

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Центральное 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 Суздалова Наталия Андреевна

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Лукина Ольга Владимировна

«**защите допускаю**»

**Заведующий кафедрой**

  
\_\_\_\_\_  
доктор экономических наук, профессор  
**Фирова Ирина Павловна**

19 » июня 2017 г.

Санкт – Петербург  
2017



«

»

( )

:

:  
: . . . ,

«

»

. . . , .  
. . .

«\_\_\_»\_\_\_\_\_20 .

—

2017

	.....	3
1.	.....	5
1.1	: , , , .....	5
1.2	.....	13
1.3	.....	22
2.	.....	28
2.1	..	28
2.2	.....	36
2.3	.....	41
3.	.....	46
3.1	.....	46
3.2	.....	52
	.....	53
	.....	54

90-

,

,

.

.

:

-

;

-

;

-

.

-

.

,

-

.

-

,

,

.

:

-

,

,

,

.

1.

1.1

: , , ,

.  
.  
, , , ,  
,

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

.  
,  
.  
,  
,  
,  
.  
,  
.

,  
.  
,  
-  
,

«...» [12, с. 75].

«...», «...»

1)

2)

3)

).

«...» [11, с. 76].

» [9, с. 71].

» [15, с. 22].

[14, c. 60].

: [13, с. 77]

1.

2.

3.

4.

:









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

: [22, c. 65]

1.

,  
-  
2.  
,

.  
3.

,

,

.

,

.

: [21, c. 62]

-

-

;

-

,

;

-

,

;

-

.

,

,

.

.

79 «

»

,

,

,

«

» [14, с. 60].

,

.

,

«

»

.

«

» [34, с. 87].

.

,

,

,

.

.

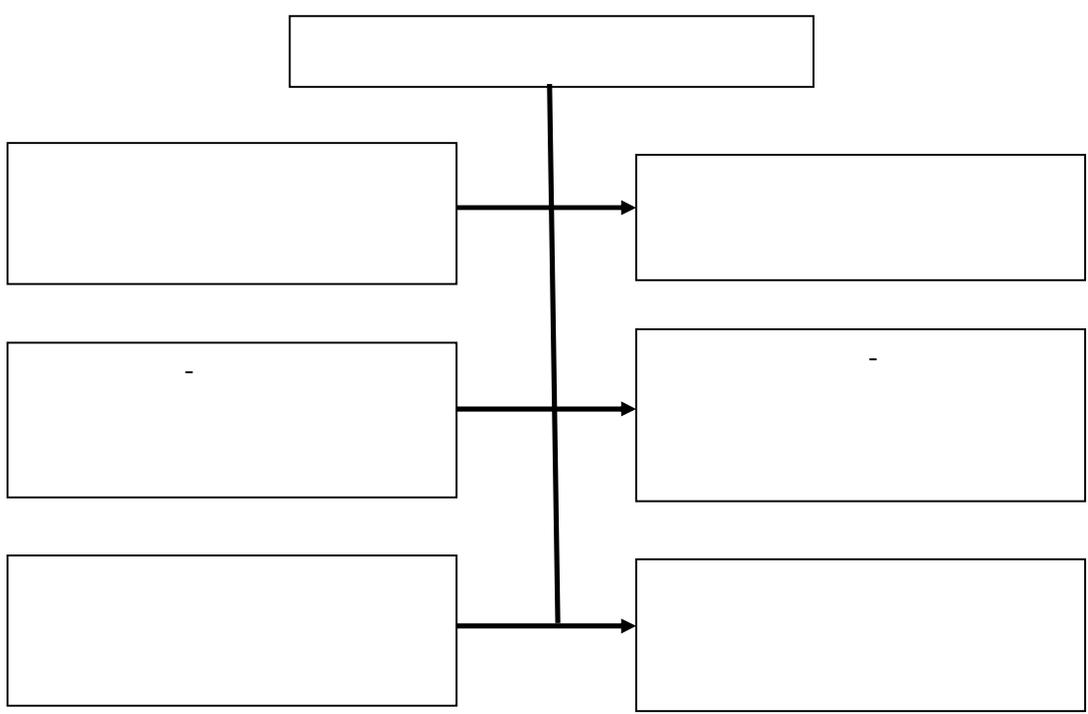
«

,

» [25, с. 19].

.

‘ , . , , , . : ; - ; - ; - ; - ( . 1).

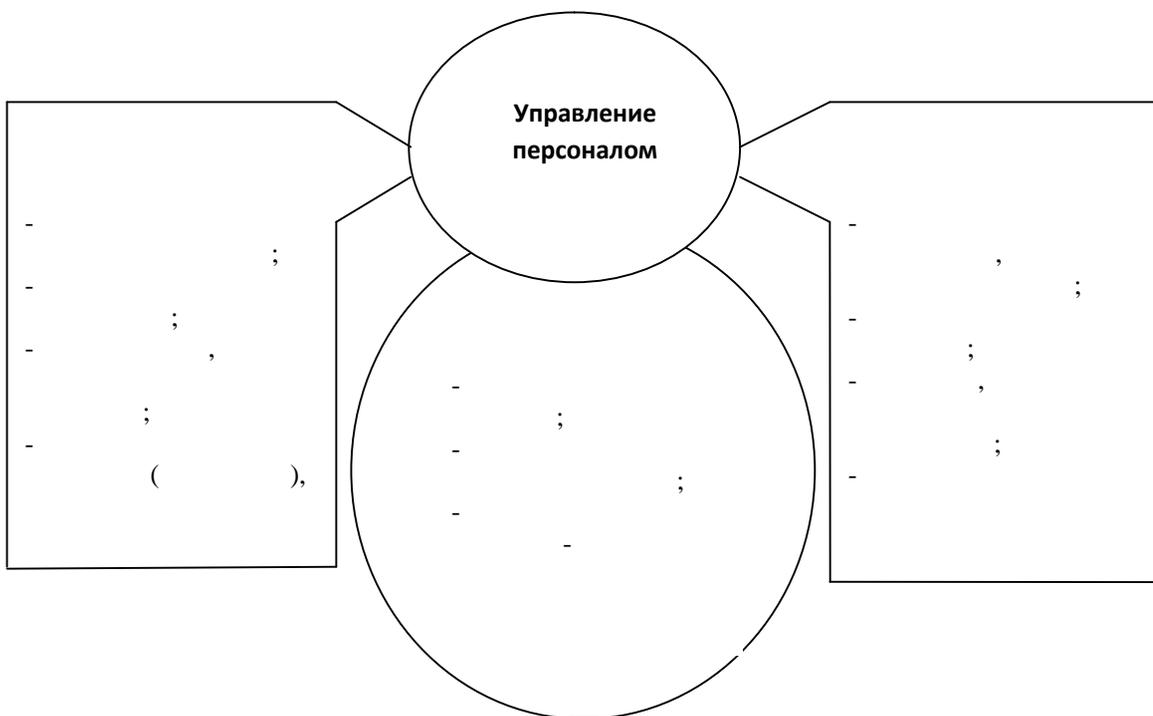


1-

,  
, « »  
.

:  
- ,  
;  
- , , -  
;  
- ,  
,  
;

( . .2).



2-

( . 3).







,

,

,

.

,

,

.

,

,

,

.

,

,

.

,

.

2005 )». , ,

, ,

, 2007 . , 10

2009 «

(2009 -

2013 )»,

, . ,

: [18, c. 92]

-

;

-

, ,

;

-

,

,

;

-

;

-

,

.

, ,

«  
(2015 – 2018 )».

: [39]

-

;

-

,

;

-

;

-

.

,

,

,

,

,

,

.







2.

2.1

1.  
( )

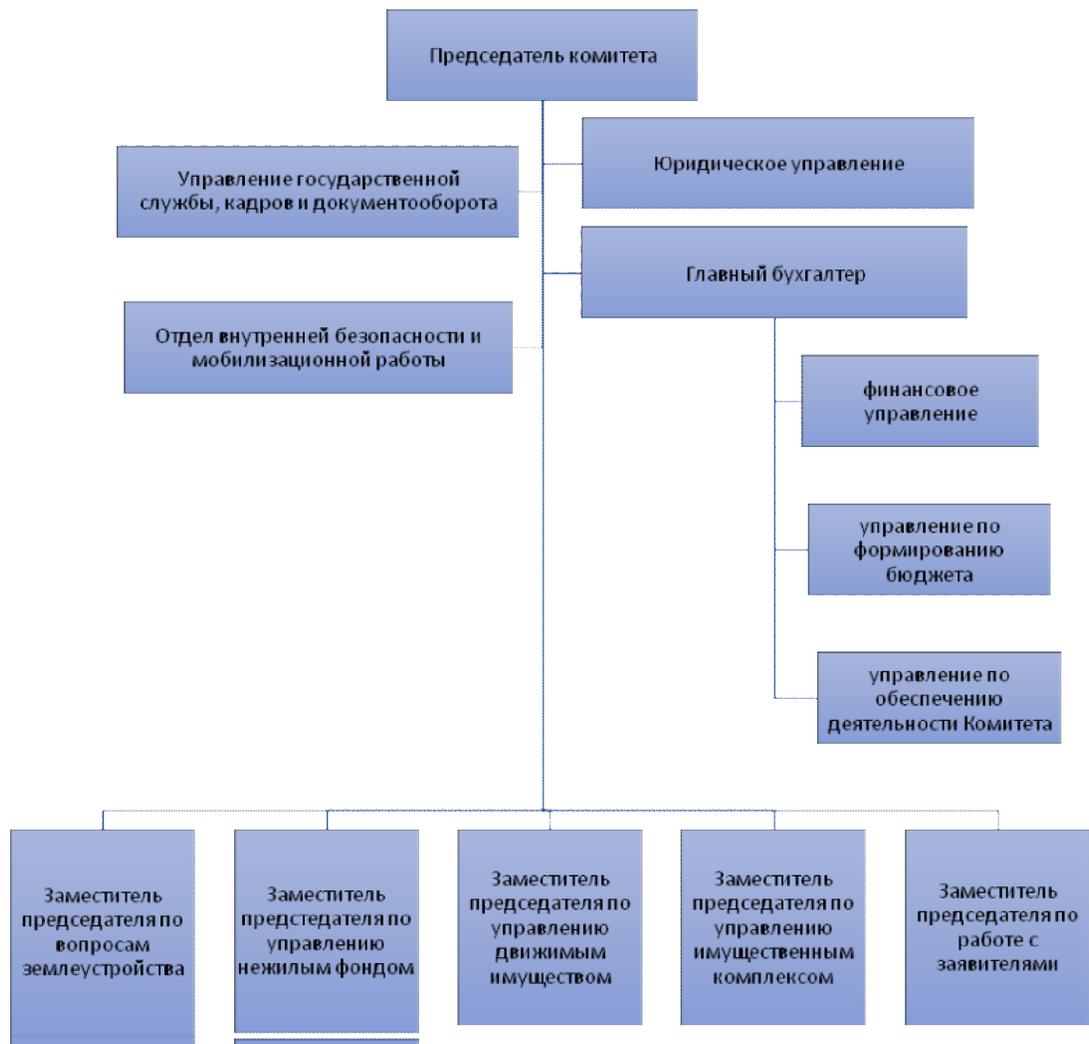
2.

3.

4.

5.

4



4 –

, ,  
 .  
 ,  
 2012 2016 .  
 - 30 2009 341 «  
 -  
 ,  
 - ,  
 - »  
 34 , 26  
 8 ,  
 . ,  
 - 25  
 2014 737  
 341,  
 37 , 33 4  
 ,  
 ,  
 .  
 ,  
 31 , 2012 - 22 , 2013 - 26  
 , 2014 - 27 , 2015 - 28 2016 - 29 .  
 ,  
 .

1 –

	2012	2013	2014	2015	2016
	26	25	26	27	27
	26	25	26	27	28
	26	24	24	28	28
	22	24	24	28	29
	22	20	24	29	30
	24	21	23	27	30
	24	22	23	27	30
	16	24	24	28	28
	22	26	25	27	28
	23	26	25	28	26
	23	26	25	29	29
	22	26	27	28	29
.	23,0	24,0	24,7	27,8	28,5

2 –

				%	%
2012	26	23	-3	-11,5	88,5
2013	26	24	-2	-7,7	92,3
2014	33	25	-8	-24,2	75,8
2015	33	28	-5	-15,2	84,8
2016	33	29	-4	-12,1	87,9

2012 2016 ,

2014

75,8 %.

737.

( . 3),

2013 2016 ,

3 –

	2012		2013		2014		2015		2016	
	.	%	.	%	.	%	.	%	.	%
, :	22	100	26	100	27	100	28	100	29	100
	8	36,4	9	34,6	9	33,3	9	32,1	9	31,0
	14	63,6	17	65,4	18	66,7	19	67,9	20	69,0

, 2012 2016

5,4 %, 2016

-

2 .

4 –

	(1 )			(31 )	
2012	29	25	32	22	13
2013	22	13	9	26	14

2014	26	6	5	27	21
2015	27	9	8	28	19
2016	28	13	12	29	22

2014

2014

2012 2016

2015 2016

5).



5 -

- 36 %.

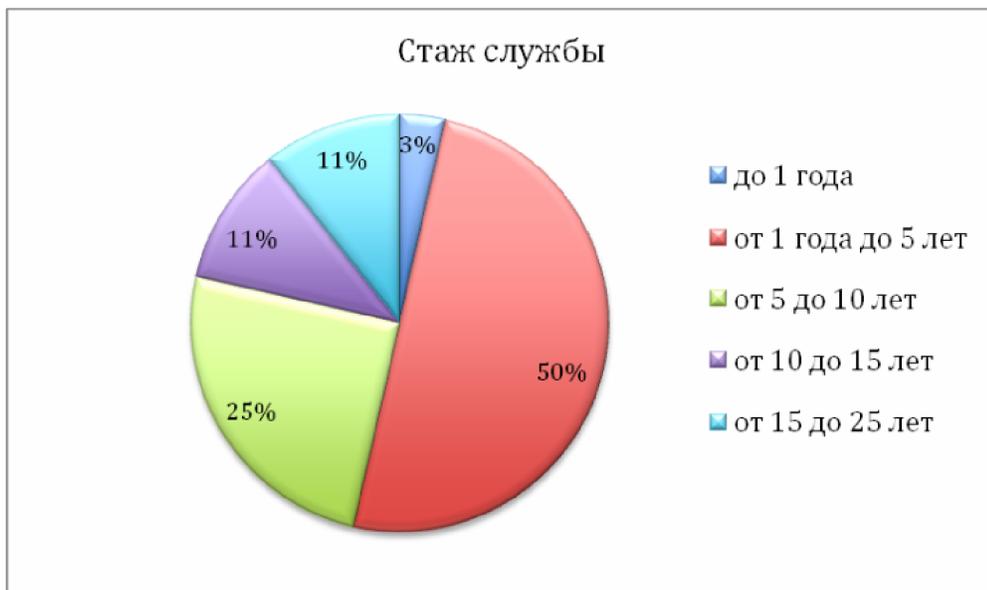
30 40

30

33

– 32 %, 40 50 – 25 % , , 50 60 – 7 %.  
60 65 ,  
65  
,

( . 6).



6 –

1 5 .  
50 % ,

( . 6),

5 -

	.	%	.	%	.	%	.	%
, :	3	10,7	18	64,3	6	21,4	1	3,6
	1	14,3	4	57,1	2	28,6	-	-
( )	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	8	80	2	20	-	-
	2	18,2	6	54,5	2	18,2	1	9,1

« »

, :

-

-

;

- ;

- ;

- ;

- .

, , (64,3 %)

,

,

, 21 28, 75 %.

, , ,9

2 1

, 35,7 %

, 25 %

,

,

,

« »,

,

«

».

## 2.2

,

79-

1 2005 . 112 «

».

2015

2009

127-25 «

1

2012

,  
.  
,  
,  
-  
.,

- 14 2015 3 «

- ».

- ,  
.,

,  
.,

:

-  
-  
-  
-  
-

;

;

;

;

-

,

.,

:



1.

,

.

2.

,

.

3.

,

.

:

—

;

—

;

—

;

—

;

—

.

.

.

,

,

:

—

;

—

;

—

;

—

.

«

».

(

)

«

»

:

— ;  
— ;  
— ;  
— ;  
— ;  
— ;  
(  
).

### 2.3

,  
· , , 2014  
1 , 2015 – 10,  
1 2 · 2014  
9 , 2015 – 13 . , ,  
, ,  
· ,  
, ,  
, .

112 «

».

(<http://hr.gov.spb.ru/>).

12

112.

4

« »,

(

).



2015  
 1 1 5 53 %

25 %

,

28,6 %

«

».

,

.

,

, 1 3

30 %

,

( . 7),

.

6 –

	2012	2013	2014	2015	2016
	-	1	1	6	12
	1	-	-	-	-
	-	-	-	-	-

%	,	4,3	4,2	4,0	21,4	41,4
---	---	-----	-----	-----	------	------

, ( . 7),  
 , ,  
 2016 . 3 ,  
 , 66,8 %  
 , 33,2 %

3.

3.1

,

,

,

.

,

,

.

,

,

.

,

,

.

,

,

,

,

,

,

.

,

,

«

»,

-

,

-

.

,

,

,

[29, c. 37].

19

112



,

,

, ,

,

.

,

,

.

,

.

,

,

601,

.

,

,

.

.

,

,

,

.

,

,

,

-

.

,

601,

«

»

( - ),

3.2

—

—

—

1 -

2 -

3 -

4 -

,

,

-

.

.

,

.

,

.

,

,

.

,

,

,

.

-

,

,

.

,

2012 2016 .

1. [ ]:  
12.12.1993 . ( 30.12.2008 . 6- ; 30.12.2008 . 7- ; 05.02.2014 . 2- ; 21.07.2014 . 11- ) // : .  
.- .- .- :  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) ( :  
15.03.2017).

2. [ ]:  
27.07.2004 79 – ( . 30.12.2015) // : .  
.- .- :  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/) ( :  
15.03.2017).

3. [ ]:  
28.12.2006 1474 ( . 08.03.2015) // : .  
.- .- :  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64958/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64958/) ( :  
24.05.2017).

4. [ ]:  
01.02.2005 112 ( . 19.03.2014) //

http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_51515/ (15.05.2017).

5.

[ ] : 27.05.2003 58 – ( . 13.07.2015, . 23.05.2016) // :

http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_42413/ (24.05.2017).

6.

[ ] : 31.07.1995 119 – ( ) ( ) // . - : http://base.garant.ru/10103884/#ixzz49f1an9aP ( : 20.04.2017).

7.

[ ] : 07.05.2012 601 // : . - https://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_129336/ (10.05.2017).

8.

« (2009 – 2013 )» [ ] : 10.03.2009 261 ( . 10.08.2012) // : . - http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_85601/ (17.04.2017).

9.

« (2015 – 2018 )»

[ ]: 14.11.2014 //  
: <http://base.garant.ru/56617427/>  
( : 17.04.2017).

10. [ ] :  
- 14.01.1998 .( .  
26.10.2015) // - . -  
: <http://gov.spb.ru/law?d&nd=8308279&nh=1> ( :  
21.04.2017).

11. -  
[ ] : - 30.06.2005 399-39 ( .  
26.11.2015) // - . - . -  
: <https://gov.spb.ru/law?d&nd=8412964&nh=1> ( :  
25.04.2017).

12. - [ ] : -  
01.04.2009 127-25 ( . 02.07.2014) // -  
- . - :  
<http://gov.spb.ru/law?print&nd=891809543> ( 25.04.2017).

13. - [ ] :  
- 05.12.2007 644-130 ( .  
15.10.2015) // - . -  
: <https://gov.spb.ru/law?print&nd=8464398> ( :  
30.04.2017).

14. - [ ] :  
- 09.09.2014 838 ( . 13.08.2015)  
// - . - :  
<http://base.garant.ru/22917565/> ( 30.04.2017)

15. . . : ,  
, , . - ∴ , 2012. – 521 .
16. . . -  
:  
: . - ∴ , 2013. – 148 .
17. . . : / . .  
. - ∴ - , 2011. – 304 .
18. . .  
: , . - ∴ ,  
, 2011.
19. . .  
: . . . . . , . .  
. . – 2015. « » , 308 .
20. : / . . .  
, . . . - ∴ , 2015. — 222 .
21. . .  
//  
. .  
. – 2012. - 3 (23). – C. 27-28.
22. . .  
- :  
/ . . , . . // 18  
« » (IMS – 2015) /  
. - ∴ , 2015. –
- C. 16-26.
23. . .  
:  
. . . - ∴ - , 2014. – C.151–155.

24. . . . . // . -  
2014. - 6. - .99-103.
25. . . . . -  
// . ( . ). - 2012. - 4. - .126-134.
26. . . . . //  
: : LIII . . -  
. . . . . , 2016. - .40-45.
27. . . . . // . - 2014. - 2/3. - .349-362.
28. . . . . / . . . . //  
. - 2014. - 1 (84). - .4-7.
29. . . . . // : ,  
. . . . . - 2013. - 10. - .124-131.
30. . . . . / . . . .  
// . . . . . - 2015. - 3. - .38-48.
31. . . . . // «  
. . . . . », 2012. - 4 (1).
32. . . . . //  
. - 2015. - 1-1. - .139-150.

