

Mirzəbala Təbrək oğlu Poladov
Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
mirze.poladov@list.ru

İNSAN RESURSLARININ İDARƏ OLUNMASINDA PERSONAL TAPMA, SEÇMƏ VƏ YERLƏŞDİRİLMƏSİ İLƏ BAĞLI PROBLEMLƏR

Açar sözlər: *insan Resursları, işçi seçmə, işçi yerləşdirmə*

Key words: *human resource management, personnel selection, personnel placement*

Ключевые слова: *управление человеческими ресурсами, подбор персонала, размещение персонала*

Giriş

Elmi idarəetmə təcrübələrinin başladığı tarixlərdən 1950-ci ilə qədər insan amilinin əhəmiyyəti şirkətlər üçün tam aydın deyildi və bunu 1950-ci ildən sonra şirkətlər tərəfindən başa düşülməyə başlamışdır. İnsanın gücü, günümüzdə bir şirkətə yön verən, onu uğura və uğursuzluğa aparan ən vacib ünsürdür. Qloballaşmanın səbəb olduğu informasiya və texnologiyanın inkişafı, şirkət və müəssisələri daha keyfiyyətli insan resursuna sahib olmağı tələb etməkdədir.

Kadrların tapılması və seçilməsi; İnsan resurslarının digər funksiyaları ilə yanaşı, qarşıya qoyulan ümumi məqsədləri effektiv şəkildə yerinə yetirməkdə əhəmiyyətli bir təsir göstərir. İnsan resursunun seçimi prosesinə, təşkilati strukturda boş yerlərə ixtisaslı namizədlərdən bir hovuz yaratma fəaliyyətlərini; insan resursunu tapma müddəti, namizəd hovuzundan işin tələblərinə uyğun namizədi müəyyənləşdirilib yerləşdirilməsi fəaliyyətləri isə insan resursunu seçmə prosesinə aid edilir. Şirkətlərin rentabelli və rəqabət yolu ilə üstünlük əldə etmələrində, düzgün işləyənləri tapmaq böyük önəmə sahibdir. Doğru insanları doğru iş yerlərində yerləşdirən şirkətlər başqa firmalara nəzərən bir addım öndədir.

Bu çalışmada, şirkətlərdə İnsan resurslarının idarə olunmasının mühüm işlərindən biri olan kadr tapma, seçmə və yerləşdirmə prosesində yaranan problemlər nələrdir? Sualına cavab axtarılmışdır.

Şirkətlərdə İnsan resurslarının idarə edilməsində kadr tapma-seçmə və yerləşdirmə ilə əlaqədar sorunlar.

Bütün şirkətlər tərkibində İnsan Resurslarının var olmasını təmin etməklə bərabər, bu vahidin funksional olaraq vəzifələrini ən yaxşı bir şəkildə həyata keçirməsini qarşıya hədəf kimi qoymalıdır. Ancaq bu düşüncədə olan/olmayan bir çox şirkətdə ümumi İnsan Resursları funksiyaları çərçivəsində həyata keçirilən fəaliyyətlərdə problemlərlə qarşı-qarşıya qaldığı da bir gerçəkdir (Erenel F., 2012).

Yaşanan bu cür problem və axsaqlıqların çox olması səbəbiylə bu funksiyaları öz içində tapma, seçmə və yerləşdirmə olaraq 3 hissəyə bölərək incələmək doğru olacaqdır. Bu şəkildə ayrı-ayrı qruplamaqla fərqli bir dəyərləndirmə əldə etməyə çalışılsa da, bunların funksiyaların bir bütün olduğu və bu üç prosesin də bir-birinə təsir etdiyi diqqətdən qaçırmamaq lazımdır. Xarici resurslar dedikdə, iş elanları şirkətin kadr hovuzu, kadr tanışlarının tövsiyələri, internet, Məşğulluq mərkəzləri, İnsan Resursları portalları və s. başa düşülür (Akbaba A., Günlü E., 2011).

İnsan Resurslarının idarə olunmasında kadr tapma ilə bağlı problemlər

Kadr tapma, şirkətin boş pozisiyalarına işçilərin tapılması ifadə etməkdədir. Şirkətlər, personal tapmanı daxili və ya xarici resurslar olaraq adlandırılan iki yoldan istifadə edə bilərlər. Daxili resurslar; Şirkətin daxilində ola biləcək transferlər şirkətin ehtiyac duyduğu və ya duyacağı personalı, öz ətraf çevrəsində işləyən kadrından təmin etməsi mənasına gəlir. Xarici resurs dedikdə isə şirkətin ehtiyac duyduğu və ya duyacağı personalı xaricdən təmin etməsi deməkdir (Pelit E., 2015).

2000-ci ildən başlayaraq insan resursları; daha yüksək gəlir, təşkilati qərarlara qatılma imkanı, hörmət görmə, ədalətli davranış görmə kimi gözləntiləri; iş şəraiti və saatlarının şəxsi həyatlarına və ailələrinə təsir etdiyi haqda olan şikayətlər daha öncəki illərə nəzərən gedərək artmaqdadır. Şirkətlər, bu yeni nəslin; özəlliklə texnologiyanın həyatları ilə bütünləşdirmələri, daha çox hörmətli, anlayışlı olmaları və sosial olmaları kimi özəllikləri üstünlük olaraq görməlidirlər. Ayrıca şirkətlərin, bu nəslin təşkilati bağlılıq səviyyələrinin aşağı olmasından dolayı, onların şirkətdə uzun müddət işləməyəcəyini nəzərdə tutaraq hərəkətə keçməlidirlər (Akova O., Tanrıverdi H., Kahraman O. C., 2015).

Şirkətlərin personal tapma resurslarına baxdıqda, ilk öncə CV ilə fərdi müraciətlər və təşkilati daxili resursların olduğu, universitetlərin isə altıncı sırada gəlməkdədir. Digər tərəfdən də personal təxminində ən az müraciət olunan yerlər peşə məktəbləridir (Yeşiltaş M., Arslan Ö.E., Temizkan R., 2012).

İnsan Resurslarının idarə olunmasında kadr seçmə ilə bağlı problemlər

Personal seçmə vəzifə tələblərini özündə əks etdirən hədəflərə, məqsədlərə çatmaq üçün lazımi bacarıq və qabiliyyətlərə sahib olan insanların seçiminin edildiyi prosesdir. Personal seçimi vakant yerə müraciət edən insanlardan hansının işə alınacağı haqqında qərar verilən mərhələdir. Qısaca personal seçimi, şirkətə kimlərin girə biləcəyini və ya girə bilməyəcəklərinə qərar veridikləri prosesdir. Personal seçmə işini həyata keçirən şəxsin təhsili səviyyəsi ilə paralel ola bir prosesdir (Benli A., Şahin L., 2004).

Personal seçmə zamanı hər bir şəxs ədalətlə yanaşmaq lazımdır. Bu təkcə kənardan müraciət edənlər üçün deyil də, daxili yerdəyişmələrdə də diqqətə alınmalıdır. İş üçün müraciət edənlər arasında seçim edən zaman performans, emosional sədaqət, işdə bağlılıq, gələcək kariyerası göz önündə saxlanılmalıdır (Erdem B. Gezen T., 2014).

Ümumi olaraq, kadr seçimin əsas meyarı kimi müraciət edən namizədlər arasından ən doğrusunu seçmə/seçəbilmə olaraq asan bir şəkildə tamamlaya bilərik. Əbəttə ki, işin idarəetmə baxımından çətinliyi, bundan əvvəlki prosesdə yaranmış problemlərin bu etapda da işi biraz ləngitdiyini deyə bilərik. Bir çox firmalarda işçini seçərkən bəzi testlərdən (məntiq, psixoloji, dünyagörünüşü və s.) istifadə edirlər. Bu mərhələni uğurla keçən namizədlər ikinci mərhələyə keçirlər. Burada bəzi namizədlərə verilən sualların fərqli olması kadr seçmə prosesinin əsas problemlərindən biridir. Bu problemin həll olunmasının ən rahat rolu müsahibə suallarının təşkil olunmasıdır. Namizədlərin verdiyi cavablara görə 1-10 ballıq şkala ilə qiymətləndirilməsidir. Ən çox bal toplamış namizəd müsahibəni uğurla keçmiş sayılır (Yeşiltaş M., Temizkan R., Temizkan P., 2010).

Personal seçmə fəaliyyəti, şirkətlər tərəfindən işə uyğun namizəd prinsipi nəzərə alınaraq gerçəkləşdirilməlidir. Əks halda yaranan/yarana bilinəcək problemlər həm şirkət müştərilərini, həm də şirkət çalışanlarını mənfi yöndə təsir edəcəkdir. Şirkətlərin böyüklük dərəcələri ilə personal seçmə metodlarında göstərdikləri səhlənkərlilik arasındakı əlaqə diqqət edilməsi gərəkən nöqtədir. Namizədlər arasında seçim eləyərkən yaranan digər problem də seçimdə olan ayrışdırılıqlıdır. Bu və ya digər problemlərin baş verməməsi üçün iş Stratejik İnsan resursları sahəsində ixtisaslaşmış profesionallara həvalə olunmalıdır (Çavdar H., Çavdar M., 2010).

İnsan Resurslarının idarə olunmasında personal yerləşdirmə ilə bağlı problemlər

Personal tapma və seçmə prosesindən sonra ümumi olaraq “iş alma və ya işə qəbul” prosesinin son etapi personal yerləşdirmə mərhələsidir. İşə qəbul olunması razılaşdırılmış və sağlamlıq haqqında arayışı alan şəxs son mərhələ olaraq şirkətin işçiləri (bu işdə cavabdeh olan) tərəfindən qarşılır, gərəkli müddətdə (3 ay) təcrübədən keçir və işə yerləşdirilir. Bu mərhələdə kadrın şirkətə və görəcəyi işə uyğunlaşması təmin olunur (Civan, Demireli, 2004). İşə yerləşdirmə mərhələsində, firmada ilk dəfə işə başlayacaq personala şirkətin quruluşu, misiyası, hədəfləri, üstünlükləri və vəzifələri haqqında məlumatlar verilir. Yerləşdirmə prosesində dəstək olmaması personalın həvəsdən düşməsinə səbəb olacaqdır. Bir çox firmalarda əvvəlki mərhələləri uğurla keçmiş şəxslər bir neçə aylıq təcrübəyə götürülür. Bu təcrübədə onlara görəcəkləri iş haqqında məlumat və dərslər keçirilir. Bu mərhələni də uğurla keçən şəxslər şirkətin işçisi olmuş olurlar (Şimşek A., Catur O., Ömürbek N., 2014). Ədəbiyyatlarda işə yerləşdirmə mərhələ ilə bağlı məlumat yox dərəcəsinədir. Bu mərhələ üzrə yaranan problemlərin əsas mənbəyi də işə qəbul prosesinin 2 mərhələdən (iş tapma və yerləşdirmə) ibarət olduğunu düşünmələridir. Bu mərhələdə digər problemlərin işə təcrübədən uğurla keçən namizədin seçilməsində səhlənkərlilik, tərəftutma, yerlilik, hobbilərin eyni olması kimi hallardan qaynaqlanmaqdadır.

Nəticə

İnsan Resurslarını idarə olunmasının əsas məqsədlərindən biri, doğru insanı doğru işdə yerləşdirməklə, şirkətin qarşıya qoyduğu hədəflərə çatmaqda kömək etməkdir. Ayrışdırılıqlıq anlayışını incələdiyimizdə İnsan resurslarını tərəfindən personal tapma, seçmə və yerləşdirmə mərhələlərində aşağıdakı təkliflərə önəm verilməsi, ayrışdırılıqlı azalmasına kömək olacaqdır.

1. Əmək məhsuldarlığı baxımından namizədlər şirkətlərdə ədalətli və tərəfsiz dəyərləndirilməlidir. Personal seçim metodlarına və bu işdən məsuliyyətli şəxslərə ayrışdırılıqlıq ünsürünə qarşı davamlı olaraq nəzarət olunmalıdır.

2. Personalın motivasiyasının, məhsuldarlığının, şirkətin mənfəətliliyinin düşməməsi baxımından, performans qiymətləndirmə və sonda həyata keçirilən mükafatlandırma kimi proseslərin dəyərləndirilməsi personalın siyasi düşüncəsinə görə həyata keçirilməməlidir.

3. Ümumi olaraq ayrışdırılıqlıq və siyasi ayrışdırılıqlıq ne olduğuna və şirkətə verə biləcəyi zərərlərlə bağlı kurs proqramları təşkil olunmalıdır.

Metodlarda çatışmamazlıqlar. Bu çatışmamazlıqda işəgötürən şəxslər çalışma şərtlərinə əksik və ya yalnız personalların qoyulması ilə izah oluna bilər. Təhsil, təhsilsiz personalın ucuz olmasına görə onlara üstün-

lük verməsidir. Sonuç olaraq dəyərləndirildikdə, arzu olunan insan resursunun şirkətə cəlb olunması üçün personal tapma, seçmə və yerləşdirmə mərhələlərinin diqqətli bir şəkildə idarə olunması gərəklidir.

Ədəbiyyat

1. Akbaba, A. ve Günlü, E. (2011). Otel İşletmelerinde Personel Bulma, Seçme ve Eğitim Sürecinin Stratejik İnsan Kaynakları Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 16 (22), 199-229.
2. Akova, O., Tanrıverdi, H. ve Kahraman, O.C. (2015). Otel İşletmelerinde Personel Devir Hızına Etki Eden Risk Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6(12), 87-107.
3. Benli, A. ve Şahin, L. (2004). İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Bulma ve Seçme: Çınar Otel Uygulaması. Bilgi, (8), 113-124.
4. Civan, M. ve Demireli, C. (2004). Personel Bulma ve Seçme Sürecine Yönelik Bir Araştırma. TÜHİS, 18(5), 17-33.
5. Çavdar, H. ve Çavdar, M. (2010). İşletmelerde Personel Bulma ve Seçme Aşamaları. Journal of Naval Science and Engineering, 6 (1), 79-93.
6. Erdem, B. ve Gezen, T. (2014). Turizm İşletmelerine Yönelik İş İlanlarının İçerik Analizi Yöntemiyle İncelenmesi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10 (21), 19-42.
7. Erenel, F. (2012). Personel Temin ve Seçim Sürecinde Adaylarda Oluşan Adalet Algısının Örgüte Etkilerinin Analizi. Maliye Finans Yazıları, (95), 9-21.
8. Pelit E. (2015). Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi., Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi içinde (61-116). Ankara: Grafiker Yayınları.
9. Şimşek, A., Catır, O. ve Ömürbek, N. (2014). Turizm Sektöründe Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ile Personel Seçimi. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 33(2), 147-169.
10. Yeşiltaş, M., Arslan, Ö.E. ve Temizkan, R. (2012). Personel Seçiminde ve Örgüt İçi İş Yaşamında Siyasi Ayrımcılık: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 4(1), 94-117.
11. Yeşiltaş, M., Temizkan, R. ve Temizkan, P. (2010). Türkiye'deki Konaklama İşletmelerinin İş Başvuru Formlarında Ayrımcılık. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2), 180-197.

Problems in the processes of personnel recruitment, selection and placement in human resources management

Summary

The function of personnel recruitment, selection and placement is one of the most important and difficult functions of human resource management. The purpose of this study is to evaluate the problems within the scope of personnel recruitment, selection and placement where this importance is felt more because of its labor-intensive nature. In this research one of the qualitative research methods, the method of document review has been used. In this context, the previous studies that are relevant in the literature and the problems within the scope of personnel recruitment, selection and placement have been explicated with subtitles separately. Also the role and importance of human resources management on resolving the problems in the process have been emphasized. As a result, it is determined that there are many problems in this process waiting to be solved by the human resources management department in tourism enterprises.

Проблемы, касающиеся поиска, отбора и расположения кадров в управлении человеческими ресурсами

Резюме

Поиск, отбор и определение местоположения сотрудников - одна из самых важных и сложных задач в управлении персоналом. Целью данного исследования является оценка существующих проблем в поиске, отборе и расстановке сотрудников в компаниях с общей точки зрения. Одним из методов исследования в исследовании был метод обзора документов. Таким образом, предыдущие исследования по этому вопросу были рассмотрены в литературе, и проблемы, связанные с периодом, были описаны в отдельных подзаголовках, таких как поиск, отбор и размещение сотрудников. Была также подчеркнута роль и значение человеческих ресурсов в решении проблем, возникших в этот период. В результате исследование показало, что существует много проблем с управлением персоналом, которые необходимо решить. В этом контексте исследование предоставляет обзор проблем, обзор результатов и различные рекомендации исследования.

Rəyçi: i.f.d. R.Qasimov

Göndərilib: 20.05.2020

Qəbul edilib: 22.05.2020