**СОДЕРЖАНИЕ**

[Введение 2](#_Toc524902803)

[1. Анализ операционной деятельности предприятия. 5](#_Toc524902804)

[1.1 Анализ кадровой структуры. 5](#_Toc524902805)

[1.2 Описание услуг 13](#_Toc524902806)

[1.3 Руководство Министерством 21](#_Toc524902807)

[2 Экспертиза в управлении 23](#_Toc524902808)

[2.1 Техническая экспертиза документов - исследование реквизитов документов, исследование материалов документов с целью: 23](#_Toc524902809)

[2.2 Экспертиза системы управления 25](#_Toc524902810)

[Заключение 30](#_Toc524902811)

[Приложения 32](#_Toc524902812)

# Введение

Цель практики - закрепление и углубление знаний, полученных при изучении дисциплин общепрофессионального цикла и специальных, дисциплин, приобретение и развитие навыков в соответствии с требованиями к уровню подготовки.

Задачи практики - приобретение навыков аналитической работы в качестве менеджера по управлению персоналом на предприятии;

* изучение и участие в разработке организационно-методических нормативно - технических документов для решения отдельных задач у персоналом
* разработка предложений по совершенствованию подсистемы управления персоналом системы управления организации по месту прохождения практики;

В рамках учебной практики в условиях конкретного предприятия я осваивала и изучала:

• состояние и перспективы развития производственно - хозяйственной и финансовой деятельности;

• основные технико - экономические показатели работы организации за последние 3-5 лет;

• производственную и организационную структуру: проводила анализ численности работников.

• изучала динамику численности персонала организации;

• анализировала систему управления персоналом, функции службы управления персоналом, взаимодействие со службами занятости.

Принимала участие в выявлении и устранении причин ненадлежащего оформления договоров;

* пробовала проводить экспертизу различных документов составляемых в организации;
* ознакомилась с подготовкой материалов для передачи их на рассмотрение в Правительство;
* участвовала в различной повседневной работе.

Практика необходима для проведения мониторинга показателей труда всей организации. Также задачей являлось изучение службы сотрудников Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края, а именно сотрудников управления обрабатывающих отраслей промышленности. Ознакомление с правилами по технике безопасности и изучение внутреннего трудового распорядка.

Для проведения анализа использовала годовую отчетность. А так же мне были предоставлены документы: Отчеты о качестве предоставления государственных услуг

[Информация об Оценке качества предоставления государственных услуг за I квартал 2018](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=1387)

[Информация об Оценке качества предоставления государственных услуг за I квартал 2017 года](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=502)

[Информация об Оценке качества предоставления государственных услуг за 2016 год](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=397)

[Информация об Оценке качества предоставления государственных услуг за II квартал 2016 года](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=196)

[Информация об Оценке качества предоставления государственных услуг за I квартал 2016 года](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=120)

Административные регламенты

[Приказ министерства промышленности "Об утверждении административного регламента предоставления министерством промышленности и транспорта Хабаровского края государственной услуги по присоединению объектов дорожного сервиса к автомобильным дорогам общего значения...."](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=1067)

[Приказ министерства промышленности и транспорта края "Об утверждении административного регламента предоставления министерством промышленности и транспорта Хабаровского края государственной услуги по выдаче специального разрешения на движение по автомобильным дорогам..."](https://minpt.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=1068)

Основной целью производственной практики являлся анализ структуры и деятельности министерства промышленности и транспорта Хабаровского края и непосредственно получение практического опыта работы в в управлении обрабатывающих отраслей промышленности. Во время прохождения практики передо мной стояли следующие задачи:

• ознакомиться со структурой Министерства;

• познакомиться с организационно-управленческой структурой Министерства;

• ознакомиться с действующими инструкциями и положениями, регламентирующими производственную деятельность Мнистерства

# Анализ операционной деятельности предприятия.

## 1.1 Анализ кадровой структуры.

Руководство

Заместитель Председателя Правительства края – министр промышленности и транспорта края

**Заместители министра (5 чел)**

-Первый заместитель министра промышленности и транспорта края

-Заместитель министра ( 4 чел)

***Подразделения (28 шт)***

Отдел экономического анализа и сводно-аналитической работы

Юридическая служба

Отдел государственной службы и кадров

Управление финансовой, хозяйственной деятельности и документационного обеспечения

Отдел бюджетного планирования, финансового учета и контроля

Отдел документационного обеспечения и контроля исполнения документов

Сектор по обеспечению функций контрактной службы и хозяйственного обеспечения

Управление межотраслевого взаимодействия и информационного обеспечения

Отдел межотраслевого взаимодействия и коммуникаций

Отдел информационного обеспечения и защиты информации

Управление воздушного и железнодорожного транспорта

Отдел воздушного транспорта

Отдел железнодорожного транспорта

Управление водного, трубопроводного транспорта и инвестиционных проектов

Отдел морского, речного и трубопроводного транспорта

Отдел государственных программ и инвестиционных проектов

Управление обрабатывающих отраслей промышленности

Отдел оборонных отраслей

Отдел гражданских отраслей

Управление промышленной политики

Отдел реализации промышленной политики

Отдел перспективного развития

Управление дорожной деятельности и автомобильного транспорта

Отдел дорожной деятельности

Отдел автомобильного транспорта

Отдел безопасности дорожного движения

Отдел по развитию инфраструктуры и промышленности г. Комсомольска-на-Амуре

Отдел по организации проектной деятельности

|  |
| --- |
| Управление обрабатывающих отраслей промышленности, где я была практикантом |
| Абросимов Алексей Александрович -Начальник управления |
|  |
| Отдел оборонных отраслей |
| Романов Игорь Олегович- Заместитель начальника отдела |
|  |
| Отдел гражданских отраслей |
| Коротеев Павел Геннадьевич -Начальник отдела |
|  |

Далее мы проанализируем кадровый состава Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг., которая представлена в таблице 1.

Произведённые мной расчёты и результаты опроса.

Таблица 1 - Возрастная структура персонала за 2015-2017 гг., Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Возраст | Удельный вес, % | В том числе по категориям, % |
| 2015 | 2016 | 2017 | Управленческий персонал | Служащие |
| 2015 | 2016 | 2017 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Моложе 20 лет | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 20 - 30 лет | 24 | 24 | 23 | 36 | 34 | 35 | 26 | 25 | 26 |
| 31 - 40 лет | 42 | 44 | 43 | 41 | 41 | 42 | 51 | 52 | 53 |
| 41 - 50 лет | 24 | 25 | 26 | 21 | 21 | 22 | 21 | 21 | 19 |
| 51 - 60 лет | 9 | 6 | 7 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Старше 60 лет | 0 |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Всего | 100 | 100 | 100 | 100 | 97 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Примечание: собственная разработка

Данные, приведённые в таблице свидетельствуют о том, что в 2015-2017 годах, наибольший удельный вес работников был в возрасте от 31 до 40 лет 42-53 %, а наименьший работников до 20 лет - 0-2%. Снижается процент работников в возрасте от 51 до 60 лет, которые либо уходят на пенсию, либо увольняются по состоянию здоровья. Далее мы проанализируем гендерную структуру кадрового состава Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг., которая представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Гендерная структура кадрового состава Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Гендерная структура | 2015 | 2016 | 2017 |
| Женщины | 47 | 46 | 44 |
| Мужчины | 53 | 54 | 56 |

Исходя из представленной таблицы 2 был построен график динамики гендерной структуры кадрового состава Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности., который представлен на рис. 1.

Рис. 6 Динамика гендерной структуры кадрового состава Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг.

Далее мы проанализируем квалификационный состав работников Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг., представленный в таблице 3.

Таблица 3 – Квалификационный состав работников Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Квалификационный состав | 2015 | 2016 | 2017 |
| Ученная степень доктор наук | - | - | - |
| Ученная степень кандидат наук | 2 | 2 | 1 |
| Высшее образования по двум и более специальностям | 14 | 15 | 14 |
| Высшее профессиональное образование | 51 | 52 | 53 |
| Среднее профессиональное образование | 26 | 25 | 26 |
| Среднее / неполное среднее образование | 7 | 6 | 6 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Исходя из представленной таблицы 8, был построен график структуры квалификационного состава работников Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг., который представлен на рис. 2.

Рис. 2. Структура квалификационного состава работников Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края % к численности за 2015-2017 гг.

Исходя из представленной таблицы и рис. 2. можно отметить, что наибольшую долю в Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края по квалификационному составу работников занимают работники высшему профессиональному образованию их количество в 2017 г. -53%. Второе место в данной структуре занимают работники со средним профессиональным образованием с показателем в 26%.

Таблица 4 – Динамика движения и текучести работников Министерства промышленности и транспорта Хабаровского края за 2016-2017 гг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение (+,-) |
|
| 2016 | 2017 | 2016 к 2017 |
| Выбыло всего, чел. | 1 | 10 | 9 |
| 4. Коэффициент текучести, % | 0,002 | 0,159 | 0,157 |
| 5. Коэффициент оборота по приёму, % | 0,161 | 0,139 | -0,021 |
| 6. Коэффициент оборота по увольнению, % | 0,273 | 0,259 | -0,014 |
| 7. Общий коэффициент оборота, % | 0,434 | 0,399 | -0,035 |

Примечание: собственная разработка: Коэффициент текучести кадров рассчитывается по следующей формуле:

Ктк = (ЧРу / ЧРср) \* 100;

где Ктк – текучесть кадров;

ЧРу – численность уволенных работников;

ЧРср – средняя численность работников.

В 2017 году по сравнению с 2016 годом коэффициенты по приёму и увольнению значительно снизились на 0,021 и 0,014 соответственно. Общий коэффициент оборота за данный период соответственно снизился на 0,035. Однако коэффициент текучести кадров возрос на 0,157.

Таблица 5 – Причины текучести по результатам опроса персонала

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателей | 2018 год, в % |
| Неудовлетворительная оплата труда | 20 |
| Психологический климат в коллективе | 20 |
| Отсутствие внимания к персоналу со стороны руководства | 50 |
| Прочие причины | 10 |
| Итого | Опрошено 50 человек |

Из данных анализа видно, что все коэффициенты достаточно высокие, что говорит о не достаточно эффективной работе кадровой политики проводимой в Министерстве. Негативное влияние на текучесть кадров оказало отсутствие внимания к персоналу со стороны руководства, а также низкие заработные платы, психологический климат в коллективе.

С учетом этой информации ясно, для преодоления кадрового кризиса необходимо воссоздание нормальной кадр образующей среды, которая включает не только оплату труда, но развитие многих нематериальных стимулов к труду. То есть, по моему мнению, необходимо обеспечивать работникам тот комплекс социальных услуг, который способен удовлетворять потребности развитых работников.

Так, мы видим, что в Министерстве прослеживается линейно-функциональная структура управления. Она характеризуется таким разделением труда, при котором линейные звенья управления принимают решения, наделены распорядительской деятельностью, а функциональные подразделения призваны консультировать, информировать, координировать.

В структурах линейно-функционального типа действует принцип единоначалия, обеспечивается квалифицированная консультация, снижается уровень загрузки линейного руководителя, улучшаются горизонтальные коммуникации. Однако по мере роста предприятия происходит рост функциональных звеньев, усложняется межфункциональное взаимодействие, усложняются вертикальные коммуникации, процедура принятия решения занимает больше времени.

Кадровые проблемы.

Наблюдается недостаточность юных квалифицированных кадров, что приводит к ухудшению в целом социальной ситуации.

За последние десятилетия в связи с экономическими проблемами российская промышленность не смогла обеспечить привлекательность работы на государственных должностях. Т.е. кадровая сфера Министерства не обновляется, так как требуется, и темпы работы персонала замедлились. Сейчас Руководство понимает, что без требуемых кадров их производственные возможности весьма ограничены.

Имеется дефицит работников в сфере управления персоналом. Как такового кластера/отдела по HR-менеджменту нет. Это вызывает беспокойство, так как без них организация не осуществляет в должной мере мотивацию сотрудников и их контроль. Это возлагается на начальников управлений, что снижает их общую работоспособность да и не соответствует их профессиональной специализации. Необходим целенаправленно обученный персонал, пусть это будет несколько сотрудников, но так будет проводиться работа по профилю.

За нехваткой кадров скрываются определенные особенности ситуации в Министерстве- их инертность и нежелание осваивать новые технологии. «Кадро образующая среда» здесь слабая, она не обеспечивает мотивированность и работоспособность сотрудников. Поэтому говорить о кадрах, а тем более искать способы их оптимизации без учета этой среды не имеет смысла. Кадры и кадро образующая среда - это та сложная система, внутри которой идут производственные процессы.

Таблица 6 - Перечень предприятий и организаций, подведомственных министерству промышленности и транспорта края

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименования предприятий, организаций | Почтовыереквизиты | Реквизиты связи |
|   | КГКУ«ХАБАРОВСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДОРОГ» - краевое государственное казенное учреждение, осуществляет функции государственного заказчика и (или) застройщика по объектам строительства, реконструкции, капитальному ремонту, ремонту и содержанию автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения Хабаровского края и сооружений на них.Начальник – Воронин Александр Владимирович | 680021,г. Хабаровск,ул. Некрасова,51, литер А. |  |
|   | ХКГУП«КРАЙДОРПРЕДПРИЯТИЕ»Хабаровское краевое государственное унитарное предприятие, осуществляет функции по ремонту, строительству, реконструкции автомобильных дорог общего пользования и искусственных сооружений на них и др. объектов дорожного хозяйства Хабаровского края, обеспечение круглосуточного и безопасного проезда транспортных средств.Исполнительный директор – Татаров Дмитрий Никитич | 680021, г. Хабаровск,ул. Некрасова, 51 | режим работы: пн-пт с 8.30 до 17.30 |
|   | ОАО«ХАБАРОВСКВОДТРАНС»Открытое акционерное общество, осуществляет функции внутреннего водного транспорта.Генеральный директор – Кривошеев Валерий Альфредович | 680000, г. Хабаровск,ул. Шевченко, 1 | режим работы: пн-пт с 8.30 до 17.30 |
|   | КГУП«ХАБАРОВСКИЕ АВИАЛИНИИ»Осуществляет социально значимые авиационные перевозки пассажиров и груза в Хабаровском крае.Генеральный директор – Миногин Анатолий Владимирович.  | Адрес: 680081, г. Хабаровск, ул. Матвеевское шоссе, 30 а. | Время работы: пн-пт 9:00-18:00 |

## 1.2 Описание услуг

**Учреждение предоставляет следующие государственные услуги:**

- по выдаче специального разрешения на движение по автомобильным дорогам транспортного средства, осуществляющего перевозки тяжеловесных и (или) крупногабаритных грузов, в случае, если маршрут, часть маршрута указанного транспортного средства проходят по автомобильным дорогам регионального или межмуниципального значения, участкам таких автомобильных дорог, по автомобильным дорогам местного значения, расположенным на территориях двух и более муниципальных образований (муниципальных районов, городских округов), при условии, что маршрут такого транспортного средства проходит в границах такого субъекта Российской Федерации и указанные маршрут, часть маршрута не проходят по автомобильным дорогам федерального значения, участкам таких автомобильных дорог;

- по присоединению объектов дорожного сервиса к автомобильным дорогам общего пользования регионального или межмуниципального значения в Хабаровском крае.

А также выполняет государственную функцию по информационному обеспечению пользователей автомобильными дорогами регионального или межмуниципального значения.

**Министерство в соответствии с возложенными задачами осуществляет следующие функции:**

Анализ экономической и финансовой ситуации, выявление тенденций и диспропорций в развитии подведомственных учреждений и подведомственных предприятий и подготовка предложений о путях устранения выявленных негативных тенденций и диспропорций.

Разработка совместно с иными органами исполнительной власти края проектов целевых программ поддержки функционирования и развития хозяйствующих субъектов курируемых Министерством отраслей.

Подготовка предложений по основным направлениям экономического и социального развития края на перспективу по вопросам курируемых Министерством отраслей.

Участие совместно с иными органами исполнительной власти края в подготовке предложений по реорганизации и ликвидации предприятий, подведомственных Министерству.

Организация проведения структурной перестройки подведомственных предприятий курируемых Министерством отраслей, выработка предложений по реструктуризации задолженности подведомственных учреждений и подведомственных предприятий перед краевым бюджетом.

Координация работы по структурной перестройке предприятий промышленности, транспорта и дорожного хозяйства исходя из государственной политики в области труда, содействие занятости.

Участие в управлении деятельностью хозяйственных обществ, акции (доли) которых находятся в государственной собственности края. Осуществление в подведомственных учреждениях и подведомственных предприятиях функций и полномочий края как учредителя.

Координация инвестиционной деятельности подведомственных предприятий совместно с министерством экономического развития и внешних связей края, Министерством экономического развития Российской Федерации, иными органами исполнительной власти.

Организация транспортного обслуживания населения автомобильным, железнодорожным, водным, воздушным транспортом (пригородное и межмуниципальное сообщение).

Осуществление дорожной деятельности в отношении автомобильных дорог регионального или межмуниципального значения, включая создание и обеспечение функционирования парковок (парковочных мест), предоставляемых на платной основе или без взимания платы.

Координация деятельности и контроль за развитием организаций всех видов транспорта и дорожного хозяйства, строительства и эксплуатации объектов транспортной инфраструктуры, принятие мер в сфере безопасности дорожного движения.

Осуществление информационного обеспечения пользователей автомобильными дорогами общего пользования регионального или межмуниципального значения.

Координация деятельности Фонда финансовой поддержки промышленности края, подготовка заседаний Попечительского совета Фонда финансовой поддержки промышленности края.

Внесение предложений по формированию и финансированию федеральных и межгосударственных программ развития промышленности, транспорта и дорожного хозяйства, поставкам продукции для государственных нужд и определению государственного заказчика.

Осуществление функций главного распорядителя средств краевого бюджета, предусмотренных на финансирование подведомственных учреждений, межбюджетных трансфертов и функции получателя средств краевого бюджета по закрепленным кодам бюджетной классификации в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Осуществление функций главного администратора доходов средств краевого бюджета по закрепленным кодам бюджетной классификации в соответствии с законодательством Российской Федерации. Осуществление функций по начислению, учету, контролю правильности исчисления, полнотой и своевременностью уплаты, взысканию задолженности и принятию решений о возврате (зачете) излишне уплаченных (взысканных) администрируемых Министерством платежей в бюджет края, пеней и штрафов по ним.

Организация и проведение в подведомственных учреждениях проверок финансово-хозяйственной деятельности, а также эффективности и целевого использования подведомственными учреждениями краевого государственного имущества.

Принятие в установленном порядке решения о согласовании списания государственного имущества, закрепленного за подведомственными учреждениями и подведомственными предприятиями, выдача заключений о целесообразности списания имущества казны края.

Принятие решений об отнесении имущества подведомственных учреждений к особо ценному движимому имуществу и об исключении имущества из особо ценного движимого имущества по согласованию с министерством имущественных отношений края.

Координация и методическое обеспечение автоматизации процесса обработки информации в подведомственных учреждениях и подведомственных предприятиях.

Назначение на должность руководителей подведомственных учреждений и подведомственных предприятий, заключение, изменение и прекращение в установленном порядке трудовых договоров с ними.

Согласование приема на работу главного бухгалтера подведомственного предприятия, заключение, изменение и прекращение в установленном порядке трудового договора с ним.

Утверждение:

* уставов подведомственных учреждений и подведомственных предприятий, внесение в них изменений, в том числе утверждение уставов в новой редакции.
* планов (программ) финансово-хозяйственной деятельности подведомственных предприятий.
* бухгалтерской отчетности и отчетов руководителя подведомственных предприятий.

Определение порядка утверждения бюджетной сметы и планирование бюджетных ассигнований подведомственных учреждений и подведомственных предприятий.

Формирование и утверждение государственного задания подведомственным учреждениям и подведомственным предприятиям.

Согласование в соответствии с действующим законодательством совершаемых подведомственными учреждениями и подведомственными предприятиями сделок, в отношении которых федеральным законом установлена обязанность получения согласия учредителя.

Разработка предложений по системе оплаты труда работников подведомственных учреждений и подведомственных предприятий, о порядке исчисления оплаты труда их руководителей, заместителей руководителей и главных бухгалтеров, перечне видов и порядке установления компенсационных и стимулирующих выплат.

Проведение аттестации руководителей подведомственных предприятий и учреждений.

Внесение предложений по использованию подведомственными учреждениями и подведомственными предприятиями средств инвестиционных фондов, кредитов и других источников финансирования инвестиций, улучшению состояния расчетов, формированию рынка ценных бумаг и движению акционерного капитала.

Участие:

* в проведении экспертизы проектов и программ, имеющих важное народнохозяйственное значение для края.
* совместно с другими министерствами края в организации внешнеэкономической деятельности подведомственных учреждений и подведомственных предприятий.
* в подготовке проектов постановлений и распоряжений Губернатора и Правительства края, определяющих порядок функционирования на территории края подведомственных учреждений и подведомственных предприятий, обеспечивающих создание благоприятных условий для реализации государственной политики и эффективной работы предприятий промышленности, транспорта и дорожного хозяйства.

Подготовка Министерства к проведению мероприятий по переводу на работу в условиях военного времени.

Разработка мобилизационного плана Министерства.

Организация и обеспечение через соответствующие органы мобилизационной подготовки и мобилизации.

Утверждение нормативов минимальной обеспеченности населения пунктами технического осмотра на территории края и входящих в его состав муниципальных образований, принятие мер по организации проведения технического осмотра транспортных средств на территории края.

Осуществление регионального государственного надзора за сохранностью автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения.

Разработка и реализация мер поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, направленных на их развитие, в установленной сфере деятельности.

Содействует развитию конкуренции в курируемой сфере деятельности.

Координирует деятельность органов исполнительной власти края по формированию бюджетных ассигнований дорожного фонда края, осуществляет мониторинг использования бюджетных ассигнований дорожного фонда края.

Участвует в пределах своей компетенции в обеспечении эффективной деятельности пунктов пропуска и пограничной инфраструктуры.

Проведение процедуры оценки регулирующего воздействия в отношении проектов законов края, поправок к проектам законов края, проектов иных нормативных правовых актов края, затрагивающих вопросы осуществления предпринимательской и инвестиционной деятельности.

Осуществление взаимодействия с министерством экономического развития и внешних связей края при подготовке мнения Правительства края при проведении оценки регулирующего воздействия разработанного федеральным органом

Подготовка предложений Правительству края:

- по установлению:

порядка содержания и ремонта автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения.

стоимости и перечня услуг по присоединению объектов дорожного сервиса к автомобильным дорогам общего пользования регионального или межмуниципального значения.

- по утверждению:

* нормативов финансовых затрат на капитальный ремонт, ремонт и содержание автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения и правил расчета размера ассигнований краевого бюджета на указанные цели с учетом необходимости приведения транспортно-эксплуатационных характеристик автомобильных дорог в соответствие с требованиями технических регламентов.
* порядка установления и использования полос отвода и придорожных полос автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения.
* перечня автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения, перечня автомобильных дорог не общего пользования регионального или межмуниципального значения.

- по принятию решений:

о временном ограничении или прекращении движения транспортных средств по автомобильным дорогам общего пользования регионального или межмуниципального значения.

об использовании на платной основе автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения, участков указанных автомобильных дорог и о прекращении такого использования.

- по присвоению идентификационного номера автомобильным дорогам общего пользования регионального или межмуниципального значения.

 - по определению размера вреда, причиняемого транспортными средствами, осуществляющими перевозки тяжеловесных грузов, при движении по автомобильным дорогам общего пользования регионального или межмуниципального значения.

## 1.3.Руководство Министерством

Министерство возглавляет заместитель Председателя Правительства края - министр промышленности и транспорта края (далее - министр), назначаемый на должность и освобождаемый от должности Губернатором края.

Первый заместитель министра, заместители министра назначаются на должность Губернатором края по представлению министра в порядке, установленном законодательством о государственной гражданской службе.

Первый заместитель министра, заместители министра несут ответственность в пределах возложенных на них должностных обязанностей.

- Министр осуществляет руководство Министерством на основе единоначалия и несет всю полноту ответственности за деятельность Министерства.

Министр:

Организует работу по выполнению задач и функций, возложенных на Министерство

Принимает в пределах своей компетенции решения, обязательные для исполнения всеми органами государственного управления края, краевыми предприятиями, краевыми учреждениями и организациями.

Распределяет обязанности между первым заместителем министра и заместителями министра.

Действует без доверенности от имени Министерства, представляет его во всех органах государственной власти, органах местного самоуправления края, предприятиях, учреждениях и организациях.

Издает распоряжения и приказы в пределах компетенции Министерства.

Реализует меры по обеспечению улучшения условий труда работников Министерства.

Открывает и закрывает лицевые счета Министерства, совершает по ним операции, подписывает финансовые документы.

Обеспечивает соблюдение в Министерстве финансовой и учетной дисциплины.

Распоряжается имуществом и средствами, закрепленными за Министерством.

Назначает и освобождает от должности ГГС и работников, замещающих должности, не являющиеся должностями ГГС края, Министерства.

Утверждает должностные регламенты ГГС Министерства, должностные инструкции работников Министерства, замещающих должности, не являющиеся должностями ГГС края.

Применяет к сотрудникам Министерства меры поощрения и налагает на них дисциплинарные взыскания

Решает вопросы, связанные с прохождением ГГС в Министерстве.

Утверждает в установленном порядке структуру и штатное расписание Министерства в соответствии с предельной штатной численностью, утвержденной Губернатором края.

Представляет Губернатору края предложения по изменению предельной штатной численности Министерства.

Утверждает положения о структурных подразделениях Министерства.

Проводит личный прием граждан в Министерстве и организует личный прием граждан уполномоченными лицами Министерства

В период отсутствия министра его обязанности исполняет первый заместитель министра либо один из заместителей министра, назначаемый распоряжением Губернатора края по представлению министра.

# 2 Экспертиза в управлении

## 2.1 Техническая экспертиза документов - исследование реквизитов документов, исследование материалов документов с целью:

* установления давности изготовления документа
* установления последовательности выполнения реквизитов документа (например, что раньше нанесено на бумагу – текст или подпись)
* установления способа изготовления документа
* установления факта дописки, подчистки, травления и т.д.
* восстановления первоначального содержания документов (залитое, замазанное, стертое, обгоревшее изображение)
* иные цели

**Категории дел, по которым проводятся технические экспертизы документов:**

* спор о признании сделки недействительной
* любой спор, в котором ставится под сомнение представленное письменное доказательство
* иные категории дел

**Примеры вопросов, разрешаемых при проведении технической экспертизы документов:**

1. Определение абсолютной давности

соответствует ли время выполнения рукописной записи, подписи на документе дате, указанной в документе. Если не соответствует, то в какой период времени выполнена рукописная запись, подпись?

соответствует ли время нанесения оттиска печати на документ дате, указанной в документе.

2. Определение относительной давности

в какой последовательности нанесены рукописные записи?

в какой последователи нанесены подпись, оттиск печати, текст на документ?

3. Исследование рукописных записей

каким способом выполнены записи?

подвергались ли изменениями рукописные записи путем правления?

подвергались ли изменениям рукописные записи путем дописки?

иные вопросы

4. Исследование оттисков печатей

каким способом нанесено изображение оттиска печати в документах?

нанесен ли оттиск данной печатью?

каково содержание слабо видимого оттиска печати?

одной и той же или разными печатями нанесены оттиски в документах?

иные вопросы

5.Также техническая экспертиза документов решается задачи, связанные с исследованием сожженных, разорванных документов и т.д. Так, например, были рассмотрены и проанализированы документы обинформации о среднемесячной заработной плате руководителя, его заместителей и главного бухгалтера

Информация о среднемесячной заработной плате руководителя, его заместителей и главного бухгалтера КГКУ "Хабаровское управление автомобильных дорог" за 2017 год (приложение 1)

Приказ о нормативных затратах (приложение 2)

План проверок подведомственных министерству краевых государственных учреждений по соблюдению трудового законодательства на 2018 год.

Далее мной был проведен опрос среди работников Министерства промышленности Хабаровского края «Определение актуальности специальности и социального статуса специалиста по управлению персоналом» (см. Приложение 3).

## 2.2 Экспертиза системы управления

Менеджер — это человек, занимающий постоянную управленческую должность и наделенный полномочиями принимать решения по определенным видам деятельности организации, функционирующей в рыночных условиях.

В ходе практики я уяснила, что к менеджеру, в первую очередь, предъявляются требования высокого профессионализма и компетентности. В нем должны соединяться качества высококвалифицированного специалиста, обладающего техническими и экономическими знаниями, и организатора производства, выполняющего административные функции. В Министерстве на первое место выдвигаются самостоятельность, инициативность, предприимчивость, творческое мышление, готовность к разумному риску.

Руководство управления показало мне на своём примере, что важна взаимосвязь всех отделов; комбинация единоначалия, и самоуправления группы.

Здесь деятельность руководителя осуществляется в составе совместной деятельности социально-экономической системы. Все исполнительские, организационные и административные функции делегируются низовым ступеням должностной иерархии, вспомогательным подразделениям, функциональным службам.

На примере работы начальников, можно заключить, что подчиненных нужно побуждать работать не только физически, но, главным образом, умственно.

Таким образом, я выяснила, что влияние на подчиненных составляет основу руководства. Руководитель — это человек, который лично своим влиянием направляет подчиненных на достижение целей организации. Его функциями являются определение норм поведения подчиненных, удовлетворение в меру возможности их нужд и защита их интересов перед управляющими верхнего уровня.

Здесь я выявила для себя важный момент, а именно: менеджер должен в совершенстве знать своих прямых подчиненных, особенно их возможности выполнять порученное дело.

Работу мне предоставили в различных направлениях: в экономическом, социально-психологическом, правовом и организационно-техническом.

Содержанием экономического направления является управление производственным процессом. Здесь деятельность менеджера сосредоточивается на координации материальных и трудовых ресурсов таким способом, чтобы достичь поставленных целей при наименьших затратах.

Социально-психологическое направление - это прерогатива менеджером всех уровней управления. На низовом и среднем уровне управления усилия менеджеров направлены на создание теплых, дружественных производственных отношений между коллективами и отдельными работниками, при которых их способности могли бы наиболее полно реализоваться.

На высшем уровне управления социально-психологическую функцию осуществляет ряд лиц, использующих впасть, авторитет, положение для регулирования отношений между руководителями и подчиненными.

Социально-психологическое направление базируется также на уровне развития социальных отношений в обществе, таких ценностей, как уровень образования, культура, традиции, обычаи.

В осуществлении рыночных отношений важное место занимает правовая база менеджмента, которая отражается в законодательстве и других правовых актах.

Организационно-техническая работа менеджера. Эта работа охватывает многие стороны управления. В нее входят: постановка целей и задач, обеспечение ресурсами, организация работы, непосредственные контакты с исполнителями и контроль за их деятельностью, стимулирование труда работников, проектирование новых производственных процессов.

Различают три стадии менеджмента: стратегическое управление, оперативное управление, контроль. За каждой из них закреплены определенные виды деятельности.

Стратегическое управление — это выработка цели менеджмента, прогнозирование (научное обоснование будущего состояния и развития организации) и перспективное планирование. Оперативное управление охватывает два вида деятельности: организацию как способ создания необходимой структуры (и нужных ресурсов) и руководство (воздействие на непосредственных исполнителей в созданной структуре).

Контроль включает проверку и анализ результатов на пути достижения цели, неиспользованных резервов производства.

Эффективно работающее предприятие предполагает единовременное функционирование всех стадий и направлений менеджмента, т. е. взаимосвязь их во времени и пространстве. Обеспечение прибыльности, а значит эффективности работы всех подразделений предприятия - главная задача менеджмента. Она включает в себя рациональную организацию производственного процесса, развитие технико-технологической базы, эффективное использование живого труда (кадров), обеспечение творческой активности работников.

Ориентация Министерства на удовлетворение рыночных потребностей в услугах предполагает многообразие видов деятельности менеджеров: обеспечение высококвалифицированными кадрами, материальное и моральное стимулирование труда, улучшение условий труда, регулирование и координация деятельности подразделений и служб; планирование деятельности по периодам, стратегическая деятельность, контроль и др.

В общем, вся деятельность менеджеров сводится к выполнению общих функций управления. Своевременность и качество выполнения этих функций реализуется на рынке в виде прибыли.

Хочу выделить оказывающие влияние на работников факторы, которые были отмечены мной, при работе в трудовом коллективе: экономические, нравственные, эстетические, административные и многие другие факторы.

А так же обратила внимание на общие качества сотрудников, которые могут быть важны и в моей будущей работе управленца по персоналу: требовательность к себе и другим, высокий уровень общей и управленческой культуры.

Степень развития этих качеств в человеке служит основой определения профессиональной пригодности работников к руководящей должности. Практика показывает, что качества, которые дают возможность руководить совместной деятельностью людей, существуют вне связи с производственным опытом специалистов и могут быть оценены заранее. Выделю следующие организаторские способности:

Адаптационная мобильность

Контактность – общительность, экстровертность (направленность на внешний мир и деятельность в нем); интерес к людям; высокий уровень притязаний в сфере межличностных отношений, способность располагать к себе людей, видеть себя со стороны, выслушивать, понимать и убеждать людей; умение взглянуть на конфликтную ситуацию глазами собеседника.

Стрессоустойчивость

Типы общения подразделяются на слабовольный, агрессивный и социально-адекватный. Каждый тип общения реализует соответствующий стиль руководства; слабовольному типу общения соответствует либерально-отстраненный, агрессивному - автократический, социально-адекватному - демократический тип руководства. Наблюдение за поведением руководителя вовремя его постоянных контактов с подчиненными и другими людьми дают возможность оценить присущий ему тип общения и прогнозировать характерный для него стиль управления.

Необходимо понять, что управление, менеджмент — это самостоятельная область знаний, требующая глубокого, вдумчивого и последовательного освоения. Знания, полученные в ходе практики можно расценивать как междисциплинарные, они сочетают науку и опыт.

В итоге, я выявила для сущность ролевых функций менеджера и то как он должен руководить в сфере своей компетенции:

Например, распоряжение должно соответствовать стратегии предприятия и компетентности как руководителя, так и исполнителя, поэтому распоряжение должно:

быть обоснованным и четко сформулированным;

быть обеспеченным необходимой информацией и материальными ресурсами;

позволять проверять результаты действий и быть направленным на их выполнение.

Контакты руководителя с подчиненными проявляются в том, что руководитель формирует поручение, указание, распоряжение и форму исполнения. Известно, что от того, насколько умело выдано указание, в значительной степени зависит ход и результат выполнения указаний.

В связи с этим, у меня возникли предложения-рекомендации по улучшению работы внутри Министерства.

# Заключение

Рекомендации по совершенствованию деятельности в сфере кадровой работы. Рекомендации, которые позволят обеспечить принятие и исполнение распоряжения руководителя:

Четко, конкретно сформулировать цели и задачи.

Убедиться, что подчиненный понял поручение.

Исполнитель должен всегда знать, что ожидает от него руководитель.

Формируя задачи, следует предусмотреть возможность контроля за его выполнением. «Разобраться» и «К исполнению» не дает возможности контроля с полной ответственностью.

Не желательно менять задания исполнителю по ходу выполнения. Необходимо предоставить возможность довести задачу до конца, даже если результаты его будут использованы позднее.

Кроме того, необходимо учитывать, что монотонные и односторонние задачи со временем не воспринимаются рабочими.

Если задача представляется группе рабочих, то следует его обсудить со всеми будущими исполнителями, чтобы каждый понял не только общую задачу, но и свою роль в его исполнении. В этом случае достигается очень важный эффект – решение получает оценку со стороны того, кто его будет выполнять.

Срок выполнения задания устанавливается четко до определённой даты

Авторитет руководителя уменьшается, если его подчиненный получает распоряжение выполнить какое-либо задание «через его голову». В этом случае нарушается принцип единоначалия и в управленческой практике такое положение вещей допускаться не должно. Если имеет место такой инцидент, то подчиненный должен сообщить своему руководителю, который принимает решение о выходе из ситуации.

Необходимо постепенно преодолевать сопротивление со стороны подчинённых, при внутренних изменениях.

Общие рекомендации:

В течении 2018 года провести меры по повышению квалификации сотрудников аппарата министерства ( как минимум 20 человек, занимающих управляющие должности)

Сотрудничать с университетами и производить назначение на должности государственной гражданской службы в аппарате министерства на конкурсной основе, приглашая на работу успешных практикантов и стажёров, в соответствии с требованиями законодательства о государственной гражданской службе.

Реализовать мероприятия по профилактики правонарушений,что исключит случаи правонарушений в деятельности министерства и его подведомственных предприятий, в том числе по обеспечению качественной охраны на всех объектах министерства, усилению требований производственной безопасности.

Провести мероприятия по профилактике и недопущению среди работников предприятий таких явлений, как алкоголизм и наркомания проводить встречи с коллективами работников действующих предприятий, на которых разъяснять всю пагубность этих негативных привычек.

Создать структурное подразделение/отдел или нанять в штат сотрудников специалистов менеджеров по персоналу.

# Приложения

**Приложение 1.**

**Краевое государственное казенное учреждение "Хабаровское управление автомобильных дорог"**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| N п/п | Фамилия, имя, отчество (при наличии) | Занимаемая должность | Среднемесячная заработная плата (руб.) |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Воронин Александр Владимирович | Начальник | 430 493,69 |
| 2 | Королев Василий Алексеевич | Первый заместитель | 131 262,30 |
| 3 | Мотовников Григорий Геннадьевич | Заместитель начальника учреждения по информационной и транспортной безопасности | 121 744,61 |
| 4 | Иншина Елена Валерьевна | Главный бухгалтер | 104 665,38 |

**Приложение 2**

Нормативные затраты (расчетные) на обеспечение функций краевого государственного казенного учреждения «Хабаровское управление автомобильных дорог» по коду раздела функциональной классификации расходов краевого бюджета 0409

|  |
| --- |
| **Затраты на возмещение работникам командировочных расходов (ВР 119)** |
| 1 | Затраты на выплату работникам суточных | 830 000,00 |
| 2 | Затраты на возмещение расходов работникам по проезду к месту командировки и обратно | 1 100 000,00 |
| 3 | Затраты на возмещение расходов работникам по найму помещений в командировках | 2 800 000,00 |

|  |
| --- |
| **Затраты на информационно-коммуникационные технологии (ВР 242)** |
| Затраты на услуги связи |
| 4 | Затраты на абонентскую плату | 192 000,00 |
| 5 | Затраты на повременную оплату местных телефонных соединений, межгород | 87 000,00 |
| 6 | Затраты на оплату услуг подвижной связи, сотовой связи | 307 800,00 |
| 7 | Затраты на доступ к сети Интернет (10 мБит/с) | 170 000,00 |
| 8 | Затраты на доступ к сети Интернет (Сит.центр) | 1 095 100,00 |
| Затраты на содержание имущества |
| 9 | Затраты на техническое обслуживание и регламентно-профилактический ремонт вычислительной и оргтехники | 686 000,00 |
| 10 | Затраты на техническое обслуживание и регламентно-профилактический ремонт информационной техники в ситуационном центре | 230 000,00 |
| Затраты на приобретение прочих работ и услуг, не относящиеся к затратам на услуги связи, аренду и содержание имущества |
| 11 | Затраты на оплату услуг по сопровождению и приобретению иного программного обеспечения | 425 000,00 |
| 12 | Затраты на оплату услуг, связанных с обеспечением безопасности информации | 750 000,00 |
| 13 | Затраты на оплату услуг по сопровождению и приобретению справочно-правовых систем | 426 000,00 |
| Затраты на приобретение материальных запасов |
| 14 | Затраты на приобретение расходных материалов для принтеров, многофункциональных устройств и копировальных аппаратов (оргтехники) | 350 000,00 |
| 15 | Затраты на приобретение магнитных, электронных и оптических носителей информации | 50 000,00 |
| Затраты на приобретение основных средств |
| 16 | Затраты на приобретение информационной - вычислительной техники | 300 000,00 |
| 17 | Затраты на приобретение оргтехники | 396 000,00 |
| 18 | Затраты на приобретение блока обработки и конвертации данных «РИФ» в ситуационном центре | 40 000,00 |
| **Прочие затраты (ВР 244)** |
| Затраты на услуги связи, не отнесенные к затратам на услуги связи в рамках затрат на информационно-коммуникационные технологии |
|  19 | Затраты на оплату услуг почтовой связи (ситуационный центр ) | 15 485 000,00 |
| 20 | Затраты на оплату услуг почтовой связи, а так же приобретение конвертов | 119000,00 |
| Затраты на электроснабжение |
| 21 | Затраты на электроснабжение помещений управления | 400 000,00 |
| 22 | Затраты на электроснабжение комплексов «Кордон» для ситуационного центра | 40 000,00 |
| Затраты на аренду помещения |
| 23242526 | Затраты на аренду помещенийЗатраты на аренду опор комплекса КордоновЗатраты на аренду стояночных местЗатраты на аренду почтового ящика | 14 100 000,0023 900,00288 000,004 500,00 |
|
|
|
| Затраты на содержание имущества, не отнесенные к затратам на содержание имущества в рамках затрат на информационно-коммуникационные технологии |
|  27 | Затраты на техническое обслуживание, содержание и ремонт комплексов фотовидеофиксации (ситуационный центр) | 5 269 100,00 |
| 28 | Затраты на ремонт и техобслуживание служебного транспорта | 3 033 000,00 |
| 29 | Затраты на поверку и ремонт лабораторного оборудования | 350 000,00 |
| Затраты на приобретение прочих работ и услуг, не относящиеся к затратам на услуги связи, оплату расходов, связанных с проездом и наймом жилого помещения в связи с командированием работников, а также к затратам на аренду помещений и оборудования, содержание имущества в рамках прочих затрат и затратам на приобретение прочих работ и услуг в рамках затрат на информационно-коммуникационные технологии |
| 30 | Затраты на приобретение информационных услуг, которые включают в себя затраты на приобретение периодических печатных изданий, справочной литературы. | 140 000,00 |
| 31 | Затраты на приобретение полисов обязательного страхования комплексов фотовидеофиксации Кордон | 138 100,00 |
| 32 | Затраты на приобретение полисов обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств | 240 000,00 |
| 33 | Затраты на услуги по подготовке к отправке РПО (аутсорсинг) с учетом стоимости конвертов | 30 200 000,00 |
| 34 | Затраты на аттестацию рабочих мест | 200 000,00 |
| 35 | Затраты на приобретение образовательных услуг по профессиональной переподготовке и повышению квалификации кадров | 360 000,00 |
| 36 | Затраты на услуги нотариуса, юридические услуги, публикации | 100 000,00 |
| 37 | Затраты на услуги предрейсового и послерейсового медосмотра | 399 000,00 |
| Затраты на приобретение основных средств |
| 38 | Затраты на приобретение мебели (замена вышедших из строя) | 300 000,00 |
| 39 | Затраты на приобретение электробытовых приборов (настольные лампы, телефонные аппараты и т.д.) | 50 000,00 |
| 40 | Затраты на приобретение автотранспортных средств (замена вышедших из строя) | 1 500 000,00 |
| 41 | Затраты на приобретение комплекса фотовидеофиксации «Кордон» (замена вышедших из строя) | 6 250 000,00 |
| Затраты на приобретение материальных запасов, не отнесенные к затратам на приобретение материальных запасов в рамках затрат на информационно-коммуникационные технологии |
| 42 | Затраты на приобретение хозяйственных и канцелярских товаров |   |
| канцелярские товары | 150 000,00 |
| бумага | 190 000,00 |
|  Хозяйственные товары | 230 000,00 |
| 43 | Затраты на приобретение специальной одежды для главных специалистов, водителей, уборщиц | 250 000,00 |
| 44 | Затраты на приобретение горюче-смазочных материалов | 4 100 000,00 |
| 45 | Затраты на приобретение запасных частей и автомобильных шин для автотранспортных средств  | 300 000,00 |
| 46 | Затраты на приобретение бутилированной воды | 110 000,00 |
| 47 | Затраты на приобретение расходных материалов для лаборатории (хим.реактивы, спец.материалы и т.д.) | 150 000,00 |
| 48 | Затраты на приобретение бланков специальных разрешений на движение по а/д тяжеловесного и/или крупногабаритного транспортного средства | 100 000,00 |

**Приложение 3**

**«Определение актуальности специальности и социального статуса специалиста по управлению персоналом»**

Пожалуйста, определите степень Вашего согласия с тем или иным утверждением, используя пятибалльную шкалу, где: 1 — нет; 2 — скорее нет;

3 — занимаю нейтральную позицию; 4 — скорее да; 5 — да.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Утверждение** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **Ваши комментарии** |
| 1 | Информация о происходящих в организации событиях предоставляется регулярно? |   |   |   |   |   |   |
| 2 | Для меня важно узнавать информацию о развитии организации от руководства? |   |   |   |   |   |   |
| 3 | Я понимаю задачи которые передо мной ставят и приоритеты моих коллег из других отделов? |   |   |   |   |   |   |
| 4 | Установленные процессы помогают мне эффективно выполнять работу? |   |   |   |   |   |   |
| 5 | Заботятся ли о здоровых условиях труда и благоприятной морально-психологической атмосфере в Вашей организации? |   |   |   |   |   |   |
| 6 | Необходим ли Вам административный контроль для соблюдения условий трудового договора? |   |   |   |   |   |   |
| 7 | Насколько организован учет должностных перемещений; ведение кадрового учета? |   |   |   |   |   |   |
| 8 | Присутствует ли в Вашей организации долговременная кадровая стратегия? |   |   |   |   |   |   |
| 9 | Устраивает ли Вас обучение и развитие персонала в организации? |   |   |   |   |   |   |
| 10 | Насколько слаженна и эффективна система мотивации и социальной защиты? |   |   |   |   |   |   |
| 11 | Нуждается ли Ваш организация в специалисте по управлению персоналом? |   |   |   |   |   |   |
| 12 | Насколько по 5 бальной шкале специалисте по управлению персоналом актуален в вашем отделе? |   |   |   |   |   |   |