

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ**Гюльчин Мардан кызы Тахирова¹**РЕЗЮМЕ**

Цель исследования - понятие сущности управления трудовыми ресурсами в общехозяйственной деятельности, его роли в системе управления, влияния на результаты общехозяйственной деятельности и исследование путей совершенствования управления трудовыми ресурсами.

Методология исследования – в процессе исследования проводилось изучение и анализ нормативноправовых актов, изучение и обобщение истории развития управления трудовыми ресурсами в Азербайджане, а также отечественной и зарубежной практики управления трудовыми ресурсами.

Практическая значимость исследования – рекомендации могут быть использованы на предприятии для дальнейшего совершенствования управления трудовыми ресурсами, а также для совершенствования кадровой политики страны.

Результаты исследования - в результате исследования были предложены рекомендации относительно аспектов подбора и адаптации персонала, системы заработной платы, подготовки кадров.

Научная новизна исследования – разработка новых методов набора кадров на государственном уровне, новых стилей управления трудовыми ресурсами.

Ключевые слова: Управление 1, трудовые ресурсы 2, Управление трудовыми ресурсами 3, Теории управления трудовыми ресурсами 4, Набор кадров 5

Введение. Трудовые ресурсы- основной двигатель любой деятельности, так как производят результат. Понятие «трудовые ресурсы» было употреблено академиком Струмилиным в 1922 году. В состав трудовых ресурсов включаются как занятые, так и незанятые, но могущие трудиться граждане. Следовательно, туда входят как реальные, так и потенциальные работники. Следует также указать, что понятие «трудовые ресурсы» более широкое понятие, чем «экономическое активное население», ибо туда также включается та часть граждан трудоспособного возраста, которые, не являясь безработными, не заняты в народном хозяйстве. Например: студенты, домохозяйки.

Раньше под понятием «управление трудовыми ресурсами» подразумевался не сам процесс управления, а операции, осуществляемые с трудовыми ресурсами в ходе процесса управления: оформление кадров, подписание трудового договора, оформление отпусков и т.д. Такое понятие уменьшало роль и значение отдельного работника в процессе трудовой деятельности, следовательно, управление трудовыми ресурсами как отдельная сфера управления не рассматривалась. Такое отношение в первую очередь объяснялось, избытком одинаково квалифицированной рабочей силы. Избыток квалифицированной рабочей силы приводило к лёгкой заменимости кадров. Целью руководства было не удержать именно того или иного работника, а обеспечение процесса производства той или иной деятельности рабочей силой. Потому что все работники были одинаково квалифицированы. Всё это приводило к высокой текучести кадров, что уменьшало производительность труда.

¹ Главный автор/Corresponding author: Азербайджанский Государственный Аграрный Университет, Гянджа, gulchin.tahirova@adau.edu.az, OrcID 0000-0002-5603-378X

Второй причиной такого отношения была слабое развитие техники и технологии. В прошлом каждое предприятие было почти одинаково оснащено техникой, применялись почти одинаковые технологии. Для повышения производительности труда привлекалось больше работников, в результате чего больше производилось, и росла прибыль организации. Все это приводило к элементарному отношению к процессу управления трудовыми ресурсами, что выражалось в количественном подходе. Наблюдался экстенсивный метод развития производства. Управление трудовыми ресурсами теряло свою стратегическую сущность. Если раньше управлением трудовыми ресурсами занимался отдел кадров, основной работой которого было оформление, отпуска, приказы, то теперь управление трудовыми ресурсами поручается группе специалистов, в деятельность которых помимо оформления включается подбор, расстановка кадров, разработка стратегии развития трудовых ресурсов, системы вознаграждения труда работников и т.д.

Целью данной статьи является понятие сущности управления трудовыми ресурсами в общехозяйственной деятельности, его роли в системе управления, влияния на результаты общехозяйственной деятельности и исследование путей совершенствования управления трудовыми ресурсами.

Для достижения данной цели поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть понятие «трудовые ресурсы» и процесс управления трудовыми ресурсами.
2. Рассмотреть опыт в управлении трудовыми ресурсами на основе теорий.
3. Сделать выводы по совершенствованию управления трудовыми ресурсами в условиях рыночной экономики.

Теории управления трудовыми ресурсами. Научные исследования в сфере управления трудовыми ресурсами приходятся на конец 19-тых начало XX веков. Среди основных направлений того периода выделим:

- школа научного менеджмента или школа научной организации
- классическая (административная) школа управления
- школа психологии и человеческих отношений

Развитие школы научного менеджмента приходится на начало 20-го века. Основателем школы научного менеджмента считается американский инженер-предприниматель Ф.У. Тейлор. Другими представителями данной школы являются Лилия и Френк Гилберт, Г. Эмерсон, Г. Форд.

Основные принципы школы научного управления:

- Рациональная организация труда — предполагает замену традиционных методов работы рядом правил, сформированных на основе анализа работы, и последующую правильную расстановку рабочих и их обучение оптимальным приемам работы.
- Разработка формальной структуры организации.
- Определение мер по сотрудничеству управляющего и рабочего, т. е. разграничение исполнительных и управленческих функций.

Заслугой Ф. Тейлора является разработка методологических основ нормирования труда, стандартизация рабочих операций, внедрение в практику научные подходы подбора, расстановки и стимулирования труда рабочих. Согласно Ф. Тейлору эффективность управленческого труда в первую очередь зависит от установленных в организации дисциплинированных санкций и мер стимулирования труда. Тейлор был сторонником сдельной оплаты труда и считал что, именно такая форма оплаты больше всего характеризовала вклад рабочего в дело (Астахова Н.И., Москвитин Г.И., 2020).

Расцвет административной школы приходится на 20-50 годы XX века. Родоначальником данной школы считается французский инженер А. Файоль. Отличие этих школ друг от друга заключалось в предмете изучения. Если школа научного управления изучала организацию труда на производственном уровне, то предметом административной школы было управление организацией в целом. Основной целью представителей административной школы было создание универсальных принципов управления. Именно следование данным принципам управления должны привести к эффективности управления. Основные взгляды А. Файоля нашли своё отражение в его работе «Общее и промышленное управление». Согласно этой работе каждая организация состоит из двух частей: социальной и материальной. Материальная составляющая организации – это труд, предмет труда и средства труда. Под социальной составляющей организации понимается отношение работников в процессе труда. Именно социальная составляющая стала предметом исследования А. Файоля. Исследуя эти отношения Файоль пришел к выводу о необходимости создания науки управления людьми. По Файолю, управлять – это значит ввести организацию к достижению поставленной ею цели, используя возможность ресурсов, которыми она располагает. В своём исследовании А. Файоль уделил особое внимание административным операциям. Заметим, что под административными операциями он подразумевал управление персоналом. При этом он считал санкции основной мерой управленческого воздействия на персонал. По его мнению, эффективность управления зависит от руководителя, от его опыта, способностей, личных качеств, а также социального образования. Управление по Файолю должно базироваться на определённых правилах и принципах. Однако эти принципы должны быть гибкими, а именно меняться в зависимости от ситуации. Файоль сформулировал 14 принципов управления (Астахова Н.И., Москвитин Г.И., 2020). С 1924 г. начала развиваться школа психологии и человеческих отношений, или неоклассическая школа. Основателем школы человеческих отношений считается Э. Мейо. Теория «человеческих отношений» приходится на период знаменитых Хоторнских экспериментов, которые проводились с 1924 года по 1936 годы в городе Хоторне близ Чикаго. В результате этих экспериментов, Мейо сформулировал основные принципы доктрины «человеческих отношений»:

- Человек – это «социальное существо», ориентированное на принадлежность к определенной группе и включенное в контекст группового поведения.
- Бюрократическая организация с ее жесткой иерархией несовместима с природой человека и его свободой.
- Руководители предприятий в большей степени должны ориентироваться на людей, чем на продукцию. Работникам необходимо создавать благоприятные условия труда и общения для того, чтобы повысить их производительность.
- Вознаграждение за труд всей группы эффективнее вознаграждения одного человека. Социальное вознаграждение эффективнее экономического.
- Демократический стиль руководства, повышение удовлетворенности трудом и взаимоотношениями, создание атмосферы сотрудничества являются элементами социального вознаграждения.

Мейо предложил следующие средства повышения производительности труда:

- паритетное управление, основанное на учете взаимных интересов администрации и работников предприятия;

- гуманизация труда, обеспечиваемая внедрением новых техники и технологий, созданием благоприятных условий труда;
- принятие коллегиальных решений, демократический стиль руководства предприятием;
- просвещение работников, их профессиональное обучение и создание условий для повышения их профессиональной квалификации (Почебут Л.Г., Чикер В.А., 2002).

Этапы развития управления трудовыми ресурсами в Азербайджане.

Становление и развитие управления трудовыми ресурсами в Азербайджане можно условно разделить на три этапа:

- период правления Азербайджанской Демократической Республики

- период правления Азербайджанской ССР

- период правления современной независимой Азербайджанской Республики

Азербайджанская Демократическая Республика была создана 28 мая 1918 года в Тбилиси. Была объявлена Декларация независимости. На первом этапе становления и развития управления трудовыми ресурсами первым шагом в этом направлении стало функционирование в Баку Биржи Труда, которая была создана 13 января 1918 года в Бакинской городской Думе. Основной целью Биржи Труда была обеспечение населения работой, уменьшение числа безработных, улучшение социального положения в стране. 26 декабря 1918 года было сформировано третье коалиционное правительство из 14 человек. Министром Почты, Телеграфа и Труда был назначен Аслан бек Сафикюрдский. Чтобы смягчить тяжелый рабочий режим и социальное положение рабочих третье правительство провело ряд мероприятий по увеличению заработной платы, пособий, оформлению трудовых отношений и др. Указом парламента от 21 января 1919 года для регулирования трудовых отношений и вопросов, связанных с ними, было основано Министерство Труда. 25 января 1919 года с целью защиты труда рабочих и улучшения бытовых условий Министерство Труда провело специальное совещание. На совещании было принято решение о создании особой комиссии из 19 человек, в которую вошли рабочие и владельцы учреждений. 26 января Министерство решило внести некоторые поправки в условия коллективного договора. Деятельность правительства была направлена на формирование рабочего законодательства, регулирование отношений между рабочими и владельцами, защиту труда и улучшение благосостояния служащих. В период третьего правительства были приняты конкретные постановления для улучшения социального состояния рабочих и служащих.

14 апреля 1919 года под руководством Насиб бек Юсифбекова был сформирован четвертый правительственный кабинет, состоящий из 14 министров, в котором Министром Юстиции и Труда был назначен Аслан бек Сафикюрдский. Увеличение пособий и заработной платы в связи с инфляцией являлось главным направлением социальной политики правительства. С этой целью Парламент принял Положение об обеспечении служащих железной дороги по линии Министерства Железных Дорог после завершения ими службы, законы об увеличении заработной платы государственных служащих и преподавателей начальных классов, повышении минимального уровня жизни. В период деятельности четвертого правительства был принят ряд законов и постановлений, направленных на решение проблем беженцев. Новосозданная инспекция контролировала защиту труда на территории всей республики. Во всех 8 регионах страны были районные инспектора. До апрельской оккупации инспекция из 1537 жалоб, поступивших в министерство из инспекции, 922 было решено в пользу рабочих, 145 были отклонены, 14 направлены в суд, 456

остались не решенными. В постановлении парламента АДР «О рабочем вопросе» от 7 декабря 1918 года говорилось о выдаче страхования рабочим, полностью или частично потерявшим работоспособность. Вторым решением правительства АДР по пенсионным вопросам явилось принятие 27 августа 1919 года постановления «О создании комиссии по подготовке пенсионного устава». 22 декабря 1919 года было сформировано последнее пятое правительство АДР, в котором Министром Земледелия и Труда был назначен Ахмед бек Пепинов. Правительство подготовило программу относительно рабочего вопроса. В программе говорилось об обеспечении защиты труда женщин и детей, о недопустимости вмешательства руководства в деятельность профсоюзов, о прекращении нападений на рабочие организации, о свободе собраний и увеличении заработной платы. В период деятельности пятого правительства были приняты решения об оказании определенных уступок нуждающимся людям в коммунальных расходах и пользовании общественным транспортом, об увеличении заработной платы, об оказании беженцам безвозмездной материальной помощи. 27 апреля 1920 года XI Красная Армия, нарушив нормы международного права, ввела свои войска на территорию Азербайджана, и государственной независимости Азербайджана был положен конец. Этим завершился первый этап становления и развития управления трудовыми ресурсами. Данный этап охарактеризовался, во-первых, индивидуальным отношением к работнику, во-вторых - мотивацией работников путем повышения заработной платы, в-третьих- попыткой создания выгодных условий труда. 28 апреля 1920 года Временный Революционный Комитет подтвердил состав нового правительства – Совета Народных Комиссаров Азербайджанской ССР. Народным комиссаром Труда и Юстиции стал Алигейдар Гараев. Начался второй этап становления и развития управления трудовыми ресурсами. После установления советской власти Совет Народных Комиссаров основал Инспекцию Защиты Труда в составе Народного Комиссариата Труда с целью плодотворного использования рабочей силы, размещения рабочих по специальностям, защиты жизни, здоровья и труда рабочих. Задачей этой организации являлось проведение необходимых мероприятий по защите труда и интересов рабочих. В 1920 году в нефтяных учреждениях было создано 150 комиссий по защите труда. После установления Советской власти в связи с социальным обеспечением рабочих и служащих был принят ряд решений. Декрет «О социальном страховании людей, занимающихся наемным трудом» от 15 ноября 1921 года, относился ко всем наемным рабочим, полностью или частично потерявшим работоспособность, безработным и к смертельным случаям. Принятием декретов «О социальном обеспечении семьям трудящихся, потерявшим главу семьи» и «О временной потере работоспособности и социальном обеспечении по материнству» от 9 декабря 1921 года был решен вопрос пенсионного обеспечения семьям, потерявшим главу семьи. Помимо этого, были приняты декреты «О социальном обеспечении инвалидов» от 8 декабря 1921 года, «О страховании болезни» от 19 декабря 1921 года и «О социальном обеспечении по безработице» от 28 декабря 1921 года. 30 октября 1922 года на 9 призыве 4 сессии ЦИК ЗСФСР был принят «Кодекс законов о труде». Этот кодекс с решением Центрального Исполнительного Комитета Азербайджанской ССР «О приведение в силу кодекса законов о труде» от 30 декабря 1922 года явились юридической базой для регулирования трудовых вопросов. Кодекс действовал до 1971 года, т.е. до принятия Кодекса Трудовых Законов Азербайджанской ССР. В 1970-1985 гг. в результате плодотворного использования трудовых ресурсов в Азербайджане и всестороннего комплексного развития экономики, в частности улучшения материального благосостояния населения, на территории республики были открыты

сотни заводов, фабрик, 213 промышленных учреждений, начался экспорт 350 видов продукции в 65 стран мира. Заработная плата рабочих и служащих увеличилась. Материальная помощь пожилым, временно потерявшим трудоспособность, трудовым и военным ветеранам, семьям, потерявшим главу семьи, и матерям одиночкам была увеличена. 10 декабря 1971 года был принят Кодекс Трудовых Законов Азербайджанской ССР.

Второй этап становления и развития управления трудовыми ресурсами отличается от первого этапа коллективистским отношением к труду, что убивало в работнике индивидуальность. Преимущества этого этапа- создание здорового рабочего климата, хороших условий труда, увеличение производительности труда за счёт эффективного использования труда работников. «Заслугой» данного этапа является принятие «Кодекса законов о труде» и впоследствии «Кодекса Трудовых Законов» Азербайджанской ССР. Принятие Кодекса создало единую правовую базу управления трудовыми ресурсами. Данным этап также характеризуется эмоциональным влиянием на работника, например, награда определенными медалями и т.д. 18 октября 1991 года был принят Конституционный акт «О Государственной Независимости Азербайджанской Республики» и Азербайджан во второй раз приобрел государственную независимость. После восстановления независимости началась реорганизация государственных учреждений и начался третий этап развития управления трудовыми ресурсами. Указом президента Азербайджанской Республики «О создании Министерства Социальной Защиты Труда и Населения» от 10 декабря 1992 года Министерство Социальной Поддержки Азербайджанской Республики и Государственный Комитет по Трудовым и Социальным Делах Азербайджанской Республики были ликвидированы и создано Министерство Труда и Социальной Защиты Населения. В июне 1993 года Азербайджанский народ призвал к руководству страной Гейдара Алиева. Внимание и забота, уделяемые Общенациональным лидером социальной сфере, стали причиной формирования и совершенствования социальной политики Азербайджанского государства, дали импульс положительным изменениям в системе социальной защиты. Это обусловило серьезные изменения в деятельности Министерства Социальной Защиты Труда и населения, проведение целенаправленных мероприятий в сфере социальной защиты труда и населения. Решением Кабинета Министров от 22 июля 1991 года начала свою деятельность Государственная служба занятости, основной задачей которого была регулирование уровня безработицы. Принятие «Трудового Кодекса» Законом АР от 1 февраля 1999 года обновило правовую базу регулирования трудовых отношений. Именно создание твердой правовой базы и современной структуры органов способствовало созданию нынешней современной системы электронного управления трудовыми ресурсами (www.mlsp.gov.az).

Постепенное создание электронных баз, внедрение услуг различных служб в систему электронного правительства, разработка и применение АSAN-имза, электронной подписи, проведение тренингов по управлению трудовыми ресурсами как на государственном уровне, так и на уровне предприятия намного упростило координацию отношений между государственными органами и коммерческими предприятиями, между работниками и работодателями, в целом упростило управление трудовыми ресурсами. Проанализировав эти три этапа можно прийти к следующему выводу: первые два этапа управления трудовыми ресурсами были этапами становления, третий этап- этап развития. Третий этап характеризуется более осознанным отношением к труду. Именно на третьем этапе набор и подготовка кадров, оценка эффективности их деятельности, мотивация выделились как основные функции

управления трудовыми ресурсами. Работник утвердился как специалист, которого нужно выбирать соответственно цели организации. Работник стал рассматриваться не как часть производственной машины, а как фактор, двигатель приводящий эту машину в ход. Стали уделять внимание не только профессиональным навыкам работника, но и личностным. Такое отношение к работнику, способствовало созданию у самого работника стремления к саморазвитию. Наблюдается такое же отношение к работодателям. Работодателям дается право самостоятельного независимого выбора кадров. Внедрение электронной информационной системы способствовало созданию более упрощенной и легкой связи работодателей с государственными органами, что позволяет работодателям без потери времени выполнить все обязанности, которые диктуется нынешним трудовым Законодательством (заключение трудового договора, открытие счетов социального страхования).

Минусами управления трудовыми ресурсами являются:

- частичное использование возможностей электронной информационной системы;
- психологическая неподготовленность кадров;
- низкий уровень профессиональных знаний и навыков;
- слабая техническая оснащенность

Частичность при внедрении новых технологий, в нашем случае электронной информационной системы, является естественным процессом. Однако отрицательной стороной является не то, что новая система внедряется частично, а то, что скорость внедрения новой техники и технологии не соответствует развитию профессиональных навыков кадров. Понятие «психологическая подготовка» в нашей стране, к сожалению, не приобрела пока той значимости, которая показала бы важность, зависимость способностей работника в той или иной степени от его психологического настроя. Психология трудовых ресурсов также значительно влияет на метод управления трудовыми ресурсами. В последние годы наблюдается процесс, особенно в районах, где люди требуют свои права, не зная своих требований. Такой поход вынуждает руководство, а также отдел человеческих ресурсов, обращаться с персоналом более авторитарно. Низкий уровень профессиональных знаний и навыков объясняется, в первую очередь, слабой заинтересованностью студентов в обучении, слабой мотивацией в будущих достижениях, а также незаинтересованность самих преподавателей подготовить не «ученика», а специалиста, который смог бы сформировать своё мнение, выдвинуть свои предложения. Страна полна финансистами, бухгалтерами и экономистами. Каждый четвертый-пятый выпускник хочет стать или экономистом, или бухгалтером, или финансистом, ибо в их мировоззрении это наиболее прибыльных профессий. И, следовательно, каждый третий выпускник поступает и оканчивает университет по одной из вышеперечисленных профессий. Но потребность организаций в экономистах несколько не уменьшается, хотя из года год выпуск университетов увеличивается. Почему? Потому что эти финансисты, экономисты не могут использовать свои знания, они привыкли, чтобы им «указывали путь». Слабая техническая оснащенность не позволяет полностью использовать возможности инновационных систем управления. В нашем случае этой системой управления является электронная информационная система.

Совершенствование управления трудовыми ресурсами. Как и во всех других предприятиях, так и на предприятиях Азербайджана с развитием техники и технологии возникает необходимость совершенствования управления трудовыми ресурсами. Основным минусом при совершенствовании той или иной системы управления на предприятиях Азербайджана является то, что мы пытаемся внедрить опыт управления

той или иной страны, использовать их методы управления. При этом мы отвлекаемся от того значительного важного фактора как психология населения. В итоге управление трудовыми ресурсами означает управление людьми, которые, имея в отдельности свои индивидуальные черты характера, в целом выделяются схожим поведением в определенной ситуации, схожей реакцией на то или иное явление.

Первым шагом к совершенствованию управления трудовыми ресурсами в Азербайджане является формирование новой модели управления. Почему форма и методы управления в американских предприятиях называют американской моделью управления, а в японских предприятиях- японской? Если их можно применять во всех странах почему их не назвали универсальными? Ответ прост. Потому что они не универсальны, они подстроены под психологию трудовых ресурсов этих стран, под их потребности и требования. Как же внедрить эти модели управления на предприятиях Азербайджана? В штатном расписании каждого предприятия создать штатную единицу «психолог», который до внедрения новых методов управления психологически подготовит сотрудников предприятия, определит их потребности.

Вторым шаг - совершенствование системы заработной платы. На большинстве предприятий Республики устанавливается фиксированная заработная плата для каждого штата. Даже если на одинаковой должности сидят разные по уровню квалификации лица. Данное отношение «убивает» желание работника саморазвиться. Следовательно, предлагаю создать такую систему заработной платы, которая состояла бы из фиксированной зарплаты плюс постоянной надбавки за квалификацию.

Третий шаг - вознаграждение. Обычно на предприятиях Азербайджана часто используется материальное вознаграждение. Это объясняется тем, что моральное вознаграждение в большинстве случаев не дает тех результатов, какие дает материальное. У большинства работников предприятий нашей страны на первом месте стоят именно первичные потребности. Поэтому первое к чему они стремятся- это заработать больше денег. Поэтому сразу перейти от материального вознаграждения к моральному неправильно. Эти два вида вознаграждения должны взаимодополнять друг друга. Например, в результате оценки месячной деятельности определенного отдела можно выбрать лучшего работника отдела. В качестве вознаграждения могут быть: дополнительные выходные дни, отличительный значок, бесплатные билеты в кино и т.д. Каждый месяц это будет повторяться. В конце года подсчетом определится самый лучший работник года, который получит вознаграждение в виде премии, бесплатного отдыха за границей, участия на важном мероприятии и т.д. Это создаст у работника чувство причастности к работе, затронет вторичные потребности работника. Например, участие на важном мероприятии от имени своего предприятия, как представитель предприятия вызовет у работника чувство гордости.

Четвертый шаг - организация тренингов. Насколько бы квалифицированным не был работник он всегда будет нуждаться в постоянном обновлении профессиональных знаний и навыков. Такие тренинги не только будут способствовать профессиональной подготовке работников, но и улучшать взаимоотношения между сотрудниками. Эти же тренинги будут подготавливать новых кадров.

Пятый шаг - выбор стиля управления трудовыми ресурсами в соответствии с городом, районом, где функционирует предприятие. Каждый район отличается друг от друга не только экономическим развитием, уровнем системы образования, но также различной формой мышления, мировоззрением, психологией населения. Следовательно, руководство должно знать, что требовать, что ожидать от персонала, проживающего на данной территории. Это можно достичь посредством анализа населения того или иного

региона, что является непосредственной работой отдела человеческих ресурсов. Например, в Гейгельском районе нашей Республики большая часть населения имеют среднее школьное образование и мало знакомы с законодательством, а точнее, знают лишь ту часть законодательства, которая дает им какие ли бы права. Демократический или либеральный стиль управления в данном регионе ничего кроме уменьшения эффективности работы не даст. Стиль управления, характерный для этого региона - социально ориентированный авторитарный стиль. Управлять представителями данного региона можно лишь своим искренним отношением и твердыми требованиями. Осуждаемый вопрос требует профессионального подхода, который будет трактоваться не как дискриминация, а как специфический подход относительно каждого региона.

Основной проблемой в управлении трудовыми ресурсами является набор кадров. Каждый кто не может устроиться на работу видит причину в несправедливом выборе. Такой подход большинства кандидатов является самообманом, что не дает им определить свои слабые стороны и само развиваться. Для устранения этой проблемы было бы лучше два или три раза в год проводить экзамены по разным профилям по всей Республике. Результаты данных экзаменов будут доступны для всех предприятий, функционирующих на территории республики. Для государственного регулирования этого вопроса можно было бы поставить ограничение на набор следующим образом: новые работники должны выбираться из числа кандидатов, прошедших республиканский экзамен. Такой подход помог бы определить готовность каждого кандидата, определит степень подготовленности университетов, выпускниками которых являются кандидаты, а также самое главное подтолкнет студентов, кандидатов к саморазвитию, стремлению развить свои знания. Для интеграции процесса приема работников можно вложить анкету кандидатов, прошедших экзамен, на официальный сайт, который будет интегрирован с электронным порталом. Любой работодатель сможет посмотреть анкету кандидата, а также бал, набранный им в результате экзамена. Это также будет методом борьбы против фиктивности. Как мы знаем, при приеме на работу необходимым шагом является внесение трудового договора в электронный портал. После интеграции указанного сайта с электронным правительством, работодатель сможет заключить и внести в портал лишь договор лица, прошедшего экзамен. Это обеспечит прозрачность при приеме на работу.

Заключение. Проведенные исследования показали, что в своей практической деятельности управление трудовыми ресурсами отнюдь не является и не может являться универсальным процессом. Ибо каждому индивиду, группе индивидов, массе трудовых ресурсов свойственна своя модель управления. В Азербайджане управление трудовыми ресурсами, как отдельный элемент комплексной системы управления, в своей полной форме ещё не сформировался. Страна находится на этапе подготовки, что наблюдается по частичному внедрению систем электронного управления. Это большое преимущество для страны, однако, для полного использования новой системы управления нужны высококвалифицированные кадры, которых на данный момент сложно отыскать. Для совершенствования управления трудовыми ресурсами нужно не только внедрять и применять новые методы и формы управления, но также следует готовить людей к этому психологически, что очень важно. Нужно не давить на работника, устанавливая новые приемы и методы, как правила работы, а нужно превратить эти методы и приемы в привычное поведение работников. Лишь тогда можно будет добиться эффективного управления трудовыми ресурсами. Следует не забывать, что нужно обучать работников не только для достижения целей организации, а также для дальнейшего развития самого работника, развития, как его

профессиональных знаний, так и психологической подготовки. Потенциальный кадр должен быть полезен не только для определенной профессии, но и всей общехозяйственной деятельности. Само понятие «трудовые ресурсы» в своём корне сложное понятие, что также осложняет понятие управления трудовыми ресурсами. Разработка все новых и новых теорий управления доказывает отсутствие единой системы управления. Это объясняется, прежде всего, изменением ситуаций, поэтому большинство теорий управления разрабатываются в зависимости от ситуации, а также разной психологической подготовкой массы трудовых ресурсов. А для формирования модели управления, свойственной для определенной массы трудовых ресурсов нужно длительное время, поэтому ожидать полного формирования модели управления трудовыми ресурсами нелогично, но каждое предприятие может для своего персонала сформировать свою модель управления. Высокие темпы морального старения и постоянные перемены, характерные сегодня почти для всех отраслей производства вынуждают руководителей быть постоянно готовыми к проведению технических и организационных реформ, а также к изменению форм и методов управления трудовыми ресурсами и постоянного совершенствования управления трудовыми ресурсами. Следует отметить, что результатом любых реформ, организационных или технических, является автоматическое изменение управления трудовыми ресурсами.

Список литературы

1. Армстронг М., (2009) «Практика управления человеческими ресурсами» Пер. англ. СПб.: Питер, 848
2. Астахова Н.И., Москвитин Г.И.,(2020), «Теория управления», Москва, 23-29(1), 30-34(2), 375
3. Базаров Т.Ю., (2014), Психология управления персоналом. Теория и практика: учебник для бакалавров. — М.: Юрайт, 381
4. Бухалков М.И., (2010), Внутрифирменное планирование. М. ИНФРА-М ,89
5. Виханский О.С., Наумов А.И., (2011), Менеджмент. М.: Экономист,576
6. Кибанов А.Я., (2010), Управление организацией персонала, Учебник- 4-е изд., доп. и пере раб — М.: ИНФРА-М,632
7. Кравченко К., (2006), Как повысить эффективность службы управления персоналом в организации // Управление персоналом,321
8. Красноженова Г.Ф., Симонин П.В., (2008) ,Управление трудовыми ресурсами Инфра-М, 160
9. Мардас А.Н., Мардас О.А., (2010), Организационный менеджмент. СПб.: Питер,94
10. Маслов В., (2010) , О стратегическом управлении персоналом // Проблемы теории и практики управления,321
11. Мескон А., Альберт М., Хедоури Ф., (1992), Основы менеджмента. М.: Издательский дом «Вильямс», 492
12. Почебут Л.Г.,Чикер В.А., (2002), «Организационная социальная психология», Санкт-Петербург, 16(3) , 298
13. Распоряжение Президента Азербайджанской Республики от 17 февраля 2003 года № 1146 «Национальная стратегия по информационным и коммуникационным технологиям во имя развития Азербайджанской Республики (2003-2012 годы)»
14. Распоряжение Президента Азербайджанской Республики от 21 октября 2005 года № 1055 «Государственная программа по развитию связи и

информационных технологий в Азербайджанской Республике на 2005 - 2008 годы (Электронный Азербайджан)»

15. Ф.У.Тейлор, (1911) «Принципы научного менеджмента», 48

16. www.mlspp.gov.az/

ƏMƏK RESURSLARININ İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ.

XÜLASƏ

Tədqiqatın məqsədi - ümumi təsərrüfat fəaliyyətində əmək resurslarının idarə edilməsinin mahiyyəti konsepsiyası, onun idarəetmə sistemində rolu, ümumi təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələrinə təsiri və əmək resurslarının idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi yollarının öyrənilməsi.

Tədqiqatın metodologiyası - tədqiqat zamanı hüquqi aktların tədqiqi və təhlili, Azərbaycanda əmək resurslarının idarə edilməsinin inkişaf tarixinin, habelə əmək resurslarının idarə edilməsinin yerli və xarici təcrübələrinin öyrənilməsi və ümumiləşdirilməsi həyata keçirilmişdir.

Tədqiqatın tətbiqi əhəmiyyəti - tövsiyələrdən müəssisədə əmək ehtiyatlarının idarə edilməsinin daha da təkmilləşdirilməsi, habelə ölkənin kadr siyasətinin təkmilləşdirilməsi üçün istifadə olunə bilər.

Tədqiqatın nəticələri - Tədqiqat nəticəsində kadrların işə qəbulu və uyğunlaşdırılması, əmək haqqı sistemi və təlim aspektləri ilə bağlı tövsiyələr verilib.

Tədqiqatın elmi yeniliyi - dövlət səviyyəsində yeni işə qəbul üsullarının, əmək resurslarının idarə edilməsinin yeni üsullarının işlənilib hazırlanması.

Açar sözlər: İdarəetmə, Əmək resursları, Əmək resurslarının idarə edilməsi, Əmək resurslarının idarəedilməsi nəzəriyyələri, Kadrların işə qəbulu

IMPROVING THE MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES

SUMMARY

The purpose of the research – to study the essence of the management of labor resources in general economic activity, its role in the management system, its impact on the results of general economic activity and ways to improve the management of labor resources.

The methodology of the research – during the research, research and analysis of legal acts, study and generalization of the history of development of labor resources management in Azerbaijan, as well as local and foreign experience of labor resource management were carried out.

The practical importance of the research - Recommendations can be used to further improve the management of human resources in the enterprise, as well as to improve the personnel policy of the country

The results of the research - As a result of the research, recommendations were made on recruitment and adaptation, the salary system and training aspects.

The scientific novelty of research - development of new methods of recruitment at the state level, new methods of managing labor resources.

Keywords: Management, Labor resources, Human resource management, Theories of labor resource management, Recruitment