



**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

На тему Повышение эффективности деятельности государственных
учреждений

Исполнитель Хайрулина Алена Сергеевна

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Редькина Татьяна Марковна

«За защите допускаю»

Заведующий кафедрой

доктор экономических наук,
профессор Фирова Ирина
Павловна

« 30 » 05 2018 г.

Санкт – Петербург 2018



«

»

«

»

,

«_____»_____2018 .

	.	
	3
1		
	4
1.1	4
1.2		
	12
2		
«	».....	20
2.1		
«	».....	20
2.2	-	
«	».....	28
3		
	«	»
		37
3.1		
«	».....	37
3.2		
	«	»
		44
	52
	54

·
—
·
·
« »
·
:
—
;
—
—
—
« »;
·

«

1

30.11.1994 51- (. 29.12.2017) «

» :

1.

2.

[1].

5

9.1

12.01.1996 7- (. 31.12.2017) «
»[3].

,

()
33 08.05.2010 83- 3 «

() » (. 27.11.2017)
() [5]:

6

31.07.1998 145- (. 28.12.2017):

1. – () ,
()

,

()

,

[2].

3 161

31.07.1998 145- (. 28.12.2017)

,

,

.

,

[2].

[17].

9.2

31.07.1998 145- (. 28.12.2017):

2.

[2].

[17].

2

03.11.2006 174- « » (.
27.11.2017) [4].

1 2

03.11.2006 174- (. 27.11.2017) « »:

3.

[4].

4 298
30.11.1994 51- (. 29.12.2017) [1].

2 2 03.11.2006 174- (.
27.11.2017) « » (. .
01.01.2018) [4].

()

[17].

— :
(), ;
— :
— ;
— .
, :

· ,

· ,

, ,

·

, ,

, - ,

[29].

, · :

, , , ·

()

, , ,

(1.1).

1.1 -

[26]

1.1, ,

,

,

() ·

,

;
 ;
 ()
 ; () [31].
 ,
 () 168 371
 [26]. ()
 (1.2).

1.2 - ()
 (03.04.2018)

		%
	104 528	62,1
	46 322	27,5
	17 521	10,4
:	168 371	100

1.2

，
：
，
，
，
：
— ()；
— ()；
— ()；
— ()
[27].

，
：
； — ；
[27].

— ； — ； —
[33].
27 2016

，
—
[6].
—
.

[33].

),

—
(

[33].

()

[11].

[27].

—

—

;

— , (—
,) [23].

. ()

() [23].
08.05.2010 83-

,

[27].

,

() [23].

,

[23].

,

,

03.12.2010 552 «

» [7].

() ,
:
— () ;
;

[24].

— , :
, ;
— , ;
; ;
— ;
— ;
— , .
, ,
.
« »
, — ,

[15, . 11-14; 20, . 79-82].

«

()

()» [2].

,

,

-

,

() .

:

-

,

,

;

-

;

-

,

() ,

[32].

,

()

()

() :

-

();

-

();

-

(,

) [24].

[10].

[34].

— , ,
[24].

, ()
[10, . 312-
315; 14, . 2-14].

,
,
,
, : ;
; ; ,
[28].

— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
— ;
() [28].
() ,

, ,
.

·
; ; - ()
; ;

·
- ,
·
,
·
·

2 « »
2.1 « »

« »

« -
».

: 190068, - ,
. . 34 ; 191024, - ,
. . 16 .

, (),
,
,
, -
,
,

[21].

« »

,

.

,

,

,

.

,

,

,

[21].

-

«

-

»

.

«

-

»

.

-

.

,

,

«

».

«

»

:

-

;

-

-

;

-

;

-

;

-

[21].

[21].

–

:

–

401 (

– 283).

:

–

(

) – 97 (

20);

–

– 21 (

12);

–

–

265 (

283);

–

– 265 (

200) [21].

,

,

[21].

«

»

2016-2017

10 (119

, 19%).

,

,

-

[21].

«

»

,

,

,

,

.

,

,

[21].

1.

:

-

-

-

(-9 -11);

« » [21].

(PISA, PIRLS).

2.

(« »,).

(« ») [21].

3.

· -

·

·

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

4.

:

-

-11;

-

;

-

5.

[21].

,

-

,

,

·

«

»

-

(); - (); ;
 [21].
 2017
 « » 498 -
 - 69 , -
 - 58 , - 334 - 37 .
 2015 ,
 , 12 ,
 2016 17 [21].

2.1.

2.1 - « »
 2015-2017 [21]

	2015		2016		2017		, %		, %	
	.	%,	.	%,	.	%,	2016 / 2015	2017 / 2016	2016 / 2015	2017 / 2016
-	62	12,2	65	12,7	69	13,8	3	4	4,8	6,2
-	54	10,6	57	11,0	58	11,6	3	1	5,6	1,8
	357	70,0	356	69,1	334	67,0	-1	-22	-0,3	-6,2
	37	7,3	37	7,2	37	7,4	0	0	-	-
	510	100	515	100	498	100	5	-17	1	-3,3

2.1,

3

, 2017

67,0 %

« » 2015-2017 ,
2.2.

2.2 –

« » 2015-2017 [21]

	2015		2016		2017		%
	510	515	515	530	498	520	-1%

2.2

2015-2017 .

2.3.

2.3 –

« »

2015-2017 [21]

	2015		2016		2017				%	
							2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
		%		%		%				

	465	91,2	470	91,3	453	90,9	5	-17	1,1	-3,6
	45	8,8	45	8,7	45	9,1	0	0	-	-
	510	100	515	100	498	100	5	-17	0,9	-3,3

2015 -2017 ,
. 2017
2015
90,9%, 0,3% , 2015 . ,
2017 2015 9,1%.

2.4. ,
2.4 – « »
2015-2017 [21]

	2015		2016		2017		, .		%	
	.	, %	.	, %	.	, %	2016 / 2015	2017 / 2016	2016 / 2015	2017 / 2016
20	2	0,4	4	0,8	2	0,4	2	-2	100	-50
20-30	70	13,7	72	14,0	76	15,3	2	4	2,9	5,5
31-40	178	34,9	176	34,2	154	30,9	-2	-22	-1,1	-12,5
41-50	200	39,2	204	39,7	192	38,6	4	-12	2,0	-5,8
50	60	11,8	59	11,5	74	14,9	-1	-15	-1,7	25,4
	510	100	515	100	498	100	5	-17	0,9	-3,3

2.4 2015 -2017
31 -40 41-50
, 46,2%.
, 2017
41-50 – 38,6%.
2017 – 0,4% - 20

50 .

« »

« »

2.2

« »

2.5

2015 - 2017

2.5 -

« » 2015 - 2017 [21]

	2015	2016	2017	2016/2015		2017/2016	
()	91624	84387	98004	-77237	-8583		
	74466	76391	96322	1925	19931		
, .	7155	5897	3713	-1258	-2184		
, .	17158	7996	1682	-9162	-6314		
	12,8	2,43	1,56	-10,37	-0,87		
	0,08	0,4	0,64	0,32	0,24		
	240	135	45	-105	-90		

« »

2016
9162 . . , 2017

6314 . .

0,87 .

() . ,

, ,

[21].

« »

2.6.

2.6 – () « » [21]

	2015	2016	2017		
				2016/2015	2017/2016
()	91624	84387	98004	-77237	-8583
	74466	76391	96322	1925	19931
	17158	7996	1682	-9162	-6314
	12933	0	0	-12933	0
	0	8142	3433	8142	-4709
()	4225	146	-1751	-4079	-1897
	276	339	1834	63	1495
	539	243	1184	-295	941
()	3962	39	-1305	-3923	-1344
	1008	9	0	-999	-9
()	2942	30	-1305	-2912	-1335

2017

1751

2017

2017

28786

29008,4

0,7%.

101,0%.

[21].

« » (2.7)

« »

2.7 -

[35]

		> 2
()	$= (1+ 2+ 3) / (1+ 2)$	$1 < < 2$ ()
		< 1
()	$= (1+ 2) / (1+ 2)$	> 0.8
()	$= (1) / (1+ 2)$	> 0.2

1,

[35].

« » 2015 – 2017 2.8.

2.8 -

« » 2015 – 2017 [21]

2015			
1	3317	1	3663
2	8921	2	6385
3	15660	3	0
4	7070	4	25208
2016			
1	9565	1	3663
2	17592	2	6021
3	15324	3	0
4	5141	4	40601
2017			
1	23624	1	1000
2	18631	2	4404
3	9536	3	0
4	12523	4	58910

« » 2.8 [35]:
= / (+), (1)

:

- - ;

- - ;

- - ;

— — ,
 .

1:

$$^{2017} = 51\,791 / 5\,404 = 9,6$$

$$^{2016} = 42\,481 / 9\,684 = 4,4$$

$$^{2015} = 28\,898 / 10\,048 = 2,9$$

2.8

« »:

— (, > 3);

— 2015

(0,8),

2015 2016

;

— 2016

(3),

2015 2017

« »

,

« » 2.9 – 2.11.

2.9 -

« »

							, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
	2,9	4,4	9,6	-1	0	0	49,1	79,4	103,5

$$= (\dots + \dots) / \dots$$

2.8 [35]:

$$= (\dots \cdot 1240 + \dots \cdot 1250) / (\dots \cdot 1520 + \dots \cdot 1510 + \dots \cdot 1550) \quad (2)$$

2:

$$^{2017} = 0 + 23\,624 / 1000 + 4\,404 + 0 = 4,4$$

$$^{2016} = 0 + 9\,565 / 3\,663 + 6\,021 + 0 = 1$$

$$^{2015} = 0 + 3\,317 / 3\,663 + 6\,385 + 0 = 0,33$$

2.10 -

« »

							, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
	0,33	1	4,4	-1	0	0	49,1	403,5	1403,5

« » 2.8

[35]:

$$= (\dots + \dots) / \dots$$

$$= (\dots - \dots) / \dots$$

$$= (\dots \cdot 1230 + \dots \cdot 1240 + \dots \cdot 1250) / (\dots \cdot 1520 + \dots \cdot 1510 + \dots \cdot 1550) \quad (3)$$

3:

$$^{2017} = 18\,631 + 0 + 23\,624 / 1000 + 4\,404 + 0 = 7,8$$

$$^{2016} = 17\,592 + 0 + 9\,565 / 3\,663 + 6\,021 + 0 = 2,8$$

$$^{2015} = 8\,921 + 0 + 3\,317 / 3\,663 + 6\,385 + 0 = 1,21$$

2.11 -

« »

							, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
	1,21	2,8	7,8	-1	0	0	49,1	403,5	1403,5

« »

(2.12).

2.12 -

	2015		2016		2017	
1 >= 1	1	1	1	1	1	1
2 >= 2	2	2	2	2	2	2
3 >= 3	3	3	3	3	3	3
4 <= 4	4	4	4	4	4	4

, 2015, 2016 2017

2.13

« » 2015 – 2017 .

2.13 -

« » 2015 – 2017

		2015	2016	2017	2017 2016 . (+;-)
	> 0,2	0.33	1	4.4	1,41
	> 0.8	1.21	2.8	7.8	4,4
	> 2	2.9	4.4	9.6	5,5

2.13 ,

2015 – 2017

2.8 [35]:

$$Z = 1,2 K_1 + 1,4 K_2 + 3,3 K_3 + 0,6 K_4 + K_5, \quad (4)$$

- :
- $K_1 -$ / ;
 - $K_2 -$ / ;
 - $K_3 -$ / ;
 - $K_4 -$ / ;
 - $K_5 -$ / .
- $Z -$

- :
- $Z < 1,81 -$;
 - $1,81 < Z < 2,77 -$;
 - $2,77 < Z < 2,99 -$;
 - $Z > 2,99 -$,

« » [21].

2015, 2016 2017 4:

$${}^{2017}_1 = 51\,791 / 64\,314 = 0,805$$

$$\begin{aligned}
{}^{2016}_1 &= 42\,481/50\,285 = 0,84 \\
{}^{2015}_1 &= 27\,898/35\,256 = 0,80 \\
{}^{2017}_2 &= 58\,484/64\,314 = 0,909 \\
{}^{2016}_2 &= 40\,175/48\,622 = 0,826 \\
{}^{2015}_2 &= 24\,782/35\,868 = 0,69 \\
{}^{2017}_3 &= 6\,520/64\,314 = 0,101 \\
{}^{2016}_3 &= 8\,041/50\,285 = 0,16 \\
{}^{2015}_3 &= 6\,720/35\,256 = 0,2 \\
{}^{2017}_4 &= 58\,910/5\,404 = 10,9 \\
{}^{2016}_4 &= 40\,601/8\,021 = 5,06 \\
{}^{2015}_4 &= 25\,208/10\,660 = 2,36 \\
{}^{2017}_5 &= 56\,471/64\,314 = 0,101 \\
{}^{2016}_5 &= 47\,866/48\,622 = 0,16 \\
{}^{2015}_5 &= 22\,345/35\,868 = 0,18
\end{aligned}$$

Z 2015, 2016 2017

4.

$$Z_{2017} = 1,2 * 0,8 + 1,4 * 0,9 + 3,3 * 0,1 + 0,6 * 10,9 + 0,1 = 1,97$$

$$Z_{2017} = 0,96 + 1,26 + 0,33 + 6,54 + 0,1 = 9,19$$

$$Z_{2016} = 1,2 * 0,8 + 1,4 * 0,8 + 3,3 * 0,16 + 0,6 * 5,06 + 0,1 = 1,97$$

$$Z_{2016} = 0,96 + 1,12 + 0,5 + 3,03 + 0,1 = 5,71$$

$$Z_{2015} = 1,2 * 0,8 + 1,4 * 0,69 + 3,3 * 0,2 + 0,6 * 2,3 + 0,1 = 1,97$$

$$Z_{2015} = 0,96 + 0,96 + 0,5 + 1,38 + 0,1 = 3,9$$

Z -

2.14.

2.14 -

« »

	2015	2016	2017
1	0,80	0,84	0,805
2	0,69	0,82	0,909
3	0,2	0,16	0,1

4	2,36	5,06	10,9
5	0,18	0,16	0,1
(Z)	3,9	5,71	9,19

, ,

« »

3

« »

3.1

« »

-

(,),

[19].

· , · ·

-

,

[18].

· · , · · · · ·

,

[18].

· · , · · , · ·

[18].

,

,

.

... : «

...

,

-

,

» [16].

,

.

.

.

,

-

,

.

,

.

[21].

«

»

-

3.1.

3.1 –

–

«

» [21]

	F_{ig}		-	, %
	F_1		10	4,5

	F2		10	4,5
	F3		10	4,5
	F4		10	4,5
	F5		10	2
	F6		10	2
	F7		5	2
	F8		5	2
-	F9		5	2
	F10		5	2
	F11		10	4,5
	F12		10	4,5
	F13		10	4,5
-	F14		5	2
	F15		5	2
	F16		5	2
	F17		5	2
	F18		30	12,5
-	F19		30	12,5
	F20		30	12,5
	F21		5	2
	F22		5	2

	F23		1	0,4
	F24		1	0,4
	F25		1	0,4
	F26		7	3
	F27		10	4,5
:			240	100

« » [21].
 $F = C^*$, (5)

:
 - F - ;
 - - / ;
 - - .

$$F_1 = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_2 = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_3 = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_4 = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_5 = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_6 = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_7 = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_8 = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_9 = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{10} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{11} = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_{12} = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_{13} = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

$$F_{14} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{15} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{16} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{17} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{18} = 47\,836 * 0,125 = 5\,979$$

$$F_{19} = 47\,836 * 0,125 = 5\,979$$

$$F_{20} = 47\,836 * 0,125 = 5\,979$$

$$F_{21} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{22} = 47\,836 * 0,02 = 956$$

$$F_{23} = 47\,836 * 0,04 = 1\,913$$

$$F_{24} = 47\,836 * 0,04 = 1\,913$$

$$F_{25} = 47\,836 * 0,04 = 1\,913$$

$$F_{26} = 47\,836 * 0,03 = 1\,435$$

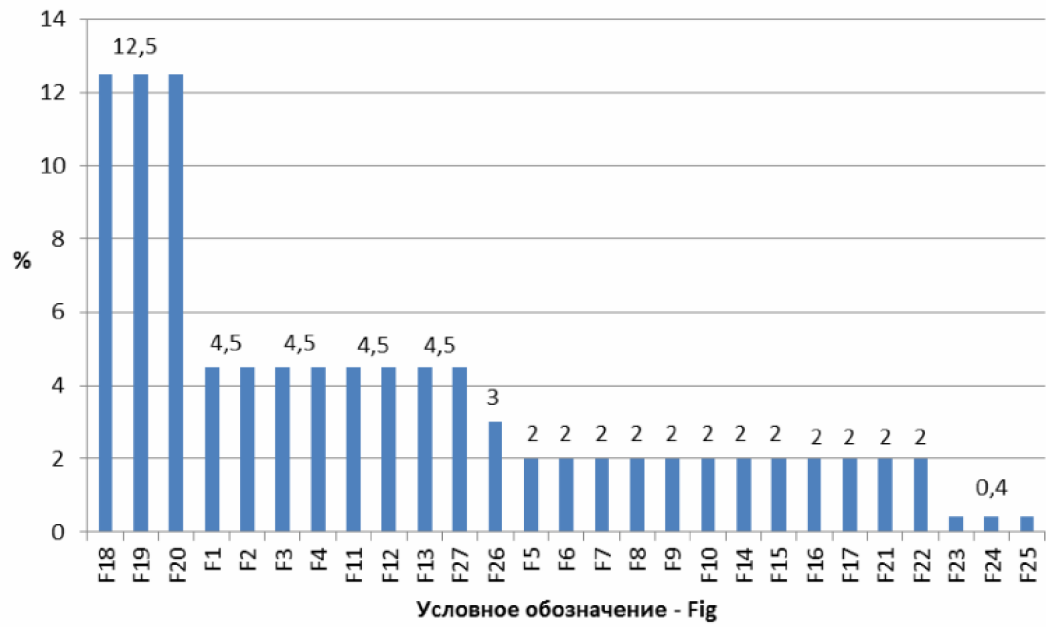
$$F_{27} = 47\,836 * 0,045 = 2\,152$$

,

« »,

,

(3.1).



3.1 -

3.1 ,

« »

F18, F19, F20.

F23 – F25.

3.2

3.2 -

« »

	- Fig		, %
	F 18	30	12,5
	F 19	30	12,5
	F 20	30	12,5

--	--	--	--	--

3.2

« » :

- ;
- ;
- .

« » , ,

·

« » , ,

·

« »

·

3.2

« »

« »

()

ARIS (. Architecture of Integrated Information Systems).

(-), , , ,

SAP ERP (), [18].

4

SAP ERP:

– (« »);
– ();
– (-1 –) [18].

-2-

) [18].

« », , SAP ERP,

« ».

:

1. « » –

;

SAP ERP,

« », .

2. –

3. –

SAP ERP

« ».

() , ,

,

,

,

.

4.

—

,

—

SAP ERP

,

[18].

« »,

,

.

« »

.

,

,

,

.

,

[18].

:

,

(

—

),

,

;

—

,

;

,

[18].

SAP ERP

«

»

:

—

.

,

«

»

-
,
,
[21]. 2017 1412
,
,
,
[21].
ERP- « » ,
-
« », SAP ERP,
,
(, ,)
,
, «
- - »
[18].
, 2015 ,
, , ,
,
, -
,
(-
, , ,
,
,
Microsoft
Word Excel, [21].
(,
)
, ,
.

) [21].

SAP ERP

« »:

« »:

[18].

1.

[18].

2.

Microsoft Word

» [21].

.
 (, ,)
 ()
 ().
 :

1.

SAP ERP

« »,

,
 .
 , [18].

2.

[18].

ERP - ,

- , ;
- ;
- ERP- ;
- [18];
- , :

1.
ERP-

- ,
ERP - ,
,
, [18].
, ERP
, ,
, ,
, -
, ERP -

[18].

2.

(
)
, ,
, ,
,
(
)
,
- [18].

1.

«

»

-

()

ERP.

ERP -

ERP

, ,
, , , -
, .
ERP
«
» [18].

2.
ERP - .
, -
, ,
-
,
[18].

3.
, , ,
, ERP -
,
,
ERP - ,
, ,
- .
:
, ,
[18].

, SAP
« »
ERP -
51

ERP-

, SAP.

(,) ,

() ,

(,

) ,

().

- ,

« » .

SAP ERP

- -

,

.

, ,

.

, ,

.

,

,

,

,

,

,

.

() ,

,

,

-

() .

， : —
; ()
;

· — ,
· ,
·

· ,
· ,
·
« »

· ,
· « »

· ,
· « »

· ,
· « »

SAP () ,

· ERP - ,
· ERP -

, SAP.

SAP ERP

-

-

,

.

,

,

.

,

,

.

«

»

,

,

.

1. 30.11.1994 51- «
» (. 29.12.2017).
2. 31.07.1998 145 - (.
28.12.2017).
3. 12.01.1996 7- «
» (. 31.12.2017).

4. 03.11.2006 174- «
» (. 27.11.2017).
5. 08.05.2010 83- 3 «
() » (. 27.11.2017).
6. 27 2016 . 1096.
7. 03.12.2010 552 «
» .
8. 21.12.2012 171 .
9. , . . , . . -
: - .-3- ,
. .: « » , 2016. – 272 .
10. . .
[] / . . // . 2014.
3. . 312-315.
11. . .
() [] / . . //
. 2014. No2. – . 214-215.
12. , .3. .
. : , 2017. – 256 .
13. . «
» // . – 2016. - 6.
14. . .
[] / . . //
: . 2014. 25. – . 2-14.
15. . .
- [] / . .

2014. 18. . 11 - 14.
16. , . . , . . , . . . , 2016 . – 160 .
17. . . « , » // « » . – 2013. – 6.
18. , . . : , 2016 . – 240 .
19. , . . , . . . : , 2016 . – 512 .
20. . . - [] / . . // . 2014. 6. .79-82.
21. <https://rcokoit.ru/data/legal/rcokoitpubreport201617.pdf>
22. <http://nvsu.ru/ru/Intellekt/1130/Ugryumova%20M.V.%20Sovremennaya%20organizatsiya%20gosudarstvennih%20uchrezhdeniy%20Rossii%20-%20Uchebno-metodicheskoe%20posobie%20-%202008.pdf> 11. <http://bus.gov.ru/pub/home>
23. http://www.bftcom.ru/upload/smi/201208_Finansi_Konsalting.pdf
24. http://www.auditfin.com/fin/2015/3/fin_2015_31_rus_04_02.pdf
25. <http://uriston.com/kommercheskoe-pravo/yuridicheskie-litsa/vidy-subektov/gosudarstvennoe-uchrezhdenie.html>
26. <http://bus.gov.ru/pub/home>
27. <http://poisk-ru.ru/s225t3.html>
28. https://studopedia.ru/5_109194_problema-povisheniya-rezultativnosti-i-effektivnosti-gosudarstvennih-uchrezhdeniy.html
29. http://studbooks.net/967057/pravo/predpriyatiya_uchrezhdeniya_subekty_administrativnogo_prava

30. <http://advokat-malov.ru/yur.-lica/gosudarstvennoe-uchrezhdenie-i-municipalnoe-uchrezhdenie.html>
31. https://studme.org/1182100613178/buhgalterskiy_uchet_i_audit/finansovoe_obespechenie_gosudarstvennyh_munitsipalnyh_uchrezhdeniy
32. <http://economy-lib.com/analiz-effektivnosti-deyatelnosti-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uchrezhdeniy-v-usloviyah-byudzhetrovaniya-orientirovanno>
33. <http://www.obiterdictum.ru/single-post/2016/12/19/Общественно-полезные-услуги-как-еще-одна-форма-сотрудничества-государства-и-НКО>
34. <https://moluch.ru/archive/68/11630/>
35. http://studbooks.net/1632069/finansy/otnositelnye_pokazateli_finansovoy_ustoychivosti