



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 Повышение эффективности деятельности государственных учреждений

Исполнитель Ашыров Парахат Юсупович

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Пудовкина Ольга Игоревна

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой



доктор экономических наук, профессор
Фирова Ирина Павловна

«14» ноября 2017 г.

Санкт – Петербург
2017

	7
1.		
	10
1.1.		
	10
1.2.		
	25
2.		
	-	
	«	48»
	31
2.1.		
	31
2.2.		
	48	43
3.		
	-	
		«
	«48»	
	67
3.1.		
	48.	67
3.2.		
	48.	68
	74
	76

, , ,
, , .
, , ,
, (,).
, , ,
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .
, , .

2020

«

«

».

»,

«

».

(

«

48»).

48»

«

:

—

,

;

—

;

—

;

—

«

48»;

—

«

48».

,

.

,

,

,

.

,

,

,

.

(

,

,

),

—

.

,

,

,

.

() ,
() (,
-))
(),
, ,
· · · ,

,
· ,
·
·
,
,
· ,
2 «
· · · »
(- , . 54) -
(

10%) [62].

,
,
()

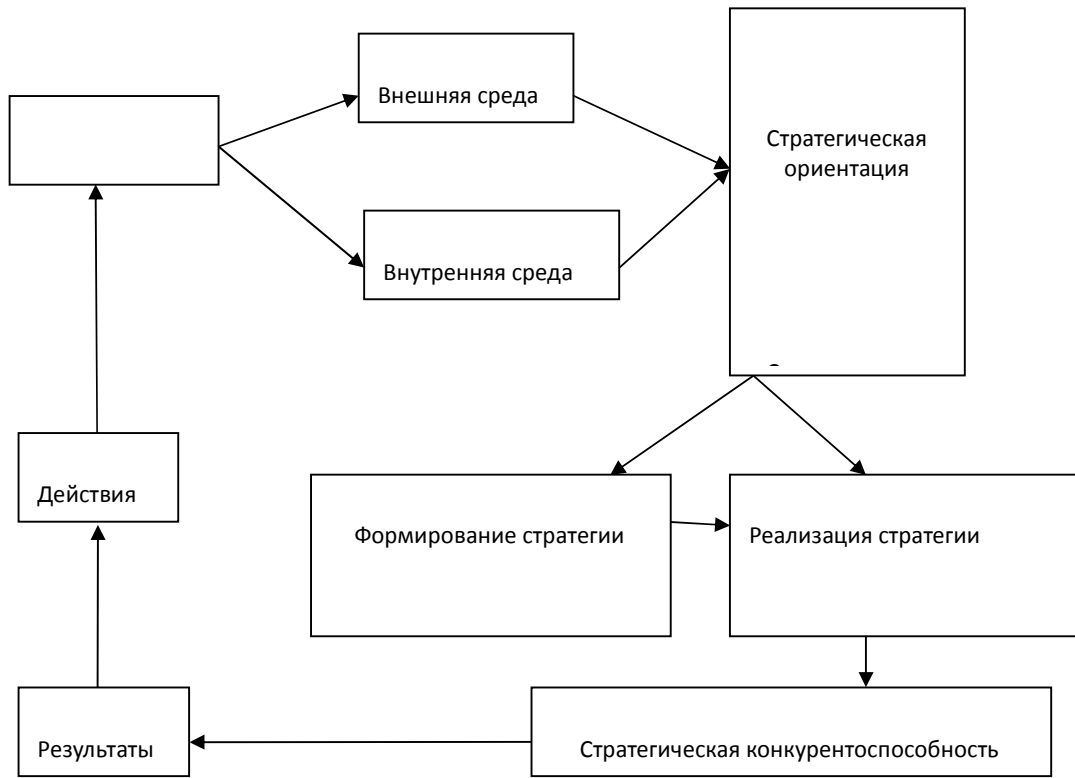
..

« »

.

(.

. 1):



1 –

(),

(

).

—

()

,

(

,

).

—

:

,

,

()

,

.

,

,

(

),

,

.

.

,

,

,

,

.

,

,

,

.

,

,

·
,
().
,
,
,
— . , ,
, - ,
« », -
[35].

,
().

, ,
·
,
:
— « »;
— , .

， —

·

， ，

·

« »

：

— ()

， ，

·

— ，

，

()

·

— ，

， · · · ，

， ·

， « »

， ，

·

， ，

：

— ；

— ·

« » ：

— (, ,);
— ;
— ,
— ;
— , , ,
— ;
— , ;
— .
— ,
— , (),
— .
— « »
— . () —
— (),
— . [28].

— :
— ,
— .
— ,
— .
— ,
— .

[59]:

— ;
— ;
— ,
: ;
— ;
— (, , ,
— , -);
— ;
— ,
.
:
— ,
— .
— .
— ()
— ,
— .
— ,

«

»

PEST-

STEP-

— (Political);
— (Economic);
— — (Social);
— - (Technological);
— , «
»[53].

— , , ,
;
— — ,
(, , . .).
, ,
, .
(. .2).

Политика и право - Р

Политика:

- Программы политических партий
- Группы лоббирования, в органах государственной власти
- Промышленная и региональная политики страны
- Возможные изменения в законодательстве и правовом регулировании в результате принятия новых законов и норм, регулирующих экономические процессы
- Идеология, определяющая политику правительства
- Стабильность правительства
- Состоятельность правительства проводить свою политику
- Степень общественного доверия (недовольства)
- Сила оппозиционных политических структур

Право:

- Действенность правовой системы, сложившиеся традиции в этой области
- Процессуальная сторона практической реализации законодательства
- Степень правовой защищенности
- Динамизм правовой среды
- Уровень общественного контроля за деятельностью правовой системы общества
- Степень обязательности правовых норм
- Распространение действия правовых норм на все организации
- Неотвратимость применения санкций к организации в случае нарушения ее правовой нормы

2 -

PEST- (

)

(. . 3).

Экономика - E	
<ul style="list-style-type: none"> • Величина валового национального продукта • Темп инфляции • Уровень безработицы • Процентная ставка • Производительность труда • Норма налогообложения • Платежный баланс • Нормы накопления 	<ul style="list-style-type: none"> • Тип и уровень развитости конкурентных отношений • Уровень образованности рабочей силы • Величина заработной платы • Общий уровень экономического развития • Добываемые природные ресурсы • Тип и уровень развитости конкурентных отношений • Структура населения
Социальная сфера - S	
<ul style="list-style-type: none"> • Мобильность людей • Уровень образования • Рост населения • Демографическая структура общества 	<ul style="list-style-type: none"> • Разделяемые людьми ценности • Существующие в обществе обычаи и верования • Отношение людей к работе и качеству жизни
Технология - T	
<ul style="list-style-type: none"> • Возможность производства новой продукции • Возможность усовершенствования производимой продукции 	<ul style="list-style-type: none"> • Модернизация технологии изготовления и сбыта • Процесс переноса технологии из лабораторий в высокотехнологичные отрасли

3 -

PEST- (

)

(. . 4).

Потребители:	
<ul style="list-style-type: none">• Географическое положение покупателя• Демографические характеристики потребителя (возраст, образование, сфера деятельности и т.п.)• Социально - психологические характеристики потребителя (положение в обществе, стиль поведения, вкусы, привычки и т.п.)• Отношение покупателя к продукту, факторы влияющие на решение о покупке, конечный потребитель• Оценка продукта покупателем	<ul style="list-style-type: none">• Объем закупок, осуществляемых данным покупателем• Чувствительность данного покупателя к цене• Торговая сила данного покупателя• Соотношение силы зависимости данного покупателя от продавца со степенью зависимости продавца от покупателя• Стоимость для данного покупателя перехода к другому продавцу• Уровень информированности покупателя

4 –

(PEST – – ,)

(. . 5).

Действующие конкуренты:	
<ul style="list-style-type: none"> • Сильные стороны конкурентов • Слабые стороны конкурентов • Цели и стратегии конкурентов 	<ul style="list-style-type: none"> • Возможная реакция конкурента на конкурентную борьбу • Философия, культура конкурента • Система управления конкурентов

5 –

· (PEST – ,)
 ,
 · ,
 (· . 6).

Возможность появления новых конкурентов:	
<ul style="list-style-type: none"> • Экономия на масштабе и опыте • Дифференциация и фокусирование (специализация) • Контроль каналов распределения 	<ul style="list-style-type: none"> • Издержки переориентации, величина барьера входа на рынок • Политика государства • Использование местных особенностей

6 –

· (PEST – ,)
 ,
 (· . 7).

Поставщики:	
<p><u>Материальные ресурсы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Стоимость поставляемого товара ● Уровень специализированности данного поставщика ● Соотношение силы зависимости данного поставщика от покупателя со степенью зависимости покупателя от поставщика ● Величина стоимости для поставщика переключения на других клиентов ● Важность для поставщика объема продаж ● Гарантии качества поставляемого товара 	<ul style="list-style-type: none"> ● Временной график поставки товаров ● Пунктуальность и обязательность выполнения условий поставки товара ● Существование долгосрочных контрактов <p><u>Человеческие ресурсы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Наличие кадров необходимой специальности и квалификации, необходимого уровня образования, возраста, пола ● Стоимость рабочей силы ● Политика профсоюзов <p><u>Финансовые ресурсы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Стоимость финансовых средств

7 –

(PEST – ,)

() , ,

(. . 8).

PEST –

Товары-заменители:	
<ul style="list-style-type: none"> • Наличие товаров-заменителей • Вероятность появления товаров-заменителей 	<ul style="list-style-type: none"> • Появление новых технологий, позволяющих производить товары-заменители
Прочие контактные аудитории:	
<ul style="list-style-type: none"> • Посредники • Государственные органы (налоговая инспекция и пр.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Средства массовой информации (СМИ) • Общества потребителей

8 –

· (PEST – ,
–)

1.2.

,
· ,
, () [15].

:

— ,

— ,

— ,

.

-

,

()

().

- (.)

(. .9).

	(1)	(2)
()	(3)	(4)
9 -	-	

,

3 :

— ? / ?

— ? (: ,).
— ? , ().

[2].

, . (),
(,).

(),
, ,
« », ,
..

. () ,
.

().

).

: [55]

).

—

(-),

(

).

-

(

),

- .

,

(

)

GE/McKins ey,

.

,

,

(. . 1).

1 -

	<p>.</p> <p>,</p> <p>,</p> <p>.</p> <p>()</p>
	<p>()</p>
	<p>()</p> <p>() .</p> <p>()</p>
	<p>()</p>

	()
	, (,)
	(),
	,
	()
	.
	.
	.
	() .
	,
	.

, , ,

, , . **SPACE.**

2.

-

«

48»

2.1.

, .

[61]:

- ;

- ,

- ;

- ;

- ;

- ;

- (,)

- .

- :

- ;

- ;

- ;

- ;

- ;

- ;

- .

- :

(, , , -

.

[24]:

— , () .

— , .

— , , , , .

— .

— ,

— (, ,) .

— , , - ,

— , -

— , .

— ,

— .

— , ,

— .

— ()

— ,

9.

[14]:

():

;

()

();

;

:

;

- ;
 - ;
 - ;
 ();
 - ,
 .
 :
 - ();
 - (,
);
 - - (,
 , ,).
 - ,
 - ,
 ,
 ().
 , 01.07.2016
 - 17,6%
 .
 , 1
 2016 9,5%.
 11,3%
 - . [64]

(-)

- ()
).

- « - » 2015
, - (-)
-) 88 ()
).

(), :

- 103 ()
- ,74 (),
- 47 ,
- 29 ,
- 13 - ,
- 11 ,
- 13 ,
- 4 - .

, [62],

16

, , , ,
, ; 82 16

21

(-)
15 .

2015
 277 -
 , 32
 (30,4%).
 ,
 - , 2014
 , 361 , 327
 [63].
 2015 35 1
 (182
 3
 - , 31 1
 , 2 , 131
 (16 106 , 9
).
 2016 369 ,
 , 2 148
 -
 (40,33%). 335
 - , 102
 -
 (11), 101
 (24
 36

–

) 46

–

(

), 49

(

3

).

–

10.

Количество медицинских организаций в Санкт-Петербурге



10 –

–

(–),

, 2014

– 1792

, 2015

– 1817

,

– 2015

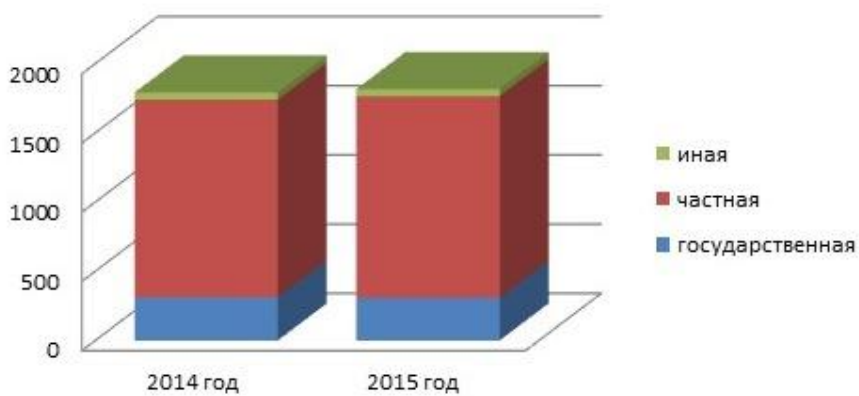
80,2%

2

11.

	2014	2015
	311	308
	1429	1457
	52	52

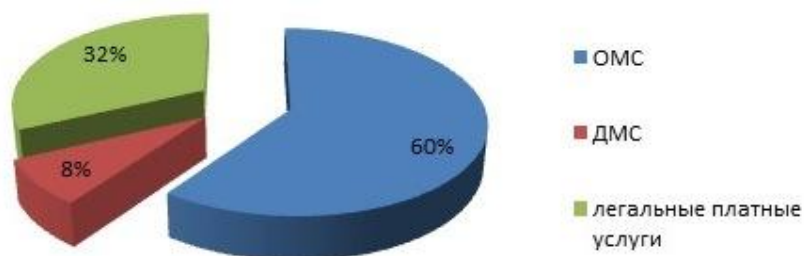
Структура медицинских организаций по форме собственности



11 –

12.

Структура рынка медицинских услуг Санкт-Петербурга



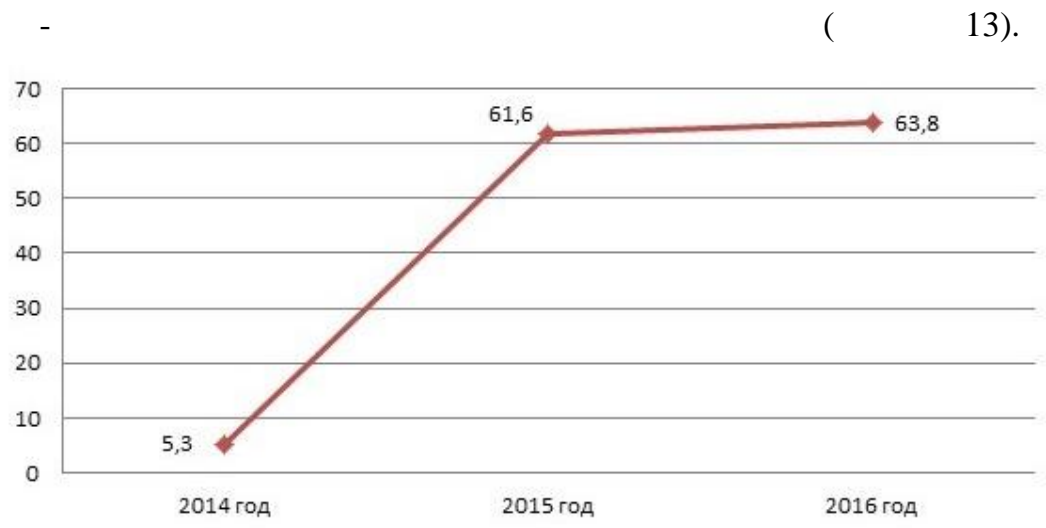
12 –

-

60% - ,
 8% ,
 - 32% .

— « » (15,5 %
 2015),
 — (7,6 %),
 — (5,5 %),
 — (50,7 %),
 — (20,7 %) [62].

/) [62].



,
 , 2014
 34 872 055 1 713 0779 837 ()
),
 7 722 551 - 22 872 368 500 ,
 40,28 % , - 24,96 %.
 2015
 60 186 029 520
 8 691
 774 - 28 622 048 541 ,
 5 074 538 865 1 329 035 .
 2015
 1,2 . , 2 %
 2016
 () 3 511 962 850 ()
 0,11 %),
 -
 4 783 988 852 (1 542 068).
 « »
 ,
 2015 .
 ,
 -
 ,

(
< 45%).

,

.

,

,

,

,

.

,

: -

,

,

,

, -

—

, -

—

.

,

.

,

5%

.

« »

,

.

,

,

,

—

,

[31].

2.2.

48

48».

48».

: 196191, . - , . , 19.

-78-01-004365 31.01.2014 .

:
(- - ,
,
)

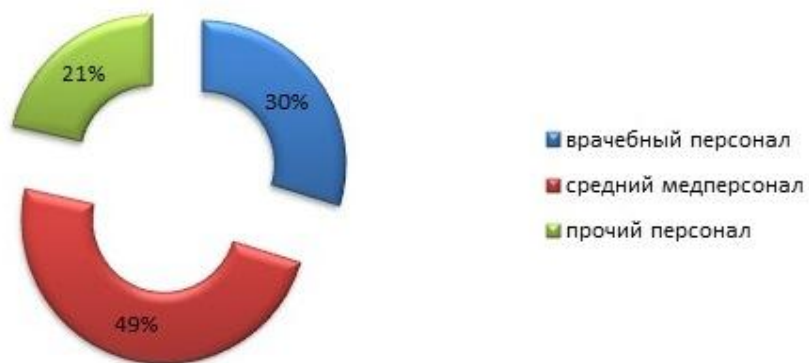
« »

, - ,
.
,
.
,
(),
.
.
,
.
,
.

2016

14.

Структура персонала поликлиники № 48 в 2016 году



14 – « 48» 2016 94%,
– 97%.

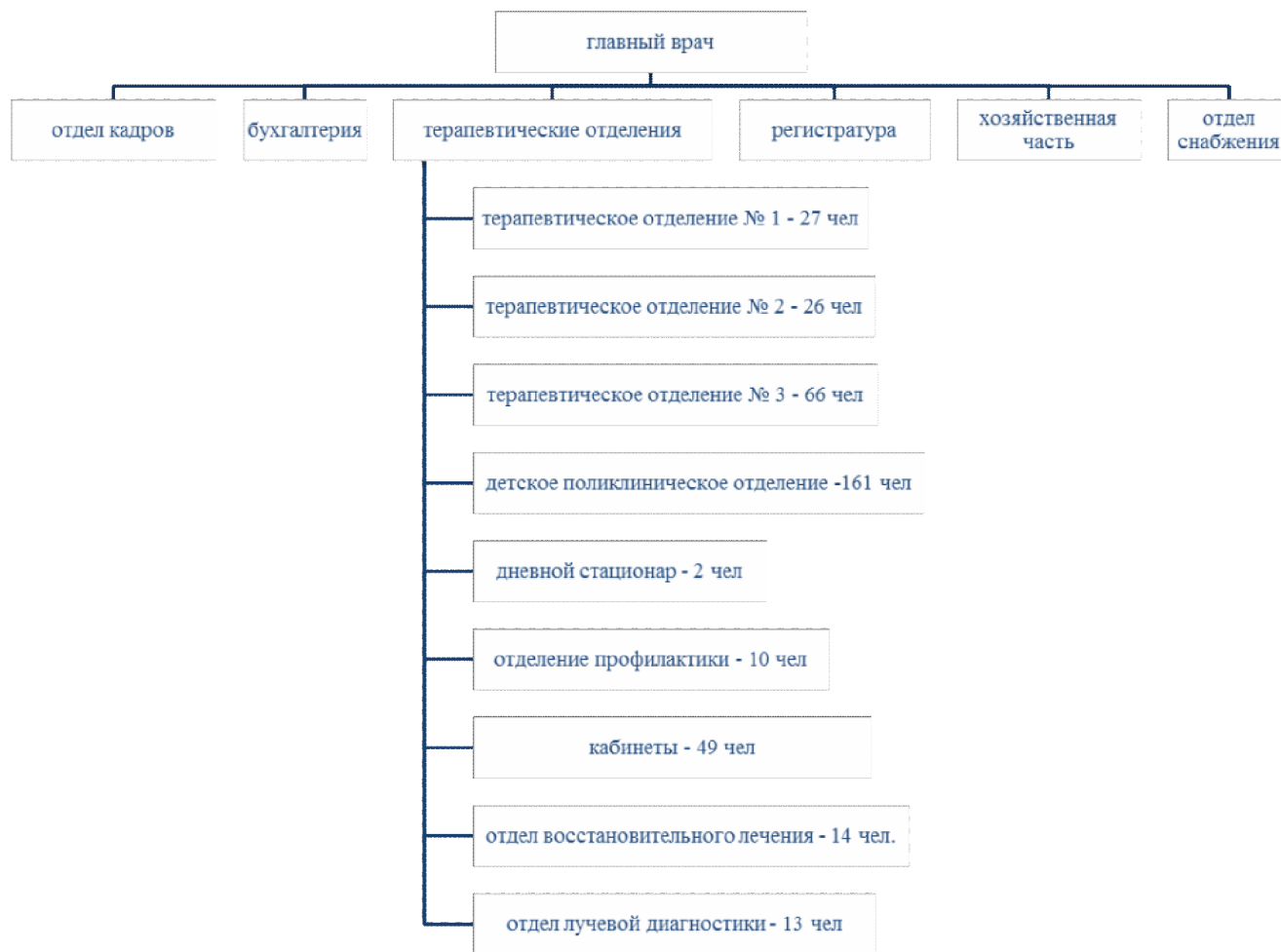
15, – 16.

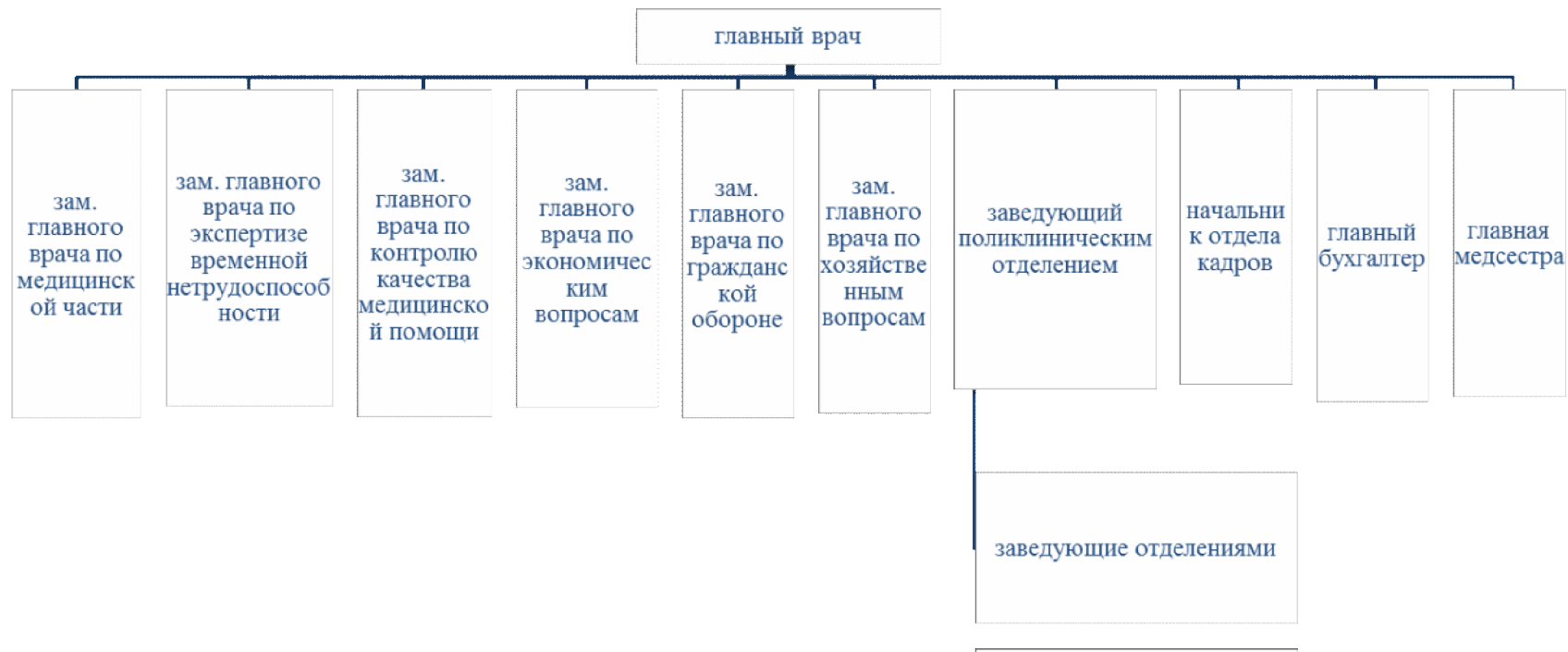
.
:
— ;
— ;
— ;
— .
48

,
.
,
;
— .
:
,
:
45

, ,
 .
 , (+8). 19 .

.
 :
 — ;
 — , ;
 — ;
 — ;
 — , ;
 — ();
 — ;
 — .





16 –

«

48»

， ， 。

48

(，

)

(

).

，

750

43

(

),

—

46

。

2

， 2

，

，

，

，

，

，

()，

。

17

« »

：

，

，

，

，

，

，

，

，

，

-

，

，

(

，

，

，

，

，

),

，

。

：

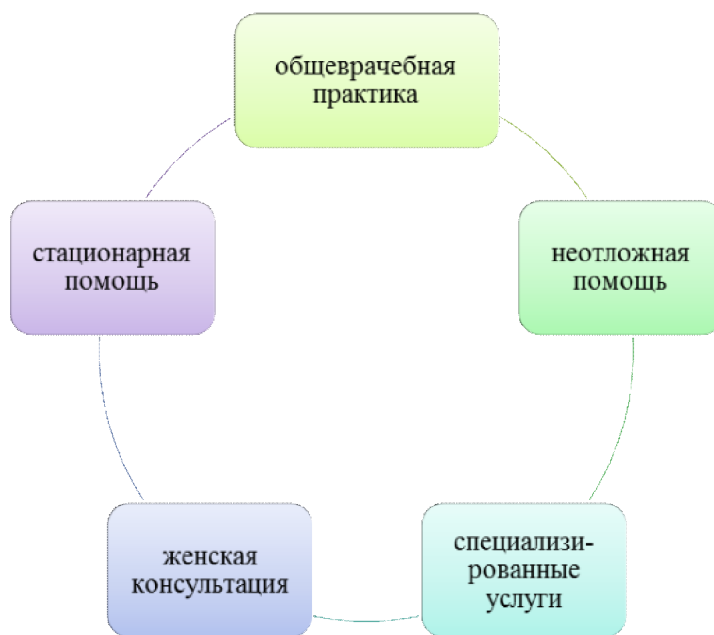
，

，

，

。

17



17 –

48

(18).



18 –

48

,
 48,
 • ();
 • (,
 , -);
 • ;
 • .
 ,
 [14].
 – « ».
 . « »
 ,
 «
 ».
 ,
 ,
 ,

:

,
.
« »

()
().
(),

—
« » ,
, (, 15 25%
).

(
).

14.04.94 16 «

»,

[63].

, ,
(), , ,
, , .
, , ,
, , .
, ,
- :
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— .
2016
752 —
, .
:

12.04.2013 N 329 «

() ».

, , :
 — 90%;
 — -
 ;
 — ;
 — .
 - ,
 , ,
 2016 . .
 . ,
 , .
 , .
 , (5).
 8 ,
 , 111,25%.
 8,34%. 2016
 22015 .
 , ,
 - .

2014 -2016

	2014	2015	2016		, %
, . .	516709	531109	568811,3	52102,3	110,08
,	760	750	752	-8	98,95
, . /	679,88	708,15	756,40	76,52	111,25
, . .	185329	191375	198663	13334	107,19
, .	20321,2	21263,9	22015,0	1693,80	108,34

1998

19).



19 -

:

() ()

-

2016 6, 20.

6 – 2016 ,

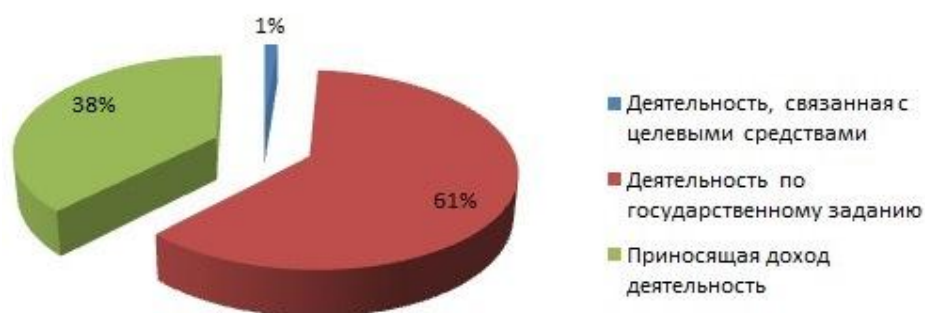
	7015,1	347105,4	214690,8	568811,3
	6880,4	91757,4	224673,9	323311,6
	304,2	72228,7	211271,3	283804,2
	5392,8	3110,3	8827,9	17530,9
	983,4			983,4
			430,6	430,6
		16418,4	4144,1	20562,5
	134,7	263356,8	17272,6	280764,2

- 61%

(, .) -

38%.

Структура доходов Поликлиники в 2016 году



20 –

2016

(7).

7 –

2014-2016

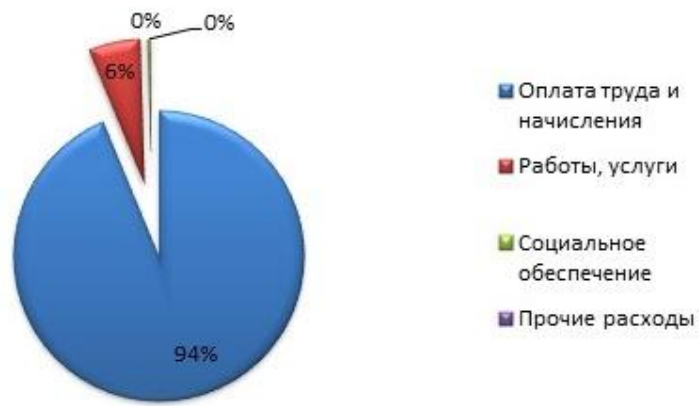
	2014	2015	2016
,	516709	531109	568811,3
(), . . .	-	14400,4	37701,9
(), . . .	-	14400,4	52102,3
(), %	-	102,79	107,10
(), %	-	102,79	110,08
(), %	-	2,79	7,10
(), %	-	2,79	10,08
1%	-	5167,09	7339,69
	316392	327809	347105,4
(), . . .	-	11417	19296,4
(), . . .	-	11417	30713,4
(), %	-	103,61	105,89
(), %	-	103,61	109,71
(), %	-	3,61	5,89
(), %	-	3,61	9,71
,	193835	195817	214690,8
(), . . .	-	1982,4	18873,4
(), . . .	-	1982,4	20855,8
(), %	-	101,02	109,64
(), %	-	101,02	110,76
(), %	-	1,02	9,64
(), %	-	1,02	10,76

52102,3 . . 10,08%,
 (+7,10%) 2016 .

— , , (9-10% %) .

, 283804,2 . .
 6% (21).

Структура расходов Поликлиники в 2016 году



21 — 48 2016

- , :
- — 570,2 . . ;
- — 2852,7 . . ;
- — 3396,8 . . ;
- — 6648,4 . .

8.
 (+32799,2 . .) ,

() .

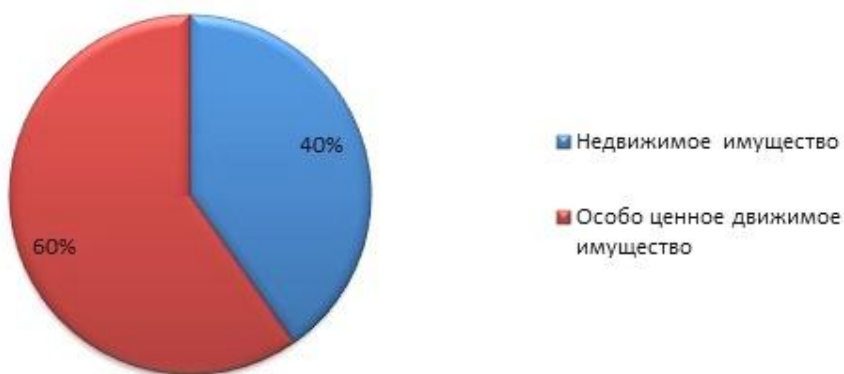
8 –

2014-2016

	2014	2015	2016	
, . .	516709	531109	568811	52102,3
, . .	247965	260755	280764	32799,2
, %	47,99	49,10	49,36	1,37

48

22, ,
 , 9.



22 –

48 2016

9 –

2014-2016

	2014	2015	2016	
, . .	516709	531109	568811	52102,3
, . .	247965	260755	280764	32799,2
, .	132840	132021	132173	-667
, . .	54790	66148	75413	20623
, %	41,25	50,10	57,06	15,81
, ./ .	3,89	4,02	4,30	0,41
, %	18,67	19,75	21,24	2,58

– + 15,81% .

0,41 / .

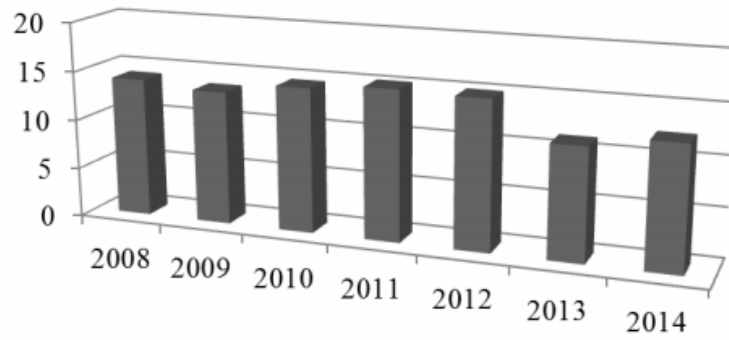
2,58%.

48 .

7

14,1

12,4% (23).



23 –

«

48»

12,8 19,0% (67,4%).

2013-2014 .

(10).

2014 .

2013	59	59 (100%)	15 (25,4%)	44 (74,6%)
2014	51	51 (100%)	9 (17,7%)	42 (82,3%)

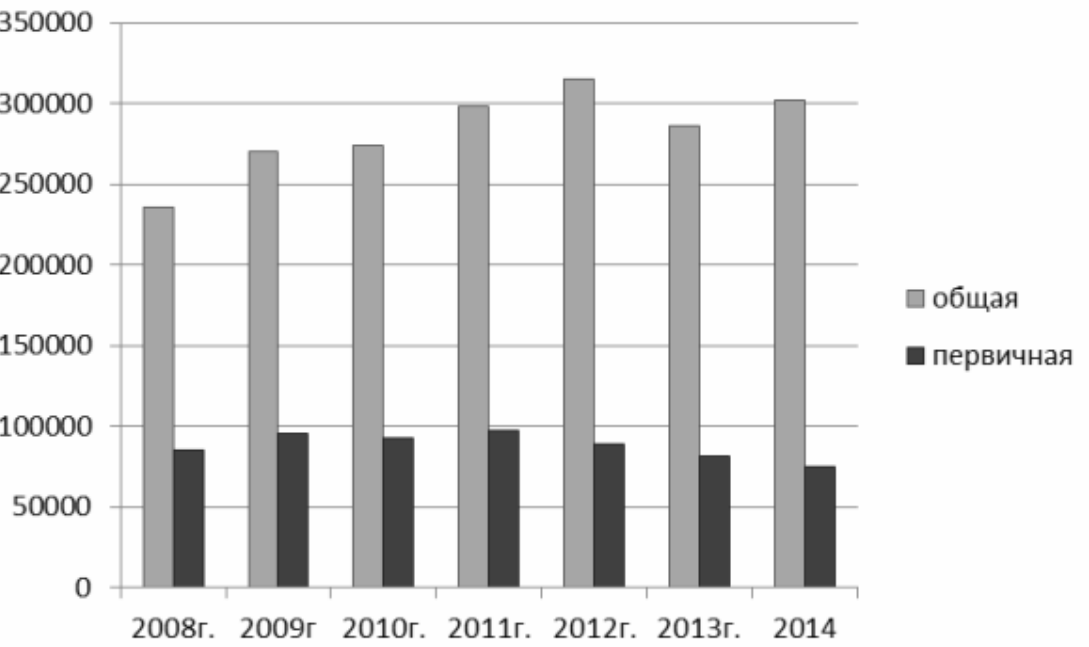
7 2012 . 598

, ()

28 2012 . 2599 -

« ,
» (- « »).

48 « », .



2013

(
).

.

.

7 14,2% (102,1 87,6 100).

19,

0 2010 5,9 100 . 2014 .

2014 , 2013

23% . 50%

-

,

,

2013 , 2014

-

.

« »

,

.

15

.

:

() 57 (50

7),

() 90

().

2 . 50 : 30 -

, 12 - , 6 - , 2 - .

.

: (7 11,8%) (2 8,7%).

-

.

,

,

.

,

.

,

«

48»

.

:

—

—

—

—

—

—

—

3.

-

«

«48»

.

3.1.

48.

,

.

-

,

,

.

,

,

.

,

.

,

,

,

.

:

.

.

,

,

,

(

,

)

.

,

48,

:

—
—
—

,

,

:

—
—
—
—
—
—
—
—
—
—

,

3.2.

48.

,

,

.

,

2006

48

(

)

47.

,

(

)

.

8

. 8

9001:2008

9001-

2011,

) -

48

(

).

(

).

48

2017

)

5-7% (

).

. ,
 , , - ,
 . - .
 .
 .
 . (),
 . 8 ,
 , 111,25%.
 8,34%. 2016
 2015 . ,
 40% .
 , ,
 - .
 , (Management-By-Fact),-
 « »
 (TotalQualityManagement - TQM).
 (.
). «
 », .

48

:

()

48

3

62%

().

« » ()

« ».

()

,

-

-

,

.

,

:

—

,

,

;

—

;

—

;

—

)

(

;

—

;

—

;

—

;

—

;

—

-

,

,

.

-

.

:

—

;

—

«

»,

..

,

;

—

.

,

,

,

,

48

,

,

.

SNW-

PEST-

1. . . . - 2 . - . :
 , 2011. - 440 .
2. . . . -
 . - : , 2007. - 496 .
3. . . . -
 . - . : , 2007. - 464c.
4. , . . .
 / . . . , - . : 2013. - 222 .
5. . . . - 100%.
 . - . : , 2014. - 468 .
6. , . . . (. . .) / . . .
 , . . . , . . . //
 . - 2013. - 2. - . 47-56.
7. , . . .
 [. . .] / . . . //
 . 2013. - 11. — : <http://www.moluch.ru/archive/58/>
8. . . . -
 : , //
 Actualscience. - 2015. - . 1, 1. - . 116-117.
9. , . . .
 / . . . ,
 . . . , . . . // .
 -2014. - 1. - . 20-25.
10. . . .
 [. . .] / . . . , . . .
 // .
 . - 2013. - 1(21). - :
 journals.org/index.php/sisp/article/download/1201340/pdf_46

11. :
. : 14.02.03 /
- , 2013. – 23 .
12. -
. - : ,
2015. – 272 .
13. ? – .//
. – 2009. – 7, 2. – . 71-92.
14. ,
// . -2012.
- 15. - . 75-82.
15. : - . . . : 14.00.33
/ . – , 2009. – 43 .
16. :
. – . : , 2013. – 216 .
17. , / , . . . // – 2006. – 9. -
. 41-45.
18. , :
- . : 14.02.03 / . – ., 2008. – 40 .
19. , / , . . . // . – 2009. – 5. -
. 58-64.
20. , / . . . // . – 2015. – 15. – . 58-63.

21. , . . . - / . . .
, . . . // . - 2002. - 27
22. , . . .
- / . . . ,// -
. -2014. - 6. - .4-8.
23. :
. - .: , 2000. - 271 .
24. . . , . . .
// : , ,
. 2015. 1. . 92-96.
25. , . . . : ,
/ . //
. - 2012. - 10. - . 6-14.
26. , . . .
/ . . . , . . . ,
. . . // . - 2008. - 5. - . 10-25.
27. . . , . . , . . , . . .
, : .
« . . . » . - / : « . . . »,
2010. - 160 .
28. . . :
// . . . :8:
. - 2003. - 3. - . 47-74.
29. . . PEST-
//
. 2015. - 1-4. - . 74-76.

30.
. - .: - , 2013. - 295 .
31. //
. -2012. - 2. - . 12-17.
32. //
. 2014. 5-6. . 24-25.
33. 2300-1 « »
13.07.2015 , ,
24.07.2015 .
34. . : . - .: ,
2012. - 176 .
35. .- . : , ,
/ ; -
.: , 2007. - 448 .
36. . . PEST-
// . -2016. - 2. - .
8-10.
37. :
1990- .// . .8. - 2003. - .4. - . 186-
206.
38.
// . -2013. - 10-1. - . 22-
23.
39. 12- . /
, - .: , 2012. - 816 .
40. :
// . -
2006. - 2. - . 25 - 46.

41. .- . , .
 . - ∴ , 2007. -800 .
42. . . PEST- //
 : . . - :
 , 2015. - . 152-155.
43. . . , . . , . . : . . .
 - ∴ , 2014. - 454 .
44. . . : . — ∴ - , 2014. -
 864 .
45. () 05.08.2000
 117- (. 05.04.2016, . 13.04.2016) (. . , .
 05.05.2016)
46. . .
 . - : , 2013. - 384 .
47. . . . - ∴ " " , 2005. -
 608 .
48. . , . //
 . 8: . - 2003. . 3. - . 18-44.
49. . // . 8:
 . -2006. - . 1. - . 83-102.
50. 17.11.2008 1662- «
 -
 2020 »
51. . . ?
 // _____
 _____ . - 2015. - 9 (89) . - . 697-700.
52. . //
 The McKinsey Quarterly. - 2003. - 2. - . 101-108.
53. . . . - ∴
 . . . , 2015. - 127 .

54. . . , . . PEST -
// . - 2016. - . 1. - 1. - . 43-49
55. . . , . . :
. - 12- . - .: - , 2013.
56. . .
- . - : - , 2010. - 272 .
57. 08.02.1998 14- (. 29.12.2015) «
» (. ,
27.10.2008 175- , 29.12.2015 409-)
58. ,, ,, ,, ' . . -
.: , 2005. - 384 .
59. . . : . -
.: , 2016. - 158 .
60. . . 10
. - .: / - ,
2014. - 288 .
61. / - 2 . - .: ,
2017. - 454 .
62. Доклад о состоянии и развитии системы здравоохранения в г. Санкт -
Петербург в 2016 г. – СПб.: Комитет по здравоохранению Санкт -
Петербурга, 2017. – 42 с.
63. Отчет Территориального отделения фонда ОМС по Санкт -Петербургу.–
СПб.: Комитет по здравоохранению Санкт -Петербурга, 2016. – 22 с.
64. Петростат– petrostat.gks.ru