

Казахстанско-Американский свободный университет

УДК 336.71:331.103(574.42)(043.3)

На правах рукописи

ОМАРХАН ДИЛЯРА НҰРЖАНҚЫЗЫ

**Совершенствование системы управления персоналом в банках второго
уровня на основе мотивации труда**

6D050700 – Менеджмент

Диссертация на соискание ученой степени
доктора философии (PhD)

Отечественный научный консультант
кандидат экономических наук,
доцент ККСОН
Конопьянова Г.А.

Зарубежный научный консультант
Хоутон Д., Ph.D.

Республика Казахстан
Усть-Каменогорск, 2013

СОДЕРЖАНИЕ

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	3
ВВЕДЕНИЕ	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	9
1.1 Экономическая сущность и элементы системы управления персоналом	9
1.2 Основы мотивации и стимулирования труда	23
1.3 Мотивация труда как элемент процесса управления персоналом банка	31
1.4 Зарубежный опыт управления персоналом и применение его к условиям Казахстана	38
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ	48
2.1 Динамика и тенденции формирования и развития банковской системы Республики Казахстан	48
2.2 Анализ современного состояния системы управления персоналом в банках второго уровня	72
2.3 Исследование трудовой мотивации банковского персонала	95
3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В БАНКАХ ВТОРОГО УРОВНЯ	117
3.1 Приоритетные направления развития методических подходов к стимулированию банковского персонала	117
3.2 Разработка модели мотивации и стимулирования труда в банковской системе	127
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	139
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	141
ПРИЛОЖЕНИЯ	149

АННОТАЦИЯ

диссертации на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по специальности 6D050700 – Менеджмент

ОМАРХАН ДИЛЯРА НҰРЖАНҚЫЗЫ

Совершенствование системы управления персоналом в банках второго уровня на основе мотивации труда

Актуальность темы исследования. В современных моделях рыночной экономики банковская система государства играет важнейшую роль в функционировании экономического механизма, она представляет собой, по сути «систему кровообращения» экономики. Повышение значения управления персоналом в общей системе управления обусловлено, прежде всего, тем, что в условиях постиндустриальной экономики трудовые ресурсы в форме «человеческого капитала» начинают играть решающую роль среди других факторов производства; экономические результаты банков все в большей степени зависят от социальных факторов (удовлетворенность трудом, перспективы профессионального роста и т.п.). На значимость социальных факторов указал также Президент страны Н.А. Назарбаев в своем выступлении «Социальная модернизация Казахстана: двадцать шагов к обществу всеобщего труда» отметив, что «от решения социальных вопросов зависит жизнь и каждодневное самочувствие всех граждан нашей страны».

Одна, из наиболее важных последних разработок в области управления человеческими ресурсами, связана с созданием программ и методов повышения качества трудовой жизни. Дж.З. Хекман, Дж. Ллойд Саттл определяют качество трудовой жизни как «ту ступень, до которой члены производственной организации могут удовлетворить свои важные личные потребности через посредство их работы в этой организации». Известно, что высокая мотивация персонала является важнейшим условием успеха любой организации. Ни одна организация не может рассчитывать на успех, если отсутствует настрой работников на работу с высокой отдачей, их заинтересованность в конечных результатах труда и их стремление внести свой вклад в достижение поставленных целей. Именно поэтому так высок интерес руководителей и исследователей, занимающихся управлением, к изучению причин, заставляющих людей работать с полной отдачей сил и в интересах организации [Кибанов А.Я., 2003, Веснин В.Р., 2009]. Особенности банковского труда обусловлены еще и спецификой банковского дела, поэтому изучение проблем управления персоналом в банках второго уровня, и поиск путей его совершенствования являются одними из актуальных задач экономической науки.

Целью диссертационного исследования является анализ состояния системы управления персоналом в банках второго уровня с применением комплексного подхода, включающего изучение количественных, качественных

и социальных показателей, и разработка практических рекомендаций по повышению мотивации и стимулирования труда банковского персонала.

Для достижения вышеуказанной цели были сформулированы следующие задачи:

- на основе исследования теоретических аспектов системы управления персоналом определить ее сущность и основные элементы;
- определить тенденции развития банковской системы страны и особенности состояния системы управления персоналом в банках второго уровня;
- провести социологическое исследование по выявлению ценностных ориентаций, мотивационной структуры, типа мотивации и степени удовлетворенности трудом банковского персонала;
- разработать рекомендации, направленные на повышение мотивации и стимулирования труда банковского персонала.

Предметом исследования является существующая в банках второго уровня система управления персоналом.

Объектом исследования являются банковская система Казахстана и персонал банков второго уровня.

Методы исследования. Методологическую основу исследования составил системный подход, включающий общелогические приемы познания (анализ и синтез, обобщение), методы экономического анализа (измерение, сопоставление, сравнение), методы количественного и качественного изучения рассматриваемых экономических процессов, а также социологический метод исследования (анонимный анкетный опрос). Для обработки информации в форме баз данных использованы программные продукты Microsoft Excel.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- на основе исследования теоретических аспектов управления персоналом уточнено содержание понятий «мотивация», «стимулирование», «удовлетворенность трудом»; выделены основные элементы мотивационного механизма банковского персонала и этапы их формирования;
- на основе системного анализа состояния банковской системы Республики Казахстан определены тенденции формирования и особенности ее развития;
- выделены специфические особенности системы управления банковского персонала, обусловленные особенностями содержания и организации труда персонала банка;
- на основе социологического исследования определены ценностные ориентации, мотивационная структура, тип мотивации и степень удовлетворенности трудом банковского персонала;
- выделены приоритетные направления развития методических подходов к стимулированию банковского персонала; разработана модель стратегии управления банковским персоналом на основе мотивации труда; предложена модель мотивации и стимулирования труда в банковской системе; разработан вариант компенсационного пакета в зависимости от квалификации и стажа работы банковского персонала;

– обоснованы практические рекомендации и предложены меры по повышению мотивации и стимулирования труда банковского персонала.

Основные положения, выносимые на защиту:

– основные элементы мотивационного механизма банковского персонала и этапы их формирования;

– методика оценки состояния системы управления персоналом в банковской сфере с применением комплексного подхода, включающего изучение количественных, качественных и социальных показателей;

– факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие банковской системы Республики Казахстан;

– информация о ценностных ориентациях, мотивационной структуре, типе мотивации и степени удовлетворенности трудом банковского персонала;

– основные направления совершенствования системы управления персоналом в банках второго уровня на основе мотивации труда.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Выводы и практические рекомендации могут быть использованы в банках второго уровня с учетом их особенностей. Результаты социологического исследования ценностных ориентаций, типа мотивации и степени удовлетворенности трудом банковского персонала, а также предложенные рекомендации могут быть использованы при планировании и разработке мероприятий по повышению мотивации и стимулирования труда персонала банка. Теоретические положения и результаты исследования могут быть использованы также для чтения лекционного курса и проведения практических занятий для студентов по курсу «Управление персоналом», «Банковский менеджмент» и «Банковское дело».

Выводы и рекомендации. Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы: при анализе состояния системы управления банковским персоналом необходимо использовать комплексный подход, включающий как изучение количественных, качественных показателей, так и социальных показателей. В условиях рыночной экономики возрастает значение учета мотивации и методов стимулирования труда банковского персонала, позволяющие обеспечить повышение ценности труда в общей структуре социальных ценностей. Для повышения эффективности системы управления банковским персоналом банка необходимо учитывать как организационно-экономические методы, так и сложившиеся в коллективе социально-психологические факторы, что в свою очередь позволит банку преодолеть кризисные ситуации, выжить в условиях жесткой конкурентной среды и повысить качество трудовой жизни банковского персонала. Анализ общего развития банковской системы Республики Казахстан показал, что благодаря своевременной государственной поддержке казахстанские банки не только справились с отрицательными последствиями мирового финансового кризиса, но и создали основу для дальнейшего развития финансовой системы страны. Анализ системы управления персоналом в банках второго уровня показал, что в целом система управления банковским персоналом находится на стадии совершенствования и внедрения современных технологий. Результаты социологического опроса позволили получить информацию о ценностных

ориентациях, мотивационной структуре, типе мотивации и степени удовлетворенности трудом банковского персонала. Материалы проведенного исследования указывают на необходимость дополнительной корректировки мероприятий, направленных на повышение мотивации банковского труда.

Разработан ряд рекомендаций по повышению мотивации и стимулирования труда банковского персонала, при этом отмечено, что для повышения качества трудовой жизни банковского персонала, формирования сильной трудовой мотивации, наряду с использованием материальных методов, необходимо использовать и нематериальные методы стимулирования. Для материального стимулирования банковского персонала необходимо использовать как традиционные (премия, доплаты), так и более современные формы экономического стимулирования (участие в прибыли, бонусы). При начислении уровня оплаты труда необходимо учитывать стаж работы, т.е. профессионализм, растущий по мере увеличения непрерывного стажа, а также «жизненные пики» (важные события в жизни). При предоставлении льгот использовать «систему вознаграждения по принципу кафетерия», т.е. обеспечение возможности выбора пакета льгот самим сотрудником. Для удовлетворения социальных потребностей персонала необходимо создать на рабочих местах дух единой команды, для удовлетворения потребностей в уважении – предоставить более содержательную работу, обеспечить служебный рост, применив «двойную лестницу карьеры»; для удовлетворения потребности в самовыражении необходимо обеспечить возможность для обучения и развития.

Предложена схема комплексной оценки состояния системы управления персоналом в банковской сфере, разработана модель стратегии управления банковским персоналом на основе мотивации труда, предложена модель мотивации и стимулирования труда в банковской системе, разработан вариант компенсационного пакета в зависимости от квалификации и стажа работы банковского персонала.

Публикации. По результатам исследования опубликовано 13 печатных работ, в том числе 4 статьи в изданиях, рекомендуемых Комитетом по контролю в сфере образования и науки МОН РК, 1 работа в зарубежном научном издании, входящем в базу данных компании Scopus, 2 работы в зарубежном научном издании, 6 тезисов докладов опубликованы в материалах международных научно-практических конференций, из них 5 – в материалах зарубежных конференций.

Объем и структура диссертации. Диссертация изложена на 165 страницах, состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Работа иллюстрирована 43 таблицами, 23 рисунками. Список использованной литературы включает 170 источников.

ANNOTATION

of the dissertation submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy (Ph.D.) 6D050700 – Management by

OMARKHAN DILYARA NURZHANKYZY

Personnel management system improvement in banks of the second level on the basis of motivation of work

Research issue urgency. In modern models of market economy the banking system of the state plays the major role in functioning of the economic mechanism, it represents, in fact «blood circulation system» of economy. Increase of value of human resource management in the general control system is caused, first of all, by that in the conditions of post-industrial economy a human resources in shape «the human capital» starts to play a crucial role among other factors of production; economic results of banks more depend on social factors (satisfaction work, prospects of professional promotion, etc.). The President of the country N.A. Nazarbayev pointed to the importance of social factors in his performance «Social modernization of Kazakhstan: twenty steps to society of general work» having noted that «life and everyday health of all citizens of our country depends on the solution of social problems».

One of the most important last developments in the field of management of human resources, is connected with creation of programs and methods of quality improvement of labor life. J. Z. Hekman, J. Lloyd Sattl define quality of labor life as «that step to which members of the production organization can satisfy their important personal needs via their work in this organization». It is known that the high motivation of the personnel is the most important condition of success of any organization. Any organization can't count on success if there is no spirit of workers for work with high return, their interest in the end results of work and their aspiration to make the contribution to achievement of goals. For this reason interest of heads and the researchers who are engaged in management, to studying of the reasons forcing people to work wholeheartedly of forces and in interests of the organization [Kibanov A.Ya., 2003, Vesnin V. R. 2009]. Features of bank work are caused also by specifics of banking, therefore studying of problems of human resource management in banks of the second level, and search of ways of its improvement are one of actual problems of an economic science.

The purpose of dissertation research is the analysis of a condition of a personnel management system in banks of the second level with application of the integrated approach including studying of quantitative, quality and social indices, and development of practical recommendations about motivation increase and work incentives of the bank personnel.

For achievement of the above purpose the following tasks were formulated:

– to define its essence and basic elements on the basis of research of theoretical aspects of a personnel management system;

- to define tendencies of the banking system development of the country and feature of a condition of a personnel management system in banks of the second level;

- to conduct sociological research on identification of valuable orientations, motivational structure, type of motivation and degree of satisfaction with work of the bank personnel;

- to develop the recommendations submitted on increase of motivation and work incentives of the bank personnel.

Subject of research is the existing personnel management system in banks of second level the.

Object of research are the banking system of Kazakhstan and the personnel of banks of the second level.

Research methods. The system approach including general-logical receptions of knowledge (analysis and synthesis, generalization), methods of the economic analysis (measurement, confrontation, comparison), methods of quantitative and high-quality studying of considered economic processes, and also a sociological method of research (anonymous questionnaire) made methodological basis of research. Microsoft Excel software products are used for information processing in the form of databases.

Scientific novelty of research consists in the following:

- the content of the concepts "motivation", "stimulation", "satisfaction with work" is specified on the basis of research of theoretical aspects of human resource management; basic elements of the motivational mechanism of the bank personnel and stages of their formation are allocated;

- the tendencies of formation and feature of its development are defined on the basis of the system analysis of a banking system condition of the Republic of Kazakhstan;

- specific features of a bank personnel control system, the contents caused by features and the organizations of work of the personnel of bank are marked out;

- valuable orientations, motivational structure, type of motivation and degree of satisfaction by work of the bank personnel are defined on the basis of sociological research;

- the priority directions of development of methodical approaches to stimulation of the bank personnel are allocated; the model of strategy of management by the bank personnel to a basis of motivation of work is developed; the motivation and work incentives model in a banking system is offered; the option of a compensation package depending on qualification and length of service of the bank personnel is developed;

- practical recommendations are proved and measures for increase of motivation and work incentives of the bank personnel are offered.

The basic provisions submitted for protection:

- basic elements of the motivational mechanism of the bank personnel and stages of their formation;

- technique of an assessment of the personnel management system condition in the bank sphere with application of the integrated approach including studying of quantitative, quality and social indices;
- the factors having impact on formation and development of a banking system of the Republic of Kazakhstan;
- information on valuable orientations, motivational structure, type of motivation and degree of satisfaction with work of the bank personnel;
- the main directions of improvement of a personnel management system in banks of the second level on the basis of labor motivation.

Theoretical and practical importance of research. Conclusions and practical recommendations can be used in banks of the second level taking into account their features. Results of sociological research of valuable orientations, motivation type and degree of satisfaction with work of the bank personnel, and also the offered recommendations can be used when planning and development measures for increase of motivation and work incentives of the personnel of bank. Theoretical provisions and results of research can be used also for reading a lecture course and carrying out a practical training for students of terms as "Human resource management", "Bank Management" and "Banking".

Conclusions and recommendations. The conducted research allows to make the following conclusions: while the analysis of a condition of a bank personnel control system it is necessary to use the integrated approach including as studying of quantitative, quality indicators, and social indicators. In the conditions of market economy, the value of the accounting of motivation and methods of work incentives of the bank personnel, allowing to provide increase of value of work in the general structure of social values increases. For increase of system effectiveness of management by the bank personnel of bank it is necessary to consider both organizational and economic methods, and the social and psychological factors which have developed in collective that in turn will allow bank to overcome crisis situations, to survive in the conditions of the rigid competitive environment and to increase quality of labor life of the bank personnel. The analysis of the general development of a banking system of the Republic of Kazakhstan showed that thanks to timely state support the Kazakhstan banks not only coped with negative consequences of world financial crisis, but also created a basis for further development of a financial system of the country. The system analysis human resource management in banks of the second level showed that as a whole the system management of the bank personnel is at a stage of improvement and introduction of modern technologies. Results of sociological poll allowed to receive information on valuable orientations, motivational structure, type of motivation and degree of satisfaction with work of the bank personnel. Materials of the conducted research indicate the need of additional correction of the actions directed on increase of motivation of bank work.

A number of recommendations about increase of motivation and work incentives of the bank personnel is developed, thus noted that for improvement of quality of labor life of the bank personnel, formation of strong labor motivation, along with use of material methods, it is necessary to use and non-material methods

of stimulation. For material stimulation of the bank personnel it is necessary to use as traditional (an award, surcharges), and more modern forms of economic incentives (participation in profit, bonuses). When charging level of compensation it is necessary to consider length of service, i.e. the professionalism growing in process of increase in uninterrupted length of service, and also "vital peaks" (important events in life). By granting privileges to use "remuneration system by the principle of cafeteria", i.e. a possibility to choose by the employee of a privileges package. For satisfaction of social requirements of the personnel it is necessary to create on workplaces spirit of uniform team, for satisfaction of requirements for respect – to provide more substantial work, to provide office growth, having applied "a double ladder of career"; for satisfaction of requirement for self-expression it is necessary to provide opportunity for training and development.

The scheme of a complex assessment of a personnel management condition system in the bank sphere is offered, the model of strategy of management by the bank personnel to a basis of motivation of work is developed, the motivation and work incentives model in a banking system is offered, the option of a compensation package depending on qualification and length of service of the bank personnel is developed.

Publications. By results of research 13 printing works, including 4 articles in the editions recommended by Committee on control in education and science of Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan are published, 1 work in the foreign scientific edition entering into a database of the Scopus company, 2 works in the foreign scientific edition, 6 theses of reports are published in materials of the international scientific and practical conferences, 5 of them – in materials of foreign conferences.

Volume and thesis structure. The thesis is stated on 165 pages, it consists of introduction, 3 chapters, conclusion, the list of the used literature and appendices. Work is illustrated by 43 tables, 23 drawings. The list of the used literature includes 170 sources.

АННОТАЦИЯ

6D050700 – Менеджмент мамандығы бойынша философия докторының (PhD.) ғылыми дәрежесінің ізденушілік диссертациясына

ОМАРХАН ДИЛЯРА НҰРЖАНҚЫЗЫ

Екінші деңгейлі банктердегі қызметкерлерді басқару жүйесін еңбекті уәждемелеу негізінде жетілдіру

Зерттеу тақырыбының өзектілігі. Нарықтық экономиканың заманауи үлгілерінде мемлекеттің банктік жүйесі экономикалық механизмнің қызметінде аса маңызды рөл ойнайды, өзін экономиканың «қанайналым жүйесі» ретінде танытады. Жалпы басқару жүйесіндегі персоналды басқару маңыздылығының артуы ең әуелі постиндустриалды экономика жағдайында «адам капиталы» түріндегі еңбек ресурстары өндірістің өзге факторларының арасында шешуші рөл ойнай бастады; банктердің экономикалық нәтижелері анағұрлым жоғары дәрежеде әлеуметтік факторларға байланысты (еңбекке қанағаттану, кәсіби өсу перспективалары және т.б.). Әлеуметтік факторлардың маңыздылығын, сонымен қоса, еліміздің Президенті Н.Ә. Назарбаев та өзінің «Социальная модернизация Казахстана: двадцать шагов к обществу всеобщего труда» атты сөзінде атап өтіп, «әлеуметтік мәселелерді шешуге біздің еліміздің барлық азаматтарының күнделікті өзін-өзі сезінуі және өмірі байланысты» екендігін көрсетті.

Адам ресурстарын басқару саласындағы соңғы аса маңызды жұмыстардың бірі еңбек өмірінің сапасын арттыру әдістері мен бағдарламаларын құрумен байланысты. Дж.З. Хекман, Дж. Ллойд Саттл еңбек өмірінің сапасын өндірістік ұйымның мүшелері өзінің маңызды қажеттіліктерін осы тікелей ұйымдағы жұмыстары арқылы қанағаттандыра алатын саты ретінде анықтаған. Қызметкерлердің жоғары дәрежелі уәждемесі кез келген ұйымның сәттілігінің маңызды шарты болып табылатыны белгілі. Ешбір ұйым, егер, қызметкерлері жұмысқа жан-тәнімен берілген күйде болмаса, олардың еңбектің соңғы нәтижесіне қызығушылығы және олардың қойылған мақсаттарға жетуге өз үлесін қосуға ұмтылысы болмаса, сәттілікке үміт арта алмайды. Дәл сол себепті басқарумен айналысып жүрген зерттеушілер мен жетекшілердің адамдарды ұйымның мүддесі үшін және толық, жан-тәнімен беріле жұмыс істеуге мәжбүрлейтін себептерді зерттеуге деген қызығушылығы зор. Банк жұмысының ерекшеліктері банк ісінің ерекшелігіне де байланысты, сондықтан, екінші деңгейлі банктердегі қызметкерлерді басқару мәселесін зерттеу және оны жетілдіру жолдарын іздестіру экономика ғылымының көкейтесті міндеттерінің бірі болып табылады.

Диссертациялық зерттеудің мақсаты екінші деңгейлі банктердегі қызметкерлерді басқару жүйесінің жағдайын сандық, сапалық және әлеуметтік

көрсеткіштерді қоса зерттейтін кешенді жол қолданылған талдау болып табылады.

Жоғарыда көрсетілген мақсаттарға жету үшін төмендегідей міндеттер қойылды:

– қызметкерлерді басқару жүйесінің теориялық аспектілерін зерттеу негізінде оның мәні мен негізгі элементтерін анықтау;

– еліміздің банк жүйесінің даму үрдістерін және екінші деңгейлі банктердегі қызметкерлерді басқару жүйесінің жағдайының ерекшеліктерін анықтау;

– құндылық бағдарларды, уәждемелік құрылымды, уәждеме түрлері мен банк қызметкерінің еңбекке қанағаттану дәрежесін айқындау бойынша әлеуметтік зерттеу жүргізу;

– банк қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру мен уәждемесін жоғарылатуға бағытталған ұсыныстар дайындау.

Зерттеу пәні екінші деңгейлі банктердегі қалыптасқан қызметкерлерді басқару жүйесі болып табылады.

Зерттеу нысаны Қазақстанның банктік жүйесі мен екінші дәрежелі банктердегі қызметкерлер болып табылады.

Зерттеу әдістері. Зерттеудің әдіснамалық негізін танымның жалпылогикалық қабылдауы (талдау, жинақтау, жалпылау), экономикалық талдау әдістері (өлшеу, салғастыру, салыстыру), қарастырылып отырған экономикалық үрдістерді сандық, сапалық тұрғыда зерттеу әдісі, сол сияқты әлеуметтік зерттеу әдісі (анонимді анкеталық сауалнама) қоса алынған жүйелі жолы құрайды. Ақпараттарды өңдеу үшін мәліметтер базасы түрінде Microsoft Excel бағдарламалық өнімі пайдаланылды.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы төмендегідей:

– қызметкерлерді басқарудың теориялық аспектілерін зерттеу негізінде «еңбекке қанағаттану», «ынталандыру», «уәждеме» ұғымдарының мазмұны нақтыланды; банк қызметкерлерін уәждемелеу механизмінің негізгі элементтері мен олардың қалыптасу кезеңдері көрсетілді;

– Қазақстан Республикасы банк жүйесінің жағдайын жүйелі талдау негізінде оны дамыту ерекшеліктері мен қалыптастыру үдерістері анықталды;

– банк қызметкерлерінің жұмысын ұйымдастыру мен қамтамасыз ету өзгешеліктері ескерілген банк қызметкерлерін басқару жүйесіне тән ерекшеліктер көрсетілді;

– әлеуметтік зерттеу негізінде құндылық бағдарлар, уәждемелік құрылым, уәждеме түрлері мен банк қызметкерлерінің жұмысқа қанағаттанушылық деңгейі анықталды;

– банк қызметкерлерін ынталандырудың әдістемелік жолын дамытудың басым бағыттары көрсетілді; еңбекті уәждемелеу негізінде банк қызметкерлерін басқару стратегиясының үлгісі жасалды; банк жүйесіндегі еңбекті ынталандыру мен уәждемелеу үлгісі ұсынылды; банк қызметкерлерінің еңбек өтілі мен біліктілігіне байланысты өтемақылық пакет нұсқасы жасалды;

– банк қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру мен уәждемелеуді жоғарылату бойынша практикалық ұсыныстар мен шаралар ұсынылды.

Қорғауға ұсынылатын негізгі ережелер:

- банк қызметкерлерін уәждемелеу механизмінің негізгі элементтері мен олардың қалыптасу кезеңдері;
- банк саласындағы қызметкерлерді басқару жүйесінің жағдайын сандық, сапалық және әлеуметтік көрсеткіштер ескерілген кешенді жолын қолдана отырып бағалау әдістемесі;
- Қазақстан Республикасының банк жүйесін қалыптастыру мен дамытуға әсер ететін факторлар;
- банк қызметкерлерінің еңбекке қанағаттану деңгейі мен уәждемелеу түрі; уәждемелік құрылым, құндылық бағдар туралы ақпарат;
- еңбекті уәждемелеу негізіндегі екінші деңгейлі банктердегі қызметкерлерді басқару жүйесін жетілдірудің негізгі бағыттары.

Зерттеудің теориялық және практикалық маңызы. Зерттеудің тұжырымдары мен практикалық ұсынымдарын екінші деңгейлі банктерде, олардың ерекшеліктері ескеріле отырып пайдаланыла алады. Банк қызметкерлерінің еңбекке қанағаттану деңгейі мен уәждеме түрлері, құндылық бағдарларды әлеуметтік зерттеу нәтижелерін, сол сияқты, ұсынылған кеңестер банк қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру мен уәждемелеуді жоғарылату жөніндегі шараларды жоспарлау мен дайындауда қолданыла алады. Теориялық ұсыныстар мен нәтижелерді, сонымен қоса, дәрістік курстар оқуда және студенттерге «Қызметкерлерді басқару», «Банктік менеджмент» және «Банк ісі» курстары бойынша практикалық сабақтар өткізуде қолдануға болады.

Тұжырымдар мен ұсыныстар. Жүргізілген зерттеулер төмендегідей тұжырымдар жасауға мүмкіндік береді: банк қызметкерлерін басқару жүйесінің жағдайын талдағанда сандық, сапалық және әлеуметтік көрсеткіштер қоса алынған, кешенді амал қолданылу қажет. Нарықтық экономика жағдайында әлеуметтік құндылықтардың жалпы құрылымында еңбек құндылығын жоғарылатуды қамтамасыз етуге мүмкіндік беретін банк қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру әдісі мен уәждемелерін ескерудің маңыздылығы артып отыр. Банк қызметкерлерін басқару жүйесінің тиімділігін арттыру үшін ұйымдастыру-экономикалық әдістермен қоса, банктерге өз кезегінде банк қызметкерлерінің еңбектегі өмірінің сапасын арттыру және катал бәсекелестік орта жағдайында өмір сүре білу, дағдарыстық жағдайларды жеңуге мүмкіндік беретін ұжымдағы әлеуметтік-психологиялық факторды да ескеру қажет.

Қазақстан Республикасының банк жүйесінің жалпы дамуын талдау қазақстандық банктер мемлекеттің уақтылы қолдауының арқасында дүниежүзілік қаржылық дағдарыстың жағымсыз салдарларын жеңіп қана қоймай, сонымен бірге елдің қаржылық жүйесін әрі қарай дамыту үшін негіз де құра білді. Екінші дәрежелі банк қызметкерлерін басқару жүйесін талдау жалпы алғанда екінші дәрежелі банк қызметкерлерін басқару жүйесі жетілу және заманауи технологиялар енгізу сатысын бастан кешіріп жатқандығын көрсетті. Әлеуметтік сауалнама нәтижелері құндылық бағдарлар, уәждемелік құрылым, уәждеме түрлері мен банк қызметкерлерінің еңбекке қанағаттану деңгейі туралы ақпараттар алуға мүмкіндік берді. Өткізілген зерттеу материалдары

банк еңбегінің уәждемесін жоғарылатуға бағытталған қосымша түзету шараларының қажеттілігін көрсетеді.

Банк қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру мен уәждемелеуін жоғарылату жөніндегі бірқатар ұсыныстар дайындалды, сонымен қатар банк қызметкерлерінің жұмыстағы өмірінің сапасын арттыру үшін материалдық әдістерді қолданумен қоса, материалдық емес ынталандыру әдістерін де қолдану қажеттігі байқалды. Банк қызметкерлерін материалдық ынталандыру үшін дәстүрлі (сыйақы, үстемеақы) және де сол сияқты экономикалық ынталандырудың заманауи түрлерін (пайдалар, бонустарға қатысу) қолдану қажет. Еңбекті төлеу деңгейін есептеуде еңбек өтілі, яғни үздіксіз еңбек өтілінің ұлғаю көлемі бойынша өсетін кәсіпқойлық, сол сияқты «өмір шыңдары» (өмірдегі маңызды жағдайлар) ескерілуі қажет. Жеңілдік бергенде «кафетерий ұстанымы бойынша марапаттау жүйесін» қолдану, яғни, жеңілдіктер пакетін қызметкердің өзі таңдап алу мүмкіндігін қамтамасыз ету. Қызметкерлердің әлеуметтік қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін жұмыс орнында біртұтас командалық рух құру қажет, құрметке қажеттілікті қанағаттандыру үшін – маңыздырақ жұмыс тапсыру, «мансаптың екіеселенген сатысын» пайдаланып, қызметтік өсуді қамтамасыз ету, өзін өзі көрсету қажеттілігін қамтамасыз ету үшін оқып үйрену мен даму мүмкіндігін қамтамасыз ету қажет.

Банк саласындағы қызметкерлерді басқару жүйесінің жағдайын кешенді бағалау сызбасы ұсынылды, еңбекті уәждемелеу негізінде банк қызметкерлерін басқару стратегиясының үлгісі дайындалды, банк жүйесіндегі еңбекті ынталандыру және уәждемелеу үлгісі ұсынылды, банк қызметкерлерінің еңбек өтілі мен біліктілігіне байланысты өтемақы пакетінің нұсқасы жасалды.

Жарияланымдар. Зерттеу нәтижелері бойынша 13 баспа жұмысы, соның ішінде 4 мақала ҚР БЖҒМ ғылым және білім беру саласындағы бақылау жөніндегі Комитет ұсынған басылымдарда, 1 жұмыс Scopus компаниясының мәліметтер базасына енетін шетелдік ғылыми басылымда, 2 жұмыс шетелдік ғылыми басылымда, 6 баяндама тезисі халықаралық ғылыми-практикалық конференция материалдарында, оның ішінде 5-уі шетелдік конференциялар материалдарында жарияланды.

Диссертацияның көлемі мен құрылымы. Диссертация 165 беттен, кіріспеден, 3 тараудан, қорытындыдан, қолданылған әдебиеттер тізімінен және қосымшадан тұрады. Жұмыста 43 кесте, 23 сурет келтірілген. Пайдаланылған әдебиеттер тізімінің саны – 170.