

DAVAMLİ İNKİŞAF EDƏN ŞİRKƏTLƏRDƏ HEYƏTİN İDARƏ EDİLMƏSİ PROSESİNDƏ MÜASİR YANAŞMALAR VƏ ZİDDİYYƏTLƏR

ELŞAD YUSİFOV

*Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti,
i.ü.f.d., dosent*

E-mail: elshad.yusifov@azmiu.edu.az

ORCID ID: 0000-0003-1946-2937

MURAD ABDURAHMANLI

Azərbaycan Universiteti, magistr

E-mail: muradabdurahmanli108@gmail.com

ORCID ID: 0009-0006-2048-0963

Giriş

Davamlı inkişafa dair aktual tədqiqatlar, ilk növbədə davamlı insan resurslarının idarə edilməsi, xüsusən də onunla əlaqəli proseslərlə bağlı bir sıra mühüm aspektlərə diqqət yetirir. Belə ki, şirkətin ümumi davamlılığının dəstəklənməsində heyətin idarə edilməsi sisteminin rolu və insan resurslarının davamlılığının artırılması bu baxımdan ən çox aktualıq kəsb edir. Heyətin davamlı idarə edilməsi sahəsində fəaliyyəti resursların davamlılığının müvəffəqiyyətinin fərdi funksiyalarının davamlılığından çox asılıdır. Buna görə də, ilk növbədə, davamlılıq kontekstində fərdi prosesləri təhlil etmək məqsəduyğundur. Belə analitik yanaşma davamlılıq kontekstində hər bir prosesin əhəmiyyətini və onun şirkətin ümumi fəaliyyətinə təsirini ortaya çıxarmağa imkan verir.

Müasir rəqəmsal dövrdə şirkətlər genişspektrli prosesləri dəstəkləmək üçün süni intellekt, böyük məlumat, əşyaların interneti və virtual realıq kimi müasir texnologiyalardan intensiv şəkildə istifadə edirlər. Bu texnoloji alətlər məlumatın səmərəli və ağıllı idarə edilməsinə və təhlilinə imkan verməklə yanaşı, həm də şirkətlərin müştəriləri ilə ünsiyyətini, eləcə də əməliyyatlarını idarə etmə üsullarını dəyişdirir. Bu vasitələrdən istifadə etməklə şirkətlər yeni imkanlar yarada, prosedurlarını optimallaşdırma və bugünkü sürətlə dəyişən biznes mühitində daha böyük rəqabət qabiliyyətinə nail ola bilərlər.

Xüsusilə, işçilərin işə qəbulunda davamlılığın artırmaq üçün müasir informasiya sistemləri və texnologiyalardan istifadə üçün xüsusi imkanları müəyyən etməyi hədəflənməlidir. Ekoloji və sosial həssaslığı fəaliyyətində nəzərə alan şəxslərin işə götürülməsinə öncəlik verilməlidir. Buna görə də inteqrasiya olunmuş müasir informasiya sistemləri və texnologiyalardan bu prosesin daha çox davamlılığına, eləcə də heyətin idarə edilməsi sisteminin davamlılığına nail ola biləcəyi işə qəbul prosesi çərçivəsində xüsusi fəaliyyətlərin müəyyənləşdirilməsinə diqqət yetirməlidirlər [3].

Heyətin idarə edilməsi hər bir şirkətdə insanların idarə edilməsi, onlara vəzifələr verilməsi, səlahiyyətlər və məsuliyyətlər bölgüsü aparmaq, tapşırıqlar üzərində işləmək üçün resurslar təyin etmək və şirkətin idarəetmə işini səmərəli həyata keçirmək məqsədi daşıyır. Heyətin idarə edilməsinə nəzarəti həyata keçirən struktur həmçinin bütün şöbələr və onların müvafiq rəhbərləri arasında səmərəliliyi və koordinasiya zəncirini qoruyub saxlamağa xidmət etməlidir ki, şirkətdə ümumi artımı, istehlakı və məhsuldarlığı tənzimləsin [6, s. 480]. Müvafiq sahənin menecerləri şirkətdəki digər menecerlər kimi resursların düzgün paylanmasını və ümumi vəziyyətdə optimal şəkildə istifadə olunmasını təmin etməlidir. Bundan əlavə, əməkhaqqı cədvəllərini, mükafatları, ödəmə müddətlərini və işçinin vaxt çərçivəsində fəaliyyətini yoxlamalıdır.

Davamlı inkişaf edən şirkətlərdə heyətin idarə edilməsi prosesində müasir yanaşmalar

Davamlı inkişaf edən şirkətlərin səmərəli fəaliyyəti insan resurslarından istifadədən asılıdır. Buna görə də, şirkətlərin idarə edilməsində əsas element onun inkişafının ümumi strateji konsepsiyası ilə bir-başa əlaqəli olan heyətin idarə edilməsi funksiyasıdır. Müasir bazar şəraiti təkcə işçilərin ixtisas və keyfiyyətlərinə deyil, həm də işçilərin davranışına da tələblər qoyur. Buna uyğun olaraq, heyətin idarə edilməsini müvafiq strategiya əsasında qurulmuş vahid sistem kimi nəzərdən keçirmək zərurəti yaranmışdır.

Kadr siyasətinin yenilənməsi, bazar iqtisadiyyatı şəraitində yeni kadr idarəetmə konsepsiyasının formalaşdırılması rəqabətqabiliyyətliliyin mühüm ehtiyatları və milli iqtisadiyyatın potensial inkişafa malik olan və perspektivdə sütununu təşkil edə biləcək şirkətlərin səmərəli inkişafı üçün zəruri amillər-

dir. Ən yaxşı yerli və xarici təcrübələr göstərir ki, müasir kadr siyasətinin və heyətin idarə edilməsi sisteminin nisbətən az xərclə işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi işçilərin yaradıcı potensialını artırmaqla şirkətlərin səmərəliliyinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına imkan verir [2].

Heyətin idarə edilməsinin əsasını idarəetmə sisteminin inkişaf istiqamətinin müəyyən edilməsi və xarici mühitin inkişafına, daxili ziddiyyətlərə, şirkətin qarşısına qoyduğu vəzifələrinə uyğun olaraq dinamikada davranışının tənzimlənməsi təşkil edir. Şirkətin insan resurslarına səmərəli tətbiq edildiyi halda idarəetmə inkişaf deməkdir. İşçinin və heyətin əmək potensialının xüsusiyyətlərinin məcmusuna idarəetmənin təsirinin həm şirkətin fəaliyyətinin cari vəzifələrinə, həm də onun inkişaf strategiyasına uyğunlaşdırılması, rolu ilə əlaqəli imkanlardan tam istifadə ehtiyacının həyata keçirilməsi müasir idarəetmədə insan amilinin önəmini vurğulayır. Buna görə də idarəetmə qərarları tək-cə heyətin idarə edilməsi sisteminin ayrı-ayrı işçi elementlərinə deyil, həm də onlar arasında istehsal münasibətlərinin saxlanmasına, sistemin quruluşuna, nisbətlərinə, bütövlükdə sistemin davranışına, onun inkişafına yönəldilməlidir. Hazırda rəqəmsal transformasiya prosesində iqtisadi mühitdə, əsasən də şirkətlərin fəaliyyətinə heyətin idarə edilməsinə yanaşmalar aşağıdakı istiqamətlərdə dəyişikliyə uğrayır:

- işçilərin sayının və məşğulluq formalarının optimallaşdırılması;
- heyətin strukturuna yenidən baxılması;
- işçilərin motivasiyasının artırılması metodlarının təkmilləşdirilməsi.

Beləliklə, müasir şəraitdə heyətin idarə edilməsi anlayışı müxtəlif fəaliyyətlərin onların məqsədləri, həyata keçirilməsi şərtləri, icra mərhələləri nəzərə alınmaqla əlaqələndirilməsi prosesi kimi qəbul olunur.

Davamlı inkişaf edən şirkətlərdə heyətin idarə edilməsi prosesində yaranan ziddiyyətlər

Davamlı inkişaf edən şirkətlərin heyəti ilə bağlı proseslərin idarə edilməsi hazırda nəzəri tədqiqatlarda və praktikada ən çox müzakirə olunan anlayışlardan biridir. Belə bir konsepsiyanın həyata keçirilməsi və istifadəsi müasir dinamik inkişaf və rəqabət şəraitində biznes fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasına yönəlmiş proseslərin idarə edilməsi sisteminin bir çox elementləri daxil olmaqla kompleks dəyişikliklərin edilməsini tələb edir. Belə

ki, adətən heyətin idarə edilməsi prosesində yaranan narazılıq və ziddiyyətlərə rəhbər şəxslərin müxtəlif mövqe və səbəblər göstərdikləri, münafişlərin görünüşünün onlar tərəfindən fərqli qəbul edildiyi və rəftar edildiyi, nəticədə münafişlərin proseslərin idarə olunmasında uğur və ya uğursuzluq mənbəyi olaraq müəyyən edilməsi kimi vurğulanması halları müşahidə olunur.

Ümumiyyətlə, şirkətlərdə heyətin idarə edilməsi sferasında aşağıdakı ziddiyyətləri qeyd etmək olar [5]:

- fərdi - işçinin daxili gərginliyindən yaranan;
- şəxsiyyətlərarası - iki və ya daha çox işçi arasında gərginlik nəticəsində yaranan;
- qruplararası - şirkətdə qrupların rəqabəti nəticəsində yaranan.

Əlavə olaraq qeyd etmək lazımdır ki, müvafiq ziddiyyət və münafişlər müxtəlif formalarda təzahür edə bilər:

- açıq-aşkar - işçilər münafişlərin səbəblərini və məqsədlərini açıq şəkildə ifadə etdikdə;
- gizli - münafişlərin səbəbləri aşkar edilmədikdə və ya dolayısı ilə aşkar edildikdə;
- təşkil edilmiş - qəbul edilmiş qaydalara uyğun olaraq münafişlər baş verdikdə;
- konfliktlər kortəbii olduqda təşkil olunmur.

Yaranan ziddiyyətin miqyası prosesin idarə edilməsinin həyata keçirilməsi və tətbiqi ilə bağlı ola biləcək münafişə növlərinin nəzərdən keçirilməsində də mühüm əhəmiyyət kəsb edir [4, s. 35]. Konkret səbəblərdən yaranan beş növ ziddiyyətli halı ayırd edə bilərik:

- münafişə iştirakçılarına malik olan məlumatların olmaması, məhdudlaşdırılması və ya uyğunsuzluğu nəticəsində yaranan məlumat konfliktləri. Bu hal müxtəlif məlumatların toplanması, işlənməsi və ya təfsir üsulları ilə bağlı ola bilər. Bu münafişlər adətən gizlədilmə, məlumatın manipulyasiyası və ya qəsdən təhrif edilməsi ilə bağlı qarşılıqlı ittihamlarla müşayiət olunur;

- işçilərin mənfi münasibəti ilə, xüsusən fikir ayrılığı və ya anlaşılmazlıq vəziyyətlərində yaranan mənfi emosiyalarla əlaqəli münasibətlər konfliktləri. Onların tez-tez heç bir obyektiv səbəbləri yoxdur və yanlış təsəvvürlər, stereotiplər, pis ünsiyyət, qisasçı davranış və əks şəxsiyyətlərin toqquşması və temperamentlər səbəb ola bilər. Bu münafişlər adətən qeyri-dost atmosfer və əməkdaşlıqda pozulmalar ilə xarakterizə olunur;

- işçilərin müxtəlif davranış və münasibətlərinin

dən yaranan, qəbul etdikləri dəyərlər sistemindən yaranan münafişələri. Buraya ideologiya, etik və dini prinsiplər, həm də vərdişlər və üstünlüklər aid edilə bilər. Bu konfliktlərin gücü, qarşı tərəfin hörmət etdiyi dəyərlərə qarşı heç bir dözümlülük nümayiş etdirmədən öz dəyərlərinin açıqlanması ilə artır. Bu münafişələr praktikada həll edilməli olan ən aktual ziddiyyətlərdəndir;

- xüsusi ehtiyacları ödəmək qabiliyyətinə maneə ilə əlaqəli maraqların toqquşması. Onlar maraqlara əsasən maddi resursların, pulun və ya malların qeyri-bərabər bölgüsü, prosessual, məsələn, yüksəlişlərin, mükafatların bölüşdürülməsini müəyyən edən qaydalar, psixoloji, yəni, etibar, hörmət, təhlükəsizlik, ədalət aiddir;

- işçilərin yerləşdirildiyi vəziyyətin strukturundan yaranan struktur konfliktləri də qeyd etmək zəruridir. Onlar tez-tez təşkilati dəyişikliklər, komandalardan düzgün əlaqələndirilməməsi, yeni və ya qeyri-müəyyən vəzifələr, müəyyən vəzifələr üçün tapşırıqlar, vaxtla bağlı real olmayan reqlamentlər və ya zəif ünsiyyət nəticəsində baş verir. Bu ziddiyyətli münasibətlər, məlumat və ya dəyərlər konfliktləri üçün başlanğıc nöqtəsi ola bilər.

Qeyd etmək lazımdır ki, təqdim olunan fikirlər müxtəlif dövrlərdə tədqiqatlarda öz əksini tapsa da, onların hamısı hələ də real şirkətlərin idarə edilməsinin müxtəlif vəziyyətlərində baş verir. Hesab olunur ki, idarəetmə elmində təqdim olunan tövsiyələrdən asılı olmayaraq, hər bir şəxs ziddiyyətli münasibətə konkret, nisbətən sabit münasibət və onun şəxsiyyəti ilə bağlı olan onun baş verməsinə müvafiq reaksiya tərzini təqdim edir. İdarəetmə psixologiyada şəxsiyyət, insanın ətraf mühitə uyğunlaşma qabiliyyəti nöqtəyi-nəzərindən onun fəaliyyətini qiymətləndirməyə imkan verən optimal yanaşmaların tətbiqi tövsiyə olunur. Buna görə də şirkətin ümumi maraqları baxımından heyətin idarə edilməsinə ziddiyyətlərin yaranmamışdan profilaktik xarakterli aradan qaldırılması yönümlü yanaşma tətbiq edilməlidir.

Şirkətlərin heyətin idarə edilməsi prosesinin təkmilləşdirilməsində müasir yanaşmaların tətbiqi imkanları

Qeyd etmək lazımdır ki, mövcud sosial-iqtisadi vəziyyət şəraitində cəmiyyətin bütün sahələrində əsaslı dəyişikliklər tələb olunur. Yeni iqtisadi münasibətlərin inkişafı ilə şirkətlərin işçilərinə yenilənmiş tələblər qoyulur. Məsələn təkcə kadrların seçilməsi,

yetişdirilməsi və yerləşdirilməsi deyil, həm də yeni düşüncənin, şüurun formalaşdırılmasından, eləcə də motivasiya metodlarından gedir. Nəticədə, şirkətin kadr potensialının inkişafı üçün əsas şərt olan motivasiya siyasəti də təkmilləşir. Səmərəlilik və müəyyən iqtisadi nəticə əldə etmək bacarığı şirkətin insan resursları potensialının əlamətidir. İqtisadi aspekt fəaliyyətin səmərəliliyini, habelə işçinin bütün keyfiyyətlərini müəyyən etməyə uyğun yanaşmanı nəzərdə tutur. Buna görə də səmərəlilik ilkin olaraq insan resurslarının əsasında qoyulur. İnsan resursları və onların səmərəli idarə edilməsi müasir şirkətlərin rəqabət qabiliyyətinin mövcudluğu və inkişafı üçün əsasdır. İnsan resurslarını səmərəli şəkildə cəlb etmək lazımdır, çünki onlar bütün davamlı dəyişikliklərin əsas mənbəyidir və şirkəti uğura aparır. Bir çox ekspertlərin fikrincə, əksər şirkətlərin rəqabət qabiliyyəti və uğuru təkcə maliyyə və maddi resursların həcmindən deyil, həm də insan resurslarından asılıdır. Qeyd edək ki, şirkətin kadr potensialı kadr siyasətinin təsiri altında formalaşır. Eyni zamanda, yüksək kadr potensialı yalnız fəal kadr siyasəti ilə formalaşa bilər. Bu onunla izah olunur ki, potensial yalnız əməyin motivasiyası və stimullaşdırılması sistemi olduqda formalaşa bilər. Belə bir sistemin olmaması şirkətin potensialının məhvəyə gətirib çıxarır. Yuxarıda deyilənlərə əsasən, sahibkarlıq fəaliyyətində süni intellekt tətbiq etməyə üstünlük verənlərlə kadr idarəçiliyində rəqəmsal transformasiyalara hazır olmayanlar arasında əhəmiyyətli fərq mövcuddur. Digər tərəfdən, menecerlərin əksəriyyəti hesab edir ki, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi məşğulluq səviyyəsinin azalmasına səbəb ola bilər. Əksinə, liderlərin digər hissəsi belə hesab edir ki, rəqəmsal texnologiyalardan istifadə əhəlinin məşğulluq səviyyəsinin artmasına müsbət təsir edir və yeni iş yerlərinin yaradılmasına töhfə verir. Heyətin idarə edilməsində rəqəmsal texnologiyaların tətbiqinə maneə olan amillərdən biri korporativ mədəniyyətdir. Heyətin idarə olunması ilə bağlı praktiki problemlərin həlli hər şeydən öncə həmin sahədə fundamental idarəetmə qərarlarının qəbul olunmasını tələb edir [1, s. 65].

Buna görə də heyətin idarə edilməsi mütəxəssisləri xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərə operativ reaksiya verməli və yeni şəraitdə işləməyi, iş qəbul prosesini avtomatlaşdırmağı, gündəlik tapşırıqların həllində rəqəmsal texnologiyalardan istifadə etməyi, süni intellekti idarə etməyi bacarmalıdırlar.

Beləliklə, müasir şəraitdə kadrların idarə edilməsi xidmətlərinin səmərəliliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırmaqla yanaşı, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi olmadan insan resurslarının gələcək idarə edilməsini təsəvvür etmək mümkün deyil. Kadrların idarə edilməsi sistemində bir sıra məsələlər rəqəmsallaşmaya mane olur. Onların demək olar ki, hamısı rəqəmsal bacarıqlara yiyələnən kadrların aşağı ixtisas səviyyəsi və kadrların idarə edilməsi texnologiyalarının avtomatlaşdırılmasının qeyri-kafi səviyyədə olması ilə bağlıdır.

Rəqəmsal texnologiyalardan istifadə xarici mühitdəki dəyişikliklərə çevik reaksiya tələb edir. İşçilərin iş axınına nəzarət etmək üçün rəqəmsal texnologiyalara tələbat işçilərin iş vaxtının monitorinqi üçün proqramların yaranmasına səbəb olur. Şirkətin kadr idarəçiliyində rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi prosesi rəqəmsal bacarıqlara malik kadrların olmasını tələb edir.

Nəticə

Heyətin idarə edilməsi davamlı inkişaf edən şirkətlərdə insanların idarə edilməsi, onlara vəzifələr verilməsi, səlahiyyətlər və məsuliyyətlər bölgüsü aparmaq, tapşırıqlar üzərində işləmək üçün resurslar təyin etmək və şirkətin idarəetmə işini səmərəli həyata keçirmək məqsədi daşıyır. Kadr siyasətinin yenilənməsi, bazar iqtisadiyyatı şəraitində yeni kadr idarəetmə konsepsiyasının formalaşdırılması rəqəbatqabiliyyətliliyin mühüm ehtiyatları və milli iqtisadiyyatın potensial inkişafa malik olan və perspektivdə sütununu təşkil edə biləcək şirkətlərin səmərəli inkişafı üçün zəruri amillərdir. Hazırda rəqəmsal transformasiya prosesində iqtisadi mühitdə, əsasən də şirkətlərin fəaliyyətinə təsir edən heyətin idarə edilməsi yanaşmaları müxtəlif istiqamətlərdə dəyişikliyə uğrayır. Dəyişikliklər müsbət nəticələrlə yanaşı müəyyən çağırışlara da səbəb olur. Həmçinin şirkətlərdə yaranan ziddiyyətin miqyası prosesin idarə edilməsinin həyata keçirilməsi və tətbiqi ilə bağlı ola biləcək münaqişə növlərinin nəzərdən keçirilməsində də mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bundan başqa heyətin idarə edilməsində rəqəmsal texnologiyalardan fəal istifadə etməyə çalışan şirkətlərə kadrların inkişafı sisteminin gücləndirilməsi və dövlət dəstəyinin göstərilməsi mövcud problemlərin həlli yollarından biridir. Bu sistemin rəqəmsallaşdırılması vakant yerlərə işçilərin seçilməsində mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Potensial işçilər

ehtiyaclarına cavab verən vakansiyaları seçmək imkanı qazanırlar. Üstəlik, süni intellektin tətbiqi potensial işçilərə tələb olunan vəzifə üçün güclü məsləhətlər almağa imkan verir. Heyətin idarə edilməsi şirkətin strateji inkişafına təsir göstərir, kadrların yeni şəraitə uyğunlaşması üçün məsuliyyəti öz üzərinə götürür, müxtəlif motivasiya təlimləri keçirməklə işçiyə fərdi yanaşır.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. İmanova, B. *İnsan resurslarının idarə edilməsinin nəzəri aspektləri*, *İpək Yolu*, No.2, 2018, səh. 60-67
2. Elvir M. Akhmetshin, *Modern theoretical and methodological approaches to personnel management in manufacturing enterprises*, *Jahrbuch für Geschichte Lateinamerikas*, April 2018. 39(31):11
3. Gabriel Koman, Patrik Boršoš, Milan Kubina, *Sustainable Human Resource Management with a Focus on Corporate Employee Recruitment*, *Sustainability* 2024, 16(14), 6059; <https://doi.org/10.3390/su16146059>
4. Jolanta Bijańska, *Conflicts in process management in enterprises*, *Scientific Quarterly "Organization and Management"*, 2019, Vol. 3, No. 47 p 23-41 DOI: 10.29119/1899-6116.2019.47.3
5. Lalita Idigova, Svetlana Plis, Huseyn Chaplaev, *Modern technologies of personnel management in the conditions of digital transformation*, *Web of Conferences* - (2023).164, 00073 <https://doi.org/10.1051/shsconf/202316400073>
6. Venkata Karthik, *Sustainability in the Modern Human Resource Management*, *International Journal of Scientific and Research Publications* - April 2023. 4(4): 477-483

XÜLASƏ

Məqalənin məqsədi şirkətlərin davamlı inkişaf prosesində yaranan heyətin idarə edilməsinə müasir yanaşmaları və ziddiyyətləri tədqiq etməkdir. Tədqiqat prosesi şirkətlərdə heyətin idarə edilməsi prosesinin təkmilləşdirilməsində müasir yanaşmaların tətbiqi imkanlarını müəyyən etməklə ümumi faydanın artırılmasına xidmət edən əməyin motivasiyası və stimullaşdırılması sisteminin olduğu şəraiti məqbul hesab etməklə yekunlaşır. Məqalədə əsasən, araşdırılan çoxsaylı mənbələr və praktiki təcrübələrə uyğun olaraq ümumiləşdirilmiş nəticə təqdim olunmuşdur.

Açar sözlər: *heyətin idarə edilməsi, ziddiyyətlər, kadr siyasəti, davamlılıq, məşğulluq formalarının optimallaşdırılması.*

**Эльшад Масим оглу Юсифов
Мурад Айдин оглу Абдурахманли**

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И
СОКРАЩЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В
УСТОЙЧИВО РАЗВИВАЮЩИХСЯ
КОМПАНИЯХ**

РЕЗЮМЕ

Целью статьи является рассмотрение современных подходов к управлению персоналом и противоречий, возникающих в процессе устойчивого развития компаний. В заключение исследования определяются возможности применения современных подходов к совершенствованию процесса управления персоналом на предприятиях, а также рассматриваются условия, при которых система мотивации и стимулирования труда служит повышению общей выгоды. На основе статьи был представлен обобщенный результат по многочисленным источникам и практическому опыту.

Ключевые слова: *управление персоналом, противоречия, кадровая политика, устойчивость, оптимизация форм занятости.*

**Elshad Masim Yusifov
Murad Aydin Abdurahmanli**

**MODERN APPROACHES AND CONTRAC-
TIONS IN THE PROCESS OF STAFF MANA-
GEMENT IN SUSTAINABLE DEVELOPING
COMPANIES**

SUMMARY

The purpose of the article is to study modern approaches to personnel management and contradictions arising in the process of sustainable development of companies. The research process concludes by identifying the possibilities of applying modern approaches to improving the personnel management process in companies and considering the conditions in which the system of motivation and stimulation of labor serves to increase the general benefit as acceptable. The article presents a generalized

conclusion based on numerous sources and practical experiences.

Key words: *personnel management, contradictions, personnel policy, sustainability, optimization of employment forms.*