

Жангазин Берікхан Серікханұлы

**«Создание концептуальной модели кадровой политики для  
совершенствования управления человеческими ресурсами в банках  
второго уровня»**

**(на материалах АО «Банк Астаны»)**

**Пояснительная записка**

Магистерского проекта на присуждение степени  
магистра экономики и бизнеса по специальности  
6М050700 «Менеджмент»

Научный руководитель: к.э.н., Бралимов А.Ж.

Республика Казахстан  
Семей 2018

Научный руководитель:

к.э.н., Бралимов А.Ж.

Официальные оппоненты:

PhD, Койчубаев А.С.

Защита магистерского диссертационного проекта состоится «18» мая 2018 г. в \_\_\_\_\_ ч. на заседании государственной аттестационной комиссии Казахстанского инновационного университета на присуждение степени магистра экономики и бизнеса по специальности 6М050700 «Менеджмент», по адресу: г. Семей, ул. Байсеитова 5, ауд. \_\_\_\_\_.

С пояснительной запиской можно ознакомиться в читальном зале библиотеки Казахстанского инновационного университета.

Пояснительная записка размещена на сайте  
[www.kiu.kz](http://www.kiu.kz)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Зав.кафедрой «Учет и туризм»  
кандидат экономических наук,

Мухамадиева А.А.

## Введение

Осуществление радикальных социально-экономических и политических реформ, как правило, связано с определенной дегуманизацией отношений между людьми, включенными в различные системы управления. Ситуация в Казахстан - не исключение. Тем не менее, преодоление возникающих на этом этапе кризисов невозможно без отказа от игнорирования проблем отношения с персоналом от желания манипулировать кадрами. И все более управление персоналом признается одной из наиболее важных сфер жизни организации, способной многократно повысить ее эффективность.

Система управления персоналом призвана играть ключевую роль в обеспечении условий конкурентоспособности и долгосрочного развития организации на основе регулирования отношений между администрацией и работниками. Все управление персоналом направлено на то, чтобы обеспечить наличие нужных людей в нужное время в нужных местах и освобождения от ненужных.

Здесь также стоит проблема качественного управления кадрами предприятия с использованием рациональных методов управления. Методы управления персоналом имеют большое значение на производстве. От выбора метода управления зависит степень достижения поставленных целей. Каждый руководитель стремится создать идеальную команду, члены которой работали бы как часы, обладали интуицией, чувством ответственности и высокой работоспособностью. Если в большей степени использовать административный способ воздействия, основанный на приказах и распоряжениях, то здесь будет работать принцип: нами командуют, мы подчиняемся. Люди в такой команде не могут внести личный вклад в выполнение задач, и многие идеи будут «похоронены». Использование морального поощрения должно сопровождаться материальным.

Если руководитель будет работать в стиле сотрудничества, он также может добиться успеха, однако это удастся, как правило, людям властного типа. В целом каждый член коллектива обучается руководить так, как им руководят, поэтому поведение руководителя в целом влияет на поведение членов коллектива. Тактичный руководитель, который уважает интересы каждого подчиненного, порождает этим такое же уважение и в команде. Методы управления персоналом выступают как способы реализации принципов. Принципы, в свою очередь, трактуются в теории управления как устойчивые правила сознательной деятельности людей в процессе управления, обусловленные действием объективных законов. Принципы в общем виде представляют собой исходное положение теории, учений, науки. Данный диссертационный проект посвящен созданию концептуальной модели кадровой политики для совершенствования управления человеческими ресурсами в банках второго уровня (АО «Банк Астаны»).

Актуальность изучаемого вопроса состоит в том, что иногда в организации можно наблюдать картину, когда многие благие начинания руководителя терпят неудачу именно потому, что цели их разработчика не

совпадают с желаниями людей, которым по долгу службы и предстоит все это внедрять непосредственно в практику.

Вообще искусство управления, прежде всего, заключается в том, что цели, выдвинутые руководителем, были восприняты подчиненными как свои, породили у них желание непременно воплотить в жизнь все задуманное. Для осуществления задуманных целей необходимо найти рациональные методы управления.

Степень разработанности темы: Теория управления персоналом как наука начала формироваться на заре периода промышленной революции. Авторами первых работ на эту тему стали Ф. Тейлор, сформулировавший принципы научного менеджмента, Ф. Гилберт, Г. Эмерсон. Авторами значимых классических теорий считаются Г. Форд, М. Вебер, А. Файоль, эти ученые значительное внимание уделяли безопасности труда и созданию предпосылок для качественной работы, исследованию влияния индивидуальных особенностей работников на результативность трудового процесса, особенностям применения инструментов мотивации. Представителями теории человеческих отношений стали М. Фоллетт, К. Арджерис, Р. Блейк. Они считали, что деятельность по управлению персоналом сводится не только к контролю со стороны начальства, но и к личному самоконтролю работника: руководителям рекомендуется обеспечивать подчиненным возможность самостоятельно принимать решения и нести ответственность за результаты труда. Самые современные методики управления персоналом базируются преимущественно на теориях человеческих ресурсов, утверждающих, что труд сам по себе способен приносить удовлетворение большинству работников. Авторы, сделавшие значительный вклад в развитие теории человеческих ресурсов — А. Маслоу, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг. Значительный вклад в развитие науки управления персоналом в условиях современного мира внесли ученые Т.Базаров, О.Виханский, А.Кибанов, Р.Колосова, А.Кочеткова, Н.Мазаева, А.Наумов, Ю.Одегов, Г.Слуцкий, Б.Смирнов, Н.Стрекалова, Л. Сульповар, В.Травин, В.Уколов, В.Чернышев, С.Шекшня В.Фальцман, в трудах которых достаточно глубоко раскрыты общетеоретические и методологические основы управления персоналом в организациях различного профиля деятельности.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют положения общей экономической теории и экономики труда, управления персоналом, управления человеческими ресурсами, а также теоретические разработки практикующих менеджеров в вопросах управления персоналом и управления человеческими ресурсами.

В изучении темы были использованы труды Казахстанских, Российских авторов, исследователей в области управления персоналом, так как зарубежная литература не выявляет специфики управления человеческими ресурсами в Казахстане. Проведенные исследования являются универсальными и могут распространяться на другие сельскохозяйственные предприятия Восточно-Казахстанской области.

Цель диссертационного проекта: анализ методов управления и их совершенствование в АО «Банк Астаны».

Задачи исследования:

1. Исследование теоретических основ управления персоналом.
2. Анализ методов управления персоналом в АО «Банк Астаны».
3. Разработка предложений по внедрению современных подходов к управлению персоналом в АО «Банк Астаны».

Объектом исследования диссертационного проекта является система управления персоналом АО «Банк Астаны».

Предмет исследования – процессы и отношения, возникающие в ходе организационно-экономических отношений в процессе системы управления персоналом АО «Банк Астаны».

Ключевыми понятиями магистерского проекта являются: персонал, управление трудовыми ресурсами, кадры.

Ожидаемым результатом является разработка мероприятий направленных на совершенствования методов управления персонала, адаптированная под систему управления трудовыми ресурсами в АО «Банк Астаны».

При написании диссертационного проекта применены общенаучные методы. Метод анализа и наблюдения. Социологические методы: опрос, интервьюирование.

Апробация практических результатов. Диссертационный проект был обсужден и рекомендован к защите кафедрой «Учет и туризм». По теме исследования опубликованы 2 научные статьи в материале конференции магистрантов и молодых ученых и в вестнике КИУ с объемом 0,6 п.л.

Структура диссертационного проекта определена задачами, поставленными перед исследованием, работа состоит из введения, трех разделов – методологического, аналитического и прикладного, заключения, списка использованной литературы и приложений. Магистерский диссертационный проект содержит 35 страниц, количество рисунков - 4, таблиц - 2, использованных литературных источников – 17.

## Заключение

Кадры решают все! Сегодня, казалось бы, банально звучит этот лозунг прошлых лет, но как бы мы не пытались обходиться без знакомых штампов, все равно вынуждены возвращаться к ним. Да, в основе эффективного управления лежит, прежде всего, умение работать с людьми.

Работа с персоналом – это не только прием-увольнение и статистика. Это решение комплекса вопросов, которые, в конечном счете, приводят к эффективному труду аппарата, выполняющему функции в соответствии с Законом «О банках и банковской деятельности» и с конституцией. Это

постоянная, повседневная забота о формировании слаженного, работоспособного коллектива, о том, чтобы каждый его работник, каждое подразделение трудились в полную меру своих знаний, сил, способностей, с любовью к делу, постоянно совершенствуя свое профессиональное мастерство. Работа с кадрами планируется таким образом, чтобы постепенно добиваться увеличения в своем составе тех людей, кто лучше владеет современными профессиональными навыками. Это забота и ответственность всего руководящего состава учреждения.

Принцип подбора и расстановки персонала предусматривает разработку конкретных требований к персоналу банка исходя из масштабов его деятельности, его конкурентоспособности на рынке, традиций, а также схему рационального размещения персонала между подразделениями, отделами и филиалами банка.

Условия найма определяются конкретными правилами, по которым банк набирает персонал. Эти правила содержат определенные требования к персоналу: профессиональная подготовка, уровень образования, возраст, рекомендации с прошлых мест работы, размер предлагаемой заработной платы. Уровень молодых кадров определяется в основном по степени полученного образования, а уровень кадров старших возрастов – по уровню профессиональной подготовки и опыту работы в банковской сфере.

Обучение и повышение квалификации предусматривают постоянное обучение персонала банка на всех уровнях либо в рамках самого банка, либо в специальных учебных центрах или высших учебных заведениях. Необходимость обучения в целях повышения квалификации обусловлена в основном требованиями и конъюнктурой банковского рынка, растущей конкуренцией и высоким уровнем научно-технического прогресса в банковских технологиях.

Оценка персонала и его деятельности предусматривает анализ работы банковского персонала в течение определенного периода (1–2 года) на всех уровнях с целью повышения эффективности его деятельности. После анализа и оценки работы персонала руководством банка принимаются определенные решения в области кадровой политики, которая может заключаться в ротации кадров, увольнении, направлении на учебу и поощрении или санкциях.

При рассмотрении перспективных направлений в работе с кадровым потенциалом банка в первую очередь, на мой взгляд, следует думать о развитии корпоративного духа, культуры среди сотрудников банка и о расширении мотивации сотрудников, особенно в плане самовыражения и самореализации.

Банк, как и любая другая коммерческая структура, имеет свою идеологию выживания и закрепления на рынке, в которую сегодня явно не вписывается либеральная политика работы с персоналом. Действует принцип жесткий, но справедливый – доказывай делом, ежедневной работой, чего ты стоишь, насколько предан идеям банка и можешь ли действовать профессионально в непростых условиях рыночных отношений в нашей стране.

Функция поиска и подбора персонала является одной из ключевых составляющих успеха компании на протяжении всего её существования, независимо от сферы деятельности компании, корпоративной культуры и этапа развития. Наличие правильно подобранной команды позволяет бизнесу успешно реализовывать поставленные задачи, оставаться эффективным и конкурентоспособным в глазах своих потребителей и общественности. Банк АО «Банк Астаны» обладает огромным кадровым потенциалом. В настоящее время коллектив АО «Банк Астаны» представлен в основном молодыми специалистами, средний возраст специалистов по Банку – 29 год. Число сотрудников Банка превышает 20 000 тысяч человек. Все члены коллектива — высококвалифицированные профессионалы узкой банковской специализации, либо перспективные выпускники и студенты последних курсов, подающие большие надежды и обладающие высоким кадровым потенциалом. Функция поиска и подбора персонала в АО «Банк Астаны» возложена на отдел подбора персонала. Команда Банка провозглашается одной из основных ценностей банка, поэтому значительные ресурсы – финансовые, человеческие и другие – затрачиваются на функционирование и развитие Департамента персонала и корпоративного развития, в том числе на повышение качества и эффективности подбора персонала. В целом работа с персоналом Банка осуществляется достаточно успешно различными подразделениями ДПКР. Однако все же наблюдается высокий уровень текучести персонала и большой процент увольнений на испытательном сроке, особенно в регионах.