

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

Cəfərli Vəfa İlqar qızı

“ ASC-lərdə insan resurslarının idarə edilməsində kadr seçiminin iqtisadi aspektləri:problemlər və həlli yolları” mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 050409 - “ Biznesin idarə edilməsi ”

İxtisaslaşma: “ Biznesin təşkil və idarə edilməsi”

Elmi rəhbər :
İqtisad elmlər namizədi
dos H.İ.Həmidov

Magistr proqramının rəhbəri :
İqtisadiyyat üzrə fəlsəfə doktoru,
b/m A.S.Şükürova

Kafedra müdiri
İqtisadiyyat üzrə fəlsəfə doktoru
dos M.Ə.Əliyev

BAKI - 2018

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ

FƏSİL KADR POTENSİALINDAN İSTİFADƏ VƏ ONUN İDARƏ

I. EDİLMƏSİNİN ELMİ-NƏZƏRİ BAXIŞLARI

- 1.1. İnsan resurslarının idarə edilməsinin konseptual əsaslarının formalaşdırılması
- 1.2. İnsan resurslarının formalaşmasının sosial-iqtisadi və tarixi inkişaf mərhələləri

FƏSİL İNSAN RESURSLARINDA KADR SEÇİMİNİN MÜASİR

II İNKİŞAF ASPEKTLƏRİ

- 2.1. Əmək münasibətlərinin yaradılmasının əsas hüquqi aspektləri
- 2.2. Kadr seçimində müasir mexanizmlərinin qiymətləndirilməsi
- 2.3. İnsan resurslarında məlumat bazasının qurulması üzrə informasiyaların təhlili

FƏSİL ASC-lərdə KADR SEÇİMİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

III.

- 3.1. İnsan resurslarının idarə edilməsinin müasir paradigmasının formalaşdırılması
- 3.2. Kadr seçimində yeni texnologiyanın tətbiqinin təkmilləşdirilməsi

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Bazar iqtisadi sistemində həm ASC-lərdə, həm də digər müəssisələrdə insan resurslarının və kadrların idarə olunmasında əsas məqsəd kimi onların potensial gücündən, kreativ insanlardan maksimal şəkildə istifadə olunmasıdır. Hal-hazırda müəssisələrin, firmaların və şirkətlərin fəaliyyət sferasında insan resurslarının rolunun yüksəlməsi insan amilinin, onun intellektual və yaradıcı funksiyasına formalaşan zəruri tələbatdan qaynaqlanır. İnsan resursları müəssisələrin və təşkilatların həyatında xüsusi önəmə malikdir. Bu nöqteyi-nəzərdən müəssisədaxili fəaliyyətin səmərəliliyini təmin etmək və bunu ümumi keyfiyyətinin artırılmasına doğru yönləndirmək ən əsas vəzifələrdəndir.

İşin məzmunu. İnsan resurslarının idarə olunması müəssisənin tələblərinə cavab verən kadr ehtiyatlarının toplanması, təkmilləşdirilməsi, ixtisaslaşdırılması, müəyyən edilməsi, yerləşdirilməsi, qiymətləndirilməsi və onların əmək fəaliyyətinin təşviq edilməsi və stimullaşdırılması, əməklərinin qarşılığının ödənilməsi kimi məsələləri özündə birləşdirir. İnsan resurslarının idarə edilməsi müəssisə iqtisadiyyatının əsas hissələrindən olduğu üçün, bu həm də təşkilatlar haqqda təlimin tərkib hissələrindəndir. Bu, həm də dövlətin və firmanın insan kapitalı və kadr siyasəti ilə bilavasitə münasibətdədir. Buna görə də dissertasiya işində insan resurslarının ayrı-ayrı istiqamətləri birlikdə araşdırılmış və tədqiq olunmuşdur. Eləcə də, işçinin sosial, işgüzar və səmərəli fəaliyyətinin real vəziyyətdən asılı olaraq dəyərləndirilməsi məsələləri nəzərdən keçirilmişdir.

Dissertasiya işinin məqsədi. İnsan resurslarının idarəedilməsi ilkin olaraq insanların, işçilərin birlikdə fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi və təşkil edilməsidir. Buna görə də işin məqsədi insan resurslarının qiymətləndirilməsi, ondan səmərəli istifadə edilməsi, insan amilinin nəzərə alınması, müəssisələrdə əməyin təşkil edilməsi, sosial inkişaf, əmək davranışı, kadr siyasəti, əmək bazarı kimi əsas problemləri aşkar etmək və həll etməyə çalışmaqdır.

Dissertasiya işinin vəzifələri: Dissertasiya işinin əsas vəzifələri insan resurslarının idarə edilməsi, qiymətləndirilməsi, müxtəlif işçi kateqoriyaları ilə müəyyən qaydalar, üsullar, səlahiyyətlər, funksiyalar kontekstində yerinə yetirilən işlərin tədqiq edilməsidir. Bu müəssisə və firmaların insan resursları siyasəti ilə üzvi formada bağlıdır. Müəssisənin insan resursları siyasəti isə ümumilikdə ölkədə kadr siyasəti ilə sıx əlaqədardır. Bu, insan resurslarının hazırkı və gələcək vəziyyətini müqayisəli şəkildə qiymətləndirməyi, problemə müasir elmi yanaşmanı tələb edir. İnsan resurslarının idarə edilməsi həmçinin müəssisənin strateji məqsədinin, missiyasının formalaşması, variantların müəyyən edilməsi, müəssisədaxili və müəssisədən xaric amillərin sistemli şəkildə təhlili ilə də şərtlənir.

Dissertasiya işinin predmeti. Dissertasiya işinin predmeti insan resurslarının idarə edilməsi, onun qiymətləndirilməsidir. İşdə işçilərin operativ və strateji funksiyaları, peşə şəraitində inkişaf istiqamətləri, stimullaşdırma, qiymətləndirmə modellərinin müəyyən edilməsi, menecment konsepsiyasının inkişaf etdirilməsi, şəxsi keyfiyyətin və məhsul keyfiyyətinin artırılması, müəssisədə çalışan işçilərə istehsal prosesinin bir vacib ünsürü kimi yanaşılması, müəssisədaxili səmərəliliyin yüksəldilməsi və başqa məsələlərə kompleks şəkildə yanaşılmışdır.

Dissertasiya işinin obyektı. Dissertasiya işinin obyektı müəssisədə çalışan insan resursları və onun qiymətləndirilməsi ilə əlaqədar olan məsələlərdən ibarətdir.

Dissertasiya işinin nəzəri və metodoloji əsasları. Dissertasiya işinin nəzəri və metodoloji əsasını insan resurslarının düzgün qiymətləndirilməsi, həyat standartlarına uyğun stimullaşdırma, işçilərin potensialının artırılması, insan resurslarından optimal istifadə ilə bağlı olan ölkə və xarici ölkələri tədqiqatçılarının əsərləri təşkil edir.

Dissertasiya işinin informasiya bazasını Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin, Mərkəzi Bankın, Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin, Dövlət Sosial Müdafiə Fondunun, Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyinin statistik və analitik materialları, ölkəmizdə və xaricdə yerinə yetirilən tədqiqat işləri təşkil edir.

Dissertasiya işinin metodu. Dissertasiya işində müqayisəli təhlil, sistemli yanaşma və sintez üsullarından istifadə olunmuşdur.

FƏSİL I. KADR POTENSİALINDAN İSTİFADƏ VƏ ONUN İDARƏ EDİLMƏSİNİN ELMİ-NƏZƏRİ BAXIŞLARI

1.1. İnsan resurslarının idarə edilməsinin konseptual əsaslarının formalaşdırılması

İnsan resursları işçinin əmək fəaliyyətində inkişaf etməsini biruzə verir. Bu potensial insana tam təbii, həm də ictimai formada verilir. Əmək potensialı aşağıdakı məsələlərlə əlaqədardır:

- əmək fəaliyyətinin intensivləşdirilməsinin əsas şərtlərindən biri kimi;
- əhəlinin peşə və ixtisaslaşdırma səviyyəsi kimi;
- istehsal amili kimi;
- sosial-iqtisadi sistemlərin ünsürü kimi;
- əmək bazarında olan insan qabiliyyətinin ticarət obyektinə kimi;
- işçinin intellektual və fiziki potensialının təzahür forması kimi;
- insan amilinin hərəkəti kimi, əməyə olan qabiliyyətin təzahürü kimi;
- əmək kollektivi və cəmiyyətin resurs fondu kimi.

“Əmək resursları” anlayışı ilə “işçi qüvvəsi” anlayışı arasındakı fərqi izah etməyə mühüm ehtiyac vardır. Əmək resursları (əmək ehtiyatları) daha çox əhali ilə bağlıdır, demoqrafik əlamətlərlə, seqmentlərlə fərqlənir. İşçi qüvvəsi dedikdə, əsasən məşğullar, işləyənlər və onların əmək qabiliyyəti (potensialı) nəzərdə tutulur.

Əmək resursları real deyil, potensial işçi qüvvəsi kimi özünü göstərir, başqa sözlə həm fəaliyyətdə olan, həm də potensial işçi qüvvəsini özündə əks etdirir. Bununla yanaşı, “işçi qüvvəsi” anlayışını “əmək resursları” anlayışı ilə müqayisə etdikdə daha çox iqtisadi və sosial məzmun daşıyır. Yəni, bir qayda olaraq işçi qüvvəsinin alqı-satqısı deyildir. Amma əmək resursları haqqında bu ifadəni işlətmək olmur. Həm də işçi qüvvəsi bütün formalarda belə sövdələşmə obyektinə çevrilmir. Tarixin müəyyən dövrlərində , işçi qüvvəsi fiziki bədənə malik fərddə deyil, ona sahib olan quldarın mülkiyyətində olub. İndi isə işçi qüvvəsi fərdin, yəni onun əsl sahibinin əmtəəsinə çevrilmişdir. Bununla belə, iş qüvvəsi bir istehsal amili kimi bütün istehsal sistemlərində, üsullarında vacib fizioloji, psixoloji keyfiyyətlərə müvafiq bilik və peşə təcrübəsinə malik olmalıdır.

Əmək resurslarından səmərəli istifadə edilməsi mürəkkəb və çoxölçülü bir problemdir. Bu kimi məsələlərin həll edilməsi zamanı müxtəlif iqtisadi, sosioloji və demografik amilləri əsas götürmək, eləcə də hər bir regionun və milli iqtisadiyyatın sahəsinin konkret iqtisadi və coğrafi xarakteristikalarını bilmək, həmçinin bunun əsasında cəmiyyətin əmək resurslarından və işçi qüvvəsindən istifadənin ən yaxşı variantlarını müəyyən etmək tələb edilir. Əmək ehtiyatlarının əsas hissəsini əmək qabiliyyəti yaşda olan əhali təşkil edir. Əhalinin minimum və maksimum əmək qabiliyyəti səviyyəsi müəyyən cəmiyyətdə formalaşan fizioloji və ictimai-iqtisadi amillərlə müəyyən edilir.

Əmək resurslarından səmərəli istifadə edilməsinin planlaşdırılması onların milli iqtisadiyyatın sektorlar və regionları üzrə bölüşdürülməsi və istifadə edilməsini, milli iqtisadiyyatın və qeyri-maddi istehsal sahələrinin işçi qüvvəsinə olan tələbinin müəyyən olunması və əhali məşğulluğunu habelə az əmək sərf etməklə mənfəət əldə etmək üçün müvafiq tədbirlərin həyata keçirilməsini özündə birləşdirir.

Əmək resurslarından istifadə aşağıdakıları əhatə edilir:

- Təhsil sektorunda məşğul olan əhalinin xüsusi çəkisi;
- əmək məhsuldarlığının səviyyəsi;
- əmək qabiliyyəti yaşında olan yaş qrupları üzrə kişi və qadınların məşğulluq vəziyyəti;
- işçilərin iş vaxtı fondundan istifadə etməsi.

Əmək resursları və işçi qüvvəsindən istifadə edilmə arasında üzvi əlaqə mövcuddur. Başqa sözlə, əmək ehtiyatlarından istifadə dedikdə, yuxarıda qeyd edilən məsələlər əsas götürüldüyü halda, işçi qüvvəsindən istifadə olunma məsələsi isə özündə əməkdaşın iş vaxtından optimal istifadə edilməsini nəzərdə tutur. İş vaxtından istifadə olunması isə iş qüvvəsinin səmərəli istifadə edilməsini, iş vaxtı itkilərinin-səmərəsiz və ya qeyri-məhsuldar əmək sərfinin aradan qaldırılması ilə bağlıdır ki, bu da ilkin olaraq, istehsalın və əməyin elmi təşkili, istehsal prosesində ahəngdarlığın təmin edilməsi yolu ilə reallaşdırılır.

İş qüvvəsindən səmərəli istifadə edilməsi, eləcə də, kadrların yerləşdirilməsi prinsipinə əməl edilməsi yolu ilə də təmin edilir. Bu ilk növbədə, işçinin müvafiq ixtisasının, onun yerinə yetirdiyi işin mürəkkəbliy səviyyəsinə uyğun gəlməsi, müəssisələrdə kadr quruluşunun inkişaf etdirilməsi, onların ixtisasının artırılması, iş həcminin işçilərin arasında optimal nisbətdə paylaşdırılması, yəni işçilərin peşələr və ixtisaslar üzrə iş tapşırıqlarının bölüşdürülməsi yolu ilə reallaşdırılır.

İş qüvvəsi, habelə əmək ehtiyatlarından istifadənin ən mühüm məsələlərindən biri də elmi texniki inkişaf ilə bağlı olan müxtəlif istehsal sahələrində işçi qüvvəsinə olan tələbin aşağı enməsinin proqnozlaşdırılması, bundan asılı olaraq işçi qüvvəsinin sektorlar üzrə, peşələr və peşələrarası, habelə peşədaxili hərəkətinin araşdırılması və onların yenidən bölüşdürülməsindən ibarətdir.

Əmək resurslarından istifadənin ən mühüm problemlərindən biri iqtisadi rayonlar və bütün ölkə üzrə məhsuldar qüvvələrin səmərəli yerləşdirilməsi və istehsalın ümumi səmərəsinin yüksəldilməsi ilə işçi qüvvəsindən səmərəli şəkildə istifadə arasında düzgün əlaqənin formalaşdırılmasından ibarətdir.

Ölkə iqtisadiyyatının kompleks inkişafı ilə əmək resursları arasında əlaqə ikitərəfli olur. Birinci növbədə, ölkə iqtisadiyyatının ixtisaslaşması və yerləşməsi əmək resurslarından tam və səmərəli şəkildə istifadə səviyyəsini müəyyən edir. İkincisi, əksinə əmək resurslarından tam və səmərəli istifadə olunma zəruriyyəti ərazi əmək bölgüsünə müvafiq olaraq iqtisadiyyatın ixtisaslaşması, yerləşdirilməsi, eləcə də inkişaf sürətini müəyyənləşdirir. Məlum olduğu kimi hər iki hal bir-birindən asılı və həm də bir-birinə əks olan hallardır. Ona görə də, təsərrüfatın kompleks formada inkişafı müəyyənləş edərəkən ictimai istehsalın səmərəliliyi meyarının müəyyən edilməsi zərurəti meydana çıxır.

Əmək resurslarının idarə edilməsinin əsas vəzifələri aşağıdakılardan ibarətdir:

- Əmək potensialından səmərəli istifadə edilməsində bazar və qeyri-bazar sistemlərinin düzgün şəkildə əlaqələndirilməsi;
- Əhalinin iş qüvvəsinin təkrar istehsalın prosesinin fazaları üçün ailə və dövlətin məsuliyyətinin eyni səviyyədə yüksəldilməsi;

- Sahə strukturu, investisiya siyasəti ilə məşğulluq strukturunun səmərəli şəkildə əlaqələndirilməsi, işçi qüvvəsinə real tələbin proqnozlaşdırılması;
- Gənclər və qadınların işlə təmin edilməsi üzrə xüsusi proqramların işlənib hazırlanması;
- Əmək resurslarının başqa iqtisadi resurslara nisbətən prioritet hesab edilməsi;
- Əmək resurslarının ümummilli ideologiya kimi dəyərləndirilməsi;
- Əmək resursları sferasında fəal sosial siyasətin həyata keçirilməsi;
- Əmək resursları, işçi qüvvəsi sistemləri ilə yarım sistemlərinin bir-birinin tamamlanmasının təmin olunması;
- Əmək ehtiyatları, demoqrafik prosesləri proqnozlaşdırmaq məqsədi ilə ilkin əmək ehtiyatlarının proqnozlaşdırılması;
- Müəssisə və şirkətlərdə işçi heyətinin idarə olunmasında real şərait inəzərə almaqla Yaponiya idarəetmə metodları və modelindən istifadə olunması.

İstehsalın idarə olunmasının səmərəliliyi digər şərtlərlə yanaşı, xeyli dərəcədə təsərrüfat rəhbərliyinin düzgün formalarının seçilməsindən də asılıdır. Daha dəqiq desək, təsərrüfat rəhbərliyinin formaları elə müəyyənləşdirilməlidir ki, o idarə edilən obyektin qarşısında qoyulan məqsəd və vəzifələrə tam uyğun olsun. Müəssisə rəhbərliyinin formaları istehsalın səviyyəsindən, xarakterindən, təşkili formalarından, növlərindən texnika ilə silahlanma səviyyəsindən asılı olaraq müəyyənləşdirilir. Ona görə də müxtəlif sənaye müəssisələrində müəssisə rəhbərliyinin formaları bir-birindən müəyyən səviyyədə fərqlənir.

Ümumi rəhbərlik-müəssisənin direktoru tərəfindən yerinə yetirilir. O, müəssisənin bütün fəaliyyətinə ümumi rəhbərliyi təkbaşlıq prinsipi əsasında, əmək kollektivinin istehsalın idarə edilməsində geniş iştirakını təmin etməklə yerinə yetirir, müəssisənin fəaliyyətinin son nəticələri üçün istər dövlət, istər də kollektiv qarşısında məsuliyyət daşıyır, səlahiyyətləri çərçivəsində həmin müəssisənin bütün işçiləri üçün məcburi olan əmr, sərəncam, göstəriş və b. verir, əmək kollektivi adından fəaliyyət göstərərək başqa müəssisə, idarə və təşkilatlarda onu təmsil edir, müqavilələr

imzalayır, etibarnamələr verir, bankda hesablaşma hesabı açır. Direktor müəssisənin tabe olduğu yuxarı dövlət təşkilatı tərəfindən işə qoyulur və işdən azad edilir.

Texniki rəhbərlik-müəssisənin baş mühəndisi tərəfindən yerinə yetirilir və direktorun birinci müavini hesab olunur. Baş mühəndis hər şeydən əvvəl müəssisə miqyasında vahid texniki siyasət həyata keçirilməsinə, istehsalın texnika və texnologiyasının təkmilləşdirilməsinə, əməyin təşkil edilməsi və onun yaxşılaşdırılmasına, mövcud texnika və texnologiyadan səmərəli və düzgün istifadə olunmasına, yeni növ məhsulların işlənilib hazırlanmasına, qabaqcıl istehsalat təcrübəsinin araşdırılmasına və geniş tətbiq olunmasına rəhbərlik edir və məsuliyyət daşıyır.

İqtisadi rəhbərlik-müəssisənin baş iqtisadçısı tərəfindən yerinə yetirilir. Baş iqtisadçı müəssisənin direktorunun müavini hesab edilir və müəssisə miqyasında iqtisadiyyat sahəsi üçün tam məsuliyyət daşıyır. Baş iqtisadçının rəhbərliyi altında müəssisə və onun bütün strukturları üçün plan tapşırıqları işlənilib hazırlanır, onlar icraçılara çatdırılır və yerinə yetirilməsi üzərində nəzarət qoyulur.

İnzibati-təsərrüfat rəhbərliyi – müəssisənin təsərrüfat işləri üzrə müavini tərəfindən yerinə yetirilir. O, müəssisənin inzibati və təsərrüfat işlərinə, mənzil-kommunal işlərə, maddi-texniki təchizat və satış işlərinə, əmək kollektivinin sosial məsələləri və müəssisəyə gəlib gedənlərə buraxılış və rəqəmlərinin verilməsi ilə məşğul olur.

Operativ rəhbərlik-müəssisənin idarəetmə aparatı tərəfindən, yəni onun şöbə və laboratoriyaları tərəfindən yerinə yetirilir. Bunun üçün eyni xarakterli işləri yerinə yetirən işçilər-mütəxəssislər qrupu müxtəlif şöbələrdə birləşərək müəyyən funksiyaları yerinə yetirirlər.

Plan-iqtisad şöbəsi-müəssisənin və onun strukturlarının fəaliyyətini planlaşdırır, müəssisənin direktoru tərəfindən təsdiq olunmuş istehsal proqramının yerinə yetirilməsinə nəzarət edir, istehsaldaxili təsərrüfat hesabını təşkil edir, plan tapşırıqlarının həyata keçirilməsi haqqında informasiyalar toplayır və lazımı qərarların çıxarılması üçün onlardan istifadə edir, müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin

yaxşılaşdırılması üçün tədbirlər işləyib hazırlayır, onların yerinə yetirilməsinə rəhbərlik edir.

Əmək və əmək haqqı şöbəsi-əməyin təşkil edilməsi, texniki-iqtisadi norma və normativlərin işlənilib hazırlanması, əməyin ödənilməsinin forma və sistemlərinin müəyyən edilməsi, qabaqcıl istehsalat təcrübəsinin öyrənilməsi və tətbiqi ilə məşğul olur.

Əməyin elmi təşkili laboratoriyası-əməyin elmi təşkili və onun daha da inkişaf etdirilməsi ilə bağlı olan işlərlə məşğuldur. Belə bir laboratoriyanın formalaşdırılmasının zəruriliyi onunla izah edilir ki, hazırda əməyin elmi təşkilinə diqqət xeyli yüksəlmiş və ETT-nin təsiri altında istehsalatda əsaslı dəyişikliklər baş verir və onları nəzərə almadan istehsalı səmərəli şəkildə təşkil etmək olmaz.

Maliyyə şöbəsi-müəssisənin maliyyə planının işlənilib hazırlanması, kreditləşmə ilə məşğul olur, müəssisə və onun bütün strukturlarının normal işləmələrinin təmin olunması üçün maliyyə ehtiyatlarından səmərəli istifadə etmək məqsədi ilə tədbirlər müəyyən edir, həmçinin malgöndərənlər, istehlakçılar, bank və maliyyə qurumları ilə qarşılıqlı münasibətlər üzrə operativ işləri həyata keçirir, sex və istehsal sahələrində maliyyələşdirmə işlərinin təşkili ilə məşğul olur.

Mühasibat şöbəsi-müəssisənin istehsal-təsərrüfat fəaliyyətinə dair mühasibat uçotunu həyata keçirir, pul vəsaitlərinin və materialların sərf olunması üzərində nəzarət qoyur, illik və operativ hesabatları və balansları işləyib hazırlayır. Müəssisənin baş mühasibi inzibati baxımdan bilavasitə müəssisənin direktoruna, mühasibat uçotunun aparılması və balansların tərtib olunması qaydasına görə həmin müəssisənin tabe olduğu yuxarı dövlət təşkilatının baş mühasibinə tabedir.

Texniki şöbə-müəssisədə və onun strukturlarının texniki inkişafı üzrə, yeni buraxılan məhsulların mənimsənilməsi, istehsalın mexanikləşdirilməsi və avtomatlaşdırılması, istehsalın texnika ilə silahlanma səviyyəsinin artırılması və s. üzrə tədbirlərin işlənilib hazırlanması və onların həyata keçirilməsi üzərində nəzarəti yerinə yetirir.

Baş mexanik və baş energetik şöbələri-müəssisənin böyük texnoloji avadanlıqlarından səmərəli istifadəni, enerji təsərrüfatının fasiləsiz işləməsini, müəssisənin hər növ enerji ilə təchiz edilməsini, avadanlıqların təmir olunmasını, onlara operativ xidmət göstərilməsini təmin edir.

Kadrlar şöbəsi-müəssisədə kadrların müəyyən edilməsi, hazırlanması və onların ixtisaslarının yüksəldilməsi ilə məşğul olur, müəssisədaxili əmək intizamına əməl olunmasına nəzarət edir.

Hüquq şöbəsi-müəssisə miqyasında hüquqi qayda və qanunların və başqa normativ aktların işləyib hazırlanması və onlar üzərində nəzarəti yerinə yetirir.

Maddi-texniki təchizat və məhsul satışı bölməsi – istehsalı xammal və materiallarla, maşın və avadanlıqlarla, alət və tərtibatlarla təchizat üzrə və məhsul satışına aid planları işləyib hazırlayır, onların həyata keçirilməsi üzərində nəzarət edir, maddi-enerji ehtiyatlarından qənaətlə istifadə olunması üzrə tədbirlər müəyyən edir, materialların hərəkəti üzərində operativ uçotu aparır və onlardan öz təyinatları üçün istifadəni təmin edir.

İnzibati-təsərrüfat şöbəsi-müəssisənin idarəetmə aparatında kargüzərlik işlərini və onlara təsərrüfat xidmətlərinin göstərilməsini təşkil edir, müəssisə daxilində təmizliyə, səliqə-səhmanlığa əməl olunmasına nəzarət edir və s.

1.2. İnsan resurslarının formalaşmasının sosial-iqtisadi və tarixi inkişaf mərhələləri.

Bazar iqtisadiyyatı məsələləri, eləcə də əmək bazarı ilə kadr potensialının formalaşması və səmərəli istifadə olunması məsələləri ilə əlaqədar problemlər iqtisad elminin bütün əsas istiqamətləri ilə məşğul olmuş alimlər tərəfindən ciddi şəkildə araşdırılmışdır.

Adam Smit və David Rikardo dəyər kateqoriyasını əməklə əlaqələndirən nəzəriyyənin əsaslarını yaratmaqla əməyi iqtisadiyyatın əsas elementi hesab edilər. Əmtəə istehsalı və bazar, inkişafın hərəkətverici qüvvələri, əmək resurslarının

yanması və onlardan səmərəli istifadə, əmək haqqı, bazarın öz-özünü tənzimləməsi, bazarın “gözəgörünməz əli”, dövlət tərəfindən iqtisadiyyata minimum müdaxilə məsələləri ilə əlaqədar mühüm nəzəri müddəaların işlənilib-hazırlanmasında da onlar öz tövsiyələrini vermişlər.

Adam Smit 1776-cı ildə yazdığı “Xalqların və onların varlı olmasının səbəbləri haqqında tədqiqat” adlı əsərində belə hesab edirdi ki, bazar münasibətləri və sərbəst rəqabət şəraitində sərbəst rəqabət bazar iqtisadiyyatını tənzimləyən əsas amillərdəndir. Həmin fikri məşğulluq məsələlərinə tətbiq etsək, bu o deməkdir ki, əmək bazarında tələblə təklif tarazlaşmalı, tam məşğulluq təmin edilməlidir.

Onun fikrincə, azad rəqabət şəraitində dövlətin müdaxilə etməsi əmək fəaliyyətinin əksinədir və hər şey öz axarı ilə davam etməlidir. Bu o demək deyildir ki, Adam Smit cəmiyyətin həyatına dövlətin hər hansı şəkildə müdaxilə etməsinin əleyhinədir. Xeyr, Adam Smit belə hesab edirdi ki, ölkənin müdafiəsində, ədalət məhkəməsinin və polis fəaliyyətinin təşkil olunmasında, vətəndaş haqlarının müdafiəsində, xalq təhsilinin təşkilində dövlətin böyük əhəmiyyəti var. Dövlət nəqliyyat və poçt rabitəsi kimi təsərrüfat sahələrinin inkişafına, faiz standartları və minimum əmək haqqı məsələlərinin həll edilməsinə qayğı və diqqət göstərməlidir.

Adam Smitin nəzəri təliminin əsas müddəalarından biri ondan ibarətdir ki, əməyin dəyər nəzəriyyəsi formalaşdırılmalı və bazar təsərrüfatının təhlilinə tətbiq olunmalıdır. Məhsulların dəyərinə fəhlələrin əlavə etdikləri dəyər də əlavə olunmalıdır və o iki hissəyə ayrılır: həmin dəyərin bir hissəsi fəhlə əməyinin ödənilməsinə, digər hissəsi isə sahibkarın əldə edəcəyi mənfəətin ödənilməsinə sərf olunur.

David Rikardo isə 1817-ci ildə çapdan çıxan “Siyasi iqtisadın və vergi tutmanın əsasları” adlı əsərində əmtəənin mübadilə dəyərinin onun istehsalına sərf olunmuş əməklə mütənasib olduğunu qeyd edərək işçilərin aldığı əmək haqqı ilə sahibkarların qazandıqları mənfəət arasında tərs mütənasib asılılıq olduğunu göstərmişdir.

Alfred Marşallın (1842-1924) “İqtisad elminin prinsipləri” adlı əsərində müxtəlif iqtisadiyyatların hamar, böhransız inkişafı ideyasını işlənilib hazırlamışdır. Onun fikrinə görə, tələbin və təklifin tənzimlənməsi məşğulluğun təmin olunması üçün xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Marşall belə hesab edir ki, əmək haqqı yüksək olduqda məşğulluğun azalması və işsizliyin yüksəlməsi labüddür. Bu fikri əsaslandırmaq üçün onun “Ən aşağı məhsuldarlıq nəzəriyyəsi”nin mahiyyəti odur ki, əmək haqqının həddi fəhlənin ən aşağı əmək məhsuldarlığı ilə, yəni işçilərin sayı və kapitalın həcmi dəyişməz qaldıqda formalaşan ən aşağı məhsuldarlıqla müəyyən olunur. Bu da işçi sayının yüksəlməsinə, əmək məhsuldarlığı həddinin azaldılmasına və bununla da əmək haqqının azaldılmasına səbəb verir. Onun fikrincə, bazar iqtisadiyyatı öz-özünə tənzimləndiyi üçün məşğulluğun dövlət tərəfindən tənzimlənməsinə ehtiyac yoxdur.

Artur Piqu 1933-cü ildə çapdan çıxmış “İşsizlik nəzəriyyəsi” adlı kitabında işsizliyin səbəbini, əmək haqqının yüksək olması ilə bağlı olduğunu izah edir. Əmək haqqı azaldıqda istehsal xərcləri də azaldığına və başqa işçilər qəbul etmək imkanı formalaşdığına görə bu halda məşğulluq da artır. Onun mülahizələrinə görə məşğulluq həcmi müəyyən edən digər bir amil-əməyə real tələb funksiyasıdır. Onun son qənaəti belədir: “Muzdlu işçilər arasında tam rəqabət olduqda və əmək tamamilə mobil olduqda işçilərin təkid etdikləri real əmək haqqı dərəcələri ilə əməyə tələb funksiyası arasında əlaqə çox asan olacaqdır. Əmək haqqı dərəcələri ilə tələb arasında elə münasibətlər yaratmağa cəhd edir ki, hamı məşğul olsun”. Piqu “könüllü işsizlik nəzəriyyəsi”nin tərəfdarı idi. Həmin nəzəriyyəyə əsasən, fəhlələr tələblə təklifin real nisbəti nəticəsində bazarda formalaşmış “normal” əmək haqqı müqabilində işləməyə razılıq verməməklə özlərini könüllü olaraq işsizliyə məhkum edirlər.

C.M.Keynsin “Ümumi məşğulluq, faiz və pul nəzəriyyəsi” kitabında əsas diqqət işçi qüvvəsi potensialından səmərəli istifadəyə və məşğulluq problemlərinə istiqamətlənmişdir. Bu əsərdə əsas məqsəd klassik nəzəriyyənin müddəa və arqumentlərinə qarşı özünün müddəa və arqumentlərini vermək olmuşdur.

Keynsçilər deyirlər ki, kapitalist bazar iqtisadiyyatında tam məşğulluğa zamanət verən heç bir mexanizm yoxdur, işsizliyin və inflyasiyanın səbəbi xarici amillərlə deyil, öz-özünü tənzimləyən iqtisadi sistemin mahiyyəti ilə bağlıdır.

Keynsçilər klassiklərin bir iddiasını da əsassız hesab edirdilər ki, yığım artanda investisiya da yüksəlir. Onlara görə yığım istehlakı aşağı enir, yəni əmtəə bazarını məhdudlaşdırır. Buna görə də sahibkarlar tərəfindən investisiya artımlarını gözləməyə dəyməz. Belə ki, yığım və investisiyaların həcmi bir-birinə uyğun gəlmir, onlar arasında tarazlıq yaranmır, ona görə də istehsal həcmi ilə məşğulluq arasında uyğunsuzluqlar formalaşa bilər.

Keynsçilər əmək haqqı və qiymətlərin çevikliyi də inkar edirlər. Hətta əmək haqqı və qiymətlər düşəcəyi təqdirdə də, nəticədə işsizliyin azalacağı fikri onlarda şübhə doğurur. Əmək haqqının azaldılması gəlirlərin enməsinə, əhalinin alıcılıq qabiliyyətinin aşağı düşməsinə və istehlak bazarının məhdudlaşmasına səbəb olur. Təbii ki, bunlar istehsalın və məşğulluğun yüksəlməsinə şərait yaratmır. Bu fikir Azərbaycanın timsalında əyani təsdiq olunur. Ölkədə real əmək haqqının mövcud səviyyəsi istehlak malları bazarının nəzərə çarpacaq dərəcədə məhdudlaşdırmışdır.

Keynsin öz nəzəriyyəsi tələbin səmərəliliyi prinsipinə söykənir. Onun fikrinə görə, səmərəli tələbin ümumi həcmi artırmaq zəruridir. İstehsalın həcmi və xalqın rifahı yalnız səmərəli tələb sayəsində artır. Tələb lazımınca səmərəli olmadıqda isə istehsal güclərindən tam istifadə olunmur, istehsalın həcmi aşağı enir, böhran və işsizlik formalaşır. Buna görə də dövlət tələbin ümumi həcminə təsir göstərməklə işsizliyin azalmasına şərait formalaşdırır.

Keyns yazırdı: “İnvestisiyaların kifayət sosial mahiyyət daşması tam məşğulluq həddinə yaxınlaşmağı təmin edən yeganə vasitə olacaqdır, ancaq bu proses dövlətlə təşəbbüskar şəxslər arasında əməkdaşlıq üsullarını və hər hansı bir güzəşti istisna etməməlidir”.

Keynsin fikrincə, səmərəli tələbə təsir edən amillər arasında investisiya ilə bərabər istehlaka meyl və faiz dərəcəsinin sabitləşmə amilləri də mühüm rol oynayır.

Hətta o, belə hesab edir ki, məşğuluğun artması yalnız real əmək haqqı dərəcələrinin azaldılması ilə bərabər mümkündür.

Keynsin bütün cəhdləri səmərəli tələbin yüksəlməsi əsasında işsizlik səviyyəsinin azaldılmasına və mənfəəti maksimum səviyyəyə çatdırmaq üçün işsizliyin normal səviyyəsindən istifadə etməyin mümkünlüyünə istiqamətlənmişdi. Onun təklif etdiyi əsas mexanizm büdcə-vergi siyasəti və ya fiskal siyasət adlanır. Bu siyasətin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün dövlət büdcəsindən və vergi tutmadan istifadə edilir. Məcmu tələbatı artırmaq və işsizliyi azaltmaq üçün dövlət məsrəflərin artırılmasını, yaxud vergilərin azaldılmasını, ya da bu vasitələrdən hər ikisindən istifadə olunmasını nəzərdə tutan stimullaşdırıcı fiskal siyasət yerinə yetirməlidir. Belə olan halda dövlət vəsaitləri sosial ödəmə və güzəştlərin yüksəldilməsi, yeni iş yerlərinin yaradılması üçün maliyyələşdirmə, ictimai işlərin təşkili və işçi qüvvəsi, həmçinin, kadr potensialından səmərəli istifadə etmə və s. məqsədlərə istiqamətlənir.

Klassiklərdən fərqli olaraq monetaristlərin konsepsiyasının əsas mahiyyəti ondan ibarətdir ki, bazar təsərrüfatı yüksək rəqabət qabiliyyətinə malikdir və daim sabitliyə, özü-özünü tənzimləməyə can atır. Belə ki, inflyasiyanın, işsizliyin və iqtisadi inkişafın qeyri-stabilliyinin əsas səbəbi dövlətin iqtisadiyyata müdaxilə etməsi ilə bağlıdır. Onlar bu cür hesab edirlər ki, sərbəst istehsal gücləri və işçi qüvvəsi mövcud olduqda pul kütləsinin artması istehsalın artmasına səbəb olur. Qiymətlərin artması isə sadəcə o halda baş verir ki, mövcud istehsal güclərindən tam istifadə edilsin.

Monetaristlər istehsalın və məşğulluğun inkişafında pul dövriyyəsinin həlledici rol oynadığını iddia edirlər. Belə ki, tədavüldə olan pul kütləsinin dəyişməsi amili yalnız investisiya həcminə deyil, məcmu tələbin bütün komponentlərinə təsir edir. Dövlətin iqtisadiyyata müdaxiləsi minimal olmalı və yalnız pul dövriyyəsinə nəzarət olunması ilə məhdudlaşdırılmalıdır. Bu halda tədavüldə olan pul kütləsinin illik artım faizi ümumi daxili məhsulun və qiymətlərin illik artım faizinə bərabər olmalıdır.

İnsani münasibətlərlə əlaqədar fikirlər Elton Mayo və F.Rosthlisberqerin tədqiqatlarında da aydın formada öz təzahürünü tapmışdır. Onlar “Western Elektrik Şirkətinin” Çikaqo yaxınlığındakı Havtorne fabrikində uzun zaman tədqiqat aparmış, işıqlandırma, isitmə, yorulma və dincəlmə zamanları kimi fiziki faktorların işçilərin məhsuldarlığına etdiyi təsirləri öyrənməyə çalışmışlar. Ancaq yuxarıda sadalanan faktorların yaxşılaşmasının ümumi məhsuldarlığın artmasına müsbət təsir etmə nəticəsi alınmamışdır. Məsələn, bir sınaqda işıqlanmanın artması nəticəsində məhsuldarlıq artmışdır, lakin işıqlanma əvvəlki səviyyəsinə endiriləndə, məhsuldarlıq enmək əvəzinə, yenə də artmışdır. Aparılan yeni sınaqlar istehsal prosesinə və məhsuldarlığa, əsas etibarilə sosial faktorların təsir dairəsinə daxil olmuşdur. Sınaqlardan biri göstərmişdir ki, insanların öz aralarında yaratdıqları qrupların birində, onların özləri tərəfindən istehsal səviyyəsini müəyyən edən bir söhbət vardır. Hamının bu səviyyəni gözlədiyini və bu şərti pozaraq daha çox məhsul istehsal edən şəxsə təzyiqlər etdikləri müəyyən edilmişdir. Mayo bu tədqiqatların sonunda sosial sistem nəzəriyyəsini yaratmışdır. Mayonun tədqiqatları sübut etmişdir ki, müəssisə təşkilatçılığı bir “sosial sistem”, bu sistemin ən əsas ünsürü isə “insandır”. Yuxarıdakıları ümumiləşdirərək o, aşağıdakı nəticələrə gəlmişdir:

- İqtisadi maraqlar (əmək haqqı) işçilərin tam gücü sərf olunan fəaliyyət üçün əsas rol oynamır;
- Çalışan hər bir şəxsin xasiyyəti dəyişkəndir. Onun bir işçi qrupundan digərinə keçməsi onun xasiyyətində müəyyən dəyişikliklərə səbəb olur;
- Funksional ixtisaslaşma səviyyəsinə əsaslanaraq formalaşdırılmış qrupların nümunəvi bir qrup olacağına zəmanət vermək mümkün deyil.

Müasir dövrdə əmək resurslarının idarə edilməsinin vacib problemlərinin biri də məyin motivləşdirilməsidir. Bunun üçün isə müəyyən edilmiş modellər əsasında idarəedici təsir vasitələrindən istifadə olunmalıdır. Əmək fəaliyyətinin təşviq edilməsinin idarə edilməsi kompleks problemlərlə –insan fəaliyyətinin tələbat, maraqlar, mənafe, sosial qaydalar və sosial fəallıq səviyyəsi ilə əlaqədardır. Əmək fəaliyyətinin təşviq edilməsi sadəcə sifət idrak, dərk etmə əhəmiyyətinə malik olan bir

məsələ deyildir. Əmək fəaliyyətinin təşviq edilməsi əmək məhsuldarlığına, istehsal edilən məhsulun keyfiyyətinə, işçilərin peşə hazırlığına müsbət təsir göstərir. Təşviqlə əlaqədar bəzi alimlərin nəzəriyyələrinə nəzərə salmaq məqsədəuyğundur:

V.D.Atkinson öz əsərlərində əməyin motivləşdirilməsi məsələlərini qiymətləndirərək səmərəli əmək faktorlarını əsas götürmüş və onu konkret əmək prosesləri ilə, situasiyalarla əlaqələndirmişdir. Tədqiqatçı uğurları əldə etmə motivlərinə, ehtimallarına, variantlarına, risklərə xüsusi diqqət yetirmişdir.

B.Skinnerin motivləşdirmənin gücləndirilməsi nəzəriyyəsi isə işçinin əvvəlki iş təcrübəsinin hazırkı fəaliyyət dövrü üçün motivasiya formalaşdırma bilməsi potensialını aşkara çıxarmaqla əlaqədardır. O, bu cür hesab edir ki, hər hansı bir işçi əvvəllər yerinə yetirdiyi tapşırığa nisbətən hansı işin səmərə fayda verəcəyi, hansının uğursuz olacağını müəyyənləşdirə bilir. Skinnerin motivləşdirmənin gücləndirilməsi sistemi sxematik şəkildə aşağıdakı kimidir:

Stimullar – davranış – nəticə – gələcək davranış.

V.Vrumun motivləşdirmə nəzəriyyəsi isə digər alimlərin əsaslarından fərqli olaraq motivləşdirməni konkret seçimin (davranışın alternativ formalarının seçimi) idarə olunması prosesi kimi göstərmişdir. O, müəyyən etmişdir ki, bu seçim üç dəyişkən kəmiyyətlə bağlıdır və bunlar aşağıdakılardır.

- valentlilik (cəlbedicilik ölçüsü, məqsədin dəyəri);
- instrumentallıq (işçinin məqsədə çatma ehtimalını qiymətləndirməsi);
- gözləmə (işçinin nəticələr haqqında subyektiv ehtimalı).

Əmək bazarı, məşğulluq və əmək bazarında kadr potensialının formalaşmasında yaranan problemlərin həll edilməsi, məşğulluq siyasətinin müəyyən edilməsi üçün mühüm və kəskin problemlərin nəzəri cəhətdən işlənib hazırlanması mühümdür. Nəticə etibarilə kadr potensialından istifadədə meydana gələn məşğulluq problemlərini xronoloji ardıcılıqla aşağıdakı kimi yekunlaşdırmaq məqsədəuyğundur.

İqtisad elminin klassiklərindən A.Smit, D.Rikardo, A.Marşall, C.Keyns və bir sıra digər alimlərin öz araşdırmalarında kadr potensialının formalaşma, istifadə

edilməsi və məşğulluq məsələlərini nəzərdən keçirərək belə nəticəyə gəlmişlər ki, bazar iqtisadiyyatı hazırkı ehtiyatlardan, eləcə də işçi qüvvəsi ehtiyatlarından tam istifadə edilməsini təmin etməyə qadirdir. Onların tam məşğulluq barədə qənaətləri bazar mexanizminə xas olan faiz dərəcələri və qiymətlərlə əmək haqqının nisbətinin çevikliyi kimi mexanizmlərin tənzimləyici rolu ilə izah edilir. Klassiklərin fikrinə görə, bazar iqtisadiyyatı özü-özünü tənzimləyir və dövlətin iqtisadiyyata müdaxiləsi nəinki artıqdır, hətta ziyandır. Əmək haqqı və məşğulluq arasında nisbət məsələsi bir sıra iqtisadçılar tərəfindən araşdırılmış və indi də araşdırılır.

Alimlərin çoxu bu fikirdədir ki, keynsçilik, monetarizm və rasionallıq gözləmə nəzəriyyələrinə xas olan bütün müsbət cəhətlər bir-biriylə uyğunlaşdırılmalıdır.

Neoklassik nəzəriyyənin banisi Pol Samuelsonun “İqtisadiyyat” dərsliyində əməyə tələbin neoklassik funksiyası belə bir fərziyyəyə söykənir ki, həm nemətlər, həm də istehsal amilləri bazarında mükəmməl rəqabət hökm sürür. Mikroiqtisadiyyatda əsaslandırıldığı üçün, bu halda son hədd həcmində əmək məhsulunun dəyərliliyi nominal əmək haqqı həddinə bərabər olduqda, sahibkarlar maksimal həcmdə mənfəət əldə edirlər.

Əmək resurslarının formalaşması, əmək bazarı, işçilik problemlərinin həll edilməsi, məşğulluq siyasətinin müəyyənləşdirilməsi kimi mühüm problemləri nəzəri baxımdan işləyib hazırlayan görkəmli iqtisadçıların elmi araşdırmalarını xronoloji ardıcılıqla ümumiləşdirdikdən sonra kadr potensialının formalaşması və istifadə edilməsi ilə bağlı bəzi məqamları da qeyd etmək vacib şərtlərdəndir.

Əmək resurslarının səmərəli istifadə olunmasının planlaşdırılması onların milli iqtisadiyyatın sahələri üzrə bölüşdürülməsi və istifadə olunmasına, kadrlara olan tələbin təmin edilməsi və az əmək sərfi ilə çox nəticələr əldə etmək üçün uyğun tədbirlərin həyata keçirilməsini özündə birləşdirir.

Əmək ehtiyatlarından istifadənin ən mühüm məsələləri sektorlar üzrə məhsuldar qüvvələrin səmərəli yerləşdirilməsi və istehsalın səmərəliliyinin artırılması ilə işçi qüvvəsindən səmərəli istifadə edilməsi arasında düzgün əlaqənin formalaşdırılmasından, eləcə də elmi texniki-tərəqqi ilə əlaqədar olaraq müxtəlif

istehsal sahələrində işçi qüvvəsinə olan tələbin proqnozlaşdırılması və işçi qüvvəsinin peşələr üzrə dəqiq bölüşdürülməsindən ibarətdir.

Əmək resurslarından səmərəli istifadə olunması kadrların yerləşdirilməsi prinsiplərinə əməl olunması yolu ilə də təmin olunur. Bu əsas etibarilə işçinin ixtisasının onun yerinə yetirdiyi işin mürəkkəblilik dərəcəsinə uyğunluğu, ixtisasların yüksəldilməsi, işin həcmi ilə işçilərin sayı arasında optimal nisbətə müəyyən edilməsi və əmək bölgüsünə əsaslanaraq işçilərin peşələr üzrə bölüşdürülməsi yolu ilə həyata keçirilir.

FƏSİL II İNSAN RESURSLARINDA KADR SEÇİMİNİN MÜASİR İNKİŞAF ASPEKTLƏRİ

2.1 Əmək münasibətlərinin yaradılmasının əsas hüquqi aspektləri

İqtisadi sferada baş verən struktur dəyişikliklər əmək qanunveriliciyinin məzmununa, onun tətbiq edilmə mexanizminə təsir etmişdir. Bu ondan qaynaqlanır ki, qəbul edilən hüquqi-normativ aktlar iqtisadi münasibətlər, mülkiyyət münasibətləri, bölgü münasibətləri və s. ilə sıx şəkildə əlaqədardır. Hal-hazırda ölkədəki əmək qanunveriliciyi beynəlxalq hüquqi normalara əsaslanır. Onun ilkin müddəaları öz təsbitini Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasında tapmışdır. Əmək münasibətlərini və onlarla bilavasitə əlaqədar olan digər münasibətləri tənzim edən əsas normativ-hüquqi akt mövqeyində bu hüquq sferasının məcəllələşdirilmiş aktı olan Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsi çıxış edir. Belə ki, Əmək Məcəlləsi 1 fevral 1999-cu ildə qəbul olunmuşdur və həmin ildən qüvvəyə minməsi əmək qanunveriliciyinin inkişaf etməsində mühüm irəliləyiş olmuşdur. Əmək münasibətlərinin müxtəlif istiqamətli və mürəkkəb xarakteristikası əmək münasibətinin ayırı-ayrı elementlərinə tətbiqini və işçilərin müxtəlif qruplarının əməyinin xarakteri, məzmunu, şəraiti əsas götürülməklə qanuniləşdirilməsini və konkretləşdirilməsini qarşıya qoyur. İnkişaf etmiş ölkələrdəki kimi əmək münasibətləri ölkəmizdə də sosial siyasətin əsas istiqamətlərindən biridir. Dövlət tərəfindən yerinə yetirilən bu siyasətin əsas mahiyyəti burada olan problemləri həll etmək və bununla da ölkə əhalisinin həyat standartlarının davamlı olaraq qaldırılmasına nail olmaqdır.

Əməyin ödənilməsi və onun düzgün təşkil edilməsi istehsalın təkmilləşdirilməsinin əsas stimulu və əhalinin gəlirlərinin yüksəldilməsinin əsas mənbəyidir. Əhalinin gəlirlərinin əsas hissəsini təşkil edən əmək haqqı ölkə üzrə elə həyata keçirilməlidir ki, cəmiyyət üzvləri arasında fərqə yol verməmələ, əmək haqqının təkrar istehsaledici, tənzimləyici və stimullaşdırıcı funksiyalarının həyata keçirilməsini təmin etmiş olsun.

Əməyin, əmək fəaliyyətinin, insan resurslarının idarə edilməsinin iqtisadi problemlərinin sistemli və kompleks şəkildə tədqiq edilməsi indiki dövrün əsas tələblərindən biridir. Əməyin səmərəli və gəlirli nəticə əldə etmə məsələsi ilkin olaraq insan potensialı, onun kreativ imkanları ilə şərtlənir. Bunu başqa sözlə “insan iqtisadiyyatı” da adlandırmaq olar. Hazırda demoqrafik proseslərin, miqrasiya proseslərinin, insanın inkişafı, səhiyyə, sosial əmək münasibətləri, gənclərin, qadınların, əlillərin əmək bazarı, məşğulluq, həyat tərzı, həyatın dəyəri problemlərinin artdığı bir dövrdə insan resurslarının səmərəli idarə olunması ön plana keçir.

Bir sıra inkişaf etmiş ölkələrdə işçi qüvvəsinə, insan resurslarına artıq strateji nöqtəyi-nəzərdən yanaşılır, belə ki, indi işçi hər hansı müəssisə və firma üçün müəyyən dövr ərzində əmək sərf edən, əmək normalarını icra edən bir şəxs deyildir. İnsan resurslarına həm onun təkrar istehsalı və həm də əməyindən istifadə edilməsi zamanı yeni formada sosial, iqtisadi qiymət vermə zərurəti ortaya çıxmışdır. Buna görə də göstərilən resursa kapitallaşmış resurs, cari dövrdə və gələcəkdə gəlir gətirən bir qaynaq kimi, müəssisə və şirkətlərin uzun müddətli aktivı, onun zəruri ünsürü kimi yanaşılır və qiymətləndirilir. Bu səbəbdən də inkişaf etmiş sənaye ölkələrində, iş qüvvəsi yalnızca investisiya obyektinə çevrilməmiş, eləcə də insan kapitalına investisiya qoyuluşu artmışdır ki, bu da iş qüvvəsinin keyfiyyətinin artmasına rəvac vermişdir.

Əmək haqqı – istehsalın əsas faktorlarında biri olan insan əməyinin maddi dəyəridir. Bu maddi dəyər əmək və sosial münasibətləri sisteminin əsasını özündə birləşdirməklə, ev təsərrüfatlarında pul yığıcı, əhalinin alıcılıq qabiliyyəti, onun ÜDM, milli gəlir, istehsal funksiyası, ümumi pul təklifinin həcmi ilə əlaqələndirilməsi, əhalinin investisiya etmək potensialı, əhali xərclərini strukturu, vergi vermək qabiliyyəti və potensialı ilə bağlıdır.

Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsinin 160-cı maddəsində əməyin ödənilməsinin aşağıdakı növləri təsbit edilmişdir:

1. Vaxtamuzd – işçi eyni zamanda ayrı-ayrı işlər, vəzifələr, peşələr yaxud ixtisas dərəcələri üzrə əmək vəzifələrini həyata keçirdikdə, eləcə də müəyyən olunmuş normalardan əlavə olaraq dəzgaha, maşına, apparata xidmət etdikdə, onun əməyi daha yüksək qarşılığı olan ixtisas dərəcələri, vəzifə maaşları üzrə ödənilir və əmək haqqına əlavələr müəyyənləşdirilir.

2. İşəmuzd – işçilərin əməyi yerinə yetirilən işin işəmuzd qiymətləri üzrə ödənilir. Müəssisə və ya firmanın hər hansı sferasında işçilərə verilmiş ixtisas və ya peşə dərəcələrindən aşağı tarif müəyyənləşdirilmiş işçilər istehsalat formasına görə işəmuzd işçilərə tapşırılsa, bu işləri görən işçilərə dərəcələr arasındakı fərq ödənilir. Əgər işçi hasilat normasının görürsə, ancaq onun ixtisas dərəcəsi ilə görülən işin dərəcəsi arasında minimum 2 dərəcə fərq olarsa, onda bu dərəcələr arasındakı fərq işçiyə ödənilir.

Əmək haqqının yuxarı yaxud aşağı olmasını müəyyənləşdirmək üçün onu standartlarla müqayisə etmək vacibdir. Burada standart – müəssisələrarası, sənayenin başqa sahələri və ayrı-ayrı ölkələrdə ödənen əmək haqqı miqdarı ola bilər.

Bəllidir ki, hər bir cəmiyyət maddi nemətlərin istehsal edilməsini genişləndirmədən inkişaf edə bilməz. İstehsal prosesini isə yığım olmadan genişləndirmək olmaz. Bu səbəbdən də yeni formalaşmış dəyərdən müəyyən hissəsi istehsalın artırılmasına, inkişaf etdirilməsinə və ehtiyatın və ya yığım fondunun formalaşdırılmasına istiqamətləndirilir. Bundan əlavə, milli gəlir həm də istehlak fonduna ayrılır ki, onun da başlıca hissəsini əməyin ödənilməsi məsələsi təşkil edir.

İstehsalın zəruri amillərindən biri olan əmək, istehsalın başqa amillərini hərəkətə gətirərək cəmiyyətinin tələbini qarşılamaq üçün mühüm olan məhsulları istehsal edir yaxud xidmətlər verir. İş qüvvəsinin mülkiyyətçisi olan işçilər isə bunun qarşılığında əmək haqqı formasında mükafat alırlar.

Əmtəə və xidmətlərin qiymətlərinin yüksəlməsi, istehlakçıların gəlirlərinin aşağı enməsi, istehlakçı zövqünün dəyişməsi, yeni əmtəələrlə sıxışdırılması nəticəsində əmtəə və xidmətlər bazarında tələbin aşağı enməsi məhsul istehsalı həcmnin aşağı enməsinə, nəticədə istifadə olunan iş qüvvəsinə tələbin azalmasına və

iş şəraitinin pisləşməsinə rəvac verir. Əmtəə və xidmətlərə tələbin yüksəlməsi isə, əksinə əməyə tələbin yüksəlməsi və əmək haqqının artırılmasına şərait yaradır.

Müasir iqtisadi şəraitdə dövlət tərəfindən əmək prosesi iştirakçılarının hüquq bərabərliyinin təmin olunması, qanuni maraq və mənafehlərin müdafiəsi, əmək müqaviləsi üzrə öhdəliklərinin icra olunmasına hüquqi təminatın formalaşdırılması yönündə sistemli və məqsədyönlü tədbirlər yerinə yetirilir. Yerinə yetirilən tədbirlərin nəticəsində iqtisadi artımın bazasında əhalinin gəlir əldə etmək imkanları daha da artırılıb, makroiqtisadi sabitliyin təmin olunması, qeyri-neft sektorunun inkişaf etməsi, bu istiqamətdə münbit şəraitin formalaşdırılması ilə tarazlı və bilavasitə yoxsulluğun minimuma endirilməsinə yönəlmiş inkişafın həyata keçirilməsi, həmçinin də müasir prinsiplər əsasında fəaliyyət göstərən sosial müdafiə sistemlərinin ölkənin iqtisadi konyukturuna inteqrasiyasının başlıca məqsəd kimi müəyyənləşdirilməsi milli iqtisadiyyatın sosial yönümlülüyünü daha da artırmışdır. “Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə Strateji Yol Xəritələri”ndə də ölkə iqtisadiyyatının rəqabətqabiliyyətli işçi qüvvəsi ilə təmin edilməsi, əmək bazarında çevik siyasətin yerinə yetirilməsini təmin edən institutlar vasitəsilə sosial dialoqun inkişaf etməsi və inklüziv məşğulluğun yüksəlməsinə nail olunması, eləcə də insan resurslarından səmərəli istifadə olunması nəticəsində əmək məhsuldarlığı səviyyəsinin artırılması əsas strateji hədəf və prioritetlər kimi müəyyən edilmişdir. Bu hədəfləri reallaşdırmaq üçün ölkədə qeyri-rəsmi işlə təmin olunmanın qarşısının alınması, insan resurslarının keyfiyyətə yaxşılaşdırılması və iqtisadi aktivliyin artırılması, işaxtaran və işsiz şəxslərin sosial müdafiəsi sisteminin möhkəmləndirilməsi, əmək bazarında tələb və təklif arasında dinamik uyğunluğun yaxşılaşdırılmasına istiqamətlənmiş hüquqi mühitin inkişaf etdirilməsi yönündə tədbirlər davam etdirilir. Ölkəmizdə işçilərin sosial müdafiəsi sisteminin daha da möhkəmləndirilməsi, işəgötürən–işçi münasibətlərinin qanuniləşdirilməsi, əməyin ödənilməsinin təşkilinə nəzarət mexanizmlərinin inkişaf etdirilməsi, eləcə də əmək prosesi iştirakçılarının əlavə əmək hüquqlarının və təminatlarının effektiv şəkildə müdafiəsinin təmin olunması və bu istiqamətdə dövlət orqanları arasında

koordinasiya edilən siyasətin reallaşdırılmasını təmin etmək başlıca vəzifələrdən olmalıdır.

2.2 Kadr seçimində müasir mexanizmlərinin qiymətləndirilməsi

İnsan resurslarının qiymətləndirilməsi kadr seçimini iş sisteminin əsas tərkib hissələrindəndir.

İnsan resurslarının qiymətləndirilməsi ən çətin və mübahisəyə səbəb olan məsələlərdəndir. Bu yerdə ən mühüm məsələlərdən biri qiymətləndirmə üçün ilkin informasiyaların toplanmasıdır. Qeyd edilən ilkin materiallar aşağıdakılardan ibarətdir:

1. İş yerlərinin modeli və onun əsas ünsürləri – peşə biliyi və bacarığı, şəxsi keyfiyyəti, xidmət karyerası, əməyin təşkil edilməsi, əməyin ödənilməsi və s.;
2. İnsan resurslarının attestasiyası haqqında əsasnamə və ilkin materiallar: attestasiya kartları, attestasiya olunan şəxsin sorğu vərəqəsi, iş yerinin modeli, əməkdaşla müqavilə, ştat cədvəli, vəzifə instruksiyası, şkala üzrə qiymətləndirmə, insan resurslarının kompleks qiymətləndirilməsi, işçinin şəxsi keyfiyyətlərinə görə, işin nəticələrinə görə fərdi töhfəsinin qiymətləndirilməsi.
3. İnsan resurslarının reyting qiymətləndirilməsi metodu;
4. Müəssisə fəlsəfəsi – müəssisədaxili fəhlə və qulluqçular arasındakı qarşılıqlı münasibət prinsipləri və qaydaları, dəyərlər sistemi, kollektiv kontrakt və s.;
5. Müəssisədaxili əmək qaydaları.
6. Digər ilkin informasiyalar: əməkdaşın şəxsi vərəqəsi, ştat cədvəli, sosial anketlər, psixoloji testlər.

Qeyd edilənlərdən bəziləri həm də insan resurslarının qiymətləndirilməsi metodları kimi də çıxış edir. Ümumilikdə insan resurslarının qiymətləndirilməsi metodlarına aşağıdakıları daxil etmək olar: ekspert qiymətləndirilməsi, spesifik testlər əsasında testdən keçirmə, kritik situasiyalar formalaşdırmaq əsasında qiymətləndirmə, işgüzar oyunlar, müşahidə, sosial sorğular, proqram-nəzarət, biznes-

planın müdafiə olunması, imtahan, əməyin kompleks şəkildə qiymətləndirilməsi, insan resurslarının attestasiyası.

Məlum olduğu kimi, müəssisə və firmalarda insan resurslarının qiymətləndirilməsindən, müvafiq norma və qaydalardan, qiymətləndirmə metodlarından istifadə edirlər. Burada ən əsas məqsəd həm müəyyən edilmiş qiymətləndirmə qaydalarının özünün keyfiyyətli olması, həm də işçilərin qiymətləndirilməsinin obyektiv şəkildə yerinə yetirilməsidir. İnsan resurslarının düzgün şəkildə qiymətləndirilməsi müəssisə və firmaların səmərəli fəaliyyətinin əsas şərtlərindən biridir.

Müəssisələrdə insan resursları müəyyən obyektiv qaydalara əsasən attestasiyadan keçirilir. Həmin attestasiya sadəcə yeni vəzifələrə irəli çəkilmək üçün deyil, həm də işçinin işlədiyi sektorda qalmasının məqsəduyğunluğu üçün də zəruridir. Həyata keçirilən attestasiyanın nəticələri kadr uçotu şəxsi və rəqədə qeyd edilir. Attestasiya müəyyən edilmiş qaydada balla ifadə edilir. Maksimal bal bütün keyfiyyət tələblərinə cavab verən işçi üçün müəyyən edilir.

Menecerlər işçi ehtiyatını formalaşdırmaq işini yüngülləşdirmək üçün matrisa cədvəlindən istifadə olunur. Burada hər bir menecerin sahib olmalı olduğu bütün işgüzar və şəxsi keyfiyyətlər göstərilir, bu həm müxtəlif peşələr, vəzifələr üzrə dəqiqləşdirilir, bu səbəbdən də bu bəzən matrisa metodu kimi adlandırılır. Matrisada müxtəlif keyfiyyət əlamətlərinin bal üzrə xüsusi payı müəyyən edilir. Matrisa metodunun əsas üstün cəhəti ondan ibarətdir ki, onunla yalnız potensial rəhbərlərin deyil, faktiki işləyən işçilərin də fəaliyyətini dəqiq qiymətləndirmək olar. Bu, habelə işçilərin mükafatlandırılması, mənəvi maraqlandırılması, eləcə də onlar üçün yüksək səviyyəli aylıq maaşın müəyyənləşdirilməsi üçün də mühüm sənədlərdəndir.

İnsan resurslarının öyrənilməsi çoxcəhətli idarəçilik fəaliyyəti ilə bağlıdır. Bu, sosiologiya, psixologiya, həmçinin mühəndis psixologiyası, əməyin nəticə etibarilə bərabər, məcmu halında şəxsiyyətin, onun peşə-təşkilatçılıq qabiliyyətinin kompleks araşdırılmasını nəzərdə tutur. Bu halda bir sıra formalardan – anket məlumatlarından, söhbətlərdən, müşahidə və testləşdirmədən geniş şəkildə istifadə edilir. Burada hər

bir formanın öz xüsusi yeri və əhəmiyyəti vardır. Müşahidə, söhbət və testləşdirmə insan resurslarının öyrənilməsinin ən çox istifadə edilən formalarıdır.

İşçi qüvvəsinə qarşı tələblər yarandıqdan və müəyyənləşdirildikdən sonra, namizədləri tanımaq, onları müqayisə etmək, onların təyin edildikləri vəzifəyə, müəssisə və ya şirkətin strukturuna müvafiq olmalarını ayırd etmək və sonda kimin işə qəbul edilməsi qərarını qəbul etmək üçün metodologiya formalaşdırılmışdır.

Sxem 2.1.



Müraciətlərin qəbulu və qruplaşdırılması:

İşə müraciət edən namizədlərin ilkin qəbul olunması onların e-poçt, faks, e-mail vasitəsi ilə göndərdikləri tərcümeyi-halları (CV-ləri) əsasında aparılır. Namizəddən tələb edilən əsas xüsusiyyətlər kadr tələbi forması ilə tələb edilən keyfiyyətlərin – təhsil, müəyyən iş təcrübəsi, xarici dil bilikləri kimi tələblərin kağız üzərində qiymətləndirilməsi vasitəsi ilə namizədlər arasında ilkin qruplaşdırma həyata keçirilir.

Göstəriciləri tələb edilən şərtlərə uyğun olan namizədlər həmin tələbləri müəyyən edən müvafiq komissiya tərəfindən qiymətləndirilməsi üçün təyin olunan

vaxt ərzində şirkətə dəvət olunur. Qeyd edilən mərhələnin yüksək səviyədə təşkil edilməsi üçün bəzi ERP proqramlarının modullarından istifadə oluna bilər. Məsələn:

“UyumSoft” Information Systems proqram təminatının insan resursları sistemində müraciət namizədin şəxsi məlumatları, ixtisası, müvafiq iş təcrübəsi, xarici dil bilikləri, zəmanətləri, aldığı təlim və treyninqlər və b. məlumatları proqrama daxil olunaraq onlara nəzarət oluna bilər. Cavab məktubları dizayn olunur və müraciət edən namizədlərə e-poçt vasitəsi ilə göndərilir. Müraciət edən namizədlər arasından tələb edilən meyarlara əsasən seçimlər aparılır. Müəyyənləşdirilən namizədlər imtahan və müsahibəyə dəvət edilir, nəticələr proqram təminatında namizəd üçün açılan elektron şəxs iş qovluğuna daxil olunur və tələb edilən sənədlər – əmək müqaviləsi, tələb edilən əlavə təhsil siyahısı, əmək haqqı miqdarı, vəzifəsi, işə qəbul əmri və s. avtomatik olaraq tərtib olunur. Bu əməliyyatların yekununda müsbət nəticə göstərən namizədlər işə qəbul olunur.

Müraciətə daxil olunan bütün məlumatlar, kadr qeydiyyatının şəxsi və rəqəsinin avtomatik olaraq yaradır. kadrların müəssisə daxilində iştirak etdiyi iş və layihələr, personal və onun ailəsinin xüsusi günləri, üzv olduğu fond və peşə kimi məlumatlar təqib oluna bilər. Müəssisə daxilində bir-birinin yaxını və qohumluğu olanlar izlənilir. Kadrlar arasından spesifik göstəricilərə görə seçimlər edilə bilər. Xüsusi günlərində kadrlara sistem tərəfindən avtomatik e-poçt göndərilə bilər. Sınama müddəti bitən kadrların qiymətləndirmə əməliyyatları həyata keçirilə bilər. Yaş, cins, qan qrupu, təhsil durumu, kadr hərəkətləri üzrə statistik məlumat və hesabatlar tərtib olunur.

Bu mərhələdə müəssisədaxili və müəssisəxarici mənbələr təhlil olunur.

Müəssisədaxili mənbələrə aşağıdakılar aiddir:

- Referanslar;
- Daxili vəzifə dəyişiklikləri;
- Vəzifə yüksəlişləri;
- Yüksək əmək uğurlarının nəticələri;
- Üstün cəhətləri;
- Kollektiv və rəhbərlik tərəfindən yaxşı tanınmaq;

- Müəssisə strategiyasına bələd olmaq;
- Adaptasiya olmaq xarakteri;
- Az xərc tələb etmək;
- Mənfi cəhətləri;
- Yeni ideya axınının qarşısını almaq;
- Daha kiçik qrup içindən müəyyən edildiyinə görə daha təcrübəli və savadlı kadrların müəssisəyə axınının qarşısını almaq.

Müəssisəxarici mənbələrə aşağıdakılar aiddir:

- Elanlar;
- Birbaşa müraciətlər;
- Müəssisə daxilində çalışan işçilərin şəxsi məsləhətləri;
- Özəl və Dövlət Məşğulluq İdarələri;
- Təhsil müəssisələri;
- İnternet saytları.

Üstünlükləri:

- Müəssisəyə yeni ideya axını;
- Daha böyük qrup içindən seçmə imkanı yaratmaq;
- Daha təcrübəli və qabiliyyətli kadrların cəlb edilməsi.

Mənfi cəhətləri

- Adaptasiya problemi;
- Xərclərin yüksəlməsi;
- Müəssisəyə bağlılıq hissi azdır.

İlk görüşmə - İşə yeni müraciət edən namizədlərlə ilkin görüş onların şəxsi məlumatları təhlil olunduqdan sonra həyata keçirilir. İlk görüş zamanı bədən dilinə uyğun aşağıdakı məsələlərə diqqət edilməlidir:

- Ayaqlarınızı yerə sürtərək yeriməmək;
- Yerində rahat oturmaq, oturarkən ayaqları yelləməmək;
- İş görüş müddətində siqaret çəkməmək yaxud saqqız çeynəməmək, danışarkən ağzı örtməmək. Uyğun göz təması qurmaq;

- İşə qarşı marağı ifadə etmək üçün oturlan yerdən bir az önə əyilmək;
- Namizədin özünə olan etibarını, istək və həyəcanını, uğurlu olmaq üçün özünü həsr etdiyini və səmimiyyətini göstərməkdən çəkinməmək;

- Deyilənləri diqqətlə dinləmək və suallara birbaşa cavab vermək.

Namizəd danışmağa başlamadan əvvəl düşüncələrini tamamlamaq üçün gözləməlidir. Sual anlaşılmadığı halda şərh üçün sual verilməlidir;

- İşə götürən namizədə əvvəlki işində vəzifələrini necə idarə etdiyini soruşur. Namizəd işə müvəffəqiyyətlərini, problemləri həll etmə qabiliyyətlərini və artan məsuliyyətlərini vurğulamalıdır;

- Namizəd əvvəlki işi ilə bağlı mənfi bir məlumatı soruşmadığı müddətdə söyləməməlidir;

- Maaş mövzusu əvvəl işə götürən tərəfindən açılması gözlənilməlidir. Bu işə yaxud təcrübəyə görə verilən təxmini məvacibi ya da saat başına görə ödənişi daha əvvəldən araşdırmaq məqsədəuyğundur;

- Namizəd tərəfindən mümkün qədər nümunələr verilməlidir. Qabiliyyətlərin faktlarla sübut edilməlidir;

- İşə götürənin rəftarlarına diqqət yetirilməlidir

- İşə götürən tərəfindən namizəddən işə qarşı olan maraq soruşula bilər. Bu halda namizəd ən yaxşı səbəblərini açıqlamalı və eləcə də bu iş üçün niyə ən yaxşı namizəd olduğu da ifadə edilməlidir.

- İşə götürən namizədə problem həll etməsi üçün iş ilə bağlı bir ssenari verə bilər. Məsələn, satışla əlaqədar bir yerə müraciət edilirsə işə götürən bir müştəri ilə bağlı problemi həll edilməyi istənilə bilər.

- İşə götürən tərəfindən namizədin iş saatlarına, gərgin hallara və görüşmələrə olan elastikliyi öyrənmək istənilə bilər.

- Namizədin əvvəlki işindən ayrılma səbəblərini şərh etməsi istənilə bilər. Bu halda namizəd lazım olan cavabdan çoxunu söyləməməlidir.

Müsahibələr və onların təşkil edilməsi. Bütün müsahibələrin qəbul edilməsi dövründə İnsan Resursları üzrə mütəxəssis müsahibədən uğursuz keçən namizədlərə

telefon və ya yazılı məktubla xəbərdarlıq etməlidir. Zəmanət üçün yeni işçilər işə qəbul edilməzdən əvvəl yoxlanmalıdır. Xüsusilə rəhbər vəzifələrə namizədin uyğunluğuna əmin olmaq üçün onların keçmişləri və təcrübələri əvvəlki menecerləri vasitəsilə diqqətlə nəzərdən keçirilməlidir.

Yekunda yeni kadrların işə qəbul edilməsi Azərbaycan Respublikasının Əmək Qanunvericiliyinə müvafiq olaraq sənədləşdirilir.

Sxem 2.2.

Müşahibələr və onların növləri



Telefonla müsahibə:

Üstün cəhətləri. Telefon müsahibələrini daha az vaxt sərf edilir. Həmin metod şəxsi müsahibələrə dəvət olunacaq namizədləri müəyyən etmək üçün effektiv metoddur.

Çatışmayan cəhətləri. Telefon müsahibələri namizədin qeyri-verbal hərəkətlərini qiymətləndirməyə imkan yaratmır. Bununla yanaşı, bu metod əsasında müsahibə götürən şəxs namizədin sadəcə telefonla danışmaq bacarığını qiymətləndirə bilər, ancaq onun uğur amillərinə uyğunluğunu müəyyən edə bilmir. Bir sıra hallarda ideal namizədlərin telefonla danışmaq bacarıqları olmur.

Ənənəvi müsahibə - “Bir az özünüz haqda məlumat verin”. Ənənəvi müsahibə kiçik və orta səviyyəli müəssisədə ən geniş yayılmış müsahibə növlərindən biridir. Böyük şirkətlərdə və dövlət müəssisələrində ənənəvi müsahibələr daha gec keçirilir.

Ənənəvi müsahibənin xarakterik cəhətlərinə aşağıdakıları misal çəkmək olar:

- Adətən verilən suallar qeyri-müəyyən və nəzəri xarakterə malikdir;
- Namizədlər öz bacarıqları və təhsili haqda ümumi sözlərlə danışa bilər;
- Müsahibədən keçmə təcrübəsinə malik olan namizədlər adətən təşəbbüsü öz əlinə alır və ümumi diqqəti öz seçiminə görə istiqamətləndirməyə çalışır;
- Müsahibə çox asan şəkildə qarşılıqlı münasibətlərin formalaşdırılmasına keçə bilər.

Ənənəvi müsahibələrdə ən çox rastlanılan suallardan bəziləri aşağıdakı kimi verilmişdir:

- Bir az özünüz haqda məlumat verin;
- Sizin üstün və zəif tərəfləriniz nələrdir?
- Beş ildən sonra hansı ilə məşğul olmaq istəyirsiniz?
- Uzunmüddətli məqsəd və məramlarınız nələrdir?
- Nə üçün məhz bu peşəni seçmişiniz?
- Nə üçün bizimlə işləmək istəyirsiniz?
- Sizin ən böyük peşəkar uğurlarınız və uğursuzluqlarınız nələrdir?

Üstün cəhətləri. Ənənəvi müsahibədə işəgötürənlə namizəd arasında münasibət yaratmağa şərait yaradır və bu da hər iki tərəfi razı edir.

Çatışmazlıqları. Bir sıra mütəxəssislərin fikrincə ənənəvi müsahibə və ondan alınan tam düzgün olmayan cavablar – namizədlərin qəbul edilməsində mühüm dərəcədə səhv seçimlərə gətirən yoldur. Ənənəvi müsahibələr bu yerdə qeyri-effektivdir və gərəkli nəticəni vermir.

Stress müsahibə:

Stress müsahibənin başlıca məqsədi namizədin çətin situasiyalarda necə hərəkət etməsi, ən mürəkkəb vəziyyətdən ən yaxşı çıxış yolunu tapa bilməsini qiymətləndirməkdir. Bu kimi vəzifələr namizəddən yüksək bacarıqdan əlavə

fövqəladə stress hallarında soyuqqanlı olmağı tələb kimi qarşıya qoyur. Stress müsahibələrin aparılması o zaman öz müsbət nəticəsini verir ki, gələcək işin məzmunu aşağıda verilən sualların cavablandırılmasını tələb etsin:

- Namizəd hüquq mühafizə sistemində işləyərkən öz emosiyalarını idarə edə biləcəkmə yoxsa özünü cilovlaya bilmir və öz həyatını və başqalarını təhlükəyə ata bilər?

- Namizəd diapazon dispetçeri pozisiyasında işləyərək, hava yolu sərnişinlərinin həyatı və yüksək qiymətə malik avadanlığın təhlükəsizliyi üçün məsuliyyət götürərək güclü gündəlik gərginliyin üstəsindən gələ biləcəkmə?

- İri şəhərin qəzet redaksiyasında çalışaraq, daim ciddi icra tarixlərinin təzyiqləri altında işləyərək namizəd bu gərginliyə dözə bilərmi?

Üstünl cəhətləri. Namizəd və müsahibəçi üçün xoşa gəlməyən atmosfer formalaşmasına baxmayaraq stress müsahibələr konkret iş pozisiyasının peşəkar tələblərinə namizədin uyğun gəlib-gəlməməsini effektiv şəkildə müəyyənləşdirir.

Çatışmazlıqları. Stress müsahibələr namizədin mürəkkəb vəziyyətlərdə işləmə bacarığını müəyyənləşdirməyə kömək edə bilər, lakin unutmamaq lazımdır ki, bu yoxlamadan habelə ciddi şəxsiyyət pozuntusu olan namizədlər də keçə bilər. Bununla yanaşı çox qızgın müsahibəçilər demək olar ki, bütün namizədləri işdən çəkəndirib ən münaqişəçiləri ilə baş-başa qala bilər, bu namizədlər də potensial olaraq idarə edilə bilməyənlərdir.

Komanda tipli müsahibə: “Bildiyiniz kimi, hər ay bizim departament şirkətin informasiya bülletenini nəşr edir. Bizə hazırkı və keçmiş vəzifələrinizdə nəşriyyatla əlaqədar fəaliyyətləriniz barədə məlumat verin”.

İşə qəbul edilmə prosesində nə qədər çox sayda informasiyalı şəxslər iştirak edirsə, düzgün qərarın qəbul edilməsi bir o qədər çoxdur. Komanda tipli müsahibələr aparılan zaman vakansiya açılan departamentlərin, şöbələrin yaxud idarələrin müəyyənləşdirilmiş üzvləri namizədlə fərdi yaxud qrup şəklində görüşür. Komandanın hər bir nümayəndəsinin konkret işlə əlaqədar namizədə sual vermək hüququ mövcuddur.

Müsaibədən dərhal sonra komanda namizədin üstün və zəif tərəflərini, onun işə uyğunluğunu müzakirə edirlər və daha sonra da öz təəssüratlarını qeydə alırlar. Komanda tipli müsahibələr ancaq o zaman effekt verə bilər ki, onlar konstruktiv və komanda üzvləri isə namizədlərin işə uyğunluğunu qiymətləndirmək üçün ümumi meyarlardan istifadə edirlər.

Üstün cəhətləri. Komanda müsahibələrinə ən uyğun namizədin müəyyən edilməsində maraqlı olan şəxslər cəlb olunur, çünki müəyyən ediləcək namizəd nəticədə məhz bu şəxslərlə çalışacaqdır. Bu metodun daha bir üstün cəhəti ondan ibarətdir ki, əgər yeni namizədin işə qəbulu prosesində əməkdaşlar iştirak edibsə və yeni işçinin işə qəbul edilməsi qərarında onlar rol oynayıbsa, daha sonra onlar yeni işçiyə yardım etməyə daha hazırlıqlı olurlar.

Çatışmayan cəhətləri. Bir çox hallarda vaxt komanda struktura tabe olmur və bu da komanda tipli müsahibələrin real dəyərini aşağı salır.

Vəziyyət üzrə müsahibə: “Düşünün ki, bizim müəssisədə sizin birinci iş gününüzdə telefon zəngi gəlir. Zəng edən qəzəblənmiş müştəridir və sizi təhdid edir ki, bizdən aldığı avadanlığı geri verib onun pulunu geri qaytarmasaq bizi məhkəməyə verəcək. Bu halda siz nə edərdiniz?” Ənənəvi müsahibə ilə vəziyyət üzrə müsahibənin bir qədər oxşarlığı mövcuddur, amma ciddi fərqləri də vardır. Vəziyyət üzrə müsahibənin adətən müəyyən quruluşu vardır və burada ümumi qiymətləndirmə meyarlarından istifadə edilir.

Üstün cəhətləri. Vəziyyət üzrə müsahibə namizədin qərarları necə qəbul etməsi, onun vərdisləri, düşüncə tərzi və kreativ xüsusiyyətləri haqda məlumat verir. Bu həm namizəd həm də müsahibəçi üçün maraqlıdır.

Çatışmayan cəhətləri. Süni vəziyyət formalaşdıran zaman müsahibəçi namizədin real həyatda bənzər vəziyyətlə qarşılaşdıqda nə etdiyini heç bir zaman bilməyəcəkdir. Nəzəri problemlərin fərz olunan həlli namizədin sadəcə nə edilə biləcəyi haqda düşünməsinə imkan verir.

Nəzəri – xəyali. Müsahibədə soruşulan nəzəri sualların məqsədi bir sıra vəziyyətlərdə namizədin necə davranacağını müəyyənləşdirməkdir; bu zaman suallar və onlara verilən cavablar fərziyyə xarakteri daşıyır.

Konstruktiv davranış üzrə müsahibə - “Rəhbərinizin qərarı ilə razılaşmadığınız vəziyyət haqda bəhs edin. Bu zaman nə edərdiniz?” Konstruktiv davranış xarakterli müsahibələr bəsit bir fərziyyə üzərində formalaşdırılır: gələcəyin ən düzgün proqnozu – keçmişdə buna bənzər analoji hadisənin təhlilidir. Bu cür müsahibələrdə əsas diqqət real peşəkar təcrübə, bilik, davranış və bacarıqlara istiqamətlənir.

Namizəddən onun konkret bacarıq və təcrübəsini istifadə etdiyi bir olay haqqında danışmağı xahiş olunur. Namizəd “davranış” tipli suallara cavab verərkən, öz keçmiş praktikasına, təhsilinə yaxud könüllü fəaliyyətinə, bəzi hallarda hətta ictimai fəaliyyətlər və maraq sahələrinə müraciət edir. Konstruktiv davranış formasında olan müsahibə işgüzar praktikada ən effektiv metod hesab edilir. Bu metod ən yaxşı namizədin işə qəbul edilməsi ehtimalını 4 dəfə artırır.

Üstün cəhətləri. Bu metod namizəddən təklif olunan vakansiyaya müvafiq bacarıq və vərdişlər tələb edən situasiyada necə davranmasını müəyyənləşdirir. Konstruktiv davranış metodunun forması tərcümeyi-haldan daha keçmişə nəzər salmaq, namizədin hazırlığı, habelə bilik və təcrübəsinin dərinliyini öyrənməyə imkan yaradır. İşlə əlaqədar olan suallar əvvəlcədən tərtib edilir və hər bir namizədə təklif olunur. Uğurun dəyişməz amilləri ilə əlaqədar qiymətləndirmə sistemi ilə bərabər bu model namizədin müəyyən edilməsində obyektiv və son dərəcə effektiv hesab olunur.

Çatışmayan cəhətləri. İlk mərhələdə konstruktiv davranış müsahibəsinə keçid namizəd üçün mürəkkəb proses ola bilər, xüsusən əgər namizəd illərlə ənənəvi müsahibənin keçirilməsinə öyrənibsə bu daha çətin dir. Ancaq namizədin bu metod üzrə təcrübəsi olmasa da, ona tez öyrəşir.

İşə qəbul prosesində ən yaxşı müsahibə formasının müəyyən edilməsi namizədlərin qəbulunda ən zəruri məqsədlərdən biridir.

- Telefon müsahibələri effektiv və xərci az olan metoddur və işəgötürənə namizədlərin sayını bir qədər azaltmağa kömək edir..

- Ənənəvi müsahibələr adətən işə qəbul prosesində ənənəvi yüksək səviyyədə səhvlərin olması ilə nəticələnir.

- Stress müsahibələr o halda tətbiq olunmalıdır ki, gələcək vəzifə ekstrimal vəziyyətlərlə əlaqədardır.

Ekspertlər komandasının iştirakı ilə olan müsahibə konstruktiv şəkildə keçirildikdə təsirli olur.

- Vəziyyət əsaslı müsahibələrdə nəzəri şərait və şərtlər müzakirə olunur. Bu zaman namizəd təklif olunan vəziyyətdə öz davranışı haqda mümkün ssenarilər irəli sürür.

- Konstruktiv davranış müsahibəsində isə əsas diqqət artıq keçmişdə baş tutmuş və namizədin bu pozisiya üçün tələb edilən bilik və bacarıqlarını tətbiq etməsini tələb edir

Müsahibənin keçirilmə formasından və şərtlərindən asılı olmayaraq aşağıdakı yardımçı informasiyaları nəzərdə saxlamaq lazımdır:

- İşəgötürənlə namizəd arasındakı söhbət zamanı namizəd barədə məlumatın 55 faizi bədən dili interpretasiya edilərək, 38 faizi səsdən və yalnız 7 faizi dediyi sözlərin mənasından alınır.

- Ayrı-ayrı milli mədəniyyətlərdə bədən dili müxtəlif şəkildə istifadə olunur.

- Müsahibədə birdən artıq müsahibəçi iştirak edərsə, namizədin verdiyi sualların razılaşdırılmış olması təmin edilməlidir.

- Namizədin fikrini yayındıra biləcək bütün faktorlara öncədən fikir verilməlidir.

Cədvəl 2.3.**Müsaibə zamanı namizədin qiymətləndirildiyi meyarlar**

Fiziki keyfiyyətləri	Nailiyyətləri	İntelektual səviyyəsi	Maraq dairəsi	Xüsusi xarakterik xüsusiyyətləri	Sosial imkanları
Zahiri görkəmi	Təhsil səviyyəsi	Yaradıcılıq və təşəbbüsü	Praktiklik	Xüsusi istedadı	İşdən əlavə vaxtda işləmək imkanı
Sağlamlığı	Əlavə təlimləri	Analitik düşünmə	Rəqabət qabiliyyəti	Ünsiyyət və kollektivə uyğunlaşma	Maaş gözləntisi
Səliqə-sahmanı	İş təcrübəsi	Problemi həll etmə	Yenilikçi	Özünəinam, nüfuzetmə	Ailə vəziyyəti
Estetik təmizliyi	Xarici dili	Qərar vermə		Təcrübəni bölüşmə	Sosial statusu
Danışiq qabiliyyəti	Kompüter bilikləri	Təşəbbüskar		Səbrli	

Təcrübələr göstərir ki, kadrların seçilib yerləşdirilməsində bəzi amillər təsiredici rola malikdir, yəni bunlar iqtisadi əhəmiyyət kəsb etmədiklərinə baxmayaraq kadr seçimində mühüm rol oynayır. Kadrların seçimi və yerləşdirilməsi üzrə mənbələr Türkiyə və Avropa dövlətlərində aşağıdakı kimi qruplaşdırılmışdır:

Cədvəl 2.4.**Kadrların seçimi və yerləşdirilməsi**

Mənbələr	Türkiyə	Avrupa
Qohumluq və tanışlıq	%92	%85
Müəssisəxarici elanlar və təqdimatlar	%86	%96
Müəssisədaxili elanlar	%76	%85
İnternet elanları	%64	%64
Dövlət və özəl məşğulluq mərkəzləri	%63	%81
Təhsil müəssisələri ilə əlaqə (Kariyera günləri v.s)	%47	%66
Kadr ehtiyat fondu	%45	%46

Cədvəldən göründüyü kimi Türkiyədə qohumluq və tanışlığa görə işə qəbul 92% təşkil edir. Avropada isə əsasən elanlar vasitəsiylə işçilər tapılır. Seçilən kadrların təlim növlərinin müəyyən edilməsi də fərqlilik göstərir. Təlim növləri üzrə qruplaşdırma Türkiyə və Avropa dövlətləri üzrə aşağıdakı kimi qruplaşdırılmışdır:

Cədvəl 2.5.

Kadrların təlimi

Mənbələr	Türkiyə	Avropa
Müəsisədaxili	92%	93%
Müəsisəxarici	88%	92%
İş yerində təlim	88%	85%
Təlim və inkişaf üzrə layihələr	75%	57%
Komputer əsaslı təlim	47%	52%
Web-əsaslı təlim	27%	21%
Yazılı olaraq tətbiq olunan təlimlər	15%	21%

Mənbə: PriceWaterhouseCoopers, Türkiyə Raporu: 24

Cədvəldən göründüyü kimi həm Türkiyədə, həm də Avropada müəsisədaxili mənbələr daha yüksəkdir.

İşçilərin seçilməsi və yerləşdirilməsi idarə aparatının, idarəetmə fəaliyyətinin başlıca funksiyasıdır. Kadrlar istehsal və qeyri-istehsal kadrlarına ayrılır. İstehsal kadrları, o cümlədən sənayə müəsisələrinin sənayə-istehsal kadrları fəhlə, MTİ-lər, qulluqçular, şagirdlər, kiçik xidmət edici heyətlərə bölünür. Bu, funksional əmək

bölgüsü ilə bağlıdır. İşçi qüvvəsinin strukturu sabit deyildir, elmi texniki tərəqqi, istehsal edilən məhsulun müəkkəbliyi və s. Bu kimi faktorlarla bağlı olaraq davamlı olaraq dəyişilir. Bu amillərlə bağlı yalnız işçi qüvvəsinin kateqoriya strukturu deyil, o cümlədən onların hər biri daxilində peşə ixtisas, təhsil səviyyəsi nöqtəyi-nəzərindən də müvafiq dəyişikliklər baş tutur. Bu səbəbdən də müxtəlif firmalarda, şirkətlərdə müəssisələrin işçi qüvvəsinə, insan resurslarına olan tələbatı sadəcə ümumi halda deyil, konkret peşələr, ixtisaslar və işçi kateqoriyaları üzrə müəyyənləşdirilir. Burada insan resurslarına olan həm əsas, həm də əlavə tələbat nəzərdə tutulur. Bununla bağlı müxtəlif işçi heyəti üçün olan əsas tələb hesablanır, əlavə tələb üzrə plan tərtib olunur, əsas və əlavə tələbə təsir göstərən konkret amillər nəzərə alınır. Eyni zamanda da bu amillər, əsas və əlavə tələb hər bir işçi kateqoriyası üzrə ayrı-ayrılıqda müəyyənləşdirilir. Ona görə ki, bu amillərin təsiri bütün işçi qrupları üçün eyni formada deyildir. Məsələn, fəhlə və qulluqçulara tələbə təsir göstərən amillərin təsiri müxtəlif səviyyələrdə olur. Müəssisələrin insan resursları ilə təmin olunma mənbələri də müxtəlifdir. İşçi ehtiyatlarına olan tələb planı tərtib olunarkən ümumi, əlavə tələbin üç mənbə hesabına qarşılınması üzrə hesablamalar yerinə yetirilir:

- peşə-texniki məktəblərdən qəbul olma;
- bilavasitə müəssisənin özünün işçi toplaması;
- müəssisələrdə fəhlə və briqada formasında peşə hazırlığı.

Mütəxəssislər isə ali məktəblərdə və orta ixtisas təhsil məktəblərində yetişdirilir. Müasir elmi-texniki tərəqqi prosesləri mütəxəssislərin hazırlanmasına qarşı yeni tələblər qarşıya qoyur. Mütəxəssislər və təsərrüfat rəhbərlərinin ixtisasının artırılması, yenidən hazırlanması sahə və sahələrarası ixtisasartırma kursları və fakültələr, daimi şəkildə fəaliyyət göstərən tədris mərkəzləri, qısa müddətli seminarlar vasitəsilə reallaşdırılır. Burada tədris proseslərinin modeli, tədris planı, tədris proqramları, tədrisin forması və müddəti, vəzifə peşə-ixtisas modeli, vəzifəyə, biliyə olan tələblər, rəhbər kadrlarının hazırlanması mərhələləri və təlim metodları, idarəetmə funksiyaları ilə konkret təsərrüfatçılıq situasiyalının əlaqələndirilməsi, tədrisin intensivləşdirilməsi və s. məsələsi əsas yer tutur.

Müəssisələrin, firmaların işçilərə olan tələbatının müəyyən olunmasında gələcək dövr üçün olan tələbin düzgün müəyyən olunmasının xüsusi əhəmiyyəti vardır. Bu zaman mütəxəssis hazırlığının səviyyəsi, əhalinin, istehsalın, iş yerlərinin artımı və azalması və s. məsələlər nəzərdə tutulmalıdır. Mütəxəssislərə olan tələbin müəyyən olunmasında səhvlərə yol verdikdə işçi hazırlığına dövlət və özəl tədris müəssisələrinin artıq vəsait məsrəflərinə, diplomlu mütəxəssislərin iş yerləri ilə təmin olunmasındakı ciddi çətinliklərə, sosial gərginliyə rəvac verir. Bu səbəbdən də mütəxəssislərə olan tələb müəyyən olunarkən elmi baxımdan əsaslanmış müvafiq kompleks normativ və metodiki məlumatlar əsas götürülməlidir. Bu işə ciddi şəkildə yanaşmalı, hər bir müəssisə və ya şirkətin strateji inkişaf məqsədlərinin ən vacib tərkib hissəsi, eləcə də makroiqtisadi məşğulluq siyasətinin əsas problemi kimi qiymət verilməlidir. Diplomlu mütəxəssislərə tələb müəyyən olunarkən, onun proqnozları verilərkən aşağıda göstərilən əsas metodikalar nəzərə alınmalıdır:

Ştat: nomenklatura metodu: vəzifə normaları, ştat cədvəlləri, vəzifələr üzrə ixtisas-sorğu kitabları; vəzifələrin miqdarının artıb-azalması amilləri.

Normativ metod: işin, istehsalın həcmi, mütəxəssislərin müvafiq əmək normaları.

Təmin edilmə normativi: diplomlu mütəxəssislərin ümumi işçi qüvvəsinə görə xüsusi payı; bu xüsusi çəkinin məhsulun, işin çətinliyindən, elmi tədqiqat və təcrübi konstruksiya işlərinin səviyyəsindən, elmi-texniki tərəqqidən idarəetmənin təşkilati quruluşundan və s.-dən asılı olması. Perspektiv dövr üçün normativ kəmiyyət proqnozlaşdırarkən faktiki ilkin məlumatlar əsas götürülməklə gələcəkdəki amillər, baş verəcək hadisələr, proseslər korelyasiya – reqressiv təhlil əsasında nəzərə alınmalıdır. Bu xüsusi olaraq mütəxəssislərə olan əlavə tələbatın müəyyən olunması üçün lazımdır.

İşçiləri seçmək üçün ilkin olaraq, onları araşdırmaq lazımdır. Bu zaman anket məlumatları kifayət etmir. İşçilərin seçilməsi aşağıdakı məsələləri özündə birləşdirir:

Hər hansı bir vəzifə üçün mümkün olan namizədlər haqqında məlumat;

İşçilər haqqında zəruri məlumatların təhlil edilməsi;

Namizədlərin keyfiyyət göstəricilərinin ümumi halda müqayisə olunması;

Müraciət edilən vəzifə ilə bu keyfiyyətin müqayisə olunması;

Həmin vəzifəyə daha uyğun olan namizədin müəyyən edilməsi;

Konkret namizədin vəzifəyə təyin olunması;

İşçilər müəyyən edilərkən və yerləşdirilərkən müəyyən xüsusi normalara, prinsiplərə əməl edilməlidir. Həmin normalardan birincisi, rəhbər işə, vəzifəyə namizədin həmin işə və ya uyğunluğu formasıdır ki, bu da ilk baxışda sadə görünür. Ancaq bu tələblərə həmişə əməl edilmir, müəyyən hallarda pozulur, işçinin təcrübəsi, biliyi, ixtisası, texniki-texnoloji bilikləri və s. nəzərə alınmır. İkincisi, yaşlı rəhbər işçi ilə gənc işçilər arasında əlaqələrin düzgün qurulması və işçilərin qəbul edilməsində onun nəzərə alınmasıdır. Üçüncüsü, namizədin idarəetmə obyektinin rəhbərlik səviyyəsində uyğunluğudur. Dördüncüsü, rəhbər işçidə olan keyfiyyətlərlə onun idarəetməsində olan, onun köməkçiləri olan adamların müsbət keyfiyyətlərinin uzlaşdırılmasıdır. Bunun rəhbərlik kollektivlərinin yaranmasında, yeni keyfiyyətlərin ortaya çıxmasında xüsusi əhəmiyyəti vardır. Beşincisi, müəssisənin işçiləri həm də ictimai istehsalın mənafeyini nəzərə almaqla qəbul edilməsi tələbidir. Altıncısı, hər bir müəssisə rəhbəri üçün onun qabiliyyətindən tam istifadə edilə bilməsi şərti ilə iş sahəsinin müəyyən edilməsidir.

İşçilərin yerləşdirilməsi: Kadr ehtiyatlarının yerləşdirilməsi dedikdə işçilərin peşə hazırlığını, iş təcrübəsini, işgüzarlığını və şəxsi keyfiyyətini nəzərdə tutmaqla struktur bölmələr və vəzifələr üzrə yerləşdirilməsi anlaşılır. İşçilər yerləşdirilərkən hüquqi sənədlərdə işçilərə qarşı qoyulan müvafiq tələblərlə həmin təşkilatın mənafeyi, işçinin peşə və ixtisasından istifadə etmək imkanı, onun şəxsi və işgüzar keyfiyyətinin, qabiliyyətinin icra olunacaq fəaliyyətinin xarakterinə nə dərəcədə uyğun olması kimi xüsusiyyətlər nəzərə alınır. Bu kimi xüsusiyyətlər xüsusilə kadrların müəyyən edilməsi prosesində, mərhələsində nəzərə alınmalıdır. Bu mərhələdə aşağıda verilənlər nəzərə alınmalıdır:

İşçinin hər hansı bir vəzifəni yerinə yetirmək üçün yararlı olub-olmamasını müəyyən etmək;

Uyğun ola biləcək namizədlər haqqında informasiya toplamaq;
Namizədin şəxsi keyfiyyətini, keyfiyyət amillərini təhlil etmək;
Ümumi keyfiyyətlə namizədin həyata keçiriləcək vəzifə funksiyalarının müqasivə edilməsi;

Müxtəlif namizədlərin məlumatlarının müqasivəsi və nəzərdə tutulan vəzifə üçün ən layiqlisinin müəyyən edilməsi;

Namizədin vəzifəyə təyin olunması;

Yuxarıda verilənlərin hər birinin özünə məxsus xüsusiyyətləri vardır. Məsələn, şəxsiyyətin keyfiyyətini öyrəndikdə aşağıdakı konkret cəhədlər nəzərə alınmalıdır:

Qabiliyyəti: texniki, təşkilatçılıq, evrestik yaradıcılıq;

Yaradıcılığı: psixo-fizioloji komponentləri, təfəkkürü, diqqəti və yaddaşı və s.

Xarakter: təşkilatçılığı, təşəbbüskarlığı, məqsədyönlüyü, ideallığı və s.

Sosial təbiətli xassəsi: mənəvi keyfiyyətləri, əməyə, adamlara və özünə münasibəti.

Peşə-ixtisas hazırlığı: xüsusi bilikləri, praktiki iş təcrübəsi.

Kadrların öyrənilməsi, onların fəaliyyətin üzərində ardıcıl nəzarətin qoyulması və təsərrüfat, sosial-iqtisadi məsələlər üzrə qəbul olunmuş qərarların icra edilməsinin yoxlanılması idarəetmə fəaliyyətinin təşkil edilməsi üçün xüsusi əhəmiyyətə sahibdir. Ardıcıl nəzarət kadrlarının yetişdirilməsi, tapşırılmış iş üçün onların məsuliyyətinin yüksəldilməsi, buraxılan səhvlərin vaxtında düzəldilməsi üçün zəruridir.

2.3 İnsan resurslarında məlumat bazasının qurulması üzrə informasiyaların təhlili

İşçilərin xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi üçün istifadə olunan göstəricilər qiymət meyarları adlanır. Onlara yerinə yetirilmiş işin keyfiyyəti də aid edilməklə, onun kəmiyyəti və nəticələrin əhəmiyyəti daxildir. Məsələn, satış agentinin əməyinin faydalılığının qiymətləndirilməsi üçün görülən işin həcmi və onun nəticələrini özünə daxil edən bir sıra meyarlar istifadə oluna bilər.

Bu səbəbdən də qiymət meyarlarını müəyyən edərkən birincisi, qiymətləndirmə nəticələrindən konkret hansı məsələlərin həll edilməsi üçün istifadə olunduğunu, ikincisi, işçinin fəaliyyətinin çətinliyi, məsuliyyəti və təbiətindən asılı olaraq onların fərqlənəcəklərini nəzərə alaraq hansı dərəcə və vəzifə işçiləri üçün meyarların müəyyən edildiyini nəzərə almaq lazımdır. Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmə işçiləri üç təbəqəyə ayrılırlar: rəhbərlər, mütəxəssislər və başqa qulluqçular. Göstərilən dərəcələrin hər birindən olan işçilərin idarəetmə prosesində öz hissəsi vardır: mütəxəssislər qərarı işləyib-hazırlayırlar, qulluqçular onları tərtib edirlər, rəhbərlər isə qərarı qəbul edirlər, onun keyfiyyətini təhlil edir və icra olunma müddətinə nəzarət edirlər.

İdarəetmə əməyinin bölüşdürülməsi ilə bağlı olaraq rəhbər işçinin əməyinin nəticəsi, bir qayda olaraq, təşkilatın və ya strukturun iqtisadi və başqa fəaliyyətinin nəticələri həmçinin də onun idarəetməsində olan işçilərin sosial – iqtisadi əmək şəraiti vasitəsi ilə ifadə edilir.

Mütəxəssislərin əməyinin nəticəsi onlara təhkim edilmiş vəzifə borclarının həyata keçirilməsinin həcmi, tamlığı, keyfiyyəti və onun vaxtlı–vaxtında icra olunmasından çıxış edərək müəyyən edilir.

Rəhbərlərin və mütəxəssislərin əməyinin əsas nəticələrini müəyyənləşdirən göstəriciləri müəyyən edərkən aşağıdakıları nəzərə almaq lazımdır:

- onlar müəssisənin bütün fəaliyyətinin nəticəsinə birbaşa və ya həlledici təsir edir;
- onlar işçi heyətinin məşğulluğunu təmin edirlər;
- onların sayı digər işçilərə nisbətən azdır (4 – 6);
- onlar bütün müəssisənin nəticələrinin təxmini 80 faizini təşkil edir;
- onlar müəssisənin və ya bölmənin qaşuya qoyulmuş məqsədlərinə çatmasına gətirib çıxarır.

Əməyin faydalılığının qiymətləndirilməsi prosedurları aşağıda verilən icbari şərtlər daxilində səmərəli ola bilər:

- hər vəzifə və onun qiymət meyarları üçün əməyin dəqiq səmərəlilik "normalarının" müəyyənləşdirilməsi;
- əməyin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi prosedurlarının işlənilib-hazırlanması;
- işçilərin əməyinin faydalılığı haqqında qiymətləndiriciyə tam və düzgün məlumatların verilməsi;
- qiymətləndirmə nəticələrinin işçi ilə bigə müzakirə olunması;
- qiymətləndirmə nəticələri üzrə qərarların qəbul olunması və qiymətin sənədləşdirilməsi.

İşçilərin xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi rəsmi şəkildə ildə bir və ya iki dəfə reallaşdırılır. Həmin proses, normal şəkildə aşağıda göstərilən üç mərhələdən ibarətdir:

Fəaliyyət vəzifələrinin, məqsədlərinin və tələblərinin müəyyən edilməsi;

Fəaliyyət nəticələrinin qiymətləndirilməsi üzrə görüşlərin aparılması;

İşçilərin fəaliyyətinin mükafatlarla, həmçinin də əmək haqqı, motivləşdirmə proqramları və s. ilə stimullaşdırılması.

İşçilərin, ümumilikdə insan resurslarının qiymətləndirilməsi prosesi departament səviyyəsində yerinə yetirilir. İnsan Resursları Departamenti bütün sənədlərlə, cədvəllərlə və başqa inzibati elementlərlə düzgün davranılmasını təmin etmək üçün əlaqələndirici rolunda çıxış edir. Bu situasiya, prosesin işçi və təşkilat üçün zəruriliyini tam başa düşəhatə edərək onun obyektiv şəkildə aparılmasını təmin edir. İnsan Resursları Departamenti bu prosesin idarə edilməsində və əlaqələndirilməsində məsuliyyət daşıyır. Müxtəlif fəaliyyət hədəf və məqsədlərinin formalaşdırılması, departamentin rəhbər işçiləri tərəfindən birbaşa olaraq işçilərlə birgə həmin vəzifə və məqsədləri departamentin və müəssisənin strateji hədəfləri ilə uyğunlaşdırmaqla həyata keçirir.

İnsan resurslarının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi effektiv əks əlaqə məqsədlərinin tənzimlənməsi, eləcə də mükafatlar, əmək haqqlarının mütəmadi

yüksəldilməsi və vəzifələrin bölüşdürülməsi ilə əlaqədar qərarların qəbul olunması imkanını formalaşdırır.

Müəssisənin insan resursları, onlardan gözlənilən fəaliyyətin qiymətləndirilməsi metodu, yaxşı, orta və zəif fəaliyyətin müəyyən edilməsi meyarı və fəaliyyətin ayrı-ayrı səviyyələrinə hansı mükafatın veriləcəyi haqqında məlumatlandırılmalıdır. Müəssisənin işçiləri ilə fərdi hədəflər üzərində razılığa gələrkən, yadda saxlamaq lazımdır ki, yaxşı ifadə olunmuş məqsədlər SMART olmalıdır, yəni:

- Spesifik – aydın, düzgün, birmənalı, anlaşılıqlı və motivləşdirici;
- Ölçülə bilən – keyfiyyət, kəmiyyət, vaxt və pul;
- Yerinə yetirilə bilən – tələbkar, ancaq səriştəli və etibarlı şəxs tərəfindən aparılan;
- İşə aidiyyəti olan – işçilərin məqsədlərinin korporativ məqsədlərlə eynilik təşkil etməsi üçün müəssisənin məqsədlərinə müvafiq;
- Vaxta bağlı – razılaşıdırılmış vaxtda bitirilməli.

Müəssisələr və ya firmalar, bir qayda olaraq qiymətləndirmə proseslərini yarım illik yaxud da illik keçirməyi nəzərdə tuturlar. İllik qiymətləndirmə prosesi əsasən maliyyə ili ilə eyni vaxtda olmalıdır ki, işçilərin mükafatlandırılmaları bu prosesin bir hissəsi kimi çıxış etsin. Əksər hallarda, ilin ortasında yerinə yetirilən qiymətləndirmə prosesləri fikir söyləmək və məqsədləri yeniləşdirmək üçün uyğun zəmin formalaşdırır, son qiymətləndirmə prosesləri isə mükafatları, treyninq ehtiyaclarını, vəzifə artışı müəyyən edir.

Motivləşdirici tədbirlər, adətən işçinin birbaşa hesabat verdiyi rəhbəri tərəfindən aparılır. Qiymətləndirmə prosesini sadələşdirmək üçün İnsan Resurslarının Departamenti aydın və istifadə üçün bəsit olan qiymətləndirmə formasını formalaşdırmalıdır. Həmin forma ilin əvvəlində formalaşdırılan sənədlərlə uyğunlaşdırılmalıdır. Bu cür formanı ən yaxşı dizaynla formalaşdırmaq üçün qiymətləndiricinin və qiymətləndirilən işçinin mülahizələrinə ayrılmış sahələr də daxil edilməklə məcburi seçimlərdən ibarət yoxlama cədvəli tərtib etmək lazımdır.

İnsan Resursları Departamenti qiymətləndirmə nəticələrinin, qiymətləndirici ilə müzakirə edilməsini və imzalanmasını yerinə yetirmək üçün bütün formaların düzgün doldurulmasına, vaxtında təhvil verilməsini həyata keçirməlidir. İnsan Resursları Departamenti işçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi prosesi üçün təlimatlar işləyib hazırlamalı və işçilərə çatdırılmalıdır.

Bir sıra təşkilatlarda, qiymətləndirmə forması hər məqsəd yaxud səriştəyə dərəcələrin verilməsini zəruri edir.

Özünü-qiymətləndirmə prosesində işçi vəzifə və məqsədlərin necə aparıldığı haqqında onların şəxsi qiymətləndirilməsini qeyd etməklə, qiymətləndirmə formasını doldurmalıdır. Bu halda işçinin rəhbərliyi altında işlədiyi digər işçilər tərəfindən çatdırılan məlumatlar daxil edilməlidir. Rəhbər işçi sonradan işçinin fərdi qiymətləndirilmə nəticələrini qeyd etməli və onunla müzakirə etməlidir.

Müəssisənin işçilərinin qiymətləndirilməsini yerinə yetirən şəxslər, obyektiv və effektiv qiymətləndirmə mexanizmini təmin etmək üçün zəruri təlim və bacarıqlara sahib olmalıdır. Qiymətləndiricilər, qiymətləndirmə iclaslarından öncə bütün lazımi material və informasiyaları hazırlamalı və işçilərə məlumat verməlidirlər. İnsan Resursları Departamenti hər iki tərəf: qiymətləndiricilər və qiymətləndirilən işçilər üçün rəsmi təlim və təlimat materialları işləyib hazırlayır.

İşçilərin xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinin nəticəsi adətən aşağıda göstərilən formadan ibarətdir:

- Fəaliyyətin daha əvvəl razılığa gəlinmiş məqsədlərə görə qiymətləndirilməsi:- Buraya əsasən maliyyə və keyfiyyət məqsədləri aiddir. Bunun əlavə, cari bacarıqların və səriştənin qiymətləndirilməsi yerinə yetirilməlidir.
- İşçilərin intensivliyinin və ixtisaslarının artırma tələblərinin vəzifə və səlahiyyət tələblərinə və daha əvvəl razılığa gəlinmiş məqsədlərə görə müəyyənləşdirilməsi;
- Təlimlərə yaranan xüsusi ehtiyacı vurğulayan və işçinin karyera məqsədləri ilə uyğun olan ixtisasartırma planı. Buraya o cümlədən menecerin işçi

haqqında onun vəzifə kateqoriyasının yüksəldilməsinə hazır olması haqqında rəyi də aid edilə bilər;

- Müəssisə və ya firmanın hədəf və məqsədlərini dəstəkləyən, tamamlayan, yerinə yetirən növbəti qiymətləndirmə müddəti üçün razılığa gəlmiş fərdi məqsədlər.

İşçilərin xidməti fəaliyyətin qiymətləndirilməsinin mükafatlarla stimullaşdırılması aşağıdakılardan qaynaqlanır:

- Fəaliyyətin inkişaf etdirilməsi – korporativ və fərdi məqsədlərə nail olmaq;
- İşçinin fərdi inkişafı – işçiyə öz məqsədlərinə nail olmaq üçün imkan yaratmaq;
- Ünsiyyət və qoşulma – menecerlər və işçilər arasında qarşılıqlı razılaşmaya şərait yaratmaq, məlumat alış-verişi və gözlənilən nəticələrin müəyyən edilməsi.

Buna görə də, müəssisənin fəaliyyətinin idarə edilməsi sisteminin səmərəli olması, yəni, işçiləri fərdi və korporativ hədəflərə nail olmağa stimullaşdırmaq üçün, onların fəaliyyətinin nəticəsi birbaşa olaraq maddi mükafatlara əlaqədar olmalıdır. Mükafatlar aşağıdakı formalarda ola bilər:

- İşçinin fəaliyyətinə görə ödəniş (maaş artımı və mükafatlar);
- İşçilərlə bağlı qərarlar (vəzifə yüksəlişləri, üfüqi transferlər və fəaliyyətin durması);
- Təlim və ixtisasartırma planları.

FƏSİL III. ASC-lərdə KADR SEÇİMİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

3.1 İnsan resurslarının idarə edilməsinin müasir paradigmasının formalaşdırılması.

Azərbaycan Respublikasında postneft dövrünə keçiddə yeni iqtisadi münasibətlərin yaranması ilə bağlı olaraq sosial-iqtisadi sahədə meydana gəlmiş vəziyyətin və baş verən dəyişikliklərin təhlil edilməsi və qiymətləndirilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Qeyd edilənləri nəzərə alaraq son illərdə ölkəmizdə müxtəlif mülkiyyət və iqtisadi subyektlərin fəaliyyəti əsasında iqtisadiyyatın inkişafı, onun makro və mikro səviyyədə dövlət tərəfindən tənzimlənməsi, pul siyasətinin aparılması, sosial sferada reallaşdırılan siyasətdə milli mənafeələrə üstünlük verilməsi, sərbəst rəqabət mühitinin formalaşması və tənzimlənməsi üzrə hüquqi-qanunverici bazanın formalaşdırılması və başqa bu yerinə yetirilən digər tədbirlər sübut edir ki, ölkəmizdə sosial yönümlü bazar modelinin tətbiq olunması daha məqsədəuyğun və səmərəli hesab olunur. Belə ki, ölkəmizdə qısa və uzunmüddətli dövrdə müəyyənləşdirilən inkişaf strategiyalarının əsas prinsipləri əhalinin sosial müdafiəsinin təmin edilməsi və müəssisələrdə çalışan insan resurslarının əməyinin ödənilməsi, kadr hazırlığının səviyyəsinin artırılması məsələləri prioritet istiqamətlərdən hesab edilir.

İqtisadi məsələlərin, habelə insan resurslarının idarə edilməsi iqtisadi ədəbiyyatlarda və praktikada özünü doğrultmuş, təcrübədən uğurla çıxmış ümumi və xüsusi iqtisadi və sosial məqsədlər və həmin məqsədləri ifadə edən müvafiq göstəricilərlə bağlıdır. Bu yerdə nəticə etibarı ilə istər iqtisadi və istərsə də sosial aspektli məsələlər, həm ümummillə, həm də korporativ, şəxsi mənafeələr nəzərdə saxlanılır. İqtisadi faydalılıqda isə işçilərin fəaliyyətinin müxtəlif təşkilatların qarşıya qoyduğu vəzifələrə uzlaşması, nəticələrlə xərclər arasındakı nisbət, əməyin faydalılığı meyarı, istehsal amillərinin, işçilərin peşə təhsili əsas yer tutur. Göstərmək lazımdır ki, burada sosial faydalılıq da xüsusi əhəmiyyətə sahibdir ki, sosial səmərəlilik dedikdə də əməyin ödənilməsi, təşviqetmə, əmək şəraiti və əməyin mühafizəsi, işçilərin sosial inkişafı üçün uyğun zəminin formalaşdırılması, onların tələbat və

mənafelərinin reallaşdırılması kimi tələblər nəzərdə tutulur. Burada göründüyü kimi sosial faydalılıq təcrid olunmuş halda deyil, iqtisadi faydalılıqla birbaşa bağlıdır.

İnsan resurslarının idarə olunması təşkilati və iqtisadi nəzəriyyələrdən çıxan iki qarşılıqlı yanaşmaya söykənir. İlk yanaşma özünü iqtisadi artımın tədqiqatlarının və mənfəətin insan amilinə kapital qoyuluşundan asılılığında özünü göstərir. Hər hansı bir müəssisə, firma və kompaniyanın öz əməkdaşlarının öyrədilməsində investisiya qoymağa cəhd göstərməsi onunla sübut edir ki, səmərəli iqtisadi nəticə, daha dəqiq desək daha yüksək əmək məhsuldarlığı olanların oxumasına çəkilən xərclərdən çoxdur, müəssisə hesabına iş prosesinə öyrədilən, hazırlanan işçilər isə başqa yerlərdə iş axtarmalı olmurlar. Bu yanaşma əsasında yerinə yetirilən idarəetmə strategiyası həmin insanların işlədikləri müəssisə və təşkilatlarda yüksək vəzifə tutmasına şərait formalaşdırır və onların intellektual inkişaf səviyyəsinin artmasına kömək edir. İkinci yanaşma üsulu isə milli əmək bazarına təsir göstərən amillərlə əlaqədardır. Bu yanaşma formasında yerinə yetirilən idarəetmə sistemində müəssisələrdə kadrların müəyyən edilməsi, öyrədilməsi və yerləşdirilməsi funksiyaları onların özləri tərəfindən reallaşdırılır.

- İqtisadçıların fikrincə idarəedilməsi funksiyaları aşağıdakılardır:
- İş prosesinin analizi;
- İnsan resurslarının planlaşdırılması;
- İnsan resurslarının müəyyən edilməsi və yerləşdirilməsi;
- İnsan resurslarının təhsili və ixtisaslaşdırılması;
- İş prosesinə adaptasiya;
- Xidməti fəaliyyətin dəyərləndirilməsi;
- Əməyin ödənilməsi;
- Əməyin motivləşdirilməsi;
- Əməyin mühafizə edilməsi;
- Davranış məəcəli.

İşçilərə əməyin ödənilməsi məsələsində bazar amillərilə bərabər qeyri-bazar amilləri də təsir gücünə malikdir. Belə amillərə minimum əmək haqqının təyin

olunması ilə əlaqədar dövlət tənzimlənməsi tədbirlərini, qanunvericilikdə nəzərdə tutulmuş kompensasiya əlavəsinin həcmi, habelə məşğulluğun dövlət tərəfindən tənzimlənməsi və daxili əmək bazarının müdafiəsi üzrə dövlət tədbirlərini göstərmək olar.

Bazar iqtisadi münasibətlərinin bərqərar olması ölkədə bir sıra iqtisadi islahatların keçirilməsini vacib etmişdir. Aparılan iqtisadi islahatlar dövlətin sosial siyasətinin gücləndirilməsi, insan amilinin rolunun çoxaldılması və əmək ehtiyatlarından istifadənin faydalılığının artırılması proseslərindən bilavasitə asılıdır. Sosialist iqtisadi sistemindən və mərkəzləşdirilmiş vahid iqtisadi idarəetmə sistemindən ayrılmış Azərbaycanın iqtisadi inkişafında insan amilinin aparıcı rol oynaması cəmiyyətin başlıca məhsuldar qüvvəsi olan iş qüvvəsinin təkrar istehsalının peşə təhsili hazırlığının aktulluğunu əhəmiyyətli dərəcədə yüksəltmişdir. Yeni iqtisadi şəraitdə peşə təhsili hazırlığına əsas diqqət iş qüvvəsinin kəmiyyət deyil, keyfiyyət nöqtəyi-nəzərindən artırılmasına istiqamətləndirilməlidir. Çünki, bazar iqtisadi sistemin ən mühüm tələblərindən işçilərin peşə təhsili hazırlığı ilə iqtisadi inkişafın nailiyyətlərinə uyğun istehsal vasitələrinin ardıcıl şəkildə inkişafına nail olmaqdır. Bu uyğunluq insan resurslarının ümumi təhsil səviyyəsi və ixtisasının artırılması nöqtəyi-nəzərindən ali və orta ixtisas təhsilli işçilərin sayının çoxalması ilə bərabər yüksək keyfiyyətli iş qüvvəsinin təkrar istehsalı prosesi deməkdir.

Müasir şəraitdə ali və orta ixtisaslı təhsil müəssisələri insan resurslarının inkişafında mühüm rola malikdirlər. Birincisi, təhsil müəssisələr onlar bazar iqtisadi sisteminin tələblərinə uyğun olan daha yüksək bilik və ixtisas səviyyəsinin mənimsənilməsinə şərait yaratmalıdırlar. İkincisi, elmi araşdırmaların və tədrisin yüksək səviyyəsi hesabına onlar istehsalatda elmi biliklərin və yeniliklərin tətbiq olunmasına mühüm rola malikdirlər.

Yeni iqtisadi şəraitdə kadr hazırlığında başlıca diqqət insan resurslarının kəmiyyət deyil, keyfiyyət nöqtəyi-nəzərində artırılmasına istiqamətləndirilməlidir. Belə ki, bazar iqtisadi sisteminin ən vacib məqsədlərindən biri kadr və mütəxəssis hazırlığı ilə elmi-texniki tərəqqinin nailiyyətlərinə müvafiq istehsal vasitələrinin

davamlı şəkildə inkişafına nail olmaqdır. Belə vəziyyət insan resurslarının ümumi təhsil səviyyəsi və ixtisasının artırılması nöqtəyi-nəzərindən ali və orta ixtisas təhsilli mütəxəssislərin sayının çoxalması ilə bərabər yüksək keyfiyyətli iş qüvvələrinin təkrar istehsal prosesi deməkdir.

Müəssisələrdə insan resurslarının inkişafı baxımından peşə təhsilinin inkişafı məsələsinin dövlət üçün prioritet istiqamətə çevrildiyini qeyd etmək olar. Odur ki, son illərdə ölkəmizdə dövlət büdcəsindən, eləcə beynəlxalq kredit təşkilatlardan peşə təhsilinə milyonlarla manat ayrılmışdır. Bu sektorun inkişafı üçün bir sıra tədbirlər həyata keçirilmişdir. Ölkə Prezidentinin 3 iyul 2007-ci il tarixli sərəncamı ilə təsdiq olunmuş “Azərbaycan Respublikasında texniki peşə təhsilinin inkişafı üzrə Dövlət Proqramı (2007-2012-ci illər)” çərçivəsində müəyyən tədbirlər reallaşdırılmış və bunun nəticəsində, insanların peşə təhsili müəssisələrinə qəbul səviyyəsi artmışdır. Ötən illər ərzində ölkə iqtisadiyyatının şaxələndirilməsi, qeyri-neft sektorunun davamlı inkişafının təmin edilməsi yönündə həyata keçirilən məqsədyönlü islahatlar ölkədə yüksək iqtisadi artım formalaşdıran sektorların inkişaf etməsini təmin etməklə bərabər, əmək bazarında rəqabətə davamlı ixtisaslı kadr potensialına tələbi artırmaqla, bu tələbin ödənilməsinə şərait yaradan çevik və bazaryönümlü peşə təhsili sisteminin yaradılmasını vacib edir. Qeyd edilən proqram çərçivəsində 20-yə qədər peşə təhsili müəssisəsi əsaslı şəkildə təmir olunub, bir sıra regionlarda yeni peşə məktəbləri istismara verilmişdir. Bununla yanaşı, 40-a qədər müasir dərslilər nəşr edilib, tədris proqramları yenilənib və müəllim hazırlığını yerinə yetirən idarəetmə modelinin inkişaf etdirilməsi istiqamətində işlər görülmüşdür .

Azərbaycanda insan resurslarının peşə təhsilinin inkişafının təmin olunması yönündə reallaşdırılan məqsədyönlü tədbirlərin tərkib hissəsi kimi, ölkə prezidentinin “Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyi yanında Peşə Təhsili üzrə Dövlət Agentliyinin yaradılması və fəaliyyətinin təmin edilməsi haqqında” 20 aprel 2016-cı il tarixli fərmanına uyğun olaraq, Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyi yanında Peşə Təhsili üzrə Dövlət Agentliyi formalaşdırılmışdır. Agentlik Azərbaycan Respublikasında ilk peşə-ixtisas təhsili sahəsində dövlət siyasətinin aparılması və

əlaqələndirilməsini, eləcə də Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin tərkibində olan ilk peşə-ixtisas təhsili müəssisələrinin fəaliyyətinin təşkil olunmasını yerinə yetirir. Agentliyin təsis olunması peşə təhsilinin təkmilləşdirilməsi və müasir dövrün qaydalarına uyğunlaşdırılması nöqtəyi-nəzərindən zəruri əhəmiyyətə malikdir .

Ölkə prezidentinin fərmanı ilə təsdiq edilmiş “Azərbaycan Respublikasında peşə təhsili və təliminin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə qarşıdakı illərdə Azərbaycan Respublikasının peşə təhsili və təlimi sistemində aşağıdakı strateji hədəflər müəyyən edilmişdir:

- işəgötürənlərin peşə təhsili və təlimi sistemində inteqrasiya olunması;
- nəticələrə söykənən güclü maliyyələşdirmə sisteminin formalaşdırılması;
- məqsədli peşə inkişafı proqramlarının formalaşdırılması;
- sektorlar üzrə spesifik proqramların formalaşdırılması;
- peşə təhsili və təlimi üzrə hədəflərin əldə olunmasına təkan verəcək vasitələrin tətbiq edilməsi.

Strateji Yol Xəritələrindən irəli gələn məsələlərin həlli, prioritet və tədbirlərin həyata keçirilməsi müəssisələrdə insan resurslarının inkişafına şərait yaradacaq, əmək bazarının daha da ixtisaslaşmasına kömək edəcəkdir.

Müasir iqtisadi şəraitdə ali təhsil müəssisələri insan resurslarının inkişafında mühüm rola malikdirlər. Birincisi, təhsil müəssisələr onlar bazar iqtisadi sisteminin tələblərinə uyğun olan daha yüksək bilik və ixtisas səviyyəsinin mənimsənilməsinə şərait yaratmalıdırlar. İkincisi, elmi araşdırmaların və tədrisin yüksək səviyyəsi hesabına onlar istehsalatda elmi biliklərin və yeniliklərin tətbiq olunmasına mühüm rola malikdirlər.

Mütəxəssislər isə ali məktəblərdə və orta ixtisas təhsil məktəblərində yetişdirilir. Müasir elmi-texniki tərəqqi mütəxəssislərin hazırlanmasına qarşı yeni tələblər irəli sürür. Mütəxəssislər və təsərrüfat rəhbərlərinin ixtisasının artırılması, yenidən hazırlanması sahə və sahələrarası ixtisası artırma kursları və fakültələr, davamlı fəaliyyət göstərən tədris mərkəzləri, qısamüddətli seminarlar vasitəsi ilə yerinə yetirilir. Burada tədris proseslərinin modeli, tədris planı, tədris proqramları,

tədrisin forması və müddəti, vəzifə peşə-ixtisas modeli, vəzifəyə, biliyə olan tələblər, rəhbər kadrlarının yetişdirilməsi mərhələləri və təlim metodları, idarəetmə funksiyaları ilə konkret təsərrüfatçılıq vəziyyətlərinin uzlaşdırılması, tədrisin intensivləşdirilməsi və s. məsələləri əsas yer tutur.

Bazar iqtisadi münasibətləri şəraitinə və inkişaf etmiş qərb ölkələrinin təcrübələrinə əsaslanaraq müəssisələrdə tətbiq edilən kadr seçimində işçi qüvvəsinin təminatı zamanı şəxslərdən ibarət işçi yığımını formalaşdırılır. Bu işçi yığımını formalaşdıran ən uyğun olanını müəyyən etmək üçün, onların bacarıq və qabiliyyətləri ayrı-ayrılıqda qiymətləndirilir. Sonra da müqayisə yolu ilə ən münasib fərd işə qəbul olunur. İşçi qüvvəsinin idarə olunması prosesinin əsasını və müəssisənin rəqabət qabiliyyə təyin edən əsas mərhələ işçilərin müəyyən edilməsidir. İşə qəbul mərhələsi aşağıdakı qayda da həyata keçirilir və aşağıdakı mərhələlərdən ibarətdir:

1. İlk görüşmə.
2. Formanın doldurulması.
3. İşə girmək üçün keçirilən testlər.
4. İş görüşməsi və müsahibələr.
5. Zəmanətlərin yoxlanılması.
6. Tibbi müayinə.
7. İşə qəbul olunma üçün verilən qərar.
8. Kadrların işə qəbulu.

Kadr siyasəti işçilərlə yeni iş şəraitinin yaranması və onların tərbiyə olunması, müəyyən edilməsi ümumdövlət işinin vacib vəzifəsi hesab olunması və dövlətin iqtisadi və sosial siyasətində əsas yer tutmalıdır.

İşçilərlə iş idarəetmə mexanizminin və idarəetmə nəzəriyyəsinin mühüm istiqamətlərindən biridir. Kadrlarla iş sistemi dedikdə qeyd etdiyimiz kimi, burada bir sıra məsələlər – işçilərin qəbul edilməsi, yerləşdirilməsi, irəliyə çəkilməsi, onların ixtisasartırma kurslarına göndərilməsi, işçi kateqoriyaları vəzifə ştatının müəyyən edilməsi və təhlil edilməsi, onların işinin təşkil edilməsi, planlaşdırılması, əməyinin

qiymətləndirilməsi mexanizmləri və s. əsas götürülür. Bu məsələlərdən bəziləri idarəetmə əməyinin təşkili problemləri ilə də bağlıdır.

Kadrlarla aparılan iş məcmu iş sistemlərindən ibarətdir. Bu zaman idarəetmə quruluşu, idarəetmə məqsədləri, metod və prinsipləri, həcmi, idarəetmə funksiyaları və s. nəzərdə tutulmalıdır. Çünki bunun əsasında idarəetmə orqanı üçün gərəkli olan işçilər, onların strukturu – peşə və vəzifə tərkibi müəyyənləşdirilir. Bundan sonra da isə hər bir idarəetmə strukturunda işləyən vəzifəli şəxsə qarşı başlıca tələblər, onun nəyi bilməyi və bacarmağı, kadrların qəbul edilməsi, yerləşdirilməsi və irəli çəkilməsi məsələsi qarşıya qoyulur. Bu zaman konkret vəzifələr və şərtlər çərçivəsində onların qəbul edilməsi və irəli çəkilməsi yerinə yetirilir. Kadrların qəbul edilməsi müəyyən modellər, əlamətlər və prinsiplər əsasında icra edilir. Bu problem ən çətin və prinsiplial önəmə sahib olan fəaliyyət sferasıdır. Çünki kadrların qəbul edilməsi nəticə etibarilə idarəedən sistemin formalaşmasını – onun hazırkı vəziyyətini və gələcəyini müəyyən edir.

Kadrlarla aparılan iş onların hazırlanmasını və ixtisasının artırılması məsələləri ilə də bağlıdır. Onlardan istifadə edilməsi məsələsi də ən mühüm problemlərdən biridir.

Kadr problemi, onlarla aparılan iş sistemi müəyyən səviyyədə hərtərəfli xarakterə malikdir. Ona görə ki, bu kadrların yerləşdirilməsi və onların inkişafı problemi vahid bir qayda əsasında həll etməyə şərait yaradır. Bununla bərabər hər bir sahənin kadrlarla təmin edilməsi, onların iş metodları, onlara qarşı konkret spesifik tələblər də nəzərə tutulur. Kadrlarla aparılan iş zamanı onlar sistem və kompleks halında araşdırılır və qiymətləndirilir. Sistemlik və kompleksil tələbləri, prinsipləri xüsusən rəhbər işçilərin müəyyən edilməsi və irəli çəkilməsi zamanı da nəzərdə tutulmalıdır.

Kadrlarla aparılan işdə hüquqi-normativ aktlar mühüm əhəmiyyətə malikdir. Hüquqi-normativlər aktlar işçilərin seçilməsində özbaşınalığın, mənfi hallarının aradan qaldırılmasında mühüm rol oynamalıdır. Hüquqi-normativlər aktlar həmçinin kadrlarla iş sisteminin yaranması və bu işlərin leqallaşdırılması üçün xüsusi

əhəmiyyətə malikdir. Belə olan halda əmək haqqındakı qanunlar toplusu, ölkələrin əmək barəsində qanunvericiliyin əsasları, daxili əmək qaydalarının səciyyəvi qaydaları xüsusi rola malikdir. Burada zaman əmək münasibətlərinin tənzimlənməsi, işçilərin işə qəbul edilməsi və işdən çıxarılması, bu istiqamətdə müdiriyyətin və işçilərin hüquq və vəzifələri və s. məsələlər konkret formada əks olunur.

Müasir dövrdə kadrlarla iş sistemi həmçinin onların hazırlanması sistemini, kreativliyinin artırılmasının təşkil edilməsini, kadrlar ehtiyatının formalaşdırılmasını, tədris metodlarını, kadrlarının attestasiya məsələlərini də özünə aid edir. Kadr siyasətinin əsasını işçilərin işə qəbul edilməsi, yerləşdirilməsi və tərbiyə edilməsinin əsas prinsipləri təşkil etməlidir.

Kadrların qəbul edilməsi və yerləşdirilməsinin psixoloji aspekti. Bəllidir ki, müxtəlif istehsal prosesləri, əmək fəaliyyəti bir-birindən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir. Bu səbəbdən də hər bir iş sahəsi, əmək fəaliyyəti üçün işçiləri işə qəbul edərkən bu cəhət hökmən nəzərə saxlanılmalıdır. Bu zaman əsas cəhət işçinin psixoloji keyfiyyətinin, iş qabiliyyətinin əmək fəaliyyətinə uyğun gəlməyinin təmin olunmasıdır. Bu isə hər bir iş, peşə-ixtisas üzrə işçilərə olan tələblər və bu tələblərdən asılı olaraq peşə müəyyən etmə, peşə təmayülü və onların konkret iş sahələri üzrə yerləşdirilməsi mexanizmi vasitəsilə yerinə yetirilir. Belə ki, işçilər işə qəbul edilərkən, onların peşəsini, ixtisasını və təhsilini nəzərə almaq kifayət etmir. Belə olan halda onların psixoloji keyfiyyəti də əsas götürülməlidir. Peşə seçmə və peşə təmayülü məsələsi insan resurslarının əməyindən istifadə edilməsində xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Bu həm də müəssisələrdə əməyin təşkilinin mühüm mexanizmidir. Bu mexanizmdə müxtəlif əmək fəaliyyətinin və peşələrin qarşılıqlı xüsusiyyətlərinin araşdırılması, onlara və kadrlara olan tələblərin nəzərdə tutulması, bu əmək növü üçün kadrların işə qəbul edilməsi mühüm yer tutur. Bu zaman ən çətin məsələlərdən biri iş fəaliyyəti üçün kadrların müəyyən edilməsidir.

Kadrlar müəyyən edilən zaman aşağıdakı psixomotor tələblər nəzərdə tutulmalıdır:

- İş prosesində tələb edilən hərəkət tempi, tələb edilən hərəkətverici reaksiyanın sürəti;
- İş prosesində ahəngdarlığın durumu;
- hərəkətin tələb edilən qaydada uyğunlaşdırılması, hərəkətin daimiliyi;
- hərəkətin dəqiq olması.

Kadrlar işə qəbul edilərkən aşağıdakı fizioloji tələblər əsas götürülməlidir: tələb edilən fiziki səylər, gözün tələb edilən görmə qabiliyyəti, tələb edilən yaddaş qabiliyyəti, qulağın tələb edilən eşitmə qabiliyyəti, orqanizmlərin hissetmə qabiliyyəti, fiziki və zehni fəaliyyətə, iş rejiminə dözümlülük qabiliyyəti.

Bundan əlavə işçilərin intellektual qabiliyyətinə qarşı da müəyyən tələblər qoyulmalıdır. Həmin tələblər müasir elmi-texniki tərəqqi dövründə daha da mühümdür. Bu tələblər aşağıdakı kimidir: tələb edilən diqqətlik, müşahidəçilik qabiliyyəti, kreativ və qeyri-kreativ düşüncə, təfəkkürün konkretliliyi səviyyəsi, ümumi əqli inkişaf, iqtisadi, texniki və başqa elmləri dərk etmə qabiliyyəti.

Qeyd edilən psixo-fizioloji tələblər müəyyən peşələrin iş fəaliyyətinə müvafiq olaraq müəyyən edilməsi, onun əsasında peşə proqramının tərtib olunması üçün əsasdır. Bu, nəticədə işçilərin iş qabiliyyətinin müəyyən olunması, əməyin səmərəliliyinin yüksəldilməsi, kadrların təlimləndirilməsinin inkişaf etdirilməsi üçün də zəruridir.

Bununla da, kadrların peşə seçilməsi və peşə təmayülü aşağıdakı üç məsələni əhatə etməlidir:

- İxtiyari bir peşənin işçilərdən tələb etdiyi psixo-fizioloji keyfiyyətlərin araşdırılması;
- Müəyyən edilmiş peşələr üçün işçilərin faydalılığının təyin olunması,
- konkret iş sferasında işləməyə tövsiyə olunmaq üçün işçinin psixo-fizioloji keyfiyyətinin müəyyən edilməsi.

Bu zaman peşə faydalılığa təsir göstərən faktorların nəzərə alınması, faydalılıq səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsi üçün fizioloji meyarların eksperiment və başqa metodlarla əsaslandırılması, xüsusi peşə növləri üzrə fizioloji mexanizmlərin

öyrənilməsi, iş prosesinin təşkilində, bu işlərin təşkil edilməsində tibbi işçilər ilə bərabər sosioloqlardan, psixoloqlardan, iqtisadçılardan, onların təmsil olunduqları elmi sahələrin müddəalarından geniş və kompleks şəkildə istifadə olunması xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Qeyd edilənlər kadrların müəyyən edilməsi və yerləşdirilməsinin elmi nöqtəyi-nəzərdən əsaslandırılması üçün xüsusi rola malikdir. Bunun işçilərin qabiliyyətinin obyektiv, ədalətli qiymətləndirilməsi, kadrların iş qəbukunda səhvə yol verilməsi hallarının minimuma endirilməsi, kadr axıcılığının aşağı salınması, əməyə mənəvi tələbatın yaranması nöqtəyi-nəzərindən də əhəmiyyəti vardır.

Müəssisələrdə kadrlarla iş planı hazırkı və perspektiv dövrdəki planların tərtib edilməsi ilə əsaslandırılır. Müəssisə, firma və nazirliklərin iş təcrübəsində işçilərlə iş planı dörd mərhələdə yerinə yetirilməlidir:

- birinci mərhələdə müəssisə rəhbərlərinin, MTİ-lərin tərbiyə olunması onların keyfiyyətcə strukturunun yaxşılaşdırılması, ehtiyat kadrların formalaşdırılması, kadrların yeniləşməsi, onların attestasiyadan keçirilməsi, gənc mütəxəssislərlə iş, onların müəssisələrdə yerləşdirilməsi məsələləri;
- ikinci mərhələdə işçilərin (əsas və əlavə tələbata uyğun olaraq), hazırlıq formaları ilə bağlı olan bütün məsələlər,
- üçüncü mərhələdə elmi-texniki tərəqqi ilə bağlı olaraq kadrların yenidən hazırlanması və ixtisaslarının yüksəldilməsi üzrə işlər;
- dördüncü mərhələ isə işçilərin müəssisə və idarədaxili strukturlar üzrə yerləşdirilməsi, onlardan istifadə edilmənin təhlili göstərilir.

Kadr siyasəti gələcək dövrün kadr siyasəti, kadr planlaşdırılması ilə sıx əlaqədardır. Burada təşkilatla işçi heyəti, iş götürənlə işçilər arasında bərabər mənafeələr birliyinə xüsusi diqqət yetirilməlidir, həm də elə etmək lazımdır ki, kadr planlaşdırılması ilə işçilərlə görülən iş bir-birilə vəhdət halında ola bilsin.

İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatların bütün strateji fəaliyyəti və konsepsiyası, onun proqnoz tikası ilə üzvü formada əlaqədardır. Bu, kadr potensialının cari və gələcək vəziyyətini müqayisəli halda təhlil etməyi, problemlə

yeni qaydada yanaşmanı qarşıya qoyur. İnsan resurslarının idarə edilməsi həmçinin təşkilatın strateji məqsədinin, missiyanın yaranması, strateji variantların müəyyən edilməsi, müəssisədaxili və müəssisədən xaric amillərin sistemli şəkildə təhlili ilə də şərtlənir. İnsan resurslarının idarə edilməsinin səmərəli nəticələri isə strateji sahibkarlıq, strateji dinamik artım, ilə üzvü şəkildə bağlıdır. Burada kadrların inkişafı, qəbul edilməsi və qiymətləndirilməsi, səmərəlik meyarlarının, ümumilikdə strateji modelin müəyyən edilməsi də xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Bu səbəbdən də İnsan resurslarının idarə edilməsi ilə təşkilatların strateji idarə olunması bir-birilə sıx bağlıdır və onlar bir-birini tamamlamalıdır.

3.2 Kadr seçimində yeni texnologiyanın tətbiqinin təkmilləşdirilməsi.

Bazar iqtisadiyyatının şərtlərinə müvafiq olaraq işçilərin peşə-ixtisas tərkibinin müxtəlifləşməsi, müəssisə və firmalarda işləyənlərin ixtisas səviyyəsinin artırılması müəyyən subyektiv və obyektiv faktorlardan asılıdır. Bu proses, mürəkkəb, dinamik və çoxistiqamətli bir proses olmaqla, bir tərəfdən ölkədə baş verən əsaslı iqtisadi, siyasi və sosial dəyişikliklərlə, digər bir tərəfdən isə hər bir sektor və istənilən bir müəssisə və ya təşkilatda baş verən texniki və texnoloji dəyişikliklərlə birbaşa olaraq bağlıdır. Bazar iqtisadi sisteminin inkişafı müasir şəraitdə ETT-nin sürətli inkişaf etməsi və ictimai istehsalın intensivləşdirilməsi ən yeni texnoloji vasitələrdən, yüksək texnologiyalardan istifadə edilməsini zəruri edir. Odur ki, yüksək ixtisasa malik işçilərə olan tələbat xeyli artır, bu ondan ötrüdür ki, hazırkı əmək alətlərindən yalnız xüsusi peşə hazırlığına və yüksək ixtisasa malik olan işçilər səmərəli şəkildə istifadə edə bilirlər. İstehsalın avtomatlaşdırılması və mexanikləşdirilməsi həcmnin yüksəldiyi bir şəraitdə işçilərin texniki-mədəni və peşə-ixtisas səviyyəsinə tələbat da kəskin surətdə artır. Ona görədir ki, onların əməyi öz məzmunu xarakteristikasına görə mühəndis işinin bir növünə çevrilir, belə ki daha çox yaradıcı xarakterə malik olur. Bu da öz növbəsində insan resurslarının yetişdirilməsinə və onların ixtisas səviyyələrinin mütəmadi surətdə artırılmasına xüsusi diqqət göstərilməsini zəruri edir. Bazar iqtisadi sisteminin şərtlərinə uyğun olaraq işçilərin sayını yüksətmədən məhsulun keyfiyyət səviyyəsini və istehsalın miqyasını genişləndirmək lazımdır,

başqa əmək məhsuldarlığı istehsalı artırmağın əsas istiqamətidir. Bu istiqamətdə ən vacib ehtiyat işçilərin əməyinin keyfiyyətini artırmasıdır. Əməyin keyfiyyətini müəyyən vacib göstəricilər vasitəsi ilə müəyyən etmək olar. Həmin göstəricilərə aşağıdakıları göstərmək məqsədəuyğun olar:

əməyin mürəkkəbliyi;

işçilərin ümumi, xüsusi təhsil və peşə-ixtisas hazırlıq səviyyəsi;

əməyin intensivliyi;

işçinin əmək prosesinə yaradıcı münasibəti;

əmək vəziyyəti;

əmək məhuldarlığı.

Əməyin keyfiyyətinin zəruriliyi onunla şərtlənir ki, az kəmiyyətli lakin yüksək keyfiyyətli əmək daha böyük miqdarda bəsit əməyi özündə təcəssüm. Belə ki, istehsalın sürətləndirilməsi vəziyyətində əməyin keyfiyyətini artırmaqla onun kəmiyyətinə qənaət göstərmək olar. Əməyin keyfiyyətinin artırılması fasiləsiz və davamlı bir prosesdir. İstehsal prosesinin texnoloji və texniki səviyyəsinin artırılması işçilərin xüsusi və ümumi hazırlığı səviyyəsinin yüksəlməsinə, peşə hazırlığının risk və bacarıq qabiliyyətinin artmasına, icra funksiyalarının dəyişməsinə və inkişaf etdirilməsinə səbəb olur. Bu prosesin nəticəsində də iş fəaliyyətindəki kəmiyyət dəyişiklikləri əməyin keyfiyyətində dəyişikliklərin yaranmasına rəvac verir. Araşdırmalar sübut edir ki, işçilərin ixtisas səviyyəsinin artırılması bilavasitə əmək məhsuldarlığının yüksəlməsinə təsir edir. Müəyyən olunmuşdur ki, işçilərin ixtisas səviyyəsindəki 1 faizlik artım nəticəsində əməyi məhsuldarlığı 0,3-0,4 faiz yüksəlir. Bütün qeyd edilənlər müasir iqtisadi şəraitdə elmi-texniki və sosial-iqtisadi tərəqqinin sürətli və dinamik inkişaf etməsi, istehsal prosesinin mürəkkəbləşməsi və həcmcə çoxalması, müxtəlif sahələr və müəssisələr arasında iqtisadi və istehsal xarakterli təsərrüfat münasibətlərinin artması və dərinləşməsi, müntəzəm olaraq genişlənən qarşılıqlı münasibətlər iqtisadiyyatın bütün sferalarının yüksək nəzəri və praktiki vərdişlərə sahib kadrlarla təmin edilməsinin əhəmiyyətini daha da yüksəldir. Bazar iqtisadiyyatı işçi qüvvəsinin keyfiyyətinin artırılması və bununla bərabər onun

potensialından hərtərəfli şəkildə istifadə olunmasını tələb edir. Bu nöqtəyi-nəzərdən peşə-əmək bölgüsü və kadrların peşə hazırlığı problemləri hər zaman diqqət mərkəzində dayanmalı, daimi inkişaf etdirilməli və bazar münasibətlərinin tələblərinə müvafiq olmalıdır. Müasir iqtisadi şəraitdə cəmiyyətin inkişafı yönündə atılan hər bir addım inkişaf prosesinə təkan verən, onu intensivləşdirən, ETT-nin nailiyyətlərindən səmərəli şəkildə istifadə edə bilən yüksək ixtisas səviyyəli geniş dünyagörüşünə malik insan resurslarının hazırlanmasından əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır.

ETT-nin intensiv inkişafı ilə səciyyələnən hazırkı iqtisadi dövr bir çox sferalarda fəaliyyət göstərən iqtisadi, texniki, təşkilati xarakteristikaya malik daha mürəkkəb problemlərin həll edilməsi ilə əlaqədar yeni tələblər qarşıya qoyur. Bu isə texniki məsələlərdə, layihələndirmə və quraşdırma proseslərində avtomatlaşdırılmış idarəetmə mexanizmlərinin geniş tətbiq edildiyi istehsal sferalarında çalışan işçilərin texniki xarakterli biliklərlə bərabər, fundamental biliklərə malik olmalarına, təbiət və humanitar elmlər sahəsində bu bilikləri tətbiq etməyə zərurət formalaşdırır. İstehsal prosesinin avtomatlaşdırılması səviyyəsi əhəmiyyətli dərəcədə yüksək olan iri müəssisə və təşkilatlarda bir işçi tam kompleks əməliyyatlara və çətin avadanlıqlar mexanizminə nəzarət etməli olur. Qeyd edilən proses isə həmin sferalarda çalışan işçilərin ümumi və texniki hazırlıq səviyyəsini artırmağı tələb edir. Mütəxəssis işçilərin bu yöndə hazırlıq səviyyəsi avtomatlaşdırılmış avadanlıqlar mexanizminin təmir edilməsi, sazlanması, nəzarət mexanizmlərinin idarə edilməsi ilə əlaqədar funksiyaların icra olunmasına qoyulan tələbləri təmin etməlidir. Müasir texniki proseslər insanın fəaliyyətini əhəmiyyətli səviyyədə dəyişərək, onun yeni qabiliyyətlərini açıqlığa çıxarır. Bununla bağlı insanın imkanlarının genişlənməsi, ETT-nin tələblərinə müvafiq onun qabiliyyətlərinin aktiv surətdə yaranması prosesi baş verir və işçi ilə texnika arasında funksiyaların yenidən bölüşdürülməsi problemini ortaya qoyur. İşçilərlə texnika arasında funksiyaların optimal bölüşdürülməsi “insan-texnika-mühit” mexanizmində yaranan problemin araşdırılması ilə məşğul olan erqonomika elminin qarşısında dayanan ən mühüm məsələlərdən biridir. Qeyd edilən məsələnin həll edilməsinə qoyulan erqonomik tələblər konkret əməliyyatın icra

olunması zamanı işçilərin və avadanlığın imkanlarının dəqiq şəkildə müəyyən olunması, işçilərin imkanlarına uyğun işlə yüklənmə səviyyəsi, “insan-texnika-mühit” mexanizminin işinin nəticələrinə işçilərin cavabdehliyi kimi faktorların nəzərə alınması ilə yerinə yetirilir. İşçilərlə avadanlıq arasında funksiyaların bölüşdürülməsi ilə işçilərin əmək fəaliyyəti prosesində qəbul etdiyi informasiya həcminin və onun təqdim olunma formasının əsaslandırılması, məlumat sistemi modellərinin, fəaliyyət prosesinin, EHM-nin proqram təminatının, iş seçimi metodları və kriteriyalarının, peşə hazırlığı vasitələri və metodlarının tərtib edilməsi üçün ilkin informasiyaların qazanılmasında mühüm əhəmiyyətə malikdir və işçilərin avadanlığa uyğunlaşması baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Hər bir işçinin fərdi xüsusiyyətlərinin nəzərdə tutulması və konkret əmək növünə faydalılığının müəyyən olunması məqsədi ilə hər hansı əmək fəaliyyəti növünün əsasını təşkil edən psixoloji və fizioloji qanunauyğunluqların aşkar edilməsinə əsaslanan ergonomik tədqiqat işlərinin yerinə yetirilməsi, peşə seçimi müddəalarının və onun yerinə yetirilməsi mexanizminin inkişaf etdirilməsi, ergonomikada mühüm əhəmiyyətə malik olan psixofizioloji seçimin əsas yönlərinin, metod və göstəricilərinin müəyyənləşdirilməsi, yerinə yetirilmiş tədqiqatların nəticələrinin bu istiqamətdə tətbiq edilməsi olduqca mühümdür. Tədqiqatçı alimlər belə bir nəticəyə gəlirlər ki, belə bir seçimin tətbiq edilməsi təhsil müəssisələrində yetişdirilən gələcək işçilərin peşə yararsızlığına görə müəyyən edilib kənarlaşdırılmasının 30-50 faiz aşağı enməsinə, “insan-texnika-mühit” mexanizmi işinin etibarlılığının 10-25 faiz yüksəlməsinə, sistemdə baş tutan qəzaların 40-70 faizədək ixtisar edilməsinə, mütəxəssislərin hazırlanmasına sərf edilən məsrəflərin 30-40 faiz aşağı enməsinə imkan yarada bilər. Ümumən, istehsalatda tətbiq olunan avadanlıqların konstruksiyasının və texniki proseslərin çətinləşməsi yeni yetişdiriləcək kadrların təhsil və peşə hazırlıq səviyyəsini daha da çətin əmək fəaliyyəti tələb edən yeni avadanlığın inkişafı yönündə inkişaf etdirməyə zərurət formalaşdırır. Bu işə kadrların yetişdirilməsinə, onların əmək fəaliyyətinin təşkil edilməsi məsələlərinə “insan-texnika-istehsalat mühiti” mexanizmində kompleks vəziyyətdə yanaşmanı, mexanizmin hər bir komponenti ilə qarşılıqlı

münasibət zəmnində insanın imkanlarının, xarakteristikalarının düzgün şəkildə nəzərdə tutulmasını tələb edir. Yeni nəsil nümayəndələri təhsil illərini başa vurduqda informasiya cəmiyyətində çalışmağa hazır olmalıdırlar. Belə kadrlar yetişdirmək üçün təhsil sistemində aşağıdakı dəyişikliklər baş verir:

yüksək informasiya texnologiyaları əsasında fəal və müstəqil təhsil formaları, metodikaları işlənib hazırlanır və tətbiq olunur;

internet əsasında distant təhsil formalarından istifadə olunur.

Təhsil sistemində baş verən dəyişikliklər ixtisas müəllimləri qarşısında aşağıda göstərilən tələbləri qoyur:

- Fənn dərslərində yüksək texnologiyaları tətbiq etmək;
- Yeni informasiya sistemlərini araşdırmaq və təhsil sistemində tətbiq etmək;
- Fəal və sərbəst təhsil formaları metodlarını tərtib etmək və dərstdə tətbiq etmək;
- Yeni təhsil proqramlarına aid olan vəsaitlər işləyib hazırlamaq.

Təhsil sisteminin qarşısında isə aşağıdakı məsələlər dayanır:

- Yüksək texnologiyalar üzrə tələbələrə nəzəri praktiki biliklər, iş təcrübəsində əldə edilən bilikləri tətbiq etmək yetənəyi aşılamaq;
- Müəssisə və firmalarda geniş tətbiq edilən proqram təminatları ilə tələbələri tanış etmək;
- İnformasiya sistemlərini dəyərləndirmək və müəyyən etmək bacarığını aşılamaq;
- Yeni proqram təminatların sifariş etmək bacarığı formalaşdırmaq və s.

Qeyd edilən tələbləri həyata keçirmək, başqa sözlə hər an dəyişən informasiya bazalarını təqib etmək, innovasiyaları təhsil sisteminə tətbiq etmək, verilənlər bazasını yeniləmək, dərslər metodikaları işləyib hazırlamaq və başqa işlər müəyyən zaman və bacarıq tələb edir. Yerinə yetirilən müşahidələr əsasında aşağıdakı təklifləri vermək olar:

- İnformasiya bazarında innovasiyaları tədris prosesinə tətbiq etmək üçün yüksək texnologiyalar ilə məşğul olan müəssisə və təşkilatlarla müqavilələr imzalamaq;
- İnformasiya sistemlərinin və yüksək texnologiyaların tədris metodikasını işləyib hazırlamaq;
- Tələbələrə bu sistemi bir alət kimi işlətməyi aşılamaq, onları yeni proqram təminatları ilə tanış etmək üçün ixtisas fənləri ilə bərabər yeni fənlər tətbiq etmək. Telekommunikasiya və yüksək texnologiyaların inkişaf etməsi bütün sferalarda olduğu kimi kadrların yetişdirilməsi kimi çox əhəmiyyətli və mühüm sahədə də öz təsirlərini etmişdir.

Yüksək texnologiyaların iqtisadi, lokal və qlobal şəbəkələrin formalaşması daha bir inkişaf istiqamətinin – işçilərin hazırlanmasının qrup formasının formalaşmasına və inkişafına gətirib çıxardı. Qeyd edilən istiqamət hazırlıq keçən işçilərin fiziki olaraq bir yerdə olmasını qarşıya qoymur, onları virtual şəkildə toplayır. Bu üsul tələb edilən məqsəddən və tələbatdan asılı şəkildə müəllimlə yaxud müəllimsiz, anonim, aşkar və ya birtərəfli anonim ola bilər. İnternet şəbəkələrinin hərtərəfli şəkildə inkişaf etməsi, onun qeyd etmək olar ki, bütün dünyanı cəzb edərək bilməsi kadrların yetişdirilməsində daha yeni addımların atılmasına uyğun zəmin formalaşdırdı. İnternet özündə bütün yuxarıda qeyd edilən istiqamətləri birləşdirir. Telekommunikasiya sisteminin inkişaf etməsi multimediyanın, bu da öz növbəsində uzaq məsafədən hazırlıq prosesinin təkmilləşməsinə imkan verdi. Hal-hazırda sahəsindən asılı olmayaraq işçi hazırlığı prosesində kompüterdən və xüsusi proqram təminatlarından istifadə etmək adi prosesə çevrilmişdir. Ancaq, yekun olaraq qeyd etmək lazımdır ki, telekommunikasiya və yüksək texnologiyaların tətbiq olunması bütün problemləri tam şəkildə həll etmir. Bununla bərabər onları tətbiq etməyə qadir olan kadrları da yetişdirmək lazımdır. İstehsal prosesinin bütün amillərinin ən əsası olan məhsuldar qüvvənin – insan resursları olduğunu nəzərə alsaq, bu prosesin dövrün tələblərinə müvafiq geniş təkrar istehsal prosesinin təhsil məsələlərini ön plana qoyur. Kadrların yetişdirilməsi və yenidən hazırlanması məsələsinin dəqiq və

vaxtında həll olunması əmək bazarındakı duruma səmərəli təsir edir. Ancaq, təhsil müəssisələri bu və ya başqa peşə və ixtisas üzrə kadr yetişdirərkən praktiki olaraq əmək bazarının durumu ilə lazımi formada maraqlanmır. Sahibkar birinci növbədə muzzla qəbul etdiyi işçinin hansı təhsil müəssisəsini deyil, bu və ya başqa sahədə onun konkret şəkildə nə edə biləcəyi daha da çox maraqlandırır. Göstərmək lazımdır ki, hazırda özəlləşdirilməmiş müəssisə kadrların keyfiyyət tərkibinin inkişaf etdirilməsi üçün lazımi qədər maraqlı deyil, ona görə ki o, yaşamaq üçün daha da çox qayğılıdır. Uzunmüddətli əhəmiyyətə malik problemlər hələlik ikinci planda dayanır.

İşçi qüvvəsinə tələbin stabil olmaması müəssisə və firmaların kadr hazırlığına, işçilərin isə öz ixtisaslarını yüksəltməyə sərmayə qoymağa stimullaşdırmır. Ümumən peşə hazırlığı işçilərdə çeviklik kimi yüksək keyfiyyətlər təkmilləşdirməlidir, ona görə ki onlara hazırda öz əmək həyatı ərzində işlərini bir neçə dəfə dəyişmək lazım olacaqdır, baxmayaraq ki, bu prosesi hələ tam inkişaf etməmiş əmək bazarı şəraitində təmin etmək mürəkkəb prosesdir, buna görə ki işçi axını yüksəlir və peşə hazırlığına həvəs nisbətən aşağı enir. Ancaq, yeni müəssisələrin formalaşdırılması və fəaliyyət göstərən istehsal vahidlərinin restrukturizasiyası ilə xarakterizə edilən dirçəlişlə əlaqədar istehsal aktivliyinin artacağı şəraitdə müsbət mənada paradoksal şəraitin yaranacağını, yəni peşə hazırlığına marağın yüksələcəyini istisna etmək olmaz. İqtisadiyyatın möhkəmlənməsi ilə əlaqədar müəyyən işçi qüvvəsinə tələbatın kəskin yüksələcəyi vəziyyəti iş qüvvəsinə təklifin müəyyən işçilərin öz peşə və ixtisaslarından ayrılaraq ayrı işlərlə məşğul olmasına görə, müasir dövrün tələblərini hərətərəfli qarşılamadığından struktur işsizliyin yüksəlməsi ehtimalını da istisna etmək olmaz. Bu səbəbdən də ölkə və regional qurumların ərazi və sahə çərçivəsində ixtisaslı işçilərə və mütəxəssislərə tələbin öncədən proqnozlaşdırılması, daim qeydiyyatı və təhlil edilməsi, onların yetişdirilməsi üçün şəraitin formalaşdırılması üzrə aktivliyin möhkəmləndirilməsi tələb edilir. İşsizlərin və məşğul olmayan əhalinin peşə təlimi fəal məşğulluq siyasətinin vacib istiqaməti olmalıdır. Bunların peşə təliminə sosial sifariş yaradılmalıdır. Peşə istiqamətli təhsil və hazırlıq proqramları müstəqilləşmiş işçilərin daha sürətli iş tapmasına imkan

formaladırılmalıdır. Ölkədə qeyri-məşğul əhalinin əhəmiyyətli səviyyədə olmasından asılı olmayaraq onların keyfiyyət və kəmiyyəti göstəriciləri arasında irihəcmli uyğunsuzluğun mövcud olması nəticəsində iqtisadiyyatın yüksəkixtisaslı işçilərə və mütəxəssislərə böyük ehtiyac hiss olunur və bu proses gələcək dövrdə daha da intensivləşə bilər. Ona görə ki, işçilərin hazırlanması müəyyən zaman tələb olunur. Şübhəsiz ki, yüksək səviyyəli və səriştəli işçi qüvvəsi cəmiyyətin inkişafı üçün açılan imkan və çıxış yollarının sayını çoxaldır. Səriştəliliyin gələcəkdəki xarakteri daha çox bazarın qoyduğu tələblərə müvafiq verilən savadla müəyyən olunacaqdır.

Təhsil müəssisələrinin idarə olunması pedaqoji proses üzvlərinin fəaliyyətini təhsil və müəssisənin inkişaf məqsədlərinin yerinə yetirilməsinə istiqamətləndirən fəaliyyət sferasıdır. Qeyd edilən mənada təhsil müəssisələrinin müasir standartlara müvafiq idarə olunması dedikdə planlaşdırma, təşkilətmə, rəhbərlik, nəzarət funksiyalarının yerinə yetirilməsi başa düşülür. Planlaşdırma təhsil müəssisəsinin fəaliyyət yönünü müəyyən etmək və onlara çatmaq üçün müvafiq qərarların qəbul olunmasıdır. Təşkilətmə qoyulmuş məqsədə nail olmaq və planlaşdırılmış işləri həyata keçirmək üçün müvafiq strukturun formalaşdırılmasıdır. Rəhbərlik təhsil müəssisəsi fəaliyyətinin varolan planlaşdırmayla və strukturla səmərəli şəkildə uzlaşdırılmasıdır. Nəzarət qəbul edilmiş qərarların yerinə yetirilməsi haqqında operativ məlumat əldə etmək, qərarlarda müvafiq düzəlişlərin olunması üçün təkliflər işləyib hazırlamaq, nəticə etibarı ilə müəssisədə qarşıda duran məqsədin təmin edilməsinə xidmət etməkdir. İdarəetmə prosesi elm, təcrübə, innovasiya, idarəetmə mədəniyyəti kimi başlıca istiqamətləri özündə birləşdirməklə idarəetmə tərəkürünün yaranmasına daha yaxşı zəmin formalaşdırır. Azərbaycanda Təhsil bazarının formalaşması və orada təknil rəqabətin mövcudluğu təhsil müəssisələrinin mövcudluğunu onların təhsil xidmətlərinin strukturundan və keyfiyyətindən birbaşa şəkildə asılı hala gətirir. Bazarda cəmiyyətin yüksək ixtisaslı mütəxəssislərə olan tələbini məhdud resurs təminatı vəziyyətində tədrisə informasiya-idarəetmə mexanizmlərinin və texnologiyalarının tətbiqi olmadan həyata keçirmək mümkün deyildir. Artıq bir sıra ölkələrdə ənənəvi qaydada təhsiləmə məsələsi getdikcə

mürəkkəbləşir. Distant təhsil strukturu isə əhalinin çox hissəsinin təhsil xidmətlərindən daha rahat istifadə etməsinə şərait yaradır. Bu səbəbdən də son illərdə distant təhsilə marağ daha da çox yüksəlmişdir. İqtisadi və humanitar ixtisas tələbələrinin bir çoxu distant təhsil alırlar. Distant təhsil sisteminin formalaşması tədris-metodiki, proqram, texniki, linqvistik, informasiya, təşkilati, psixoloji, hüquqi, tibbi təminat məsələlərini özündə birləşdirən çoxaspektli bir məsələdir. Distant təhsil fərdi kompüterlərə, elektron dərsliklərə və telekommunikasiya sistemində söykənən yeni kompüter-tədris texnologiyasıdır. ABŞ, Avstraliya, Böyük Britaniya, Almaniya və s. kimi bir sıra ölkələrdə internetin inkişafı ilə bağlı distant təhsil şəbəkələrinin təşkil edilməsində ciddi uğurlar əldə olunmuşdur. Bir sıra qonşu ölkələrdə (Rusiya, Qazaxıstan və s.) distant təhsil ənənəvi – əyani, qiyabi, axşam təhsili formaları ilə bərabər tutulur və təhsil müəssisəsindən kənarında yerləşən şəxsin elektron və telekommunikasiya vasitələrinin köməyiylə təhsil almağının bir forması hesab olunur. Ölkəmizdə də bu istiqamətdə UNEC-də, həmçinin də AMEA İnformasiya Texnologiyaları İnstitutunun Akademik Təhsil Kompleksində bir sıra addımlar atılmağa başlanılmışdır. Tətbiq edilən informasiya texnologiyaları tələbələrin qeyri-ənənəvi informasiya mənbəyinə müraciətini təmin etməklə onların sərbəst işləmələrinin səmərəsini yüksəldir, yaradıcılıq və zəruri professional adətlərinin əldə edilməsi üçün ən yeni imkanlar yaradır. Bəllidir ki, təhsil müəssisələrində informasiya texnologiyalarının və avtomatlaşdırılmış təlim-tədris sistemlərinin tətbiq edilməsi tədris proseslərinin sürətləndirilməsi üçün geniş perspektivlər vəd edir. Təhsil prosesinin səmərəli təşkil edilməsinə bilavasitə kömək göstərən informasiya təhsil sistemləri və şəbəkə təhsil texnologiyalarının ən zəruri funksiyaları sırasına təhsil informasiya ehtiyatlarının birləşdirilməsi, ayrı-ayrı tədris-metodiki informasiyaların saxlanması, emal edilməsi və paylanması, təhsil sisteminin nəzarəti və idarə olunması, qlobal təhsil məsələlərinin həll edilməsi üçün müxtəlif mexanizmlərin inteqrasiyası, dərslərin, olimpiada və müsabiqələrin yerinə yetirilməsi, kargüzarlıq sənədlərinin idarə olunması, distant təhsil sisteminin, biliklərin yoxlanmasının, işçi oyunların yerinə yetirilməsi və s. daxildir. Ali

məktəblərin fəaliyyətinin verimliliyini yüksəltmək üçün onun bütün informasiya ehtiyatlarının inteqrasiyası zəruri məsələlərdən hesab olunur. Qeyd etmək lazımdır ki, yeni informasiya texnologiyalarının tətbiq edilməsi təhsil prosesinin səmərəsi və keyfiyyətinə ciddi tələblər verməklə, tədris proseslərinin optimallaşdırılmasına əlavə imkanlar formalaşdırır. Təhsildə gedən inkişaf dəyişiklikləri ixtisas müəllimləri qarşısında aşağıdakı tələbləri qoyur;

- dərslər prosesində müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqinə nail olmaq;
- yeni informasiya sistemlərini araşdırmaq və təhsil prosesinə tətbiq etmək;
- müstəqil və fəal təhsil formalarının metodikalarını tərtib etmək və dərslərdə tətbiq etmək;
- yeni təhsil proqramlarına aid olan vəsaitlər tərtib etmək.

Təhsil sisteminin qarşısında isə aşağıdakı məsələlər durur:

- yeni informasiya texnologiyaları üzrə tələbələrə nəzəri və praktiki biliklər vermək;
- iş təcrübəsində əldə edilən bilikləri tətbiq etmək bacarığı öyrətmək;
- müəssisələrdə geniş şəkildə istifadə olunan proqram vasitələri ilə tələbələri tanış etmək;
- informasiya sistemlərini dəyərləndirmək və seçmək bacarığı öyrətmək;
- yeni proqram vasitələrinin sifarişini vermək bacarığı formalaşdırmaq və s.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Dünyada bütün maddi və mənəvi mədəniyyətin, ictimai formaların yaradıcısı və müəyyənləşdiricisi insandır. İnsan mənəvi və fiziki, sosial və təbii, irsi və həyatda əldə olunanların vəhdətindən ibarət canlı bir sistemdir. İnsanı yönləndirən, onu işi ilə və təbii mühit ilə əlaqələndirən onun dünyagörüşü, təhsili və mənəvi simasıdır. İnsan həyatının əsas məqsədi və məramı sosial ideyalar və fəaliyyətlərlə sıx bağlıdır.

İnsan resurslarının idarə olunması yönündə aparılan bütün fəaliyyətlər insanlığın inkişaf mərhələləri ilə paralel olaraq bu günə qədər öz aktivliyini qoruyub saxlaya bilmişdir.

İnkişaf etməkdə olan iqtisadiyyat, müəssisə və firma rəhbərlərini gələcək dövrdəki dəyişiklikləri və qeyri müəyyən situasiyaları nəzərdə tutaraq daha tədbirli və dəqiq qərarlar qəbul etməyə çağırır. Onlar hazırda daha çox bazar, keyfiyyət, cavabdehlik və idarəçilik fenomeninə diqqət yetirməlidirlər.

İşçinin yeni iş yerindəki inkişafı bir çox məsələlərin həll edilməsi ilə əlaqələndir. İşə daxilolma prosesinin müvəfəqiyyətlə yekunlaşması bir sıra məsələlərdən: hər iki tərəfin düzgün qarşılıqlı münasibət və hərəkətlərindən yeni işçinin davranışında etdiyi düzəliş və dəyişmələrdən, eləcə də müəssisənin özündə baş tutacaq dəyişiklik və modifikasiyalardan asılıdır. Uyğunlaşma prosesi də işçinin davranış və modifikasiyalarından asılıdır. Uyğunlaşma prosesində işçi hərəkət və davranışlarında baş tutmalı dəyişikliklər, eləcə də təşkilatda vakant iş yerləri olduqda və onun özünün işçi qəbul etmənin tələblərinə, hüdudlarına uyğun işçini işə götürdükdə aparılmalıdır.

Həm açıq tipli səhmdar cəmiyyətlərində, həm də digər müəssisələrdə Kadr hazırlığı ilə bağlı problemlərin çox qısamüddətli dövrdə həll edilməsinə ehtiyac vardır. Ölkəmizdə peşə təhsili sahəsində ən əsas problemlər kimi, peşə təhsili məktəblərinin və burda təhsil alan kadrların sayının azlığını, maddi-texniki və tədris bazasının modern tələblərə uyğun olmamasını, tədris avadanlığının, texnika, maşın və mexanizmlərin tam və ya qismən yararsızlığını, mühəndis-pedaqoji işçilərin məvacibinin həddindən artıq aşağı olmasını, təhsil sisteminin müasir tələblərə tam şəkildə cavab verməməsini və bu səbəbdən məzunların zəruri bilik və bacarıqlara

malik olmamasını göstərmək olar. Qeyd edilən problemlərin həll edilməsi üçün aşağıdakıları həyata keçirməyi zəruri hesab edirik.

1. Özəlləşdirmə proseslərində yaradılan ASC-lərin strukturu beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılmalıdır, burada çalışan işçilərin əməyinin ödənilməsi və iş şəraiti prosesi şəffaflaşmalıdır.

2. Ölkəmizdə dövlət büdcəsindən kadr hazırlığına ayrılan vəsaitin həcmi dəfələrlə çoxaldılmalıdır. Dövlət tərəfindən edilən investisiya qoyuluşları çərçivəsində paytaxtda və bütün regionlarda yeni peşə liseyləri istifadəyə verilməli, mövcud olanlar beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılmalıdır.

3. Kadr hazırlığı məktəblərində və müəllimlərin aşağı məvacib alması bu sahəyə insan resurlarının cəlb olunmasına şərait yaratmır. Buna görə burda çalışanların məvacibləri bir neçə dəfə artırılmalıdır.

Ədəbiyyat siyahısı

1. Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsi. Bakı. Qanun, 2004
2. “Azərbaycan Respublikasında peşə təhsili və təliminin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi” – 6 dekabr 2016-cı il
3. “Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyi yanında Peşə Təhsili üzrə Dövlət Agentliyinin yaradılması və fəaliyyətinin təmin edilməsi haqqında” fərman – 20 aprel 2016-cı il
4. “Azərbaycan Respublikasında texniki peşə təhsilinin inkişafı üzrə Dövlət Proqramı (2007-2012-ci illər)” sərəncam – 3 iyul 2007-ci il
5. H.İ.Həmidov, M.Ə.Əliyev, “Biznesdə insan resurslarının idarə edilməsi” – Bakı 2013
6. H.İ.Həmidov, “İnsan resursların idarə edilməsi” – Bakı 2002
7. T.Quliyev “Menecmentin idarəetmənin əsasları- 2001.
8. T.Ə.Quliyev “Əməyin sosiologiyası - 1998.
9. T.Quliyev “Əməyin iqtisadiyyatı” - 2003
10. T.Ə.Quliyev, Ə.İ.Məmmədov. Əməyin iqtisadiyyatı və sosiologiyası, Bakı-2009
11. T.Ə.Quliyev. İnsan resurslarının idarə edilməsi Bakı-2013.
12. T.Ə.Quliyev. İnflyasiyasının anatomiyası Bakı-2006
13. M.Talıblı. İqtisadiyyatda insan dəyəri. Bakı-2014.
14. T.Ə.Quliyev, “Heyətin idarə olunması” – Bakı 2012
15. Mehbalıyev S. “Əmək bazarı”, Bakı.2004
16. Muradov R.Ş. “Müasir şəraitdə Azərbaycan Respublikasında əmək bazarı problemləri”, Bakı, Elm, 2000.
17. Muradov Ş.M. “İnsan potensialı: əsas meyillər, reallıqlar, problemlər”, Bakı, Elm, 2004, 660 səh.
18. Adal. Z. İnsan Kaynakları Yönetimi. (Der. Ramazan Geylan). Eskişehir: Açık Öğretim Fakültesi Yayınları No: 537. 2001.

19. Aldemir, C., Ataol, A., Budak G. “İnsan Kaynakları Yönetimi”. 4. Baskı, İzmir: Barış Yayınları. 2001.
20. Arat, M. “Hayatınız Ne Kadar Değerli”, Mess İşveren Gazetesi. Yıl 38, Sayı 737. 2001.
21. Atlan, Ö.Z. “Sosyal Politika. Eskişehir: Açık Öğretim Fakültesi Yayınları” No: 474. 1995.
22. Bamber, G. vd.. “Collective Bargaining”, Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies. (Ed. R. Blainpain, C. Engels) The Hauge: Kluwer Law International. 1998
23. Bingöl, D. İnsan Kaynakları Yönetimi. 5. Baskı, İstanbul: Beta. 2003.
24. Binyıldırım, T. “İş Kazalarının Oluşumu ve İş Kazalarının Sınıflandırılması”, İş Sağlığı ve Güvenliği Konferansı Bildiriler Kitabı. Makine Mühendisleri Odası Yayın No: 239, İstanbul. 1999.
25. Çelik, N., İş Hukuku Dersleri. Genişletilmiş 15. Baskı, İstanbul: Beta. 2000
26. Cenzo, D.A., Robbins, S.P. Human Resource Management. Sixth Edition, USA: 1999.
27. Ekin, Nusret. Endüstri İlişkileri. 6. Baskı, İstanbul: Beta. 1994.
28. Foot, M., Hook, C. Introducing Human Resource Management. NY: Longman. 1996.
29. French, W.L. Human Resource Management. Third Edition, USA: Houghton Mifflin Comp. 1994.
30. Gerek, N. Türkiye’de İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği. Ankara: Türk Metal Sendikası. 1998.
31. www.president.az
32. www.mlspp.gov.az
33. www.edu.gov.az
34. www.stat.gov.az

SUMMARY

The main purpose of managing human resources and personnel in the market economy is the maximum use of their potential power, creative people. At the moment, the role of human resources in the sphere of activity of enterprises, firms and companies stems from the necessity of human factor, its intellectual and creative function. Human resources have particular importance in the lives of enterprises and organizations. From this point of view, it is one of the most important tasks to ensure the effectiveness of intra-enterprise activities and to direct it to overall quality improvement.

Human resource management incorporates issues such as collecting, improving, customizing, defining, deploying, evaluating and promoting human resources that meet enterprise requirements and promoting their labor activity, and remunerating labor costs. As human resources management is a major part of the enterprise's business, it is also an integral part of the training of organizations. This also relates directly to the human capital and personnel policy of the state and firm. Therefore, different aspects of human resources have been studied and studied in the dissertation. Also, the issues of evaluating the employee's social, business and effective performance depend on the real situation were reviewed.

РЕЗЮМЕ

Основной целью управления людскими ресурсами и персоналом в рыночной экономике является максимальное использование их потенциальной силы, творческих людей. В настоящий момент роль человеческих ресурсов в сфере деятельности предприятий, фирм и компаний связана с необходимостью человеческого фактора, его интеллектуальной и творческой функции. Людские ресурсы имеют особое значение для жизни предприятий и организаций. С этой точки зрения, это одна из важнейших задач по обеспечению эффективности внутрипроизводственных мероприятий и направлять ее на общее улучшение качества.

Управление людскими ресурсами включает в себя такие вопросы, как сбор, улучшение, настройка, определение, развертывание, оценка и продвижение кадровых ресурсов, отвечающих требованиям предприятия, а также содействие их трудовой деятельности и вознаграждение за трудовые затраты. Поскольку управление человеческими ресурсами является важной частью бизнеса предприятия, оно также является неотъемлемой частью обучения организаций. Это также относится непосредственно к кадровой политике и кадровой политике государства и фирмы. Поэтому в диссертации изучались и изучались различные аспекты человеческих ресурсов. Кроме того, вопросы оценки социальной, деловой и эффективной работы сотрудника зависят от реальной ситуации.

REFERAT

Mövzunun aktuallığı: Bazar iqtisadi sistemində insan resurslarının və kadrların idarə olunmasında əsas məqsəd kimi onların potensial gücündən, kreativ insanlardan maksimal şəkildə istifadə olunmasıdır. Hal-hazırda müəssisələrin, firmaların və şirkətlərin fəaliyyət sferasında insan resurslarının rolunun yüksəlməsi insan amilinin, onun intellektual və yaradıcı funksiyasına formalaşan zəruri tələbatdan qaynaqlanır. İnsan resursları müəssisələrin və təşkilatların həyatında xüsusi önəmə malikdir. Bu nöqteyi-nəzərdən müəssisədaxili fəaliyyətin səmərəliliyini təmin etmək və bunu ümumi keyfiyyətinin artırılmasına doğru yönləndirmək ən əsas vəzifələrdəndir.

İşin məzmunu. İnsan resurslarının idarə olunması müəssisənin tələblərinə cavab verən kadr ehtiyatlarının toplanması, təkmilləşdirilməsi, ixtisaslaşdırılması, müəyyən edilməsi, yerləşdirilməsi, qiymətləndirilməsi və onların əmək fəaliyyətinin təşviq edilməsi və stimullaşdırılması, əməklərinin qarşılığının ödənilməsi kimi məsələləri özündə birləşdirir. İnsan resurslarının idarə edilməsi müəssisə iqtisadiyyatının əsas hissələrindən olduğu üçün, bu həm də təşkilatlar haqqda təlimin tərkib hissələrindəndir. Bu, həm də dövlətin və firmanın insan kapitalı və kadr siyasəti ilə bilavasitə münasibətdədir. Buna görə də dissertasiya işində insan resurslarının ayrı-ayrı istiqamətləri birlikdə araşdırılmış və tədqiq olunmuşdur. Eləcə də, işçinin sosial, işgüzar və səmərəli fəaliyyətinin real vəziyyətdən asılı olaraq dəyərləndirilməsi məsələləri nəzərdən keçirilmişdir.

Dissertasiya işinin məqsədi. İnsan resurslarının idarəedilməsi ilkin olaraq insanların, işçilərin birlikdə fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi və təşkil edilməsidir. Buna görə də işin məqsədi insan resurslarının qiymətləndirilməsi, ondan səmərəli istifadə edilməsi, insan amilinin nəzərə alınması, nüəssisələrdə əməyin təşkil edilməsi, sosial inkişaf, əmək davranışı, kadr siyasəti, əmək bazarı kimi əsas problemləri aşkar etmək və həll etməyə çalışmaqdır.

Dissertasiya işinin vəzifələri: Dissertasiya işinin əsas vəzifələri insan resurslarının idarə edilməsi, qiymətləndirilməsi, müxtəlif işçi kateqoriyaları ilə müəyyən qaydalar, üsullar, səlahiyyətlər, funksiyalar kontekstində yerinə yetirilən

işlərin tədqiq edilməsidir. Bu müəssisə və firmaların insan resursları siyasəti ilə üzvi formada bağlıdır. Müəssisənin insan resursları siyasəti isə ümumilikdə ölkədə kadr siyasəti ilə sıx əlaqədardır. Bu, insan resurslarının hazırkı və gələcək vəziyyətini müqayisəli şəkildə qiymətləndirməyi, problemə müasir elmi yanaşmanı tələb edir. İnsan resurslarının idarə edilməsi həmçinin müəssisənin strateji məqsədinin, missiyasının formalaşması, variantların müəyyən edilməsi, müəssisədaxili və müəssisədən xaric amillərin sistemli şəkildə təhlili ilə də şərtlənir.

Dissertasiya işinin predmeti. Dissertasiya işinin predmeti insan resurslarının idarə edilməsi, onun qiymətləndirilməsidir. İşdə işçilərin operativ və strateji funksiyaları, peşə şəraitində inkişaf istiqamətləri, stimullaşdırma, qiymətləndirmə modellərinin müəyyən edilməsi, menecment konsepsiyasının inkişaf etdirilməsi, şəxsi keyfiyyətin və məhsul keyfiyyətinin artırılması, müəssisədə çalışan işçilərə istehsal prosesinin bir vacib ünsürü kimi yanaşılması, müəssisədaxili səmərəliliyin yüksəldilməsi və başqa məsələlərə kompleks şəkildə yanaşılmışdır.

Dissertasiya işinin obyektı. Dissertasiya işinin obyektı müəssisədə çalışan insan resursları və onun qiymətləndirilməsi ilə əlaqədar olan məsələlərdən ibarətdir.

Dissertasiya işinin nəzəri və metodoloji əsasları. Dissertasiya işinin nəzəri və metodoloji əsasını insan resurslarının düzgün qiymətləndirilməsi, həyat standartlarına uyğun stimullaşdırma, işçilərin potensialının artırılması, insan resurslarından optimal istifadə ilə bağlı olan ölkə və xarici ölkələri tədqiqatçılarının əsərləri təşkil edir.

Dissertasiya işinin metodu. Dissertasiya işində müqayisəli təhlil, sistemli yanaşma və sintez üsullarından istifadə olunmuşdur.