

ISSN 0202—151X

**О'ЗБЕКИСТОНДА
ИЖТИМОИЙ
ФАНЛАР**



**ОБЩЕСТВЕННЫЕ
НАУКИ
В УЗБЕКИСТАНЕ**

2-2001



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI FANLAR AKADEMIYASI
АКАДЕМИЯ НАУК РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

O'ZBEKISTONDA
IJTIMOIY
FANLAR

2001

2

ОБЩЕСТВЕННЫЕ
НАУКИ
В УЗБЕКИСТАНЕ

Издается с мая 1957 г. Выходит по 6 номеров в год

ТАШКЕНТ
ИЗДАТЕЛЬСТВО «ФАН» АКАДЕМИИ НАУК РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН
2001

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Акад. АН Узбекистана А. Р. МУХАМЕДЖАНОВ (*главный редактор*), акад. АН Узбекистана Б. А. АХМЕДОВ, акад. АН Узбекистана Ю. Ф. БУРЯКОВ, акад. АН Узбекистана С. С. ГУЛЯМОВ, акад. АН Узбекистана А. Д. ДАУЛЕТОВ, акад. АН Узбекистана Н. И. ИБРАГИМОВ, акад. АН Узбекистана И. И. ИСКАНДЕРОВ, акад. АН Узбекистана Х. Р. РАХМАНКУЛОВ, акад. АН Узбекистана Э. В. РТВЕЛАДЗЕ, акад. АН Узбекистана М. М. ХАЙРУЛЛАЕВ, акад. АН Узбекистана А. Х. ХИКМАТОВ, доктор экономических наук М. А. АБДУСАЛЯМОВ, доктор философских наук А. М. ДЖАЛАЛОВ, доктор политических наук Р. З. ДЖУМАЕВ, доктор филологических наук Н. КОМИЛОВ, доктор юридических наук А. Х. САИДОВ, доктор исторических наук А. У. УРУНБАЕВ, доктор исторических наук Т. К. ХОДЖАЙОВ, доктор исторических наук Т. Ш. ШИРИНОВ, Б. И. КНОПОВ (*ответственный секретарь*).

Адрес редакции: 700047, Ташкент, ул. академика Я. Гулямова, 70.
Телефоны: 136-73-29, 4-83.

© Издательство «Фан» Академии наук Республики Узбекистан, 2001 г.

Редакторы: Б. Кнопов, Ю. Парпиева
Технический редактор Л. Тюрина

Регистр. № 00114. Сдано в набор 23.05.2001. Подписано к печати 12.06.2001. Формат 70×108^{1/16}.
Гарнитура литературная. Печать высокая. Бумага газетная. Усл. печ. л. 5,95. Уч.-изд. л. 6,8.
Тираж 234. Заказ 28.

Издательство «Фан» АН РУз: 700047. Ташкент, ул. акад. Я. Гулямова, 70.

Типография Издательства «Фан» АН РУз: 700170. Ташкент, ул. акад. Х. Абдуллаева, 79.

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

За годы независимости в Узбекистане создана достаточно развитая двухуровневая банковская система. На первом уровне находится Центральный банк Республики Узбекистан, деятельность которого осуществляется на основе специального Закона «О Центральном банке Республики Узбекистан», а второй уровень образуют коммерческие банки. В настоящее время в их составе имеются государственные, совместные и частные банки.

В Узбекистане идет постоянный процесс совершенствования деятельности коммерческих банков. В этих целях издаются Указы Президента страны И. А. Каримова и Постановления Кабинета Министров. Последний раз такие документы были приняты в марте 2000 г. (Указ Президента Узбекистана И. А. Каримова «О мерах по дальнейшей либерализации и реформированию банковской системы» и Информационная программа «Право»).

В указанных документах намечен комплекс мероприятий, направленных на совершенствование деятельности коммерческих банков путем предоставления им большей самостоятельности при формировании и осуществлении кредитной политики. Отныне они будут ежегодно разрабатывать и утверждать основные направления своей кредитной политики, стимулирующие рост кредитных вложений в реальный сектор экономики.

Успешная реализация мер, намеченных в указанных выше документах, в определенной степени зависит от совершенствования банковского менеджмента и методов подготовки банковских кадров. Это определяется тем, что для обеспечения своего функционирования коммерческий банк должен постоянно заниматься организацией, обучением и управлением человеческими ресурсами, имеющимися в его распоряжении, так, чтобы они могли успешно реализовать стратегию и миссию банка.

Такое понимание роли и места персонала коммерческого банка в достижении его стратегических целей исходит из более широкого учета человеческого фактора в деятельности любой организации. В современных условиях одним из важнейших направлений совершенствования системы и методов управления должно быть рациональное использование трудового потенциала. Повышение роли человеческого фактора в деятельности организации, в том числе коммерческого банка, вызывается тем, что знания, умения, инициатива, предприимчивость работников становятся все более важным стратегическим ресурсом наряду с финансовым капиталом банка.

Человеческий фактор можно определить как систему взаимодействующих, занимающих разное положение классов, слоев и групп, деятельность и взаимодействия которых обеспечивают прогрессивное развитие общества¹. Это свидетельствует о том, что человеческий фактор можно представить как коллективный субъект общественной жизни и политическую структуру, взаимодействие элементов которой обеспечивает развитие общества.

Глубокие преобразования, происходящие в экономике страны, активизируют человеческий фактор. Такую активизацию его можно рассматривать с точки зрения социально-психологического аспекта трудо-

¹ См.: Заславская Т. И., Рывкина Р. В. Социология общественной жизни: очерки теории. Новосибирск, 1991. С. 35.

вой деятельности работника, характерного для данного этапа развития общества.

Современный этап формирования системы коммерческих банков Узбекистана характеризуется повышенными требованиями к их персоналу. В этих условиях требуется создать такую систему управления человеческими ресурсами, которая была бы нацелена на решение следующих задач:

— организацию эффективной работы банковского персонала, что требует создания особой организационной структуры, ориентированной на реализацию стратегических целей и миссии банка;

— формирование у персонала банка правильных навыков и культуры в работе. Это особенно важно для банковских работников, поскольку они ежедневно общаются с клиентами, а значит культура общения играет важную роль в их деятельности;

— постоянное совершенствование структуры должностей, расстановку кадров на нужных местах для максимального использования их навыков и способностей в целях достижения стратегии банка. Этого можно добиться путем постоянного обучения работников с учетом меняющихся условий.

Управление человеческими ресурсами осуществляется всеми руководителями банка, его структурных подразделений, специалистами службы кадров и специализированных служб. В этих целях в каждом крупном коммерческом банке Узбекистана созданы отделы (управления) обучения и переподготовки кадров.

Руководители структурных звеньев банка играют важную роль в подборе и расстановке кадров. Они создают свои службы, отделы, подбирают и обучают свой персонал, а также руководят его деятельностью в повседневной работе. При этом они используют свои навыки управления человеческими ресурсами, применяя различные приемы и разную политику, процедуры и средства, как разработанные в данном коммерческом банке, так и почерпнутые из практики деятельности банков других стран.

Руководство банка в лице председателя правления и его заместителей разрабатывает общую стратегию, цели и нормативы, создает и развивает производственную культуру, присущую данному банку. На руководство банка возлагается ответственность по поиску путей достижения цели и миссии банка, что требует поиска и расстановки квалифицированных специалистов в нужном месте.

Важным фактором эффективного управления человеческими ресурсами является совершенствование структурных подразделений банка. Стратегические цели и тактика банка отражаются в показателях его работы. Для достижения поставленных целей целесообразно совершенствовать организационную структуру, например, возникает необходимость создания специального подразделения, занимающегося вопросами управления активами и пассивами банка. Значит, создание такого отдела потребует подготовки специалистов, способных реализовать функции данного подразделения.

Этот пример показывает, что в целях достижения наилучших результатов в деятельности банка необходимо превратить управление персоналом в целостную систему на основе соответствующей стратегии, в которой различные меры работы с кадрами соподчинены по содержанию и времени. Стратегия управления персоналом нацелена на то, чтобы лучше стимулировать и оптимизировать ее влияние на работников, особенно на их трудовые качества и квалификацию, и создать тем самым единую, соответствующую конкретной целевой группе комбинацию элементов политики управления персоналом.

В условиях, когда перед коммерческими банками страны поставлены важные проблемы повышения их роли в обеспечении экономического роста, управление персоналом становится составной частью концепции развития банка, органически совмещается с ней. Эта политика должна ориентироваться на тенденции развития экономики страны, учитывать перспективы мирового финансового рынка и процессы глобализации мировой экономики.

Исходя из этого, можно определить концепцию управления персоналом коммерческого банка, которая состоит: в интеграции управления персоналом со стратегией развития банка, повышении роли работников в дальнейшем развитии банка, определении мотивационных установок работников, умении формировать и направлять их мотивации в соответствии со стратегией развития банка.

Такое всеобъемлющее понимание концепции управления персоналом банка исходит из того, что кадры рассматриваются не просто как фактор производства, а как жизненно важный ресурс для достижения целей и миссии банка. Этот интегрированный подход объединяет интересы банка и отдельных его работников и тем самым становится основополагающим принципом достижения высокой полезной отдачи персонала в достижении целей, стоящих перед данным коммерческим банком.

В современных условиях знания, умения, квалификация, инициатива и предприимчивость банковского персонала оказываются все более важными стратегическими ресурсами. В связи с этим важной проблемой становится преодоление ранее существовавшего одностороннего подхода в управлении персоналом, который игнорировал знания и умения работников. Вследствие этого процесс управления персоналом не увязывался со стратегией и миссией банка. В нынешних же условиях важно, чтобы банк, разрабатывая и совершенствуя свою систему и методы управления, более полно учитывал человеческие ресурсы.

Использование приемов и методов управления человеческими ресурсами предполагает совмещение наличных человеческих ресурсов с корпоративными целями банка. Это требует развития целостной и сильной корпоративной культуры, а также взаимоувязки и балансирования настоящих и будущих потребностей. Такой подход к управлению человеческими ресурсами банка вызывается глобализацией мирового финансового рынка, ускорением технологических изменений во всех сферах экономики, формированием специалистов, обладающих универсальными знаниями и навыками работы, что происходит за счет широкого использования мировых информационных технологий (INTERNET) и др.

В современных непростых условиях коммерческие банки должны применять новые формы и средства в работе с кадрами, основанные на комплексном подходе, более широко использовании элементов стратегического планирования, индивидуальных форм работы с каждым служащим. Поэтому типовые элементы управления человеческими ресурсами банка должны быть ориентированы на качество подбора, найма и тренинга работников, применение групповых методов труда, с тем, чтобы создать благоприятную среду для сотрудничества и делегирования принятия решений.

Исходя из этого, можно сказать, что в будущем определяющим фактором реализации наиболее важных функций управления человеческими ресурсами станет помощь линейному менеджеру в управлении персоналом структурного подразделения банка, в формировании системы оплаты труда, развитии человеческих ресурсов и эффективном использовании сотрудников в соответствии с целями развития банка.

Как указывается в литературе², наиболее важными требованиями к уровню квалификации будущих специалистов по управлению человеческими ресурсами являются:

— глубокое знание бизнеса (в данном случае знание перспектив развития банковских продуктов, конкурентов, тенденций зарождения и развития новых организационных структур на финансовом рынке страны, например создание новых структур в виде финансово-промышленных групп);

— способность применять новейшие методы управления человеческими ресурсами, а также умение проектировать и поддерживать их эффективные взаимосвязи, деловое общение;

— способность к укреплению позитивных изменений путем воздействия на людей, распространения лучшего опыта организационного развития.

Общие тенденции развития системы управления человеческими ресурсами коммерческого банка можно определить следующим образом:

— во-первых, от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами. Это определяется тем, что функция управления человеческими ресурсами носит интегрированный характер и является частью стратегии развития банка;

— во-вторых, повышение стратегической роли управления человеческими ресурсами. В связи с этим надо перейти от просто подбора и расстановки кадров к активному вовлечению их в формирование и реализацию стратегии развития коммерческого банка, в основе которой лежит миссия банка;

— в-третьих, повышение требований к статусу и профессиональным качествам персонала, участвующего в управлении человеческими ресурсами. Если раньше работниками отдела кадров могли быть любые специалисты, то стратегический характер управления работниками банка требует, чтобы ими руководили высококвалифицированные психологи, менеджеры.

Эти и другие новые тенденции в управлении человеческими ресурсами коммерческого банка поднимают данную проблему на качественно новый уровень.

Таким образом, отличие концепции человеческих ресурсов от концепции управления персоналом состоит в признании экономической целесообразности инвестиций, связанных с привлечением лучшей по качеству рабочей силы, ее постоянным обучением, поддержанием в трудоспособном состоянии. Это новое явление в процессе управления работниками банка основывается прежде всего на экономических аргументах, лежащих в основе поиска средств, которые используются для развития способностей и других деловых качеств персонала коммерческого банка.

² Одегов Ю. Г., Журавлев П. В. Управление персоналом. М., 1997.

МУНДАРИЖА

Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг 10 йиллигига

| | |
|--|----|
| Р. А. Убайдуллаева. Жамоатчилик фикри Ўзбекистон мустақиллигининг миллий ифодачиси сифатида | 3 |
| Э. К. Файзиев. Ўзбекистон Республикасида давлат мулкани бошқариш механизмини ва хусусийлаштириш жараёнини такомиллаштириш | 9 |
| С. С. Фуломов. Савдо-сотиқ банки ходимлари томонидан бошқаришни такомиллаштиришнинг баъзи масалалари | 13 |
| С. М. Раффов. Ҳуқуқни таниш — ҳуқуқшунослик фани методологиясининг шаклланиш аспекти | 16 |
| К. А. Эшнӣёзов. Адвокат фаолиятининг самарадорлигини ошириш масаласига доир | 25 |
| Ж. Ҳ. Ҳамидов. Ўзбекистон Республикасининг янги жинойи ишлар қонунчилигида шахсга нисбатан гаразли ниятда жиноят содир қилганлиги учун жавобгарлик | 32 |
| Г. А. Муҳаммаджонова. Япониянинг халқаро иқтисодий сиёсати: ривожланаётган мамлакатлар билан ҳамкорликдаги устувор йўналишлар | 38 |

Илмий маълумотлар

| | |
|--|----|
| М. Шарипова. XIX аср иккинчи ярмидаги Тошкентнинг ижтимоий-иқтисодий тарихидан | 45 |
| А. С. Уролов. Ўрта аср Шарқдаги доришунослик тарихига доир | 49 |
| Ш. Раимжонова. Паҳлавон Маҳмуд рубойларида ахлоқ-одоб масаласи | 52 |
| В. В. Лунева. Сўғд заргарлигининг миллийлиги ва ўзига хослиги | 55 |

Манбашунослик

| | |
|--|----|
| И. Ҳожиёв. Муҳаммад Амин Мўминободийнинг математик рисоалари | 62 |
|--|----|

Янги китоблар

| | |
|--|----|
| А. Р. Муҳаммаджонов, Э. О. Охунжонов. Ўрта Осиёнинг ёзма маданияти (Ўрта Осиёда қадимги ва ўрта аср ёзув ва китоблар тарихи) | 65 |
| Л. Г. Левтеёва. Бухоро яҳудийларининг тарихи ва этнографиясига бағишланган китоблар | 66 |

СОДЕРЖАНИЕ

К десятилетию независимости Республики Узбекистан

| | |
|--|----|
| Р. А. Убайдуллаева. Общественное мнение как выразитель национальной идеологии независимости Узбекистана | 3 |
| Э. К. Файзиев. Совершенствование механизма управления государственным имуществом и регулирования процесса приватизации в Республике Узбекистан | 9 |
| С. С. Гулямов. Некоторые вопросы совершенствования управления персоналом коммерческого банка | 13 |
| С. М. Гаппаров. Правосознание как аспект формирования методологии правовых наук | 16 |
| К. А. Ишниязов. К проблеме повышения эффективности работы адвоката | 25 |
| Дж. Х. Хамидов. Ответственность за корыстные преступления против личности по новому уголовному законодательству Республики Узбекистан | 32 |
| Г. А. Мухамеджанова. Международная экономическая политика Японии: приоритетные направления в содействии развивающимся странам | 38 |

Научные сообщения

| | |
|---|----|
| М. Шарипова. Из социально-экономической истории Ташкента второй половины XIX века | 45 |
| А. С. Уралов. К истории аптечного дела на средневековом Востоке | 49 |
| Ш. Раимджанова. Вопросы нравственности в рубаях Пахлавана Махмуда | 52 |
| В. В. Лунева. О традициях и особенностях согдийского ювелирного искусства | 55 |

Источниковедение

| | |
|--|----|
| И. Ходжиев. Математические трактаты Мухаммад Амина Муъминободи | 62 |
|--|----|

Новые книги

| | |
|--|----|
| А. Р. Мухамеджанов. Э. А. Ахунджанов. Письменная культура Средней Азии (древняя и средневековая история письменности и книги Средней Азии) | 65 |
| Л. Г. Левтеева. Книги, посвященные истории и этнографии бухарских евреев | 66 |

НАШИ АВТОРЫ

- Мухамеджанов А. Г.— академик АН РУз.
Убайдуллаева Р. А.— академик АН РУз, директор Центра изучения общественного мнения «Ижтимоий фикр».
Уралов А. С.— доктор архитектурных наук, профессор СамГАСИ.
Галпаров С. М.— кандидат юридических наук, ст. научный сотрудник Института философии и права им. И. М. Муминова АН РУз.
Лунева В. В.— кандидат искусствоведения, ст. научный сотрудник НИИ искусствознания АХ РУз.
Мухамеджанова Г. А.— кандидат экономических наук, доцент ТГЭУ.
Ходжиев И.— кандидат филологических наук, доцент СамГШНЯ.
Ишниязов К. А.— зав. кафедрой СамГУ им. Мирзо Улугбека.
Раимджанова Ш.— научный сотрудник Института философии и права им. И. М. Муминова АН РУз.
Гулямов С. С.— соискатель ТГЭУ.
Файзиев Э. К.— соискатель БухТИПЛП.
Хамидов Дж. Х.— соискатель Института философии и права им. И. М. Муминова АН РУз.
Шарипова М.— аспирант НУУ им. Мирзо Улугбека.