

DÖVLƏT QULLUĞU SAHƏSİNDƏ İNSAN RESURSLARININ İDARƏ EDİLMƏSİ



Adilə Fərəcova,

*Bakı Şəhəri üzrə Təhsil İdarəsinin aparıcı məsləhətçisi,
III dərəcəli dövlət qulluqçusu
e-mail: adile.faracova@baku.edu.gov.az*

UOT: 339.1

Xülasə. Məqalədə insan resursları və onun idarə edilməsinin təşkilati idarəetmənin ən önəmli komponentlərindən biri olmasından, hər bir təşkilatda onun effektivliyindən, qarşıya qoyulmuş məqsəd və vəzifələrə nail olunmasından, işçilərin motivasiyasından, səviyyəsindən, istedadından və peşəkarlığından, optimal dərəcədə faydalanmasından asılı olması, o cümlədən insan resurslarının səmərəli təşkilinin prinsipləri və daxili qaydalarından bəhs edilir.

Açar sözlər: idarəetmə, səmərəlilik, intizam, motivasiya, dövlət qulluğu.

Key words: management, efficiency, discipline, motivation, civil service.

Ключевые слова: управление, эффективность, дисциплина, мотивация, гражданская служба.

Dövlət qulluğu Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasına və digər qanunvericilik aktlarına uyğun olaraq dövlətin məqsədlərinin və funksiyalarının həyata keçirilməsi sahəsində dövlət qulluqçularının öz vəzifə səlahiyyətlərini yerinə yetirməsidir.

Azərbaycan Respublikasının Qanununa əsasən, ölkədə dövlət qulluğu sahəsində dövlətlə dövlət qulluqçuları arasında yaranan münasibətlər və dövlət qulluqçularının hüquqi vəziyyəti ilə bağlı məsələlərin tənzimlənməsi bu qanunun məqsədləri hesab edilir. Məlum olduğu kimi, hər bir təşkilatda həm idarə heyəti – *idarəedənlər*, həm də işçi heyəti – *idarəedilənlər* mövcuddur. “*İnsan resursları*” ifadəsi məhz idarəolunanlar tərəfindən öz işçilərinə münasibətdə səsləndirilən bir anlayış olub, müxtəlif təşkilatlarda “*şəxsi heyət*”, “*işçi heyət*”, “*insan*

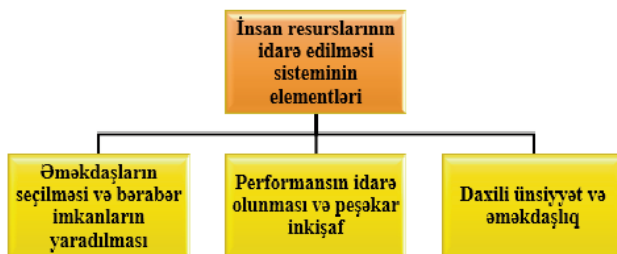
ehtiyatı” kimi terminlərlə xarakterizə olunur. İnsan resurslarının idarə edilməsində texniki funksiyaların rolu önəmlidir. İnsan resurslarının texniki funksiyaları ilə tanış olaq:



İnsan potensialı və resurslarının planlaşdırması müddəti iki mərhələdən ibarətdir: **birincisi**, ehtiyacların müəyyən edilməsi, **ikincisi**, proqram planlaşdırmasıdır. İnsan resursları ehtiyaclarının müəyyən edilməsi, insan gücü planlaşdırması müddətinin ən önəmli və çətin bölümünü formalaşdırır [1].

İnsan resursları sahəsində strateji planlaşdırma terminindən ilk dəfə Ansoff 1965-ci ildə istifadə etmişdir. İnsan resurslarının strateji planlaşdırılması mərhələləri, insan resurslarının məqsədlərinin müəyyən edilməsi və insan resursları strategiyasının müəyyən olunması mərhələlərindən formalaşmaqdadır [5].

İnsan resurslarının idarə edilməsi menecerlər tərəfindən işçilərə yönəldilmiş normalar, qaydalar, prinsip və standartlar, həmçinin həvəsləndirici və dəstəkləyici, mükafatlandırıcı və cəzalandırıcı tədbirlərdən ibarət bir siyasət formasıdır ki, bu zaman insan resurslarının idarə edilməsini bir sistem kimi qəbul edə bilərik və bu sistem aşağıdakı elementləri təşkil edir:



İnsan resursları terminindən 1817-ci ildə məşhur iqtisadçı Springer tərəfindən istifadə olunmuşdur. Lakin bu anlayışın tam olaraq Taylor və Fayol tərəfindən idarəetmə sahəsində ortaya atılan fikirlərlə birlikdə gerçəkləşdiyi qəbul edilməkdədir [4].

İnsan resurslarının idarəedilməsi sahəsində uğurlu nəticələr əldə olunmasının önəmli şərtlərindən biri təşkilatın hədəf və məqsədlərinə müvafiq insan resursları siyasəti sisteminin müəyyən olunması üçün lazımi araşdırmaların təşkili və məlumatları yönəltmə, müəyyən olunan siyasətə uyğun proqramları və çalışmaları müəyyənləşdirmək, həmçinin təklif etmək, bunlara nəzarətin təşkili və dəyərləndirilməsini təmin etmək, insan resursları ilə əlaqəli yenilikləri izləmək və lazım gəldikdə tətbiq etmək, insan resursları ilə əlaqəli işləri davam etdirərək digər idarəedicilərin iş yükünü azaltmaq, iş yaşamının keyfiyyətini artırmaqdır.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin prinsiplərinə nəzər yetirərkən məlum olur ki, hər bir prinsip bir-biri ilə əlaqəlidir və idarəetmənin ayrılmaz hissəsini təşkil edir:



İnsan resurslarında motivasiya anlayışı müəyyən edilmiş məqsədlərə yönəldilmiş davranış ehtiyacın müəyyən edilməsi ilə əlaqəlidir. Davranış fiziki bir davranış şəklində görünə biləcəyi kimi, fiziki olmaya da bilər [7].

Motivasiya müddətinin müvəffəqiyyətli olması təşkilatlarda orta məqsədlərin müəyyən edilməsi, o cümlədən şəxsi və kollektiv məqsədlərin uzlaşdırılması ilə bağlıdır. Burada istəmək yetərli deyil, həmçinin istənilən şeyləri gerçəkləşdirəcək yolların tapılması və təşkilata sosial dayanıqlığı gerçəkləşdirəcək bir şəraitin yaradılması labüddür. Bunun üçün təşkilatlarda işçilərarası əlaqələr və şəxsi istəklər probleminin həll edilməsi ehtiyacı duyulmaqdadır. Çünki şəxsi problemlər təşkilatın inkişafına və səmərəliliyinə kifayət qədər təsir edən faktorlardan ən önəmlisidir [2].

İşçi heyətin normal sayılan ehtiyaclarının qarşılınması motivasiya üçün tam olaraq yetərli deyildir. Digər motivasiya üsurlərinin təmini çox önəmlidir. Bunları aşağıdakı kimi müəyyənləşdirə bilərik:

Səlahiyyət dövrü – təşkilatdakı işçilərdən birinin hərəkət sərbəstliyi paralelində yüksək verilən məsuliyyət dövrüdür.

Xəbərləşmə – məsuliyyət çərçivəsində bütün işlərin gerçəkləşməsinə müvafiq əlaqəli bilgiler əldəetmə bacarığıdır [6].

Əməkdaşların seçilməsi prosesinin ardıcılığı

1. Elanların hazırlanması və yayılması.

Elanda təşkilatın loqosu və missiyası qeyd olunmaqla bərabər həvəsləndirici və motivasiyaedici bir tərzdə yazılmalıdır. Təşkilatın müvafiq seçimdən asılı olaraq elanlar müxtəlif vasitələrlə yayıla bilər. Dövlət qulluğu sahəsində vakant vəzifələrə qəbul üzrə elanlar Dövlət İmtahan

Mərkəzi və vakant vəzifənin elan edildiyi müvafiq mərkəzi icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müvafiq vaxtlar üzrə elan edilir.

2. Ərizə və müraciətlərin qəbulu və nəzərdən keçirilməsi. Bu zaman insan resurslarının bu iş üçün ayrılmış əməkdaşları öncəliklə daxil olmuş ərizə və müraciətləri sənədləşdirir, nəzərdən keçirir, əsasən işin prinsip və tələblərinə istinadən uyğun olan və ya olmayan namizədləri çeşidləyirlər. Dövlət qulluğu sahəsində test və müsahibə mərhələsindən uğurla keçən namizədlər isə 5 iş günü müddətində dövlət orqanının rəhbərinə təqdim edirlər.

3. Potensial namizədlərin müəyyənləşdirilməsi və dəvət edilməsi. “Uyğundur” kateqoriyasında cəmləşmiş ərizələrin içərisindən müvafiq qərarverici iclasdan sonra müsahibə üçün dəvət edilməsi qərarı verilir və namizədlər müsahibəyə dəvət edirlər.

4. Müsahibə. Namizədlərlə tanışlıq prosesi zamanı müəyyənləşdirilmiş kriteriyalar üzrə qabaqcadan razılaşdırılmış, tərtib edilmiş suallar əsasında müsahibə aparılır və namizədlərin cavablarının qısa şəkildə qeyd edilməsi ilə müşayiət olunur. Seçim qərarının verilməsində müsahibə mərhələsi önəmli rol oynayır. Seçim mərhələsində 3 nümayəndə iştirak edir ki, onlardan biri Dövlət İmtahan Mərkəzinin əməkdaşı, biri sərbəst ekspert, digəri isə vakant vəzifənin elan olunduğu orqanın nümayəndəsidir.

5. Seçim. İdarəedənlər və ya menecerlər seçim mərhələsində namizədə dair əlavə araşdırmalar da daxil olmaqla dəstək və tövsiyə məktubları kimi sənədlər nəzərdən keçirilməli və menecerlərin sərəncamında olan komanda üzvlərinin fikirləri belə öyrənilməlidir. Yalnız bundan sonra yekun qərar verilir və namizədə müvafiq şəkildə məlumat verilir. Dövlət qulluğu sahəsində müsabiqədən müvəffəqiyyətlə keçmiş namizədlər vakant dövlət qulluğu vəzifəsinə təyin edilmək üçün 5 iş günü müddətində dövlət orqanının rəhbərinə təqdim olunurlar. Dövlət orqanının rəhbəri təqdim olunmuş namizədlərdən birini seçərək, altı ay müddətinə stajçı kimi qulluğa qəbul etməli və vakant dövlət qulluğu vəzifəsinə təyin etməlidir [3].

6. Sınaq müddəti təşkilatda seçilən namizədin işə alınmağa uyğunluğunun müəyyən edilməsi prosesidir. Sınaq müddətinin sonunda

özünü isbatlamış əməkdaşların seçimi rəsmən təsdiqlənir. Sınaq üçün təşkilatlar müxtəlif müddət təyin edirlər. Azərbaycanda qəbul edilmiş standart 1-3 ay aralığında, dövlət qulluğu sahəsində isə 3-6 ay arası kimi müəyyən edilmişdir. Yeni əməkdaşın birbaşa meneceri sınaq müddətində onun davranışı, işə davamiyyəti və münasibəti barədə müntəzəm olaraq müşahidələr aparıb hesabat hazırlamalı, sınaq müddətinin sonunda isə əməkdaşlığa qəbul edilib-edilməməsi ilə bağlı şəxsi münasibətini və tövsiyələrini bildirməlidir. Bütün əməkdaşlar yeni təsdiq edilmiş əməkdaşın yeni mühitə alışmasında ona əllərindən gələn dəstəyi verməlidirlər. Dövlət qulluğu vəzifələrinin tutulması prosesində isə bu əməkdaş kurator adlanır [3].

7. Rəsmi təyinat. Bu mərhələ rəsmi şəkildə əmək müqaviləsi bağlanan və rəsmi formada təsdiqlənmiş əməkdaşın yeni iş yeri, birgə işləyəcəyi kollektiv, tutacağı postun xarakterindən asılı olaraq tələb olunan hər cür informasiya, bir sözlə, yeni işin şərtləri, qayda-qanunları və təşkilatın ab-havası ilə tanış edilməsi metodudur. Bu proses yeni əməkdaşın rəsmən işə başlamasından əvvəl lazımi məkanda həyata keçirilməlidir. Dövlət qulluğu sahəsində isə bu müddət rəsmi olaraq 6 aylıq staj və 3 aylıq sınaq müddətinə cəlb edilir ki, bu zaman kurator işçi onun fəaliyyəti barədə müsbət rəy verdiyi halda, ümumilikdə 9 aydan sonra rəsmi şəkildə seçilən namizəd qulluğa qəbul olur və rəsmi sənədlə təsdiq edilir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin ən vacib komponentlərindən biri də daxili ünsiyyət və əməkdaşlıq standartlarının bərqərar edilməsidir. “Ünsiyyət” və “əməkdaşlıq” yaxın mənalı ifadələr olsa da, təşkilati kontekstdə “əkiz” anlayışlar kimi təqdim edilir. Etimad və inamın güclənməsi təşkilatlarda əsas əməkdaşlıq formaları olan liderlik və komanda işi üçün olduqca əhəmiyyətlidir. Hər bir professional idarəçi və onun ardınca gedən komanda arasında inam olmasa, verilən tapşırığı və ya qarşıya qoyulmuş vəzifəni zamanında və tələb olunan səviyyədə icra etmək mümkün olmaz.

Daxili ünsiyyət əsasən **iki** kateqoriya üzrə təsnif olunur: **yazılı** və **şifahi**. Yazılı ünsiyyət ənənəvi formada qələm-kağız, çağdaş dövrdə isə elektron formatda olmasından belə qənaətə

gəlmək mümkündür ki, təşkilatlarda ən effektiv və ən çox yer tutan ünsiyyət şifahi – üzbəüz, ya da telefon vasitəsi ilə qurulan ünsiyyətdir.

Bərabər imkanlar bu ayrışeçkiliyi aradan qaldıran və hər bir əməkdaşa bilik və bacarıq baxımından mövcud olan hər cür disbalansı və tam potensiallarını nümayiş etdirməyə mane olan əngəlləri aradan qaldırmağa da imkan verən siyasi yanaşmadır. Bərabər imkanlar siyasətinin əsas mahiyyəti ondan ibarətdir ki, hansısa bir əməkdaşa digərindən fərqli davranış və münasibət göstərilməyəcək. Bərabər imkanlar siyasəti yalnız emosional olaraq ağıla yönəldilmiş bir siyasət deyil, o hər bir insanın mənsubiyyətindən asılı olmayaraq, iş həyatının bütün aspektlərinə həm birbaşa, həm də dolayısı ilə təsir edən kilid bir məsələdir [5].

Nəticə. Beləliklə, insan resurslarının idarə edilməsində kadrların işə qəbulu sahəsində aparılan islahatlar dövlət qulluğunu daha səmərəli fəaliyyət göstərən bir struktura çevirəcəkdir.

ƏDƏBİYYAT

1. Bazarov T.Y., Yereminin B.L. Heyətin idarə edilməsi. Bakı, 2012.
2. Armstrong M.A. Handbook of Human Resources Management Practice (backup).
3. “Dövlət qulluğu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 21 iyul 2000-ci il, № 926-IQ.
4. Əliyev M., Həmidov H. İnsan resurslarının idarə edilməsi (ali məktəblər üçün dərs vəsaiti). Bakı, “Nurlan” nəşriyyatı, 2002.
5. İnsan resursları və riayət olunma standartı. Azərbaycan Mərkəzi Bankı.

6. Əliyev T.Q., Əliyeva Ş.T., Əliyev R.T. İnsan resurslarının idarə edilməsi. Bakı, 2012.

7. Torrington D, Hall L. Human Resources Management. 4th edition, Prentice-Hall (1998).

A.Farajova

Human resource management in the public service

Abstract

The paper discusses the significance of human resources and their management as one of the most important components of organizational management, its efficiency in each institution, the dependency of achieving goals and objectives on the optimal use of the motivation, competence, talent, and professionalism of employees, as well as the principles and internal rules of effective human resource management.

А.Фараджова

Управление человеческими ресурсами в сфере государственной службы

Аннотация

В статье говорится, что человеческие ресурсы и их управление являются одним из важнейших компонентов организационного управления, его эффективность в каждой организации, достижение целей и задач зависит от мотивации, уровня, таланта и профессионализма сотрудников, а также обсуждаются внутренние правила и принципы эффективного управления человеческими ресурсами.