



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Мотивация и стимулирование труда персонала в государственном учреждении (на примере КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3»)



## Государственное и муниципальное управление

Выполнил: Кожевников Д.С.

Руководитель: Елистратова Т.Г.

---

[alt.ranepa.ru](http://alt.ranepa.ru)

## Цель, задачи, объект и предмет работы

**Целью работы** является анализ мотивации и стимулирования труда персонала КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3» и разработка рекомендаций по их совершенствованию.

### **Задачи работы:**

- 1) рассмотреть понятие и сущность мотивации и стимулирования труда персонала;
- 2) исследовать содержание основных теорий мотивации и стимулирования персонала;
- 3) рассмотреть особенности мотивации и стимулирования труда персонала в государственных образовательных учреждениях;
- 4) представить характеристику КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3»;
- 5) проанализировать и дать оценку применяемым в КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3» мотивации и стимулированию труда персонала;
- 6) разработать рекомендации, направленные на совершенствование мотивации и стимулирования труда персонала в КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3».

В качестве **объекта исследования** выступает система управления персоналом государственного учреждения.

**Предметом исследования** является мотивация и стимулирование труда персонала КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3».

---

# Структура управления КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»



**Основные экономические показатели КГБОУ**  
**«Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»**  
**в 2017-2019 гг.**

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп роста, %	
				2018/ 2017	2019/ 2018
Доходы, тыс.руб.	22235,1	26904,3	28917,2	121,00	107,48
Расходы, тыс.руб.	22072,2	26579,6	28039,3	120,42	105,49
Чистый операционный результат, тыс.руб.	162,9	324,8	877,8	199,39	270,26
Затратоемкость, руб.	0,99	0,99	0,97	99,52	98,15

## Характеристика персонала КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Численность персонала, всего	92	100,00	87	100,00	84	100,00
В том числе, по категориям:						
Руководители	5	5,43	5	5,75	5	5,95
Специалисты	24	26,09	23	26,44	18	21,43
Педагогический персонал	31	33,70	28	32,18	29	34,52
Врачебный персонал	2	2,17	2	2,30	2	2,38
Обслуживающий и технический персонал	30	32,61	29	33,33	30	35,71

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Численность персонала, всего	92	100,00	87	100,00	84	100,00
В том числе, по возрастным категориям:						
От 21 до 30 лет	11	11,96	10	11,49	10	11,90
От 31 до 40 лет	25	27,17	23	26,44	22	26,19
От 41 до 49 лет	39	42,39	38	43,68	41	48,81
50 лет и старше	17	18,48	16	18,39	11	13,10

## Характеристика персонала КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Среднее	12	13,04	4	4,60	2	2,38
Среднее специальное	37	40,22	42	48,28	38	45,24
Высшее	43	46,74	41	47,13	44	52,38

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Женский	66	71,74	65	74,71	65	77,38
Мужской	26	28,26	22	25,29	19	22,62

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
До 1 года	7	7,61	5	5,75	5	5,95
От 1 до 5 лет	22	23,91	21	24,14	20	23,81
Свыше 5 лет	63	68,48	61	70,11	59	70,24

## Показатели движения персонала КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Численность сотрудников на начало года, чел.	85	92	87
Принято работников за год, чел.	16	5	7
Уволено работников за год, чел.	9	10	10
Численность сотрудников на конец года, чел.	92	87	84
Коэффициент оборота по приёму	0,188	0,054	0,080
Коэффициент оборота уволенных	0,106	0,109	0,115
Текучесть кадров, %	10,59	10,87	11,49

Категория персонала	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	Принято	Уволено	Принято	Уволено	Принято	Уволено
Руководители	1	1	0	0	0	0
Специалисты	3	1	0	1	2	3
Педагогический персонал	6	5	3	6	4	5
Медицинский персонал	1	0	1	1	0	0
Обслуживающий и технический персонал	5	2	1	2	1	2

**Структура заработной платы работников КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа- интернат № 3» за период 2017-2019 гг., тыс. руб.**

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	Тыс.руб.	%	Тыс.руб.	%	Тыс.руб.	%
<b>Руководители</b>						
Оклад	24,5	71,01	24,9	69,55	25,6	69,95
Премия	8,4	24,35	9,4	26,26	9,7	26,50
Стимулирующие выплаты	1,6	4,64	1,5	4,19	1,3	3,55
<b>Итого</b>	<b>34,5</b>	<b>100,00</b>	<b>35,8</b>	<b>100,00</b>	<b>36,6</b>	<b>100,00</b>
<b>Специалисты</b>						
Оклад	18,7	76,33	19,1	77,02	19,3	77,51
Премия	5,8	23,67	5,7	22,98	5,6	22,49
Стимулирующие выплаты	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>Итого</b>	<b>24,5</b>	<b>100,00</b>	<b>24,8</b>	<b>100,00</b>	<b>24,9</b>	<b>100,00</b>
<b>Педагогический персонал</b>						
Оклад	12,7	68,28	12,9	67,54	13,3	69,27
Премия	3,1	16,67	3,3	17,28	2,7	14,06
Стимулирующие выплаты	2,8	15,05	2,9	15,18	3,2	16,67
<b>Итого</b>	<b>18,6</b>	<b>100,00</b>	<b>19,1</b>	<b>100,00</b>	<b>19,2</b>	<b>100,00</b>
<b>Медицинский персонал</b>						
Оклад	16,5	100,00	16,8	100,00	17,0	100,00
<b>Обслуживающий и технический персонал</b>						
Оклад	14,2	100,00	14,4	100,00	14,8	100,00



## Результаты исследования удовлетворенности мотивацией труда сотрудников КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»

Результаты исследования	Количество ответов	
	абс.	доля, %
1. Что Вы больше всего цените в своей работе?		
- Она дает мне возможность проявить то, что я знаю.	3	11,7
- Я чувствую себя полезным и нужным.	7	21,7
- Я могу обеспечить своим трудом возможность профессионального развития.	14	48,3
- В своей работе я могу реализовать себя.	6	18,3
2. Попробуйте определить, что для Вас означает Ваша заработная плата?		
- Плата за время и усилия, потраченные на выполнение работы.	10	31,7
- Это, прежде всего, плата за мои знания, квалификацию.	10	33,3
- Мне нужен гарантированный заработок.	10	35,0
3. Считаете ли Вы существующую систему оплаты труда справедливой?		
- Да.	13	41,7
- Нет.	9	30
- Затрудняюсь ответить.	9	28,3
4. Какую заработную плату Вы бы хотели получать?		
- Меня устраивает моя заработная плата.	9	28,3
- Я считаю, что достоин более высокой заработной платы.	16	55
- Я считаю, что достоин существенно более высокой оплаты труда.	3	10
- Для меня не важна заработная плата.	2	6,7
5. Что, на Ваш взгляд, следует изменить в работе?		
- Техническое оснащение рабочего места.	7	25
- Бытовые условия.	9	28,3
- Продолжительность рабочего дня и график работы	6	20
- Заработную плату.	21	70
- Взаимоотношения в коллективе.	3	10
- Взаимоотношение с руководством.	1	3,3

## Перечень предлагаемых доплат педагогическим работникам КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3

Наименование доплаты	Критерий	Количество баллов
Премия за активность	Проектная деятельность с обучающимися. Запись видеоуроков.	5 баллов
Премия за репутацию	Наличие положительных отзывов от учащихся (анонимно), выпускников. Наличие положительных отзывов от родителей, родительского комитета класса, школы.	2 балла
Премия за наставничество	Трансляция успешного профессионального опыта наставничества в коллективе.	3 балла

Количество набранных баллов	Размер премиальных выплат по итогам работы за месяц, % от оклада
До 5	5
6-8	10
Свыше 8	15

# Предлагаемые мероприятия по совершенствованию нематериальной мотивации персонала



## Состав «кафетерия льгот»

Перечень льгот	Сумма в год, тыс. руб.
Возмещение процентов по ипотечному кредиту в размере 1 тыс. руб./мес.	12
Дополнительные взносы на накопительную пенсию, тыс. руб. в год	12
Материальная помощь, тыс. руб. в год	4
Оплата обучения и профессиональной переподготовки, тыс. руб. в год	6
Медицинское страхование, тыс. руб. в год	6

## График реализации мероприятий

Мероприятие	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Ответственный
Балльная система стимулирования труда преподавателей					Директор школы
Общественные мероприятия					Директор школы
Проведение конкурса на звание «Лучший педагог года»					Директор школы
Доска почета					Директор школы
«Кафетерий льгот»					Директор школы

# Результативность мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат № 3»

Инструменты нематериальной мотивации	Достижимый результат
Балльная система стимулирования труда преподавателей	Повышение мотивации
«Кафетерий льгот»	
Доска почета	Повышение эффективности преподавания за счет соревновательного эффекта, обеспечение самовыражения и самореализации
Проведение общественных мероприятий: совместные походы в музеи, на выставки	Повышение сплочённости коллектива
Проведение конкурса «Лучший педагог года», вручение благодарностей с внесением записи в трудовую книжку	Осознание педагогами значимости своего вклада в общее дело



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Мотивация и стимулирование труда персонала в государственном учреждении (на примере КГБОУ «Барнаульская общеобразовательная школа-интернат №3»)



## Государственное и муниципальное управление

Выполнил: Кожевников Д.С.

Руководитель: Елистратова Т.Г.

---

[alt.ranepa.ru](http://alt.ranepa.ru)