

UOT 33. 336

Nərmin Murad qızı HÜSEYNZADƏ
doktorant, Azərbaycan Koooperasiya Universiteti,
E-mail: narminhuseynzadeh@gmail.com

XİDMƏT SEKTORUNDA İNSAN RESURSLARININ İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN NƏZƏRİ ƏSASLARI

Xülasə

Tədqiqatın məqsədi. Dövrümüzdə insan resurslarının əhəmiyyətindən düzgün istifadə etmək üçün bu anlayışı hərtərəfli başa düşmək lazımdır. Müəssisələrdə bu aspektin inkişaf etdirilməsinin maliyyə və praktiki faydalarını anlamaq, bu konsepsiyanın mahiyyətini və mövcud yanaşma və metodları başa düşmək lazımdır. Bu məqalədə aparılan tədqiqatın əsas məqsədi xidmət müəssisələrində insan resurslarının idarə edilməsinin hərtərəfli tədqiqatını aparmaqdan ibarətdir.

İşin metodologiyası insan resursları anlayışını, insan resurslarının xidmət sənayesinə təsirini, metod və yanaşmaları araşdıraraq insan resurslarının idarə edilməsinə uğurlu yanaşma ilə müəssisələrin təhlilindən ibarətdir.

Tədqiqatın tətbiqi əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, tədqiqat mətni xidmət sektorunda insan resurslarının idarəetmə sisteminin nəzəri əsaslarını araşdırmaqla daha yaxından təhlil etməkdir.

Tədqiqatın nəticələri-xidmət sektorunun inkişafında insan resurslarının oynadığı rol araşdırılmış və yarana biləcək problemlərin həllində atılacaq addımlar müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatın orijinallığı və elmi yeniliyi ondan ibarətdir ki, insan resurslarının müəssisənin mövcud funksiyaları ilə yanaşı gələcəkdə həyata keçirə biləcəyi addımlar təklif edilmişdir.

Açar sözlər: *insan resursları, texnologiya, idarəetmə sistemi, xidmət, rəqabətqabiliyyətlilik.*

Giriş

Təşkilatlarda mövcud olan resurslar arasında üç əsas ümumi qəbul edilmiş növü ayırd etmək olar:

1. Maddi resurslar,
2. Qeyri-maddi resurslar,
3. İnsan resursları.

Maddi resurslar maliyyə və fiziki resurslar, qeyri-maddi resurslar isə texnologiya və reputasiya hesab olunur. Amma biz bu məqalədə insan resurslarına xüsusi diqqət yetirəcəyik. 1970-ci illərdə “Kadrların İdarə Edilməsi” termini o vaxtlar formalaşmış “İnsan Resurslarının İdarə Edilməsi” anlayışı ilə əvəz olunmağa başladı [2]. Bu termin şirkətin uğuru üçün insan resurslarının əhəmiyyətini daha aydın şəkildə vurğulayır. İnsan bacarıqlarına, onun bacarıqlarının inkişafına sərmayə qoymağın şirkətlər üçün faydalı olmasının aydın vurğulanması ilə seçilir. İndi istər istehsalatda, istərsə də qeyri-istehsal sahələrində irili-xırdalı bütün şirkətlər üçün insan resurslarının idarə edilməsi məsələsi getdikcə daha mühüm rol oynayır. İdarəetmənin əsas vəzifələrindən biri işçiləri məhsuldar əməyə hazırlamaqdır. İnsan resurslarının yüksək keyfiyyətli idarə edilməsi müəssisənin uğurunun zəruri şərtidir.

İnsan resurslarının inkişafına ən böyük diqqətin göstərilməsi həm də iqtisadi fayda gətirir. Çoxdan məlumdur ki, insan resurslarının inkişafına qoyulan sərmayələr istehsalın və ya xidmətlərin hər hansı digər hissəsinə qoyulan investisiyalardan daha tez nəticə verir. İnsan resursları şirkətə birbaşa təsir göstərir. İşçilərin təhsili, hazırlığı və təcrübəsi şirkətin peşəkar bacarıqlarını müəyyən edir, şirkətin çevikliyi işçilərin çevikliyinə asılıdır, işçilərin sosial bacarıqları müəssisənin təşkilatçılıq bacarıqlarına çevrilir. İşçilərin məsuliyyəti və sədaqəti şirkətə rəqiblərdən fərqlənməyə imkan verir [6].

Cədvəl 1.

Kadrların idarə edilməsi ilə insan resurslarının idarə edilməsi arasındakı fərq

<i>Kadrların idarə edilməsi</i>	<i>İnsan resurslarının idarə edilməsi</i>
Bir şəxs yalnız müəyyən bir tapşırıq siyahısının icraçısı hesab olunur. Onun səyləri vaxt və maaşla ölçülür. Bacarıqların artırılmasına və resursların artırılmasına diqqət yetirilmir. Bu, daha çox texnologiyaya və kütləvi istehsala yönəlmiş bir yanaşmadır.	Fərd, motivasiyası və öhdəliyi təşkilatın uğuruna birbaşa təsir edən əvəzsiz bir mənbə hesab olunur. Təşkilatın əsas aktivini kimi işçilərin inkişafına investisiya qoyuluşunun məqsədəuyğunluğu qəbul edilir. İnsan əsas amil hesab olunur. Daha çox fərdi yanaşma.

Mənbə: İnsan resurslarının idarə edilməsinin nəzəri əsasları: məqalə // Moiseenko A.N.: Elm, təhsil və mədəniyyət. 2016. № 8 (11).

İdarəetmə nəzəriyyəsinə insan resursları insanın istehsal, sosial, mənəvi və mədəni potensialı, habelə onun reallaşan və reallaşdırılmamış imkanları kimi təsvir olunur. İnsan resurslarının idarə edilməsinə düzgün yanaşma ilə işçilər motivasiyası və inkişafı şirkətə kömək edən fərdlər kimi görülür. İşçilərin tək-cə peşəkar bacarıqlarını deyil, həm də onların psixoloji və emosional məlumatlarını və dəyərlərini nəzərə almaq vacibdir, çünki onlar da işə təsir edəcəkdir [9]. Onu da xatırlamaq lazımdır ki, insan resursları satın alınmayan, ancaq icarəyə götürülən bir resursdur. Bir işçini işə götürərkən şirkət işçinin bacarıq və təcrübəsini bir müddət satın alır, onlardan ən yaxşı şəkildə istifadə etmək məsuliyyətini öz üzərinə götürür.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin bir hissəsi kadrların seçimi, kadrların fəaliyyətinin idarə edilməsi və nəzarəti və ümumilikdə insan fəaliyyətini əhatə edən bütün proseslərdir. İnsan resurslarının idarə edilməsinin bütün mərhələləri şirkətin strateji məqsədlərinə çatmaq üçün müəssisənin insan resurslarının səmərəliliyini maksimuma çatdırmağa yönəldilmişdir. İnsan resurslarının idarə edilməsi həm də kadrların idarə edilməsi və mühasibat uçotu baxımından təsvir edilə bilməyən intellektual kapital və qeyri-maddi aktivlər üçün məsuliyyət daşıyır. Ona görə də insan resurslarının idarə edilməsi ilə kadrların idarə edilməsini qarışdırmaq kökündən yanlıştır. İnsan resurslarının idarə edilməsi uyğun kadrların seçilməsi ilə bitmir, əksinə, mövcud insan resurslarının inkişafı və motivasiyası mühüm rol oynayır.

İnsan resurslarının idarə edilməsi aşağıdakıları nəzərdə tutur [4]:

- İnsan resurslarına cavabdeh olan şəxs;
- Kadrlara ehtiyacın müəyyən edilməsi;
- Problemin şirkətin insan resurslarından istifadə etməklə həll oluna biləcəyini və ya yeni/müstəqil işçilər tələb olunub-olunmadığını müəyyən etmək üçün problemin təhlili;
- İşə qəbul;
- Təlim;
- Müəssisənin rəqabət qabiliyyətini təmin edən işçilər;
- İşçilər, şəxsi brend və təşkilat markası daşıyıcıları;
- İşçilərin əməyinin ödənilməsi üçün uyğunlaşdırılmış fəaliyyətlər;
- Kadrların norma və kadr siyasəti üzrə hazırlanması;
- Təşkilatda HRM siyasətinin yaradılması və həyata keçirilməsi [7].

İnsan resurslarının idarə edilməsi konsepsiyasına əlavə olaraq insan resurslarının inkişafı konsepsiyası da mövcuddur. İnsan resurslarının inkişafı təşkilatda mövcud işçilərin artırılmasına yönəlmiş bir çox fəaliyyətləri əhatə edir-irəliləmə, təlim, təşkilatın inkişafı və s. İnsan resurslarının idarə edilməsinin sinonimi kimi tez-tez istifadə olunan “istedadların idarə edilməsi” anlayışını da qeyd etmək yerinə düşər. İstedadların idarə edilməsi bir təşkilatda istedadlı işçiləri cəlb etmək, inkişaf etdirmək və saxlamaq üçün fəaliyyətdir. Bu, böyük potensiala malik olan xüsusilə istedadlı işçilərə yönəlmiş sahədir. Termin tez-tez insan resurslarının idarə edilməsi ilə bir-birini əvəz etsə

də, bu tamamilə doğru deyil. İstedadların idarə edilməsinin iş sahəsi insan resurslarının idarə edilməsinin məsuliyyət sahəsindən nəzərəcarpacaq dərəcədə məhduddur [1].

İnsan resurslarının idarə edilməsinə müxtəlif yollarla baxmaq olar. Bu, təşkilati səviyyədə düzgün əmək və məşğulluq idarəçiliyi qərarlarının yaradılması və tətbiqi prosesi və ya işçilərin müəssisənin uğuru və strateji məqsədlərə nail olmaq üçün resurs kimi göründüyü idarəetmə prosesi kimi düşünülə bilər [3].

Qeyd etmək lazımdır ki, Azərbaycanda bir çox təşkilatlar insan resurslarının idarə edilməsinə kifayət qədər diqqət yetirmirlər. Azərbaycanda istehsala, maliyyəyə və marketinqə daha çox diqqət yetirilir, insan resurslarının əhəmiyyəti isə nəzərdən qaçırılır. Buna görə də ən zəif halqa olaraq qalır. Və bu, böyük problemə çevrilə bilər, çünki biznesin uğurunda insan amili getdikcə daha vacib rol oynayır. İnsan resurslarının düzgün bölüşdürülməsi rəqabət qabiliyyətini və uğur şansını artırır. Bu vəziyyət şəxsi maraq, yaradıcılıq, peşəkarlıq, yaxşı bacarıqlara ehtiyacı artırır [2].

İnsan resurslarının idarə edilməsi idarəetmənin çox spesifik sahəsidir və insan resurslarının uğursuz bölüşdürülməsi halında problem insan resurslarının idarə edilməsi üzrə mütəxəssisi işə götürməklə həll edilə bilər. Belə mütəxəssis idarəetmə fəaliyyəti üçün əlverişli maddi və sosial mühit yaradacaq və idarəetmə fəaliyyətinin inkişafına yönəlmiş strateji fəaliyyətlərin əsasını qoyacaq.

İnsan resurslarının idarə edilməsinə investisiyalar haqlıdır və hətta zəruridir. İnsanlar qiymətli bir resursdur və bundan əlavə, qeyri-məhdud resursdur. İnsanların inkişaf, öyrənmə, böyümə üçün qeyri-məhdud imkanları var. İşçilər böyüdükcə və öyrəndikcə, daha çox təşəbbüs göstərə və daha çox məsuliyyət götürə bilərlər. İşçilər yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasına təsir göstərir, maliyyə və maddi resursları cəlb edir və istifadə edir, məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinə nəzarət edir. “İnsan resursları” anlayışının özü də insan resurslarının inkişafına sərmayə qoymağın məqsəduyğunluğunu dərk edərək, bu dəyərə hörmət edir. İşçilərə şirkətin özü üçün vacib olan dəyərli resurs kimi yanaşmaq yaxşı işçilərin cəlb edilməsini və saxlanmasını, onların təlimləndirilməsini, onların səmərəliliyini və maraq səviyyəsini qoruyub saxlamağı təşviq edir. Bu, həm də işçilərin bilik və bacarıqlarından daha dolğun istifadə etməyə, eləcə də onların gizli potensialını və gizli imkanlarını üzə çıxarmağa imkan verir.

Həm də kadrların idarə edilməsi ilə insan resurslarının idarə edilməsi arasındakı fərq daha dərinə izah edilir. Bu fərq təkcə ad və termin deyil, ideologiya və prinsiplərdəki dərin fərqlərdir. İnsan resurslarının idarə edilməsi işçilərə xüsusi rolu olmayan nəhəng bir maddədə sadəcə dişlər kimi baxmağı nəzərdə tutsa da insan resurslarının idarə edilməsi onların əhəmiyyətini, fərdiliyini, şəxsi potensialını və gücünü vurğulayır. İndi insanların fərdi inkişafını və töhfələrini təşviq edən şirkətdə qalma ehtimalı daha yüksəkdir və belə bir yerdə işlərinə daha çox maraq göstərəcəklər [1].

İnsanların öz əməyi ilə təkcə öz məqsədlərinə çatmaq deyil, həm də iş potensialını, fəal mahiyyətini göstərmək vacibdir. İnsanlar öz fəal mahiyyətini təzahür etdirməyə ehtiyac duyurlar və bu, insanların daimi inkişafı kimi, kadr siyasətinə və kadrların idarə edilməsinə təsir göstərir. Özünü təzahür etdirmək istəyi əmək fəaliyyətinin səmərəliliyinə təsir göstərir. Və bu əlaqənin öyrənilməsi məhsuldarlığı daha da artırmaq üçün təsir üsullarının inkişafına kömək edən iqtisadi resursdur. Həqiqətən də, maksimum məhsuldarlıq üçün insanlar öz imkanlarını həyata keçirməli, motivlər və imkanlar, məqsədlər və peşəkar qabiliyyətlər arasında tarazlıq saxlamalıdırlar.

İnsan resursları təşkilatın işçilərinin əmək potensialının məcmusu kimi də təsvir edilə bilər. Əmək potensialı işçilərin təhsili, ixtisası, biliyi və təcrübəsi ilə ölçülür. Bu, insanlarda reallaşdırılan insan kapitalıdır – insanların sosial ehtiyaclarını ödəməyə kömək edən bilik, bacarıq və bacarıqlar məcmusudur. İnsan kapitalı termini çox dəqiq hesab edilmir, çünki kapital adətən sonra istehsalda istifadə oluna bilən bir şey adlanır. Amma insanlar və onların bacarıqları kapital sayıla bilməz. Lakin bu termin hələ də istifadədən düşməyib. Bu termin istehsal, idarəetmə və sosial məqsədlər üçün insan resursları ehtiyatının iqtisadi dəyərini müəyyən edir [3].

İnsan kapitalı və insan resursları birlikdə insan resursları anlayışına daxildir. Yadda saxlamaq lazımdır ki, bura təkcə peşəkar bacarıq və biliklər deyil, həm də müxtəlif iş tapşırıqlarını yerinə yetirərkən vacib ola biləcək psixoloji və fiziki keyfiyyətlər daxildir.

İndi sosial məsuliyyətli biznesin idarə edilməsi yüksək keyfiyyətli insan resurslarının idarə edilməsini və hər bir işçinin əmək potensialının inkişafını tələb edir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin inkişafı

İnsan resurslarının əhəmiyyətini tam başa düşmək üçün Cədvəl 2-də onların idarə edilməsinə yanaşmaların tarixin gedişatı ilə necə dəyişdiyini nəzərdən keçirməyə dəyər. Lakin, əlbəttə ki, kadr və insan resurslarının idarə edilməsinə yanaşmaların inkişafının yüz ildən çox tarixinin ətraflı təsviri üçün bir cədvəl kifayət deyil. Bunlar yalnız aşağıda daha ətraflı müzakirə ediləcək əsas prinsiplərdir. Kadrlar və insan resurslarının idarə edilməsi üçün yanaşma və nəzəriyyələrin inkişaf tarixi insanlara və işçilərə münasibətin zamanla necə dəyişdiyinin, insanların işlədikləri şirkətlərə təsirinin necə dəyişdiyinin bariz nümunəsidir. Zaman keçdikcə insanlar bütün ehtiyaclarını ödəmək üçün müntəzəm olaraq fırlanmalı və minimum əməkhaqqı ilə kifayətlənməli olan mexanizmdəki sadə dişlilərdən şirkətlərdə həlledici rol aldılar. Bu, 120+ illik bir səyahətdir və indiki insan resurslarının əhəmiyyətini dərk etməyə imkan verir.

Cədvəl 2.

Zamanla idarəetmə yanaşmalarında dəyişikliklər

İllər/ Konsepsiya İşçi modeli	Kadrların idarə edilməsinin əlamətləri	Tipik üslub	Təşkilatın işləmə üslubu	İnsan Resursları Funksiyaları
1885-1920 Elmi idarəetmə konsepsiyası İqtisadi insan	İşçilərin hüquqlarının olmaması, minimum xərclər, iş ciddi nəzarət, əmək norması.	Avtoritar hədəflərə fokuslanır.	Kadrların idarə edilməsinin mərkəzləşdirilməsi	İşə qəbul, işdən azad etmə, uçot, təhlükəsizlik tədbirləri, əməkhaqqının hesablanması və verilməsi
1920-1950 İnsan münasibətləri konsepsiyası Psixoloji insan	İşçi məmnuniyyəti daha yüksək məhsuldarlığa, daha az gərginliyə, sədaqət və komanda işi prinsiplərinə, münafişlərin aradan qaldırılmasına, qərarların qəbulunda iştirakın başlanğıcına bərabərdir.	Formal və qeyri-rəsmi liderlik, insanlara diqqət yetirir	Mərkəzləşdirmə	Yuxarıda təsvir olunan, həmçinin sosial-psixoloji yardım, münafişlərin həlli, tibbi yardım, təkmilləşdirmə.
1950 – 1970 Təşkilati inkişaf konsepsiyası Peşəkar şəxs	Biliyin məhsuldarlıqla eyniləşdirilməsi, işçilərin şirkətin işlərinə cəlb edilməsi, insan enerjisinin səfərbər edilməsi, kadrların ixtisasının artırılması, işçinin ən mühüm kapital kimi tanınması, sosial sistem zəmanət verir.	Əməkdaşlıq, qrup işi, iyerarxik sistemin kövrəkliyi	Gücləndirilmiş mərkəzləşdirmə	Yuxarıda təsvir olunan, eləcə də kadrların inkişafı, yenidən hazırlanması, rotasiyası, işin zənginləşdirilməsi, kadrların qiymətləndirilməsi, həmkarlar ittifaqı ilə qarşılıqlı əlaqə ehtiyatı.
1970 – dövrümüz Sosial insan	Əsas resurs, biliyin dəyərinin artırılması, kadr xərclərinin artırılması, əmək bazarında rəqabət, qərarların qəbulunda səlahiyyətlərin artırılması, tərəfdaşlıq	Əməkdaşlıq, qrup işi, iyerarxik sistemin kövrəkliyi.	Gücləndirilmiş mərkəzləşmə. Kadr funksiyaları.	Kadrların təkrar istehsalının bütün mərhələlərini əhatə edir.

Mənbə: İnsan resurslarının idarə edilməsinin nəzəri əsasları: məqalə // Moiseenko A.N.: Elm, təhsil və mədəniyyət. 2016. № 8 (11).

Elmi idarəetmə məktəbi kadrların idarə edilməsi tarixinin başlanğıcı hesab olunur (ilkin mərhələlər üçün o zaman işçilərə münasibətin necə olduğunu nəzərə alsaq, bu termin tətbiq olunur). Bu yanaşmanın banisi müasir idarəetmənin əsasını qoyan F.Teylordur (1850-1915). İdarəetmə yanaşmalarının inkişafında iştirak edən bir çoxlarından fərqli olaraq, Teylor alim deyil, sadəcə sadə bir işçi idi. Sonra bir müəssisədə müdir, sonra baş mühəndis oldu.

Onun sisteminin əsasını elmi şəkildə idarə etməyin mümkün olduğuna inam təşkil edirdi. O, müşahidələrdən, proseslərin təhlilindən, hesablamalardan istifadə edirdi. Bu strukturlaşdırılmış yanaşma sayəsində o, iş əməliyyatları üçün standartları, iş normalarını inkişaf etdirə bildi. O, işçilərin seçilməsinə, onların əməyinin bölüşdürülməsinə və həvəsləndirilməsinə elmi yanaşmanı inkişaf etdirdi. Teylor vaxtın hesablanması, işçilərin yenidən hazırlanması, təlimat kartları, planlaşdırma bürosu və sosial məlumatların toplanmasını inkişaf etdirdi və tətbiq etdi. Onun yanaşmasına görə, ən çox mükafatı daha çox işləyənlər alırdı. F. Teylor bazarda çoxlu ixtisasız işçilərin olduğunu fərq etdi və iş proseslərini hər kəsə öyrədilə bilən ən sadə addımlara parçaladı. Teylorun yanaşmasının əsasını insanın tək stimullaşdırıcı amilinin onun ehtiyacları olduğuna inam təşkil edirdi. O hesab edirdi ki, əməkhaqqı işçilərdən maksimum səmərəlilik əldə etmək üçün kifayətdir [2].

Elmi idarəetmə məktəbinin iki əsas prinsipi var idi. Birincisi, iş vəzifələrini aydın şəkildə bölüşdürən şaquli əmək bölgüsü prinsipi idi. Menecerlər tapşırıqları planlaşdırır və bölüşdürür, tabeliyində olanlar isə onları yerinə yetirirlər. İkinci prinsip əməyin ölçülməsinə yönəlmişdir. Bu prinsipə əsasən, administrasiyanın müşahidələr, təhlillər və hesablamalar vasitəsilə bir çox iş proseslərini azalda və təkmilləşdirə bildiyi ortaya çıxdı. Bunun sayəsində bir çox müəssisələrin məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırmaq, həm maliyyə, həm də enerji xərclərini azaltmaq mümkün oldu.

Digər şeylər arasında, F. Teylor NOT (Elmi Əmək Təşkilatı) nəzəriyyələrini nəzərə alaraq administrasiyanın vəzifələrinin bütün siyahısını hazırladı [8]:

- ✓ Bütün iş proseslərinin və hərəkətlərin elmi əsaslandırılması, hər bir hərəkət üçün ciddi qaydaların müəyyən edilməsi, onların sadələşdirilməsi və sürətləndirilməsi üçün mümkün proseslərin aparılması;
- ✓ İxtisaslı işçilərin yaradılması üçün işçilərin diqqətlə seçilməsi, onların peşə hazırlığı və təhsili;
- ✓ İş prosesinin bütün mərhələlərinin əvvəllər rəhbərlik tərəfindən hazırlanmış standartlara uyğun olmasını təmin etmək məqsədilə işçilərlə qarşılıqlı əlaqə, sürətli və dəqiq iş üçün maddi həvəsləndirmə;
- ✓ Rəhbərlik və işçilər arasında əməyin və məsuliyyətin bərabər bölgüsü;

Teylorun sistemi öz dövrü üçün olduqca mütərəqqi idi. O, üzə çıxardı ki, məhsuldar işləmək üçün işçilərin həvəsləndirilməsi sistemlərini təkmilləşdirmək lazımdır. Amma təbii ki, onun sisteminə çoxlu qüsurlar var idi.

Amma F.Teylorun tələbəsi Q.Qannt yazılarında yazırdı ki, işçilərə təkə əməkhaqqı deyil, həm də görülən işdən məmnunluq hissi lazımdır. Qannt hesab edirdi ki, insan amili idarəetmənin ən böyük problemidir. Tapşırıqların yüksək keyfiyyətlə vaxtından əvvəl yerinə yetirilməsi üçün ödəniş sistemini inkişaf etdirdi və planlaşdırılmış qrafiklərin bütöv bir sistemini hazırladı [10].

1920-ci illərdə bu məktəbin davamçıları olan Frank və Lillian Gilbertin rolunu da qeyd etmək lazımdır. Onlar iş prosesini öyrəndilər və kameradan istifadə edərək azaldıla, sadələşdirilə və təkmilləşdirilə bilən hərəkət və prosesləri tapdılar. Kadrların seçilməsi, yerləşdirilməsi və təlimi ilə də məşğul olurdular. Harrison Emerson (1853-1931) də bu məktəbin davamçısı olmuş, kadrların idarə olunması prinsipini yaratmış və kadrların idarə edilməsinin əhəmiyyətini təsvir etmişdir. “Kadrlar üzrə menecer” kimi bir vəzifəyə ehtiyac olduğunu ilk vurğulayanlardan biri də məhz o idi. Emersonun işi səmərəlilik və məhsuldarlıq anlayışlarının yenidən nəzərdən keçirilməsinə səbəb oldu.

Emersonun idarəetmə prinsipləri

Emerson öz yazılarında aşağıdakı idarəetmə prinsiplərini sadaladı [9]:

- ✓ Həm menecerlərin, həm də işçilərin nail olmağa çalışacaqları idealları və məqsədləri dəqiq müəyyən etmək;
- ✓ Bütün proseslərin aydın təhlili və aydın yanaşma üçün sağlam düşüncə tələb olunur;
- ✓ İstehsalla bağlı bütün məsələlər üzrə ixtisaslı insanlardan alınan səlahiyyətli məsləhətlər. Yalnız kollegial şuralar həqiqətən səlahiyyətli şuralar hesab olunurdu;
- ✓ Nizam-intizam, komandanın bütün üzvlərinin qaydalara və nizamata riayət etməsi;
- ✓ Personalla ədalətli rəftar;
- ✓ Menecerləri onlara lazım olan bütün məlumatlarla təmin edən sürətli, etibarlı, tam, dəqiq və ardıcıl qeydlər;
- ✓ Komandanın əməliyyat fəaliyyəti üçün dispetçerlik;
- ✓ Təşkilatın bütün çatışmazlıqlarını dəqiq ölçmək və onlardan itkiləri minimuma endirmək üçün norma və cədvəllər;
- ✓ Vaxtın, şərtlərin və xərclərin ən səmərəli kombinasiyasının işlənilib hazırlandığı şərtlərin normallaşdırılması;
- ✓ Hər bir hərəkət üçün konkret ardıcılıq və vaxtın təmin edilməsi əməliyyatları;
- ✓ Bütün qayda və qaydaları aydın və qısa şəkildə ifadə edən yazılı standart təlimatlar;
- ✓ Ən yaxşı ifaçıları mükafatlandırmaq performans mükafatları.

XX əsrin "praktika fəlsəfəsi"nin yaradıcılarından biri Q.Ford (1863-1947) olmuşdur. Fordun nəzəriyyəsinə görə, hər bir işçinin əməkhaqqı vacibdir və hər bir işçinin həftədə 48 saat işləməsi vacibdir, lakin daha çox olmamalıdır, həmçinin maşın və aparatları təmiz saxlamaq, insanlara başqalarına və özünə hörmət etməyi öyrətmək vacibdir. O, işçilərinin maaşını iki dəfə artırdı, səkkiz saatlıq iş günü qurdu, zəhmətkeş və istedadlı tələbələr üçün təqaüdlə qeyri-adi məktəblər yaratdı. Ford həm də işçilərin iş şəraitini, həyatını və asudə vaxtını öyrənmək üçün bütöv bir sosioloji laboratoriya yaratdı [8]

Əməyin elmi təşkilat ardıcıllarının əsas xidmətləri bir neçə prinsipin ifadəsidir: vəzifəyə və tapşırıqı uyğun işçilərin seçilməsi və öyrədilməsinin vacibliyi, işçiləri tapşırıq üçün lazım olan hər şeylə təmin etməyin vacibliyi və daimi məhsuldarlığı artırmaq üçün maliyyə motivatorlarından istifadə. Rusiyada 1930-cu illərin sonunda bütün idarəetmə tədqiqatları bağlandı və ya dayandırıldı. Kadrlar və insan resurslarının idarə edilməsi tarixində növbəti mərhələ klassik idarəetmə məktəbi kimi tanınan inzibati idarəetmə məktəbinin yaranması hesab edilə bilər. Bu məktəb universal idarəetmə prinsiplərinin, o cümlədən rəşional təşkilat strukturunun inkişafı və rəşional kadr idarəetmə sisteminin inkişafı ilə məşğul idi. İnzibati məktəbin davamçılarından kadr idarəçiliyinin rəşional sistemi hesab etdikləri sırf bürokratik sistem idi. İnzibati idarəetmə məktəbi məhsuldarlığı təmin etməli olan təşkilatın idarə edilməsi üçün on dörd əsas prinsip müəyyən etmişdir:

1. Əmək bölgüsü. Əməyin ixtisaslaşması həm idarəetmə, həm də icra işinin səmərəliliyini artırır.
2. Güc və məsuliyyət. Bu məktəbin davamçıları vurğuladılar ki, güc və məsuliyyət bir-biri ilə bağlıdır, məsuliyyət isə gücün nəticəsidir.
3. İntizam. Bu, itaət, çalışqanlıq, enerji və hörməti təmin etməyə kömək edən müqavilələrə hörmət prinsipidir. Nizam-intizam bütün səviyyələrdə yaxşı liderlər tələb edir.
4. Əmr birliyi. Baxışların birliyi, fəaliyyətin birliyi və idarəetmə birliyi.
5. Rəhbərliyin birliyi. Eyni məqsədi güdən fəaliyyətlərin bir lideri və vahid planı olmalıdır.
6. İctimai maraqların şəxsi maraqlardan üstün olması. Müəssisənin maraqları ayrı-ayrı işçilərin və işçi qruplarının maraqlarından üstündür.
7. Ədalətli əməkhaqqı. Mümkün qədər işçiləri və müdirləri qane edən ədalətli təşviq və mükafatlara sahib olmaq lazımdır.
8. Mərkəzləşdirmə. Gücün konsentrasiyası və ya dağılması dərəcəsi.
9. İerarxiyada skalyar əmr zənciri. Bütün dərəcələrin "rəşilər silsiləsi"nin olması zəruridir, lakin onu çox diqqətlə izləməkdən zərər görməmək üçün onu azaltmaq məsləhətdir.
10. Sifariş. Hər şeyin öz yeri var.
11. Ədalət. Rəhbərlərin hörmət və ədaləti işçilərin sədaqətinə səbəb olur.

12. İş yerlərinin sabitliyi. Zəif idarəetmə işçi dövryyəsinə gətirib çıxarır və bu, şirkətlər üçün sərfəli deyil.

13. Təşəbbüs. Tabeçiliyində olanlara şəxsi təşəbbüs göstərmək imkanı vermək vacibdir.

14. Korporativ ruh. Prinsip “birlikdə güc var”dır.

Klassik məktəb tərəfindən geniş yayılmış idarəetməyə bürokratik yanaşma nəzəri cəhətdən səmərəli və təsirli görünürdü. Amma əslində, əsasən kadrların idarə olunması sahəsində reallıqdan uzaq olduğu ortaya çıxdı. Və inzibati sistemin əsas çatışmazlığı ondan ibarət idi ki, mükafatlandırma və həvəsləndirmə işçinin əmək və məhsuldarlıqdan deyil, şirkətin ierarxiyasındakı mövqeyindən asılı idi.

Sonra klassik məktəbdən fərqli olaraq “neoklassik məktəb” inkişaf etdi. O, 1930-cu illərdə Amerika Qərbində inkişaf etmiş və İnsan Münasibətləri Məktəbi adlanmışdır. Bu məktəbin yanaşmaları inzibati və klassik məktəblər əsasında formalaşmış rəislərlə işçilər arasındakı münasibətləri dəyişməyə çalışırdı, çünki bu münasibətlərdə şəxsi yanaşma açıq şəkildə yox idi. Bu məktəb insan elementinin vacibliyini vurğulayır və öz nəzəriyyələrini bu problemlərin həllinə yönəldirdi. Neoklassik məktəb 1950-ci illərin sonlarına doğru inkişaf edən bir davranış məktəbinə səbəb oldu. Bu, davranış elmlərinin köməyi ilə ayrı-ayrı işçilərin fəaliyyətinin yaxşılaşdırıldığı bir yanaşmadır. Bu yanaşmanın nümayəndələri davranışı, meyilləri, motivasiyaları, sosial qarşılıqlı əlaqəni, hakimiyyətin təsirini öyrənmişlər. Bu cərəyanın ən məşhur nümayəndələri Douglas MacGregor, Rensis Likert, Abraham Maslowdur. 1960-cı illərin bu tədqiqatları "kadrların idarə edilməsi" adlı ayrıca idarəetmə və idarəetmə sahəsinin yaradılmasına səbəb oldu.

Nəticə

20-ci əsrin sonlarında proses, sistem və situasiya üsulları da yayıldı. 1950-ci illərin sonlarında geniş yayılmış proses yanaşması idarəetməni müxtəlif proseslər silsiləsi kimi deyil, təşkilata və kadrlara təsir göstərən vahid proses kimi nəzərdən keçirir. Bu yanaşma ilə kadrların idarə edilməsi ayrıca deyil, digər idarəetmə növləri və müəssisə prosesləri ilə qarşılıqlı əlaqədə həyata keçirilir. Sistem yanaşması 1970-ci illərin ortalarında genişləndi, prosesləri və fəaliyyətləri orijinal tərkib elementlərində tapılmayan keyfiyyətlərə malik ola bilən ayrıca sistemlər kimi nəzərdən keçirdi. Bu, xarici və daxili mühitin bütün aspektlərini nəzərə alan idarəetmə üsuludur. Situasiya yanaşması 1980-ci illərdə ortaya çıxdı. Daha doğrusu, bu, insanın və hadisənin vəziyyətə uyğunlaşmaq üçün öz bilik və resurslarından istifadə etməyi öyrəndiyi bir təfəkkür yaratmaq üçün bir sistemdir. Bütün bunları hətta nəzəriyyələr deyil, idarəetmə prosesində nəzəriyyə ilə praktikanın birləşmə üsulları adlandırmaq olar.

ƏDƏBİYYAT

1. Butko E.Y., İnsan resurslarının idarə edilməsi, məqalə, Təhsil resursları və texnologiyaları. 2016. № 5 (17).
2. Quliyev T.Ə., İnsan resurslarının idarə edilməsi Bakı-2013.
3. Həmidov H.İ., Əliyev M.Ə. - “Biznesdə insan resurslarının idarə edilməsi” – Bakı 2013
4. Malyshina N.A., Xidmət sektorunda insan resurslarının formalaşması və idarə edilməsinin əsasları: məqalə, 2013. № 11-2 (18).
5. Moiseenko A.N., İnsan resurslarının idarə edilməsinin nəzəri əsasları: məqalə, Elm, təhsil və mədəniyyət. 2016. № 8 (11).
6. Shabelnik L.S., İnsan resurslarının idarə edilməsi: məqalə, Rostov Sosial-İqtisadi İnstitutunun elektron bülleteni. 2016. №2.
7. Lazarev V.A., “Xidmət sektoru”, “qeyri-istehsal sektoru”, “sosial sektor”, və “xidmət sektoru” anlayışları arasında əlaqə məsələsinə dair: məqalə, science onlayn jurnalı. 2016. 8-ci cild (№6).
8. Kulikova O.M., Qeyri-istehsal sahəsinin proseslərin idarə edilməsində qərarvermə texnologiyası: məqalə, 2016. № 1 (47)

*Нармин Мурад кызы Гусейнзаде
докторант, Азербайджанский Университет Кооперации,
Электронная почта: musayevagulaya1@gmail.com
E-mail: narminhuseynzadeh@gmail.com*

Теоретические основы системы управления персоналом в сфере услуг

Резюме

Цель исследования. Чтобы правильно использовать значение человеческих ресурсов в наше время, необходимо досконально разобраться в этом понятии. Необходимо понимать финансовую и практическую выгоду от развития этого аспекта на предприятиях, понимать суть этой концепции и доступные подходы и методы. Основной целью исследования, проведенного в данной статье, является проведение комплексного изучения управления человеческими ресурсами на предприятиях сферы услуг.

В методологии работы будет рассмотрено понятие человеческих ресурсов, влияние человеческих ресурсов на сферу услуг, методы и подходы, а также анализ предприятий с успешным подходом к управлению человеческими ресурсами.

Прикладная значимость исследования заключается в том, что текст исследования более внимательно анализируется путем изучения теоретических основ системы управления человеческими ресурсами в сфере услуг.

Результаты исследования рассмотрели роль человеческих ресурсов в развитии сферы услуг и определили шаги, которые необходимо предпринять для решения проблем, которые могут возникнуть.

Оригинальность и научная новизна исследования заключается в том, что предлагаются шаги, которые человеческие ресурсы могут предпринять в будущем наряду с существующими функциями предприятия.

Ключевые слова: *человеческие ресурсы, технология, система управления, сервис, конкурентоспособность.*

*Narmin Murad Huseynzade
Ph.D student Azerbaijan University of Cooperation,
E-mail: narminhuseynzadeh@gmail.com*

Theoretical basics of the human resource management system in the service sector

Summary

The purpose of the research. In order to properly use the importance of human resources in our time, it is necessary to understand this concept thoroughly. It is necessary to understand the financial and practical benefits of developing this aspect in enterprises, to understand the essence of this concept and the available approaches and methods. The main purpose of the research conducted in this article is to conduct a comprehensive study of human resource management in service enterprises.

Methodology of the work-will examine the concept of human resources, the impact of human resources on the service industry, methods and approaches, and the analysis of enterprises with a successful approach to human resource management.

The applied importance of the research is that the research text is more closely analyzed by examining the theoretical foundations of the human resource management system in the service sector.

The results of the study examined the role played by human resources in the development of the service sector and determined the steps to be taken in solving the problems that may arise

The originality and scientific innovation of the research- is that the steps that human resources can take in the future along with the existing functions of the enterprise are proposed.

Key words: *human resources, technology, management system, service, competitiveness*