

Neftqazçıxarmada kadr potensialının qiymətləndirilməsi və idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi

Q.Ə. Səfərov, i.e.d.,
S.S. Sadıqova, i.ü.f.d.

Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti

Açar sözlər: kadrlar, kadr potensialı, qiymətləndirmə, təhlil, idarəetmə.

DOI.10.37474/0365-8554/2022-12-56-62

e-mail: sqa.419@mail.ru

Совершенствование методов оценки и системы управления кадровым потенциалом в нефтегазодобыче

Г.А. Сафаров, д.э.н., С.С. Садыгова, д.ф.э.н.
Азербайджанский государственный университет нефти и промышленности

Ключевые слова: кадры, кадровый потенциал, оценка, анализ, управление.

В понятие кадровый потенциал входят не только кадры, но и определенный уровень совместных возможностей кадров для достижения цели. В современных условиях организации считаются сложными социально-техническими системами: с одной стороны, это совокупность предметов и орудий труда, с другой стороны трудовой коллектив для производства товаров и услуг. Современный трудовой коллектив – это сложная социальная система, где отдельные индивиды и группа людей на основе определенных принципов взаимосвязанно функционируют.

В то же время они отвечают требованиям предприятия и психологическому климату, даже несмотря на то, что зарплата остается неизменной работают производительно. Увеличение зарплат не всегда приводит к повышению производительности труда.

Использование кадров должно отвечать требованиям организации не нарушать интересов личности и обеспечить соблюдение трудового законодательства в процессе работы, а также эффективность работы сотрудников.

The advancement of estimation methods and management system of human capacity in the oil-gas production

G.A. Safarov, Dr. in Ec. Sc., S.S. Sadigova, PhD in Ec. Sc.
Azerbaijan State University of Oil and Industry

Keywords: staff, human capacity, estimation, analysis, management.

The concept of human capacity includes not only the human resources, but specific level of combined capabilities of the staff for a goal achievement as well. In modern conditions, the organization is considered complicated social-technical system; on the one hand, it is a summary of objects and tools of labor, and on the other hand – personnel for the production of goods and services. Today, the staff is a complicated social system, where separate individuals and group of people function interrelated following specific principles.

Nevertheless, they meet the requirements of an enterprise and psychological climate even though the salary remains unchanged, they work productively. The pay rise not always leads to the increase of labor productivity.

The staff use should meet the requirements of an organization, not break the interests of a person and provide the compliance to the labor legislation in work process, as well as the efficiency of staff activity.

İdarəetmə sisteminin tamlığı, qənaətciliyi, məkan-struktur, proses təşkilatlığında, idarəetmənin iqtisadi metodlarının elmi əsaslarla formalaşmasında ən vacib şərtlərdən biri təminedicilik alt sistemlərin (kadr, informasiya və texniki) vəziyyətidir. Təminedicilik sistemlərin təhlili və layihələndirilməsində aşağıdakı məsələlər həll olunur:

- təminedicilik alt sistemin tərkibi əsaslandırılır;
- idarəetmə sisteminin ayrı-ayrı təminedicilik elementlərinin təşkilinin müxtəlif metodları müqayisə edilir;
- təhlil edilən idarəetmə sisteminin mərkəzi təminedicilik alt sistemin rəşionallıq dərəcəsi, daxili təminedicilik və mərkəzləşdirilmiş (sahə, regional)

xidmətdən istifadə tutumları arasındakı nisbət müəyyən edilir;

– idarəetmənin təşkilinin elementar rəşionallıq metodları öyrənilir və seçilir;

– idarəetmə prosesində idarəetmə sistemi və idarəetmənin təminedicilik alt sistemləri bölmələrinin qarşılıqlı mütərəqqi fəaliyyət metodları müəyyən edilir.

Tədqiqatın metodologiyası

Effektiv qiymətləndirmənin əsas prinsipləri – fəaliyyətin yaxşılaşdırılmasına istiqamətlənmək; hərtərəfli hazırlıq; məxfilik; işin (və ya sınaq) nəticələri, şəxsin işgüzar və şəxsi keyfiyyətləri, tutduğu vəzifəyə uyğunluğunun hərtərəfli obyektiv müzakirəsi; tərif və tənqidin səmərəli birləşməsi; meyarların etibarlılığı və ünifikasiyası, metodların etibarlılığı hesab olunur. Göstəricilərdə nəticələrin əks olunmasının tamlığı və etibarlılığı, konkretliyi, həm əvvəlki dövrlə, həm də digər şəxslərin (müəssisələrin) nailiyyətləri ilə müqayisəliliyin təmin edilməsi kimi tələblər qoyulur [1].

Birinci yanaşma – ümumi elmdir. Müəssisənin kadr potensialını qiymətləndirərkən mövcud ümumi elmi idrak üsullarından aşağıdakılar istifadə olunur: induksiya – keçmiş təcrübə məlumatlarına əsaslanaraq müşahidə və təcrübələrin nəticələrini qabaqcadan görməyə imkan verir; deduksiya – müəyyən məntiq qaydalarına uyğun olaraq verilmiş bəzi təkliflərdən onların nəticələrinə keçid; analogiya – hər hansı bir xüsusiyyətdə hadisələrin oxşarlığı, eyniliyi, bənzərliyi, eləcə də müqayisə yolu ilə əldə edilən bilik; sistemləşdirmə – tədqiq olunan obyektlərin eynicinsli məlumat qrupları üzrə birləşdirilməsi proseduru; təhlil (analiz) – tədqiq olunan sistemin tərkib hissələrini, elementlərini öyrənməyə, iqtisadiyyatın bütün səviyyələrində və müxtəlif sahələrində mahiyyət, qanunauyğunluqları, iqtisadi və sosial proseslərin, təsərrüfat fəaliyyətinin meyillərini aşkar etməyə imkan verir.

Kadr potensialının qiymətləndirilməsində sistemli yanaşma üsullarından istifadə olunması, ilk növbədə, mürəkkəb hadisələri daha sadə olanlara bölməyə imkan verən və onların öyrənilməsinə asanlaşdırıcı dekompozisiya metodunun tətbiqini nəzərdə tutur.

Digər amillərin təsirini istisna etməklə, hər bir amilin kadr potensialına təsirini ayrıca öyrənməyə imkan verən ardıcıl əvəzetmə üsulu dekompozisiya üsulu ilə sıx bağlıdır. Nəticədə amillər sıralanır və onlardan ən əhəmiyyətli seçilir.

İqtisadi-riyazi yanaşma aşağıdakı üsullardan

ibarətdir.

Peşəkar qabiliyyət testlərindən və ya şəxsiyyət sorğularından istifadə edən ekspert metodu.

İmitasiya modelləşdirilməsi case metodundan və ya konkret vəziyyətlər metodundan istifadə etməyi nəzərdə tutur.

SWOT təhlil – idarəetmə təhlilinin geniş yayılmış növlərindən biridir ki, bu da konkret vəziyyəti nəzərə alaraq firmanın güclü və zəif tərəflərini, onun potensial imkanları və təhdidlərini müəyyən etməyə və strukturlaşdırmağa imkan verir.

Kadrların idarə edilməsi sisteminin potensialını və kadrların özünün potensialını qiymətləndirmək üçün kadr xidmətlərinin istifadə etdiyi üsulları iki qrupa ayırmaq olar:

– rəsmiləşdirilmiş və kütləvi olaraq xarakterizə oluna bilən kəmiyyət üsulları. Rəsmiləşdirmə əvvəlcədən təyin olunmuş, ciddi şəkildə müəyyən edilmiş təhlil edilən dəyişənlərin öyrənilməsinə və onların kəmiyyət ölçülməsinə istiqamətlənməsi ilə ifadə edilir. Kəmiyyət üsullarının yüksək səviyyədə rəsmiləşdirilməsi onların statistik emalı ilə bağlıdır.

– keyfiyyət üsulları qeyri-rəsmi xarakter daşıyır və həcm baxımından az olan materialın dərinləndirilməsi yolu ilə informasiya əldə edilməsinə yönəldilmişdir. Bu yanaşma kadrlarla işin forma və üsulları, yəni işçi heyətin işinin təşkili, motivasiyası, kollektivdəki sosial-psixoloji iqlimdən asılı olaraq kadrların idarə edilməsi sisteminin işinin səmərəliliyini qiymətləndirməyi təklif edir.

Belə bir metodikanın konkret nümunəsi kadr potensialının qiymətləndirilməsi üçün xarici şirkətlərdə geniş tətbiq edilən qiymətləndirmə mərkəzi və ya assessment-mərkəzi prosedurudur. Bu metodika qiymətləndirmə zamanı əldə edilən müşahidələrə əsaslanaraq işçi fəaliyyətinin uğurlu olacağını daha dəqiq proqnozlaşdırmağa imkan verir ki, bu da üsulun əsas üstünlüyüdür.

Tədqiqatın nəticələri

İdarəetmə sisteminin kadr təminatı təhlilinin obyektini, müəssisənin kadr potensialının formalaşdırılması və istifadəsinin idarə edilməsi tam tsikli təşkil edir və özündə aşağıdakıları birləşdirir [1–8]:

– mütəxəssis və müxtəlif ixtisaslı rəhbərlərə tələbatın əsaslandırılması;

– kadrların ixtisası və şəxsi xarakterinə uyğun olaraq onların seçilməsi və yerləşdirilməsi,

– idarəetmə sisteminin kadrlarla təminatının təhlili və qiymətləndirilməsi, müəssisənin rəhbəri və mütəxəssislərə olan tələbatın planlaşdırılması,

– idarəetmə işçilərinin əməyinin təşkili,
– rəhbər və mütəxəssislərin hazırlanması, yənidən hazırlanması və ixtisasının artırılmasının təhlili və təşkili.

Tədqiqat nəticəsində kadr potensialının qiymətləndirilməsi üçün müxtəlif yanaşma və üsullar göstərilmişdir. Müəssisə onlardan birini seçir və ya daha səmərəli qiymətləndirmə üçün eyni zamanda bir neçə üsuldən istifadə edir. Hansı üsulun seçilməsindən və ondan nə dərəcədə keyfiyyətli istifadə olunmasından asılı olaraq, onun effektivliyi və deməli, qiymətləndirmə nəticələrinə əsasən qəbul edilən idarəetmə qərarlarının düzgünlüyü asılı olacaqdır.

Kadrlardan istifadə işçilərin yaradıcı və fiziki əmək potensialının daha səmərəli həyata keçirilməsi üçün şəraitin təmin edilməsinə yönəldilmiş tədbirlər kompleksini təşkil edir. Kadrlardan istifadə təşkilatın məqsədlərinə cavab verməli, şəxsiyyətin mənafeyini pozmamalı və iş gedişində əmək qanunvericiliyinə ciddi riayət olunmasını təmin etməli, həmçinin işçilərin öz iş yerlərində daha çox səmərə verməsinə kömək etməlidir.

Kadrlardan istifadənin əsas prinsipləri aşağıdakıları tələb edir: işçilərin rəşional məşğulluğunun təmin edilməsi; işçilərin və iş vaxtının (gün, həftə, ay, il) sabit və vahid yüklənməsinin təmin edilməsi; işçinin əmək potensialının, onun ixtisasının, psixofizioloji məlumatlarının iş yerlərinin, bütövlükdə istehsalın tələblərinə uyğunluğunun təmin edilməsi; yerinə yetirilən işlərin müxtəlifliyini və istehsal prosesində çevik maneəvərlərin mümkünlüyünü təmin edən işçinin bir iş yerindən digərinə (həftə, ay və s. ərzində) dövrü olaraq keçməsi; müxtəlif əzələ qruplarının əhatə edən hərəkətlərin həyata keçirilməsinin bədənin müxtəlif hissələrinin və insanın duyğu orqanlarının yüklənmələrinin növbələşməsinə, iş yerində müxtəlif əməliyyatların yerinə yetirilməsinin maksimal imkanının təmin edilməsi.

Kadrlardan rəşional istifadə aşağıda qeyd olunanlar ilə əldə edilir:

- çevik məşğulluq formalarının tətbiqi, iş yerlərinin və işçilərin sayının balanslaşdırılması;
- əməyin zəruri təşkili və şəraitinin, habelə işçinin tutduğu vəzifənin tələblərinə daha tam uyğun gəlməsinin təmin edilməsi;
- işçilərin bütün əmək potensialının reallaşdırılması.

Kadrların qiymətləndirilməsi – tabeliyində olanların fəaliyyətinin səmərəliyini artırmaq üçün idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsində təşkilat rəhbərinə kömək etmək məqsədi daşıyan işçilərin

xüsusiyyətlərini müəyyən edən mürəkkəb bir sistemdir.

Qiymətləndirmə kadrların idarə edilməsinin demək olar ki, bütün əsas funksiyaları ilə sıx bağlıdır.

Kadr planlaşdırılması: fəaliyyət göstəricilərinin qiymətləndirilməsi şirkətin kadr heyətinə olan keyfiyyət və kəmiyyət tələbatını müəyyən edir.

Kadr (personal) seçimi: qiymətləndirmə, şirkətdə istifadə olunan yeni işçilərin cəlb edilməsi və seçilməsi üsullarının nə dərəcədə effektiv olduğunu göstərir.

Kadr hazırlığı: qiymətləndirmə təlimə olan ehtiyacları müəyyən edir və mövcud təlim programlarının effektivliyini müəyyən edir.

Kadr ehtiyatının formalaşdırılması: şirkət əməkdaşlarının işinin və iş davranışının qiymətləndirilməsinə əsaslanır.

Kadr işinin (fəaliyyətinin) təhlili: qiymətləndirmə konkret şirkətin əməkdaşlarının iş davranışının qiymətləndirildiyi standart və göstəriciləri müəyyən etməyə imkan verir.

Kadrların inkişafı: qiymətləndirmə, işçilərin iş potensialını müəyyən edir.

Maddi həvəsləndirmə (stimullaşdırma) sistemi: qiymətləndirmə motivasiya sistemlərinin effektivliyini artırır.

Fikrimizcə, qiymətləndirmənin əsas məqsədləri bunlardır:

- idarəetmə sisteminin iş səviyyəsini, eləcə də işçi heyəti arasında funksional vəzifələrin bölüşdürülməsinin təşkilini öyrənmək;
- hər hansı bir işçinin ona həvalə edilmiş vəzifələrin öhdəsindən gəlib-gəlmədiyini və nə dərəcədə olduğunu öyrənmək;
- işçinin firma üçün “zəruriliyinin” müəyyən edilməsi: işçinin saxlanması üçün şirkət xərclərinin onun müəssisə mənfəətinə olan şəxsi töhfəsi ilə nisbəti;
- görülmüş işin həcmində əldə edilmiş qazanc ilə uyğunluğunu müəyyən etmək;
- işçilər üçün hansı motivasiya üsullarının effektiv olacağını öyrənmək;
- işçinin nə qədər perspektivli olduğunu və təşkilatın maraqlarına əsaslanaraq onun əməyinin səmərəliyi və məhsuldarlığının artırılması üçün onun təhsilinə vəsait qoymağın lazım olub-olmadığını müəyyən etmək;
- mövcud işçilərin potensialının qiymətləndirilməsi – yeni işçilərin tapılması və öyrədilməsi xərcləri olmadan onlardan birini rəhbər vəzifələrə irəli sürmək imkanı varmı?
- ayrıca götürülmüş işçinin funksional rolunun

müəyyən edilməsi – onun yalnız komanda oyunçusu olub-olmadığı və ya müəyyən şərait yaranıqda özünü parlaq şəxsiyyət kimi göstərə bilməsi və s.

Keçirilən tədbirlər nəticədə ayrı-ayrı işçilərin və bütövlükdə şirkətin işinin səmərəliyinə müsbət təsir göstərir.

Kadrların qiymətləndirilməsinin bütün meyarları iki qrupa bölünür.

Kompetensiyaların qiymətləndirilməsi. Bu halda işçinin bilik və bacarıqları, onları əməli işdə tətbiq etmək qabiliyyəti, eləcə də davranış və şəxsi keyfiyyətləri qiymətləndirilir. Kompetensiyaların qiymətləndirilməsinin ən effektiv yollarından biri, işçinin tutduğu və ya tutmağı planlaşdırdığı vəzifənin xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq situativ məsələlərin həll edilməsidir.

Səmərəliyin qiymətləndirilməsi. Bu, konkret işçinin fəaliyyətinin müəyyən bir iş dövrü və vəzifəsi üçün planlaşdırılan göstəricilərlə müqayisəsinə əsaslanır. Bunun üçün qiymətləndirməyə başlamazdan əvvəl dəqiq ölçülə bilən məqsədlər qoyulmalıdır. İşçi fəaliyyətinin səmərəliyi, məsələn, ay ərzində satış həcmində, həyata keçirilmiş layihələrin sayında, mənfəət məbləğində və ya bağlanmış sövdələşmələrin sayında ifadə edilə bilər.

Səmərəliyin qiymətləndirilməsi metodları, daha dəqiq desək, KPI (Key Performance Indicators) qiymətləndirilməsi metodu mövcuddur ki, bu, kadrların qiymətləndirilməsi sisteminin köməyi ilə şirkət əməkdaşlarının strateji və taktiki məqsədlərə nail olmaq qabiliyyətinin effektivliyini (səmərəliyini) müəyyən etməyə imkan verir.

Əməkdaşın (işçinin) bilavasitə rəhbəri, seçilmiş göstəricilərdən hər birinə 0-dan 1-ə qədər

çəki verir. Bu zaman o, yalnız öz prioritetlərinə istiqamətlənir. Göstəricilərin ümumi çəkisi 1-ə bərabər olmalıdır.

Bütün göstəricilər üçün ilkin olaraq üç effektivlik (səmərəlik) səviyyəsi müəyyən edilir:

- *Baza* – nəticənin hesablandığı başlanğıc nöqtəsidir. Ən pis dəyər (qiymət).
- *Norma* – bütün şərait (şərtlər) nəzərə alınmaqla mütləq qaydada əldə edilməli olan səviyyədir.
- *Məqsəd* – say göstərmək lazım olan səviyyədir, bir növ ideal göstəricidir.

KPI sisteminin əsas üstün cəhəti ondan ibarətdir ki, şirkətdə işçilər üçün onların işinin qiymətləndirilməsində şəffaf mexanizm, rəhbərlikdə işə tabeliyində olanların fəaliyyətinin cari nəticələri plan göstəricilərindən geri qaldıqda onların işini tənzimləmək üçün alət var.

Təşkilatın işçi heyətinin təhlilini, əmək ehtiyatları ilə təminatın qiymətləndirilməsi ilə başlamaq məqsəduyğundur.

Cədvəl 1-də Ə.Əmirov ad. NQÇİ-də 2019–2021-ci illər üçün kadrların təminatı və struktur dəyişmələri qeyd olunub. Şəkil 1-də Ə.Əmirov ad. NQÇİ-də 2019–2021-ci illər üzrə insan resursları ilə təmin olunması göstərilib.

Cədvəl 2-də Ə.Əmirov ad. NQÇİ-də kadrların gender strukturu verilmişdir.

Son üç ildə gender əlamətinə görə kadr tərkibini təhlil etdikdən sonra görmək olar ki, təşkilatda daha çox kişilər işləyir.

Kadr axıcılığına gəldikdə isə,

$$F_1 = \frac{\text{işdən çıxanların orta illik sayı} \cdot 100}{\text{işçilərin orta illik sayı}}$$

Cədvəl 1

İşçi qrupunun adı	Siyahı üzrə işçilərin sayı, nəfər				Struktur, %				Kənar çıxmalar	
	Plan		Faktiki		Plan		Faktiki		Nəfər	%
	2021	2019	2020	2021	2021	2019	2020	2021	2021	2021
Rəhbərlər, nəfər	99	102	111	98	17.2	16.1	15.1	17.5	-1	99
Mütəxəssislər, nəfər	59	66	74	53	10.3	10.4	10.1	9.5	-6	89.8
Fəhlələr, nəfər	418	465	552	410	72.6	73.5	74.9	73.1	-8	98.1
Yekun	576	633	737	561	100	100	100	100	-15	97.4

Cədvəl 2

2019-cu il				2020-ci il				2021-ci il			
Qadın		Kişi		Qadın		Kişi		Qadın		Kişi	
633		737		561							
İşçi	%	İşçi	%	İşçi	%	İşçi	%	İşçi	%	İşçi	%
121	19.1	512	80.88	119	16.15	618	83.85	98	17.47	463	82.53

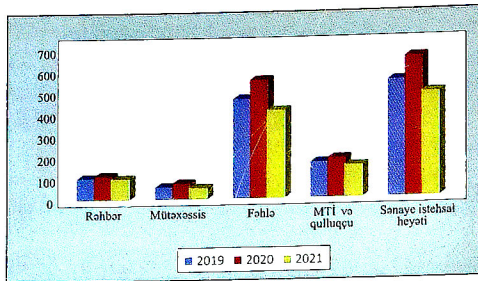
burada F_1 – kadr axıcılığıdır.

2019 və 2020-ci illər üçün kadr axıcılığı göstəricisini təyin etsək, aşağıdakıları alarıq:

$$F_{1(2019)} = \frac{633 - 737}{633} 100 = \frac{-104}{633} 100 = -16.4\%$$

$$F_{1(2020)} = \frac{737 - 561}{737} 100 = \frac{176}{737} 100 = 23.9\%$$

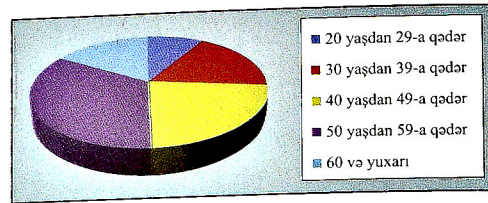
$$\text{Orta kadr axıcılığı} = \frac{-16.4 + 23.9}{2} = 3.75\%$$



Şəkil 1. Ə.Əmirov ad. NQÇİ-də 2019, 2020 və 2021-ci illər üzrə insan resursları ilə təmin olunma

Kadr axıcılığı üzrə təhlil onu göstərdi ki, pandemiya ilə əlaqədar olaraq işdən çıxma hallarının faizi artıb və bunun nəticəsində də son ildə işdən çıxanların sayı da artmış olur.

Cədvəl 3 və şəkil 2-də 2019–2021-ci illər üçün kadrların yaş strukturu göstərilib.



Şəkil 2. Kadr heyətinin üç il ərzində orta yaş strukturu

Cədvəl 4 və şəkil 3-də Ə.Əmirov ad. NQÇİ-nin təhsil üzrə kadr strukturu verilib.

Bundan əlavə, iş stajı üzrə işçilərin bölgüsünü nəzərdən keçirmək məqsəduyğundur (cədvəl 5, şəkil 4).

Cədvəldən görünür ki, son iki ildə 21 il və ondan yuxarı iş stajı olan işçilərin sayı üstünlük təşkil edir.

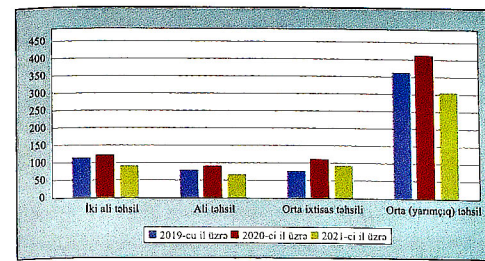
Cədvəl 3

Göstərici	Kategoriyalar, nəfər																	
	Cəmi			Rəhbər			Mütəxəssislər			Fəhlələr			MTİ və qulluqçular			Sənaye istehsal heyəti		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
İşçilərin orta siyahı sayı	633	737	561	102	111	98	66	74	53	465	552	410	168	185	151	544	651	485
20 yaşdan 29-a qədər	65	77	39	2	2	1	10	11	8	54	57	30	12	13	9	57	62	32
30 yaşdan 39-a qədər	136	124	88	23	16	14	14	14	10	94	99	64	37	30	24	111	111	77
40 yaşdan 49-a qədər	141	153	136	17	19	21	8	7	6	120	129	109	23	25	27	132	143	121
50 yaşdan 59-a qədər	217	248	194	36	41	42	27	27	18	154	180	134	63	68	60	181	215	165
60 və yuxarı	74	135	104	24	33	20	7	5	11	43	87	73	31	48	31	63	120	90

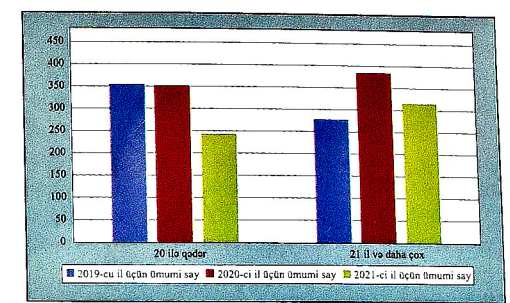
Cədvəl 4

Təhsil	İşçi sayı, nəfər		
	2019	2020	2021
İki ali təhsil	114	122	92
Ali təhsil	79	91	68
Orta ixtisas təhsili	77	111	94
Orta (yarımçıq) təhsil	363	413	307
Yekun	633	737	561

Belə ki, təhlil olunan il və stajdan asılı olmayaraq qadın və kişilər arasında böyük fərq mövcuddur. 2019–2021-ci illər üçün 20 ilə qədər stajı olan kişilər uyğun olaraq 87.3, 88.1, 89.8 %, halbuki qadınlar üçün bu göstərici uyğun olaraq 12.7, 11.9, 10.2 % təşkil edir. Həmin illər üçün 21 il və yuxarı stajı olan kişilər uyğun olaraq 72.7, 80, 77 %, qadınlar isə 27.3, 20, 23 % təşkil edir.



Şəkil 3. Ə.Əmirov ad. NQÇİ-də təhsil üzrə kadr strukturu



Şəkil 4. İşçilərin staj üzrə təhlili

Cədvəl 5

Əmək stajı	İşçi sayı, nəfər								
	2019			2020			2021		
	Kişi	Qadın	Ümumi	Kişi	Qadın	Ümumi	Kişi	Qadın	Ümumi
20 ilə qədər	310	45	355	310	42	352	219	25	244
21 il və daha çox	202	76	278	308	77	385	244	73	317

Qeyd etmək ki, pensiya yaşına çatmamış işçiləri yenidən hazırlamaqla bərabər, gənc kadrlardan daha səmərəli istifadə etmək, onların problemlərini aşkar etmək, əmək məsuldarlığını artırmağa həvəsləndirmək, onları maraqlandırmaya və əməyə cəlb etmək lazımdır. Şübhəsiz ki, ali təhsilli gənc əməkdaşlar (işçilər, kadrlar) təşəbbüskar, aktiv, səbirsizdirlər, onlar özlərini peşəkarcasına reallaşdırmağa, həmçinin ehtiyaclarını (o cümlədən maddi ehtiyaclarını) ən qısa müddətdə ödəməyə çalışırlar.

Buna görə də, Ə.Əmirov ad. NQÇİ-də səmərəli işin təşkili məqsədilə gənc mütəxəssislər üçün karyera yüksəlişinə, tələbatların maddi və mənəvi ödənilməsinə yönəlmiş motivasiya sistemini düşünüb qurmaq lazımdır.

Respublika və bütövlükdə dünyada, o cümlədən neft-qaz sənayesində baş verən hazırkı innovativ proseslər, rəqəmsallaşma neft-qaz sahəsində təhsilin keyfiyyətinin mövcud vəziyyətinin tənqidi şəkildə yenidən nəzərdən keçirilməsini və yeni tip kadrların hazırlanmasına keçidi tələb edir. Aydınır ki, sənayenin innovativ inkişafı şəraitində səmərəliliyinin artırılması neft-qaz kompleksi müəssisələrində layiqli kadr idarəetmə sistemindən istifadə olunmasını tələb edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, neft-qaz sənayesi müəssisələrində mövcud kadr idarəetmə sistemi ənənəvi xarakter daşıyır: hərtərəfli kadr seçimi aparılır, mütəxəssislər vaxtaşırı ixtisasartırma, attestasiya və s. keçirlər. Bununla yanaşı, tam əsasla iddia etmək olar ki, innovativ, rəqəmsal inkişaf şəraitində (bu isə müvəqqəti deyil, daimi və fasiləsiz

xarakter daşıyır) o, bütün bölmələrdə işçi heyətinin strukturunun adekvatlığını və onun potensialının açılmasını təmin etmək mərhələsini həll etmişdir.

Fikrimizcə, müəssisənin kadr siyasəti öz inkişafında innovativ inkişafı qabaqlamalıdır, yəni yeni nəsil innovasiyaların yaranması anına qədər müəssisənin kadr potensialı adekvat uyğunluğu təmin etməlidir. Müəssisənin innovasiya fəaliyyəti bir neçə səviyyəyə malikdir və burada innovasiyalarda iştirak dərəcəsinə görə üç tip müəssisə ayırmaq olar:

– birinci tip – passivdir, bu zaman müəssisə hazır texniki-iqtisadi inkişafdan istifadə edir;

– ikinci tip – aktivdir, bu zaman müəssisə, elmi-tədqiqat və ya təcrübə-konstruktor işlərində, əsasən, onları maliyyələşdirmək, tədqiqat və ya təcrübə-konstruktor işlərinin aparılması üçün öz bazasını təqdim etməklə iştirak edir;

– üçüncü tip – interaktivdir ki, bu da müəssisənin müstəqil və ya əməkdaşlıq şəraitində elmi-tədqiqat və təcrübə-konstruktor işlərinin aparılmasından ibarətdir.

Bir tipin digərindən keyfiyyət fərqi ondan ibarətdir ki, innovativ prosesdə passiv iştirakla müəssisə innovasiya istehlakçısı olur; aktiv və interaktiv iştirakla isə müəssisə innovasiyanın sahibi ola bilər və təkcə öz müəssisəsi daxilində innovasiyadan istifadə etməklə deyil, həm də digər müəssisələrə lisenziya və patent satışından da qazanc əldə edə bilər.

Müasir dünyada kadrların yüksək peşəkərligi, insanların malik olduğu bilik və bacarıqlar, məqsədlərinə çatmaq istəyi istənilən müasir təşki-

latin zəruri rəqabət üstünlüklərinin inkişafı üçün mühüm zəmin yaradır. Təşkilat heyətinin səmərəli istifadəsi müəssisənin idarə edilməsinin əsas vəzifəsidir və bununla yanaşı, işçilərin özləri korporativ marağ və dəyərlərin məcmusunu, eləcə də fəaliyyət və məqsədlərin birliyi ilə fərqlənəcək idarəetmə sistemini yaratmayacaqlar.

Kadr potensialının yüksəlişi vasitəsilə təşkilat fəaliyyətinin səmərəliyinin artırılması mexanizmi işçilərin şəxsi, peşəkar və yaradıcı xüsusiyyətlərinin inkişafı yolu ilə əmək məhsuldarlığı səviyyəsinin artırılmasına yönəldilmişdir.

İşçi heyətin inkişafının təkmilləşdirilməsi mexanizmi təhsil, elmi nailiyyət və texniki innovasiyaların inteqrasiyasına yönəlib və kadr axın səviyyəsinin azaldılması və onun ixtisasının artı-

rılması məqsədi daşıyır.

Ümumilikdə isə kadr potensialının idarə edilməsi mexanizminin təkmilləşdirilməsi idarəetmə yanaşmasının həyata realizasiyası alqoritmi bir neçə mərhələni əhatə etməlidir: diaqnostika; planlaşdırma, təşkilat və motivasiya; koordinasiya və nəzarət.

Yuxarıdakıları yekunlaşdıraraq qeyd edirik ki, müəssisənin kadr potensialı, onun işçilərindən səmərəli istifadə, onların idarə edilməsinin bazasında kadrların səriştəliliyi dayanır. Müasir dövrdə rəqəmsallaşma, innovativ metodların üstünlük təşkil etdiyi şəraitdə kadrların səriştəliliyinə diqqət artır və bu sahədə işlərin həyata keçirilməsi, son nəticədə kadr potensialının təkmilləşdirilməsi probleminin həllinə gətirib çıxarır.

Ədəbiyyat siyahısı

1. *Практика управления человеческими ресурсами* / пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2007.
2. *Quliyev T.Ə.* Menecmentin (idarəetmənin) əsasları. – Bakı: “Nağil evi”, 2001, 518 s.
3. *Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия* / А.Д. Шермет. – М.: ИНФРА-М, 2013, 366 с.
4. *Исаченко И.И.* Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. – М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2013, 206 с.
5. *Маслов Е.В.* Управление человеческими ресурсами предприятия: учеб. пособие / под ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М, 2009, 165 с.
6. *Пошерстник Н.В., Мейксин М.С.* Кадры предприятия. – СПб.: Недра, 2008, 296 с.
7. *Травин В.В., Дятлов В.А.* Основы кадрового менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 2009, 170 с.
8. *Шевцов П.А.* Человеческий потенциал как основной фактор инновационного развития экономики. – М.: Изд-во РГТЭУ, 2011, 195 с.

References

1. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* / per. s angl. pod red. S.K. Mordovina. – SPb.: Piter, 2007.
2. *Guliyev T.A.* Menejmentin (idareetmenin) esaslary. – Bakı: “Naghil evi”, 2001, 518 s.
3. *Analiz i diagnostika finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti predpriyatiya* / A.D. Shermet. – M.: INFRA-M, 2013, 366 s.
4. *Isachenko I.I.* Upravlenie chelovecheskimi resursami: ucheb. psobie. – M.: MGUP im. Ivana Fedorova, 2013, 206 s.
5. *Maslov E.V.* Upravlenie chelovecheskimi resursami: ucheb. posobie / pod red. P.V. Shemetova. – M.: INFRA-M, 2009, 165 s.
6. *Posherstnik N.V., Meiskin M.S.* Kadry predpriyatiya. – SPb.: Nedra, 2008, 296 s.
7. *Travin V.V., Dyatlov V.A.* Osnovy kadrovogo menedzhmenta. – M.: INFRA-M, 2009, 170 s.
8. *Shevtsev P.A.* Chelovecheskiy potentsial kak osnovnoy faktor innovatsionnogo razvitiya ekonomiki. – M.: Izd-vo RGTEU, 2011, 195 s.