

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной
сфере и бизнесе**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(бакалаврская работа)

На тему Формирование кадрового резерва для замещения руководящих
должностей

Исполнитель Ким Валерия Брониславовна

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Пудовкина Ольга Игоревна

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой



доктор экономических наук, профессор

Фирова Ирина Павловна

« 18 » 06 2018 г

Санкт – Петербург

2018



«

»

()

«

»

,

« _____ » _____ 2018 .

—
2018

1.	1
1.1	5
1.2	5
2.	20
2.1.	28
2.237
3.	45
3.1	45
3.2	58
	64
	69

1.

1.1

1 -

1 -

[7].

1:

-	,
	- , [9]

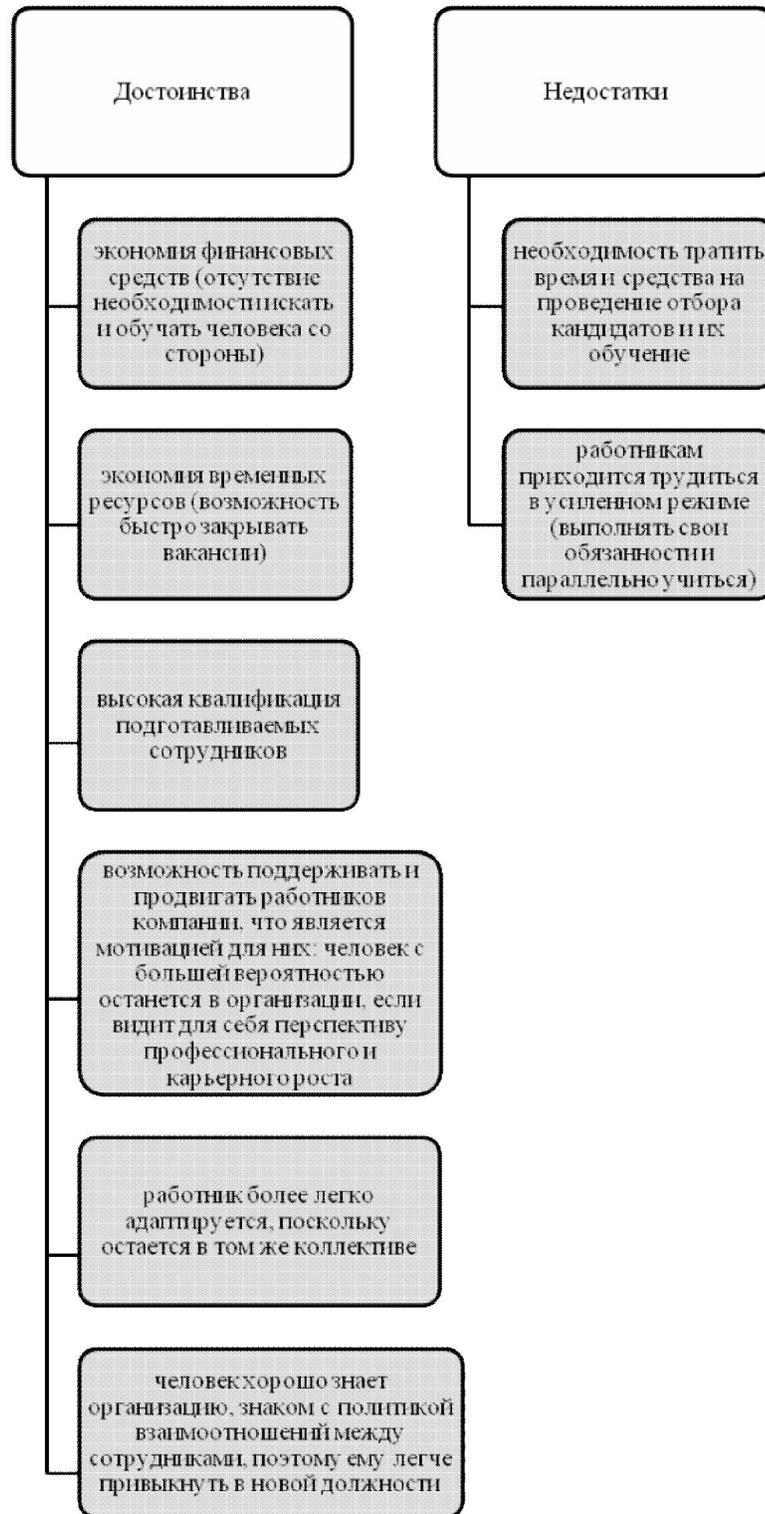
[11].

[13].

[17].

[19].

(1):



[20].

HR-

[22].

[24].

1.

(, 1-3).

2.

3 -

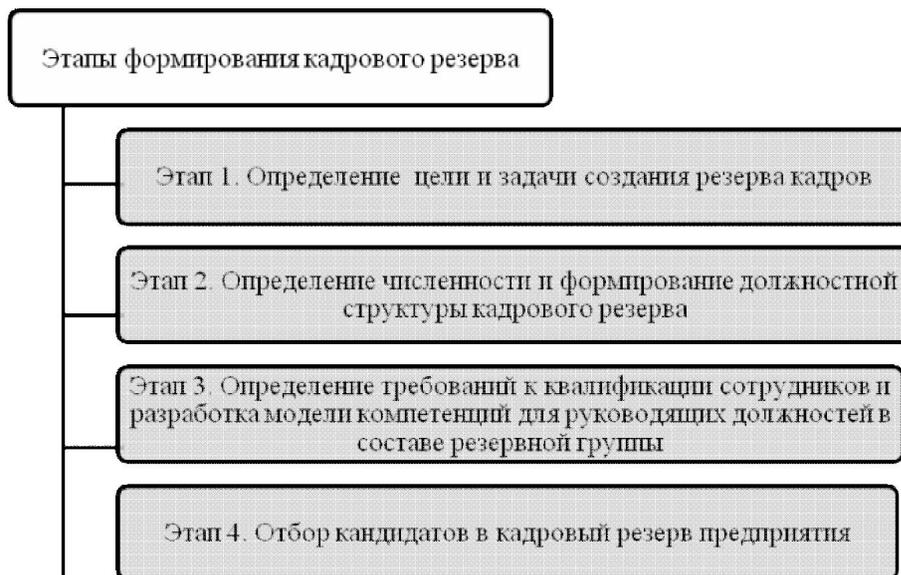
	, , 25 -35 45
	,
	« »
	,

[27].

[25].

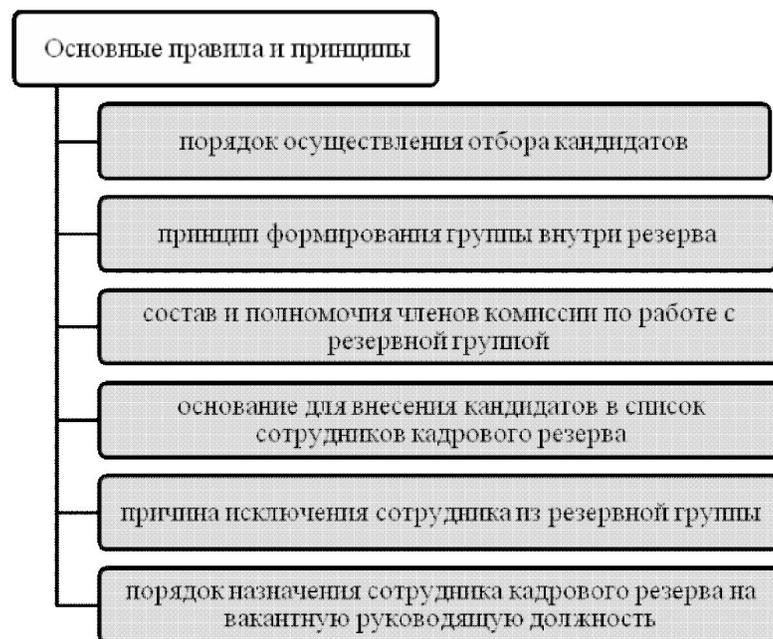
[31].

2:



2 -

1.



3 -

[8].

2.

· , ,
· :
- ;
-

·
,
30 -200
,

·
· ,
, -
,
,
,

, [10].

3.

: «
,
».

[12]:

4.

8

HR-

70 %

90 %.

[14].

[16].

HR-

KPI.

[32].

-
,
,
.
,
,
.
,
.
,
.
,
.
.

1.2

:
- 2015 299
:
-
,
1 12.01.2005 .;
- 234 13
2005 . «

,
1 12.01.2005 .»

’
, , ,
,
.
.
,
.
:
.
:
- ;
- ;
- , ,
.
:
.
:
- ,
- ,
,

- , - ,
 () ,
 . :
 :
 - ,
 - ,
 , . :
 :
 (-) ,
 - ,
 - ,
 - , -
 , .
 :
 , ,
 , ,
 , (3 , 3
), ,
 , .

()
.
(,).

,

,

()

72

.

.

,

,

.

,

,

,

,

.

.

,

:

-

;

-

;

-

;

-

,

,

;

-

.

.

,

,

2.

2.1.

«

-

»

28.06.2002

-

: 195253, - , ,

.60, .2, . .

«

15 - , 7847» 7806128866

1027804183219. : 088025013134.

: 782900741578291.

4 -

	2015 .	2016 .	2017 .
	150 .	160 .	180 .

,

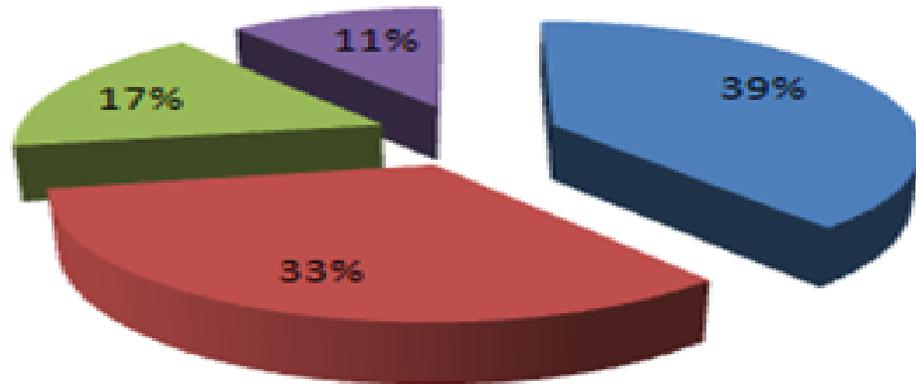
.

2017 .

12%.

5 -

:	2015	2016	2017
	5	6	7
	80	60	60
	30	40	30
	-	10	20



- -руководители;
- -главные специалисты;
- -ведущие специалисты;
- -прочие

4 - 2017 , %

- 39%

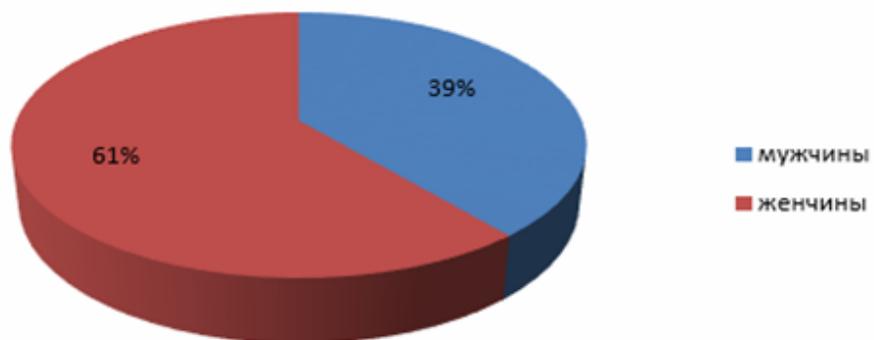
- 33%, 17%

6 -

	2015	2016	2017
	100	110	110
	60	60	70

2017 ,

5.



5 – 2017 , %

–61,0%, –39,0%.

7

7 -

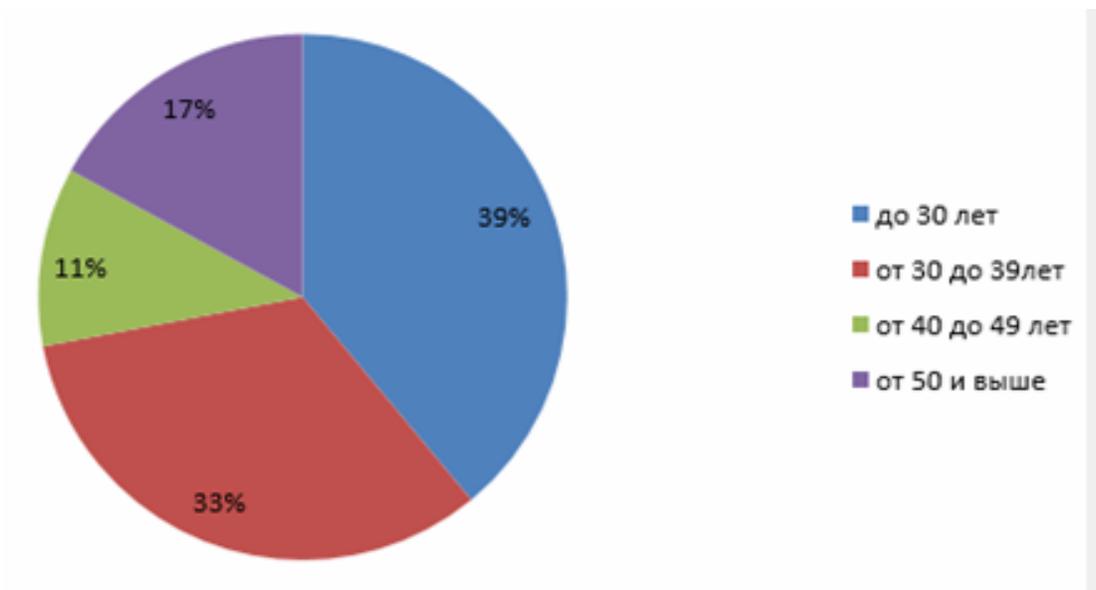
	2015	2016	2017
30	70	80	70
30 40	30	30	60
40 50	10	20	20
50 59	30	30	30
:	150 .	160 .	180 .

2015
2016 2017

30

2017

6.



6 -

2017, %

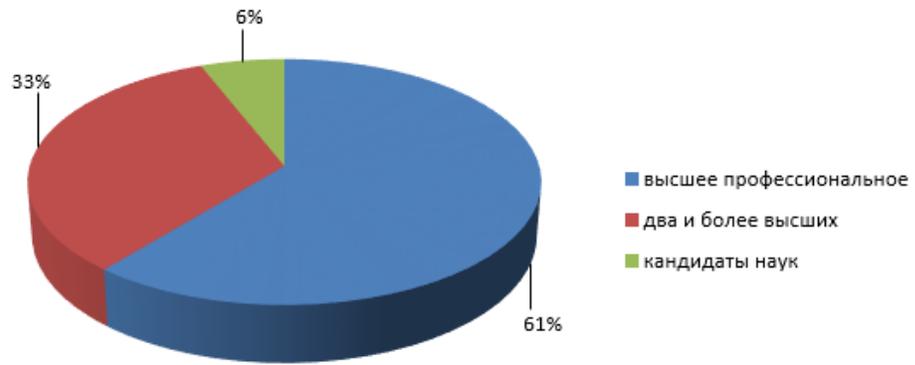
(,) (1 , 40)

50

8 -

	2015 .	2016 .	2017 .
	90	90	110
	50	60	60
	10	10	10

7.



7 -

61%, 33%

2

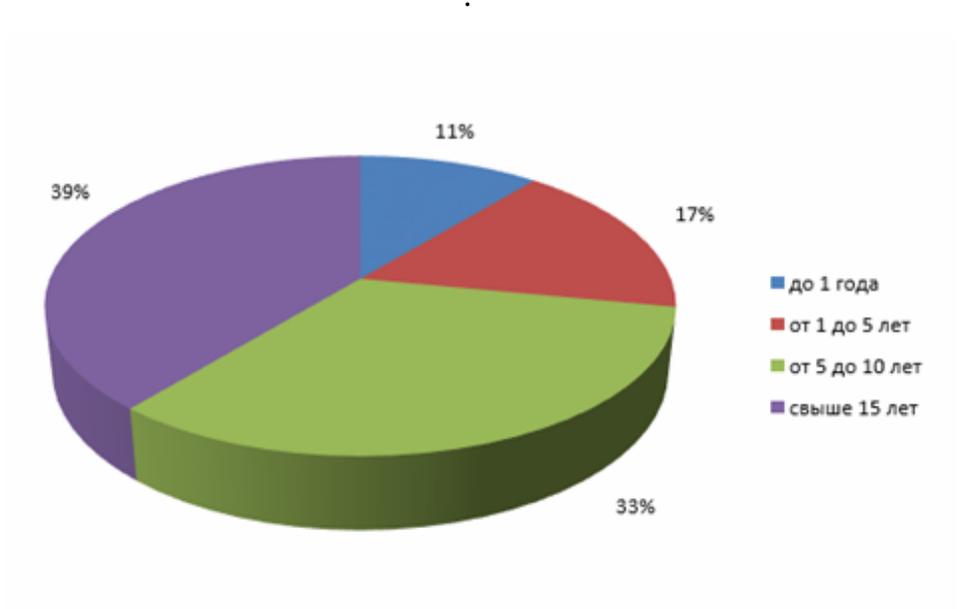
9 -

2017, .

	2015	2016	2017
1	-	30	20
1 5	10	-	30
5 10	50	60	60
10 15	30	20	-
15	60	50	70

8.

15 – 39%, 33% 10 15 .



8 - 2017, %

4

:

10

10 -

	2015	2016	2017
,	150	160	180
,	20	10	20
,	10	10	-
,	6,67	0,625	0
,	0,13	0,625	11,1
,	0	6,25	0
,	0,86	0,87	88,8

$$= \frac{\dots}{\dots} \cdot 100\% \text{ (2.1)}$$

$$= 20/150 \cdot 100 = 13,11(\dots)$$

$$= 20/180 \cdot 100 = 11,11(\dots)$$

=

/

$$=6,26 (\quad) *100 (2.2)$$

$$=0 (\quad)$$

$$= / *100 (2.3)$$

$$=6,25 (\quad)$$

$$=0 (\quad)$$

$$= (\quad - \quad) / \quad *100\% (2.4)$$

$$=(130-0)/150*100\%=86,6 (2015 \quad)$$

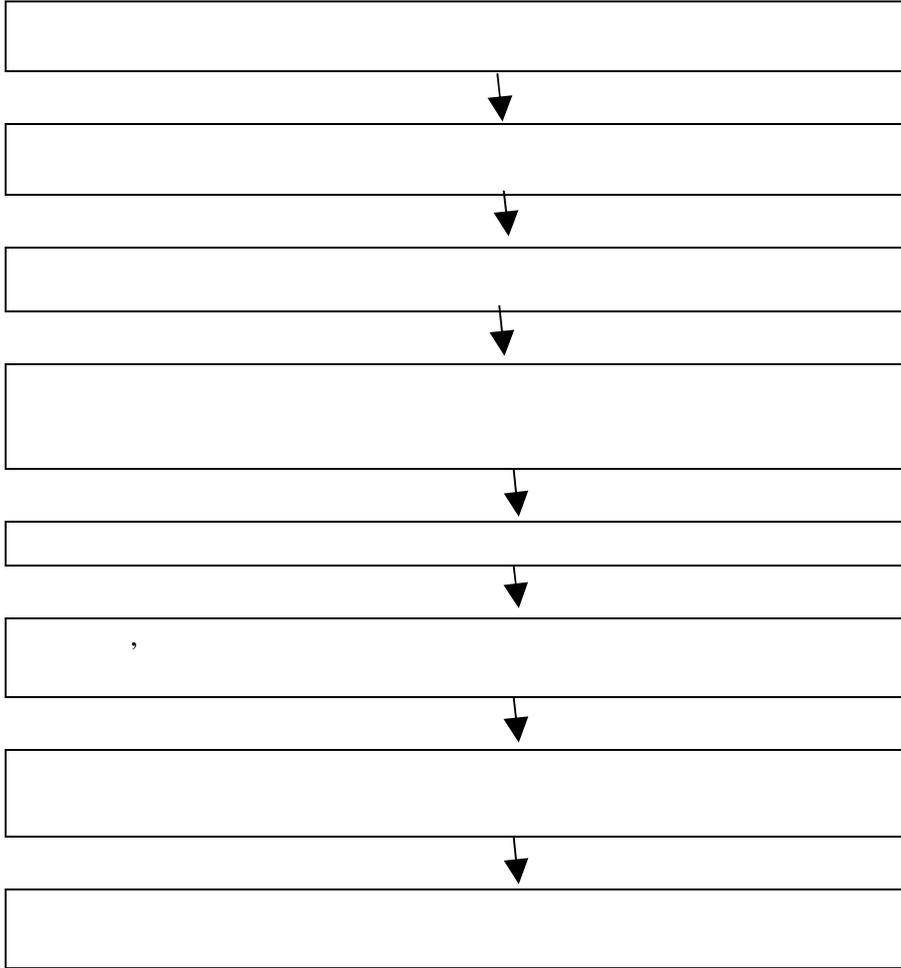
$$=(150-10)/160*100\%=87,5 (2016 \quad)$$

$$=(160-0)/180*100\%=88,8 (2017 \quad)$$

30

10-15

9,



9 -

2.2

—).

« ».

—

,
1 . -
,
,
,
17 , 9
, 4 , 4
.
,
:
, -
-
, ()
.
2017 :

11 -

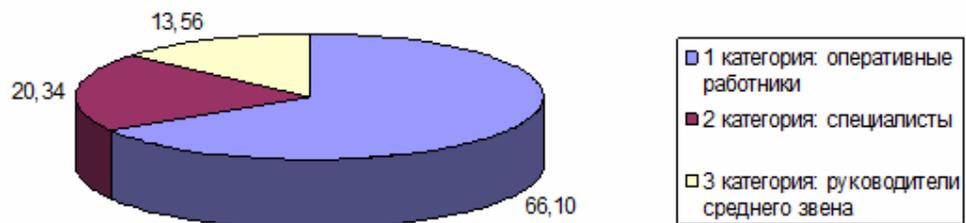
13.01.2018

		%		%		%		%		%	
1	:	9	49,4	4	66,1	2	84,2	2	88,9	1	87,5
2	:	4	24,7	1	20,3	0	10,5	0	11,1	2	12,5
3	:	4	25,8	1	13,5	0	5,26	0	0,00	0	0
		17	100	6	100	2	100	2	100	3	100

13.01.2017

10.

%



10 -

13.01.2018 .

1 2-

.
 , ,
 . ,
 , .
 « »
 . :
 - , ;
 - , ;
 - , ;
 - , - ;
 - .
 ().
 , « ».

2016-

2017 12.

12 - « » 2016-2017 .,

	2016	2017	2017 ()
1.	55000	78000	92000
2.	112000	125000	168000
3. () , ,	72000	160000	250000
:	239000	363000	510000

12 ,

, ,
.

« »,

.

.

,

.

,

,

.

2-

2-

,

,

.

,

,

,

.

13 -

1.	+	+	+
2.		+	+
3.	+	+	+
4.	+	+	+
5.	+	+	+
6.	+	+	+
7.			+
8.	+	+	+

:

-

;

-

,

;

- , ;

- .

,

.

-

.

· ,

,

,

· , , ,

:

- ,

- ;

- (, ;

-), ;

- (,),

;

,

,

- ,

.

,

- ,

.

.

2-3

，
·
，

«
»
«
»

3

：
；

：

2017

17

9

，4

4

：

3.

3.1

，

,

.

, . . .

.

,

, . . .

,

.

,

«

»

.

,

—

,

.

:

-

,

.

-

,

,

.

-

.

-

- .
 ,
 .
 .
 :
 1. , .
 ;
 ;
 ;
 ;
 .
 2. , ,
 ,
 - .
 ,
 .
 3. .
 ,
 ,

4.

5.

:

-

.

-

,

,

,

,

.

-

,

,

.

-

:

,

,

,

,

.

.

.

.

,

.

:

-

-

;

-

-

;

-

,

, ,
(),
, .
.
,
.
:
— ()
);
— ();
— ();
— (— :
,
);
— (,
);
— « »
,
;
— ;
—

,

2007

79 - .

.

,

.

,

,

,

,

.

,

,

,

.

,

.

:

—

;

—

;

—

;

- ,

.

,

.

- ,

,

.

,

,

.

,

,

.

.

-

.

:

-

;

-

;

;

-

;

-

;

-

-

,

.

-

,

,

.

,

;

-

,

.

,

.

.

.

:

-

;

-

;

-

;

-

;

-

.

,

,

,

,

,

4

19

(- 2018)

6 -

13 -

.

3.2

01.01 30.04. 2018 (. 17).

14 -

01.01.2018 30.04.2018 .

:	6	6	5	4	21
« »	4	5	5	5	19
,	4	4	4	4	16
,	4	4	4	4	16

4

. 2017 . 24 ,

6 .

$$6/24 * 100\% = 25\%.$$

, 22 .

. 19 .

$$19/22 * 100\% = 86,4\%.$$

.

. 6,8%.

4 3

71 .

$$3/71 * 100\% = 4,2\%.$$

.

2017 : 67,24%

-

: 95,3%

2017 . $2/24 * 100\% = 8,33\%$ -
8,33%

$16/22 * 100\% = 72,72\%$.

(. 15)

15 -

, %

	25%	86,4%	+ 61,4%
	6,8%	4,2%	- 2,6%
	67,24%	95,3%	+ 28,06%
	8,33%	72,72%	+ 64,39%

50%.

,

.

-

;

-

;

-

,

,

.

,

,

.

,

,

.

,

,

,

.

«

»

3

:

:

,

;

:

:

2017

17

,

9

,4

4

.

,

,

,

.

;

-

;

-

,

;

-

,

.

,

,

,

.

1.

/ 12.01.2005 . 1

2. , . . , []: / . . . - . : . . , 2015. - 224 .

3. , . . . : : / . . . - . : , 2016. - 960 c.

4. , . . : / . . , . . . , . . . - . : , 2015. - 192

c.

5. , . . - : « » , « » , « » / . . . — . : - , 2015. — 391 c.

6. , . . : « » , « » / . . . — . : - , 2016. — 239 c.

7. . . // : . - 2016. - 23. - . 108 - 113.

8. . . // . - 2016. - 2. - . 254 - 257.

9. []/ . // ,2017. — 5.- .21-25
10. // . - 2015.
- 1. - .78 - 84.
11. : / . . . ; . - .: - ,2015. - 237 c.
12. : / . . - .: - ,2015. - 192 c.
13. : / . . - .: ,2015. - 96 c.
14. ((: / . . , . . . - .: ,2015. -356 .
15. : - : / . . . - .: - ,2016. - 282 c.
16. []/ . . // . — 11. — 2017. — . 55-56.
17. : / . . , . . . - .: ,2015. - 287 c.
18. []: / . . . — .: « » ,2014. — 432 .
19. []: .- . . , . . // . — 2. — 2015. — . 15.

20. // : . - 2016. -
1. - . 220 - 225.
21. []: /
 . - : , 2014. - 720 .
22. //
 . - 2015. - 9. - . 18 - 25.
23. [] / . . //
 . — 10.- 2017. — .21-30.
24. :
 , -
 : - / . . . - :
 , 2015. - 64 c.
25. : / . .
 , . . , . . , . . . - :
 - , 2016. - 238 c.
26. //
 . - 2016. - 10. - . 82 - 85.
27. // . - 2016. -
3. - . 133 - 138.
28. []:
 / . . . — : - , 2014. — 356 . -
29. :
 : - / . .
 . - : , 2016. - 80 c.
30. : / . .
 ; - : - , 2015. - 263 c.

31. [] / . . . // . — 10. — 2017. — .90-93. —
32. []: / — .: - , 2014. — 312 .
33. : / - .: , 2015. - 492 c.
34. [] / . . . // . — 2017. — 1. — . 53-55 – ISBN 978-5-390-00143-3.
35. : . : - / - .: , 2016. - 72 c.
36. : - / - .: , 2016. - 72 c.
37. : « » . 16 []: / — .: - , 2015. — 360 .
38. [] / // . — 3. — 2016.- .42-43. —
39. . . , - .: , 2014. - 532 .
40. : / , , - .: , 2015. - 400 c.

41. . . . : / . . . ,
. . . , . . . ,- .: - , 2015. - 570 с.
42. . . . []:
. . . , — - - : - « », 2014.-
480 .
43. . . . []:
/ . . . ,- .: , 2014. — 416 .
44. . . . : / -
.: , 2015. - 624 с.
45. . . . []:
/ . . . ,- .: , 2015. — 272 .
46. . . . , . . . []:
/ . . . , . . . - .: 2015. — 288 .
47. []:
,- .: , 2015. — 423 .
48. . . . : / . . . ,
. . . .- .: , 2015. - 432 с.
49. -
.: - , 2014. - 278 .
50. . . . []:
/ — .: , 2015. — 560 .
51. . . . [] / .
// 5, 2016.- . 22 — 23.