

# МЕТОДИКА ПРЕПОДАВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ И ГУМАНИТАРНЫХ ДИСЦИПЛИН



УДК 378.140

**Х. Х. Холиков**

Таджикский национальный университет

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ, ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ В РЕСПУБЛИКЕ ТАДЖИКИСТАН

Рассматриваются основные принципы, задачи, приоритетные направления государственной кадровой политики в области управления кадровым потенциалом банковского сектора экономики и государственное регулирование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников банковской сферы в Республике Таджикистан. В процессе исследования использованы методы эволюционно-институциональной теории и аналитической оценки. Автором применены общенаучные методы и приемы системного подхода и статистического анализа. В зависимости от решаемых задач применялись монографические, социологические методы. Выявлено, что государственная кадровая политика банковской сферы неразрывно связана с такими вопросами управления человеческими ресурсами, как подбор, подготовка, расстановка, выдвижение и целевое использование кадров банковской сферы. Автор заключает, что в условиях формирования рыночных отношений повышаются требования к общему и специальному образованию работников банковской сферы, степень их профессиональной подготовки должна соответствовать изменениям в труде, динамически развивающемуся общественному производству и обеспечивать новые управленческие технологии. Необходимость роста качественного состава кадров требует постоянного совершенствования всей системы подготовки и непрерывного повышения квалификации работников банковской сферы.

**Ключевые слова:** государственное регулирование, система подготовки, переподготовки и повышения квалификации, стратегическое развитие банка, кадровый потенциал, дистанционное обучение.

**H. H. Kholiqov**

Tadjic National University

## STATE REGULATION OF THE PERSONNEL TRAINING, RETRAINING AND ADVANCED TRAINING SYSTEMS OF THE BANKING SECTOR IN THE REPUBLIC OF TAJIKISTAN

The main principles, tasks, priority directions of the state personnel policy in the field of human resource management in the banking sector of economy and state regulation of the personnel training, retraining and advanced training system of the banking sector in the Republic of Tajikistan are examined. The methods of evolutionary-institutional theory and analytical evaluation are implemented in the process of research. The author applies general scientific methods and techniques of the systems approach and statistical analysis. Based on the tasks to be solved, monographic and sociological methods are applied. It was revealed that the state personnel policy of the banking sector is inextricably linked to such issues of human resource management as the selection, preparation, placement, promotion and targeted use of banking personnel. The author concludes that in the conditions of market relations formation, the requirements for general and special education of staff in the banking sphere are to be raised, so that their professional training corresponds to changes in labor, dynamically developing social production, and providing new management technologies. The need to increase the qualitative composition of staff requires a constant improvement of the entire training system and a continuous improvement of professional skills of workers in the banking sector.

**Key words:** state regulation, system of training, retraining and advanced training, strategic development of banks, human resources, distance learning.

**Введение.** В современных условиях создание оптимального механизма управления персоналом банковской сферы, который обеспечивает эффективное использование решений проблем человеческого фактора, приобретает особую важность.

Государственная кадровая политика Республики Таджикистан является одним из приоритетных направлений этого механизма и деятельность государства по координации мероприятий, проводимых в целях развития и совершенствования всего трудового потенциала страны, охватывает комплекс социально-экономических и политических задач.

Создание организационных, социально-экономических, политико-правовых и культурно-духовных условий для использования потенциала трудоспособного населения республики в интересах общества является целью государственной кадровой политики.

Целью государственной кадровой политики банковской сферы является обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров банковской сферы в его развитии в соответствии с потребностями республики, требованиями законодательства и состоянием рынка труда.

В этой связи в работе дан анализ основных принципов, задач, приоритетных направлений государственной кадровой политики в области управления кадровым потенциалом банковского сектора экономики и государственного регулирования системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников этой сферы в Республике Таджикистан.

**Основная часть.** Государственная кадровая политика банковской сферы неразрывно связана с управлением человеческими ресурсами, в том числе подбором, подготовкой, расстановкой, продвижением и целевым использованием кадров. Это выдвигает в число основных задач в банковской сфере республики:

- прогнозирование и планирование кадрового обеспечения;
- разработку механизмов и процедур отбора и расстановки кадров;
- приведение в соответствие кадрового потенциала банковской сферы требованиям, предъявляемым на международном рынке труда;
- повышение конкурентоспособности и интеграцию в мировую экономику;
- становление гибкого механизма управления трудовыми ресурсами;
- мониторинг и анализ карьерного роста путем применения современных кадровых технологий и механизмов;
- создание и усиление роли и задач управления персоналом;
- разработку учебных программ по дополнительному профессиональному образованию и развитию профессиональных навыков;
- разработку механизма развития международного сотрудничества в сфере обучения и переподготовки кадров за рубежом.

Данные задачи могут быть решены в рамках следующих направлений совершенствования государственной кадровой политики:

- развитие современных требований в отношении кадров банковской сферы и уровней управления;
- разработка современных критериев отбора кадров банковской сферы с учетом их профессиональных и нравственно-психологических качеств;
- совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров банковской сферы;
- совершенствование механизма современного и действенного института резерва руководящих кадров банковской сферы;
- мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров банковской сферы, создание благоприятных условий для работы и их профессионального роста;
- разработка мероприятий по предотвращению коррупционных правонарушений;
- разработка методов и путей решения гендерных вопросов, привлечение трудоспособных женщин и одаренной молодежи к общественно-полезному труду в банковских учреждениях;
- совершенствование системы профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации и стажировки кадров банковской сферы.

Реализация принципов государственной кадровой политики банковской сферы должна служить устойчивому развитию политического и экономического роста, а также содействовать реализации прав, свобод и интересов граждан, исходящих из Конституции Республики Таджикистан. К этим принципам относятся следующие.

*Принцип демократизма и прозрачности.* Основной целью этого принципа является полное и постоянное соответствие деятельности работника банковской сферы интересам государства, общества и граждан республики.

Данный принцип предусматривает демократичное и прозрачное выполнение мероприятий, сменяемость состава работников, отбор и проведение конкурса при расстановке кадров банковской сферы, а также предполагает равенство прав и возможностей граждан при выборе профессии и сферы деятельности.

*Принцип плановости.* Данный принцип должен служить в практической деятельности государственных органов власти и управления, органов местного самоуправления и хозяйствующих субъектов для реализации прогнозирования потребности в кадрах банковской сферы, планирования подготовки и повышения квалификации сотрудников банка, ротации и использования социальных гарантий.

*Принцип комплексной оценки качеств работников банковской сферы.* Руководство данным принципом обязывает в кадровой работе при отборе, приеме, расстановке, выдвижении работников банковской сферы учитывать в комплексе их служебные, деловые, личностные качества и состояние их здоровья. Подобный подход к оценке работника предполагает использование комплекса форм и методов, в том числе аттестации, оценки результатов деятельности, тестов, анкетных опросов и других форм и методов.

*Принцип профессионализма.* Данный принцип требует, чтобы профессиональные знания, умения и навыки замещающих должность соответствовали квалификационным требованиям, предъявляемым к данной должности. Это предполагает наличие разработанных и утвержденных должностных инструкций, а также подготовку, переподготовку, повышение квалификации и изучение опыта работников банковской сферы.

*Принцип конкретности.* Этот принцип означает необходимость учета не только общего соответствия качеств кандидата и требований к должности, но и конкретной сложившейся ситуации в районе, городе, области или республике в целом, а также в конкретном органе или хозяйствующем субъекте.

*Принцип компенсации.* Методологической основой данного принципа является то, что орган или хозяйствующий субъект есть не собрание отдельно взятых квалифицированных специалистов банковской сферы, отдельных личностей, а слаженная команда по выполнению поставленной перед ними задачи. Реализация принципа компенсации предполагает такой подбор кадров банковской сферы, чтобы слабые стороны одного работника компенсировались соответствующими сильными качествами другого. Недостатки в теоретических знаниях, практическом умении и опыте одних компенсируются другими, и таким образом создается единая работоспособная и компетентная управленческая команда. Данный принцип предполагает сочетание молодых и опытных кадров банковской сферы, также представительство различных социальных слоев, национальностей и регионов.

*Принцип социально-правовой защиты кадров банковской сферы.* Данный принцип означает принятие необходимых законодательных и иных нормативных правовых актов по созданию благоприятных социальных, экономических, коммуникационных и правовых условий для эффективной работы банковской сферы.

*Мониторинг реализации кадровой политики банковской сферы.* Этот принцип служит для определения результатов и эффективности предпринимаемых мер по решению вопросов кадрового обеспечения в банковской сфере.

В реализации кадровой политики банковской сферы нельзя руководствоваться лишь одним или несколькими принципами. Только при руководстве совокупностью основных

принципов можно рассчитывать на результаты. Но важно не механическое их соблюдение, а осознанное руководство ими при принятии решений.

Одним из основных механизмов реализации кадровой политики в банковской сфере является управление персоналом (человеческими ресурсами).

Управление персоналом в банковской системе – это система управленческого воздействия на работников банковской сферы в целях наиболее эффективного использования их профессиональных и личностных способностей и возможностей. Это система организационных, социально-экономических, психологических, нравственных и правовых отношений, обеспечивающих эффективную реализацию возможностей человека в интересах как самого человека, так и организации.

Основными задачами в направлении совершенствования управления персоналом в банковской сфере являются:

- разработка программ по подготовке специалистов по управлению персоналом в банковской сфере;

- совершенствование структуры и деятельности кадровых служб, повышение их роли в комплектовании аппарата банковских учреждений квалифицированными, активными, духовно-нравственными кадрами, формирование профессионализма и культуры управленческих и технологических процессов;

- разработка и реализация нормативно-правовой базы, отвечающей современным потребностям реформирования банковской сферы;

- разработка и внедрение новых технологий управления персоналом, связанных с проведением конкурсных процедур, аттестации, оценки деятельности, планированием карьеры и мотивации работников банковской сферы;

- издание учебников и методических пособий по вопросам теории и практики управления персоналом, внедрение новых структур кадровых служб и технологий кадровой работы в банковской сфере;

- эффективное применение кадровых технологий в банковской сфере;

- максимально эффективное использование интеллектуально-кадрового потенциала банковской сферы, его сохранение и приумножение;

- создание более благоприятных условий и гарантий для проявления каждым работником банка его способностей, реализации позитивных интересов и личных планов, всемерного стимулирования его профессионального роста и служебного продвижения, повышения эффективности трудовой деятельности;

- управление развитием профессиональных качеств работников банковской сферы;

- изучение вопроса по образованию отделения обучения кадров в области управления человеческими ресурсами на базе соответствующего высшего учебного заведения страны.

В банковской системе самостоятельным структурным подразделением, отвечающим за разработку и реализацию кадровой стратегии, организацию системы работы с кадрами (персоналом), является кадровая служба.

Кадровая служба банковской сферы выполняет функции центра управления персоналом (человеческими ресурсами), конечной целью которого является успешная работа органов и организации.

Нынешний статус многих кадровых служб банковской сферы весьма невысок. Занятые в них работники не обладают в достаточной степени знаниями в области теории и передовой практики работы с кадрами. Полномочия кадровых служб банковской сферы пока определены без учета перспективы, только на переходный период. Поэтому целесообразно переходить на новые организационно-структурные формы построения и управления персоналом в банковской сфере.

В нынешних условиях с учетом интенсивного развития науки и техники возрастает ответственность кадровых служб банковской сферы в обеспечении аппарата высококвалифицированными работниками, эффективном использовании кадрового потенциала банков.

Кадровые службы уже не могут обходиться без научного обеспечения многогранной деятельности по управлению персоналом.

Приоритетными направлениями государственной кадровой политики в области управления кадровым потенциалом банковского сектора экономики являются:

- создание отраслевых систем мониторинга кадрового потенциала и прогнозирования потребности в кадрах банковской сферы, подготовка в этих целях соответствующих методик;
- разработка и реализация краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных программ кадрового обеспечения банковской сферы, которые должны стать основой соответствующего государственного заказа на подготовку кадров;
- приведение структуры подготовки специалистов банковской сферы в соответствие с потребностью в них отраслей экономики на основе использования контрактной формы подготовки кадров для социально значимых отраслей;
- формирование механизма государственного регулирования банковской сферы;
- расширение целевой подготовки специалистов банковской сферы и разработка механизма, обеспечивающего мотивацию их труда;
- развитие системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров банковской сферы на основе государственного заказа;
- обеспечение возможности передачи функций органов и организаций соответствующим нижестоящим структурным подразделениям;
- выявление кадров банковской сферы из числа инициативных, способных женщин и одаренной молодежи в целях привлечения их к общественно-полезному труду, в том числе привлечения их в соответствии с потребностями отраслей экономики;
- выявление лидерских качеств молодых специалистов выпускников высших учебных заведений для их целевого использования;
- обеспечение стабильности деятельности работников банковской сферы, развития механизмов отбора и продвижения в банковской сфере;
- оптимизация структуры и функций банковских учреждений;
- приведение перечня специальностей банковской сферы в соответствие с задачами социально-экономического развития республики и актуальными вопросами банковского управления;
- оптимизация численности, профессионально-квалификационной структуры кадров банковской сферы с учетом децентрализации функций управления и развития местного самоуправления;
- совершенствование процедур и методов отбора кадров органов банковской сферы, формирование реально действующего института резерва кадров для занятия руководящих должностей и профессиональной подготовки лиц, состоящих в резерве кадров;
- оптимизация системы продвижения кадров управления банковской сферы, создание благоприятных условий для обеспечения их карьерного роста на основе учета их профессиональных и нравственно-психологических качеств;
- совершенствование современного механизма и методов оценки работников банковской сферы по результатам их деятельности;
- формирование системы профессиональной и социальной защищенности работников банковской сферы на основе разработки конкретных должностных инструкций, совершенствование оплаты и материально-моральное стимулирование их труда, обеспечение гарантий занятости;
- регламентация механизма административного и общественного контроля над деятельностью должностных лиц банковской сферы;
- создание системы прогнозирования и планирования потребности в кадрах банковской сферы;
- разработка и реализация учебных программ профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации и стажировки руководящих кадров и специалистов банковской сферы.

Система подготовки профессиональных кадров управленцев должна быть достаточно динамичной, удовлетворять потребностям банковской сферы в профессионально подготовленных компетентных руководителях и специалистах.

Государственная научно-техническая политика в банковской сфере ориентирована на структурную и технологическую модернизацию банковской сферы на основе достижений научно-технического прогресса и эффективного использования образовательного потенциала нации. Высокий уровень науки и образования является основой инновационного развития.

Развитие научного потенциала и расширение инновационной деятельности банковской сферы предусматривает:

- оптимизацию качественного состава и численности кадров сферы науки и научного обслуживания в соответствии с задачами социально-экономического развития республики и научно-технической политики государства;

- определение перечня должностей, подлежащих замещению лицами с учеными степенями и званиями, с учетом большого практического опыта работы в соответствующей сфере;

- создание стимулирующих условий труда специалистов и ученых в отечественных научных организациях;

- создание банков данных, системы прогнозирования потребности в кадрах на основе мониторинга базовых направлений научно-технической деятельности;

- разработку системы закрепления научных кадров в отраслях экономики и регионах республики, включая меры по социальному обеспечению и социальной защищенности работников научной сферы;

- целевую подготовку научно-педагогических кадров в соответствии с потребностями науки и образования;

- расширение подготовки научных кадров в области управления персоналом в банковской сфере;

- усиление государственной поддержки молодых ученых во всех направлениях их специализации и деятельности;

- создание правовых и организационно-экономических условий для эффективной научно-технической деятельности в свободных экономических зонах;

- повышение социального статуса научных работников банковской сферы;

- совершенствование системы аттестации высших научных, научно-педагогических и других научных кадров и оценки их деятельности по результатам труда.

Достижение целей, решение задач и приоритетов государственной кадровой политики банковской сферы требует совершенствования механизма ее реализации, в частности нормативно-правового, организационно-методического, информационного, материально-технического, финансового обеспечения.

Для организационно-методического обеспечения государственной кадровой политики банковской сферы предусматривается планирование таких мероприятий:

- создание систем и методик прогнозирования потребности в квалифицированной рабочей силе всех сфер жизнедеятельности общества;

- координация действий субъектов государственной кадровой политики банковской сферы;

- разработка комплексных программ кадрового обеспечения регионов, органов государственной власти и управления, местного самоуправления, хозяйствующих субъектов;

- развитие системы последиplomного образования кадров банковской сферы на базе ведущих высших учебных заведений и постоянно действующих институтов и курсов повышения квалификации;

- разработка и использование современных кадровых технологий в области отбора, расстановки, продвижения, оценки деятельности и трудовой заинтересованности кадров банковской сферы.

Информационное обеспечение государственной кадровой политики банковской сферы предусматривает создание единого информационного пространства, способствующего эффективному взаимодействию субъектов формирования и реализации кадровой политики банковской сферы.

Основными направлениями информационного обеспечения государственной кадровой политики банковской сферы являются:

- определение состава и структуры информации, необходимой для принятия эффективных решений в области формирования кадрового потенциала банковской сферы;
- создание республиканской информационной мониторинговой системы учета и анализа управленческого кадрового потенциала, подготовки и использования кадров, а также единого банка данных резерва кадров;
- работа государственного аппарата, подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров банковской сферы;
- развитие материально-технической базы учреждений последиplomного образования.

В ходе реализации государственной кадровой политики банковской сферы должны определиться следующие аспекты:

- реализация основных принципов кадровой политики банковской сферы;
- организационно-штатная политика – планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата, создание резерва кадров;
- информационная политика – создание и поддержка системы кадровой информации банковской сферы;
- финансовая политика – формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда банковской сферы;
- политика развития персонала – разработка и реализация планов развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;
- поддержка женщин и молодежи – обеспечение преимущественного права доступа к труду способных женщин и одаренной молодежи.

Материально-техническое и финансовое обеспечение государственной кадровой политики банковской сферы предполагает:

- организацию прогнозирования и планирования потребности в материальных и финансовых ресурсах для обеспечения эффективной работы, оценку кадрового потенциала и результатов деятельности работника банковской сферы;
- координацию деятельности банковской сферы по вопросам кадрового обеспечения.

Приоритеты государственной кадровой политики банковской сферы, направленные на достижение стратегической цели в соответствии с программами социально-экономического развития Республики Таджикистан, предполагают:

- сведение до минимума напряженности на рынке труда, значительное уменьшение неофициальной и скрытой безработицы;
- повышение престижа работы в банковской сфере, сферах здравоохранения, науки, образования, культуры, сельского хозяйства, способствующей экономическому росту страны, укреплению нравственных основ жизни народа, физического здоровья граждан и продовольственной безопасности государства;
- формирование современной системы управления персоналом на всех уровнях и обеспечение единой государственной кадровой политики;
- внедрение новых современных технологий процессов подготовки отбора и расстановки государственных служащих и кадров сектора экономики;
- повышение уровня профессионализма, квалификации и образования граждан;
- формирование управленческого кадрового потенциала в различных сферах деятельности, соответствующего современным требованиям и задачам социально-экономического развития республики.

**Заключение.** Таким образом, кадровая политика банковской сферы и управление персоналом обеспечивают развитие и эффективное использование профессиональных и личностных способностей человека с учетом потребностей, задач и возможностей конкретного органа и организации. Управление персоналом банковской сферы как вид профессиональной деятельности одновременно является важнейшим фактором и ресурсом управления обществом, государством, организацией и в реализации поставленных задач содействует достижению этих целей.

На данном этапе государственная кадровая политика банковской сферы ориентирована на сохранение, эффективное использование созданного кадрового потенциала страны и его развитие в соответствии с требованиями обеспечения национальной безопасности в условиях интеграции экономики республики в мировую хозяйственную среду.

#### **Информация об авторе**

**Холиков Хокимчон Хикматуллоевич** – соискатель. Таджикский национальный университет (734025, г. Душанбе, пр-т Рудаки, 17, Республика Таджикистан). E-mail: hokim73@mail.ru.

#### **Information about the author**

**Kholiqov Hokimjon Hikmatulloevich** – external doctorate student. Tajik National University (17, Rudaki ave., 734025, Dushanbe, The Republic of Tajikistan). E-mail: hokim73@mail.ru.

*Поступила 02.04.2018*