

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

UNEC BİZNES MƏKTƏBİ

**“İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resurslarının idarə
edilməsinin rolu”**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYA İŞİ

Hacıyev Sərdar Səlvər

BAKI – 2023

Təşəkkürnamə

Mən, Hacıyev Sərdar Səlvər oğlu “İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resurslarının idarə edilməsinin rolu” adlı magistr dissertasiya işimin yazılmasında mənə göstərdiyi akademik və praktiki dəstəyə görə elmi rəhbərim Əlili Amil Ağaismayıl oğluna dərin təşəkkürümü bildirirəm.

“İQTİSADI SƏMƏRƏLİLİYİN YÜKSƏLDİLMƏSİNDƏ İNSAN RESURLARININ İDARƏ EDİLMƏSİNİN ROLU”

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktuallığı: İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatın iqtisadi fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Bu, bir neçə əsas aspektlə bağlıdır. Doğru insanları tapmaq və saxlamaq bir təşkilatın gələcəyinə sərmayədir. İşçilərini müvəffəqiyyətlə idarə edən şirkətlər daha yüksək məhsuldarlığa və buna görə də daha yüksək xərc səmərəliliyinə meyllidirlər. İşçilərin təlimi və tərəqqisi onların məhsuldarlığının artmasına kömək edir ki, bu da şirkətin gəlirliliyinin artmasına səbəb olur. Ədalətli və rəqabətədavamlı mükafatlandırma işçilərin məmnuniyyətinə və istedadın saxlanmasına kömək edir, bu da xərclərin səmərəliliyini artırır.

Tədqiqatın məqsədi: Bu tədqiqatın məqsədi təşkilatın iqtisadi səmərəliliyinin artırılmasında insan resurslarının idarə edilməsinin rolunu araşdırmaqdır.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Tədqiqatda sorğu, müqayisəli təhlil, müşahidə, analiz, qrafik təsvir və sintez metodları istifadə edilib.

Tədqiqatın informasiya bazası: Əsas informasiya bazasını təşkilat əməkdaşları arasında keçirilən sorğunun nəticələri təşkil etmişdir. Bundan başqa, xarici müəllif araşdırmalarına tədqiqatda istinad edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqat praktiki təhlillər əhatə edən tədqiqatların az olması ilə limitlənmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Tədqiqatın elmi yeniliyi yerli təşkilatların arasında insan resurslarının səmərəliliyinin təhlilinə dair sorğunun keçirilməsi və səmərəliliyin artırılması istiqamətində təkliflərin verilməsidir.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Bu tədqiqatın nəticələri böyük praktik əhəmiyyətə malikdir və müxtəlif sahələrdə tətbiq oluna bilər. Onlar təşkilatların rəhbərliyi tərəfindən iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün insan resurslarının idarə edilməsi strategiyalarını hazırlamaq və həyata keçirmək üçün istifadə edilə bilər. Nəticələr həm də insan resurslarının idarə edilməsi üzrə mütəxəssislər üçün praktik fəaliyyətlərində faydalı ola bilər.

Açar sözlər: iqtisadi səmərəlilik, insan resursları, insan kapitalı, İR səmərəliliyi.

MÜNDƏRİCAT

MÜNDƏRİCAT	5
Şəkillərin siyahısı	6
Qrafiklərin siyahısı	6
Cədvəllərin siyahısı	6
GİRİŞ.....	7
I FƏSİL. İQTİSADİ SƏMƏRƏLİLİK VƏ ONUN YÜKSƏLDİLMƏSİ	
AMİLLƏRİ	10
1.1. İqtisadi səmərəlilik və onun artırılması amilləri	10
1.2. İnsan resursları və onun iqtisadi səmərəlilikdə iştirakının nəzəri əsasları.....	27
II FƏSİL. MÜƏSSİSƏDƏ İQTİSADİ SƏMƏRƏLİLİYİN	
YÜKSƏLDİLMƏSİNDƏ İNSAN RESURSLARININ İŞTİRAKI VƏ ONUN	
ƏHƏMİYYƏTİ	42
2.1. Təşkilatda insan resurslarının inkişaf strategiyası səmərəli fəaliyyətin əsası kimi.....	42
2.2. Təşkilatda insan resurslarından istifadənin öyrənilməsi və onun nəticəsinin tətbiqi.....	46
2.3. İnsan resurslarının peşə-ixtisas səviyyəsinin yüksəldilməsinin müəssisədə səmərəliliyə təsiri	62
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....	66
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	68

Şəkillərin siyahısı

Şəkil 1: Şirkətin iqtisadi səmərəli şəkildə fəaliyyətinin elementləri.....	11
Şəkil 2: İntellektual kapitalın elementləri.....	24
Şəkil 3: İnsan kapitalının xüsusiyyətləri.....	36
Şəkil 4: İnsan kapitalının idarə edilməsi modeli.....	39

Qrafiklərin siyahısı

Qrafik 1: Yaşla əlaqəli sual.....	48
Qrafik 2: İş təcrübəsi ilə bağlı sual.....	49
Qrafik 3: Aylıq gəlirlə bağlı sual.....	50
Qrafik 4: Respondentlərin cins üzrə bölgüsü.....	51
Qrafik 5: Mənə verilən əmək haqqının ədalətli olduğunu düşünürəm.....	51
Qrafik 6: Mənə verilən mükafat/bonusun ədalətli olduğunu düşünürəm.....	52
Qrafik 7: Şirkətimizdə maaşların vəzifə pillələri üzrə ədalətli bölgü aparıldığını düşünürəm.....	55
Qrafik 8: Şirkətimizdə maaşların peşə və iş tapşırıqlarına görə ədalətli şəkildə bölüşdürüldüyünü düşünürəm.....	56
Qrafik 9: Şirkətimizdə mükafatların ədalətli şəkildə bölüşdürüldüyünü düşünürəm.....	56
Qrafik 10: Komandamızın rəhbərlik tərəfindən yetərinə ruhlandırıldığını düşünürəm....	58
Qrafik 11: Komanda üzvlərinin hər birisinin bərabər şəkildə motivasiya edildiyini düşünürəm.....	60

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Müəssisənin səmərəliliyinin idarə edilməsi və artırılmasına təsir edən amillər...18
--

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatın iqtisadi fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Bu, bir neçə əsas aspektlə bağlıdır.

Birincisi, effektiv insan resurslarının idarə edilməsi istedadlı işçilərin cəlb edilməsinə və saxlanmasına kömək edir. Doğru insanları tapmaq və saxlamaq bir təşkilatın gələcəyinə sərmayədir. İşçilərini müvəffəqiyyətlə idarə edən şirkətlər daha yüksək məhsuldarlığa və buna görə də daha yüksək xərc səmərəliliyinə meyillidirlər.

İkincisi, insan resurslarının idarə edilməsi işçilərin bacarıq və səriştələrinin müvafiq tərəqqisini əhatə etməkdədir ki, bu da iqtisadi səmərəliliyə təsir göstərir. İşçilərin təlimi və tərəqqisi onların məhsuldarlığının artmasına kömək edir ki, bu da şirkətin gəlirliliyinin artmasına səbəb olur.

Üçüncüsü, insan resurslarının idarə edilməsi əmək haqqı və mükafatların idarə edilməsini əhatə edir. Ədalətli və rəqabətə davamlı mükafatlandırma işçilərin məmnuniyyətinə və istedadın saxlanmasına kömək edir, bu da xərclərin səmərəliliyini artırır.

Dördüncüsü, insan resurslarının idarə edilməsi sağlam iş yerinin və dəstəkləyici iş mədəniyyətinin təmin edilməsini əhatə edir. Bu, işçilərin dövrüyyəsini azaltmağa və işçilərin məmnuniyyətini artırmağa kömək edir ki, bu da məhsuldarlığın artmasına səbəb olur.

Beşincisi, insan resurslarının idarə edilməsi ədalətli və səmərəli fəaliyyətin qiymətləndirilməsi sistemini təmin edir. Bu, zəif tərəfləri və təkmilləşdirilməli sahələri müəyyən etməyə, işçilərin töhfələrini tanımağa və mükafatlandırmağa kömək edir.

Yekun olaraq qeyd edək ki, insan resurslarının idarə edilməsi iqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində əsas rol oynayır.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Bu mövzunu “Əşrəfov T.M., Məmmədova S.R., Əliyev F.İ., Əmirov K.İ., Məmmədova Ş.S., Mustafayeva G., Гасымова З.М., Төрстена А., Блага Р., Ахигбе О.Ж., Фунг М.К., Когин Ж.А., Каире Г., Жей Д.А., Быченко Ю.Г., Шултц Т.В.” və başqaları tədqiq eləmişdilər.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Bu tədqiqatın məqsədi təşkilatın iqtisadi səmərəliliyinin artırılmasında insan resurslarının idarə edilməsinin rolunu araşdırmaqdır. Bu kontekstdə tədqiqat təşkilatın iqtisadi fəaliyyətində insan resurslarının rolu ilə əlaqəli bir sıra əsas məsələlərə diqqət yetirəcəkdir. Tədqiqat məqsədləri aşağıdakıları əhatə edir:

- İqtisadi səmərəliliyin nəzəri əsaslarının və onun artırılmasına şərait yaradan amillərin öyrənilməsi;
- İnsan resurslarının iqtisadi səmərəliliklə qarşılıqlı əlaqəsinin nəzəri əsaslarının təhlili;
- İqtisadi səmərəliliyin artırılmasında insan kapitalının rolunun öyrənilməsi;
- Təşkilatda insan resurslarından istifadənin səmərəliliyinin artırılmasının əsas istiqamətlərinin müəyyən edilməsi;
- Təşkilatda səmərəli fəaliyyətin əsası kimi insan resurslarının inkişafı strategiyasının tədqiqi;
- İnsan resurslarının peşəkar və ixtisas səviyyəsinin artırılmasının təşkilatın səmərəliliyinə təsirinin təhlili;
- Təşkilatlarda insan resurslarının idarə edilməsi istiqamətlərinin müəyyən edilməsi.

Tədqiqatın obyekt və predmeti: Tədqiqatın obyekt təşkilatın analitik fəaliyyətidir. Tədqiqatın predmeti isə məhz təşkilatın maliyyə fəaliyyətinin təhlili metodları və yanaşmaları, o cümlədən balanslaşdırılmış göstəricilər sisteminin istifadəsidir.

Tədqiqat metodları: Tədqiqatda sorğu, müqayisəli təhlil, müşahidə, analiz, qrafik təsvir və sintez metodları istifadə edilib.

Tədqiqatın informasiya bazası: Əsas informasiya bazasını təşkilat əməkdaşları arasında keçirilən sorğunun nəticələri təşkil etmişdir. Bundan başqa, xarici müəllif araşdırmalarına tədqiqatda istinad edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqat praktiki təhlillər əhatə edən tədqiqatların az olması ilə limitlənmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqatın elmi yeniliyi yerli təşkilatların arasında insan resurslarının səmərəliliyinin təhlilinə dair sorğunun keçirilməsi və səmərəliliyin artırılması istiqamətində təkliflərin verilməsidir.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Bu tədqiqatın nəticələri böyük praktik əhəmiyyətə malikdir və müxtəlif sahələrdə tətbiq oluna bilər. Onlar təşkilatların rəhbərliyi tərəfindən iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün insan resurslarının idarə edilməsi strategiyalarını hazırlamaq və həyata keçirmək üçün istifadə edilə bilər. Nəticələr həm də insan resurslarının idarə edilməsi üzrə mütəxəssislər üçün praktik fəaliyyətlərində faydalı ola bilər. Bundan əlavə, əldə edilmiş məlumatlar insan resurslarının idarə edilməsi və onun iqtisadi səmərəliliyə təsiri sahəsində gələcək tədqiqatlar üçün əsas ola bilər. Nəhayət, tədqiqatdan tədris prosesində insan resurslarının idarə edilməsi və iqtisadiyyat sahəsində tələbələrin hazırlanması üçün istifadə oluna bilər.

I FƏSİL. İQTİSADI SƏMƏRƏLİLİK VƏ ONUN YÜKSƏLDİLMƏSİ AMİLLƏRİ

1.1. İqtisadi səmərəlilik və onun artırılması amilləri

İqtisadi səmərəlilik istehsalda istifadə olunan resursların miqdarı ilə qiymətləndirilir. Bunlara kapital, əmək, torpaq, enerji və s. daxildir (Кондрашова А.В. 2021: s.58).

İqtisadi səmərəlilik istənilən nəticələrə nail olmaq üçün resurslardan optimal istifadəni nəzərdə tutan bir anlayışdır. Ümumi mənada iqtisadi səmərəlilik o zaman əldə edilir ki, resurslardan başqa heç bir istifadə bir göstəricinin pisləşməsinə səbəb olmadan digərinin yaxşılaşmasına səbəb ola bilməz.

İqtisadi səmərəliliyi müxtəlif parametrlər, o cümlədən istehsalın maya dəyəri, investisiyanın qaytarılması və müştəri məmnuniyyətinin səviyyəsi ilə qiymətləndirmək olar. Anlamaq lazımdır ki, iqtisadi səmərəlilik həmişə daha dar mənada (məsələn, istehsal) səmərəliliklə əlaqəli deyil. Müəssisə çox məhsuldar ola bilər, lakin eyni zamanda resurslardan səmərəsiz istifadə etdiyinə görə istehsalın yüksək maya dəyərinə malik olur ki, bu da onun iqtisadi səmərəliliyini azaldır.

İqtisadi səmərəliliyin artırılmasını istiqamətləndirən əsas prinsiplərə resurslardan istifadənin optimallaşdırılması, əmək məhsuldarlığının artırılması, xərclərin azaldılması və satışın artırılması daxildir.

Bununla belə, nəzərə almaq lazımdır ki, iqtisadi səmərəlilik həmişə yeganə məqsəd olmamalıdır. Maksimum iqtisadi səmərə əldə edərkən yarana biləcək sosial və ətraf mühitə təsirləri nəzərə almaq da vacibdir.

İqtisadi səmərəlilik ümumi (yaxud da mütləq) və müqayisəli olmaqla iki yerə bölünür. Səmərəliliyin mütləq və ya ümumi göstəricisi məhz istehsal prosesinin rentabelliği, alınan mənfəətin miqdarı ilə müqayisə edilir. “İqtisadi effekt” və “iqtisadi səmərəlilik” anlayışlarını başa düşmək və bir-birindən fərqləndirmək lazımdır. Birincisi hər hansısa iqtisadi hadisənin nəticəsi, bir şeyin tətbiqindən hansısa əlavə gəlir baxımından mütləq dəyərdir. İkincisi isə xərclərə iqtisadi təsirlə bağlı ifadə olunan nisbi göstəricidir. Mütləq göstəricilər dövr üzrə mənfəət göstəricisinin dinamikasını nəzərə almaq imkanını verir. Hətta bu göstəricidə

inflyasiya faktoru belə nəzərə alınabilir. Nisbi göstəricilər isə mənfəət və istehsalat qoyulan kapitalın nisbəti ilə bağlıdır. Ona görə də nisbi göstəricilər inflyasiya faktorundan ümumiyyətlə təsirlənmir. Əlavə olaraq, iqtisadi səmərəlilik anlayışı şirkətin minimum xərclə daha çox sayda məhsul istehsal etmək və ya onların satışını həyata keçirmək qabiliyyəti ilə xarakterizə olunur (Кондрашов Д.В. 2019: s.818).



Mənbə: şəkil “Кондрашова А.В. 2021: s.58” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Yuxarıdakı şəkildən şirkətin iqtisadi səmərəlilik anlayışının elementləri ilə tanış ola bilərik.

Resursların səmərəliliyi şirkətin iqtisadi fəaliyyətində mərkəzi rol oynayır. Əsasən, bu, şirkətin məhsul istehsal etmək və ya xidmət göstərmək üçün öz daxilolmalarından (əmək, kapital, materiallar və enerji kimi) necə istifadə etməsi ilə bağlıdır. Burada bəzi əsas məqamlar var:

- Xərcin azaldılması. Əgər şirkət daha az resursla daha çox mal və ya xidmət istehsal edə bilirsə, bu, vahid xərclərin azalması ilə nəticələnə bilər. Bu da öz növbəsində şirkətin gəlirliliyini və rəqabət qabiliyyətini artırır.

- Keyfiyyətin yaxşılaşdırılması. Resurslardan səmərəli istifadə həm də mal və ya xidmətlərin keyfiyyətinin yaxşılaşmasına səbəb ola bilər. Məsələn, qabaqcıl

texnologiyaların istifadəsi məhsuldarlığı artırmağa və tullantıları və ya qüsurları azaltmağa kömək edə bilər.

- Davamlılıq. Resurslardan səmərəli istifadə həm də şirkətin davamlılığını yaxşılaşdırır. Məsələn, enerji və ya material istehlakının azaldılması şirkətə dəyişkən bazarlara məruz qalmasını azaltmağa və ətraf mühitə təsirini azaltmağa kömək edə bilər.

- İnnovasiya. Resurslardan istifadənin səmərəliliyini artırmaq həvəsi innovasiyaya təkan verə bilər. Bu, şirkətin rəqabət üstünlüyünü artırır biləcək yeni proseslərin, məhsulların və ya xidmətlərin inkişafına səbəb ola bilər.

Resurslardan səmərəli istifadə şirkətin iqtisadi səmərəliliyinin artırılması üçün əsas amildir. Resurslardan səmərəsiz istifadə xərclərə, imkanların itirilməsinə və rəqabət qabiliyyətinin itirilməsinə səbəb ola bilər.

Əmək ehtiyatlarından istifadənin səmərəliliyi müəssisənin iqtisadi səmərəliliyində əsas rol oynayır. Əmək resursları və ya insan kapitalı şirkət işçilərinin bilik, bacarıq, bacarıq və təcrübə məcmusunu ifadə edir. Bu resurslardan səmərəli istifadə bir sıra faydalar gətirə bilər, o cümlədən:

1. Məhsuldarlığın yüksəldilməsi. Əmək resurslarından səmərəli istifadə məhsuldarlığı yüksəldə bilər, şirkətə əlavə əmək xərcləri olmadan daha çox məhsul istehsal etməyə və ya daha çox xidmət göstərməyə imkan verir. Bu da öz növbəsində gəlirliliyi və iqtisadi səmərəliliyi artırır.

2. Keyfiyyətin yüksəldilməsi. İşçilər öz bacarıq və bacarıqlarından səmərəli istifadə etdikdə, bu, malların və ya xidmətlərin keyfiyyətinin yaxşılaşmasına səbəb ola bilər. O, həmçinin müştəri məmnuniyyətini artırır və şirkətin nüfuzunu artırır.

3. İnnovasiyaların stimullaşdırılması. İnsan resurslarından səmərəli istifadə yeni ideyaların, proseslərin və məhsulların inkişafına təkan verə bilər ki, bu da şirkətin rəqabət qabiliyyətini və inkişaf potensialını artırır.

4. İşçi dövrünün azaldılması: Əgər şirkət öz işçilərindən səmərəli istifadə edərsə və onlara dəyər verirsə, bu, işçilərin məmnuniyyətinin artmasına səbəb ola

bilər ki, bu da öz növbəsində işçilərin dövriyyəsini və yeni işçilərin işə qəbulu və təlimi xərclərini azalda bilər.

5. Motivasiyanın təkmilləşdirilməsi: İşçilər öz bacarıq və qabiliyyətlərinin tam potensiallarına uyğun istifadə edildiyini hiss etdikdə, bu, onların motivasiyasını və iş məmnunluğunu artırır.

Müəssisənin iqtisadi səmərəliliyində əsas vəsaitlərin, o cümlədən avadanlıqların, binaların, nəqliyyat vasitələrinin və digər fiziki kapital növlərinin istifadəsinin səmərəliliyi mühüm rol oynayır. Əsas vəsaitlər adətən şirkətin investisiyalarının əhəmiyyətli bir hissəsini təşkil edir və onlardan səmərəli istifadənin bir sıra faydaları ola bilər:

1. Məhsuldarlığı artırılması: Əsas vəsaitlərdən səmərəli istifadə edilərsə, bu, şirkətə əlavə sərmayə qoymadan daha çox məhsul istehsal etməyə və ya daha çox xidmət göstərməyə kömək edə bilər. Bu da öz növbəsində gəlirliliyi və iqtisadi səmərəliliyi artırır.

2. Xərclərin azaldılması: Əsas vəsaitlərin səmərəsiz istifadəsi təmir və texniki xidmət kimi lazımsız məsrəflərə, fasilələr səbəbindən vaxt itkisinə və ya avadanlıqların aşınmasına səbəb ola bilər. Əsas vəsaitlərdən səmərəli istifadə bu xərcləri azaltmağa kömək edə bilər.

3. Əsas vəsaitlərin istifadə müddətinin uzadılması: Əsas vəsaitlərin düzgün istifadəsi və saxlanması onların faydalı istifadə müddətini uzada bilər, bu da şirkətə bu aktivlərə qoyduğu investisiyadan daha çox dəyər əldə etməyə imkan verir.

4. Məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi: Əsas fondlardan səmərəli istifadə də məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsinə kömək edə bilər. Məsələn, müasir, baxımlı avadanlıq köhnə və ya pis baxımlı avadanlıqdan daha keyfiyyətli məhsul istehsal edə bilər.

Müəssisələrin iqtisadi səmərəliliyini artırmaq üçün daxili və xarici amilləri nəzərə almaq, istehsalın mərhələli şəkildə modernləşdirilməsini həyata keçirmək, işçilərin ixtisasını artırmaq lazımdır. Layihələrə gəldikdə, iqtisadi səmərəlilik göstəricisindən istifadə edərək, gəlirlilik, geri ödəmə müddətləri və aktivlərin dövriyyəsi meyarlarını müəyyən etmək olar (Sekerin V.D. 2018: s.38).

İqtisadi nəzəriyyədə səmərəliliklə bağlı bir neçə əsas anlayış mövcud olmaqdadır:

1. İstehsalın səmərəliliyi: Bu, başqa bir əmtənin istehsalını azaltmadan birdən çox məhsul istehsal etməyin mümkün olmadığı bir vəziyyətdir. Bu adətən istehsal imkanları əyrisi ilə təsvir olunur.

2. Pareto səmərəliliyi: Bu, bir fərdin digərinə zərər vermədən mövqeyini yaxşılaşdırmağın mümkün olmadığı bir vəziyyətdir. Bu, rifah iqtisadiyyatında tez-tez istifadə olunan bir anlayışdır.

3. Allokasiya Effektivliyi: Bu, resursların ehtə bir şəkildə bölüşdürülməsi zamanı əldə edilir ki, bir fərdin digərinə zərər vermədən vəziyyətini yaxşılaşdırmaq mümkün olmasın. Bu, çox vaxt Pareto səmərəliliyi ideyası ilə əlaqələndirilir.

4. X-səmərəlilik: Leybenşteyn tərəfindən təklif olunan konsepsiya, firmaların xərcləri minimuma endirmək üçün resurslardan ən səmərəli istifadəyə səy göstərmələrini nəzərdə tutur.

5. Dinamik səmərəlilik: Bu, zamanla səmərəliliyə aiddir. Dinamik səmərəlilik, innovasiya və texnoloji tərəqqi kimi amillərin səmərəliliyə necə təsir göstərə biləcəyi də daxil olmaqla, zamanla resursların necə düzgün bölüşdürüldüyünü ölçür.

İstehsalın səmərəliliyi əmtəə və xidmətlərin istehsalında resurslardan optimal istifadəni təsvir etmək üçün iqtisadi nəzəriyyədə istifadə olunan anlayışdır. O, bir əmtənin istehsalını digərinin istehsalını azaltmadan artırmağın mümkün olmadığı vəziyyəti müəyyən edir.

İstehsalın səmərəliliyi tez-tez istehsal imkanları əyrisindən (CPV) istifadə etməklə təsvir olunur. PPV bütün mövcud resurslardan tam və səmərəli istifadə etməklə istehsal oluna bilən iki məhsulun müxtəlif birləşmələrini göstərən qrafikdir. İqtisadiyyat CPV əsasında işləyirsə, o zaman istehsal səmərəliliyinə nail olur, çünki o, digərinin istehsalını azaltmadan birdən çox məhsul istehsal edə bilməz.

İstehsalın səmərəliliyi texniki səmərəlilik anlayışı ilə də əlaqələndirilə bilər ki, bu da müəyyən bir istehsal səviyyəsinə nail olmaq üçün ən az miqdarda giriş resurslarından istifadəni nəzərdə tutur.

Pareto səmərəliliyi və ya Pareto optimallığı, iqtisadi nəzəriyyədə bir fərdin digərinə zərər vermədən vəziyyətini yaxşılaşdırmağın mümkün olmadığı bir vəziyyəti təsvir edən bir anlayışdır. Bu, rifah nəzəriyyəsində əsas anlayışdır və resursların bölüşdürülməsinin səmərəliliyini müəyyən etmək üçün istifadə olunur.

Nəzəriyyə italyan iqtisadçı və sosioloq Vilfredo Paretonun şərəfinə adlandırılmışdır. Əslində, resurslar elə ayrılırsa ki, başqasına zərər vermədən heç bir təkmilləşdirməyə nail oluna bilməz, bölüşdürmə Pareto optimal və ya Pareto səmərəlidir.

Qeyd etmək lazımdır ki, Pareto səmərəliliyi resurs bölgüsündə "ədalətliyyə" və ya "bərabərliyə" zəmanət vermir. Məsələn, bir nəfərin bütün resursları aldığı, qalanlarının isə heç nə almadığı bir bölgü texniki cəhətdən Pareto effektiv ola bilər, çünki bu şəxsdən başqalarına resursların yenidən bölüşdürülməsi cəhdləri ona ziyan vuracaq.

İqtisadi siyasət kontekstində Pareto səmərəliliyinə nail olmaq çox vaxt resurs bölgüsü və ümumi rifahın yaxşılaşdırılmasına yönəlmiş islahatların əsasını təşkil edir. Bununla belə, artıq qeyd edildiyi kimi, Pareto səmərəliliyi siyasət qərarlarının qəbulunda yeganə meyar kimi qəbul edilməməlidir, çünki o, ədalətlik və ədalətlik məsələlərini nəzərə almır.

Bölüşdürmə və ya allokasiya səmərəliliyi, resursların bölüşdürülməsinin optimal olduğu bazar vəziyyətidir. Bu, əmtənin və ya xidmətin qiyməti (onun nisbi qıtlığını əks etdirir) onun marjinal istehsal xərclərinə bərabər olduqda əldə edilir. Bazarın rəqabətli tarazlıq vəziyyətində olduğu güman edilir.

Bölüşdürmə səmərəliliyi, resursların istehlakçıların istədikləri və ən çox qiymətləndirdikləri mal və xidmətləri alması üçün bölüşdürülməsi deməkdir. Başqa sözlə desək, resursların yenidən bölüşdürülməsi və ya istehsal olunan əmtəə və xidmətlərin növlərinin dəyişdirilməsi yolu ilə bir fərdin digərinə zərər vermədən vəziyyətini yaxşılaşdırmağın mümkün olmadığı dövlətdir.

Onu da qeyd etmək lazımdır ki, bölüşdürmə səmərəliliyi Pareto səmərəliliyi konsepsiyasına mühüm təsir göstərir, bu da resursların optimal bölüşdürülməsinə aiddir.

Bununla belə, real dünyada müxtəlif növ bazar qüsurları (məsələn, inhisarçılıq, xarici təsirlər, informasiya asimetriyası) səbəbindən bazarlar çox vaxt bölüşdürmə səmərəliliyinə nail ola bilmir və bu, bu təhrifləri düzəltmək üçün hökumətin müdaxiləsinə haqq qazandıra bilər.

Bununla belə, qeyd etmək lazımdır ki, məhsuldar səmərəlilik bölgü səmərəliliyinə zəmanət vermir, bu, cəmiyyət baxımından resursların optimal bölüşdürülməsi ilə bağlıdır. Başqa sözlə, iqtisadiyyat istehsal baxımından səmərəli olsa belə, sosial rifahı maksimuma çatdıran optimal məhsul dəstini istehsal etməyə bilər.

X-effektivlik 1966-cı ildə Amerikalı iqtisadçı Harvi Leybenşteyn tərəfindən iqtisadiyyatda təqdim edilmiş bir konsepsiyadır. Bu, firmanın mövcud resurslardan istifadə edərək mümkün olan ən yaxşı nəticəni əldə etmə dərəcəsinə aiddir.

İqtisadi nəzəriyyənin ənənəvi modelləri adətən firmaların avtomatik olaraq maksimum səmərəliliyə nail olduğunu güman edir, lakin Leybenşteyn bunun həmişə belə olmadığını irəli sürdü. O, bir çox firmanın təşkilati struktur, mədəniyyət və təşviqlərlə bağlı problemlərə görə aşağı performans göstərdiyini müdafiə etdi.

X-səmərəlilik kontekstində "X" "naməlum" deməkdir və firmanın faktiki fəaliyyətinin nəzəri maksimumdan aşağı ola biləcəyini göstərir. X-səmərəliliyə nail olmaq o deməkdir ki, firma öz resurslarından elə istifadə edir ki, müəyyən istehsal səviyyəsində öz xərclərini minimuma endirsin.

X-performans müxtəlif mexanizmlər vasitəsilə təkmilləşdirilə bilər, məsələn, korporativ mədəniyyətin, idarəetmə strukturunun, təşviq sistemlərinin və ya qərar qəbul etmə proseslərinin təkmilləşdirilməsi. O, həmçinin rəqabət vasitəsilə stimullaşdırıla bilər, çünki o, firmaları öz əməliyyatlarını davamlı təkmilləşdirməyə və optimallaşdırmağa sövq edir.

Dinamik səmərəlilik dedikdə, iqtisadi sistemin dəyişən istehlakçı tələbat və üstünlüklərini ödəmək üçün zamanla dəyişmək və uyğunlaşmaq, yeni texnologiyalar və innovasiyalardan yararlanmaq qabiliyyəti başa düşülür. Bu, iqtisadiyyatın uzun müddət ərzində tərəqqi və təkmilləşməni nə dərəcədə stimullaşdırma bilməsi ilə bağlıdır.

Adətən müəyyən vaxtda resursların optimal istifadəsinə diqqət yetirən statik səmərəlilikdən fərqli olaraq, dinamik səmərəlilik daha geniş zaman dövrünə baxır və aşağıdakı kimi amilləri nəzərə alır:

1. İnnovasiya: Tədqiqat və inkişafı təşviq edən iqtisadiyyat uzunmüddətli perspektivdə səmərəliliyi artıracaq yeni məhsulların, xidmətlərin və texnologiyaların yaradılmasına səbəb ola bilər.

2. İnvestisiyalar: Təhsil, infrastruktur və texnologiya kimi sahələrə uzunmüddətli investisiyalar gələcəkdə məhsuldarlığı və səmərəliliyi artırır.

3. Uyğunluq: Dəyişən şərtlərə (məsələn, istehlakçı seçimlərindəki dəyişikliklər, texnoloji dəyişikliklər və ya iqtisadi şoklar kimi) tez və səmərəli şəkildə uyğunlaşa bilən iqtisadiyyat dinamik cəhətdən daha səmərəli olacaqdır.

Uzunmüddətli perspektivdə davamlı iqtisadi artımın təmin edilməsi və əhəlinin rifahının yaxşılaşdırılması üçün dinamik səmərəlilik vacibdir.

İqtisadi səmərəlilik göstəricisindən istifadə etməklə biz gəlirlilik, layihələrin geri qaytarılma müddətləri və aktivlərin dövriyyəsi meyarlarını müəyyən edə bilərik. İqtisadi səmərəliliyin idarə edilməsinə daxili (texnologiya, korporativ mədəniyyət, idarəetmə tərzini) və xarici (inflyasiya, vergi siyasəti, qlobal böhranlar) amillər təsir edir (Cədvəl 1).

Cədvəl 1: Müəssisənin səmərəliliyinin idarə edilməsi və artırılmasına təsir edən amillər.

Kateqoriya	Misallar
Siyasi	Vergi siyasəti, inflyasiya, qanunvericilikdəki dəyişikliklər, qlobal böhranlar, inqilabi əhval-ruhiyyə və s.
Sənaye	Müəyyən bir sənayenin fəaliyyətinin xüsusiyyətləri.
Ərazi	Yerləşmənin xüsusiyyətləri, iqlim şəraiti və s.
Ekstensiv	İstifadə olunan xammalın həcmnin artması, əsas fondların artması və s.
İntensiv	Əmək məhsuldarlığının səmərəliliyi, maddi məhsuldarlıq, kapital məhsuldarlığı və s.
Ümumi	İstehsalın xüsusiyyətləri, istehsalın ümumi vəziyyəti və s.
Təşkilati- struktur	İdarəetmənin əsasları, idarəetmə qərarlarının qəbulu prinsipləri və s.
Xüsusi	Risk faktorları və s.

Mənbə: cədvəl “Кондрашова А.В. 2021: s.59” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

İqtisadi səmərəliliyin artırılmasının əsas amilləri məhz təşkilatın öz daxilindəki idarəetmə qərarlarıdır. Ümumilikdə iqtisadi səmərəliliyin artırılmasının əsas üsullarını dərk etmək zəruridir.

Dövlətin vergi siyasəti müəssisənin iqtisadi səmərəliliyinə əhəmiyyətli təsir göstərə bilər. Bunun baş verə biləcəyi bəzi yollar bunlardır:

1. Vergilərin səviyyəsi: Böyük vergilər müəssisələrin gəlirliliyini azalda bilər ki, bu da onların yenidən investisiya və genişlənmə imkanlarını azaldır. Digər tərəfdən, çox aşağı olan vergilər dövlət maliyyəsinin çatışmazlığına və nəticədə biznesin dəstəklənməsi üçün lazım olan infrastrukturun və xidmətlərin azalmasına səbəb ola bilər.

2. Həvəsləndirici vergi tədbirləri: Bəzi vergi siyasətləri müəyyən sahələrə və ya fəaliyyət növlərinə investisiya üçün stimullar təklif edir. O, innovasiyaları, genişlənməni təşviq edə və müəssisənin iqtisadi səmərəliliyini artırır.

3. Vergi planlaşdırması: Şirkətlər öz biznes modelini və strategiyasını planlaşdırmaq üçün vergi siyasətindən istifadə edə bilərlər. Buraya vergi öhdəliyini minimuma endirmək üçün yer, biznes növü və şirkət strukturunun seçilməsi daxil ola bilər.

4. Vergi sisteminin mürəkkəbliyi: Mürəkkəb vergi sistemi vergiyə uyğunluq xərclərini artırır və səmərəliliyi azalda bilər. O, həmçinin resursları müəssisənin əsas fəaliyyətindən yayındıra bilər.

5. Vergi siyasətinin gözlənilməzliyi: Vergi siyasəti tez-tez dəyişirsə və ya gözlənilməzdirsə, biznes planlaşdırma və qərar qəbul etməkdə çətinliklərlə üzləşə bilər ki, bu da onların iqtisadi səmərəliliyinə mənfi təsir göstərə bilər.

Bütün bu amillər o deməkdir ki, vergi siyasəti müəssisənin iqtisadi göstəricilərinin müəyyən edilməsində böyük rol oynaya bilər. Bununla belə, yadda saxlamaq lazımdır ki, vergi siyasəti iqtisadi göstəricilərə təsir edən çoxsaylı amillərdən yalnız biridir.

İnflyasiya biznesin iqtisadi göstəricilərinə əhəmiyyətli təsir göstərə bilər və bunun baş vermə yollarından bəziləri bunlardır:

1. Xərclərin artması: İnflyasiya adətən əmtəə və xidmətlərin qiymətlərinin artmasına gətirib çıxarır ki, bu da müəssisənin əməliyyat xərclərini artırır. Əgər şirkət mal və ya xidmətlərinin qiymətini qaldıraraq bu xərcləri istehlakçılara ötürə bilmirsə, onun gəlirliliyi aşağı düşə bilər.

2. Qeyri-müəyyənlik və risk: İnflyasiya gələcək xərclər və gəlirlər haqqında qeyri-müəyyənlik yarada bilər, planlaşdırma və qərar qəbul etməyi çətinləşdirir. Bu, müəssisənin riskini artırır və onun böyümə və investisiya potensialını azalda bilər.

3. Pulun alıcılıq qabiliyyətinin azalması: İnflyasiya pulun real dəyərini aşağı salır ki, bu da şirkətin öz əməliyyatlarını maliyyələşdirməsini və ya kredit almasını çətinləşdirə bilər. O, həmçinin şirkətin ödəməli olduğu borcların real dəyərini azalda bilər.

4. Tələbə təsir: Əgər inflyasiya istehlakçıların alıcılıq qabiliyyətini azaldırsa, bu, şirkətin mal və ya xidmətlərinə olan tələbi azalda bilər ki, bu da onun satışlarına və mənfəətinə mənfi təsir göstərir.

5. Kreditlərə və faiz dərəcələrinə təsir: İnflyasiya daha yüksək faiz dərəcələrinə səbəb ola bilər ki, bu da biznes üçün borclanma xərclərini artırır. Bu, onun genişlənməyə və ya təkmilləşdirməyə investisiya etmək qabiliyyətinə təsir edə bilər.

Beləliklə, inflyasiya müəssisənin iqtisadi səmərəliliyinə ciddi təsir göstərə bilər və şirkətlər bunu planlaşdırma və strategiyalarında nəzərə almalıdırlar.

Mən tədqiqatımda məhz İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resurslarının idarə edilməsinin rolu məsələlərini nəzərdən keçirəcəyəm.

İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resursları digər resurslardan fərqli olaraq əməkdaşlara çəkilən xərclərin azaldılması əsasında yox, əksinə, onların keyfiyyətini artırmaqla onlardan, daha doğrusu, onların bilik, səriştə və bacarıqlarından, təcrübələrindən maksimum faydalanmağı nəzərdə tutur.

Yuxarıda yazdığımıza fikir olaraq bildirməliyəm ki, firmanın bütün struktur hissələrində istehsal münasibətlərinin marağ, məsuliyyət, ixtisas və səriştə amillərinə əsaslanaraq yüksək keyfiyyətli kadr hazırlığının təmin edilməsi dövrümüzün aktual məsələlərindəndir. İşçinin işə olan marağı və onun məsuliyyəti məhz işçinin fəaliyyətinin səmərəliliyini müəyyən edən amillərdir. İşçinin ixtisası (peşəsi) və onun səriştəsi isə nəzərdə tutulan məqsəd üçün hədəflənən nəticələrin əldə edilməsini təmin edən və işçiyə məsuliyyət daşımağa imkan verən alətlərdir. İnsan resurslarının keyfiyyətinin yüksəldilməsi zərurəti onunla bağlıdır ki, zaman keçdikcə qazanılmış biliklər, əldə edilmiş bacarıqlar köhnəlir, daha doğrusu desək günümüzün prosesləri və rəqəmsallaşma prosesləri bu məsələlərin aktuallığını daha da sürətləndirir. Artıq təşkilatda müxtəlif sferalarda işləyən hər bir mütəxəssis yenidən hazırlanma və ya ixtisasartırma kursunu keçməyə, bilgilərini daima təkmilləşdirməyə, daha kreativ və əmək bazarı şərtlərinə adaptiv olmağa, hər zaman yeniliklər qatmağa və öz təcrübəsini artırmağa borcludur. Biliyin, bacarıqların məhz bu intensivlik səviyyəsində köhnəlməsi müasir müəssisələrin daima işçilərini təlimləndirməli, onların inkişafı üçün resurslar xərcləməli bir vəziyyət formalaşdırmışdır (Rakhimberdiev I. 2021: s.26-27).

Hazırda kadrların keyfiyyətinin yüksəldilməsində iki tendensiya nəzərdən keçirilir (Rakhimberdiev I. 2021: s.27).

1. Biliklərin, bacarıqların və təcrübələrin özlərinin leqal formalarına, yəni müəyyən təsdiqedici sənədlərə, verilənlər bazasına çevrilməsi və ya daşınması. Mütəxəssislər bunu “Qərb tendensiyası” da adlandırırlar, çünki, bu üsul daha çox individual inkişafa fokuslanır və Avropa və ABŞ-da tətbiq olunur.

2. Biliklərin, bacarıqların və təcrübələrin tək bir sahibi olan fərd tərəfindən deyil, bütün komanda tərəfindən müntəzəm olaraq mənimsənilməsi üçün “şərq

meyli” kimi bir tendensiya da müəyyən edilir ki, bu tendensiya da kollektiv inkişafın pik səviyyədə olduğu Yaponiya kimi ölkələrin unikallığında daha çox nəzərə çarpır.

Əmək resurslarının səmərəliliyinin artırılması işçilərin davamlı peşəkar inkişafını zəruri hala gətirir ki, bu da aşağıdakılara fokuslanır:

- yeni işçilərin təlimləndirilməsi;
- ixtisaslı işçilərin formalaşdırılması və ya köhnə işçilərin ixtisasının, peşəsinin artırılması;
- ikinci (kollegial) peşələr üzrə işçilərin hazırlanması.

Kadrların keyfiyyətinin yüksəldilməsi insan potensialının formalaşmasına və onun mütləq artmasına kömək edir. Bu proses elə təşkil edilməlidir ki, insan bütün karyerası boyu peşəkar təlim və yenidən hazırlanma yolu ilə öz bilik və bacarıqlarını təkmilləşdirməyə çalışsın. İnsan potensialının formalaşması bir neçə mərhələdə həyata keçirilir. İnsan potensialının keyfiyyəti onun peşəkar fəaliyyətinin hər bir mərhələsində, təlim, özünütəhsil, peşə təcrübəsinin ümumiləşdirilməsi mərhələlərində bu potensialın müvafiq komponentlərinin nə dərəcədə formalaşmasından asılı olacaqdır.

Kadrların keyfiyyətinin yüksəldilməsi hər hansı bir təşkilat və ya şirkət üçün səmərəliliyi və məhsuldarlığı artırmağa imkan verən mühüm aspektdir. Çərçivələrin keyfiyyətini yaxşılaşdırmaq üçün bəzi yanaşmalar bunlardır:

- Təhsil və inkişaf. Öyrənmə və inkişaf imkanlarının təmin edilməsi işçilərin bacarıqlarının artırılmasına kömək edir ki, bu da öz növbəsində işçi qüvvəsinin keyfiyyətini artırır.

- Motivasiya. Effektiv motivasiya və mükafatlandırma sistemləri işçilərin məmnuniyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır və onları daha yaxşı fəaliyyət göstərməyə təşviq edə bilər.

- Performansın idarə edilməsi. Buraya işçilərin fəaliyyətini mütəmadi olaraq qiymətləndirmək və təkmilləşdirmə üçün rəy bildirmək daxildir.

- İşə qəbul. Keyfiyyətli işə qəbul prosesi ən uyğun namizədləri cəlb etməklə və işə götürməklə işçi qüvvəsinin keyfiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

- Sağlamlıq və sağlamlıq. İşçilərin sağlamlığına və rifahına diqqət yetirmək onların məhsuldarlığını və iş məmnunluğunu artırır.

- Təşkilatın mədəniyyəti. Təşkilat daxilində müsbət və dəstəkləyici mədəniyyətin yaradılması həm də işçi qüvvəsinin keyfiyyətini yaxşılaşdırır.

Hər hansı bir sərmayə kimi, işçilərin keyfiyyətinə sərmayə də investisiyanın effektivliyinin davamlı qiymətləndirilməsinə, işçilərin keyfiyyətinə qoyulan investisiyanın bu gün müəssisənin fəaliyyətini necə yaxşılaşdırdığına və gələcəkdə onun necə artacağına dair qiymətləndirməyə tabedir. Kadrların keyfiyyətinin yüksəldilməsinin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, insanlar şirkətin və ya firmanın əsas rəqabət sərvətidir. Onlardakı potensial müəssisənin uğurunun strateji əhəmiyyətinin amilidir, onun uğurlu fəaliyyətini müəyyənləşdirir.

Qloballaşma istehsal proseslərinə və əhalinin məşğulluq strukturuna, əhalinin layiqli ödənişli iş axtarışında hərəkətinə kifayət qədər təsir göstərir. İnsan kapitalını düzgün formalaşdırmaq üçün təşkilat insan kapitalının idarə edilməsi strategiyasının əsasını təşkil edən üç əsas prinsipə əsaslanmalıdır:

- 1) ən yüksək ixtisaslı mütəxəssislərin işə götürülməsi və ya tələb olunan sahələrdə yüksək ixtisaslı mütəxəssislər hazırlanmalıdır;

- 2) komandada səmərəli işləmək üçün lazımı xüsusiyyətlərə və bacarıqlara malik ixtisaslı, təcrübəli işçilərin təşkilində peşəkar inkişafı və konsolidasiyası üçün lazımı iş şəraiti yaradılmalıdır;

- 3) ümumilikdə insan potensialının idarə edilməsi sisteminə daima təkmilləşdirmək gərəkdir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin ən böyük üstünlüklərindən biri bu sahənin virtuallaşdırılmasıdır. İnformasiya texnologiyalarının davamlı inkişafı ilə təşkilatlar təşkilatın işçi qüvvəsinin idarə edilməsinin ən qabaqcıl üsullarını tapırlar. Təşkilatlar insan kapitalının idarə edilməsində ən yaxşı təcrübələri (bulud xidmətləri) tətbiq edir ki, bu da təşkilatın daha yaxşı performansına gətirib çıxarır.

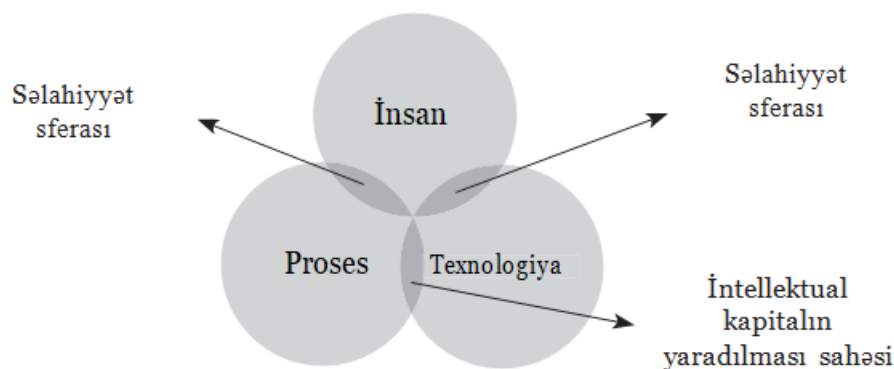
İnsan kapitalını idarə etmək üçün onun xüsusiyyətlərinin tam dəstinə malik olmaq lazımdır. Bununla belə, qeyd etmək lazımdır ki, xüsusiyyətlər toplusunu kifayət qədər düzgün qiymətləndirmək çox çətindir. Bu xüsusiyyətləri məqsədyönlü

şəkildə dəyişdirərək insan kapitalını idarə etmək, formalaşdırmaq və keyfiyyətini dəyişmək mümkündür. Bu o halda baş verməlidir ki, o, məhz obyekt kimi çıxış etsin. Lakin o, həm də qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olmaq vasitəsidir, yəni nəzarət mexanizminin elementidir. Beləliklə, insan kapitalı təşkilatın rəqabət üstünlüklərində aparıcı yer tutur, bu isə o deməkdir ki, kadrların təhlili və qiymətləndirilməsi istənilən təşkilatın uğurlu rəhbərliyi üçün ən vacib şərtidir. İnsanlara isə investisiya qoymadan təşkilatda iqtisadi səmərə əldə etmək mümkün deyildir.

Təşkilatda iqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resurslarının istiqamətlərindən biri də məhz istedadların idarə edilməsi sisteminin formalaşdırılması və təkmilləşdirilməsindən keçir. Hər bir şirkət ən yaxşı işçiləri yüksək qiymətləndirir, buna görə də istedadların inkişafı və saxlanmasına yönəlmiş proqramlar həyata keçirir. İstedadların idarə edilməsi sistemi bir çox müasir müəssisələrin biznes strategiyalarına inteqrasiya olunub. Uğurlu müəssisələrin xüsusi diqqəti təkcə istedadlı işçilərin inkişafına deyil, həm də motivasiyaya yönəlib. İstedadların idarə edilməsi nəzəriyyəsi istedadlı işçilərə tələbat davamlı olaraq artmağa başlayanda inkişaf etməyə başladı. Şirkətin səlahiyyətlərinin prioriteti intellektual kapitalın inkişafıdır. Məhz o, təşkilatın iqtisadi rəqabət qabiliyyətini artırmağa imkan verir.

"İstedadların idarə edilməsi" termini 1990-cı illərdə Softscape-dən David Watkins tərəfindən istifadə edilmişdir. İlk dəfə bu termin məhz 1998-ci ildə nəşr olunan məqalədə istifadə edilmiş və 2004-cü ildə "Talent Management Systems" adlı kitabda daha da tərəqqi etdirilmişdir, insan resurslarının tərəqqisi ilə təşkilati performans arasındakı əlaqə isə məhz 1970-ci illərdə tanınmışdır.

Şəkil 2: İntellektual kapitalın elementləri.



Mənbə: sxem “Watkins D. 1998” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

1990-cı illərin sonlarında beynəlxalq konsaltinq şirkəti olan McKinsey korporativ iclasda mübahisələrə səbəb olan "İstedadlar üçün müharibə" adlı hesabat dərc etdi. Onlardan sonra ən böyük korporasiyalar General Electric, Procter & Gamble öz şirkətlərində istedadlı işçilərlə işi öyrənmək qərarına gəldilər (<https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/operations-blog/winning-the-war-for-talent-in-product-development>).

Ümumiyyətlə, dünyanın müxtəlif yerlərində iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün istifadə olunan bir çox yanaşma və strategiya mövcuddur. Onlardan bəzilərini təqdim edirik:

1. Texnologiyanın tətbiqi: Bütün dünyada təşkilatlar prosesləri avtomatlaşdırmaq və məhsuldarlığı artırmaq üçün texnologiyadan getdikcə daha çox istifadə edirlər. Bu, əmək xərclərini azaldır və məlumatların əl ilə daxil edilməsi zamanı baş verən səhvləri azaldır.

2. Yalın İstehsalat və ya Arıq İstehsalat: Bu, tullantıları azaltmaq və səmərəliliyi artırmaq məqsədi daşıyan Yaponiyadan gələn bir yanaşmadır. Buna proseslərin davamlı təkmilləşdirilməsi və bütün növ tullantıların aradan qaldırılması ilə nail olunur.

3. Outsorsinq və Offşoring: ABŞ və Qərbi Avropada bir çox şirkətlər bəzi əməliyyatları daha az əmək xərcləri olan ölkələrə təhvil verirlər. Bu, onlara əməliyyat xərclərini azaltmağa və səmərəliliyi artırmağa imkan verir.

4. Şəbəkə effekti: Rəqəmsal iqtisadiyyatda Facebook, Uber və Airbnb kimi şirkətlər miqyasda qənaətə nail olmaq üçün şəbəkə effektlərindən istifadə edirlər.

Onların xidmətlərindən istifadə edənlərin sayının artması ilə hər bir əlavə istifadəçiyə xidmətin dəyəri azalır.

5. Davamlı öyrənmə mədəniyyəti: Finlandiya və İsveçrə kimi ölkələrdəki təşkilatlar öz işçilərinin davamlı öyrənilməsini və inkişafını vurğulayır. Təlim və inkişafa investisiyalar işçilərin məhsuldarlığını və səmərəliliyini artırmağa kömək edir.

6. Davamlı Təkmilləşdirmə: Bu, Yaponiyadan gələn bir konsepsiyadır (bax: Kaizen) və iş prosesinə daim və ardıcıl olaraq kiçik təkmilləşdirmələr daxil etməkdən ibarətdir. Bu, əhəmiyyətli investisiyalar olmadan səmərəliliyi daim artırmağa imkan verir.

7. Resurs Paylaşımı: Bu, xərcləri optimallaşdırmaq üçün müxtəlif sənayelər tərəfindən istifadə edilən strategiyadır. Məsələn, ofis sahəsi və ya nəqliyyat vasitələrinin paylaşılması əlavə xərcləri azaltmağa və resurs səmərəliliyini artırmağa kömək edə bilər.

8. Data Analytics: Biznes qərarları qəbul etmək üçün böyük verilənlərin və analitikanın istifadəsi getdikcə genişlənir. Bu, təşkilatlara prosesləri sadələşdirməyə, məhsuldarlığı artırmağa və gələcək tendensiyaları qabaqcadan görməyə imkan verir ki, bu da son nəticədə xərclərin səmərəliliyinin artmasına gətirib çıxarır.

9. Rəqəmsal transformasiya: Biznes proseslərinin rəqəmsallaşdırılması təşkilatlara xərcləri azaltmağa, səmərəliliyi artırmağa və inkişaf üçün yeni imkanlar yaratmağa kömək edə bilər. Buraya iş axınının avtomatlaşdırılmasından tutmuş qərar qəbulunu təkmilləşdirmək üçün süni intellektin istifadəsinə qədər hər şey daxildir.

10. Davamlı təcrübələr: Getdikcə daha çox təşkilat davamlı təcrübələri öz biznes modellərinə daxil edir ki, bu da enerjinin, tullantıların və digər resursların xərclərini azaltmağa kömək edir və bununla da onların səmərəliliyini artırır.

İndi isə yuxarıdakıları konkret ölkələr təcrübəsində nəzərdən keçirək.

- Yaponiya: Kaizen və ya "davamlı təkmilləşdirmə" konsepsiyası Yaponiyada işlənib hazırlanmış və geniş şəkildə tətbiq edilmişdir. Bu yanaşma, səmərəliliyi və

keyfiyyəti yaxşılaşdırmaq üçün proseslər və sistemlərdə davamlı olaraq kiçik, lakin davamlı təkmilləşdirmələri nəzərdə tutur.

- Sinqapur: Bu şəhər-dövlət iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün texnologiyadan fəal şəkildə istifadə edir. Dövlət xidmətlərinin səmərəliliyini artırmaq üçün süni intellektin istifadəsindən tutmuş şəhərsalma və nəqliyyat idarəçiliyini optimallaşdırmaq üçün böyük məlumatların istifadəsinə qədər.

- Almaniya: Almaniya "Alman Mittelstandı" kimi tanınan əməliyyat səmərəliliyinə yanaşması ilə tanınır. Bu, bir çox Alman istehsal şirkətləri tərəfindən istifadə edilən innovasiya, keyfiyyət və davamlılığa əsaslanan yanaşmadır.

- Çin: Çin iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün miqyas strategiyasından uğurla istifadə edir. Böyük daxili bazar və böyük ixrac həcmi ilə Çin şirkətləri nəhəng miqyasda iqtisadiyyata nail ola bilərlər.

- İsveç: İsveç öz iqtisadiyyatına davamlı texnologiyalar və təcrübələri fəal şəkildə tətbiq edir. Bu, təkrar emalın yüksək səviyyədə olduğu və bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə edən çoxlu sayda şirkətlərin iqtisadi səmərəliliyini artıran ölkədir.

- Hindistan: Hindistan iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün outsorsinq və ofşoring strategiyalarından istifadə edən ölkə nümunəsidir. Bir çox beynəlxalq şirkətlər daha aşağı əmək xərclərindən yararlanmaq üçün İT və digər xidmətlərini Hindistana köçürür.

1.2. İnsan resursları və onun iqtisadi səmərəlilikdə iştirakının nəzəri əsasları

İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resurslarının müəyyən edilməsi məsələsi məhz bir neçə əsas yanaşmaya malik olmaqdadır. Ümumilikdə, bu onunla bağlıdır ki, səmərəlilik prinsipini məhz əmək resursunun insana, onun şəxsiyyətinə olan münasibətdə nəzərdən keçirilir. Təbii ki, iqtisadi səmərəlilikdə insan resurslarının idarə edilməsinin konsepsiyasının məzmunu hansı mövzuya münasibətdə istifadə olunduğundan birbaşa asılı olmaqdadır. Lakin buna dair fikir ayrılıqlarının olması həm fərd səviyyəsində, həm də dövlət (cəmiyyət) səviyyəsində iqtisadi səmərəlilik ilə potensial arasında mövcud olan əlaqələrin öyrənilməsinə ciddi təsir göstərməməkdədir. Məsələn, elmi ədəbiyyatda insan resurslarının iqtisadi səmərəliliyinin məzmununun şəxsiyyətə yönəldilməsi kontekstində belə bir tərif mövcuddur: İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resurslarını məhz personalı elə idarə etməlisən ki, o personalın, heyətin tərkibi məhz sosial şəraitdə, elmi-texniki tərəqqidə, yeni fəaliyyət növlərinə və ünsiyyət formalarına, müsbət daxili psixoenenergetik potensialı və harmoniyanı qoruyub saxlamaqla daimi dəyişikliklərə tez və ağrısız şəkildə uyğunlaşa bilir (Окунькова Е.А. 2019).

Kadrların idarə edilməsi praktikasında əksər zamanları məhz iki adda “kadrlar” və “insan resursları” terminlərinin arasında dəqiq differensiallaşdırmanın aparılmaması bəzən bu iki terminin anlamını həm tədqiqatçılar, həm də təşkilat menecerlərini çaşdırmış olur. Lakin buna baxmayaraq, bu anlayışları bir-birindən ayırmaq vacibdir, çünki onların hər birinin özünəməxsus xüsusiyyətləri var. Kadrlar ümumiyyətlə təşkilatda rəsmi olaraq işləyən insanlar kimi başa düşülür. Kadrlar kontekstində söhbət operativ idarəetmə ilə məşğul olan işçilərdən, o cümlədən ştata daxil olmayan işçilərdən gedir. "İnsan resursları" termini daha genişdir və insanın əmək və istehsalat fəaliyyətində məhsuldar olmasına kömək edən fiziki, emosional və intellektual komponentləri ilə əlaqəli qabiliyyətlərini, potensialını və imkanlarını ehtiva edir. İdarəetmə çərçivəsində kadrlar kontekstində operativ tapşırıqlar həll edilir, insan resursları sahəsi isə qlobal uzunmüddətli vəzifələrin həllini əhatə edir.

Kadrların idarə edilməsi ilə bağlı əksər fəaliyyətlərin əsasını işçinin əmək potensialının qiymətləndirilməsi təşkil edir. Qiymətləndirmə kimi bir vasitə, bir

işçinin məqsəd və vəzifələrə çatmaq üçün istedadını görməyə, personalın xərclərinin ödəyib-ödəmədiyini anlamağa, onun dəyərinin ölçülməsini qiymətləndirməyə imkan verir. Başlamaq üçün, "heyət" anlayışını müəyyən etmək lazımdır. Təşkilatın şəxsi heyəti əmək şərtlərindən, habelə ixtisaslarından asılı olmayaraq işə götürülən bütün işçilərdir. "Kadrlar" və "əmək resursları" anlayışlarını qarışdırmaq və aydın şəkildə fərqləndirmək lazım deyil, çünki onların ciddi fərqi var: birincisi işçilərin hazırkı tərkibini, ikincisi isə potensial işçilərin sayını xarakterizə edir. Problemi daha yaxşı başa düşmək üçün mövcud qurumlara müraciət etmək lazımdır. Tipik olaraq, institusional münasibətlər aşağıdakı kimi qurulur: idarəetmə subyektinin institutların yaradılmasına və bu idarəetmə obyektinin fəaliyyət göstərdiyi qaydaların formalaşmasına kömək edir. Bizim vəziyyətimizdə obyekt kadrlar, təşkilatın korporativ mədəniyyəti və onun rəqabət üstünlükləri daxil olmaqla bir neçə elementdən ibarətdir. İdarəetmə subyektinin öz təsirini göstərən funksiyalarının köməyi ilə daxil olan resurslar hazır məhsul və xidmətlərə dəyişdirilir. Çıxışda mövcud olan geribildirim sayəsində mövzunun qəbul etdiyi əməliyyat qərarlarından istifadə edərək daim düzəlişlər edilir.

Hər hansı bir model kimi, bu sistemin öz məqsədi var - rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün kadrların idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi. Obyektin davranışının sərhədlərini müəyyən edən nəzarət subyektinin olmaması iqtisadi və istehsal resurslarının, eləcə də qeyri-məhdud ehtiyaclara görə obyektin elementləri arasında fikir ayrılıqlarına səbəb ola bilər. Lakin institusionallaşma sayəsində sistemin elementlərinin hərəkətlərini əlaqələndirmək və onları ümumi məqsədə çatmağa yönəltmək mümkündür. Təşkilatın işçiləri onun əsas alətlərindən biridir, çünki istənilən istehsalın əsasını insanlar təşkil edir: onlar maşın və sistemləri idarə edir, prosesləri idarə edir və planlaşdırır. Təşkilatın səmərəli işləməsi üçün kadrlar bir sıra meyarlara, o cümlədən cins, yaş (pensiyaçılar, uşaqlar və əmək qabiliyyətli əhali kateqoriyalarına bölmək üçün vacibdir), həmçinin təhsil səviyyəsinə cavab verməlidir.

Kvalifikasiya müəyyən mürəkkəbli səviyyəsinə malik işi yerinə yetirməyə imkan verən praktik fəaliyyətlərdə istifadə olunan bilik və bacarıqların məcmusudur.

İşçilər bacarıq səviyyəsinə görə təsnif edilə bilər: bacarıqsız, aşağı ixtisaslı, bacarıqlı və yüksək ixtisaslı. İnsan resurslarının idarə edilməsi strategiyalarının öyrənilməsi bir neçə səbəbə görə mühüm aspektdir, bunlar arasında aşağıdakılar var:

- ixtisaslı mütəxəssis və işçilərin çatışmazlığı;
- ölkədə demografik vəziyyətin pisləşməsi ilə əlaqədar əmək qabiliyyətli əhəlinin sayının azalması nəticəsində yaranan kadr çatışmazlığı;
- namizəd hazırlığının əmək bazarının tələblərinə uyğun gəlməməsi və təşkilatların istedadlar uğrunda mübarizəsinin güclənməsi.

Bir işçinin əmək potensialının qiymətləndirilməsi onun əmək potensialının göstəricilərinin diaqnostikası və təhlili, onun inkişaf səviyyəsinin müəyyən edilməsi və tam hüquqlu işə mane olan amillərin müəyyən edilməsi və ya təşkilatın məqsədlərinə çatmaq və onu artırmaq üçün inkişaf yollarını əhatə edir. məhsuldarlıq. Bu qiymətləndirmə aşağıdakı funksiyaları yerinə yetirməyə imkan verir:

- personalın fəaliyyətini idarə etmək;
- işçilərin potensialının mövcud tələblərə uyğunluğunu qiymətləndirmək;
- işçilərin işini tənzimləmək;
- işçilərin “inkişaf zonaları” nəzərə alınmaqla təlim və inkişaf proqramlarını müəyyən etmək;
- yüksək əmək potensialı və inkişaf imkanları olan işçiləri həvəsləndirmək və həvəsləndirmək.

İnsan resurslarının idarə edilməsi (HRM) təşkilatların iqtisadi səmərəliliyinin artırılmasında mühüm rol oynayır. Müasir iqtisadiyyatda insanlar və onların bacarıqları təşkilatın ən vacib aktivlərindən biridir. HRM işə qəbul və seçim, təlim və inkişaf, performansın idarə edilməsi, işçilərin motivasiyası və saxlanılması kimi müxtəlif funksiyaları əhatə edir.

Kadrların işə götürülməsi və seçilməsi insan resurslarının idarə edilməsində ilk addımdır. Məqsəd təşkilatın məqsədlərinə çatmasına kömək etmək üçün ən yaxşı namizədləri cəlb etmək və seçməkdir. İşçilərin düzgün seçimi məhsuldarlığın və səmərəliliyin artmasına səbəb ola bilər.

Təlim və inkişaf işçilərin bacarıqlarının artırılması, onların bacarıq və biliklərinin inkişaf etdirilməsi prosesidir. Bu, işin məhsuldarlığını artırmağa, iş keyfiyyətini yaxşılaşdırmağa və işçilərin məmnuniyyətini artırmağa kömək edir.

Performansın idarə edilməsi işçilərin təşkilatın tələb və məqsədlərinə cavab verməsini təmin etmək üçün onların fəaliyyətinin monitorinqini və qiymətləndirilməsini əhatə edir. Bu, təkmilləşdirilməli sahələri müəyyən etməyə və performansını yaxşılaşdırmaq üçün rəy bildirməyə kömək edir.

İşçilərin həvəsləndirilməsi və saxlanması işçilərin ən yaxşı şəkildə fəaliyyət göstərməyə hazır olduqları və bacardıqları şəraitin yaradılmasından ibarətdir. Buraya mükafat sistemləri, karyera inkişafı imkanları və xoş iş mühiti kimi müxtəlif üsullar daxil ola bilər. Məmnun və həvəsləndirilmiş işçilər çox vaxt daha səmərəli və məhsuldar işləyirlər.

HRM həm də müxtəlifliyin və inklüzivliyin idarə edilməsində mühüm rol oynayır ki, bu da innovasiyaların və yaradıcılığın təkmilləşdirilməsinə, eləcə də təşkilatın nüfuzunun yüksəldilməsinə səbəb ola bilər.

Ümumilikdə, İqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsində insan resursları məhz onun rəqabətqabiliyyətli olmasından irəli gəlməkdədir.

“İnsan resurslarının rəqabət qabiliyyəti” konsepsiyasının funksional mahiyyəti müəyyən fəaliyyət növlərinin uğurunun asılı olduğu, ona həm peşəkar, həm də həyatda başqaları üzərində üstünlüklər verən şəxsin fərdi xüsusiyyətlərini ortaya qoyur. Eyni zamanda, bir mütəxəssisin rəqabətə davamlılığı məhz aşağıdakılara söykənir:

1) istehlakçının işçi qüvvəsinə olan tələbatının ödənilməsi dərəcəsi və digər müraciət edənlərlə müqayisədə müəyyən edilir;

2) peşə fəaliyyətində ifadə olunur və insan həyatının bütün sahələrinə proqnozlaşdırılır;

3) fərdin uyğunlaşma qabiliyyəti və ya fərdiliyi kimi müəyyən edilməlidir;

4) bu, fərdi xüsusiyyətləri işçi qüvvəsinin keyfiyyət göstəriciləri ilə birləşdirən çoxsəviyyəli fərdi təhsildir.

Qeyd etdiyimiz kimi, insan resursları (İR) təşkilatın iqtisadi fəaliyyətində bazis rol oynamaqdadır. İR-nin nəzəri əsasları və onların iqtisadi səmərəliliyə təsiri müxtəlif perspektivlərdən nəzərdən keçirilə bilər. Həmin perspektivlərin əsaslarını nəzərdən keçirək:

1. İnsan kapitalı: İlk olaraq iqtisadçı Gary Becker tərəfindən hazırlanmış bu nəzəriyyə, işçilərin təhsilinə və təliminə investisiyanın onların məhsuldarlığını artırma biləcəyini və buna görə də təşkilatın iqtisadi səmərəliliyini artırma biləcəyini təklif edir.

2. Gözləntilər nəzəriyyəsi: Viktor Vroom tərəfindən hazırlanmış bu nəzəriyyə işçilərin motivasiyasının onların fəaliyyətinə təsir etdiyini bildirir. Əgər işçilər səylərinin arzu olunan nəticələrə və mükafatlara səbəb olacağını gözləsələr, səmərəli işləməyə daha çox həvəslənəcəklər.

3. Herzberqin İki Faktor Nəzəriyyəsi: Bu nəzəriyyə işçi məmnuniyyətini və motivasiyasını və dolayısı ilə onların fəaliyyətini artırma bilən müəyyən amillərin (məmnuniyyət faktorları) olduğunu göstərir. Eyni zamanda başqa amillər də (narazılıq faktorları) var ki, onlar düzgün idarə olunmadıqda narazılığa və məhsuldarlığın azalmasına səbəb ola bilər.

4. Sosial Resurs Mübadiləsi Nəzəriyyəsi: Bu nəzəriyyə işçilər və işəgötürənlər arasındakı münasibətlərin qarşılıqlı mübadilə əsasında qurulduğunu bildirir - işçilər təminat, təhlükəsiz iş yeri və hörmət müqabilində öz səylərini, bacarıqlarını və sədaqətlərini təmin edirlər.

5. İstedadların idarə edilməsi modeli: Bu, təşkilatların məhsuldarlığını və rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün istedadlı işçiləri fəal şəkildə axtardığı, inkişaf etdirdiyi və saxladığı bir yanaşmadır.

Belə bir nöqtəyi-nəzər var ki, ona görə “insan resurslarının rəqabətqabiliyyətliliyi” kateqoriyasının məzmunu məhz müvafiq təşkilatın ümumi heyətinin rəqabətqabiliyyətlilikləri vasitəsilə aşkarlana bilinməkdədir (burada deduksiya metodu əsasında insan resurslarının rəqabətqabiliyyətliliyi dedikdə, məhz dövlətin rəqabət qabiliyyətinin məzmununu nəzərə almaqla psixi strukturun inkişafı nəzərdə tutulmaqdadır). Bəli, rəqabətə davamlı bir ölkədə vətəndaşlar işçi

funksiyasını yerinə yetirdikləri zaman məhz aşağıdakılara malik olmalıdırlar (Сотникова С.И. 2006).

- funksional savadlılığın yüksək orta səviyyəsi;
- riyaziyyatda, statistikada, elmi metodologiyada müəyyən bilik əsasları;
- prosesləri müşahidə etmək, onları təhlil etmək, nəticələri şərh etmək və hərəkət etmək bacarığı;
- dünya haqqında biliklər (söhbət tarix, coğrafiya, iqtisadiyyat, dil hazırlığı biliklərindən gedir);
- komandada işləmək bacarığı;
- məsuliyyət daşımaq bacarığı;
- davamlı öyrənmək və dəyişikliklərə uyğunlaşma bacarığı.

İnsan resurslarının rəqabət qabiliyyəti üçün yuxarıda göstərilən şərtlər subyektin intellektual səviyyəsinin (təhsil və bilik səviyyəsi, inkişaf qabiliyyəti) lehinə əhəmiyyətli bir qeyri-mütənasibliyə malikdir. Bu yanaşma “rəqabət qabiliyyəti” kateqoriyasının məzmununu bir qədər daraldır. Məsələn, işçinin psixoloji və fiziki durumu, onun mövcud biliklərdən istifadə etmək istəyi ilə bağlı məsələlər diqqətdən kənar qalır. Məhz insanın öz imkanlarından istifadə etmək istəyi (aktiv fəaliyyət) rəqabət qabiliyyəti ilə potensial arasındakı məzmunu ayırd etmək meyarlarından biridir. Bir işçi hər hansısa bir potensiala malik ola bilər, lakin eyni zamanda təşkilatda rəqabətə davamlı bir performans göstərməyə bilər, və ya əksinə. Bu, insanın sərəncamında olan resurslardan, o cümlədən əməkdən səmərəli istifadə etmək istəyib-istəməməsi ilə də əlaqədardır.

Bir təşkilatda insan resurslarının səmərəli idarə edilməsi işçilər və işlədikləri təşkilatlar tərəfindən performans və mükafatların xas detalları, şəxsi məqsədləri ilə ortaya çıxır. İnsan resurslarının idarə edilməsinin effektivliyini düzgün müəyyən etmək üçün mühasibat uçotunun, məlumatların toplanmasının, tətbiqi tədqiqatların və formal kommunikasiya sisteminin mürəkkəb sistemi lazımdır. İnsan resurslarının idarə edilməsinin təsirini qiymətləndirmək üçün ən prestijli vasitələrdən biri pul auditinə bənzər audit metodlarında personalın tənqidi hesab olunur. Tədqiqatın bu paraqrafı məhz kadr audit zamanı əldə edilən statistik hesabatların və məlumatların

formalaşdırılması və istifadəsi kadrların idarə edilməsi fəaliyyətinin nə dərəcədə uğurla həyata keçirildiyini qiymətləndirməyə kömək edir.

İnsan resurslarının uçotu təşkilatlarının qarşılaşdığı ümumi problem, ciddi çətinliklər olmadan ehtiyac duyduqları məlumatı tapa bilməməsidir. Kadrlar haqqında məlumat sistemi və müvafiq olaraq idarəetmə qərarları ilə əlaqədar olaraq, kadrların idarə edilməsi ilə bağlı qərarların qəbul edilməsində istifadə olunan məlumatları təmin etmək üçün qurulmuş inteqrasiya edilmiş bir sistemdir. "İdarəetmə qərarlarının səmərəliliyi" göstəricisi onun ən vacib xarakteristikasını əks etdirir. Elmi ədəbiyyatda mövcud olan bu göstəricinin müxtəlif təriflərinin təhlili göstərir ki, onlar onun mahiyyətinin birmənalı başa düşülməsi ilə birləşdirilir. Məsələn:

- iqtisadi səmərəlilikdə əldə edilmiş nəticələrin bu idarəetmə qərarının işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsinə sərf olunan məsrəflərə nisbəti kimi qəbul edilir;

- idarəetmə qərarının effektivliyini əldə edilən nəticələrin və ona sərf olunan resursların nisbəti kimi müəyyən etmək olar;

- idarəetmə qərarının effektivliyinin əsas meyarı onun həyata keçirilməsi nəticəsində əldə edilmiş effektin məqsədə çatma dərəcəsinin göstəricisi kimi ifadə olunan, idarəetmə qərarının işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi üçün çəkilən xərclərin məbləğinə nisbətidir.

Ən dolğun tərif, mənim fikrimcə məhz, aşağıda qeyd olunmuş müvafiq tərifdir:

“İdarəetmə qərarının effektivliyi dedikdə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olma dərəcəsinin idarəetmə qərarının qəbulu və həyata keçirilməsinə sərf olunan vaxt, insan, maliyyə və digər resursların məcmusuna nisbəti başa düşülür” (Harrison E.F. 1998).

Təcrübə müvəffəqiyyəti bazar dəyişikliklərinə və innovativ məhsul və texnologiyaların tətbiqinə tez reaksiya vermək ehtiyacı və bacarığı ilə bağlı olan təşkilatlar tərəfindən istifadə olunan istedadların idarə edilməsini göstərir. Bu şirkətlərin rəqabət üstünlükləri bazar və müştəri tələblərinə cavab verə bilən yüksək keyfiyyətli işçilər, yeni məhsulların sürətli istehsalı, yeni və daha yaxşı xidmətlərdir.

Bu baxımdan, belə nəticəyə gələ bilərik ki, effektiv istedadların idarə edilməsi çevik struktura, inkişaf etmiş üfüqi və şaquli əlaqələr sisteminə malik şirkətlər üçün yüksək gəlirlilik təmin edir. İnsan resurslarında idarəetmə səmərəliliyinin yüksəldilməsi idarəetmə qərarlarının səmərəliliyinin artması ilə birbaşa bağlıdır. İdarəetmə təsirinin əsas elementi qərarların qəbul edilməsidir, onların məcmusu son nəticədə istənilən idarəetmə prosesinin effektivliyini və məqsədlərə nail olmaq yollarını müəyyən edir. Bu istiqamətə bütün menecerlərin bu prosesdə iştirakı, kadrlarla qeyri-ənənəvi iş üsullarının tətbiqi daxildir. Qərar qəbul edən subyektlərin peşəkarlığının qiymətləndirilməsi baxımından effektiv idarəetmə qərarının keyfiyyətə inkişafına təsir edən amillərə aşağıdakılar daxildir:

- qərar qəbul edənlərin səriştəsi, iş təcrübəsi, onların məlumatlılıq dərəcəsi, rəşional qərarların qəbul edilməsinin elmi əşaslılıq dərəcəsi, hesablamaların çoxvariantlılığı;

- həll variantının işlənilib hazırlanması prosesində kollegiallıq səviyyəsi;

- onun icrası ilə bağlı qərarlar hazırlayan rəhbərlərin, mütəxəssislərin birbaşa iştirak dərəcəsi və qərarın nəticələrinə görə onların məsuliyyətinin xarakteri və dərəcəsi;

- həllərin işlənilib hazırlanması zamanı kənar məsləhətçilərin istifadəsi.

Beləliklə, əşas mütəxəssislərin peşəkarlığı nə qədər yüksək olarsa, onların qəbul etdiyi qərarlar bir o qədər səmərəli və daha yaxşı olar, qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olur.

İqtisadi elmlərdə hər zaman birinci yeri insan kapitalı, yəni onun yaradıcı keyfiyyətləri, qabiliyyətləri, qüvvələri tutmuş, onun köməyi ilə özünü və ətraf aləmi təkmilləşdirmişdir. Bu, sənaye inqilabı ilə bağlı olan istehsalatda maddi-texniki bazanın sürətlə inkişafı ilə əlaqədardır, bütün bunlar insanın və onun istehsal qabiliyyətlərinin inkişafındakı problemləri ört-basdır edirdi. Nəticədə uzun illər

insanın istehsal qabiliyyəti istehsalın kəmiyyət amillərindən biri kimi qəbul edilirdi. Eyni zamanda, əsas vəzifə yalnız əmək, dövriyyə kapitalı və əsas kapitalı keyfiyyətə və uğurla birləşdirmək idi (Yarushkina E.A. 2018: s.30).

“İnsan kapitalı” termininin özü ilk dəfə 1979-cu ildə Nobel mükafatı almış iqtisadçı Teodor Şulsun (1902-1998) əsərlərində belə tərif irəli sürərək ortaya çıxdı: “İnsanların bütün qabiliyyətləri ya anadangəlmə, ya da qazanılmışdır”. Hər bir insan onun fitri qabiliyyətlərini təyin edən fərdi gen kompleksi ilə doğulur. İnsanın əldə etdiyi, müvafiq sərmayələrlə gücləndirilə bilən dəyərli keyfiyyətlərə insan kapitalı deyirik (Schultz T.W. 1972: s.8).

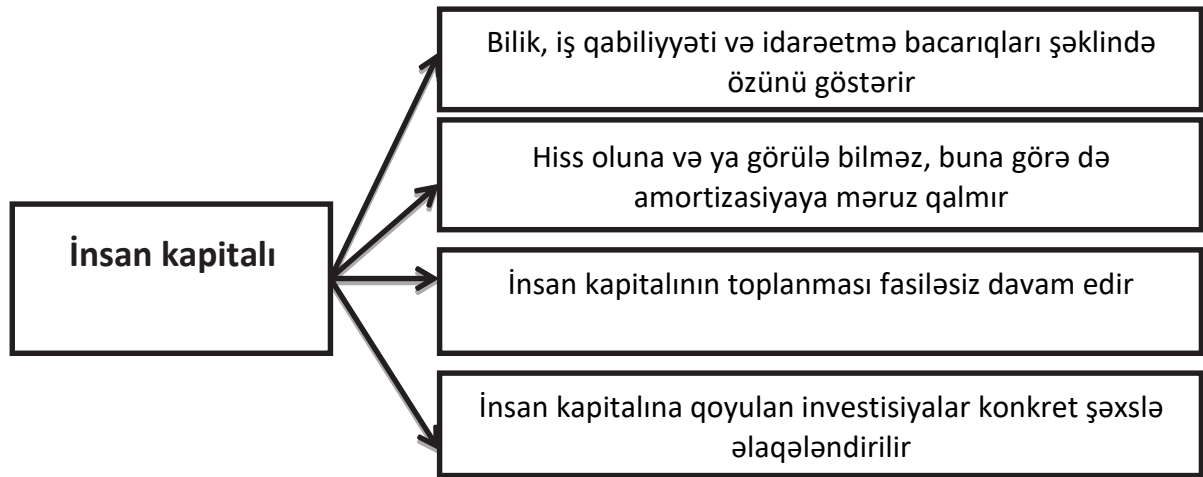
Bıçenko insan kapitalını iki spesifik formanı (istehlak və istehsal) mənimsəyən insan fəaliyyətinin xüsusi forması kimi xarakterizə edir (Bychenko Yu.G. 2014: s.19).

Şultsdan sonra növbəti alim Bekker “insan kapitalı” anlayışını mikro səviyyədə tərcümə edərək, müəssisədə insan kapitalının insan bacarıqlarının məcmusu olduğunu müəyyən etmişdir (Caire G. 1967: s.132).

İnsan kapitalı anlayışına həm dar, həm də geniş mənada baxmaq olar. Dar mənada insan kapitalının formalarından biri təhsildir. O, insan adlandırıldı, çünki bu forma insanın bir hissəsinə çevrilir, kapitaldır, çünki gələcək qazanc və məmnuniyyət mənbəyidir və ya sadalananların hamısını özündə ehtiva etmişdir (Yarushkina E.A. 2018: s.31).

Geniş mənada insan kapitalı müəyyən bir şəxsə müəssisə üçün işçinin təhsili və təlimi, səhiyyə, miqrasiya, həmçinin qiymətlər və gəlirlər haqqında məlumatların axtarışı üçün xərclər şəklində sərmayə qoymaqla formalaşır (Şəkil 2).

Şəkil 3: İnsan kapitalının xüsusiyyətləri..



Mənbə: şəkil “Yarushkina E.A. 2018 s.31” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Noymann, öz növbəsində, mədəni və etnik xüsusiyyətlər, ixtisaslar, ümumi və peşə təhsili kimi insan kapitalının əsas komponentlərinə aşağıdakı elementlərin birləşməsinə aid etdi (Нойманн Ф. 2002: s.13).

İnsan kapitalına münasibətdə Vankeviç təhsil və təlim, sağlamlıq vəziyyəti, sürücülük ehtiyacları, motivasiya və dəyərlər kimi komponentləri ayırmışdır (Ванкевич Е.В. 2005: s.447).

Əgər insan kapitalını ümumiləşdirmə dərəcəsi baxımından nəzərdən keçirsək, onda onun strukturunda fərdi, kollektiv və ictimai yanaşmaları nəzərdən keçirmək olar. Fərdi və kollektiv mikro səviyyədə, şirkətin kollektivi, sosial-mədəni qrupun üzvləri kimi birləşmiş bir qrup insan və şəxsin insan kapitalı kimi qəbul edilir.

Sosial komponent mikro səviyyədə nəzərdən keçirilir və o, milli sərvətin bir hissəsi, iqtisadi artım amili, həm də strateji resurs olan cəmiyyət tərəfindən toplanmış bütün insan kapitalını təmsil edir.

Bıçenko insan kapitalının komponentlərinin müəyyənləşdirilməsinə ən çox ümumiləşdirilmiş yanaşmanı irəli sürdü. Onun fikrincə, insan kapitalını 2 növə bölmək olar (Bychenko Yu.G. 2014: s.46).

- bioloji insan kapitalı (əhəlinin sağlamlıq səviyyəsi), bu da öz növbəsində 2 hissəyə bölünür: irsi və qazanılmış;

- insanın linqvistik və mədəni sərəşətindən, bilik və ya ideya şəklində sərvətdən (mənəvi keyfiyyətlər, bacarıqlar, intellektual qabiliyyətlər toplusu) ibarət mədəni insan kapitalı.

İnsan kapitalını iqtisadiyyatın əsas resurslarından biri hesab etsək, onu digər kapital növlərindən fərqləndirən əsas xarakterik xüsusiyyətlərini ayırd edə bilərik:

- insan kapitalı zamanla həm artırıla, həm də azala bilər. Kapital həm fərddən, həm də xarici mühitdən dolayı artırılmış ola bilər, azalma isə fiziki və mənəvi aşınma nəticəsində baş verir, ona görə də o, bəzi hallarda amortizasiya oluna bilər;

- insan kapitalının işləməsi insanın özündən və bunda olan marağından asılıdır;

- insan kapitalı dövlətin iqtisadi artımın siyasətinin ən mühüm amillərindən biri sayılır;

- insan kapitalı fiziki kapitaldan məhz onun likvidlik dərəcəsinə görə fərqlənir;

- investisiya mənbəyindən asılı olmayaraq şəxsin əldə etdiyi birbaşa gəlir məhz onun tərəfindən idarə olunur;

- insan kapitalına qoyulan investisiyalar uzunmüddətli xarakterə malikdir.

İnsan kapitalının mahiyyətini və əsas xüsusiyyətlərini ortaya qoyan bəzi ayrıca formaları da vardır:

- təşkilatın istifadə etdiyi yaşayış kapitalı (bacarıqlar, təcrübə və bacarıqlar toplusu);

- cansız kapital (öz növbəsində insan biliyi);

- institusional kapital (insan kapitalından səmərəli istifadəni inkişaf etdirən inzibati və idarəetmə orqanları).

Beləliklə, bir təşkilatın insan kapitalı – fiziki və intellektual canlı əməyinin illik həcmnin, onun əsas və istehsalat işçilərinin, işçilərinin, kiçik işçilərinin, tənzimləyici və layihə qabiliyyətinin tam yükü ilə normal istehsal fəaliyyəti şəraitində inzibati və idarəetmənin dəyəridir.

Bir təşkilatın insan kapitalı aşağıdakı elementlərdən ibarət bir sistem kimi təqdim edilə bilər (Bychenko Yu.G. 2014: s.47).

- intellektual kapitala daxil edilən “bilik kapitalı”;

- korporativ mədəniyyətdən, idarəetmə sistemindən ibarət olan struktur kapital;

- müəssisə və müştəriləri arasında qarşılıqlı faydalı münasibətlər sistemi sayılan müştəri (bazar) kapitalı.

Təşkilatın insan kapitalı həm də investisiyanın xüsusi növü, keyfiyyətin yüksəldilməsi, işçi qüvvəsinin fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması, insanın reproduktiv potensialının inkişafı üçün tələb olunan xərclərin məcmusu kimi də nəzərdən keçirilə və qəbul edilə bilər. Təşkilatın insan kapitalını qiymətləndirmək üçün aşağıdakı üsullardan istifadə edilə bilər:

- insan kapitalının əldə etdiyi bilik, bacarıq, səriştələr, təcrübələr “fondu”nun kəmiyyətə qiymətləndirilməsi üsulu;

- xüsusi (kreativlik, istedad səviyyəsi və s.) bacarıqların qiymətləndirilməsi üsulu;

- iqtisadi qiymətləndirmə (insan kapitalının əldə etdiyi gəlirin qiymətləndirilməsi) üsulu;

- insan kapitalına investisiya qoyuluşu üsulu (səhiyyə kapitalı, təhsil kapitalı və iqtisadi qiymətləndirmə);

- insan kapitalının makro və mikro səviyyədə qiymətləndirilməsi;

- inteqral qiymətləndirmə (insan kapitalının qiymətləndirilməsinin xərc göstəriciləri);

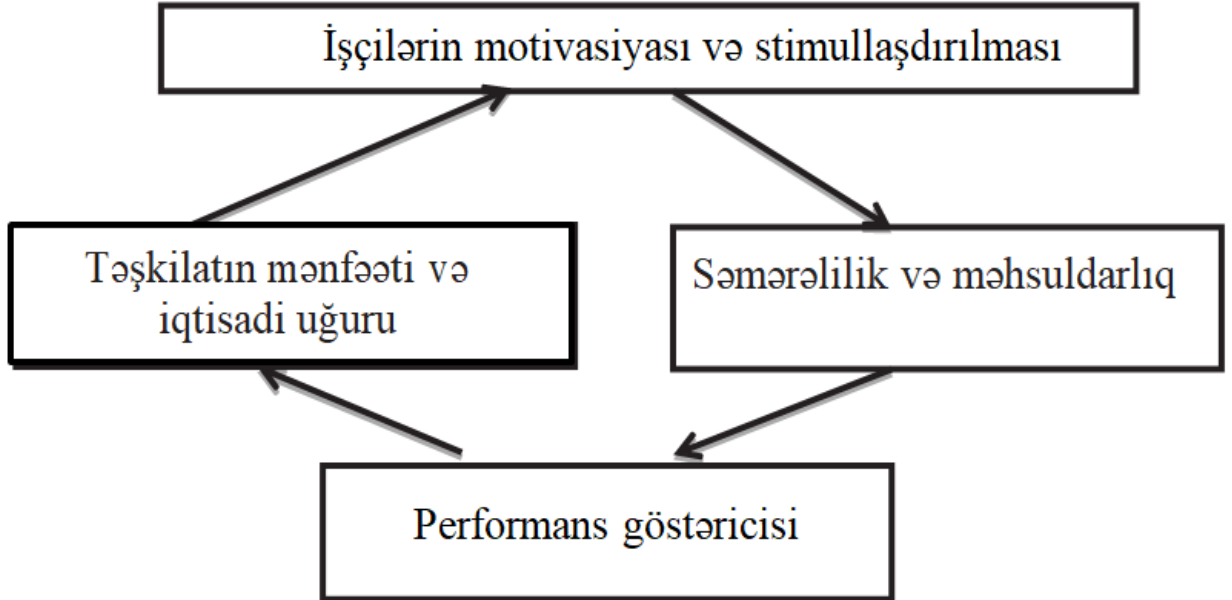
- sosial hesabların matrisi (insan kapitalının makroiqtisadi qiymətləndirilməsi).

Təşkilatın insan kapitalı istehsaldan səmərəli istifadə imkanlarını müəyyən edir ki, bu da öz növbəsində müəssisənin rəqabət qabiliyyətinə və qiymətinə təsir göstərir. Müəssisədə insan kapitalından istifadə liderlik, motivasiya sistemi, prioritetlər, idarəetmə tərzini kimi idarəetməyə yeni yanaşmalar tələb edir. Bu amillər insan kapitalını sosial-iqtisadi proseslərə təsir vasitəsi kimi təmsil edir. Müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinin səmərəliliyi insan kapitalından istifadənin və idarə olunmasının səmərəliliyindən asılıdır. Buna görə də müəssisə təhlilin nəticələrinə əsasən ondan istifadənin səmərəliliyini artırmaq üçün tədbirlər görmək üçün insan kapitalını necə idarə etmək barədə müəyyən sualla üzləşir.

Buna uyğun olaraq, təşkilatın insan kapitalının idarə edilməsi işçilərin motivasiyası ilə təşkilatın iqtisadi fəaliyyətinin nəticələri arasında tsiklik qarşılıqlı asılılıq modelinin istifadəsinə əsaslanıla bilər. Bu model Şəkil 3-də göstərilmişdir. Bu model əsasında insan kapitalının idarə edilməsi sisteminin formalaşdırılması ondan

istifadənin nəticələrinə əsasən təşkilatın iqtisadi səmərəliliyini müəyyən etmək üçün insan kapitalının faktiki qiymətləndirilməsini həyata keçirməyə imkan verir. İnsan resurslarının idarə edilməsi modelinə əsaslanaraq, təşkilatın səmərəliliyinin yüksəldilməsində kadrların motivasiyası və stimulyasiyası mühüm rol oynayır.

Şəkil 4: İnsan kapitalının idarə edilməsi modeli..



Mənbə: şəkil “Yarushkina E.A. 2018: s.33” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

İnsan resurslarının idarə edilməsi modelinə əsaslanaraq, təşkilatın səmərəliliyinin yüksəldilməsində kadrların motivasiyası və stimullaşdırılması mühüm rol oynayır. Motivasiya mexanizmlərinin reallaşdırılması aşağıdakı kimi baş tutur:

- ehtiyaclara cavab verən şəraitin yaradılması;
- tələb olunan nəticələrə görə mükafatların verilməsi;
- qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün kollektivdə inamın yaradılması.

İnsanları həvəsləndirmək üçün müxtəlif stimullardan istifadə prosesi stimullaşdırma adlanır. Təşkilatda təbliğat mühüm rol oynayır. O, motivasiyadan əsaslı şəkildə fərqlənir, çünki stimullaşdırma məhz motivasiyanın həyata keçirilə biləcəyi vasitələrdən biridir. İşçilərin həvəsləndirilməsi və sövq edilməsi onların əmək fəaliyyətlərinin iş keyfiyyəti, səmərəlilik, çalışqanlıq, zəhmətkeşlik,

əzmkarlıq, vicdanlılıq kimi mühüm xüsusiyyətlərinin inkişafına mühüm təsir göstərir. Təşkilatda əməkdaşları daha yaxşı işləməyə təşviq edən ümumi stimulları aşağıdakı kimi sadalaya bilərik (Jaley D.A. 2016: s.139).

- bonuslar;
- mükafatlar;
- vəzifə;
- işçilər arasındakı münasibət;
- özünü təşkilata aid hiss etmək;
- maraqlı iş mühiti;
- təriflər;
- çevik və sürüşkən iş qrafiki;
- təşkilatda özünü komandanın və yaxud da bir növ “ailənin üzvü” kimi hiss etmək;
- karyera inkişafı – buraya həm karyera perspektivlərinin olması, həm də artımın tez-tez baş verməsi;
- əmək haqqının yüksək olması.

Müəssisənin insan resurslarının idarə edilməsi modeli o zaman təsirli olur ki, təşkilatın spesifik xüsusiyyətləri, eləcə də ümumilikdə işçi qüvvəsi və konkret olaraq ayrı-ayrı işçilər nəzərə alınsın. Bu halda müəssisə əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi və sonradan yekun maliyyə nəticəsinin artması şəklində müsbət iqtisadi effekt əldə edəcəkdir.

İnsan kapitalının idarə edilməsi sisteminin formalaşmasının səmərəliliyi onun təşkilati məqsədlərə nail olunmasına verdiyi töhfədən asılıdır. Bu sistemin məqsədi təşkilatın səmərəliliyinə və rəqabət qabiliyyətinə nail olmaqdır. Başqa sözlə, insan kapitalı tək-cə idarəetmə obyektinə deyil, həm də şirkətin inkişafının mühüm problemlərinin həlli vasitəsi, yəni idarəetmə vasitəsidir. İnsan kapitalının formalaşmasında və inkişafında idarəetmə mexanizmini təkmilləşdirir və elmi-texniki tərəqqinin müxtəlif problemlərini uğurla həll etməyə, rəqabət qabiliyyətini yüksəltməyə, ən son müasir texnologiyalardan istifadə etməyə, həmçinin səmərəliliyi və məhsuldarlığı artırmağa imkan verir. İnsan kapitalının idarə

edilməsinin effektivliyi həm də əmək resurslarının, yəni insan kapitalının daşıyıcılarının mobilliyindən asılıdır. İnsan kapitalının hərəkətliliyi həmçinin fərdi əmək haqqının artmasına kömək edir. Elm və texnologiyanın daim yenilənməsi səbəbindən – bu, müvafiq bilik və qərar qəbul etmək istəyi, öz işinə yaradıcı yanaşma tələb edir.

Beləliklə, biz bu fəsildə həm iqtisadi səmərəlilik anlayışını, həm də iqtisadi səmərəliliyin artırılmasında insan kapitalının rolunu və mahiyyətini öyrənmiş olduq. İrəlidəki fəsillərdə isə tədqiqatı praktiki olaraq yerli müəssisələrin təmsalında təhlil edəcəyik.

II FƏSİL. MÜƏSSİSƏDƏ İQTİSADI SƏMƏRƏLİLİYİN YÜKSƏLDİLMƏSİNDƏ İNSAN RESURSLARININ İŞTİRAKI VƏ ONUN ƏHƏMİYYƏTİ

2.1. Təşkilatda insan resurslarının inkişaf strategiyası səmərəli fəaliyyətin əsası kimi

Müasir müəssisələrin səmərəliliyi, onların əmtəə bazarında və biznes mühitində fəal mövqeyi getdikcə daha çox insan amilindən, yəni sahibkarlıq subyektlərinin kadrlarından asılıdır. Müəssisələr üçün insan resurslarının rolunun yüksəlməsi məhz bilavasitə personalın idarə olunması prosesinin mürəkkəbliyində, həmçinin işçilərin funksional vəzifələrinin dairəsinin, onların səriştəlik səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsində özünü göstərməkdədir. İnsan resurslarının səmərəli formada idarə olunması məhz strateji bir funksiyadır. Bu funksiya isə özlüyündə aşağıdakıları nəzərdə tutur:

- kadr strategiyasının hazırlanması;
- müəssisənin fəlsəfəsi əsasında kadrların seçilməsi;
- onun inkişafına yönəlmiş kollektiv səylərin həvəsləndirilməsi;
- fərdi fəaliyyətin keyfiyyətini nəzərə alaraq stimullaşdırma;
- əmək xərclərinin minimuma endirilməsi və iş yerində müsbət sosial-psixoloji iqlimin yaradılması.

Bu konsepsiyanın əsasını uzunmüddətli perspektivdə iqtisadi səmərə və kommersiya uğurları əldə etmək üçün müəssisənin xarici və daxili ekoloji tələblərinə cavab verən əmək potensialından belə istifadə tələbidir.

Müvəffəqiyyətli və effektiv insan resursları idarəetməsi məhz əmək potensialından istifadənin səmərəliliyindən asılıdır, çünki müasir şəraitdə müəssisənin müvəffəqiyyəti və onun həmçinin işgüzar fəaliyyətinin yüksək səviyyəsi məhz kadrların keyfiyyətinin və onun idarə olunma vəziyyətinin nəticəsidir. Yüksək inkişaf etmiş müəssisə üçün kadr onun əsasını, yüksək bazar dəyərinin formalaşmasının mənbəyi olan əsas dəyərdir. Müxtəlif mülkiyyət formalarına və biznes strukturuna malik yerli müəssisələrdə aparılan tədqiqatlar bu

gün aktual olan kadr idarəçiliyinin bir sıra problemlə aspektlərini formalaşdırmağa imkan vermişdir. Bu problemlər bunlardır:

- işçilərin əmək haqqı səviyyəsindən narazılığı;
- işə qəbul üçün "imtiyazlı" şərtlər (tanışlıq, qohumluq əlaqələri və digər amillər) səbəbindən işçilərin aşağı ixtisas səviyyəsi;
- işçi qüvvəsində disbalansa səbəb olan gender uyğunsuzluğu və bərabərsizlik;
- yoxsulluq səviyyəsinin artmasına səbəb olan və karyera planlaması prosesini çətinləşdirən işin mövsümliliyi;
- kadr dəyişikliyinə yüksək səviyyəsi və s.

Müəssisədə insan resurslarının idarə edilməsi mütləq olaraq məhz sistemli yanaşma baxımından, yəni ki qarşıya qoyulmuş məqsədlərə yetişmək üçün bir-biri ilə əlaqələndirilən müvafiq elementlərin, prinsiplərin, funksiyaların, resursların məcmusu kimi nəzərdən keçirilməlidir.

Hər hansı bir təşkilatın işinin əsasını insanların təşkil etdiyini nəzərə alsaq, aydın olur ki, işçilər arasında qarşılıqlı münasibətlərin tənzimlənməsi müasir cəmiyyətin mühüm tələbatıdır. Təşkilatın insan resursları müəyyən bacarıq və qabiliyyətlərə malik olan, iş və potensialından həm kommersiya, həm də qeyri-kommersiya təşkilatlarında istifadə edilə bilən insanlardır. İnsan resurslarının idarə edilməsinin məqsədi yüksək iqtisadi gəlir əldə etmək üçün işçilərin bacarıqlarından maksimum səmərəli istifadə etməkdir. Bu proses komandanın formalaşmasına təkcə kəmiyyət və keyfiyyət yanaşmasına deyil, psixoloji metodları tətbiq etmək bacarığına əsaslanır. Bütün menecerlər başa düşməlidirlər ki, insanları idarə etmək təşkilatın texniki aspektlərini idarə etməkdən daha mürəkkəb və tələbkər bir işdir. Bu, həm iş prosesində, həm də şəxsi münasibətlərdə işçilər arasında konflikt riskinin yüksək olması ilə bağlıdır.

İnsan resurslarının idarə edilməsi sisteminin tərfi bu kontekstdə idarəetmə obyektinə üçün zəruri olan əsas prinsipləri və funksional vəzifələri əhatə etməyə yönəldilmişdir (Гурьян О.Я. 2013: s.196).

- fəaliyyət məqsədlərinə nail olmaq;
- iqtisadi və hüquqi qanunlar;

- idarəetmə orqanlarının funksional strukturu;
- informasiya və onun emal üsul və vasitələri.

Yəni, bu tədqiqat çərçivəsində insan resurslarının idarə edilməsi sistemində olan baxışımız müəssisədə yüksək keyfiyyətli kadr idarəetmə səviyyəsini yaratmağa yönəlmiş həm mikro, həm də makro səviyyədə müəyyən tədbirlərin qarşılıqlı əlaqəsidir.

Bir təşkilatın sistem yönümlü və səmərəli HR idarəçiliyindən istifadə bütövlükdə müəssisədə idarəetmənin effektivliyini və xüsusən də onun iş fəaliyyətini xarakterizə edən əsas komponentdir. Onu da qeyd edirik ki, idarəetmə sistemi sadəcə üsullar, metodlar və ya yanaşmalar deyil, təşkilat, idarəetmə, qərarların qəbulu və motivasiya kimi sahələrdə bir-biri ilə əlaqəli, məntiqi ardıcıl hərəkətlər toplusudur (Мажних Л.А. 2016: s.64).

Qeyd edilməlidir ki, məhz bir müəssisənin səmərəli HR idarəetmə sistemində çox sayda alt sistemlər aid ola bilər, belə ki, onların hər birisi məhz müəyyən bir elementin idarə edilməsinin optimallaşdırılmasına yönəldilmişdir. Səmərəli HR idarə edilməsi prosesinin həyata keçirilməsi sistemi məhz aşağıdakı bir neçə alt sistemlə təmsil olunur:

- müvafiq funksiyaları olan kadrların planlaşdırılması alt sistemi: kadr siyasətinin tərəqqisi;
- kadrların idarə edilməsi strategiyasının işlənilib-hazırlanması;
- müəssisənin əmək potensialının təhlili;
- əməyə təsir edən xarici və daxili amillərin təhlili;
- əmək bazarındakı vəziyyətin ümumi təhlili;
- müvafiq funksiyaları olan kadrlarla işin təşkili üçün alt sistem: kadrların axtarışı, onların müvafiq müəssisəyə cəlb olunması, habelə işçilərin seçilməsi, adaptasiya etdirilməsi, departamentlər və sferalar üzrə bölüşdürülməsi, tərəqqisi və həmçinin işdən çıxarılması prosesləri;
- əmək prosesinin nizamlanması;
- işçilərin məşğulluqlarının optimallaşdırılması;
- müəssisədə əmək münasibətlərinin idarə olunması;

- daha yaxşı bir iş şəraitinin təmin olunması;
- əmək nəticələrinin motivasiya alt sistemi və müvafiq funksiyaları olan kadrların davranış təhlili: kadrlar üçün maddi və qeyri-maddi həvəsləndirmələrin həyata keçirilməsi;
- müvafiq funksiyaları olan idarəetmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsinin keyfiyyətinə nəzarət alt sistemi;
- kadrların idarə edilməsi sisteminin fəaliyyətinin səmərəliliyinin keyfiyyət və kəmiyyətə qiymətləndirilməsi;
- kadrların sertifikatlaşdırılması.

Qeyd etmək lazımdır ki, kadrların əmək potensialının reallaşdırılması müəssisənin kadr fəaliyyətinə təsir göstərir, onun təzahürlərini aşağıdakılar vasitəsilə izləmək olar:

- işçilərin kəmiyyət və keyfiyyət tərkibi, onların dövrüyyəsi;
- yüksək intellektual potensial;
- əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi;
- işçilərin iş şəraitindən məmnunluğu;
- karyera yüksəlişi imkanları;
- yüksək korporativ mədəniyyət.

Beləliklə, müəssisənin xarici mühitinin dinamikliyi və mürəkkəbliyi həm müəssisədə ümumiləşdirilmiş idarəetmə sisteminin, həm də xüsusən də kadrların idarə edilməsi sisteminin formalaşdırılması tələblərini diktə edir. Beləliklə, müəssisənin yüksək səviyyəli işgüzar fəaliyyətə nail olması üçün əsas şərt səmərəli işləyən kadr idarəetmə sistemidir ki, bura daxildir:

- kadrların peşəkar və yaradıcı keyfiyyətlərinin inkişafına rəhbərlik;
- onun innovativ potensialının formalaşdırılması;
- yüksək kadr fəallığı;
- digər amillər.

Müəssisələr üçün iqtisadi şəraitdən, fəaliyyətin xüsusiyyətlərindən, müəssisənin ölçüsündən, təşkilati-hüquqi formalarından asılı olaraq müəyyən edilən kadr idarəetməsinin əsas alt sistemlərini müəyyən etmək vacib olur. Yalnız bu

elementlərin sistemli uçotu müəssisədə səmərəli kadr idarəetmə sistemi yaratmağa və onun işgüzar fəallığını artırmağa imkan verəcəkdir.

2.2. Təşkilatda insan resurslarından istifadənin öyrənilməsi və onun nəticəsinin tətbiqi

Azərbaycanda xidmət müəssisələrində insan resurslarının idarəçiliyi istiqamətlərindən danışarkən bu müəssisələrdə mövcud olan problemləri qeyd etməmək olmaz. Ümumilikdə, apardığımız müşahidəyə əsasən, bizim ölkəmizdə müvafiq müəssisələrində insan resurslarının idarə edilməsində məhz aşağıdakı tendensiyaları görə bilərik:

- insan resurslarının idarə edilməsi departamentinin fəaliyyətində aşağı səmərəlilik;
- təşkilatlarda kadrların seçilməsi, saxlanması və inkişafında səriştələrin idarə edilməsindən daha çox networking (şəbəkə tanışlığı) faktoruna üstünlük verilməsi;
- insan resurslarının idarə edilməsində onların motivasiyası (maddi və qeyri-maddi) və həmçinin performanslarının idarə edilməsinə yetərli diqqət yetirilməməsi.

Yerli təşkilatlarda insan resurslarının səmərəliliyinin ölçülməsi və artırılması istiqamətlərinin müəyyən edilməsi istiqamətində bu dissertasiyanın təcrübi hissəsi olan sorğu həyata keçirilmişdir. Sorğu Google Form üzərindən təşkil edilmişdir və yerli xidmət müəssisələrinin əməkdaşlarına linki göndərilmişdir.

Google Form linki məhz 172 nəfərə göndərilmiş, onlardan 113 nəfər sorğuda iştiraka müsbət cavab vermişdir. Sorğunun fəaliyyəti və sorğuya verilən cavablar 102 cavab sayına çatdığı zaman dayandırılmış və nəticələrin təhlilinə başlanılmışdır.

Respondentlərə sorğuda iştirak etməklə bağlı link göndərilmiş və bu zaman onlara məxfiliyin və anonimliyin qorunması ilə bağlı məlumat təqdim edilmişdir. Ümumiyyətlə bu sorğu zamanı e-maillər toplanılmırdı və respondentlərdən dəqiq şəxsi məlumatlar (məsələn, ad, təşkilatın adı və sairə) tələb edilmirdi.

Sorğu 12 sualdan ibarət olmuşdur və ilk suallar demoqrafik suallar kateqoriyasından idi. Sualların hər birisi ulduzlanmışdır, yəni bütün sualların

cavablandırılması məcburi idi və cavablandırmadan sorğunu tamamlamaq mümkün deyildir.

İlk 4 sual demoqrafik bilgilərin dəqiqləşdirilməsi ilə bağlı idi və aşağıdakı informasiyaları özündə əks etdirirdi:

- yaş;
- iş təcrübəsi;
- aylıq gəlir;
- cins.

Növbəti 3 sual likert tipli suallar idi və respondentlərdən bu suallar vasitəsilə irəli sürülən arqumentlərə onların 5 ballıq şkala ilə münasibətləri (narazı, razı olmaqları) soruşulurdu. Sorğunun sonuncu – 12-ci sualı isə məhz şirkətdə insan resurslarının idarə olunması səmərəliliyinin yüksəldilməsi istiqamətində nələrin təklif oluna biləcəyi ilə əlaqəli idi.

İndi isə nəticələri nəzərən keçirək və təhlil aparaq.

İlk sual, qeyd etdiyimiz kimi, məhz respondentlərin yaş qruplarının müəyyənləşdirilməsi ilə əlaqəli idi. Müvafiq suala verilə biləcək cavablar aşağıdakı yaş qruplarında klassifikasiya edilmişdir:

- 18-21;
- 22-25;
- 26-30;
- 31-35;
- 36-45.

Nəticələr isə aşağıdakı kimidir:

Qrafik 1: Yaşla əlaqəli sual.



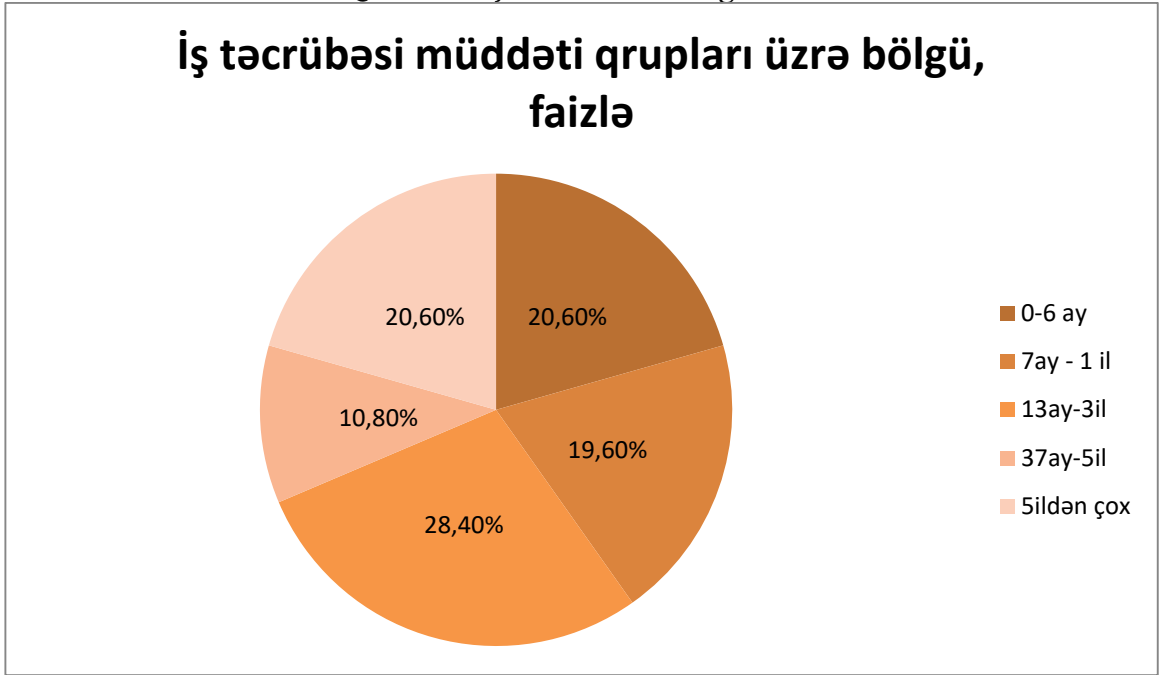
Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Göründüyü kimi, 26-30 və 31-35 yaş qrupuna aid olan respondentlər sorğuda üstünlük təşkil etmişdir – hər birisi ümumi respondentlərin 19,6%-i. Növbəti yerdə 17,6%-lə isə 36-45 yaş qrupuna aid olan respondentlər dururdu. Ən az təkrarlan yaş qrupu isə məhz 12,7%-lə 18-21 yaş qrupudur ki, bu göstəricinin belə olması normaldır. Sorğu işləyən kütlə arasında keçirilib və həmkarlar əksər hallarda ali təhsilli olduqlarından dolayı, yaşları ən azı 22 təşkil etməkdə idi.

Növbəti sual respondentlərin iş təcrübələri ilə bağlı idi. Bu suala verilə biləcək cavablar aşağıdakı kimi idi:

- 0-6 ay;
- 7 ay - 1 il;
- 13 ay - 3 il;
- 37 ay - 5 il;
- 5 ildən çox.

Qrafik 2: İş təcrübəsi ilə bağlı sual.



Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Nəticələrdən görüldüyü kimi, respondentlərin böyük çoxluğunun (28,4%) iş təcrübəsi məhz 13 ay – 3 il müddəti arası idi. Sonrakı yerdə eyni proporsional payla (20,6%) 6 aya qədər və 5 ildən çox iş təcrübəsi olan respondentlər dayanırdı. Ən aşağı göstəriciyə isə məhz 37 ay – 5 il arası iş təcrübəsi olan əməkdaşlar/respondentlər malik idi – cəmi 10,8% respondent.

Növbəti, yəni 3-cü verilən sual məhz aylıq gəlirin dəqiqləşdirilməsi ilə bağlı idi. Mövzumuz və tədqiqatımız insan resurslarının səmərəliliyi ilə bağlı olduğundan və insan resurslarının səmərəliliyi də məhz işçilərin motivasiyasının idarə edilməsindən asılı olduğundan dolayı, bu sualı verməklə əslində işçilərin hazırkı motivasiyaları ilə bağlı real vəziyyəti daha dəqiq şəkildə və real olaraq tədqiq edə bilirik.

Gəlirlə əlaqəli olan növbəti suala məhz aşağıda əks olunmuş müvafiq cavabların (yalnız biri) verilməsi mümkün idi:

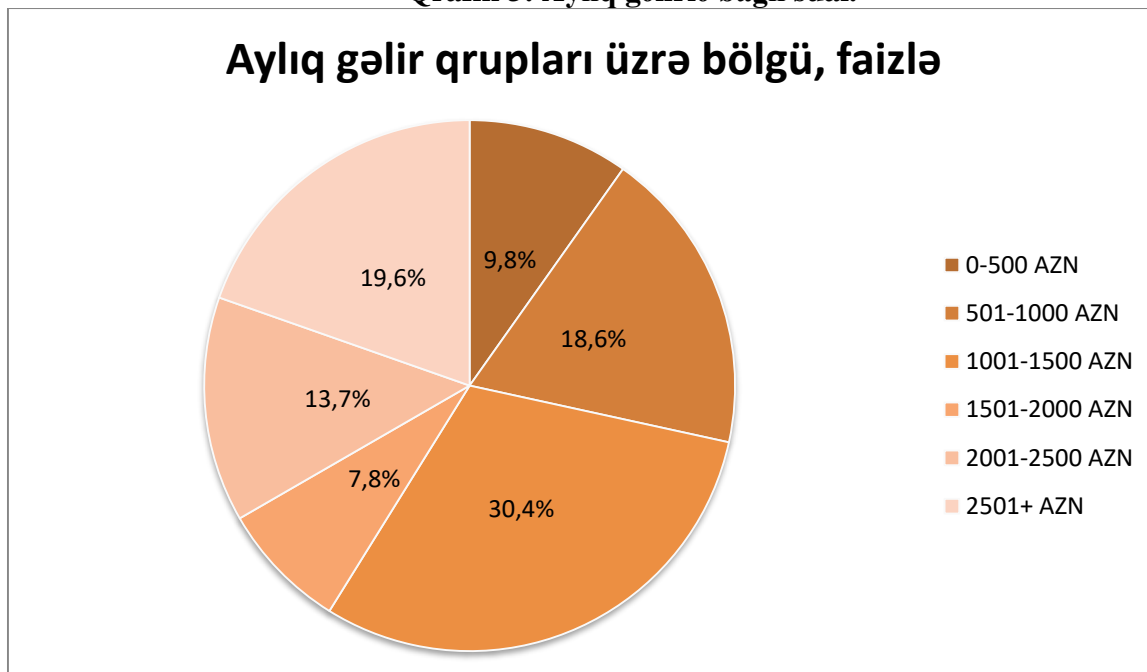
- 0-500 AZN;
- 501-1000 AZN;
- 1001-1500 AZN;
- 1501-2000 AZN;

- 2001-2500 AZN;

- 2501+ AZN.

İndi isə nəticələri nəzərdən keçirək.

Qrafik 3: Aylıq gəlirlə bağlı sual.

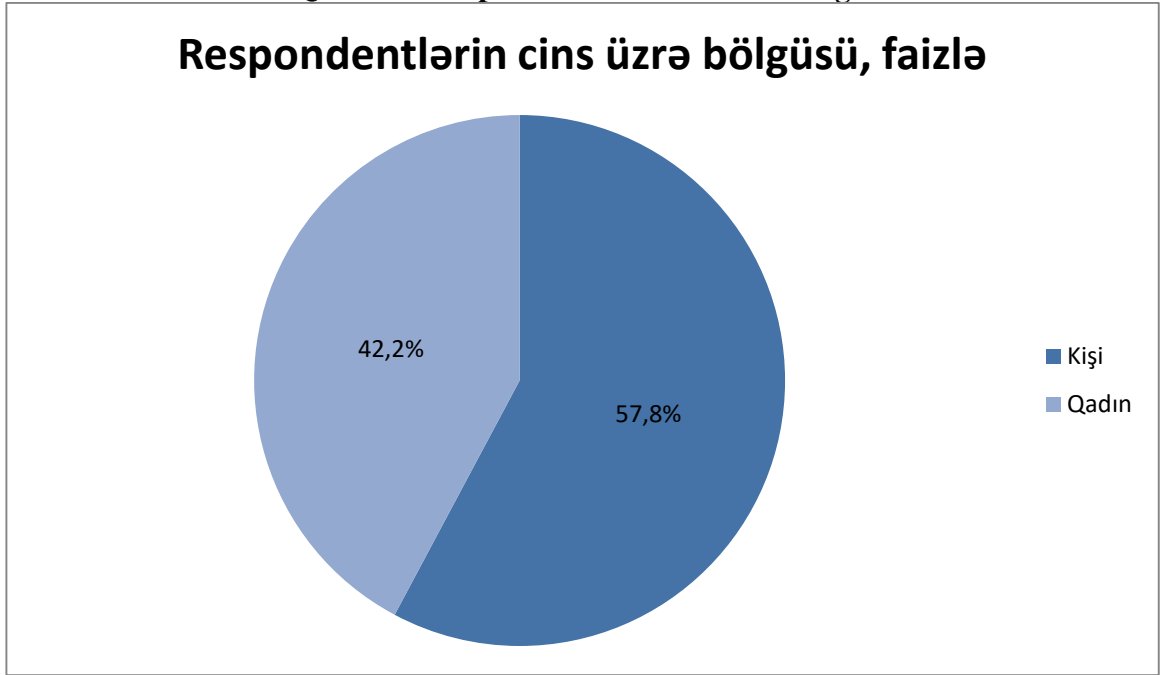


Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Göründüyü kimi, respondentlərin 30,4%-i məhz 1001-1500 AZN gəlir qrupuna aid idi. Ən az paya məhz 7,8%-lə isə 1501-2000 AZN gəlir qrupuna malik olan işçilər malik idi.

4-cü sual məhz respondenlətin cinsləri ilə əlaqədar təkmilləşdirmə etməkdən ötrü təqdim edilmişdir.

Qrafik 4: Respondentlərin cins üzrə bölgü.

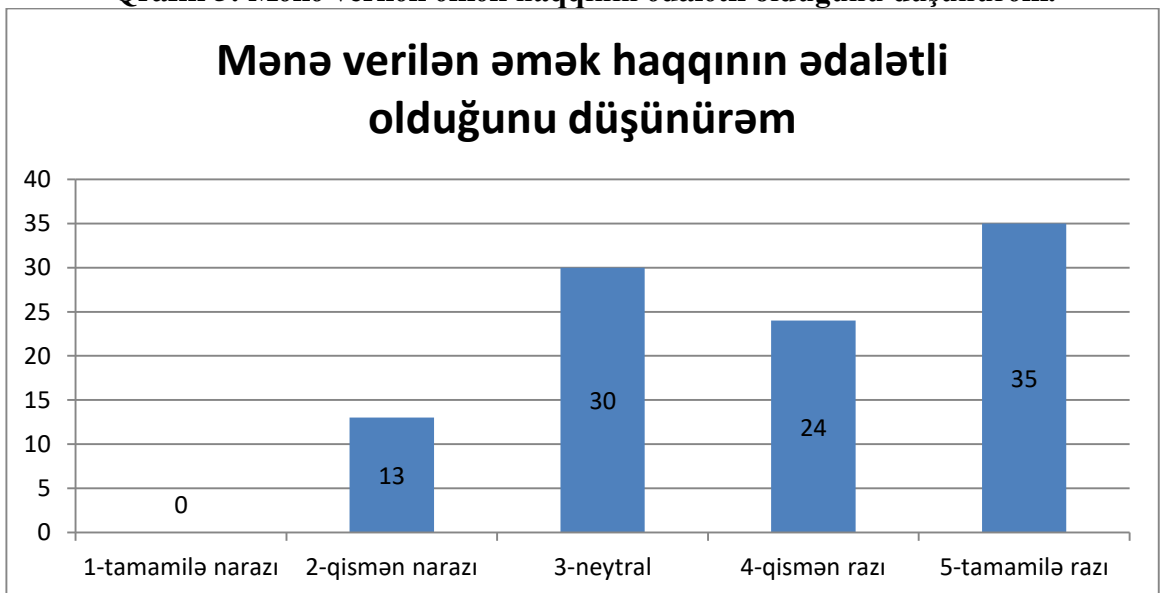


Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Gördüyümüz kimi, sorğuda iştirak edən respondentlərin məhz 42,2 %-i qadınlar və 57,8%-i isə kişilər idi.

Növbəti sual likert tipli sual idi. Respondentlər 5 ballıq şkala əsasında öz fikirlərini bu suallara bildirmişdilər (1- tamamilə narazı; 2- qismən narazı; 3-neytral; 4-qismən razı; 5-tamamilə razı). Arqumentlər və onlara uyğun olaraq verilən cavabların nəticələri aşağıdakı kimi idi.

Qrafik 5: Mənə verilən əmək haqqının ədalətli olduğunu düşünürəm.

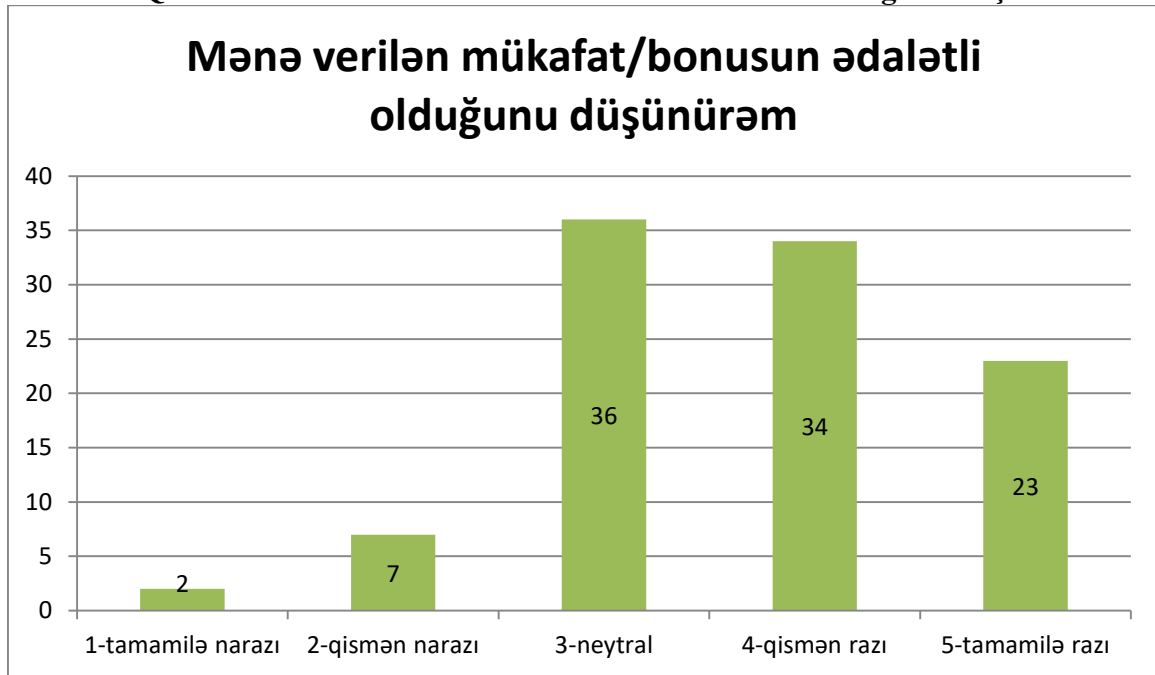


Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Göründüyü kimi, 35 nəfər respondent bu arqumentlə tamamilə razı olduğunu bildirmişdir. Demək ki, respondentlərin işlədikləri iş yerlərində əmək haqqı işçilər arasında səmərəlilik və ədalətlik prinsipinə uyğun şəkildə bölüşdürülüb. Sonrakı yerdə isə 30 nəfərlə neytral cavabı dayanırdı.

Cəmi 13 nəfər bu arqumentlə qismən narazı olduğunu bildirmiş və tamamilə narazı qalan olmamışdır.

Qrafik 6: Mənə verilən mükafat/bonusun ədalətli olduğunu düşünürəm.



Mənbə: sorğu nəticələri.

Bu arqumentə 36 nəfər məhz neytral mövqe bildirmişdir. Bu nəticədən irəli gələrək vurğulaya bilərik ki, müəssisələrdə əmək haqqı qanəedici olsa da, işçilərin əlavə maddi motivasiyasına yüksək diqqət yetirilməməkdədir.

Təşkilatda işçilərə mükafatlar və bonusların təqdim edilməsi məhz həmin təşkilatın fəaliyyətinin və tərəqqisinin müxtəlif aspektlərinə təsir edən bir sıra üstünlüklərə malik olacaqdır ki, onların da biz sırasında aşağıdakıları qeyd edə bilərik:

İşçilərin Motivasiyası: Bonuslar və mükafatlar təşkilatda işləyən işçiləri daha yaxşı performans nəticələri əldə etməyə bir növ həvəsləndirir, belə ki, işçi düşünür ki, nə qədər çox işləyirsə bir o qədər də daha yüksək gəlirə sahib olacaqdır (təbii ki

müəyyən limitə qədər). Bununla da işçilər maksimum performans nəticələri göstərməyə can atırlar.

Məhsuldarlığın yüksəldilməsi: İşçilərin yaxşı işə görə mükafatlandırılması, performanslarını yaxşılaşdırmağa çalışdıqları üçün onların məhsuldarlığını əhəmiyyətli səviyyədə artıracaqdır. Buna görə də işçilərin təşkilatda daha məhsuldar ola bilmələrindən ötrü müəssisələr öz maddi motivasiya sistemlərini nəzərdən keçirməli, onu daima təkmilləşdirməli və işçilərin məhsuldarlığının yüksəldilməsini qarşılarına bir əsas məqsəd qoymalıdırlar.

İstedadın saxlanması: Cəlbedici mükafat və bonuslar sistemləri istedadlı işçilərin başqa təşkilatlara getmələrinin və həmçinin eyni təşkilatın müxtəlif strukturlarına rotasiya etmələrinin qarşısını alaraq onların hazırda işlədikləri struktur bölmə və şirkətdə qalmalarını təmin edəcəkdir. İstedadlı işçi, təbii ki, “öz istedadının haqqını axtaracaqdır” ki, bu zaman da əgər müəssisə onun gözləntilərini qarşılayarsa, həmin peşəkar işləməkdə olduğu yerlə bağlı uzunmüddətli planlar qurmaqdan vaz keçməyəcəkdir.

Sağlam rəqabət mühitinin formalaşdırılması: Bonuslar və həmçinin mükafatlar işçiləri sağlam rəqabətə həvəsləndirə biləcəkdir ki, bu tendensiya da məhz onları daha yaxşı performansla və ümumilikdə təşkilat üçün maksimum töhfəyə səbəb olmasına gətirib çıxaracaqdır.

Korporativ mədəniyyətin gücləndirilməsi: Şəffaf və ədalətli mükafatlandırma sistemi etimad və əməkdaşlığa əsaslanan müsbət korporativ mədəniyyətin yaradılmasına kömək edir.

Yeni işçilərin cəlb edilməsi: Yaxşı mükafat və mükafat sistemi olan təşkilatlar ən yaxşı kadrları cəlb edə bilər ki, bu da öz növbəsində şirkətin inkişafına və böyüməsinə töhfə verə bilər.

Şirkətin imicinin yaxşılaşdırılması: Bonuslar və işçilərin mükafatlandırılması müştərilər, tərəfdaşlar və digər maraqlı tərəflər arasında şirkətin imicini yaxşılaşdırmağa kömək edə bilər.

İşçilərin sədaqətinin artırılması: İşlərinə görə mükafat alan işçilər çox vaxt şirkətə daha sadıq olurlar və onlar işlədikləri şirkətin maraqlarını dəstəkləməyə daha çox hazır olurlar.

İnnovasiya və yaradıcılığın stimullaşdırılması: Mükafatlar və mükafatlar işçiləri təşkilatın innovativ inkişafına töhfə verən yeni ideya və təkliflər hazırlamağa həvəsləndirə bilər.

İşçilərin rəyi və inkişafı: Bonus sistemi işçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi prosesi ilə əlaqələndirilə bilər ki, bu da onlara rəy almağa və gələcək inkişaf üçün güclü və zəif tərəflərini müəyyən etməyə imkan verir.

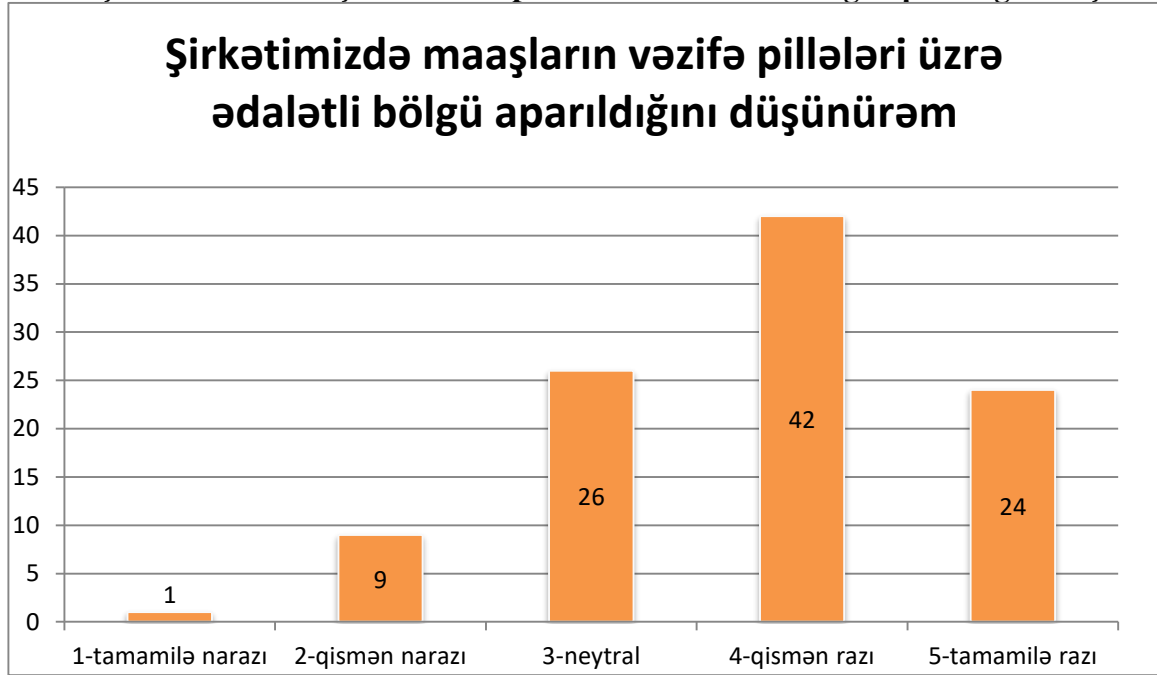
Artan işçi Məmnuniyyəti: İşlərinə görə mükafatlandırılan işçilər tez-tez daha çox iş məmnuniyyəti yaşayırlar ki, bu da öz növbəsində işçilərin dövryyəsinin azalmasına və şirkət sabitliyinin artmasına səbəb olur.

Ədalətliyin qorunması: İşçilərin performansına və töhfələrinə görə mükafatların və mükafatların işçilər arasında ədalətli bölüşdürülməsi həmkarlar arasında münasibətləri yaxşılaşdırır və iş mühitində ədalət hissini qoruya bilər.

Əmək haqqının fərdiləşdirilməsi imkanı: Bonus və mükafatlandırma sistemləri çevik ola bilər və işçilərin fərdi üstünlüklərini nəzərə almağa imkan verən müxtəlif əmək haqqı formalarını (maddi, qeyri-maddi, uzunmüddətli, qısamüddətli) nəzərdə tutur.

İşçilərin hesabatlılığının artırılması: Xüsusi məqsədlərə və ya nəticələrə nail olmaq ilə bağlı bonuslar və mükafatlar işçilərin öz işlərinə və bütövlükdə təşkilatın nəticələrinə görə məsuliyyət hissini artırır.

Qrafik 7: Şirkətimizdə maaşların vəzifə pillələri üzrə ədalətli bölgü aparıldığını düşünürəm



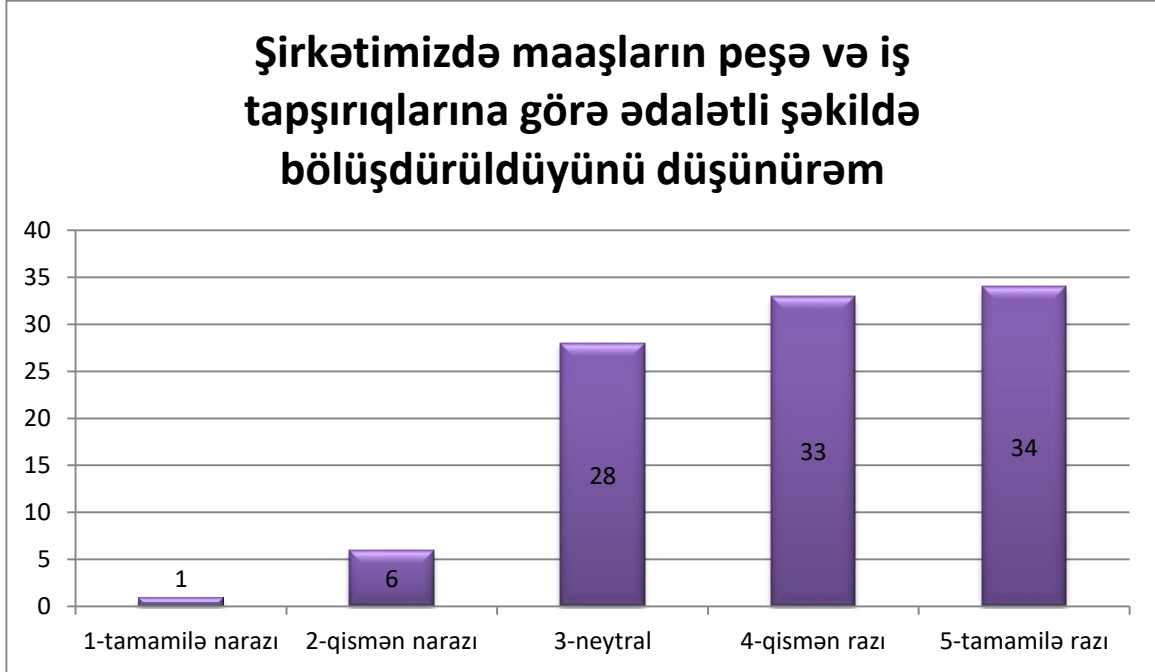
Mənbə: sorğu nəticələri.

Göründüyü kimi, 42 respondent məhz işlədikləri şirkətdə əmək haqqının vəzifə pillələri üzrə ədalətli formada bölgü edildiyini vurğuladılar. Ümumiyyətlə, şirkətlərdə əmək haqqı məbləği performans və stajdan asılı olaraq artan vəzifə pilləsinə uyğun olaraq təyin edilir. Bizim araşdırma apardığımız təşkilatlar yerli kommersiya bankları olduğundan, burada vəzifə bölgüləri əksər zamanlarda məhz aşağıdakı kimi aparılır:

- kiçik mütəxəssis;
- mütəxəssis;
- aparıcı mütəxəssis;
- baş mütəxəssis;
- menecer və sairə.

Tədqiqatda müşahidə əsasında müəyyən edilmişdir ki, hər vəzifə yüksəlişi baş verən zamanı əmək haqqının artımı faizi təxmini olaraq 30-50% aralığında dəyişmiş olur.

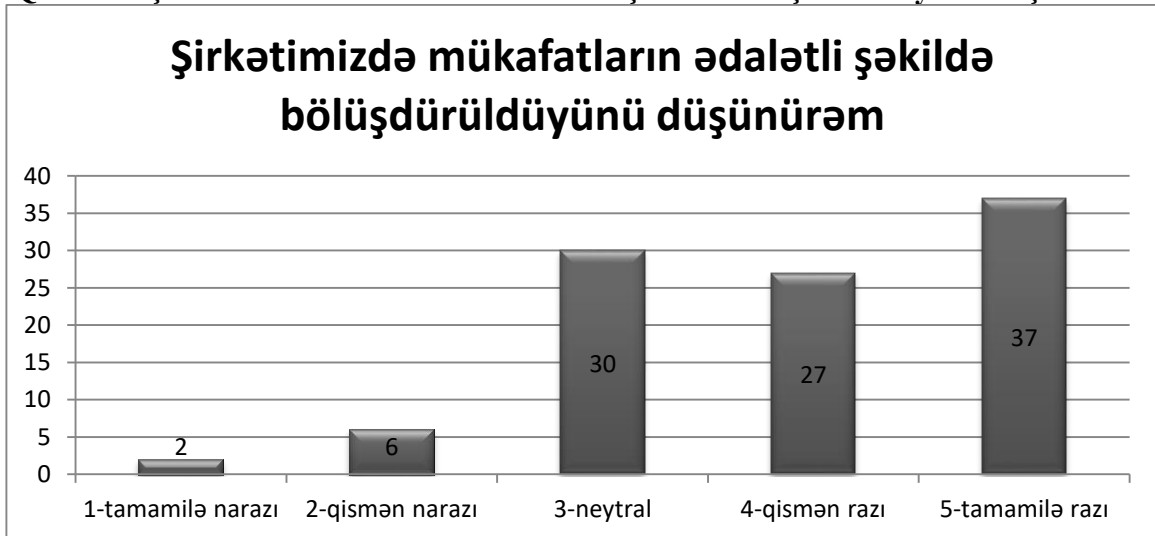
Qrafik 8: Şirkətimizdə maaşların peşə və iş tapşırıqlarına görə ədalətli şəkildə bölüşdürüldüyünü düşünürəm.



Mənbə: sorğu nəticələri.

Gördüyümüz kimi, müvafiq olaraq 34 və 33 nəfər bu suala 5 və 4, yəni tamamilə razı və qismən razı cavablarını vermişdilər. Demək ki, banklarda əmək haqqılar peşə və iş yüklülüyü, tapşırıqlara əsasən ədalətli bölgü edilibdir. Bu o deməkdir ki, satış əməkdaşı və IT əməkdaşı eyni əmək haqqını almır və ya IT əməkdaşı satış əməkdaşından daha az maaş almır ki bu da müsbət bir tendensiyadır.

Qrafik 9: Şirkətimizdə mükafatların ədalətli şəkildə bölüşdürüldüyünü düşünürəm.



Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Göründüyü kimi, baxmayaraq ki, fərdi olaraq verilən mükafat və bonusun ədalətli bölgüsü ilə razılaşmamışdılar, ümumilikdə respondentlərin mükafat sisteminin şəffaf olduğunu vurğulayırlar. Bu isə məhz maddi motivasiya sisteminin qurulmasında ayrışdırıcıya yol verilmədiyinin sübutudur.

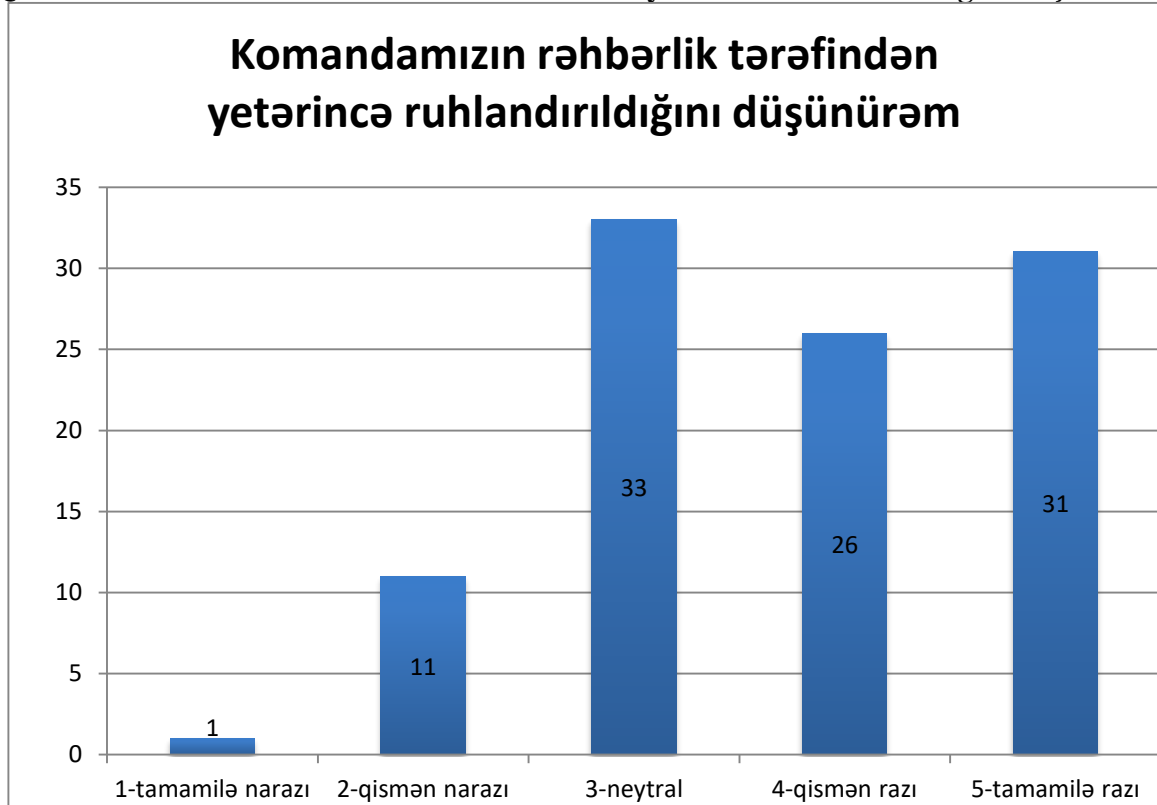
Yuxarıdakı suala verilən cavabların nəticəsinə əsasən, respondentlər mükafatların və bonusların fərdi şəkildə bölüşdürülməsi ilə tamamilə razılaşmasalar da, mövcud mükafat sisteminin şəffaf olması ilə razılaşırlar. Bu qavrayış pul motivasiyasının ümumi sistemində ədalətlik və ayrı-seçkiliyin olmaması səviyyəsini göstərir.

İnsanlar mükafat sistemini şəffaf qəbul etdikdə, bu o deməkdir ki, onlar mükafatların və bonusların paylanması meyarlarını və prosesi başa düşürlər. Bu anlayış, xüsusi mükafatlar üzrə fikir ayrılıqları olsa belə, sistemə və təşkilata inamı artırır.

Bununla belə, mükafatların və bonusların fərdi şəkildə bölüşdürülməsindən narazılıq potensial problemlərdən xəbər verə bilər. Bu onu göstərə bilər ki, sistem başa düşülsə də, bəzi işçilər onun fərdi söylərini, töhfələrini və ya fəaliyyətini düzgün əks etdirmədiyini qəbul edə bilər. Bu uyğunsuzluq işçilər arasında demotivasiya və narazılığa səbəb ola bilər, onların məhsuldarlığına və təşkilata bağlılığına potensial təsir göstərə bilər.

Yekun olaraq qeyd edək ki, mükafatlandırma sisteminin şəffaflığı müsbət əlamət olsa da, rəhbərlik fərdi mükafatların ədalətli olması ilə bağlı narahatlıqları araşdırmalıdır. Onlar sistemin tək cə şəffaf deyil, həm də ədalətli olmasını təmin etməli, fərdi söyləri müvafiq şəkildə tanımalı və mükafatlandırmalıdırlar. Bu, uzun müddətdə işçilərin motivasiyasını və öhdəliyini qorumağa kömək edəcəkdir.

Qrafik 10: Komandamızın rəhbərlik tərəfindən yetərinə ruhlandırıldığını düşünürəm.



Mənbə: şəkil sorğu nəticəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Göründüyü kimi, 33 nəfər respondent məhz komandanın rəhbərlik tərəfindən yetərinə ruhlandırıldığı barəsindəki arqumentə neytral münasibət bəsləmişdilər. İnsan resurslarının idarə edilməsinin effektivliyi rəhbərlik tərəfindən komandanın motivasiyası ilə sıx bağlıdır, çünki motivasiya məhsuldarlığın, əməkdaşlığın və işçilərin cəlb olunmasının yüksəldilməsində əsas rol oynayır. Komanda rəhbərlik tərəfindən yüksək motivasiyaya malik olduqda, işçilər dəstək hiss edir, öz məqsədləri və təşkilatın ümumi məqsədləri haqqında aydın təsəvvürə malik olurlar ki, bu da onların şəxsi və peşəkar inkişafına töhfə verir.

Rəhbərlik komandanı aktiv şəkildə motivasiya etdikdə, işçilərin böyüməsi və inkişafı üçün müsbət iş mühiti yaradır. Bu da öz növbəsində işçilərin dövryyəsinin azalmasına, yeni işçilər üçün işə qəbul və təlim xərclərinin azalmasına və işçilərin məmnuniyyətinin artmasına səbəb olur.

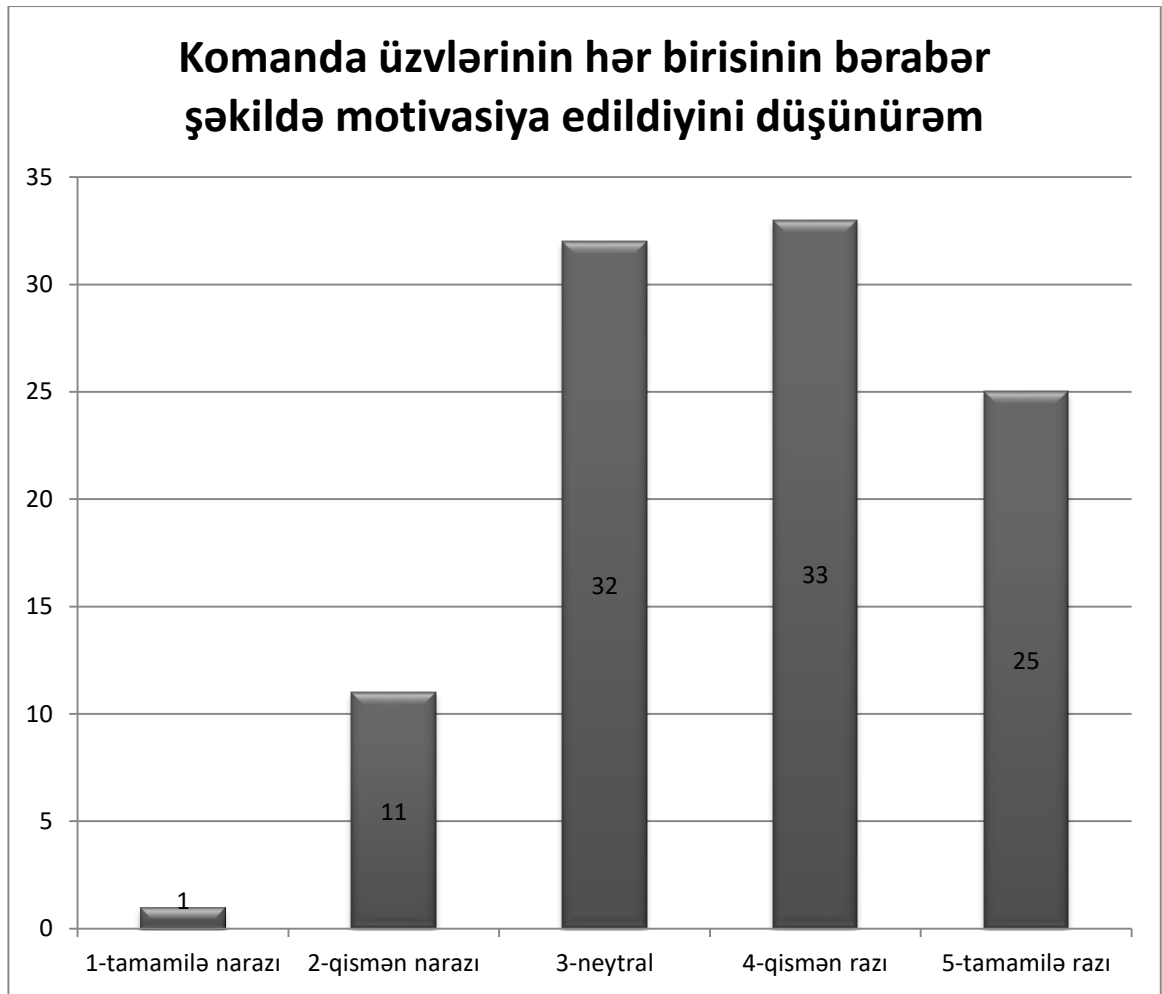
Digər tərəfdən, rəhbərlik tərəfindən aşağı komanda motivasiyası aşağı məhsuldarlığa, yüksək dövryyəyə və mənfi iş mühitinə səbəb ola bilər. Belə şəraitdə işçilər tez-tez stres, narazılıq və həmkarları ilə əməkdaşlıq etmək istəməməsi ilə üzləşirlər ki, bu da təşkilatın ümumi effektivliyinə təsir göstərir.

Rəhbərliyin motivasiyaya müxtəlif yanaşmalar, o cümlədən maliyyə və qeyri-pul stimulları qəbul etməsi vacibdir. Maddi həvəsləndirmələrə əmək haqqı, mükafatlar, müavinətlər və həvəsləndirmələr aid edilə bilər, qeyri-pul stimulları isə nailiyyətlərin tanınması, karyera imkanlarının təmin edilməsi və işçilərin özlərini dəyərli hiss etdikləri mühitin yaradılması ilə bağlı ola bilər.

Komanda motivasiyasının əsas aspekti də effektiv ünsiyyətdir. Rəhbərlik işçilərin rəylərinə, problemlərin müzakirəsinə və təkliflərinə açıq olmalıdır. Müntəzəm görüşlər, üz-üzə görüşlər və işçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi liderlərə öz komandalarının ehtiyaclarını və gözləntilərini müəyyən etməyə imkan verir, həmçinin iş axınının yaxşılaşdırılması və işçilərin ehtiyaclarını ödəmək üçün həll yolları təklif edir. Bundan əlavə, şirkətin strategiyasının işlənilib hazırlanmasında və həyata keçirilməsində rəhbərliyin iştirakı da komanda motivasiyasını artırma bilər. İşçilər öz rəhbərlərinin təşkilatın məqsədlərinə çatmaqda yaxından iştirak etdiyini və onların rəy və təkliflərinin nəzərə alındığını görəndə, bu, güclü sahiblik və öhdəlik hissi yaradır. Ümumiyyətlə, insan resurslarının idarə edilməsinin effektivliyi əsasən rəhbərlik tərəfindən komandanın motivasiya səviyyəsi ilə müəyyən edilir. Bir təşkilatı müvəffəqiyyətlə idarə etmək üçün işçilərin fərdi ehtiyaclarını və gözləntilərini nəzərə alan, müsbət iş mühiti yaradan və işçiləri inkişaf etdirməyə və daha yaxşı nəticələr əldə etməyə stimullaşdıran hərtərəfli motivasiya strategiyalarını hazırlamaq və həyata keçirmək lazımdır.

Nəticə olaraq, insan resurslarının idarə edilməsinin effektivliyi əsasən rəhbərlik tərəfindən komandanın motivasiyasından asılıdır. Uğurlu rəhbərlik öz işçilərinin motivasiya səviyyəsini diqqətlə izləyir, onların həvəsini stimullaşdırmaq üçün müxtəlif vasitələrdən istifadə edir, həmçinin komandada inam və dəstək mühiti yaradır. Bu yanaşma məhsuldarlığın artırılmasına, işçilərin işə cəlb olunmasının artırılmasına və kadr dəyişikliyinə azaldılmasına kömək edir ki, bu da ümumilikdə insan resurslarının idarə edilməsinin effektivliyinin artmasına kömək edir.

Qrafik 11: Komanda üzvlərinin hər birisinin bərabər şəkildə motivasiya edildiyini düşünürəm.



Mənbə: sorğu nəticələri.

Lakin buna baxmayaraq, respondentlər komanda üzvlərinin hər birinin ayrılıqda, yəni fərdi qaydada bərabər motivasiya edildiyini düşündüyünü qeyd etmişdir, belə ki. 33 nəfər qismən razı seçimini etmişdir. Bu isə ondan irəli gəlir ki, təşkilatlarda bir komanda kimi çalışmağa stimullar çatışmır, lakin ayrı-ayrılıqda fərdi qaydada bütün işçilər həvəsləndirici alətlərlə təmin edilir. Bu isə məhz insan resurslarının səmərəliliyinə ziddir.

Göründüyü kimi, təhlil olunan müəssisələrdə insan resurslarının idarə edilməsinin səmərəliliyinin yüksək olmasa da yetərli olmasını müşahidə edə bilərik. Ümumilikdə, təşkilatlarda insan resurslarının idarə edilməsi bir sıra spesifik qarşıya qoyulan müəyyən vəzifələrin həll olunmasını tələb etməkdədir. Haqqında bəhs etdiyimiz həmin vəzifələri biz aşağıdakı başlıqlar altında klassifikasiya edə bilərik:

- İşə qəbul. İxtisaslı işçilərin seçilməsi və işə götürülməsi prosesi təşkilatın səmərəli fəaliyyəti üçün vacibdir. Buraya vakansiya yerləşdirmək, müsahibələr aparmaq və işə qəbul barədə qərar qəbul etmək daxildir.

- Təlim və inkişaf. Təşkilatlar işçilərin bacarıqlarını artırmaq və məhsuldarlığı artırmaq üçün onlara təlim və inkişaf təmin etməlidirlər. Buraya həm daxili təlim proqramları, həm də xarici təlim sessiyaları və ya seminarlar daxil ola bilər.

- Performansın qiymətləndirilməsi. Müntəzəm işçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi menecerlərə öz performanslarını necə yaxşılaşdırma biləcəkləri və təşkilati məqsədlərə nail ola biləcəkləri barədə rəy verir.

- Kompensasiya və motivasiyalar. Rəqabətli əmək haqqı və mükafat paketlərinin müəyyən edilməsi və təklif edilməsi istedadlı işçiləri cəlb etmək və saxlamaq üçün vacibdir.

- İşçilərlə münasibətlər. İşçilərlə münasibətlərin idarə edilməsi sağlam iş mühitinin təmin edilməsi, işçilərlə ünsiyyət, iş problemləri və ya münaqişələrin həlli daxildir.

- Qanuna riayət edilməsinə nəzarət. Təşkilatlar hüquqi problemlərdən qaçmaq və işçiləri üçün təhlükəsiz iş mühiti təmin etmək üçün əmək qanunlarını və iş yerində təhlükəsizlik qaydalarını tətbiq etməlidirlər.

2.3. İnsan resurslarının peşə-ixtisas səviyyəsinin yüksəldilməsinin müəssisədə səmərəliliyə təsiri

İnsan resurslarının peşəkar ixtisas səviyyəsinin yüksəldilməsi müəssisənin səmərəliliyinə mühüm təsir göstərir. Bu təsirin əsas aspektlərini aşağıda nəzərdən keçirək:

İşin keyfiyyətinin yüksəldilməsi. İşçilər yüksək bacarıqlı və ixtisaslaşmış olduqda, öz vəzifələrini daha səmərəli və dəqiq yerinə yetirə bilirlər, bu da daha az səhvə və daha səmərəli istehsala səbəb olur.

Prosesin sürətləndirilməsi. Təlimli və təcrübəli işçilər tez-tez tapşırıqları daha tez yerinə yetirə bilirlər, nəticədə məhsuldarlıq artar və layihənin yerinə yetirilməsi daha sürətli olur.

Innovasiya və inkişaf. İşçilərin peşəkarlıq səviyyəsi nə qədər yüksək olarsa, onların müəssisənin optimallaşdırılmasına səbəb ola biləcək yeni texnologiyaların, metodların və proseslərin tətbiqinə töhfə vermə ehtimalı bir o qədər yüksəkdir.

Artan motivasiya və məmnunluq. İnkişaf etməyə və yeni biliklər əldə etməyə davam edən işçilər çox vaxt daha yüksək motivasiya və iş məmnuniyyətinə malikdirlər. Bu, işçilərin dövrüyyəsini azaltmağa və şirkətə sədaqəti artırmağa kömək edir.

İstedadın cəlb edilməsi. İşçilərin peşəkarlığı və ixtisası yüksək olan müəssisələr ixtisaslı kadrlar üçün daha cəlbedici olur. Bu, şirkətə əmək bazarında ən yaxşı istedadları cəlb etməyə və saxlamağa imkan verir.

Rəqabət qabiliyyəti. İnsan resurslarının peşəkar ixtisaslaşmış səviyyəsinin artırılması müəssisənin rəqabət qabiliyyətini artırır, çünki o, xarici mühitdəki dəyişikliklərə daha çevik və uyğunlaşır.

Şirkət reputasiyası. Yüksək ixtisaslı işçiləri olan müəssisələr adətən daha yüksək reytingə və müştərilər arasında müsbət reputasiyaya malikdirlər.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşması şərtlərinin altında hazırda cari məşğulluğun strukturu büsbütün dəyişir, bununla da olduqca yeni peşə-fəaliyyət sahələri formalaşmış olur. Müxtəlif növlərdə sürətli şəkildə informasiyaların toplanıla bilinməsi, artıq toplanmış informasiyaların emal olunması və emal edilmiş

məlumatların aidiyyəti üzrə ötürülməsi, həmçinin bir çox sahələrin avtomatlaşdırılması faktları məhz günümüzdəki peşə sahələrinin kifayət qədər dəyişildiyinin göstəricisidir və bu peşə və sahələrin dəyişməsi o müəssisələrdə insan resurslarının idarə edilməsinin strategiyasındakı dəyişikliklərə də birbaşa təsir göstərməkdədir.

İnformasiya texnologiyaları misli görünməyən bir sürət tempi ilə bütün sahələrə tətbiq edilməkdədir. Bazarda özlərinin mövcud olan müvafiq rəqabətqabiliyyətlik mövqelərini və cari gəlirlərini ən azı sabit şəkildə qoruyub saxlamaq istəyən təşkilatlar daim innovasiyalar edirlər və onun əsasında da təşəbbüskar işçiləri həvəsləndirirlər. Təşkilatlarda əhəmiyyətliyi getdikcə daha da yüksəlmiş olan insan resursları məhz həmin təşkilatların tərəqqisi baxımından uzunmüddətli strategiyanın alətinə çevrilməyi bacarmışdır.

Şirkətlər istənilən işçilərinin ən yaxşı keyfiyyətlərini tərəqqi etdirməyə və onların o keyfiyyətlərini təşkilati prosesə tətbiq etməyə, habelə onların innovativ potensialının və kreativliklərinin yüksəlməsinə maksimum şəkildə yardımçı olmağa çalışmaqdadırlar. Ümumilikdə, həm peşəkar, həm də intellektual sayılan işçilərin idarə olunmasında ənənəvi metodlar uyğunsuzlaşdığından, şirkətin insan resurslarının idarə olunmasına yanaşma və alətlərin dəyişdirilməsi zərurəti getdikcə aydınlaşır. Menecer və liderin yeni vəzifələri məhz baş verməkdə olan dəyişikliklər tendensiyasını idarə etmək, lazımi yenilikləri tətbiq etmək və işçilərin davamlı formada təkmilləşməyə qarşı olan müqavimət səviyyələrini aşağı salmaq üçün müəyyən bəlli proqramlar işləyib hazırlamaqdır.

Beləliklə, daimi dəyişiklikləri idarə etmək və işçilər tərəfindən onlara müqavimət dərəcəsini azaltmaq üçün effektiv metod və yanaşmaların tərəqqisi günümüzdə modern liderlər və menecerlərin fəaliyyətləri üçün olduqca aktual vəzifələrdən sayılmaqdadır. Tədqiqatçıların haqqında bəhs etdiyimiz problemlə bağlı olan nəşrləri üzrə fəaliyyətlərində irəliləyişin olması tendensiyası olmasına baxmayaraq, səmərəli dəyişikliklərin idarə olunması və həmçinin müqavimətin idarə edilməsi layihələrinin tərəqqisinin çoxsaylı praktiki problemləri günümüzdə də həll olunmamış formada qalmaqdadır.

İndiki bir zamanda müvəffəqiyyətli liderlər sosial cəhətdən məsuliyyətli olmaları ilə yanaşı, həm də mütləq olaraq hüquqi və ən əsası, rəqəmsal savadlılıq bacarıqlarına da malik olmalıdırlar. Modern siyasətin, mövcud iqtisadiyyatın, hazırki sosiologiyanın və bu şərtlər altında dövlət həyatının digər sahələrinin inkişafından xəbərdar olmaq bu prosesə müsbət təsir göstərəcəkdir. Ümumilikdə, belə bir vəziyyətdə liderin bazis keyfiyyəti ondan irəli gəlməlidir ki, insanların birgə əməyini təşkil etmək, kollektivdə lazımi şərait formalaşdırmaq bacarığı təkmilləşdirilmiş olsun və buna bağlı olaraq təşkilatda fəaliyyət göstərən hər bir işçi özünü rahat formada ifadə edə bilsin, özünün fəaliyyəti və performansında müvafiq kreativliyini ortaya qoya bilsin və buna bağlı olaraq peşəkar yüksəlişini stimullaşdırsın.

Bildiyiniz kimi, menecerin effektivliyini qiymətləndirmək üçün onun öz funksiyalarını nə dərəcədə effektiv yerinə yetirdiyini müəyyən etmək lazımdır. Ümumilikdə belə bir əlaqə qura bilərik, belə ki, “menecerin keyfiyyətləri yerinə yetirilən funksiyalara nə qədər uyğun gəlirsə, onun rəhbərliyi bir o qədər effektivdir”. Ümumilikdə modern təşkilatlarda liderin ənənəvi fəaliyyət istiqamətlərini aşağıdakı kimi biz ayırd edə bilərik:

1. Proqnozlaşdırma - uzunmüddətli perspektivdə idarəetmə obyektinin vəziyyətində texniki, texnoloji və iqtisadi dəyişikliklərin öyrənilməsi;
2. Planlaşdırma - plan hədəflərinin və onların həyata keçirilməsi mexanizmlərinin elmi əsaslarla müəyyən edilməsi prosesi;
3. Təşkilatçılıq - müəyyən qayda və prosedurlar əsasında innovasiya proqramını həyata keçirən şəxslərin birləşməsini nəzərdə tutur;
4. Tənzimləmə - texniki, texnoloji və iqtisadi sistemlərin dayanıqlıq vəziyyətini əldə etmək üçün idarəetmə obyektinə təsir;
5. Koordinasiya - idarəetmə sisteminin bütün bölmələrinin və ayrı-ayrı mütəxəssislərin əlaqələndirilmiş işini nəzərdə tutur;
6. Motivasiya - işçiləri yüksək məhsuldar işə həvəsləndirmək üçün vasitələrin hazırlanması;

7. Monitoring - müxtəlif mərhələlərdə innovasiya layihəsinin həyata keçirilməsinin yoxlanılması.

Dinamik bir mühitdə dəyişiklik müasir təşkilatlar üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir. Və bu tezis düzgünlüyü həm rəhbər, həm də hər bir işçi tərəfindən başa düşülür. Ancaq başa düşmək vacib hal alır ki, yalnızca təşkilatlar deyil, həm də o təşkilatlarda fəaliyyət göstərən heyətin özü də dəyişməlidir. Maliyyə sabitliyini itirmək qorxusu və adi, qurulmuş həyat tərzinin mümkün məhvini gözləmək, yeniliyin özü ilə gətirdiyi "inqilabi" dəyişikliklərdən təhlükə hissi yaradır. Dəyişikliklərin özləri və menecerin işçilərin müqavimətini azaltmağa imkan verən bir sıra alətlər dəsti varsa, yaranan müqavimətdə patoloji bir şey yoxdur. Amma bu çox vaxt kifayət etmir. İşçilər nəzərdə tutulan tədbirləri həyata keçirəcəklər və onların həyata keçirilməsinin uğuru onlardan asılı olacaq. Buna görə də menecer dəyişikliklərin idarə edilməsi sahəsində müəyyən biliklərə malik olmalıdır ki, bu da idarəetmə sahəsində yeni səlahiyyətlər və alətlər tələb edəcəkdir.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Mövcud məlumatları və insan resurslarının təşkilatdakı səmərəliliyinin ölçülməsi və təkmilləşdirilməsinə dair sferalarda aparılan müvafiq tədqiqatları təhlil edərək belə nəticəyə gələ bilərik ki, hazırda dəqiq standartlaşdırılmış qiymətləndirmə metodologiyası yoxdur. Bu o deməkdir ki, hər bir təşkilat özünün xüsusi ehtiyac və şərtlərinə uyğunlaşdırılmış öz qiymətləndirmə sistemini inkişaf etdirməlidir.

Yekun olaraq deyə bilərik ki, insan resurslarının idarə edilməsi təşkilatın iqtisadi səmərəliliyinin yüksəldilməsində əsas rol oynayır. Effektiv insan resurslarının idarə edilməsi təkcə istedadlı işçiləri cəlb etmək və saxlamaq deyil, həm də işçilərin bacarıq və səriştələrinin inkişafına kömək edir, ədalətli və effektiv fəaliyyətin qiymətləndirilməsi sistemini yaradır, sağlam iş yeri və əlverişli iş mədəniyyətini təmin edir.

Bununla əlaqədar olaraq tövsiyə olunur:

1. İşçilərin istedadını dəstəkləyən və inkişaf etdirən və iş yerində işçilərin məmnuniyyətini və məhsuldarlığını təşviq edən insan resurslarının idarə edilməsi strategiyalarını hazırlamaq və həyata keçirmək.
2. İşçilərin peşəkar bacarıq və səriştələrini təkmilləşdirmək məqsədilə onların təliminə və inkişafına sərmayə qoymaq.
3. İşçilərin səylərini və töhfələrini qiymətləndirən və mükafatlandıran ədalətli və rəqabətli mükafatlandırma sistemi formalaşdırmaq.
4. İşçilərin məşğul və məmnun qalmasını təmin edən sağlam və dəstəkləyici iş mədəniyyəti təmin etmək.
5. Münasib və effektiv olmasını təmin etmək üçün insan resurslarının idarə edilməsi təcrübələrini davamlı olaraq qiymətləndirmək və yeniləmək

İnsan resurslarının idarə edilməsi təkcə işçilərin işə götürülməsi və işdən çıxarılması prosesi deyil. Bu, strategiya və planlaşdırmadan icra və performansın ölçülməsinə qədər təşkilatın həyatının bütün aspektlərinə təsir edən mürəkkəb bir sistemdir.

Yuxarıda göstərilən tövsiyələrə əlavə olaraq, aşağıdakı aspektləri də nəzərə almaq vacibdir:

1. Texnologiyadan istifadə. İnsan resurslarının idarə edilməsində informasiya texnologiyalarından səmərəli istifadə prosesləri sadələşdirməyə və məhsuldarlığı artırmağa kömək edə bilər. Buraya bir çox prosesləri avtomatlaşdırma və dəyərli fikirlər verə bilən İnsan Resurslarının İdarə Edilməsi (HRM) sistemlərinin istifadəsi daxil ola bilər.

2. Müxtəlifliyin idarə edilməsi. Müasir dünyada müxtəlifliyi və iş yerində inklüzivliyi idarə etmək vacibdir. Bu, fərqliliyi alqışlayan və bütün işçilər üçün bərabər imkanlar təmin edən iş mühitinin yaradılmasını əhatə edir.

3. Dəyişikliklərin idarə edilməsi. Dəyişikliklərin idarə edilməsi insan resurslarının idarə edilməsinin digər vacib hissəsidir. Buraya dəyişən şəraitə uyğunlaşa bilmək və işçilərə iş yerindəki dəyişikliklərin öhdəsindən gəlməyə kömək etmək daxildir.

4. Münaqişələrin idarə edilməsi. İş yerində münaqişələr qaçılmazdır və onların effektiv idarə olunması mənfi təsirləri azaltmağa və komanda işini yaxşılaşdırmağa kömək edə bilər.

5. Performansın idarə edilməsi. Effektiv performansın idarə edilməsi işçilərin fəaliyyətinin daim qiymətləndirilməsini və onların fəaliyyətini yaxşılaşdırmaq üçün rəy bildirməyi əhatə edir.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Əsrəfov T.M. “İnsan resurslarının şəxsi məlumatlarının qorunması”. KONFRANS MATERIALLARI. 2021, səh.255-257.
2. Məmmədova S.R. “Müəssisələrdə Kadrların İdarədilməsinin Sosial-İqtisadi Səmərəliliyinin Yüksəldilməsi İstiqamətləri”. Energetika İxtisasları Üzrə Kadr Hazırlığının Aktual Məsələləri. 2021. səh.76-79.
3. Əliyev F.İ. “Turizmin inkişafında insan resurslarının rolunun qiymətləndirilməsi” Konfrans Materialları. 2021. səh.212-214.
4. Əmirov K.İ. “Rəqəmsal texnologiyanın faydası və idarəetmədə tətbiqi”. Konfrans Materialları. 2021. səh.51-252.
5. Məmmədova Ş.S. “Milli Sərvət Və Davamlı İnkişaf Strategiyasının Reallaşdırılması İstiqamətləri”. İnformasiya Cəmiyyətində İqtisadiyyatın Davamlı İnkişaf Problemləri. 2021. səh.419-424.
6. Mustafayeva G. “Milli iqtisadiyyatın inkişafında strateji yol xəritəsinin istiqamətləri üzrə regional idarəçilik problemləri”. TURAN-SAM. 2017, 9(33), səh.268-273.
7. ГАСЫМОВА З.М. “İnformasiya Cəmiyyətində İnsan Kapitalının İdarə Edilməsi Problemləri”. İnformasiya Cəmiyyətində İqtisadiyyatın Davamlı İnkişaf Problemləri. 2021, səh.255-259.
8. Tərstena A., Goga A.J., Jashari B. (2020). “Improving the efficiency of human resources with the use of new technologies and reorganization process”. International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478), 9(1), p.31-38.
9. Blaga P. Jozsef B. (2014). “Increasing human resource efficiency in the production process”. Procedia Technology, 12, p.469-475.
10. Akhigbe O.J. (2013). “Human resource planning: A key factor in ensuring the effectiveness and efficiency of organization”. Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences, 4(4), p.388-396

11. Fung M.K. (2008). "To what extent are labor-saving technologies improving efficiency in the use of human resources? Evidence from the banking industry". *Production and Operations Management*, 17(1), p.75-92.
12. Cugin J.A., Ng J.L., Lee I. (2016). "Controlling healthcare professionals: how human resource management influences job attitudes and operational efficiency". *Human resources for health*, 14(1), p.1-8
13. Caire G. (1967). "Becker (Gary S.)-Human capital, A theoretical and empirical analysis with special reference to education". *Revue économique*, 18(1), p.132-133
14. Jaley D.A. "Microeconomics: advanced level: Textbook". M., ID GU HSE, 2016. 733 p
15. Bychenko Yu.G. "An innovative mechanism for the sustainable development of human capital". M.: LAP Lambert Academic Publishing, 2014. 532 p
16. Schultz T.W. (1972). "Human capital: Policy issues and research opportunities". In *Economic Research: Retrospect and Prospect, Volume 6, Human Resources NBER*, p.1-84.
17. Harrison E.F., Pelletier M.A. (1998). "Foundations of strategic decision effectiveness". *Management decision*, 36(3), p.147-159.
18. Sekerin V.D. "Investment management: textbook. Allowance". Krasnodar, KubGAU, 2018. 104 p.
19. Yarushkina E.A. (2018). "Human capital: essence and role in improving the efficiency of the organization". *Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management*, (1), p.30-34
20. Watkins D. "Lightyear-An Application Framework for Talent Management That Acts as a Central Feedback Center for all Organizational Functions". Softscape, Inc., 1998. 56 p
21. Rakhimberdiev I. Makhmudov Sh. (2021). "Ways to improve the quantitative and qualitative indicators of the personnel of joint ventures". *InterConf*, 5(6), p.26-31

22. Ekinci F. (2008). “Kamu personel yönetiminden insan kaynakları uygulamasına geçişin çalışanların verimliliğine etkisi”. Maliye Dergisi, 155, p.175-185.
23. Hafızullah B.E.K. (2007). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim Ve Geliştirme Etkinliği Örnek Bir Uygulama”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), p.107-120.
24. Кондрашова А.В., Алексеев В.А., Григорьян А.Р., Шевченко В.С. (2021). “Направления повышения эффективности функционирования фирмы”. Инновации и инвестиции.. 2021, (2), стр.58-63
25. Окунькова Е.А. (2019). “Эффективность использования человеческих ресурсов”. Вестник Алтайской академии экономики и права, (12-3), стр.183-189.
26. Гугул О.Я. “Теоретические основы управления развитием персонала”. Инновационная экономика. 2013, 6(44), стр.194–198.
27. Нойманн Ф. “Методика экономической оценки человеческого капитала Тезисы докладов международной научно-практической конференции”. Государственное управление: трансформационные процессы в современном мире. Ч. 2002, 2, 98 стр.
28. Масалова, Ю. А. (2015). Система управления качеством человеческих ресурсов. Вестник Омского университета. Серия «Экономика», (1), стр.81-85.
29. Кондаурова И.А., Геммерлинг В.А. (2018). “Эффективность использования человеческих ресурсов как фактор повышения конкурентоспособности предприятия”. Экономика и управление: теория и практика, 4(2), стр.13-18.
30. Соловьева, И. А., & Закирьянов, Р. И. (2015). Комплексная модель оценки эффективности системы развития человеческих ресурсов организации. Электронный научный журнал Нефтегазовое дело, (2), 370-384.
31. Турчаева, Р. Ю., & Рыбалкина, З. М. (2014). Факторы эффективности использования человеческих ресурсов на предприятиях строительной сферы. Вестник университета, (6), стр.207-217.

32. Леднева, А. А. (2010). Методика оценки эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии. Интерэкспо Гео-Сибирь, 3(1), стр.197-200.

33. Гунина, И. А., Логунова, И. В., & Пестов, В. Ю. (2019). Повышение эффективности использования человеческого капитала в условиях цифровой трансформации. Регион: системы, экономика, управление, (1 (44)), стр.18-25.

34. Сотникова С. И. “Конкурентоспособность рынка труда: генезис социальноэкономического содержания”. Маркетинг в России и за рубежом. 2006, 2. стр.10–22.

35. Мажник Л.А. “Место технологии управления персоналом компании в системе управления”. Вестник Криворожского экономического института КНЭУ. 2016, 4(16), стр/63-65

36. Ванкевич Е.В. (2005). “Социальный стандарт как способ повышения эффективности использования человеческого капитала на микроуровне”. Модернизация социальной политики и развитие человеческого капитала, (4), стр.447-448

37. Кондрашов Д.В., Кондрашова А.В. “Риск-менеджмент как направление повышения эффективности бизнеса”. Научное обеспечение агропромышленного комплекса. 2019. Стр.817-819

38. Болотова И.С. (2014). “Эффективное использование человеческого потенциала-основа экономического развития организаций”. Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, (1), стр.455-459.

İnternet resurslari

1. <https://xalqqazeti.com/az/news/17547>
2. <https://markzone.az/insan-resurslari-idare-edilmesinin-funksiyalari/>
3. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/operations-blog/winning-the-war-for-talent-in-product-development>