VI BÖLMƏ
İNSAN KAPİTALI VƏ LAYİHƏLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ

UOT: 331

Ramil Teyyub oğlu ƏLİYEV
Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi
İqtisadiyyat İnstitutunun aparıcı elmi işçisi, dosent

Sevda Faiq qızı MAHMUDOVA
Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi
İqtisadiyyat İnstitutunun böyük elmi işçisi
10.30546/4.71.73001.2024.021

BİZNESİN KADR TƏMİNATININ YAXŞILAŞDIRILMASI İSTİQAMƏTLƏRİ

Xülasə

Tədqiqatın məqsədi - kadr təminatının biznes fəaliyyətində rolunun qiymətləndirilməsi və biznesin kadr təminatının yaxşılaşdırılması üçün təkliflərin hazırlanmasıdır.

Tədqiqatın metodologiyası - sistemli yanaşma, ekspert metodu, kompleks təhlil metodları.

Tədqiqatın nəticələri - müasir iqtisadiyyat şəraitində biznesin kadr siyasətinin formalaşması, kadr təminatı sistemi, biznesdə kadrların qiymətləndirilməsi metodları araşdırılmı**ş,** biznesin kadr təminatının yaxşılaşdırılması üçün müvafiq təklif və tövsiyələr verilmişdir.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti - tədqiqatın nəticələri və irəli sürülən təklif və tövsiyələr biznes strukturlarının kadr təminatının yaxşılaşdırılması üçün tədbirlərin hazırlanmasında istifadə edilə və mövcud kadrlardan daha səmərəli istifadə etməyə imkan verə bilər.

Tədqiqatın orijinallığı və elmi yeniliyi – müasir iqtisadiyyat şəraitində biznes strukturlarının kadr təminatına sistemli yanaşmanın zəruriliyi əsaslandırılır, kadr təminatının yaxşılaşdırlmasının konkret yolları göstərilir.

Açar sözlər: biznes, kadr, təminat, yaxşılaşdırmaq, istiqamət.

Giriş

Biznes strukturunun qarşısında duran mühüm vəzifələrdən biri bacarıqlı işçilər komandasının yaradılmasıdır, yəni, biznesi etibarlı və bacarıqlı kadrlarla təmin etməkdir. Biznes fəaliyyəti daim qeyri-standart vəziyyətlərlə üzləşir ki, bu da çox vaxt işçilərdən onları həll etmək üçün qeyri-standart yanaşma tələb edir. Ona görə də biznesmen üçün təkcə belə işçiləri tapmaq deyil, həm də ixtisaslı komanda formalaşdırmaq vacibdir. Ona görə də biznes strukturunun kadr təminatı məsələlərinə xüsusi diqqət yetirilməsi vacibdir. İxtisaslı kadrların formalaşdırılması və onların idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi biznes strukturunun uğurunun ən mühüm amillərindəndir. Biznes strukturunun hansı fəaliyyətlə məşğul olmasından asılı olmayaraq, hər hansı bir işi həyata keçirərkən ixtisaslı kadrları seçmək lazımdır, əks halda biznes fəaliyyəti səmərəsiz olacaqdır. Komanda formalaşdırmaq biznesmenin öz şirkətini uğurlu etməsi üçün zəruri olan sənətdir. Biznes fəaliyyətinin təcrübəsi göstərir ki, yalnız öz strukturlarında səmərəli və yaxşı əlaqələndirilmiş komanda formalaşdıra bilmiş biznes strukturları əhəmiyyətli uğurlar əldə edirlər. Ona görə də biznesin kadr təminatına ciddi və sistemli yanaşmaq, onu daim təkmilləşdirmək lazımdır.

Kadr təminatı biznesin kadr siyasətinin elementi kimi

“Kadr siyasəti” termininin geniş və dar şərhi ola bilər. Geniş mənada kadr siyasəti insan resurslarını biznesin uzunmüddətli strategiyasına uyğunlaşdıran şüurlu və müəyyən edilmiş norma və standartlar sistemidir.

Kadr siyasətinin geniş başa düşülməsi üçün biznesin həyata keçirilməsinin xüsusiyyətlərinə və

liderlik üslublarına diqqət yetirmək lazımdır. Bu, dolayısı ilə biznesin fəlsəfəsində, kollektiv müqavilədə və daxili əmək qaydalarında öz əksini tapır. Nəticə etibarilə, kadrlarla işin təşkili üzrə bütün fəaliyyətlər, o cümlədən seçim, kadrların yerləşdirilməsi, sertifikatlaşdırılması, təlimi, yüksəldilməsi əvvəlcədən planlaşdırılmalı və biznesin strateji məqsədlərinə və cari vəzifələrinə uyğun olmalıdır.

Dar mənada kadr siyasəti həm işçilər arasında, həm də işçilər və bütövlükdə biznes strukturu arasında birbaşa qarşılıqlı əlaqə prosesində həyata keçirilən xüsusi qaydaların, tələblərin və məhdudiyyətlərin (çox vaxt şüursuz) məcmusudur. Bu mənada, məsələn, “biznesin kadr siyasəti” biznes strukturundakı mövcud işçilər tərəfindən tövsiyə olunan insanları işə götürməkdir, buna görə də bu arqument konkret kadr məsələsini həll edərkən həlledici kimi istifadə edilə bilər. Təşkilati siyasət ümumiyyətlə insanların biznesdə hərəkət etdiyi qaydalar sistemi kimi başa düşülür.

Biznesin strateji yönümlü siyasətinin ən mühüm hissəsi rəhbərliyin insan resursları ilə bağlı həyata keçirdiyi fəlsəfə və prinsipləri müəyyən edən kadr siyasətidir.

Kadr siyasətinin əsas məzmununu aşağıdakılar təşkil edir:

- yüksək keyfiyyətli işçi qüvvəsinin təmin edilməsi, o cümlədən planlaşdırma, seçim və işə qəbul, işdən azad edilməsi (təqaüdə çıxma, ixtisar), kadr dəyişikliyinin təhlili və s.;
- işçilərin inkişafı, karyera yönləndirməsi, yenidən hazırlanması, sertifikatlaşdırılması və bacarıq səviyyəsinin qiymətləndirilməsi, karyera yüksəlişinin təşkili;
- əməyin təşkili və stimullaşdırılmasının təkmilləşdirilməsi, təhlükəsizlik tədbirlərinin və sosial müavinətlərin təmin edilməsi. Kadrların idarə edilməsi bölmələri kollektiv müqavilələr bağlanarkən, şikayətlər, iddialar qəbul edilərkən həmkarlar ittifaqları ilə danışıqlarda fəal iştirak edir, əmək intizamına nəzarət edir.

Kadrların idarə edilməsi siyasətinin ilkin müddəaları bunlardır:

- cəlbedici iş şəraiti, təhlükəsizlik, əməyin mühafizəsi, ixtisaslı kadrların cəlb edilməsi və işdən məmnunluq əldə etməyə həvəsləndirilməsini nəzərdə tutan kadr siyasəti;
- işçilərə öz vəzifələrini daha yaxşı yerinə yetirmək və irəliləməyə hazırlaşmaq üçün müvafiq təlimləri təmin edən təlim siyasəti;
- əməkhaqqı siyasəti, digər yerlərdə olduğundan daha yüksək əməkhaqqının verilməsi (işçinin qabiliyyəti, təcrübəsi, məsuliyyəti ilə müəyyən edilir);
- əmək mübahisələrinin asan həlli üçün müəyyən prosedurları əhatə edən istehsal münasibətləri siyasəti;
- digər işəgötürənlərə nisbətən daha əlverişli xidmət və imtiyazlar təqdim edən rifah siyasəti: biznesdə işçi üçün arzu olunan sosial şəraitin yaradılması.

Bu sahələrin hər biri aşağıdakı kimi obyektləri əhatə etməklə onların dəqiq həyata keçirilməsini tələb edir:

- təminat (işin təhlili, resursların planlaşdırılması, işə qəbul üsulları, yüksəlişlər, məzuniyyət, işdən çıxarılma və s.);
- təlim (yeni işçilərin sınaqdan keçirilməsi, praktiki təlim, inkişaf və s.);
- əməkhaqqı (biznesə münasibətdə fərqlər, xarici amillərin dəyişməsi nəzərə alınmaqla tariflər və s.);
- əmək münasibətləri (idarəetmə tərzi, təşkilat mədəniyyəti və s.);
- rifah (pensiya, müavinət, mənzil, müxtəlif xidmətlər, həyat problemlərinin həllində köməklik, istirahət, sosial fəaliyyət).

Kadr siyasətinin məqsədi biznesin ehtiyaclarına, mövcud qanunvericiliyin tələblərinə və əmək bazarının vəziyyətinə uyğun olaraq kadrların say və keyfiyyət tərkibinin yenilənməsi və saxlanılması proseslərinin optimal balansıdır.

Biznesin səmərəliliyi və rəqabət qabiliyyətinin həlledici məsələlərindən biri onun kadr potensialının yüksək keyfiyyətli işçilərlə təmin edilməsidir. Beləliklə, kadr siyasətinin formalaşdırılması çərçivəsində ideal olaraq aşağıdakı aspektləri nəzərə almaq lazımdır:

- kadr siyasətinin ümumi prinsiplərinin işlənib hazırlanmasını, prioritetlərin müəyyən edilməsini;

- təşkilati siyasətin müəyyən edilməsini – kadr tələblərinin planlaşdırılması, struktur və ştatın formalaşdırılması, təyinat, vəzifə, yerdəyişmə;

- informasiya siyasətini – kadr məlumatlarının hərəkəti sisteminin yaradılması və dəstəklənməsi;

- maliyyə siyasətini – vəsaitlərin bölüşdürülməsi prinsiplərinin formalaşdırılması, əməyin həvəsləndirilməsi sisteminin səmərəliliyinin təmin edilməsi;

- kadrların inkişafı siyasətini-inkişaf proqramının təmin edilməsi, işçilərin karyera istiqamətləndirilməsi və uyğunlaşdırılması, fərdi yüksəlişin planlaşdırılması, komandaların formalaşdırılması, təlim və peşəkar inkişaf;

- fəaliyyət nəticələrinin qiymətləndirilməsini - kadr siyasətinin və biznesin strategiyasının uyğunluğunun təhlili, kadr işində problemlərin müəyyən edilməsi, kadr potensialının qiymətləndirilməsi.

Beləliklə, kadr siyasətindən danışanda görürük ki, kadr təminatı kadr siyasətinin tərkib hissəsidir. Beləlikə, biznesin “kadr təminatı” dedikdə nəyin nəzərdə tutulduğunu izah edək- biznesin kadr təminatı dedikdə karyera yüksəlişi üçün biznesdə işçi qüvvəsi ilə müəyyən əlaqələrin axtarışına, qiymətləndirilməsinə və qurulmasına və bunlarla yanaşı müvəqqəti və ya daimi işçilərin işə götürülməsinə yönəlmiş kadr idarəetmə sistemi kompleksi başa düşülür.

Beləliklə, biznesin kadr siyasətinin və kadr təminatının müəyyən etmələrinə əsaslanaraq görürük ki, onlar bir-biri ilə ümumi və konkret olaraq əlaqələndirilir və kadr təminatı kadr siyasətinin elementlərindən biridir və hər bir biznesin kadr siyasətinin məqsədlərindən asılıdır.

Biznesdə kadr təminatı sistemi

Kadr təminatı sisteminin əsasını biznesin kadr ehtiyaclarının planlaşdırılması prosesi təşkil edir ki, bu da ilk növbədə onun inkişaf strategiyası ilə müəyyən edilir.

Biznesin kadr təminatı sisteminə aşağıdakılar daxildir.

a) kadrlara ehtiyacın planlaşdırılması:

- kadrların keyfiyyət tələblərinin müəyyən edilməsi;
- kəmiyyət ehtiyaclarının müəyyən edilməsi;

b) kadrların işə qəbulu və seçimi:

- işə qəbul mənbələrinin təhlili;
- işin məzmununun təhlili;
- işin mahiyyətinin təsviri;
- kadrlara olan tələblərin işlənib hazırlanması;
- kadrların seçilməsi üsullarının müəyyən edilməsi;

c) kadrların inkişafı:

- təlim;
- yenidənhazırlanma və ixtisasartırma;
- xidmət və peşəkar yüksəliş;

ç) kadrların yerləşdirilməsi və qiymətləndirilməsi:

- vakant vəzifələrə namizədlərin qiymətləndirilməsi;
- kadrların cari dövri qiymətləndirilməsi (sertifikasiyası);
- istifadə üçün uçot.

Biznesin kadr təminatı sistemi aşağıdakı mərhələləri əhatə edir:

1. Kadrlara ehtiyacın müəyyən edilməsi – bu, müəyyən müddət ərzində biznesin kadrlarının keyfiyyət və kəmiyyət tərkibini müəyyən etməyə imkan verir .

Keyfiyyət tələbi dedikdə, kateqoriyalar, peşələr, ixtisaslar üzrə tələb, kadrlara olan ixtisas tələblərinin səviyyəsi başa düşülür.

Biznesin kadrlarının keyfiyyət xüsusiyyətlərinə tələbinin müəyyən edilməsi aşağıdakıların əsasında həyata keçirilir:

- işin peşəkar və ixtisas bölgüsünə uyğun olaraq;
- vəzifələrə və işlərə olan tələblərə görə;

- kadrların ştat cədvəlinə əsasən;
- müxtəlif təşkilati və idarəetmə proseslərini tənzimləyən, işçilərin peşəkar və ixtisas tərkibinə olan tələbləri nəzərdə tutan sənədlər nəzərə alınmaqla.

Kəmiyyət tələbi aşağıdakılara əsaslanır: işçilərin sayının hesablanması metodunun seçilməsi və müəyyən bir müddət üçün tələb olunan işçilərin sayının hesablanması üçün ilkin məlumatların yaradılmasına [5, səh 20].

Kadrların idarə edilməsi nəzəriyyəsində kadrlara kəmiyyət ehtiyacının hesablanması üçün müxtəlif metodlar mövcuddur.Onların əsasları aşağıdaklardır:
- əmək prosesinin vaxtı haqqında məlumatların istifadəsinə əsaslanan metod;
- xidmət standartlarına uyğun hesablama metodu;
- iş yerləri və işçilərin say standartları üçün hesablama metodu;
- ədədi parametrlərin hesablanması metodu;
- korrelyasiya təhlili;
- ekspert qiymətləndirmələri metodu; və s.

2. Kadrların işə qəbulu, seçilməsi və qəbulu – kadrların işə götürülməsi və seçilməsi. Kadr təminatı sistemindəki bütün sonrakı fəaliyyətlər biznesdə işləmək üçün hansı insanların seçilməsindən asılıdır. Beləliklə, biznesi lazımi kadrlarla təmin etmək üçün onların iş zamanı hansı vəzifələri yerinə yetirəcəklərini və bu işlərin xüsusiyyətlərinin nə olduğunu ətraflı bilmək lazımdır. Bu mərhələ çərçivəsində aşağıdakı vəzifələr həll edilir:
- biznesin əmək müqaviləsi şərtlərinin tətbiqi;
- müraciət edənlərlə müsahibə, söhbət;
- yerdəyişmə, işdən çıxarılma, təqdim və irəli çəkilmə, kadrların statistikası;
- iş vaxtının və əlavə iş vaxtının tənzimlənməsi;
- əmək qanunvericiliyinə əməl edilməsi və s.

İşə qəbul və seçim prosesinə aşağıdakılar daxildir:

a) aşağıdakı suallara cavabların alınmasını nəzərdə tutan işə qəbul mənbələrinin təhlili: potensial işçiləri (mənbələri) harada axtarmaq və mövcud iş yerləri (metodlar) barədə ərizəçilərə necə məlumat vermək;

b) kadr seçimi. Kadr seçimi ilə bağlı ilkin məlumatlara aşağıdakılar daxildir:
- iş məzmununun sistemli və ətraflı öyrənilməsi prosesi kimi iş məzmununun təhlili;
- işin xarakterinin təsviri (iş təsviri);
- kadr tələblərinin hazırlanması (iş və təşkilat tərəfindən qoyulan tələblər);
- kadr seçimi üsullarının müəyyən edilməsi (müsahibə, test, müşahidə, işgüzar oyunlar və s.).

Seçmə mərhələnin keçirilməsində əsas məqsəd namizədin bu işlə maraqlanıb-maraqlanmaması və bu işi görməyə qadir olub-olmaması sualına cavab almaqdır.

3. Kadrların hazırlanması və yenidən hazırlanması.

Peşəkar biliklərin sürətlə köhnəlməsi ilə xarakterizə olunan cəmiyyətin modernləşdirilməsinin müasir vəziyyətində uğurun əsas meyarlarından biri biznesin öz işçilərinin səriştəsini müntəzəm olaraq təkmilləşdirmək bacarığıdır.

Təkmilləşdirmənin formalarına karyera planlaması və inkişafı, menecerlər ehtiyatının hazırlanması və peşə hazırlığı daxildir.

Peşəkar inkişaf işçinin öz peşə fəaliyyətində istifadə edəcəyi yeni bilik və bacarıqlara yiyələnməsidir.

Peşəkar inkişafın əsas üsulları - peşə hazırlığı, karyera inkişafı, təhsildir.

Peşə hazırlığı xüsusi tədris metodları vasitəsilə işçilər arasında konkret peşə bacarıqlarının formalaşdırılması prosesidir.

Peşə hazırlığının əsas növləri iş yerində və işdənkənar (sinif təlimi) təşkildir. Yaşlı işçilərin öyrənmə prinsipləri - aktuallıq, iştirak, təkrar, əks-əlaqədir.

4. Fəaliyyətin nəticələrinin biznesin qarşısında duran məqsəd və vəzifələrlə müqayisəsi prosesi olan əmək fəaliyyətinin monitorinqi və qiymətləndirilməsi.

Əmək fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi menecer və ya mütəxəssis tərəfindən yerinə yetirilən işin səmərəliliyinin səviyyəsini müəyyən etməyə yönəlmiş kadrların idarə edilməsi funksiyalarından biridir.

Ümumiyyətlə, idarəetmə aparatının işçisinin fəaliyyətinin nəticəsi ən az xərclə idarəetmə məqsədinə çatma səviyyəsi və ya dərəcəsi ilə xarakterizə olunur. Bu zaman biznesin və ya bölmənin son məqsədlərini əks etdirən kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinin düzgün müəyyən edilməsi vacibdir.

İşçilərin qiymətləndirildiyi göstəricilərə qiymətləndirmə meyarları deyilir. Bunlara işin keyfiyyəti, onun kəmiyyəti və xərclərin qiymətləndirilməsinin nəticələri daxildir.

Beləliklə, kadrların işgüzar qiymətləndirilməsi kadrların keyfiyyət xüsusiyyətlərinin (qabiliyyətləri, motivasiyası və xüsusiyyətləri) vəzifənin və ya iş yerinin tələblərinə uyğunluğunu müəyyən etmək üçün məqsədyönlü bir prosesdir.

Biznesin kadrlarının qiymətləndirilməsinin iki növü var:

- vakant vəzifələrə namizədlərin qiymətləndirilməsi;
- attestasiya – işçilərin peşə hazırlığı səviyyəsinin və vəzifənin tələblərinə, yerinə yetirdiyi işin (funksiyanın) ixtisasına mənəvi uyğunluğunun müəyyən edilməsi.

Attestasiya üçün göstəricilərin (meyarların) seçimi qiymətləndirmənin məqsədlərindən və attestasiyadan əvvəl işçilərə qoyulan tələblərdən asılıdır. Meyarlar fərqli ola bilər, lakin əsas olanlar aşağıdaklardır:

- iş yükü;
- işin keyfiyyəti;
- digər işçilərə qarşı şəxsi davranış;
- nizam-intizam, bu vəzifə üçün zəruri olan qabiliyyət və bacarıqlara sahib olmaq;
- təşəbbüskarlıq, daha böyük məsuliyyət götürmək istəyi və vəzifədən kənara çıxan qabiliyyət və bacarıqlara sahib olmaq.

Attestasiyanın səbəblərindən asılı olaraq onun aşağıdakı növləri vardır:

- müntəzəm attestasiya dövri olaraq həyata keçirilir və bütün işçilər üçün məcburidir. Bu attestasiya üçün əsas işçinin müəyyən bir müddət ərzində peşəkar fəaliyyəti və komandanın ümumi işinə verdiyi töhfə haqqında məlumatdır. Bu məlumat ümumi məlumat bankında saxlanılır və növbəti attestasiya zamanı istifadə oluna bilər;
- sınaq müddəti başa çatdıqdan sonra attestasiya onun nəticələrinə dair sənədləşdirilmiş nəticənin və attestasiyadan sonrakı istifadə üçün əsaslandırılmış tövsiyələrin verilməsini nəzərdə tutur;
- irəliləyiş (və ya başqa şöbəyə keçid) üçün attestasiya - təklif olunan yeni vəzifənin tələbləri və yeni vəzifələrin nəzərə alınması. Bu, işçinin potensial imkanlarını və onun peşəkar hazırlığının səviyyəsini ortaya qoyur.

Nəzərə almaq lazımdır ki, attestasiyanın təşkili ilə bağlı iş kadrların daha dərindən öyrənilməsinə, kadrların seçilməsi, onların yerləşdirilməsi və istifadəsi işinin təkmilləşdirilməsinə imkan verir. Bundan əlavə, attestasiya işçilərin yaradıcılıq fəaliyyətinin və təşəbbüskarlığının inkişafına təkan verir ki, bu da müasir şəraitdə xüsusilə vacibdir.

Attestasiya proseduru üç əsas mərhələdən ibarətdir:

- attestasiyaya hazırlıq;
- attestasiyanın özü;
- attestasiyanın nəticələrinə əsasən qərarların qəbul edilməsi.

Beləliklə, qeyd etmək lazımdır ki, biznesin məqsədlərinə çatmaq üçün kadrlar sistemi lazımdır və onun kadr siyasəti fərdin maraqlarını pozmur və iş prosesində əmək qanunvericiliyinə ciddi riayət olunmasını təmin edir.

Biznesdə kadrların qiymətləndirilməsi metodları

Kadrların idarə edilməsi xidmətinin kəmiyyət tərkibi təşkilati strukturlar və biznesin Nizamnaməsi ilə müəyyən edilir. Tam ştatlı işçilərin tələb olunan sayını hesablayarkən aşağıdakı amillər nəzərə alınmalıdır:

- biznesin fəaliyyət dairəsi (istehsal, ticarət, bank işi və s.) ilə bağlı konkret şərtləri və xüsusiy-

yətləri, ölçüləri və növləri, ayrı-ayrı sahələrin, filiallarının mövcudluğu;

- biznesin sosial xüsusiyyətləri, işçilərinin struktur tərkibi (müxtəlif kateqoriyaların olması - fəhlələr, mütəxəssislər, rəhbərlər, işçilər), onların ixtisasları;
- kadrların idarə edilməsi üzrə tapşırıqların mürəkkəbliyi (strateji planlaşdırma, kadr siyasətinin hazırlanması, təlimin təşkili və s.);
- idarəetmə işinə texniki dəstək.

Təşkilatın rəhbərlərinin, mütəxəssislərinin və digər işçilərinin, o cümlədən kadr xidmətinin sayının hesablanması müxtəlif metodlarla həyata keçirilir: çoxfaktorlu korrelyasiya təhlili, iqtisadi-riyazi, müqayisələr, iş həcminin birbaşa hesablanması, xidmət standartları və s.

Birinci metod idarəetmə əməyinin funksional bölgüsünün çoxfaktorlu təhlilinə əsaslanır: əhəmiyyətli amillərin sayı bir və ya üçə endirilir və sonra korrelyasiya təhlilindən istifadə edərək, müəyyən bir funksional qrupun işçilərinin sayı ilə əməliyyat amilləri arasındakı əlaqəni ümumi şəkildə ifadə edən riyazi düstur alınır. Hər bir sahənin spesifik xüsusiyyətləri nəzərə alınmalıdır. Bu metoddan ən çox iri sənaye müəssisələrində istifadə olunur. Lakin nəzərə almaq lazımdır ki, bazar iqtisadiyyatı və rəqabət şəraitində istehsal amilləri ilə kadrların sayı arasında ciddi əlaqə yoxdur və ona görə də bu metod yalnız məsləhət xarakteri daşıyır [4, səh.5].

İqtisadi-riyazi metodlar reallığa əsaslanan iqtisadi və riyazi modellərin işlənməsini nəzərdə tutur ki, bu da mənalı prosesin adekvat əks olunmasını təmin edir. İqtisadi və riyazi modellərin istifadəsi hələ də məhduddur.

İnkişaf etmiş iqtisadi sistemdə mütəxəssis kadrların tərkibinin təhlilinə əsaslanan müqayisə metodundan istifadə edərək, daha az inkişaf etmiş sistemlər üçün kadr tələblərinin proqnozları hazırlanır. Bizneslərin eynitipli qruplarının formalaşması və onların qabaqcıl biznes modelində yerləşdirilməsi əsasında bu metoddan istifadə etməyə cəhdlər edilir.

Ekspert metodu, mühakimələri elmi və peşəkar səriştələrinə əsaslanan bir qrup ekspertin rəyinə əsaslanaraq mütəxəssislərə ehtiyac haqqında təsəvvür əldə etməyə imkan verir. Bu metod digər metodların tərkib hissəsi kimi istifadə olunur [1, səh. 211].

Birbaşa hesablama metodu dövri idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsi üçün tələb olunan əmək məsrəflərinin hesablanması əsasında mütəxəssislərin və digər işçilərin sayının müəyyən edilməsini və həyəcanverici sapmaların aradan qaldırılması yolu ilə idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsi üçün əmək xərclərinin hesablanmasını nəzərdə tutur [2, səh. 5].

Kadr xidməti işçilərinin sayını hesablamaq üçün ən ümumi və əlçatan metodlardan biri, onu idarəetmə işlərinin yerinə yetirilməsi üçün əmək (vaxt) xərcləri ilə, yəni əmək intensivliyi ilə müəyyən etməkdir. Öz növbəsində, kadrların idarə edilməsi üzrə işin həcmi aşağıdakı üsullarla müəyyən edilə bilər:

- normativ;
- iş vaxtı və ya vaxtın fotoşəkillərindən istifadə etməklə;
- hesablama və analitik metod;
- analogiya metodu;
- ekspert metodu.

Vaxt standartlarından əsasən sadə, təkrarlanan iş növləri (yazma, uçot, sənədlərin idarə edilməsi) üçün istifadə olunur. Hazırda mühasibat uçotu və kadr uçotunun aparılması üçün sənədlərin hazırlanması və icrası üçün standart tövsiyələr mövcuddur.

Kadrlara ehtiyacın kəmiyyət hesablanması onlara keyfiyyət ehtiyacının, yəni müəyyən peşəyə, ixtisasa və ixtisaslı işçilərə ehtiyacın müəyyən edilməsi ilə eyni vaxtda həyata keçirilir.

Menecerlər, mütəxəssislər və digər işçilər üçün vəzifələrin ixtisas kataloquna uyğun olaraq, kadrların idarə edilməsi sistemi üçün aşağıdakı vəzifələr nəzərdə tutulur:

- müdirlər: kadrların idarə edilməsi üzrə direktor müavini, kadrlar üzrə menecer, əməyin təşkili və istehsalın idarə edilməsi üzrə laboratoriya (büro) müdiri, əmək sosiologiyası laboratoriyasının (büronun) müdiri, iş üzrə normativ tədqiqat laboratoriyasının müdiri, şöbə müdiri kadrlar şöbəsi, təşkilat və ödəniş şöbəsinin müdiri əmək, kadr hazırlığı və s.;

- mütəxəssislər: kadrlar üzrə mütəxəssis, kadrlar şöbəsinin müfəttişi, təlim mühəndisi, əməyin təşkili mühəndisi, sosioloq, psixoloq və s.;

- digər işçilər (texniki icraçılar): usta, xronometr və s.[6, s.45].

Beləliklə, biznesdə kadrları qiymətləndirmək üçün müxtəlif məqsədlər güdən, lakin bir-birini tamamlayan müxtəlif metodlardan (çoxfaktorlu korrelyasiya təhlili, iqtisadi-riyazi, müqayisələr, birbaşa hesablama, işin əmək intensivliyi, xidmət standartları) istifadə edə bilər.

Kadr təminatının yaxşılaşdırılması istiqamətləri

Kadr təminatının yaxşılaşdırılması biznesin uğuru üçün çox vacibdir. Kifayət qədər işçinin olmaması biznesin fəaliyyətinə ciddi şəkildə mane ola bilər, eyni zamanda, çox sayda işçinin olması biznesin işinin nəticələrinə lazımsız zərbə vura bilər. Müşahidələr göstərir ki, son bir neçə ildə baş verən hadisələr biznesin kadr təminatı prosesini daha da mürəkkəbləşdirib. Biznes strukturları onların tam və ya yarımştat işçilərə və ya müqaviləli işçilərə ehtiyac olub-olmadığını müəyyən etməklə yanaşı, həmin işçilərin ofisdə, uzaqdan və ya ikisinin hibridində işləyəcəklərinə qərar verməlidirlər. Üstəlik, düzgün texnologiya və avtomatlaşdırma bəzi işəgötürmə ehtiyaclarını azalda bilər və yeni işəgötürülənlərin həqiqətən nə vaxt lazım olduğunu bilmək daha da çətinləşər.

Fikrimizcə, biznesin kadr təminatını yaxşılaşdırmaq üçün aşağıdakı istiqamətlərdə tədbirlərin həyata keçirilməsi məqsədəuyğun olardı.

1. Biznesin səmərəli fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün işçilərin peşə-ixtisas, təhsil səviyyəsi, iş təcrübəsi nəzərə alınmaqla yeni işə götürülmə ehtiyacının müəyyənləşdirilməsi

İşə qəbul prosesində ilk addım yeni işçiyə zəruri ehtiyacın müəyyən edilməsi olmalıdır. Yeni işçiyə ehtiyac olduğunu aşkar etdikdən və biznes strukturunda hər bir rolun irəlidə necə görünəcəyini müəyyən etdikdən sonra yeni işçinin müvəqqəti və ya daimi olmasının lazım olduğu müəyyənləşdirilməlidir.

Daimi işçilər işə götürüləcəyi təqdirdə, onların ofisdə, uzaqdan və ya hibrid quruluşda işləməli olub-olmadığını müəyyən etmək lazımdır. Nəzərə almaq lazımdır ki, uzaqdan işçi qəbul etmək istəyən işəgötürənlər tez-tez öz şəhərlərindən və ya rayonlarından kənarda işçi axtarışlarını genişləndirmək imkanına malikdirlər.

2. Səmərəli iş təsvirinin yaradılması

İşə götürməli olan işçi kateqoriyasını müəyyən etdikdən sonra səmərəli iş təsviri yaradılmalıdır. İş təsviri iş axtaranın biznesdə keçirəcəyi ilk təcrübədir, ona görə də onun yaxşı əks olunduğuna və axtarılan işçi kateqoriyasını dəqiq təsvir etdiyinə əmin olmaq lazımdır. İş təsvirinə daxil edilən məlumatlar qəbul edilən ərizəçilərin keyfiyyətinə və kəmiyyətinə təsir göstərə bilər, ona görə də iş üçün lazım olan tələbləri, məsuliyyətləri və bacarıqları aydın şəkildə bildirmək lazımdır. İş təsviri həmçinin ərizəçidə biznesin mədəniyyəti, üstünlükləri və unikal xüsusiyyətləri haqqında təsəvvür yaratmalıdır. İş təsviri biznesin mədəniyyətini və işə olan ehtiyacını əks etdirən şəkildə yazılmalıdır.

3. İşə qəbul elanlarının bir neçə yerdə yerləşdirilməsi

Biznesin kadr təminatı prosesinin hissələrindən biri iş elanını yerləşdirməkdir. Biznesdə hər bir rol üçün tələb olunan işçinin keyfiyyət xüsusiyyətləri müəyyən edildiyi üçün daxil olan hər bir işaxtaranlar siyahısından biznes strukturuna lazım olan işçinin müəyyən edilməsinə bir neçə dəqiqə lazım ola bilər. Təbiidir ki, CV-ləri nəzərdən keçirməyə və tələb olunan rolu dəqiq başa düşməyən namizədlərlə müsahibəyə müəyyən vaxt sərf etmək lazım gələ bilər.

İş elanını KİV-də, sosial şəbəkələrdə yerləşdirmək məqsədəuyğundur. Mümkün potensial işçilərin qəbul olunması üçün biznesin mövcud işçilərinin fikirləri, rəyi də soruşula bilər. Təcrübə göstərir ki, mövcud işçilərin məsləhət gördüyü namizədlər adətən daha yüksək keyfiyyətə malik olurlar.

4. Telefon ekranı ilə ardıcıl müsahibələrin aparılması

İş elanını yerləşdirdikdən və çoxsaylı müraciətlər aldıqdan sonra işəgötürən telefonla müsahibə vermək imkanı qazanır. Müsahibə üçün bir neçə namizəd seçmək məqsədəuyğundur. Ən yaxşı seçimlər nəticə vermədiyi halda, ən azı bir neçə digər variantı seçmək lazımdır. Müsahibəyə layiq namizədlərin siyahısını müəyyən etdikdən sonra hər müsahibə üçün ən azı yarım saat vaxt ayrılma-

lıdır. Müqayisə prosesini sadələşdirmək üçün bu müsahibələri mümkün qədər ardıcıl saxlamaq vacibdir. Vahid suallar dəsti verilməli və hər müsahibədə namizədlərə eyni vaxt və diqqət ayrılmalıdır.

Telefon ekranı ilə müsahibədə işəgötürən “sizi tanımaq” suallarını və ərizəçinin biznesə və vəzifəyə marağını ölçən suallar verməlidir. Namizədlərin bacarıqları və təcrübələri barədə suallar vermək məqsədəuyğundur. Müsahibələrin bu mərhələsində işəgötürən namizədlərin işin standart tələblərini səmərəli şəkildə yerinə yetirə biləcəklərini, eləcə də, onların yumşaq bacarıqlarını və biznesə necə uyğunlaşa biləcəklərini əsasən qiymətləndirə bilər.

5. Yenidən müsahibə aparılması və ən yaxşı namizədlərin yoxlanılması

Telefon ekranındakı müsahibələrin müqayisəsi işəgötürənə ən yaxşı seçimlərini müəyyən etməyə kömək edə bilər. Seçilən namizədlərlə ikinci müsahibə üçün (ideal olaraq ya video zəng və ya şəxsən) başqa bir saat ayırmaq lazımdır. Bu rəsmi müsahibələri ən yaxşı namizədlərinizlə aparmaq məqsədəuyğundur. Telefon ekranındakı müsahibədən daha dərinə getmək üçün hərtərəfli müsahibə sualları müəyyən edilməlidir.

6. Mümkün qədər tez təklifin verilməsi, ancaq ərizəçinin cavabının gözlənilməsi

Biznes üçün ən uyğun olan namizədi tapıldıqda və müvafiq məlumat və istinad yoxlamaları aparıldıqda, namizədin nəzərdən keçirməli olduğu bütün əməkhaqqı və müavinət məlumatları daxil olmaqla, ona iş təklifi verilməlidir. Bəzi ərizəçilər təkliflə razı olsalar da, onu nəzərdən keçirmək üçün bir müddət istəyə, eləcə də, daha sonra geri qayıdıb daha çox pul və ya əlavə fayda istəyə bilərlər. İdeal olaraq, həm biznes, həm də və namizəd üçün ədalətli razılığa gəlmək mümkündür. Əgər bu baş tutmasa, bəzi çətin namizədlər varsa və danışıqlar bu nöqtəyə çatırsa, başqa namizədə keçmək zərurəti yarana bilər. Bütün bunları nəzərə alaraq, işə qəbul prosesinin bu addımı bir neçə dəqiqədən bir neçə günə qədər davam edə bilər.

7. Qanuni tələblərə cavab verən işə qəbul prosesinə başlanılması

Yeni işçilər biznesin iş təklifini qəbul etdikdə onlar yeni işə qəbul üçün müvafiq ərizə formalarını doldurmalı və biznes strukturunun iş rejimi ilə tanış edilməlidirlər. Əmək qanunvericiliyinə riayət etməklə onlarla müvafiq əmək müqaviləsi bağlanmalıdır. Biznes strukturu həmçinin yeni işəgötürülənləri insan resursları (HR) proqramına daxil etməlidir. Mükəmməl işə qəbul prosesinə rəsmi orientasiya da daxildir. Rəsmi orientasiya biznesin məqsədinin (məqsədlərinin), missiyasının, vizyonunun aydın təsvirini; həmkarları üçün təşkilati sxem və digər rol və öhdəliklərin təsvirini; eləcə də həmin işçinin rolu üçün aydın iş təsvirini özündə ehtiva etməlidir. Orientasiyaya həmçinin yeni işçilərə təqdimat, təhlükəsizlik təlimatı və s. daxil olmalıdır.

Bunlarla yanaşı biznesin səmərəli kadr təminatına və onların biznesdə uzun müddət səmərəli fəaliyyətlərinə nail olmaq üçün:

- işçilər qarşısında əvvəlcədən real məqsədlər qoyulmalıdır;
- mövcud, xüsusilə də yeni işçilərə məqsədyönlü təlim keçirilməli, yeni işçilər əsəbləşdirilməməlidir;
- işçilərin yuxarı rəhbərliklə vaxtaşırı üzbəüz görüşləri təşkil edilməlidir.

8. Yeni işçinizin ehtiyac duyduğu bütün alətlərə malik olduğundan əmin olunması

Yeni işəgötürülənlər işlərini yerinə yetirmək üçün lazım olan bütün alətlərlə təmin olunmalıdır və bu, qısa müddətdə həyata keçirilməlidir. Məsələn, yeni bir işçi üçün iş noutbuku sifariş etmək lazımdırsa, onlayn olaraq qısa müddətdə alış-veriş edilə bilər. İşçi işə başlayandan sonra digər iş ehtiyacları meydana çıxarsa onları da tamamlamaq üçün bir neçə dəqiqə ayırmaq olar.

İdeal olaraq, yeni işə götürülən şəxslərin öz vəzifələri üzrə daşıyacaqları bütün məsuliyyətləri əvvəlcədən nəzərə almaq və onların ehtiyac duyduqları bütün alətlərlə təmin ediləcəyinə əmin olmaq lazımdır.

9. Yeni işəgötürülənlərin öyrədilməsi

Biznesin kadr təminatının ən vacib məsələlərindən biri yeni işçilərin düzgün və hərtərəfli təliminin təşkil edilməsidir. Keyfiyyətli təlim vaxtına əvvəlcədən investisiya qoymaq uzun müddətdə öz bəhrəsini verməlidir. Əsas odur ki, biznes strukturu yeni işçilərinə bilmələri lazım olan hər şeyi öyrətmək üçün kifayət qədər vaxt ayırsın və onlara qayğı göstərsin.

Nəticə

Biznes strukturunun kadr təminatı onun fəaliyyətinin səmərəliliyinin təmin edilməsinin ən əsas amillərindən biridir. Müasir bazar iqtisadiyyatı şəraitində təcrübəli, səriştəli, yüksək ixtisaslı kadrlara malik olmadan heç bir biznes strukturu getdikcə kəskinləşən rəqabət mübarizəsində davam gətirə bilməz. Ona görə də kadr təminatına ciddi, sistemli yanaşmaq hər bir biznes strukturunun qarşısında duran ən vacib məsələlərdən biri hesab edilməlidir. Biznesi lazımi kadrlarla təmin etmək üçün onların iş zamanı hansı vəzifələri yerinə yetirəcəklərini və bu işlərin xüsusiyyətlərinin nə olduğunu ətraflı müəyyən etmək və bu haqda iş axtaranlara geniş məlumatlar vermək lazımdır. Hesab edirik ki, bu məqalədə irəli sürülən təklif və tövsiyələrin həyata keçirilməsi biznesin kadr təminatının yaxşılaşdırılmasına imkan və zəmin yarada bilər.

ƏDƏBİYYAT

1. Кривов Е. Новые технологии исследования кадрового рынка. Анализ динамики кадрового рынка/ Е. Кривов// Управление персоналом. 2008. N15. Стр. 12-15.
2. Крылова И.Ю. Документирование управленческой деятельности: Учеб. пособие. СПб.: Издательский дом “Бизнес-пресса”, 2004. 240 с.
3. Кузнецова Т.В. Документационное обеспечение управления. М.: Институт международного права и экономики им. А.С. Грибоедова, 1998. 96 стр.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие/ Под ред. П.В. Шеметова. М.: ИНФРА. М, НГА Э и У; Новосибирск: 1998. 312 стр.
5. Никифоров О.Ю., Никифорова Е.И. Принципы формирования кадрового резерва муниципального предприятия // Современная техника и технологии, 2014 год, N8, стр.18-25.
6. Обухова Л. А. Кадровое обеспечение государственной службы: критерии оценки, состояние, пути развития // Вестник Красноярского государственного аграрного университета , 2014 год, N10, стр. 102-117.
7. Tips for improving efficiency and productivity in Staffing Operations
8. https://www.uzio.com/resources/5-tips-for-improving-efficiency-and-productivity-in-staffing-operations/
9. How to Hire for Your Business. https://www.business.com/articles/how-to-staff-business/
10. How to Improve Your Staffing Management Plan. https://www.goringo. com/blog/how-to-improve-your-staffing-management-plan
11. How to Develop Staffing Strategies That Work. https://smallbusiness. chron.com/develop-staffing-strategies-work-11029.html

РамильТейюб оглы Алиев
Министерство Науки и Образования
Азербайджанской Республики,
ведущий научный сотрудник
Института Экономики, доцент

Севда Фаиг кызы Махмудова
Министерство Науки и Образования
Азербайджанской Республики,
старший научный сотрудник
Института Экономики

Направления улучшения кадрового обеспечения бизнеса

Резюме

Цель исследования – оценить роль кадрового обеспечения в бизнес деятельности и подготовить предложения по совершенствованию кадрового обеспечения бизнеса.

Методология исследования – системный подход, экспертный метод, методы комплексного анализа.

Результаты исследования - исследована формирование кадровой политики бизнеса, система кадрового обеспечения, методы оценки персонала в бизнесе в условиях современной экономики, даны соответствующие предложения и рекомендации по совершенствованию кадрового обеспечения бизнеса.

Практическая значимость исследования - результаты исследования и выдвинутые предложения и рекомендации может быть использовано при подготовке мероприятий по совершенствованию кадрового обеспечения бизнес-структур и позволит более эффективно использовать имеющиеся кадры.

Оригинальность и научная новизна исследования - обоснована необходимость системного подхода к кадровому обеспечению бизнес-структур в условиях современной экономики, указаны конкретные пути совершенствования кадрового обеспечения бизнеса.

Ключевые слова: бизнес, персонал, обеспечение, улучшение, направление.

Ramil Teyyub Aliyev
Ministry of Science and Education of the Azerbaijan Republic,
leading researcher at the Institute of Economics, associate professor

Sevda Faig Makhmudova
Ministry of Science and Education of the Azerbaijan Republic,
senior researcher at the Institute of Economics

Directions for improving business staffing

Summary

The purpose of the study- is to assess the role of staffing in business activities and to prepare proposals for improving business staffing**.**

Research methodology – systematic approach, expert method, methods of complex analysis.

Results of the study - the formation of business personnel policy, the staffing system, methods for assessing personnel in business in the modern economy were studied, relevant proposals and recommendations were given for improving business staffing.

The practical significance of the study - the results of the study and the proposed proposals and recommendations can be used in the preparation of measures to improve the staffing of business structures and will allow more efficient use of available personnel.

The originality and scientific novelty of the research - the need for a systematic approach to staffing business structures in the modern economy is substantiated, specific ways to improve business staffing are indicated.

Key words: business, personnel, provision, improvement, direction.