

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURSLARI
PERFORMANSINA TƏSİRİ” mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Qarayeva Nərmin Şahin

BAKİ – 2020

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu

_____ **imza**

“ ___ ” _____ **2020-ci il**

**“ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURSLARI
PERFORMANSINA TƏSİRİ” mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060407 – Menecment (sahələr üzrə)

İxtisaslaşma: Heyətin idarə edilməsi

Qrup: 204

Magistrant:

Qarayeva Nərmin Şahin qızı

_____ **imza**

Elmi rəhbər:

i.ü.f.d. Bəşirov Xəqani Sərdarxan

oğlu

_____ **imza**

Proqram rəhbəri:

i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə

Oqtay qızı

_____ **imza**

Kafedra müdiri:

i.e.d., prof. Kəlbəyev Yaşar Atakişi

oğlu

_____ **imza**

BAKİ – 2020

Elmi andı

Mən, Qarayeva Nərmin Şahin qızı and içirəm ki, “Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURLARI PERFORMANSINA TƏSİRİ

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktuallığı: Dünya təcrübəsində də sübut olunmuşdur ki, təşkilatın fəaliyyətinin səmərəliliyi həmin təşkilatda çalışan işçilərin performansının səviyyəsindən asılıdır. Hal – hazırda şirkətlər işçilərin performansının səviyyəsinin artırılmasına, onların şirkət üçün səmərəli fəaliyyətinin təmin edilməsinə bir sıra siyasət, qayda, prosedur və tətbiqlər vasitəsilə nail olmağa çalışırlar. Əsas məqsəd işçinin yüksək performans və işə qarşı yüksək motivasiya səviyyəsini qorumaqla onların bu şirkətdə uzunmüddətli dövrdə fəaliyyətini təmin etməkdir. Dissertasiya işinin mövzusunun aktuallığı yuxarıda qeyd olunanlar kontekstində müəyyən edilir və bu mövzunun tədqiqi müəyyən elmi – praktiki maraq yaradır.

Tədqiqatın məqsədi: Araşdırmanın əsas məqsədi Azərbaycan Respublikası ərazisində müxtəlif sektorlarda fəaliyyət göstərən şirkətlərdə çalışan işçilərin yaşadığı rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının onların performansına təsirini müəyyən etmək və bu təsirin işçilərin demoqrafik xüsusiyyətləri baxımından analiz edilməsidir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Araşdırmada anket sorğusu vasitəsilə rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinə dair işçilərin fikirləri öyrənilməyə çalışılacaqdır.

Tədqiqatın informasiya bazası: Azərbaycanda müxtəlif sektorlara aid müəssisələr tədqiqatın informasiya bazası kimi götürülmüşdür.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Təhlilin sorğu anketini cavablandıran respondentlərin sayı, onların suallara cavablarının doğruluğu, araşdırmanın aparılma müddəti və araşdırmanın yalnız anket sorğusu vasitəsilə keçirilməsi məhdudiyyətlərdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Araşdırmanın elmi yeniliyi Azərbaycanda fəaliyyət göstərən müəssisələrdə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirin ölçülməsi və qiymətləndirilməsidir. Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi şərh edilmişdir.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Tədqiqat zamanı əldə edilən nəticələr mövzu ilə bağlı araşdırmalarda mənbə kimi istifadə edilə bilər.

Açar sözlər: Rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı, performans

THE IMPACT OF ROLE CONFLICT AND ROLE AMBIGUITY ON HUMAN RESOURCES PERFORMANCE

SUMMARY

Relevancy of the research: It has been proven that the effectiveness of an organization depends on the level of performance of its employees. It is a fundamental and priority issue for organizations today to increase their organizational performance or retain their employees for the purpose of maintaining the current level of performance. One of the main goals of human resources planning in organizations is to plan actions that will ensure that employees stay in the organization by maintaining their high performance and motivation levels. Relevancy of the research determine in this context.

Objectives and missions of the research: Objective of the research is to determine the impact of role conflict and role ambiguity on human resources performance who is working in the companies of Azerbaijan.

Research methodology: The study will use a questionnaire to find out what employees think about the impact of role conflict and role ambiguity on human resource performance,

Information sources of the research: Information sources of this research is companies in Azerbaijan.

Restrictions of the research: The number of respondents who answered the survey questionnaire, the accuracy of their answers to the questions, the duration of the survey and the fact that the survey was conducted only through a questionnaire are restrictions of this research.

Scientific novelty and practical results of the research: Scientific novelty of the research is that the research was conducted in enterprises in Azerbaijan. The impact of role conflict and role ambiguity on human resources performance has been interpreted.

Areas where the results can be used: Scientific – practical importance of this research is that the results of this research can be used as a source in research on the topic.

Key words: role conflict, role ambiguity, performance

İXTİSARLAR VƏ ŞƏRTİ İŞARƏLƏR

AR	Azərbaycan Respublikası
İR	İnsan resursları
HiPo	Yüksək potensiala malik (High Potential)
Məs.	Məsələn
ROCI-II	Rahim Organizational Conflict Inventory-II
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	8
I FƏSİL. ROL ÇƏKİŞMƏSİ, ROL MƏLUMATSIZLIĞI VƏ ONLARIN İNSAN RESURSLARI PERFORMANSINA TƏSİRİ	14
1.1. Rol çəkişməsinin və onun insan resursları performansına təsiri	14
1.2. Rol məlumatsızlığı və onun insan resursları performansına təsiri	24
II FƏSİL. ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURSLARI PERFORMANSINA TƏSİRİNƏ DAİR ARAŞDIRMA	32
2.1. Araşdırmanın məqsədi və əhəmiyyəti.....	32
2.2. Araşdırmanın hipotezləri.....	33
2.3. Araşdırmanın əhatə dairəsi və ehtimalları	34
2.4. Araşdırmadakı məhdudiyyətlər.....	35
2.5. Araşdırmanın modeli və dəyişənləri	35
2.6. Araşdırmanın tədqiqat obyektı və predmeti.....	36
2.7. Məlumatlar, onların ölçülməsi və toplanması.....	36
2.8. Məlumatların işlənməsi, emalı və şərhı.....	37
III FƏSİL. ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURSLARI PERFORMANSINA TƏSİRİ MÖVZUSUNA DAİR NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	51
3.1 Hipotezlərin Test Edilməsi Nəticəsi	51
3.2. Tapıntılar və izahı	55
NƏTİCƏ	60
İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	62
ƏLAVƏLƏR	67
Cədvəllərin siyahısı.....	69
Şəkillərin siyahısı.....	69

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri hal – hazırda ən aktual mövzulardan biridir. Hər bir sahibkarlıq subyektinin özünün məqsədi, missiya və hədəfləri vardır ki, bu hədəflərə uzun müddət fəaliyyət göstərmək, rəqiblər üzərində rəqabət üstünlüyü əldə etmək, inkişaf edərək aid olduğu bazarda böyük nailiyyətlər qazanmaq aiddir. Dünya təcrübəsində də sübut olunmuşdur ki, hər hansı bir təşkilatın fəaliyyətinin səmərəliliyi həmin təşkilatda çalışan işçilərin performansının səviyyəsindən asılıdır. Hal – hazırda şirkətlər işçilərin performansının səviyyəsinin artırılmasına, onların şirkət üçün səmərəli fəaliyyətinin təmin edilməsinə və onların şirkətə sadıq qalmasına çalışır, bununla bağlı bir sıra siyasət, qayda, prosedur və fəaliyyətlər həyata keçirməyə çalışırlar. Əsas məqsəd isə işçinin yüksək performans və motivasiyasını təmin etməklə onların çalışdıqları şirkətdə uzunmüddət fəaliyyət göstərməsinə nail olmaqdır. Şirkətlər yüksək potensiallı (HiPo) işçilərin həm yetişdirilib, həm də şirkətdə qalmasını təmin etmək üçün işçilərin səriştəlik səviyyəsini inkişaf etdirmək üçün müxtəlif tədbirlər həyata keçirirlər. Bu tədbirlər sayəsində şirkətlər işi tərk etmək haqqında düşünüən işçilərə deyil, yüksək potensiallı işçilərin yüksək performanslı işçilərə çevrilməsinə investisiya qoyurlar. Çünki investisiya qoyulmuş bir işçinin itirilməsi həmin işçinin inkişafına sərf edilən vaxt, pul və digər resursların da itirilməsi deməkdir. Bu məsələ müəssisələr üçün riskli nəticəsi olan proses olduğuna görə ən çox diqqət edilən məsələlərdən biridir.

Performansın idarə edilməsi müəssisədə hər kəsin, bütün bölmələrin şirkətin strateji hədəflərinə doğru istiqamətlənməsini təmin edən sistemdir. Şirkətdə hər bir əməkdaşın onun əsas hədəflərinə uyğun fəaliyyət göstərməsi məqsədini güdür. Rəhbərlik çalışır ki, performans menecmenti ilə işçilərin xidməti fəaliyyətini daha effektiv, daha məhsuldar etsin. Performans menecmentinin mahiyyətinin daha yaxşı

başla düşülməsi üçün müxtəlif şirkətlər tərəfindən performans menecment sisteminin məqsədinin necə ifadə edilməsinə nəzər yetirək:

- İşçilərin var günləri ilə işləmələri üçün səlahiyyət vermə, motivasiya və mükafatlandırma sistemi. (Armstrong World Industries).
- İşçilərin doğru işləri doğru şəkildə etməyə yönəldilməsi. Hər kəsin fərdi məqsədlərinin təşkilatın məqsədləri ilə uzlaşdırılması. (Eli Lilly & Co).
- İşçilərin performansını razılaşdırılmış məqsədlər və məsuliyyətlər üzrə proaktiv şəkildə idarə etmək. (ICI Paints).
- İş performansının Şuranın orta - müddətli korporativ strategiyasına uyğunlaşdırılması. (Leicestershire County Council).
- Şəxsi (fərdi) məqsədlərin komanda, şöbə, korporativ hədəflərlə uzlaşdırılması. (Macmillan Cancer Relief).
- Bütün işçilərin aydın şəkildə onlardan nə tələb olunduğunu və onların işinin şirkətin ümumi hədəflərinə çatmasına necə tövhə verdiyini anlamaları. Bunun üçün rəhbərlik tərəfindən mütəmadi, ədalətli, dəqiq əks - əlaqə verilməsi, düzgün motivasiyanın olması. (Marks & Spencer Financial Services).

Performansın (xidməti fəaliyyətin) qiymətləndirilməsi işçinin hazırkı və ya əvvəlki fəaliyyətinin onun fəaliyyət standartları üzrə qiymətləndirilməsidir. Xidməti fəaliyyətin qiymətləndirilməsi prosesinin həyata keçirilməsi üçün müəyyən addımlar izlənilməlidir:

Birinci, işin müəyyən edilməsi menecer və onun tabeliyində olan işçinin öhdəlikləri və iş standartları üzrə razılığa gəldiklərinə əmin olub olmadıqlarını ifadə edir.

İkinci, fəaliyyətin qiymətləndirilməsi işçiyə qoyulmuş standartlar üzrə işçinin həqiqi (nəticələnmiş) fəaliyyəti ilə müqayisə edilməsi.

Üçüncü, xidməti fəaliyyətin qiymətləndirilməsi adətən bir və ya daha çox geri məlumatlandırma iclasları tələb edir. Bu zaman menecer ilə işçi işçinin xidməti fəaliyyəti və irəliləyişini müzakirə edir və tələb olunan inkişaf (təkmilləşdirmə) üçün planlar hazırlayır.

İşçilərin performansına isə təsir edən çox saylı faktorlar vardır. Bu faktorlardan biri də rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığıdır. Rol çəkişməsi işçinin iş yerində yerinə yetirməli olduğu çoxsaylı işlərdən və tələblərdən bəzilərini yerinə yetirdikdə digər işlərdən ən az birini həll edə bilməməsi və ya həmin işin icrasına zamanının qalmaması ilə nəticələnən vəziyyətdir. Rol məlumatsızlığı isə işçinin iş yerində ona verilən vəzifəni tam şəkildə icra bilməsi üçün lazım olan məlumatlara sahib olmaması halıdır. Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının dolayı şəkildə müəssisənin ümumi fəaliyyətinə təsir etməsi bu mövzuda tədqiqatın aparılması və prosesin tənzimlənməsi üçün təkliflərin verilməsini zəruri edən amildir. Bu baxımdan mövzu kifayət qədər aktual olan və çox araşdırılan mövzudur. Dissertasiya işinin mövzusunun aktuallığı da yuxarıda qeyd olunanlar kontekstində müəyyən edilir və bu mövzunun tədqiqi müəyyən elmi – praktiki maraq yaradır. Burdan belə nəticəyə gələ bilərik ki, dissertasiya işi aktual bir məsələyə - rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri mövzusunda həsr olunub.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri bu sahədə mövcud olan ədəbiyyatlarda, tədqiqat, təhlil, analiz, tədris – metodiki və elmi məqalələrdə araşdırılan, qiymətləndirilən, öyrənilən mövzudur. Müasir dövrdə bu mövzu üzərində ciddi araşdırmalar aparılmışdır. Həm onlayn anket, həm müsahibə keçirmək, həm də müşahidə etmək yolu ilə aparılan araşdırmalar zamanı insanların rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri mövzusunda düşüncələri, fikirləri, bu mövzu haqqında nə dərəcədə məlumatlı olmaları öyrənilmişdir. Bu

araşdırmalara misal olaraq 2015-ci ildə Altan Doğan, Rıza Demir və Erman Türkmenin “Rol belirsizliyinin, rol çatışmasının və sosial desteğin tükenmişliyə etkisi: Devlet ve vakıf universitetlerinde çalışan akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması” adlı araşdırmasını göstərmək olar.

Bununla belə, rol çəkişməsi rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri mövzusunda ölkədə hələlik çoxsaylı araşdırmaların olduğunu demək mümkün deyildir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Araşdırmanın əsas məqsədi Azərbaycan Respublikası ərazisində müxtəlif sektorlarda (sənaye, kənd təsərrüfatı, xidmət) fəaliyyət göstərən şirkətlərdə çalışan işçilərin yaşadığı rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının onların performansına təsirini müəyyən etmək və bu təsirin işçilərin demoqrafik xüsusiyyətləri baxımından analiz edilməsidir. Mövzunun tədqiqatı zamanı qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmaq üçün aşağıda göstərilən vəzifələr müəyyənləşdirilmişdir:

- Rol çəkişməsinin səviyyəsinin və insan resursları performansına təsirinin müəyyənləşdirilməsi;
- Rol məlumatsızlığının səviyyəsinin və insan resursları performansına təsirinin müəyyənləşdirilməsi;
- Rol çəkişməsinə səbəb olan amillərin müəyyənləşdirilib onların aradan qaldırılması vasitəsilə dolayı olaraq insan resursları performansının səviyyəsinin artırılmasına nail olmaq;
- Rol məlumatsızlığına səbəb olan amillərin müəyyənləşdirilib onların aradan qaldırılması vasitəsilə dolayı olaraq insan resursları performansının səviyyəsinin artırılmasına nail olmaq.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqatın obyektini AR ərazisində fəaliyyət göstərən müxtəlif tipli müəssisələrdə çalışan insanlar təşkil edir. Tədqiqatın predmeti

rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının mahiyyəti, onların insan resursları performansına təsiri və bu təsirin ölçülməsidir.

Tədqiqat metodları: Araşdırmada anket sorğusu vasitəsilə rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinə dair işçilərin fikirləri öyrənilməyə çalışılacaq və bu problemin aradan qaldırılması ilə bağlı təkliflər irəli sürüləcəkdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: AR ərazisində müxtəlif sektorlarda fəaliyyət göstərən müxtəlif müəssisələr tədqiqatın informasiya bazası kimi götürülmüşdür. Eyni zamanda, tədqiqat üçün bir sıra yerli və xarici mənbələrdən istifadə edilmişdir. O cümlədən, müxtəlif internet resurslarına da tədqiqat mövzusu ilə bağlı informasiya ehtiyaclarını qarşılamaq üçün müraciət edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Araşdırma zamanı qarşıya çıxan əsas məhdudiyyətlərə əsasən təhlilin sorğu anketini cavablandıran respondentlərin sayını, onların suallara cavablarının doğruluğunu, araşdırmanın aparılma dövrünün müddətini və araşdırmanın yalnız anket sorğusu vasitəsilə keçirilməni aid etmək olar.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Araşdırma zamanı rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri tədqiq edilmişdir. Hal – hazırda dünyada insan resursları performansının artırılması üçün müxtəlif strategiyalar, təbdirlərdən istifadə edilir. Bu tədqiqat işinin yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

- Azərbaycanda rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının səviyyəsinin öyrənilməsi
- Azərbaycanda fəaliyyət göstərən müəssisələrdə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Aparılmış təhlilin praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı hallarının yaranması

səbələrinin araşdırılması, onların insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi, qiymətləndirilməsi və bu təsirin səviyyəsinin azaldılması üçün verilən təkliflər insan resurslarının performansının səviyyəsinin əhəmiyyətli şəkildə artırılmasına, dolayı olaraq müəssisələrin fəaliyyətinin effektivliyinin və səmərəliliyinin artırılmasına və fəaliyyət göstərdiyi sektorda mühüm dərəcədə rəqabətqabiliyyətli olmasına imkan verir.

I FƏSİL. ROL ÇƏKİŞMƏSİ, ROL MƏLUMATSIZLIĞI VƏ ONLARIN İNSAN RESURSLARI PERFORMANSINA TƏSİRİ

1.1. Rol çəkişməsinin və onun insan resursları performansına təsiri

“Rol – müəyyən bir vəzifədə olan, yaxud müəyyən bir vəzifəni yerinə yetirən şəxsdən gözlənilən davranışdır” (Adıgüzel, 2012). “Rol başqalarının bir şəxsdən gözlədiyi və tələb etdiyi fəaliyyət və proseslərin məcmusudur” (Adnan Ceylan, 2006). Rol və vəzifə anlayışları bir – birindən fərqlənir. Onların fərqi izah etmək üçün deyə bilərik ki, hər hansı bir rolun icrası zamanı şəxsin həyata keçirdiyi fəaliyyət və proseslərin bütünü, yəni hər biri onun vəzifəsi ilə əlaqəli olmaya bilər. Bir şəxsdən rolun icrasını tələb edən şəxs onun meneceri və yaxud təşkilati struktur baxımından təbə olduğu hər hansı bir şəxs olmaya da bilər. Lakin vəzifənin icrası zamanı yerinə yetirilən bütün tapşırıq, fəaliyyət, proseslər həmin vəzifə ilə bağlı olur. Bu fəaliyyətlər bilavasitə təşkilati məqsədlərə xidmət etməlidir və qanuni olaraq işçinin meneceri, yaxud təbə olduğu hər hansı şəxs tərəfindən tələb edilməlidir.

Hər bir insan həyatı boyunca bir çox rolları daşıyır və yerinə yetirir. Rollar psixomatik və sosial rollar olaraq təsnifləşdirilir. Psixomatik rollara yatmaq, yemək yemək, yerimək və s., sosial rollara isə dost, yoldaş, ana, ata, övlad, qonşu, işçi rolu və s. aid edilir.

Hər bir insanın həyatının müəyyən dövrlərində tutduğu statusunun tələblərini yerinə yetirməkdə çətinlik çəkdiyi vaxtlar olmuşdur. “Rol çəkişməsi bir işçinin öz üzərinə götürdüyü rolların hər birinin bir – biri ilə ziddiyyət təşkil edən tələblərinin olması halıdır. Rol çəkişməsini rol içi çəkişmə və rollar arası çəkişmə olaraq iki qrupda təsnifləşdirmək olar” (Kurt, 2010). Rol çəkişməsi müəyyən bir işi yerinə yetirən şəxsdən eyni anda bir – birinə zidd olan və yaxud həddindən artıq çox sayda rol gözləntilərinin olması vəziyyətidir. İşçi statusuna malik olan şəxslərin rol içi rol çəkişməsi haqqında

bir misal verək: bir menecer öz tabeliyində çalışan işçilərə bir tərəfdən dürüstlüyün çox əhəmiyyətli dəyər olduğunu aşılarkən, digər tərəfdən tenderi qazanmaq üçün hansısa işçiyə rüşvət verilməsi lazım olduğunu deyir. Başqa bir misal olaraq menecer öz tabeliyində olan işçilərinə komanda işində iş birliyi etməyin, işçilər arasında yüksək səviyyəli kommunikasiya olması lazım olduğunu, qarşılıqlı hörmət, sevgi və güvən əsasında işləməyin çox mühüm olduğunu deyərək başqa tərəfdən işçilər arası münaqişələrin yaranmasına və yaxud mövcud olan münaqişələrin daha da şiddətlənməsinə zəmin yaradır, belə halların qarşısının alınmasına səy göstərmir. Həddindən artıq rol gözləntisinə isə misal olaraq statusu tələbə olan bir şəxsi götürək. Bu şəxsin 1 həftə içində 2 məqalə yazması, fərqli dərslər üçün 5 tapşırığın yerinə yetirilməsi, 2 təqdimat etməsi və layihə hazırlaması lazımdır. Yəni 1 rol (tələbə rolu) içərisində fərqli rolların yerinə yetirilməsi üçün çox sayda fərqli istiqamətlərə çəkilir. Bu hal rol içi çəkişmə adlanır.

Rol içi çəkişmədən fərqli olaraq rollar arası çəkişmə termini isə 2 və daha çox sosial rollar arasında yaranan çəkişmələri ifadə etmək üçün istifadə olunur. Rollar arası çəkişməsi zamanı yuxarıda göstərilən misallardakı kimi tək bir sosial roldan bəhs edilmir. Bir insanın öz üzərinə bir neçə rolun yerinə yetirilməsi öhdəliyini götürməsi zamanı yaranır. Məsələn: bir müəllimin öz övladının da müəllimi olması və ya işləyən bir qadının iş və ev arasında yaşadığı çəkişmə də rollar arası çəkişmə adlandırılır. Ən çox baş verən rol çəkişməsi növüdür. İnsan icra etməli rollar arasında bölgünü düzgün aparmaması nəticəsində yaranır.

Bir insanın malik olduğu bir neçə rol arasında yaranan çəkişməyə belə bir misal ilə nəzər yetirək: Bir şəxsin övlad, həyat yoldaşı, ata, işçi, dost kimi sosial statusları vardır. Tutaq ki, dostu həmin şəxsə zəng edib görüşmək istədiyini deyir və 2 gün sonra görüşməyi planlaşdırırlar. Lakin elə həmin vaxt həmin şəxs 2 gün sonra evlilik il dönümü olduğunu xatırlayır və dostu ilə görüşü təxirə salır. Beləliklə “Həyat yoldaşı”

və “dost” rolu arasında çəkişmə yaranır. Bu zaman “həyat yoldaşı” roluna “dost” rolundan daha çox üstünlük verilir. Başqa bir hala nəzər yetirək: həyat yoldaşı şəxsdən qırılan bir əşyanı təmir etməyi xahiş etdiyi zaman həmin şəxsin işdə performansına və karyerasına təsir edəcək çox vacib bir iclas vardır. Bu vəziyyətdə “Həyat yoldaşı” və “işçi” rolu arasında çəkişmə yaranır. Bu halda isə “işçi” rolu daha üstün tutulur.

Bundan əlavə olaraq, rol çəkişməsini fərqli kateqoriyalar üzrə bölən bir çox nəzəriyyə mövcuddur. Bu nəzəriyyələrin ən məşhurlarından olan Katz - Kahn (1977) araşdırmalarına görə rol çəkişməsi şəxslərarası rol çəkişməsi, şəxsin öz içində olan rol çəkişməsi, şəxs - rol arasında çəkişmə və rol artıqlığı zamanı yaranan rol çəkişmələri kimi kateqoriyalaşdırılır. Bu kateqoriyalara aid olan rol çəkişmələri və onlara səbəb olan amillər haqqında danışmaq olar:

- Şəxslərarası rol çəkişməsi. Bu rol çəkişməsi müəyyən bir rolu yerinə yetirən bir şəxsin gözləntilərinin başqa bir rolu icra edən şəxslərin gözləntiləri ilə uyğunlaşmamasından yaranır. Məsələn: hər hansı bir şirkətin rəhbərliyinin təlim xərclərinin minimuma endirilməsi qərarını verdiyi halda, işçinin menecerinin həmin işçinin təlimə ehtiyacı olduğu qənaətinə gəlir. Bu zaman işçinin yaşadığı rol çəkişməsi şəxslərarası rol çəkişməsi adlandırılır. Bu halda işçi şirkət rəhbərliyi və öz meneceri arasında qalır və bu hal onun rol çəkişməsi yaşamasına gətirib çıxarır.
- Şəxsin öz içində yaşadığı rol çəkişməsi. Burada şəxs dedikdə, rol göndərən yəni hər hansı bir işi müəyyən şəxsə təhkim edən şəxs nəzərdə tutulur. Müəyyən bir təşkilatdan bir işçiyə (icraçıya) eyni şəxs tərəfindən eyni anda bir - biri ilə zidiyyət təşkil edən 2 və daha çox rolun, tapşırığın ötürülməsi, və ya gözləntilərin olmasıdır.
- Şəxs – rol arasında olan çəkişmə. Katz və Kahnın “arada qalan insan” şəklində adlandırdığı bu çəkişmə şəxsdən icra etməsi gözlənilən rolların həmin şəxsin

dəyərlərinə, biliyinə, bacarığına, qabiliyyətinə, xarakterinə uyğunlaşmaması zamanı yaranır. Məsələn: utancaq, ünsiyyət səriştəsinin səviyyəsi aşağı olan bir şəxsin komandanın lideri elan edilməsi, riyazi biliyi olmayan insandan mühasib kimi çalışması istənilməsi və s. Hal - hazırda bu mövzuda ən çox rast gəlinən başqa bir misal, insan ixtisas seçimi edərkən həmin ixtisasın onun xarakterinə, istəklərinə uyğun, ona maraqlı gələn ixtisas olmağını deyil, başqa insanların fikrini, qazanacağı məvacibi, yaxud digər önəmsiz faktorları nəzərə alıb onlara əsasən ixtisas seçimi edir və sonra həmin ixtisası icra etmək üçün kifayət qədər səriştəli olmadığına fərqlənir. Şəxs - rol arasında olan çəkişməyə səbəb olan amillər özünü tanımamaq, öz xarakterini, bacarıqlarını, güclü və zəif tərəflərini, nə istədiyini bilməmək, rolu yerinə yetirmək üçün ehtiyac olan inanc, dəyər, bilik, bacarıq, qabiliyyətlərə sahib olmamaq və ya sahib olunan dəyər və qabiliyyətlərin yeni rola uyğunsuzluğudur.

- Həddindən artıq yüklənmə - Rol artıqlığı. İnsanın ondan gözlənilən tapşırıqların tələb olunan zamanda, kəmiyyət və keyfiyyətdə yerinə yetirə bilməməsi zamanı təzyiq altında qalması nəticəsində yaranan rol çəkişməsidir. Buna misal olaraq göstərə bilərik ki, bir insan müəyyən zaman müddətində özünün yerinə yetirə biləcəyindən daha çox rolu öz üzərinə götürür. Bu halda üzərinə götürdüyü rolların hər birini düzgün yerinə yetirməkdə həm zaman, həm fiziki, həm zehni, həm də mənəvi baxımdan çətinlik çəkir. Misal olaraq valideyn, həyat yoldaşı, övlad, karyera rollarının bir - biri ilə çəkişməsinə demək mümkündür. Fərd öz üzərinə götürdüyü rolların tələblərini və gözləntilərini verilən zaman və müvafiq standartlar çərçivəsində yerinə yetirməyin mümkün olmayacağını hiss edir. Bu səbəbdən o öz bacarıq və potensial sərhədlərini aşmağa çalışır. Bu hal rol çəkişməsi zamanı ən çox rast gəlinən hallardan biridir. Bu hala gətirib çıxaran ən

əsas amillər “yox deyə bilməmək” və zamanını düzgün idarə etmək səriştəsinin bir qədər zəif olmasıdır.

İşləyən şəxslərin ən çox yaşadığı rol çəkişməsi növlərindən biri olan iş və şəxsi həyat balansı (work - life balance) haqqında da bir çox araşdırmalar aparılmışdır. Greenhaus və Beutell (1985) iş və şəxsi həyat arasında yaranan rol çəkişməsini araşdırdı. Bu zaman işdə yaranan problemlərin, stresslərin, baş verən hadisələrin şəxsi həyata, şəxsi həyatda baş verən hadisələrin isə iş performansına təsir etdiyi ortaya çıxdı. Beləliklə, iş və şəxsi həyatın bir – birilə əlaqəli olduğu qənaətinə gəldi. Əlavə olaraq, araşdırmanın müəllifləri iş və şəxsi həyat arasında olan rol çəkişməsinin 3 növ olaraq təsnifləşdirdi:

- Zaman əsaslı çəkişmə. İş və şəxsi həyat arasında zamanın bölüşdürülməsində, idarə edilməsində olan uyğunsuzluqlara görə yaranan çəkişmədir. Buna səbəb olaraq iş saatlarının çox olması halını, yaxud əksinə, işə daha az zaman ayrılmasını göstərmək olar.
- Gərginlik əsaslı çəkişmə. Bu çəkişmə işdə və ya şəxsi həyatda yaranan stress, gərginliyə görə meydana gəlir. İş həyatındakı problemlər şəxsi həyatdakı rolunu yerinə yetirməyə əngəl olur, yaxud əksinə olaraq şəxsi problemlər işdə performansın səviyyəsinə mənfi təsir göstərir.
- Davranış əsaslı çəkişmə. Bu rol çəkişməsi şəxsin özünün xarakteri, davranışlarının səbəb olduğu rol çəkişməsidir.

Adətən zaman əsaslı və gərginlik əsaslı rol çəkişmələri davranış əsaslı çəkişmələrdən daha çox və tez – tez meydana gəlir.

Rol çəkişməsi müəyyən bir zaman kəsiyində birdən çox sayda rolu həyata keçirməli olan bir şəxsin rol tələblərindən birinə digərləri ilə müqayisədə daha çox riayət etməsi, vaxt ayırması vəziyyətində həmin şəxsin üzərinə götürdüyü rolların, yaxud fərqli şəxslərin rollarının çəkişməsi kimi ifadə olunur. Rol çəkişməsi rol, şəxsi

keyfiyyətlər, status ilə əlaqəlidir. Hər bir şəxsin fərqli mədəni səviyyələrdə olması və fərqli mühitlərdən gəlməsi onların hisslərinin, arzularının, ehtiyaclarının və dəyərlərinin bir – birindən fərqli olmasına səbəb olur. Bu faktorlara əsasən şəxslər rol çəkişməsi yaşayır.

Rizzo et al.-a görə (1970) rol çəkişməsi rolun tələblərinin bir – birinə uyğunsuzluğunun insanın performansına təsir etmə dərəcəsidir. Bu tələblər müəyyən standartlar çərçivəsində müəyyən edilir. Yəni, eyni zamanda iki və daha artıq rolu icra etmək məcburiyyətində olan bir adam bu rolların tələblərinin bir – birinə uyğun olmadığını görə bilər. Rizzo et al. rol çəkişməsinə səbəb olan faktorları aşağıdakı kimi göstərmişdir:

- Şəxsdən gözlənilən davranış ilə onun daxili dəyərləri və düşüncə standartları arasında müəyyən ziddiyyətin mövcud olması və bir – birinə qətiyyətlə uyğun gəlməməsi;
- Zaman, resurslar və rolun öhdəliklərinin bir – birinə uyğun olmaması. Məs. müəyyən bir tapşırığı yerinə yetirmək üçün lazım olan qədər zamanın, resursun və digər şeylərin olmaması halında yaranan rol çəkişməsi;
- Bir şəxs tərəfindən bir neçə müxtəlif rolun icra edilməsinin öz üzərinə götürülməsi halı;
- Bir işçi şirkət tərəfindən ondan gözlənilən rolu yerinə yetirərkən şirkət siyasətinə və qaydalarına uyğun gəlməyən və ya bu siyasətə tamamilə əks olan davranışları sərgiləmək məcburiyyətində qalarsa bu halda rol çəkişməsi halı meydana gəlir.

Bacharach və Bamberger rol çəkişməsinə səbəb olan amilləri 5 əsas qrupa bölərək təsvir etmişdir: biznesin strukturu, iş və fərdin inteqrasiyası, iştirak, sosial birlik, təşkilati karyera artımı:

- Biznesin strukturu – rəsmiləşdirmə, qayda və prosedurların təbliği;

- Sosial birlik – komandanın səriştəliliyi, rəsmi və qeyri rəsmi kommunikasiya anlayışları;
- Təşkilati karyera artımı – inkişaf anlayışı, karyera xəritəsi, real inkişaf proqnozları və inkişafa dəstək;
- İştirak – prinsiplərə əsaslanan və əməliyyat qərarları vermə;
- İş və fərdin inteqrasiyası - əks əlaqə, işin təsviri, mükafatlandırma;

Bacharach və Bamberger müəyyən etmişdir ki, rəsmiləşmələr artması özəl sektorda fəaliyyət göstərən bürokratik struktura malik müəssisələrdə çalışan bir sıra işçilərdə rol çəkişməsi ilə nəticələnir. Bu işçilərə həmçinin tibb bacıları və mühəndislər də aiddir. Bu zaman rol çəkişməsinin tibb bacılarında və mühəndislərdə fərqli səviyyələrdə olması müəyyən edilmişdir. Qərarların qəbul edilməsində və təşkilati siyasətin müəyyənləşdirilməsində iştirak etmək tibb bacılarında rol çəkişməsinə artırdığı halda mühəndislərdə bu vəziyyət rol çəkişməsinin səviyyəsinə heç bir əhəmiyyətli təsir göstərmir.

Farr və Ford (1990) nəzəriyyəsinə görə stress faktoru insanların müntəzəm davranışlarına təsir edir və adətən şəxsin işdəki yaradıcılığına mənfi təsirini göstərir. Stress rol çəkişməsinin meydana gəlməsinə, yaxud daha da kəskinləşməsinə gətirib çıxaran başlıca faktorlardandır.

Malayziyada jurnalistlər tərəfindən edilən araşdırmada rol çəkişməsinə təsir edən 12 faktor 3 əsas qrupda göstərilmişdir. Bu qruplar təşkilatı, şəxsi, şəxslər arasındakı kimi müəyyənləşdirilmişdir. Rol çəkişməsinə bu 12 faktordan 4-ü digərlərinə nisbətən daha çox təsir edir. Bu faktorlar tapşırıqın və ya vəzifənin tipi, qərarvermədə iştirak, iş həyatına sərf edilən vaxt, vaxtın idarə edilməsində çətinlik çəkmək kimi müəyyən edilmişdir.

Aparılan araşdırmaların nəticələri görə rol çəkişməsinə təsir edən çox saylı faktorlar vardır, lakin bu faktorlar müxtəlif peşələrdə (polis, hərbi, menecer, dənizçi,

mühəndis, jurnalist, tibb işçiləri) müxtəlif nəticələr verir. Müəyyən peşə və ya təşkilati struktura görə rol çəkişməsinə artıran hər hansı bir faktor başqa bir peşə qrupunda və ya təşkilati strukturda rol çəkişməsinə təsir etməyə bilər. Buna görə də hər bir peşə qrupunda və ya təşkilati quruluşda rol çəkişməsinə səbəb olan faktorların aradan qaldırılması yolları da bir – birindən fərqlidir.

Şirkətlərdə işçilərin yaşadığı rol çəkişməsinə səbəb olan faktorlardan biri də münaqişələrdir. Münaqişə zamanı neqativ təsirlər yaranır və bu da əlbəttə ki, öz növbəsində işçilərin performansına öz mənfi təsirini göstərir. Sırf bu səbəb münaqişələrin idarə edilməsini zəruriləşdirir. Münaqişələrin idarə edilməsi münaqişələrin və mənfi halların azaldılması və aradan qaldırılması və təşkilati inkişafı, səmərəliliyi və effektivliyi gücləndirmək üçün effektiv strategiyaların tərtib edilməsi və planlaşdırılması prosesidir.

Şəxslərarası münaqişə təşkilatda mövcud olan əsas məsələlərdən və problemlərdən biridir. Buna görə də həm fərdi, həm də idarəetmə səviyyəsində münaqişələrin idarə edilməsi vacib məsələlərdən biridir.

Münaqişələrin idarə edilməsində hal – hazırda ən çox istifadə edilən model ROCI-II-dir. Bu modelə görə münaqişə zamanı 5 yol ilə münaqişənin idarə edilməsi həyata keçirilir:

- **Problem həll etmə** tərəflər arasındakı fərqli fikirlər olmasından yaranan münaqişə zamanı hər iki tərəfin qəbul etdiyi həll yolunu tapmaq üçün onlar arasında informasiya mübadiləsini aparılmasını ifadə edir. Münaqişənin tərəfləri real problemi, onu yaradan səbəbləri və ortaq həll yolunu ortaya çıxarmaq üçün bir – biri ilə əməkdaşlıq edir. Bu da tərəflərin bir – birini daha yaxşı anlamasına və hadisəni daha geniş bucaqdan görməsinə kömək edir. Bu yanaşma münaqişənin hər iki tərəfi üçün effektiv həll yoluna çatmaq üçün alternativ variantları araşdırmaqda böyük rolu vardır. Münaqişə zamanı bu yanaşmanı tətbiq etmək,

təklif və iradlara açıq olmaq, effektiv ünsiyyət qurmaq, informasiya mübadiləsi etməyə çalışmaq, alternative yollar axtarmaq, iki tərəf arasındakı fərqlilikləri analiz etmək münaqişənin həll yolunun tapılmasına və düzgün şəkildə sonlandırılmasına səbəb olur.

- **Güzəşt etmək.** Bu yanaşma hər iki tərəfin qarşılıqlı olaraq məqbul qəbul etdiyi qərara gəlmək üçün çalışmasına əsaslanır. Lakin, bu yanaşma münaqişəni müvəqqəti olaraq həll edir və müəyyən müddətdən sonra həmin münaqişənin yenidən yaranması istisna olunmur.
- **Məcbur etmək (zor işlətmək).** Bu yanaşmada adətən tərəflərdən biri udan tərəf digəri isə uduzan tərəf olur. Yanaşmaya əsasən münaqişə zamanı bir tərəf digərini onun fikirlərini, məqsədini və təklif etdiyi həll yolunu qəbul etməyə məcbur edir. Adətən məcbur etməyi tətbiq edən tərəf öz şəxsi məqsədinə çatmaq üçün digərinin ehtiyac və istəklərini görməzdən gəlir. Münaqişələrin idarə edilməsində məcburetmə yanaşması hökmran, dominant olmaq, qarşı tərəf üzərində qələbə qazanmaq üçün onu məcbur etmə, güc istifadə etmə kimi anlayışları özündə birləşdirir.
- **Yayınmaq (kənarlaşmaq).** Bu yanaşmada tərəflərdən biri münaqişəyə daxil olmaq istəmir və münaqişədən yayınır. Təşkilat daxilində şəxslərin bu yanaşmanı qəbul etməsinin səbəbi münaqişələrdən uzaq olmaq, narazılıqları görməzdən gəlməkdir. Bu yanaşma şəxslərə münaqişə baş verən zaman neytral qalmağa və münaqişələrə qarşı daha dözümlü olmağa imkan verir.
- **Uyğunlaşdırmaq.** Bu strategiya bəzən sakitləşdirici, yumşaldıcı kimi də adlandırılır. Bu zaman tərəflər öz aralarındakı fərqli və ya bir – birinə ziddiyyət təşkil edən nüansları görməzdən gələrək bir – biri ilə razılaşdıqları nüanslara fokuslanırlar. Bu yanaşmanı adətən cəmiyyətdə kommunikasiya bacarıqları yüksək olan şəxslər qəbul edir.

Münaqişələr həm yaradıcı, həm də dağıdıcı ola bilərlər. Hər bir halda menecer münaqişənin şirkətin məqsədlərinə nə dərəcədə uyğun olduğunu anlamalı və buna uyğun olaraq addım atmalıdır. Əks halda yaradıcı münaqişələr əvəzinə dağıdıcı münaqişələr çox olarsa bu insan resurslarının performansını dolayı olaraq təşkilatın işinin effektivliyinin, səmərəliliyinin və təşkilatın mənfəətliliyinin səviyyəsini aşağı salacaqdır.

Rol çəkişməsi müxtəlif şərtlərdə və vəziyyətlərdə ortaya çıxa bilər. Ümumi olaraq rol çəkişməsinə səbəb olan amilləri aşağıdakılar kimi göstərə bilərik:

- Bir şəxsin bir – biri ilə ziddiyyət təşkil edən iki statusu eyni anda tutması. Belə vəziyyətdə fərd hansı statusun roluna öncəlik verməli olduğu mövzusunda çəkişmə yaşayır.
- Şəxsin hazırda sahib olduğu səriştələrin, bilik, bacarıq, qabiliyyətlərin onun üstləndiyi rolun tələblərinə cavab verməməsi.
- Şəxsin bir rolu yerinə yetirməyə özünü məcbur hiss etməsi, rolunu sevməməsi, yaxud mənimsəməməsi.
- Statusun dəyişməsi ilə paralel olaraq rolların da eyni anda dəyişməməsi, əvvəlki rolların olduğu kimi qalması.
- Bir rolun tələblərinə ayrılan vaxt digərinin tələblərini yerinə yetirməyi çətinləşdirir və ya digər rolun tələblərini yerinə yetirməyi mümkünsüzləşdirir.
- Bir rolun tələb etdiyi xüsusi davranışlar digər rolun tələblərini yerinə yetirməyi çətinləşdirir.

Tarrant və Sabo-nun (2010) araşdırmalarına görə rol çəkişməsi adətən aşağıdakı hallarda yaranır:

- Rolların yerinə yetirilməsi zamanı şəxsdən yeni səriştələr tələb olunur. Məsələn, qərar qəbul etmə proseslərində iştirak etmək, idarə heyətinə qoşulmaq. Bu zaman

şəxsdən yeni səriştə - qərarqəbul etmə səriştəsi tələb olunur və bu prosesə uyğunlaşa bilməyən şəxslər rol çəkişməsi yaşayır.

- Yeni texnologiyalarla, yeni metod və üsullardan istifadə etməklə işləmək üçün səriştələrin tələb olunduğu hallarda rol çəkişməsi yaranır.

1.2. Rol məlumatlılığı və onun insan resursları performansına təsiri

Rol məlumatlılığı fərdin vəzifələri, məsuliyyətləri və səlahiyyətləri düzgün müəyyən edilməmiş olması, bu vəzifə, məsuliyyət, səlahiyyətlər haqqında işçinin dəqiq məlumatının olmaması halıdır. Bu termin şəxsdən icra etməsi gözlənilən iş, vəzifə ilə əlaqədar kifayət qədər açıq davranışların sərgilənməməsi, fərdin işin məqsədinin nə olduğu haqqında məlumatlara tamamilə malik olmaması, işi hansı standartlara uyğun görməsi lazım olduğunu bilməməsi, işində həmin işə sərf etdiyi zamanı ən düzgün idarə edib etməməsindən əmin olmaması, icra etdiyi işin bütövlükdə nə anlam və məqsəd daşdığından bixəbər olması halı kimi təsvir edilir.

“İşçinin işi ilə əlaqəli açıq, net, planlaşdırılmış hədəflərinin və yerinə yetirilməsi standartların olmaması, işindəki öhdəliklərinin ona qeyri – müəyyən olması, səlahiyyət və məsuliyyətlərini bilməməsi, rol ilə bağlı özündən gözləntilərin ona açıq şəkildə bildirilməməsi vəziyyətində rol məlumatlılığı ortaya çıxır.” (Kurt, 2010).

Ədəbiyyatlarda rol məlumatlılığı tapşırıqların (işin) qeyri – müəyyənliyi və sosial – emosional məlumatlılıq kimi də adlandırılır. Rol məlumatlılığı anlayışını daha yaxşı anlama bilmək üçün bu anlayışları araşdırmaq lazımdır.

Tapşırıqların (işin) qeyri – müəyyənliyi işçinin rolunu yerinə yetirməsi üçün hansı davranışları sərgiləməli olduğu haqqında biliklərinin olmamasını özündə əks etdirir. Əgər işçinin meneceri işçiyə yönəltdiyi tapşırıq haqqında ona kifayət qədər informasiyanı (işin təsviri, hədəflər, məsuliyyətlər və səlahiyyətlər və s.) vermirsə bu o deməkdir ki, işçinin rolu qeyri – müəyyən olaraq ifadə edilir.

Tapşırıqların (işin) qeyri – müəyyənliyi üç müxtəlif səbəbdən yarana bilər:

- Əgər işçinin öz vəzifəsi üzrə ondan nə gözləndiyi haqqında kifayət qədər məlumatı yoxdursa;
- Şəxsin vəzifəsinin məsuliyyətləri çərçivəsində olan gözləntiləri yerinə yetirmək üçün ondan hansı davranışların tələb olunduğu haqqında qeyri – müəyyənlik yaranarsa;
- Bir neçə tapşırıq olduğu halda hansı işin prioritet olması hansının isə daha az vacib olan tapşırıq olması haqqında informasiyanın qeyri – müəyyənliyi olarsa.

Rol məlumatsızlığının digər bir adı olan sosial – emosional məlumatsızlıq isə bir insanın digər insanlarla əlaqəsi zamanı qeyri – müəyyən hallardan əmələ gələn məlumatsızlıqdır. Bu məlumatsızlıq iş standartlarının düzgün ifadə edilməməsi, performans qiymətləndirilməsi meyarlarının tam aydın və dolğun şəkildə izah edilməməsi zamanı meydana gəlir. Həmçinin işçilər performansları, yerinə yetirdikləri işlərin nəticəsi haqqında məlumatlandırılmadıqda sosial – emosional məlumatsızlıq meydana gəlir.

Rol məlumatsızlığı yaşayan bir şəxs məsuliyyət və səlahiyyətlərini tam olaraq qavramağa çətinlik çəkir. Bunun nəticəsi olaraq məsuliyyət və səlahiyyətlərini yerinə yetirməkdə müəyyən çətinliklərlə üzləşir.

Rol məlumatsızlığının yaranmasına səbəb olan amillərə aşağıdakılar aiddir:

- Bir rolun tələblərini yerinə yetirmək üçün hansı fəaliyyətlərin icrasına ehtiyac olmağı mövzusunda yaşanan qeyri - müəyyənlik.
- İşçinin rolunu effektiv şəkildə yerinə yetirməsi üçün ehtiyac duyduğu bilik, bacarıq, qabiliyyətlərə sahib olmaması.
- Şəxsin öz üzərinə götürdüyü rol və onun tələbləri haqqında yetəri qədər informasiyasının olmaması.
- Şəxsin öz rolunun icrası zamanı nə etməsi lazım olduğunu bilməməsi.

- Şəxsin özündən tam olaraq nə gözləndiyini bilməməsi.
- Şəxs ondan nə gözləndiyi haqda məlumata sahibdir lakin bu gözləntini necə qarşılayacağı haqda heç bir məlumatı olmaması.
- Şəxs həm ondan nə gözləndiyini bilir, həm bu gözləntini qarşılamaq üçün nə etmək lazım olduğunu da bilir, amma bu fəaliyyətin sonradan hansı nəticələri verəcəyini anlaya bilmir.
- Jex'ə (1988) görə rol məlumatsızlığının mənbəyi açıq şəkildə göstərilməyən vəzifə təlimatları, təsvir edilməsi, ifadə edilməsi çətin olan vəzifələr, yaxud təşkilatın keçirdiyi dəyişim səbəbi ilə meydana gələn qeyri – müəyyənliklərdir.

Bauer və Simmona görə rol məlumatsızlığının 4 qəbul edilmiş ölçüsü aşağıdakı kimi təsvir olunmuşdur:

- Məqsəd, gözlənti və məsuliyyətlər haqqında məlumatsızlıq – Gözləntilər nələrdir? Vəzifə öhdəlikləri nələrdir?
- Proses haqqında məlumatsızlıq – İşləri necə etmək olar? Təşkilati məqsədlərə çatmaq üçün hansı metodlar seçilməlidir?
- Prioritet haqqında məlumatsızlıq – İşləri (tapşırıqları) nə vaxt və hansı ardıcılıqla yerinə yetirmək lazımdır?
- Davranış məlumatsızlığı – Müxtəlif vəziyyətlərdə hansı davranış qaydası tətbiq edilməlidir?

Walker et al.-a görə rol məlumatsızlığının dərəcəsi təşkilatın strukturu, kommunikasiyanın stili və tezliyi, idarəetmə stili ilə əlaqəlidir. Yuxarı idarəetmə səviyyəsində rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığına səbəb olan amilləri araşdıran Rogers və Molnarın tədqiqatının nəticəsinə görə təşkilati faktorlar (təklif olunan xidmətlərin sayı), səlahiyyətlər, məqsədlər və informasiya və resurs mübadiləsi, birgə qərar vermə və s. rol məlumatsızlığına təsir edən faktorlar hesab olunur. Fazli et al.-a görə şəxsin davranış səriştələri ilə rol məlumatsızlığı arasında neqativ bir əlaqə vardır.

Katz və Khan (1970), Fisher (2010) və Fichterə (2011) görə təşkilatdaxili yaranan stressə səbəb olan ən mühüm faktorlar rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığıdır. Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığına səbəb olan faktorları əsasən təşkilati və şəxsi faktorlar olaraq 2 növdə təsnifləşdirmək olar:

- Təşkilati faktorlar şəxsin təşkilati rolunun kifayət qədər açıq olmaması, rolu uğurlu şəkildə yerinə yetirmək üçün lazım olan biliklərin olmaması və insanın rolu haqqında düzgün məlumata sahib olmamasıdır. Bu vəziyyətə səbəb olan faktorlar isə təşkilati rol ötürmə (göndərmə) müddətində rastlaşılan çətinliklər, problemlər, anlaşmazlıqlar və yaxud həmin şəxsin müvafiq rolu qəbul etmədə yaşadığı problemlər və sairədir. Təşkilat daxilində rol məlumatsızlığı halının yaranmasının mənbəyi kimi Katz və Kahn (1964) təşkilatın çox böyük və qarışıq struktura malik olmasını, tez - tez təşkilati dəyişikliklərin və yenilənmələrin baş verməsini, işçilərə böyük miqyasda təsir göstərən iş mühitində və iş şəraitində baş verən dəyişiklikləri, bir - biri ilə əlaqəli şəkildə fəaliyyət göstərən işçilərin təşkilati strukturda yerlərinin dəyişdirilməsini, və təşkilat daxilində həm şaquli, həm də üfiqi kommunikasiyada və məlumatlandırma sistemində olan problemləri göstərirlər.
- Rol məlumatsızlığına səbəb olan şəxsi faktorlar dedikdə isə, fərdin özü, xarakteri, dəyərləri ilə bağlı olan faktorlar nəzərdə tutulur. Nəzarət fokus nöqtəsi (focus of control) rol məlumatsızlığına səbəb olan şəxsi amildir. Bu termin ilk dəfə Rotter (1966) tərəfindən istifadə edilmişdir. Nəzarət fokus nöqtəsi insanların yaşadıkları hadisələri, əldə etdikləri nəticələri, mükafatları, uğurlu və ya uğursuz olmalarını hansı amillər ilə əlaqələndirmələridir. Qısacası, nəzarət fokus nöqtəsi insanın özünün yaşadığı hadisələrə hansısa amillərin nəzarət etdiyinə dair inancıdır.

Kahn və onun həmkarlarına görə rol məlumatsızlığına səbəb olan faktorlar aşağıdakılardır:

1. Fəaliyyət göstərilən təşkilatın çox böyük və mürəkkəb struktura malik olması;
2. Tez – tez keçirilən yenidən qurma işləri, davamlı və sürətli institusional inkişaf;
3. Korporativ mühitin dəyişməsi ilə bağlı əlaqədar olan kadr dəyişiklikləri;
4. Təşkilatın rəhbərliyinin idarəetmə və təşkilatdaxili məlumatların ötürülməsində olan səriştəsizliyi.

Bəzi insanlarda şəxsi nəzarət duyğusu yüksək olarkən, digər insanlar öz davranışları ilə yaşadığı, başına gələn hadisələr arasında bir əlaqə olmadığını düşünür. Nəzarət fokus nöqtəsi daxili və xarici olmaqla 2 yerə bölünür. Daxili nəzarət nöqtəsi baş verən müxtəlif hadisə və yaranan vəziyyətlərin öz davranışlarına və xüsusiyyətlərinə bağlı olduğunu düşünən insanın inancı şəklində ifadə edilir. Xarici nəzarət fokus nöqtəsi isə yaranan istənilən vəziyyətin və ya hadisənin öz davranışlarından asılı olmadan baş verdiyini düşünən, bunların sadəcə “şans, qismət, təsadüf” olduğunu zənn edən insanların inancı olaraq qəbul edilir. Bundan əlavə olaraq, insan baş verən hadisələrin səbəbi olaraq özünü əhatə edən ətraf mühitin çox böyük və qarmaqarışq olduğunu göstərir. Daxili nəzarət fokus nöqtəsinə malik olan şəxslər gələcəkdəki davranışlarını müəyyən etməyə özlərinə köməklik göstərəcəyinə inandığı ətraf mühit dəyişikliklərinə və ya stimullara xarici nəzarət fokus nöqtəsinə malik olan şəxslərdən daha həssas və diqqətlə yanaşırlar. Daxili nəzarət fokus nöqtəsinə malik olan şəxslər həyatlarında tutduğu hər hansı bir rol baxımından xoşbəxt olmadıqlarını hiss etdiklərində bu halı öz söyləri nəticəsində düzəldə biləcəklərinə inanır və bunu həyata keçirməyə çalışır, xarici nəzarət fokus nöqtəsinə malik olan şəxslər isə öz həyatlarını istiqamətləndirmək baxımından daima özlərini çarəsiz hiss edir, hətta həyatda qazandığı uğurlara belə, öz söyləri, çalışmaları nəticəsində deyil, şans əsəri, doğru

zamanda, doğru yerdə olmalarının gətirdiyi bir təsadüf nəticəsində nail olduqları qənaətindədirlər.

Nəzarət fokus nöqtəsi ilə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı arasındakı əlaqə daxili nəzarət fokus nöqtəsinə malik olan şəxslərdə digərlərinə nisbətən daha az rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı hallarının yaşanmasıdır. Bu əlaqə fərqli araşdırmalarda fərqli fərziyyələrdə ilə öz əksini tapmışdır. Məs.: Sing və Rhoads (1991) fikrinə görə, daxili nəzarət fokus nöqtəsinə malik olanlar rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığını xarici nəzarət fokus nöqtəsinə malik olanlardan daha az yaşayır. Bunun səbəbi isə onlar rolunun tələbləri haqqında daha çox məlumat əldə etməyə çalışmasıdır. Bu yanaşma ilə eyni tərkibdə olan başqa araşdırmalar da mövcuddur. Bunlara misal olaraq Newton - Keenan,1990, Robinson - Skarie, 1986, Spector, 1986, 1988, Spector - O'Connell, 1994 göstərmək olar.

Digər bir məsələ isə eyni təşkilatda çalışan şəxslərin yaşadığı rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının fərqli səviyyədə olmasıdır. Bu vəziyyətdə araşdırılması lazım olan nüans fərqlər arasında olan şəxsi keyfiyyətlərdə, xarakterlərdə olan dəyişkənlikdir. Daha əvvəl də qeyd edildiyi kimi, bu fərqi izah etmək üçün araşdırılan ən böyük amil şəxsi xarakterlərdə olan dəyişkənlik nəzarət fokus nöqtəsidir.

Singh və Rhoads-a (2010) görə işçinin vəzifələri ilə əlaqədar məlumatlar yaxud açıqlamalar, özündən gözləntilər və gözlənilən davranış nümunələri haqqında biliyinin olmaması halı rol məlumatsızlığını yaradır.

Fisher-ə (2001) görə isə rol məlumatsızlığı icraçıya vəzifəsini səmərəli və effektiv şəkildə icra etməsi üçün ona lazım olan, faydalı məlumatların verilməməsi vəziyyətində yaranır. Bu məlumatlara aşağıdakılar daxildir:

- Vəzifəyə aid müvafiq gözləntilər, habelə vəzifənin hüquq, səlahiyyət və məsuliyyətləri haqqında informasiyalar;

- Səmərəli işin həyata keçirilməsi üçün mühüm fəaliyyətlər və məqsədə nail olmaq üçün ən yaxşı və effektiv üsullar;
- İşin düzgün həyata keçirilməsinin və ya düzgün edilməməsinin yaratdığı vəziyyət, işin nəticələri;
- Hansı davranışların cəzalandırılması və müfakatlandırılması, davranışların fəaliyyətə təsiri;
- Vəzifədə, işdə irəliləmə, inkişaf etmə imkanları haqqında məlumatlar.

Qeyri – müəyyənliyin istifadə edilməsi. Məlumatsızlıq hər zaman mənfi bir anlayış kimi ifadə edilmir. Bəzən qeyri – müəyyənliklər insanlara daha cəlbədicə görünə bilər. Bu səbəbə görə, idarəedicilər qeyri – müəyyənlik yaratmaq üçün aşağıdakı strategiyalardan istifadə edirlər:

- Məqsədli və şüurlu şəkildə yaradılar və artırılan qeyri müəyyənliklər, təhrif olunmuş informasiyalar;
- Əsassız məlumat və etibarlı məlumatlar arasında sərhəd yaratmaq;
- Şəxsi və peşəkar olmayan müzakirələrə yer verilməyən tədbirlərin həyata keçirilməsi.

Müxtəlif tədqiqatlar və araşdırmalar nəticəsində sübut olunmuşdur ki, rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı və işdən məmnunluq arasında əlaqə vardır.

Montgomery (2011) öz araşdırmasında sübut etmişdir ki, rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı və işdən məmnunluq arasında mənfi əlaqə vardır. Belə ki, rol çəkişməsi və ya rol məlumatsızlığının dərəcəsinin artması işdən məmnunluğu, dolayısı yolla işçinin performansının səviyyəsini aşağı salır. Lakin rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı halı ilə üzləşməyən işçilərdə isə işdən məmnunluq və performans səviyyələri yüksək qeydə alınır.

Təşkilatların rol məlumatsızlığının institusional təsirinin azaldılması üçün aşağıda göstərilən metod və strategiyalardan istifadə etməyə ehtiyacı vardır:

- Təşkilat daxilində bütün səlahiyyət və məsuliyyətlərin verilməsinin strukturlaşdırılması və dəqiqləşdirilməsi;
- Tez – tez fikir ayrılığı və münaqişə yaşayan şəxslərin vəzifə yerlərinin dəyişdirilməsi;
- Aralarında münaqişə olan şəxslərin bir – birini görmə və iş əlaqəsi qurma şərtlərinin müəyyənləşdirilməsi;
- Qarşılıqlı əlaqəli olaraq vəzifələrini yerinə yetirən şəxslərin birlikdə işləyə bilməsini və bir – biri ilə rahat əlaqə qura bilməsini təmin etmək;
- Rol çəkişməsinin miqdarını azaltmaq üçün idarəedicilər yersiz vəzifə və rol iddialarına yox, problemin həllinə fokuslanmalıdır;
- İşçilərin öz vəzifələri, yerinə yetirəcəkləri işlərlə bağlı qərarvermə prosesində iştirak etmələrini təmin etmək;
- İşçilərdən bir – birlərinin iş şəraitini müqayisə etmələrini xahiş etmək;
- Bir şəxsin həddən artıq vəzifəni və ya rolu öz üzərinə götürməsinə yaxud həddən artıq yüklənməsinə mane olmaq.

II FƏSİL. ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURLARI PERFORMANSINA TƏSİRİNƏ DAİR ARAŞDIRMA

2.1. Araşdırmanın məqsədi və əhəmiyyəti

Araşdırmanın məqsədi rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına nə dərəcədə təsir etməsini müəyyənləşdirməkdir.

Hər bir ölkənin və cəmiyyətin əsas inkişaf meyarlarından biri onun yüksək səriştələrə və keyfiyyətlərə malik insan resurslarıdır. Bu insan resursları isə yalnız və yalnız elm və texnologiyaya investisiya edən, inkişafa çox böyük əhəmiyyət verən ölkələrdə mövcuddur.

Təşkilatların iqtisadi fəaliyyətlərinin dəyərləndirilməsi qapalı mühitdə deyil, geniş iqtisadi, sosial və texniki - texnoloji mühitdə aparılır. Müəssisələr açıq bir sistemdə fəaliyyət göstərir, belə ki, təşkilat ətraf mühitdən təchizat mənbələri və mühitin verdiyi imkanlar baxımından asılı ikən, ətraf mühit də təşkilatdan təşkilatın fəaliyyətinin nəticəsi, istehsal olunan məhsul və ya xidmət, mühitə verdiyi iş imkanları baxımından asılıdır. Hər bir təşkilatın ətraf mühit ilə bu növ alış - verişdə olması və bazarda müəyyən yeri tutması planlaşdırılmamış, təsadüfi şəkildə ortaya çıxan problem və mənfi hadisələr özlərini qorumaqları üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Beləliklə bu nəticəyə gəlmək olar ki, ətraf mühit təşkilati qərarların verilməsində ən böyük miqyasda təsire malik mühüm əhəmiyyət kəsb edən amildir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinə də təşkilatın digər funksiyalarında (təchizat, marketinq, maliyyə, ictimaiyyətlə əlaqələr, informasiya - kommunikasiya texnologiyaları və s.) olduğu kimi ətraf mühitdə olan qarışıqlıq, mürəkkəblik və qeyri - müəyyənliklər böyük təsir edir.

İnsan resurslarının performansına təsir göstərən amillər müxtəlif və çox saylı araşdırmalara mövzu olmuşdur. Misal olaraq, 2015-ci ildə Altan Doğan, Rıza Demir və

Erman Türkmənın “Rol belirsizliđinin, rol çatıřmasının ve sosyal desteđin tükənmiřliđe etkisi: Devlet ve vakıf universitetlerinde alıřan akademik personelin tükənmiřlik düzeylerinin karřılařtırılması” adlı arařdırmasını göstərmək olar. Bu arařdırma zamanı anket sorđusu vasitəsilə müxtəlif universitetlərdə alıřan 417 nəfər alimin mövzu ilə bađlı fikirləri yrnilmiř və bu arařdırma nəticəsində rol kiřmsi, rol mlumatsızlıđı ilə insan resursları performansını arasında əlaqə olduđu sübut olunmuřdur. Arařdırmada demoqrafik amillərə (respondentlərin yařı, iř təcrübəsi, cinsi, gəlir mblđi və s.) görə rol mlumatsızlıđı v rol kiřmsi səviyyələri arasında mühüm əlaqə olduđu nəzərə arpmıřdır.

2.2. Arařdırmanın hipotezləri

Azərbaycan Respublikası ərazisində fəaliyyət göstərən müxtəlif fəaliyyət istiqamətinə malik müxtəlif müəssisələrdə rol kiřmsi v rol mlumatsızlıđının insan resursları performansına təsiri mövzusunda olan tədqiqatı təhlil etmək üçün ana hipotez və ana hipotezin törəmələri olan alt hipotezlər ařađıda göstərilən řakild müəyyən edilmiřdir:

Əsas hipotezlər – H₀₁, H₀₂, H₀₃:

H₀₁: Rol kiřmsi v rol mlumatsızlıđı insan resursları performansına təsir göstərir.

H₀₂: Rol kiřmsi v rol mlumatsızlıđı insan resursları performansına təsiri rol kiřmsi v rol mlumatsızlıđının meydana gəlmə səbəblərinə görə dyiřir.

H₀₃: Rol kiřmsi v rol mlumatsızlıđının insan resursları performansına təsiri demoqrafik faktorlara (yař, cinsiyyət, ailə vəziyyəti, təhsil səviyyəsi, vəzifənin kateqoriyası, müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor, iř təcrübəsi, aylıq gəlir) görə dyiřir.

Törəmə hipotezlər – H₁, H₂, H₃, H₄, H₅, H₅, H₇, H₈:

H₁: Rol çəkişməsi və insan resursları performansında mənfi əlaqə vardır.

H₂: Rol məlumatsızlığı və insan resursları performansında mənfi əlaqə vardır.

H₃: Vaxtın düzgün bölüşdürülməməsi və idarə edilə bilməməsi səbəbindən yaranan rol çəkişməsinin insanın öz dəyərləri və prinsiplərinə zidd işləri görməsi səbəbindən yaranan rol çəkişməsinin insan resursları performansına təsirinin dərəcəsi fərqlənir.

H₄: Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının iş performansına təsiri qadınlarda kişilərə nisbətən daha çoxdur.

H₅: Təhsil səviyyəsi diplomdan sonrakı təhsil olan şəxslər digərlərinə nisbətən daha çox rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı halı ilə üzləşir.

H₆: İş təcrübəsi bir ildən aşağı olan şəxslər təcrübəsi daha çox olan şəxslərə nisbətən daha çox rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı halı ilə üzləşir.

H₇: Xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən şəxslərdə rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri daha çoxdur.

2.3. Araşdırmanın əhatə dairəsi və ehtimalları

Azərbaycan Respublikasının ərazisində fəaliyyət göstərən, fəaliyyət sektorundan və mülkiyyət formasından asılı olmayaraq bütün müəssisələrdə çalışan işçilər araşdırmanın əsas ana kütləsini təşkil edir. Araşdırma anket sorğusu vasitəsilə həyata keçirilmişdir və araşdırmanın bu mərhələsində araşdırma qrupunda təsadüfi seçmə üsulu ilə 167 nəfər işçi iştirak etmişdir.

Cavablandırılan hər bir anketin araşdırma üçün yararlı olması müəyyən edilmişdir.

Bu araşdırma insan resurslarının performansına təsir göstərən rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı faktorları ehtimal edilərək aparılmışdır.

2.4. Araşdırmadakı məhdudiyyətlər

Araşdırmada istifadə olunan sorğu anketindəki suallar Azərbaycanda sənayə, kənd təsərrüfatı və xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrdə çalışan insanlar tərəfindən tam və dolğun şəkildə cavablandırılmışdır. Bu araşdırmada əsas məhdudiyyətlər aşağıda qeyd olunan ardıcılıqla həyata keçirilmişdir:

- sorğu anketini cavablandıran respondentlərin onlardan soruşulan sualların tam və dolğun şəkildə anlamaları üçün suallar kifayət qədər anlaşılıqlı şəkildə hazırlanmışdır;
- araşdırma yalnız anket metodu əsasında hazırlanmış və anket metodundan əldə olunan məlumatlar əsasında təhlil edilmişdir;
- araşdırmanın ana kütləsi müxtəlif sektorlarda fəaliyyət göstərən fərqli müəssisələrdə çalışan 167 nəfər işçi təşkil edir. Bu da ümumi Azərbaycan Respublikası ərazisində fəaliyyət göstərən müəssisələrdə çalışan insanların çox cüzi faizini təşkil edir;
- əldə olunmuş verilənlər və analizlər sadəcə araşdırmanın aparıldığı dövrü (01.09.2019-10.02.2020) əhatə etmişdir.

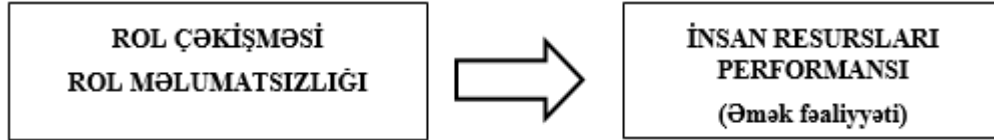
2.5. Araşdırmanın modeli və dəyişənləri

Araşdırma zamanı təhlil olunan məsələlərə baxış tərzinə görə araşdırma tətbiqi araşdırma hesab olunur. Araşdırmada nəticə əsaslı təhlil və analiz modelləşdirmə metodlarından istifadə olunduğu üçün araşdırmaya əsasən səbəb-nəticə əlaqəli araşdırma modeli kimi yanaşılmışdır. İstifadə olunan araşdırma modeli vasitəsilə insan resurslarının performansına təsir göstərən faktorlar müəyyən edilməyə çalışılmışdır.

Tərtib edilən araşdırma modeli aşağıda göstərilən şəkil 1-dəki kimi müəyyənləşdirilmişdir. Burada insan resursları performansına təsir göstərən faktorlar

sərbəst dəyişənlər, rol çəkişməsi, rol məlumatlılığına təsir göstərən faktorlar isə asılı dəyişənlər kimi qəbul edilmişdir.

Şəkil 1: Araşdırmanın modeli



Mənbə: Müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

2.6. Araşdırmanın tədqiqat obyektı və predmeti

Araşdırmada tədqiqat obyektı kimi mülkiyyət formasından asılı olmayaraq Azərbaycan Respublikasında sənaye, kənd təsərrüfatı və xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən bütün müəssisələrdə çalışan işçilər müəyyən edilmişdir. Rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsiri mövzusunda dair təhlilin sorğu anketi təsadüfi seçmə üsulu ilə seçilmiş müəssisələrdə çalışan 167 (yüz altmış yeddi) nəfər işçi tərəfindən tam və dolğun şəkildə cavablandırılmışdır. Araşdırma anketi bütün iştirakçılar tərəfindən anonim şəkildə elektron formada doldurulmuşdur.

2.7. Məlumatlar, onların ölçülməsi və toplanması

Araşdırmada iştirakçıların anket sorğusunu cavablandırması nəticəsində toplanan məlumatlar redaktə edilmiş, kodlaşdırılmış, məlumatların düzgünlüyü yoxlanılmış və səhvlər düzəldilərək proqram təminatı vasitəsi ilə analiz edilmişdir.

Araşdırma zamanı əldə olunan verilənlərin analizi və analizlərin nəticə və gözləntiləri SPSS Statistics 25 (Statistical Package for the Social Sciences) və SPSS Modeler 18.2 proqram təminatlarında təhlil olunaraq şərh edilmişdir. Araşdırmada əsasən dövrün tələblərinə uyğun olan analitik və ekonometrik modellər əsasəndə təhlil edilmişdir. Bu testlərə əsasən tezlik testləri, kronbaç alfa testi, normal paylanmaların

yoxlanması testləri, tək yönlü reqresiya, hipotez testi, çox yönlü reqresiya, Kruskal Wallis testi, Korrelasiya testi istifadə olunmuşdur. Araşdırmadan əldə olunan təhlil nəticələri məlumatların işlənməsi, emalı və şərh hissəsində ətraflı təhlil olunaraq şərh edilmişdir. Araşdırmadan əldə edilən bütün nəticələri $P < 0.05$, bəzi analizlərdə isə $P < 0.01$ etibarlılıq intervalında analiz edilmişdir.

Araşdırma zamanı əldə olunan bütün məlumatlar dolayı mühakimə metodu vasitəsilə ilk mənbədən əldə edilmişdir. Məlumatların toplanması üçün müxtəlif şkalalı Likert anket sorğusundan istifadə edilmişdir. Anket sorğusunun hazırlanması zamanı istifadə olunan sualların həm asan başa düşülən olmasına və sürətli şəkildə cavablandırılmasına, həm də dolayı ölçmə metodu istifadə edildiyinə görə real təhlil zamanı doğru nəticələr əldə etmək üçün dəyişənləri müəyyənləşdirərkən lazımı səy göstərilmişdir.

Tədqiqatın sorğu anketi 2 (iki) hissədən ibarətdir. Birinci hissə əsasən demoqrafik məlumatları əks etdirən suallardan təşkil olunub. Buraya əsasən yaş, cins, ailə vəziyyəti, təhsil pilləsi, çalışdığınız müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor, vəzifə kateqoriyası, ümumi iş təcrübəsi müddəti, hal-hazırda çalışdığınız müəssisədə iş təcrübəsi müddəti, aylıq gəlir kimi suallar aiddir. İkinci hissədə isə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinə dair xüsusi suallar öz əksini tapmışdır. Buraya əsasən rol çəkişməsinə təsir edən faktorlar, rol məlumatsızlığına təsir edən faktorlar, insan resursları performansına təsir edən faktorlar və s. kimi suallar aiddir.

2.8. Məlumatların işlənməsi, emalı və şərh

Seçmə kütlənin demoqrafik məlumatlarının emalı və şərh

Sorğuda seçmə kütlə kimi iştirak etmiş iştirakçıların demoqrafik məlumatları bu paraqrafda cədvəl 1-də göstərilmişdir.

Sorğunun seçmə kütləsi AR ərazisində fərqli sektorlarda fəaliyyət göstərən müəssisələrdə çalışan 167 nəfər işçidən ibarətdir.

Anket sorğusunda iştirak etmiş şəxslərin yaşlarına nəzər yetirsək görə bilərik ki, bu şəxslərin 43.1%-i və ya 72 nəfərin yaşı 18-25 yaş aralığında, 32.9%-i və ya 55 nəfərin yaşı 25-30 yaş aralığında, 18.6%-i və ya 31 nəfərin yaşı 30-35 yaş aralığında yerləşir, 5.4%-i və ya 9 nəfərin yaşı isə 35 yaşdan çoxdur.

Cins faktoruna nəzər yetirsək, respondentlərin 56.9%-i və ya 95 nəfər kişi, 43.1%-i və ya 72 nəfər isə qadın cinsinə mənsub olduğunu görə bilərik.

Ailə vəziyyəti məlumatlarına əsasən deyə bilərik ki, bütün iştirakçıların 62.3%-i və ya 104 nəfərin ailə vəziyyəti subay, 37.7%-i və ya 63 nəfərin isə ailə vəziyyəti evlidir.

İştirakçılardan soruşulan təhsil pilləsi haqqındakı məlumatlar göstərir ki, iştirakçıların 3%-i və ya 5 nəfər ümumi təhsil (ibtidai təhsil, əsas təhsil, orta təhsil), 41.3%-i və ya 69 nəfər peşə - ixtisas təhsili (texniki – peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili – bakalavriatura), 55.7%-i və ya 93 nəfər isə diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil) pilləsinə mənsubdur.

Sorğuda iştirak edən şəxslərin çalışdıqları müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektora nəzər yetirsək, iştirakçıların 69.5%-i və ya 116 nəfərin xidmət sektorunda, 30.5%-i və ya 51 nəfərin kənd təsərrüfatı sektorunda fəaliyyət göstərdiyini müşahidə edə bilərik.

Respondentlərin 97%-nin və ya 162 nəfərin vəzifə kateqoriyası qulluqçu (rəhbər, mütəxəssis, texniki icraçı), 3%-nin və ya 5 nəfərin isə vəzifə kateqiyasının fəhlə (ixtisasız, ixtisaslı) olduğu müəyyən edilmişdir.

Ümumi iş təcrübəsi məlumatlarına əsasən demək olar ki, respondentlərin 62.3%-i və ya 104 nəfərin iş təcrübəsi 5 ilə qədərdir, 25.1%-i və ya 42 nəfərin iş təcrübəsi 5-10 il arasındadır, 11.4%-i və ya 19 nəfərin iş təcrübəsi 10 ildən çoxdur.

Sorğu iştirakçılarının hal – hazırda çalışdıqları müəssisədə iş təcrübəsi müddətləri müvafiq olaraq 89.2%-i və ya 149 nəfərdə 5 ilə qədərdir, 5.4%-i və ya 9 nəfərdə 5-10 il arasındadır, 2.4%-i və ya 4 nəfərdə isə 10 ildən çoxdur.

Respondentlərin aylıq gəlir haqqında olan suala cavablarına əsasən demək mümkündür ki, onların 19.2%-i və ya 32 nəfərinin aylıq gəliri 0-500 AZN aralığında, 25.1%-i və ya 42 nəfərinin aylıq gəliri 500-800 AZN aralığında, 27.5%-i və ya 46 nəfərinin aylıq gəliri 800-1200 AZN aralığındadır, 28.1%-i və ya 47 nəfərinin aylıq gəliri isə 1200 AZN-dən çoxdur.

Cədvəl 1: Seçmə kütlənin demoqrafik məlumatlarının emalı və şərh

		Tezliklər	Faizlə ifadəsi
Yaş	18-25	72	43.1%
	25-30	55	32.9%
	30-35	31	18.6%
	35-dən çox	9	5.4%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Cins	Kişi	95	56.9%
	Qadın	72	43.1%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Ailə vəziyyəti	Subay	104	62.3%
	Evli	63	37.7%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Təhsil pilləsi	Ümumi təhsil (ibtidai təhsil, əsas təhsil, orta təhsil)	5	3.0%
	Peşə-ixtisas təhsili (texniki-peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili-bakalavriatura)	69	41.3%
	Diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil)	93	55.7%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Çalışdığı müəssisənin fəaliyyət sektoru	Xidmət	116	69.5%
	Kənd təsərrüfatı	51	30.5%

Məcmu nəticə		167	100.0%
Vəzifə kateqoriyası	Qulluqçu (Rəhbər, Mütəxəssis, Texniki icraçı)	162	97.0%
	Fəhlə (İxtisaslı, İxtisasız)	5	3.0%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Ümumi iş təcrübəsi	5 ilə qədər	104	62.3%
	5-10 il arası	42	25.1%
	10 ildən çox	199	11.4%
Cavablanmayan		2	1.2%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Çalışdığı müəssisədə iş təcrübəsi	5 ilə qədər	149	89.2%
	5-10 il arası	9	5.4%
	10 ildən çox	4	2.4%
Cavablanmayan		5	3.0%
Məcmu nəticə		167	100.0%
Aylıq gəlir	0-500 AZN	32	19.2%
	500-800 AZN	42	25.1%
	800-1200 AZN	46	27.5%
	1200 AZN-dən çox	47	28.1%
Məcmu nəticə		167	100.0%

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Seçmə kütlənin təsviredici statistikasının emalı və şərh

Sorğuda seçmə kütlə kimi iştirak etmiş işçilərin təsviredici statistikasının (geometrik dəyərlər, orta kvadratik kənarlaşma) emalı bu paragrafda cədvəl 2-də şərh olunmuşdur.

Cədvəl 2: Seçmə kütlənin təsviredici statistikasının emalı və şərh

		Likertlərin sayı	Geometrik dəyərlər		Orta kvadratik kənarlaşma
			Ədədi orta	Standart xəta	
Rol çəkişməsi	Ümumi təhsil (ibtidai təhsil, əsas təhsil, orta təhsil)	5	2.25	0.494	1.104
	Peşə-ixtisas təhsili (texniki-peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili-bakalavriatura)	69	2.77	0.087	0.72
	Diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil)	93	2.9	0.081	0.777
	Total	167	2.83	0.06	0.769
Rol Məlumatsızlığı	Ümumi təhsil (ibtidai təhsil, əsas təhsil, orta təhsil)	5	3.48	0.272	0.609
	Peşə-ixtisas təhsili (texniki-peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili-bakalavriatura)	69	3.58	0.1	0.83
	Diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil)	93	3.54	0.078	0.748
	Total	167	3.55	0.06	0.776

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Cədvəl 2-də sorğu anketində istifadə olunan demoqrafik suallara aid təhsil səviyyəsi amilinə əsasən rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin səviyyəsinin dəyişməsi ölçülmüş və qiymətləndirilmişdir. Testin nəticəsinə əsasən təhsil səviyyəsi diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil) olan respondentlərdə rol çəkişməsinin insan resursları performansına digər təhsil səviyyələrinə malik olan respondentlərə nisbətən daha çox təsir etdiyini görmək mümkündür. Lakin, rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin dərəcəsi peşə-ixtisas təhsili (texniki-peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili-bakalavriatura) olan şəxslərdə

digər təhsil pillələrinə malik olan respondentlərdən daha çox olduğu müəyyən edilmişdir.

Etibarlılıq Analizi (Cronbach's Alpha)

Araşdırma zamanı istifadə olunan anket sorğusunda olan sualların etibarlılığını yoxlamaq üçün Etibarlılıq Analizi (Cronbach's Alpha) testindən istifadə edilmişdir. Sorğu anketinin etibarlılığı etibarlılıq analizi vasitəsi ilə yoxlanılmışdır. Etibarlılıq Analizi nəticəsində anketin etibarlılığı 0 ilə 1 rəqəmi arasında qiymətləndirilir və bu Cronbach's Alpha əmsalı adlandırılır. Cronbach's Alpha əmsalından asılı olaraq anketin etibarlılığı aşağıdakı kimi qiymətləndirilə bilər:

- Anket etibarlı deyil – $0,00 \leq \alpha < 0,40$ arası;
- Anketin etibarlılığı aşağıdır – $0,40 \leq \alpha < 0,60$ arası;
- Anket olduqca etibarlıdır – $0,60 \leq \alpha < 0,80$ arası;
- Çox etibarlıdır – $0,80 \leq \alpha < 1,00$ arası.

Araşdırma zamanı istifadə edilən anketin Cronbach's Alpha əmsalı 0.808 qiymətləndirilmişdir. Bu qiymətləndirmə nəticəsi anketin çox etibarlı olduğunun sübutudur.

Cədvəl 3: Etibarlılıq Analizi (Cronbach's Alpha)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized items	N of items
.808	.826	23

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Dəyişənlərin paylanması testi (Normallıq testi)

Araşdırma zamanı statik analizlər aparılarkən dəyişənlər normal paylandığı təqdirdə parametrik testlər, normal paylanmadığı zaman isə parametrik olmayan testlər tətbiq edilir. İlkin olaraq toplanan bütün məlumatların normal paylanıb – paylanılmadığını ölçmək üçün hipotezdən istifadə olunmuşdur:

Rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi üçün qurulan hipotezlər:

H₀: Dəyişənlər 95% əminliklə normal paylanmışdır;

H₁: Dəyişənlər 95% əminliklə normal paylanmamışdır.

Cədvəl 4-ə nəzər yetirsək görürük ki, 2 fərqli testdən istifadə olunmuş və nəticələr əldə edilmişdir. Bu testlərdən biri “Kolmogorov – Smirnov”, digər test isə “Shapiro – Wilk” testidir. Bu zaman “Shapiro – Wilk” testinin “Sig.Level” əhəmiyyətlik dərəcəsi 0,05-dən böyük olduğu üçün bütün qruplar üçün H₀ (Dəyişənlər 95% əminliklə normal paylanmışdır.) hipotezinin doğruluğu qəbul edilmişdir. Yəni bütün qruplar üzrə 95% əminliklə normal paylanma müşahidə olunduğu təsdiq edilmişdir.

Cədvəl 4: Dəyişənlərin paylanması testi (Normallıq testi)

Normallıq testi						
	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Rol çəkişməsi	.082	167	.009	.985	167	.079
Rol məlumatlılığı	.113	167	.000	.955	167	.000
Performans	.119	167	.000	.934	167	.000

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Həmçinin araşdırmanın anket sorğusu hissəsində xüsusi hissəyə sahib olan dəyişənlərin verilənləri arasında normallıq testi də göstərilmişdir. Burada isə “Shapiro – Wilk” testinin “Sig.Level” əhəmiyyətlik dərəcəsi 0,05-dən kiçik olduğu üçün bütün qruplar üçün H₁ (Dəyişənlər 95% əminliklə normal paylanmamışdır.) hipotezinin doğruluğu qəbul edilmişdir. Yəni bütün qruplar üzrə 95% əminliklə normal paylanma müşahidə olunduğu təsdiq edilməmişdir.

Araşdırmada istifadə olunan Kruskal – Wallis Testi

Tədqiqat zamanı istifadə olunan verilənlərin normal paylanıb paylanılmamasını müəyyən etdikdən sonra araşdırmada parametrik olmayan testlər də tətbiq edilmişdir. Cədvəl 5-də də əks olunduğu kimi “Kruskal – Wallis” testi əsasında əldə edilmiş nəticəyə əsasən demək olar ki, ümumi iş təcrübəsinin müddəti ilə rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı və insan resurslarının performansını arasında müəyyən əlaqə vardır. Belə ki, ümumi iş təcrübəsi müddəti faktoru insan resursları performansına təsir edən faktorlar olan rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının səviyyəsinə təsir göstərən bir faktor kimi müəyyən dərəcədə fərqlilik əmələ gətirmişdir. (Rol çəkişməsi - SD=0.724, p=0.696), (Rol məlumatsızlığı – SD=1.361, p=0.506).

Cədvəl 5: Ümumi iş təcrübəsi müddətinin fərqli olmasının rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı və insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi yanaşmasında “Kruskal Wallis” testi

	Ümumi iş təcrübəsi müddəti	N	Mean rank	SD	X ²	P
Rol Məlumatsızlığı	5 ilə qədər	26	34.35	.724	2	.696
	5-10 il arası	26	37.63			
	10 ildən çox	21	39.50			
	Total	73				
Rol çəkişməsi	5 ilə qədər	26	33.73	1.361	2	.506
	5-10 il arası	26	37.06			
	10 ildən çox	21	40.98			
	Total	73				

D – Sərbəstlik dərəcəsi, P – Dəyəri (Əhəmiyyət dərəcəsi)

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Sadə Reqresiya Testi

Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin Azərbaycan Respublikası ərazisində fəaliyyət göstərən müəssisələrdə çalışan şəxslərdə

qiymətləndirilməsi üçün sadə reqressiya testindən də istifadə edilmiş və reqressiya tənliyi araşdırmaya əlavə edilmişdir. Qeyd edək ki, sadə reqressiya testi bir müstəqil dəyişən və dəyişənlərin digər asılı dəyişən üzərində təsirinin statistik analiz metodudur.

Sadə reqressiya tənliyi aşağıda göstərilən şəkildəki kimidir:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \varepsilon_i$$

“Simple Regression” testinin Cədvəl 6-da əks olunmuş nəticəsinə nəzər yetirsək görürük ki, insan resursları performansına təsir edən faktor kimi rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının kişilər üzrə qiymətləndirilməsi və ölçülməsi zamanı statistik fərqlilik nəzərə çarpmışdır ($p < 0.5$). Bunu görə də cins faktoru rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığına təsir göstərən əsas faktor kimi qəbul edilmişdir. Kişilərdə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında sadə reqressiya tənliyi aşağıdakı şəkildə təsvir olunmuşdur:

$$\text{İnsan resursları performansı} = 2.429 + 0.651 \left\{ \begin{array}{c} \text{Rol} \\ \text{məlumatsızlığı} \\ \text{(Kişilərdə)} \end{array} \right\} + 0.673$$

$$\text{İnsan resursları performansı} = 2.429 + (-0.290) \left\{ \begin{array}{c} \text{Rol çəkişməsi} \\ \text{(Kişilərdə)} \end{array} \right\} + 0.673$$

Cədvəl 6-dan da göründüyü kimi rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının insan resurslarının performansına təsirində demografik faktorlardan cins amili əhəmiyyət kəsb edir. Kişi cinsinə mənsub respondentlər rol çəkişməsi halının onların performansına təsirinin qiymətləndirilməsində 63.1%-i təşkil edir.

Cədvəl 6: Kişilərdə rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi

Sadə Reqressiya Modelinin Xülasəsi					
Model	R	R ²	Düzəldilmiş R ²	Stan. Qiymətləndirmə Cədvəl 6'nın davamı	
	.631 ^a	.398	0.385	.673	
a. Asılı dəyişkən: (Constant), Rol çəkişməsi, rol məlumatlılığı					
Əmsallar ^a					
Model	Standartlaşdırılmamış əmsallar		Standartlaşdırılmış əmsallar	T	Sig.
	B	Stan.xəta	Beta		
Sabit dəyəri	2.429	.354		6.870	0.000
Rol məlumatlılığı	0.651	0.085	0.642	7.697	0.000
Rol çəkişməsi	-0.290	0.093	-0.261	-3.124	0.002
a. Asılı dəyişkən: İnsan Resursları Performansı					

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Sadə Reqressiya testinin Cədvəl 7-də əks olunan nəticəsinə əsasən demoqrafik amil olan cins faktoru zamanı qadınlar rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsinə təsir edən faktor kimi əhəmiyyətli statistik fərqlilik göstərmişdir ($p < 0.05$). Analiz zamanı nəticələr daha detallı təhlil edilərək qadınların rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsir edən əhəmiyyətli faktor kimi qəbul edilmişdir və sadə reqressiya tənliyi aşağıdakı kimi göstərilmişdir:

$$\text{İnsan resursları performansı} = 1.816 + 0.617 \left\{ \begin{array}{l} \text{Rol} \\ \text{məlumatlılığı} \\ \text{(Qadınlarda)} \end{array} \right\} + 0.505$$

$$\text{İnsan resursları performansı} = 1.816 + (-0.014) \left\{ \begin{array}{l} \text{Rol çəkişməsi} \\ \text{(Qadınlarda)} \end{array} \right\} + 0.505$$

Cədvəl 7-də də qeyd edildiyi kimi demoqrafik amil olan cins faktoru əsasında qadınların qadınların rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsir edən əhəmiyyətli faktor kimi qəbul edilmişdir və qadınlar rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin araşdırılması, ölçülməsi və qiymətləndirilməsi fəaliyyətinin 64.3%-ini təşkil edir.

Cədvəl 7: Qadınlarda rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi

Sadə Reqressiya Modelinin Xülasəsi					
Model	R	R ²	Düzəldilmiş R ²	Stan. Qiymətləndirmə Xətası	
	.643 ^a	0.413	0.396	0.505	
a. Aslı dəyişkən: (Constant), Rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı					
Əmsallar ^a					
Model	Standartlaşdırılmamış əmsallar		Standartlaşdırılmış əmsallar	T	Sig.
	B	Stan.xəta	Beta		
Sabit dəyəri	1.816	0.408		4.449	0.000
Rol məlumatsızlığı	0.617	0.089	0.641	6.920	0.000
Rol çəkişməsi	-0.014	0.078	-0.016	-0.177	0.860
a. Aslı dəyişkən: İnsan Resursları Performansı					

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Cədvəl 8-ə diqqət etsək görərik ki, müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin araşdırılması, ölçülməsi və qiymətləndirilməsində əsas faktorlardan biridir. Müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin araşdırılması, ölçülməsi və qiymətləndirilməsində statistik baxımdan da əhəmiyyətli dərəcədə fərqlilik göstərmişdir ($p < 0.05$) və reqressiya tənliyi aşağıdakı şəkildə göstərilmişdir:

$$\text{İnsan resursları performansı} = 1.833 + 0.601 \left\{ \begin{array}{l} \text{Rol} \\ \text{məlumatsızlığı} \\ \text{(Xidmət sektoru)} \end{array} \right\} + 0.644$$

Qeyd etmək lazımdır ki, müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin araşdırılması, ölçülməsi və qiymətləndirilməsi fəaliyyətinin 61.9%-ini təşkil etmişdir.

Cədvəl 8: Müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektora əsasən rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Regressiya” testi

Sadə Regressiya Modelinin Xülasəsi					
Model	R	R ²	Düzəldilmiş R ²	Stan. Qiymətləndirmə Xətası	
	.619 ^a	0.383	0.377	0.644	
a. Ashı dəyişkən: (Constant), Rol məlumatsızlığı					
Əmsallar ^a					
Model	Standartlaşdırılmamış əmsallar		Standartlaşdırılmış əmsallar	T	Sig.
	B	Stan.xəta	Beta		
Sabit dəyəri	1.833	0.255		7.191	0.000
Rol məlumatsızlığı	0.601	0.072	0.619	8.405	0.000
a. Ashı dəyişkən: İnsan Resursları Performansı					

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Cədvəl 9-da əks olunan məlumatlara görə “Simple Regression” testinə görə əldə edilmiş nəticəyə əsasən rol çəkişməsi insan resursları performansının ölçülməsi və qiymətləndirilməsinə təsir edən faktor kimi statistik baxımdan fərqlilik nümayiş etdirmişdir ($p < 0.05$). Bu səbəbdən rol çəkişməsi faktoru insan resurslarının performansına təsir edən faktor kimi əhəmiyyətli fərqlilik yaratmışdır. Rol çəkişməsi insan resursları performansının qiymətləndirilməsində mühüm faktor kimi özünü əks etdirməkdədir və regressiya tənliyi aşağıdakı kimi göstərilmişdir:

$$\text{İnsan resursları performansı} = 4.205 + (-0.095) \left\{ \text{Rol çəkişməsi} \right\} + 0.774$$

Sadə Reqressiya Modelinin Xülasəsi əks olunan Cədvəl 2.9-dan da göründüyü kimi rol çəkişməsi insan resurslarının performansının qiymətləndirilməsi prosesinin ümumi olaraq 9.4%-ini təşkil edir.

Cədvəl 9: Rol çəkişməsinin insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi

Sadə Reqressiya Modelinin Xülasəsi					
Model	R	R ²	Düzəldilmiş R ²	Stan. Qiymətləndirmə Xətası	
	.094 ^a	0.009	0.003	0.774	
a. Ashı dəyişkən: (Constant), Rol çəkişməsi					
Əmsallar ^a					
Model	Standartlaşdırılmamış əmsallar		Standartlaşdırılmış əmsallar	T	Sig.
	B	Stan.xəta	Beta		
Sabit dəyəri	4.205	0.229		18.377	0.000
Rol çəkişməsi	-0.095	0.078	-0.094	-1.215	0.226
a. Ashı dəyişkən: İnsan Resursları Performansı					

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Korrelasiya testi

Araşdırmada istifadə edilən bir digər test isə Spearman Korrelasiya testidir. Bu testin analiz nəticələri Cədvəl 10-da göstərilmişdir. Spearman Korrelasiya testinə görə dəyişənlər arasındakı əlaqənin statistik dəyəri (r) 0-0.30 aralığında olduqda zəif əlaqə, 0.30-0.70 arasında olduqda orta, 0.70-1 aralığında olduqda isə güclü əlaqənin olduğunu təsbit edilməkdədir.

Cədvəl 10-da əks olunduğu kimi insan resursları performansını ilə rol çəkişməsi arasında statistik əsaslı heç bir fərqlilik müəyyən edilməmişdir. Korrelasiya əmsalı isə mənfi bir əlaqənin olduğunu (r = -0.159) müəyyən etmişdir. Korrelasiya əmsalının (R) dəyərinin nəticəsinə diqqət etdiyimiz zaman görürük ki, bu əlaqə 0 – 0.30 aralığındadır.

Sırf bu səbəbə görə rol çəkişməsi və insan resursları performansını arasındakı əlaqə zəif əlaqə növünə aiddir.

Cədvəl 10: Dəyişənlər Arasında Korrelasiya Testi

			Rol çəkişməsi	Rol məlumatsızlığı	Performans
Spearman's rho	Rol çəkişməsi	Correlation Coefficient	1.000	.020	-.159*
		Sig. (2-tailed)	.	.794	.040
		N	167	167	167
	Rol məlumatsızlığı	Correlation Coefficient	.020	1.000	.602**
		Sig. (2-tailed)	.794	.	.000
		N	167	167	167
	Performans	Correlation Coefficient	-.159*	.602**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.040	.000	.
		N	167	167	167

*.Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** .Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Yuxarıda əks olunan Cədvəl 10-da qeyd olunan məlumatlara əsasən deyə bilərik ki, rol məlumatsızlığı ilə insan resursları performansını arasında statistik əsaslı heç bir xüsusi fərqlilik müəyyən edilməmişdir. Korrelasiya əmsalının (R) dəyərinin 0.602 olması isə müsbət bir əlaqənin olduğunu sübut etmişdir. Korrelasiya əmsalının (R) dəyərinin nəticəsinə nəzər yetirsək görərik ki, bu əlaqə 0.30 – 0.70 aralığında yerləşir. Bu səbəbə görə rol məlumatsızlığı və insan resursları performansını arasındakı əlaqə orta səviyyə əlaqə növünə aid olduğunu deyə bilərik.

III FƏSİL. ROL ÇƏKİŞMƏSİ VƏ ROL MƏLUMATSIZLIĞININ İNSAN RESURLARI PERFORMANSINA TƏSİRİ MÖVZUSUNA DAİR NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

3.1 Hipotezlərin Test Edilməsi Nəticəsi

Tədqiqatda istifadə olunan hipotez testlərinin nəticələri Cədvəl 11-də və Cədvəl 12 də öz əksini tapmışdır. Cədvəl 11-dən görüldüyü kimi ana hipotezlər (H_{01} – Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı insan resursları performansına təsir göstərir, H_{02} – Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı insan resursları performansına təsiri rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının meydana gəlmə səbəblərinə görə dəyişir, H_{03} – Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resurslarına təsiri demoqrafik faktorlara (yaş, cinsiyyət, ailə vəziyyəti, təhsil səviyyəsi, vəzifənin kateqoriyası, müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor, iş təcrübəsi, aylıq gəlir) görə dəyişir) qəbul edilmişdir.

Cədvəl 11: Ana Hipotezlərin Testi

Hipotez	Ana hipotez	Qəbul	Rədd
Əsas hipotez – H_{01}	Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı insan resursları performansına təsir göstərir.	+	
Əsas hipotez – H_{02}	Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı insan resursları performansına təsiri rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının meydana gəlmə səbəblərinə görə dəyişir.	+	
Əsas hipotez – H_{03}	Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri demoqrafik faktorlara (yaş, cinsiyyət, ailə vəziyyəti, təhsil səviyyəsi, vəzifənin kateqoriyası, müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor, iş təcrübəsi, aylıq gəlir) görə dəyişir.	+	

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

Rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi üçün təklif və istifadə edilən anketin qeyd edilən

qiymətləndirilməni aparmaq və problemi həll etmək üçün uyğun və etibarlı anket olduğu SPSS 25 proqramı istifadə olunaraq aparılan təhlillər nəticəsində sübut olunmuşdur.

Araşdırmanın nəticəsində məlum olmuşdur ki, rol çəkişməsi və insan resursları performansında əlaqə vardır və bu əlaqə mənfi olaraq qiymətləndirilmişdir. Çünki, rol çəkişməsinin insan resursları performansına təsiri 95% əminlik intervalında statistik baxımdan fərqlilik göstərmişdir. Təhlil zamanı istifadə olunan korrelyasiya testinin nəticəsinə əsasən rol çəkişməsi və insan resursları performansında əlaqənin korrelyasiya əmsalının dəyərinin (R) -0.159 olması H_1 hipotezinin doğruluğunu sübut etmiş olur. Hipotezinin doğruluğunun sübut olunması nəticəsinə əsasən deyə bilərik ki, insan resursları performansına təsir edən amil kimi rol çəkişməsinin səviyyəsinə diqqət edilməlidir.

Həyata keçirilən araşdırmanın nəticəsində məlum olmuşdur ki, rol məlumatlılığı və insan resursları performansında əlaqə vardır və bu əlaqə müsbət olaraq qiymətləndirilmişdir. Rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsiri 95% əminlik intervalında statistik baxımdan əhəmiyyətli fərqlilik ($p < 0,05$) əmələ gətirmişdir. Təhlil zamanı istifadə olunan korrelyasiya testinin nəticəsinə əsasən rol məlumatlılığı və insan resursları arasında olan əlaqənin korrelyasiya əmsalının (R) dəyərinin 0.602 olduğuna görə bu əlaqənin müsbət olması sübut olunmuşdur və beləliklə H_2 hipotezinin doğruluğu qəbul edilməmişdir.

Aparılan araşdırmanın nəticəsinə əsasən demək mümkündür ki, H_3 hipotezinin doğruluğu qəbul edilmişdir. Yəni, vaxtın düzgün bölüşdürülməməsi və idarə edilə bilməməsi səbəbindən yaranan rol çəkişməsinin insanın öz dəyərləri və prinsiplərinə zidd işləri görməsi səbəbindən yaranan rol çəkişməsinin insan resursları performansına təsirinin dərəcəsi fərqlənir.

Araşdırmadan əldə olunan nəticəyə əsasən demək olar ki, rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsir edən demoqrafik faktorlardan olan cins faktoru 95% əminlik intervalında statistik baxımdan əhəmiyyətli fərqlilik ($p < 0,05$) əmələ gətirmişdir. Təhlil zamanı istifadə olunan sadə reqressiya testinin nəticəsinə əsasən kişi cinsinə mənsub olan respondentlərdə qadın respondentlərə nisbətən rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının səviyyəsinin daha yüksək olduğu müəyyən edilmişdir. Beləliklə bu testin nəticəsinə görə H_4 hipotezinin doğruluğu qəbul edilməmişdir.

Mövzunun təhlilinin nəticələrinə əsasən demoqrafik faktor olan iş təcrübəsi faktorunun rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının səviyyəsi ilə əlaqəsi olduğunu demək mümkündür. Təhsil səviyyəsi demoqrafik amilinin rol çəkişməsi və rol məlumatlılığına təsiri 95% əminlik intervalında statistik baxımdan əhəmiyyətli fərqlilik ($p < 0,05$) əmələ gətirmişdir. Araşdırmanın nəticələrinin təhlili zamanı H_5 hipotezinin doğruluğu sübut olunmamışdır. Belə ki, təhsil səviyyəsi diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil) olan şəxslərdə rol çəkişməsi səviyyəsinin digər təhsil səviyyəsi qruplarına aid respondentlərdən daha yüksək olduğu halda rol məlumatlılığının insan resursları performansına təsirinin digər təhsil pilləsi olan peşə-ixtisas təhsili (texniki-peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili-bakalavriatura) daha yüksək olması aşkar edilmişdir.

Araşdırmanın nəticəsində məlum olmuşdur ki, iş təcrübəsi faktorunun rol çəkişməsi və rol məlumatlılığının səviyyəsinə təsiri 95% əminlik intervalında statistik baxımdan əhəmiyyətli bir fərqlilik göstərmişdir. Təhlil zamanı istifadə olunan Kruskal – Wallis testinin nəticəsinə əsasən demək olar ki, 5 ildən çox iş təcrübəsi olan şəxslərdə həm rol çəkişməsi, həm də rol məlumatlılığı halı daha çoxdur. Buna görə də H_6 hipotezinin doğruluğu təsdiq edilməmişdir.

Həyata keçirilən araşdırmanın nəticəsində məlum olmuşdur ki, müəssisənin fəaliyyət sahəsi faktoru rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının səviyyəsinə təsiri 95% əminlik intervalında statistik baxımdan əhəmiyyətli bir fərqlilik əmələ gətirmişdir. Təhlil zamanı istifadə olunan testin nəticəsində H₇ hipotezinin doğruluğu sübut olunmuşdur. Belə ki, çalışdıqları müəssisəsinin fəaliyyət göstərdiyi sektor xidmət sektoru olan respondentlərdə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri daha çox olduğu müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatda istifadə olunan törəmə hipotezlərin nəticəsi ilə aşağıda göstərilən Cədvəl 12-də öz əksini tapmışdır.

Cədvəl 12: Törəmə Hipotezlərin Testi

Hipotez	Hipotezlər	Qəbul	Rədd
Əsas hipotez - H1	Rol çəkişməsi və insan resursları performansı arasında mənfi əlaqə vardır.	+	
Əsas hipotez - H2	Rol məlumatsızlığı və insan resursları performansı arasında mənfi əlaqə vardır.		+
Əsas hipotez - H3	Vaxtın düzgün bölüşdürülməməsi və idarə edilə bilməməsi səbəbindən yaranan rol çəkişməsinin insanın öz dəyərləri və prinsiplərinə zidd işləri görməsi səbəbindən yaranan rol çəkişməsinin insan resursları performansına təsirinin dərəcəsi fərqlənir.	+	
Əsas hipotez - H4	Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının iş performansına təsiri qadınlarda kişilərə nisbətən daha çoxdur.		+
Əsas hipotez - H5	Təhsil səviyyəsi diplomdan sonrakı təhsil olan şəxslər digərlərinə nisbətən daha çox rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı halı ilə üzləşir.		+
Əsas hipotez - H6	İş təcrübəsi beş ildən aşağı olan şəxslər təcrübəsi daha çox olan şəxslərə nisbətən daha çox rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı halı ilə üzləşir.		+
Əsas hipotez - H7	Xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən şəxslərdə rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri daha çoxdur.	+	

Mənbə: Müəllifin hesablamaları, 2020

3.2. Tapıntılar və izahı

Zaman keçdikcə texnologiyanın davamlı olaraq inkişaf etməsi sürəti böyük qlobal dəyişikliklərə səbəb oldu. Bu dəyişikliklərin iqtisadi, siyasi, sosial nəticələri insan əməyinin təbiətinin dəyişməsinə səbəb oldu. Qısa müddətli dövrdə mexaniki gücün üstünlüklərindən istifadə olunsa da, yenə də təşkilatlarda əsas diqqət mövzusu istedadların inkişaf etdirilməsi idi. Yaranan bir çox problemləri həll etmək üçün böyük istedadı və bir çox iş üçün faydalı xüsusiyyəti olan işçi qüvvəsi zaman keçdikcə şirkətlərdə, iş yerlərində əvvəlkindən daha çox rəğbət qazandı. Hal – hazırda işçi qüvvəsi bir çox şirkətlərdə keyfiyyətdə üstünlüyə nail olmasa kömək edən elementlər arasında göstərilir. Həmin şirkətlər insan resurslarının şirkətin fəaliyyəti üçün nə qədər vacib rol oynadığından xəbərdardır və bunu qəbul edirlər. Bu halda, şirkətlər ixtisaslı və yüksək potensiallı (HiPo) işçiləri daha da inkişaf etdirmək və onların şirkətə loyallığını təmin etmək məqsədilə bir sıra stratejik yanaşmalar və tədbirlər həyata keçirirlər.

Müxtəlif peşələrə sahib olan, müxtəlif tipli vəzifə öhdəliklərini və funksiyalarını yerinə yetirən, fərqli peşəkarlıq səviyyəsinə və iş təcrübəsinə malik eyni iş yerində çalışan insanların hər biri, əlbəttə ki, özləri ilə fərqli fərqli problemlər gətirir. Bəzən iş yerində rastlaşdıqları bu tipli problemlər digər işçilər dözülməz hala gəlir və onlar şirkətdən ayrılmaq qərarına gələ bilirlər. Bu hal, şirkət üçün işçilərini itirmək ilə nəticələnir. Bu halların öhdəsindən gəlmək üçün şirkətlər işçilər üçün iş yerində yaranan problemləri həll etməyə diqqət edirlər.

İş həyatında insanlar müxtəlif sosial münasibətlərdə iştirak edə bilirlər. İstənilən vəzifəyə sahib olan şəxslər müəyyən səviyyələrdə olan müxtəlif qruplarla (iş yoldaşları, funksional və ya inzibati tabe olduqları şəxslər, onlara tabe olan şəxslər, müştərilər, təchizatçılar və s.) qarşılıqlı əlaqə qura bilər. Bu əlaqələr zamanı şəxslər arasında münaqişələr yarana bilər. Bu tipli problemlər sosial münasibətlərin xarakterindən irəli

gəlir və demək olar ki, hər bir təşkilatda belə problemlərlə qarşılaşmaq mümkündür. Həmçinin bir şəxsin bir işi yerinə yetirməsi digərini icra etməsinə mane ola bilər. Bu hal ilə rol çəkişməsinə səbəb olur. Yaxud iş mühitində şəxslərə verilən tapşırıqlar və vəzifənin tələbləri onlara aydın olmaya bilər. Belə vəziyyət isə rol məlumatsızlığının yaranmasına səbəb olur. Əlbəttə ki, insan faktorunun olduğu hər bir yerdə olduğu kimi, insanlar arasında mövcud olan sosial münasibətlərdə yaranan belə problemlərlə təşkilatlar da tez – tez qarşılaşır. Bu problemlər həm təşkilatlar üçün bəzi müxtəlif neqativ olan halların yaşanmasına səbəb ola bilər, həm onları aradan qaldırıla bilər, həm də təşkilat üçün pozitiv nəticələr verə bilər. Təşkilatdaxili yaranan bu münaqişələrin hansı nəticə verəcəyi əlbəttə ki, həmin münaqişəyə yanaşma tərzindən də asılır. Buna görə də deyə bilərik ki, doğru yanaşma və doğru həll yolu ilə bu problemlərin insan resursları performansına təsirini maksimum dərəcədə azaltmaq mümkündür. Həmçinin rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının da insan resursları performansına təsirini doğru həll yolunu və yanaşmanı tətbiq etməklə azaltmaq mümkündür.

İşçilərdə həm çalışdığı şirkətdə işdən ayrılmaq niyyəti, həm də rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı müxtəlif səbəblərdən yarana bilər və həm işçi, həm də təşkilat üçün ciddi problemlər yarada bilər. Sırf bu səbəbə görə, rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı anlayışlarını, onların insan resursları performansı, işçilərin işə qarşı motivasiyası, şirkətə loyallığı və s. anlayışları ilə əlaqəsini, bu halların baş verdiyi təqdirdə yarana biləcək problemləri daimi olaraq nəzarətdə saxlamaq və idarə etmək şirkətlər üçün çox əhəmiyyətlidir. Rol çəkişməsinə və rol məlumatsızlığına səbəb olan faktorların və onlar arasında əlaqənin müəyyənləşdirilməsi və təsirinin ölçülməsi fəaliyyəti bu halların yaranmasının qarşısının alınmasında və ya azaldılmasında çox böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bu yanaşmaya görə emosional zəka rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin azaldılmasına və işçilərin öz vəzifələrini, iş yerlərini tərk etməsinin qarşısını almaq üçün vacib alətdir. Son bir neçə ildə emosional zəkanın

ədəbiyyatlarda çox saylı tədqiqatçılar tərəfindən araşdırılan və müzakirə edilən müxtəlif xüsusiyyətlərinə görə onun rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının öhdəsindən gəlməyə və bu anlayışların təsirlərini azaltmaq üçün effektiv olması müəyyən edilmişdir. Emosional zəka vasitəsilə insan həm özünün, başqa şəxslərin düşüncələrini və hisslərini düzgün şəkildə anlama və onları şərh edə bilər, eyni zamanda emosional zəka insanın təşkilati və sosial əlaqələr zamanı böyük üstünlüklər əldə etməyini təmin edə bilər. Bir şəxsin öz düşüncələrini və hisslərini düzgün şəkildə anlayıb ətrafındakı insanlara bu düşüncə və hisslərini aydın şəkildə izah etməyi yaxşı bacarması, həmçinin müxtəlif vəziyyətlərdə öz hisslərini tənzimləmək və idarə etmək səriştəsinə malik olması ona həm şəxsi, həm də sosial münasibətlərində əhəmiyyətli dərəcədə üstünlük təmin edir. Bu baxımdan yüksək emosional zəkaya sahib olan şəxslər onların performansına təsir edə biləcək müxtəlif sosial faktorların, həmçinin rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının öhdəsindən gəlməyi asanlıqla bacarırlar.

İnsan resurslarının performansına təsir edən faktorların müəyyən edilməsi üçün aparılan tədqiqatlara əsasən, İR performansına təsir edən faktorları aşağıdakı kimi ümumiləşdirmək olar:

- Məqsəd və hədəflərin net olmaması. İnsanlar əldə etməli olduqları hər hansı bir məqsəd haqqında aydın məlumatlara malik olmalıdır. Əgər insan bu məlumatlara malik deyilsə hər hansı bir işi, tapşırığı yerinə yetirən zaman həmin işdə olan irəliləyişini və ya tapşırığı lazımı şəkildə başa vurduğunu bilməz. Bu hal da performansa mənfi təsirini göstərir.
- Müəyyən bir məqsədə çatmaq üçün şəxs ona uyğun çevik səriştələrə sahib olmalıdır. Bu məqsədə çatmaq üçün lazım olan hər hansı bir davranışı, səriştəni sərgiləməyi bacarmalıdır. Əgər insan kifayət qədər səriştəli deyilsə, bu onun performansının səviyyəsini aşağı salır.

- Vəziyyətin strukturunu anlamaq. Müəyyən bir vəziyyətdə necə davranacağımızı bilmək üçün əvvəlcə bu vəziyyətin quruluşu, strukturu barədə müəyyən informasiyamız olmalıdır. İnsanlar vəziyyəti yaradan elementləri, bu elementlərin bir - birlərinə necə bağlı olduğunu və bu elementlər arasında olan münasibətləri başa düşməlidirlər. Vəziyyətin quruluşu haqqında bu bilik insanlara etdikləri hərəkətlərin nail olmaq istədikləri nəticəyə necə təsir edəcəyini əvvəlcədən təxmin etməyə imkan verir. Bu bilik yoxdursa, hərəkətlər yəni performans effektiv nəticəyə nail olmağa imkan verməyəcək.
- Əks əlaqə məlumatlandırma. Nəzərdə tutulan məqsədlər və işin nəticələri ilə əlaqədar informasiya işçiyə çatdırılmadıqda, yəni əks əlaqə düzgün qurulmadıqda işçi işin necə olmalı olduğunu bilmir və buna görə də fəaliyyət standartlarına uyğun performans göstərə bilmir.
- Adekvat motivasiya. Bir şeyi edə bilmək ilə bir şeyi etməyi istəmək fərqli anlayışlardır. Məcburiyyət məsələsini bir kənara qoyaraq insanlar əsasən iki səbəbdən hər şeyi etmək istəyirlər: 1. öz məqsədlərinə uyğun gəlir, 2. başqasının məqsədlərinə xidmət edir və bu məqsədlərin özünə faydası var. Öz özünü qane edə bilmək və hansısa işin icrasına özünü təşviq edə bilmək ən böyük 2 motivatorlardır.
- Ətraf mühit. Yuxarıda göstərilən amillərin hər biri insanın performansına müsbət şəkildə təsir edəcək kimi nizamlansa da, ətraf mühit şərtləri uyğun deyilsə, bu hal performansın səviyyəsinə öz mənfi təsirini göstərəcəkdir. Bunu bir misal ilə izah edək, sürücülük qabiliyyəti olan hər bir kəs həm normal, həm də az küləkli havada avtomobili uğurla idarə edə bilir. Lakin, çox güclü küləkdə, tornado zamanı ən peşəkar sürücü olsa belə, avtomobili idarə etmədə çətinlik çəkəcək, hətta bu işi ətraf mühitin şərtlərinə görə bacarmayacaqdır. Başqa bir misal ilə desək, bir işi görmək üçün lazım olan ləvazimatlar, alətlər, iş şəraiti

olmadan o işi normal şəkildə yerinə yetirmək qeyri - mümkündür. Bir sözlə, işin, tapşırığın yerinə yetirildiyi ətraf mühit performansın icrasını dəstəkləməlidir.

- Stressi biznesin idarə edilməsi baxımından ən önəmli anlayışlardan biridir. Çünki stress işçilərə birbaşa təsir etməklə onların işdəki davranışlarını, performansını, məhsuldarlığını, digər insanlarla əlaqələrini müəyyən edir. Stress bir çox səbəblərə görə yaranır. Bu səbəblər şəxsin özü ilə bağlı, iş stressi bağlı səbəblər olaraq təsnifləşdirilir. İşçilərin iş ilə bağlı stress mənbələri bir çox araşdırmanın mövzusu olmuş, illər ərzində iş stressi ilə bağlı bir çox yanaşmalar yaranmışdır. Bu araşdırmalara misal olaraq Morris 1979, Nicholson 1983, Bedeian 1981, Kemery 1985, Bamber 1989, Oliver 1977, Dubinsky 1979, Fry 1986, Yousef 2000, Rahim 1997, Rebele 1990, Chiu 1998, Fogarty 2000, Wunder Matland 1995, Ladany 1995, Appelbaum 1994, Jones 1993, Siegall 2000, O'Driscoll 2000, Freeman 1997, Johnson 1998, Mengüç 1996, Shenkar 1992 göstərmək olar.

Şəxsin iş stressi mənbələrindən biri də rol stressidir ki, rol stressinə səbəb olan faktorlar rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığıdır. Rol çəkişməsi və yaxud rol məlumatsızlığı halı işçinin performansına mənfi təsir göstərir. Yəni işçinin üzləşdiyi rol çəkişməsi yaxud rol məlumatsızlığının həcmi artdıqca onun performansının səviyyəsi həmin nisbətdə aşağı düşəcəkdir.

NƏTİCƏ

Həyata keçirilən araşdırma AR ərazisində müxtəlif sektorlarda fəaliyyət göstərən müəssisələrin işçilərinin rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının səviyyəsini və bu halların onların performansına təsirinin səviyyəsini müəyyən etmək məqsədinə xidmət edir. Həmçinin demoqrafik amillərdən (yaş, cins, təhsil səviyyəsi, təcrübə müddəti) asılı olaraq rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin səviyyəsinin dəyişməsini müəyyənləşdirmək alt məqsəd olaraq təyin edilmişdir.

Tədqiqat nəticəsində hal – hazırda respondentlərin yaşadıkları rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının səviyyəsinin onların performansına təhlükə yarada biləcək ölçüdə böyük olmaması, lakin həm rol çəkişməsinin, həm də rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin olması müəyyən edilmişdir.

Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığı mövzularında əldə edilən nəticələrə nəzər yetirdikdə isə qeyd etmək mümkündür ki, respondentlərin rollarının tələb etdiyi və ya onlardan gözlənilən tapşırıq yaxud davranışın nə olduğu haqqında informasiyaya sahib olması mövzusunda ciddi dərəcədə problem yaşamır. Buna baxmayaraq həm iş yükünün çoxluğu, həm iş zamanı yerinə yetirilən işlərin müxtəlifliyi, həm müxtəlif rolları (övlad, bacı, qardaş, dost, yoldaş, valideyn və s.) yerinə yetirməli olmaları, həm də bir – biri ilə ziddiyyət təşkil edən müxtəlif işləri yerinə yetirmələri səbəbindən rol çəkişməsi halı ilə üzləşirlər.

Araşdırmanın alt məqsədi olan demoqrafik amillərdən (yaş, cins, təhsil səviyyəsi, təcrübə müddəti) asılı olaraq rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin səviyyəsinin dəyişməsi mövzusunda nəzər yetirdirdikdə isə respondentlərin rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin səviyyəsi onların cinsindən, iş təcrübəsinin müddətindən, təhsil səviyyəsindən, şəxsin çalışdığı müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektordan və s. amillərdən asılı olaraq

dəyişir. Belə ki, kişi cinsinə mənsub olan respondentlərdə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin daha çox olduğu testlər nəticəsində sübut olunmuşdur. Bir digər amilə nəzər salaraq, araşdırma zamanı istifadə olunan testlərin nəticəsinə əsasən respondentlərin iş təcrübəsinin müddəti artdıqca rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin miqdarı da artdığı müəyyən edilmişdir. Həmçinin, həyata keçirilən araşdırmaya əsasən xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrin işçilərində rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının miqdarı və insan resursları performansına təsirinin səviyyəsi daha çoxdur. Beləliklə, bu sektorda çalışan şəxslərin rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının səviyyəsi artdıqca onların performansının səviyyəsinin aşağı düşməsi müəyyən edilmişdir.

Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri mövzusunda indiki dövrə qədər aparılmış tədqiqatlar və hal – hazırda həyata keçirilmiş araşdırmanın nəticəsinə əsasən ümumi olaraq demək olar ki, rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına birbaşa təsiri dolayı təsirindən daha çoxdur. Yəni, rol çəkişməsinin və rol məlumatsızlığının artması birbaşa olaraq performansə təsir edərək onun azalmasına səbəb olur. Bu səbəbə görə insan resursları performansının artırılması üçün mütləq şəkildə ona təsir edərək onun səviyyəsini azaldan amillər müəyyənləşdirilib həmin amillərin aradan qaldırılması və ya performansə təsirinin azaldılması istiqamətində tədbirlərin keçirilməsi məqsədəuyğun olar.

İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. Bayramov A., (2018), Biznes İdarəçiliyi, Bakı, “Qanun nəşriyyatı”, 184 səh.
2. İsgəndərov İ., Əsgər M., Şixəliyev N., (2017), İnsan Resursları Menecmenti Monoqrafiya, Bakı, “Mekan Serves NN MMC”, 344 səh.

Türk dilində

1. Adnan Ceylan , Yıldırım Hüseyin Ulutürk “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini Ve Performans Arasındaki İlişkiler”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2006, s. 48-58
2. Beril Durmuş, Murat Çinko, E. Serra Yurtkoru, Sosyal Bilimlerde SPSS`le Veri Analizi, 6. Baskı, Beta Yayınları, 215 Sayfa Sayısı, İstanbul, 2016.
3. Bingöl D., (2013), İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, “Beta”, 698 səh.
4. Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. 2012. Bilimsel araştırma yöntemleri, geliştirilmiş 13. baskı, Ankara: Pegem Akademi.
5. Dağ, İhsan, “Rotter’in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği’nin (RİDKOÖ) Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliliği”, Psikoloji Dergisi, 1991, Cilt 7, Sayı 26, s. 10-16
6. Fındıkcı İ. (2014), İnsan Kaynakları Yönetimi, “Alfa yayınları”, 342 s
7. H. Nejat Basım, Mehmet Erkenekli, Harun Şeşen “Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, Amme idaresi dergisi, 2010, s. 145-165

8. Kemal Kurtuluş, Araştırma Yöntemleri, 1, Baskı, Türkmen Kitabevi, 326 Sayfa Sayısı, İstanbul, 2010.
9. Kurt, İ. “Rol Stress Kaynakları ve İş Tatmini arasındaki ilişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin etkisi.”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2010, 1309-8039
10. Nizayi Karasar, Araştırmalarda Rapor Hazırlama, 18, Baskı, 232 Sayfa Sayısı, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic, Ltd, Şti., İstanbul, 2014.
11. Orhan Gökçe “Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetimsel Roller.”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2010, 133.
12. Oya Erdil, Lütfi Hak Alpkan, Levent Biber “İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme”, 2004, D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:19, Sayı:2, ss:101-122
13. Prof.Dr. Şeref KALAYCI, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 6, 426 Sayfa Sayısı, Baskı, İstanbul.
14. Rauf Arıkan, Anketler ve Anket Soruları, 1, Baskı, 129 Sayfa Sayısı, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic, Ltd, Şti., İstanbul, 2013.
15. Sabine Landau and Brian S. Everitt, A Handbook of Statistical Analyses using SPSS, 1 st Edition, 339 Pages, Chapman & Hall/CRC Press LLC, UK, 2004.
16. Türker Baş, Anket: Nasıl Hazırlanır? Nasıl Uygulanır? Nasıl Değerlendirilir? 7, 263 Sayfa Sayısı, Baskı, Seçkin yayıncılık San, Ve Tic, A,Ş,, Ankara, 2013.

İngiliz dilinde

1. Acker, Gila M. “The Effect of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities for Professional Development, and Social Support) on

Job Satisfaction and Intention to Leave Among Social Workers in Mental Health Care”, *Community Mental Health Journal*, 2004, Vol. 40, Issue 1, p. 65-73

2. Adıgüzel, O. “The Impact of Work Related Stress, Role Clash and Role Ambiguity on Employee Turnover: An Application on Nurses.” *International Journal of Alanya Faculty of Business*, 2012, 163-169.

3. Agrestra, J. “Job satisfaction among school social workers: The role of interprofessional relationships and professional role discrepancy.” *Journal of Social Service Research*, 2006, 33, 47-52.

4. Axley, S. R. & McMahon, T. R. “Complexity: A frontier for management education.”, *Journal of Management Education*, 2006, 30(2), 295-315

5. Bammer, G. & Smithson, M. (Ed.) “Uncertainty and risk: Multidisciplinary perspectives, London: Earthscan”, 2008.

6. Cranley, L. A. “A grounded theory of intensive care nurses’ experiences and responses to uncertainty”, 2009, Unpublished Dissertation, University of Toronto, Toronto, Canada

7. Dubinsky, A.J., Mattson, Bruce, “Consequences of role conflict and ambiguity experienced by retail salespeople” *Journal of Retailing*, 1979, Vol.55, Number 4, Winter, p 70.

8. Fried, Y. Ben-David, H., Ailan, V.D. “The interactive effect of role conflict and role ambiguity on job performance”, *Journal of Occupational; Organizational Psychology*, 1998, March, Vol. 71 Issue 1, p19.

9. Gregson, T, Wendell, “Role conflict, role ambiguity, job satisfaction and the moderating effect of job-related self-esteem: a latent variable analysis.”, *Journal of Applied Business Research*, 1994, Spring, Vol. 10, Issue 2, p106.

10. Harris, M.M. "Role conflict and role ambiguity as substance versus artifact: A confirmatory factor analysis of House, Schuler and Levanoni's (1983) scale.", *Journal of Applied Psychology*, 1991, 76: 122-126
11. Johnson, J.D., La France, B.H., V.D. "The impact of formalization, role conflict, role ambiguity, and communication quality on perceived organizational innovativeness in the cancer information service", *Evaluation& the Health Professions*, 1998, March, Vol. 21 Issue 1, p27.
12. Jones, M.L. "Role conflict: cause of burnout or energizer?", *Social Work*, 1993, March, Vol. 38 Issue 2, p 136.
13. Kahn. R.L., Wolfe D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D., Rosenthal, R.A. "Occupational stress: Studies in role conflict and role ambiguity.", New York: Wiley, 1964
14. P.B.Srikanth and M. G. Jomon XLRI "Role Ambiguity And Role Performance Effectiveness: Moderating The Effect Of Feedback Seeking Behaviour", *Asian Academy of Management Journal*, 2013, Vol. 18, No. 2, 105–127
15. Palomino, M. N., & Frezatti, F. "Role conflict, role ambiguity and job satisfaction: Perceptions of the Brazilian controllers". *Revista de Administração [RAUSP]*, 2016, 51(2), 165-181. doi: 10.5700/rausp1232
16. Peterson, M.F., Smith, P.B. "Role conflict, ambiguity, and overload: a 21-nation study.", *Academy of Management Journal*, 1995, April, Vol. 38 Issue 2, p 429.
17. Pettigrew, A.M. "On studying managerial elites.", *Strategic Management Journal*, 1992, 13: 163-182
18. Rizzo, J. R., House, R. J., Lirtzman, S. I. "Role conflict and ambiguity in complex organizations.", *Administrative Science Quarterly*, 1970, p15, 150-163.
19. Smith, P.B., Peterson, M.F. "Leadership, organizations and culture.", Beverly Hills., 1988

20. Tubre, T.C. ve Collins, J.M. "Jackson and Schuler (1985) revisited: a meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance.", *Journal of Management*, 2000, Vol. 26 Issue 1, p.155.

21. Wunder, R.S., Dougherty, T.W., Welsh, M.A. "A causal model of role stress and employee turnover. Proceedings:", 1982, *Academy of Management*, Vol. 42 pp.297-301

ƏLAVƏLƏR

Əlavə 1.

Cədvəl 13: Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsinə dair araşdırma anketi

Demoqrafik suallar									
1. Yaşınızı qeyd edin:									
2. Cinsiniz:									
Kişi									
Qadın									
3. Ailə vəziyyəti:									
Evli									
Subay									
4. Təhsil pilləsi:									
Ümumi təhsil (ibtidai təhsil, əsas təhsil, orta təhsil)									
Peşə-ixtisas təhsili (texniki-peşə təhsili, orta ixtisas təhsili, ali ixtisas təhsili-bakalavriatura)									
Diplomdan sonrakı təhsil (stajkeçmə, ordinatura, magistratura, doktorantura, sərbəst təhsil, ixtisasartırma, kadrların yenidən hazırlanması)									
5. Çalışdığınız müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektor:									
Sənaye									
Xidmət									
Kənd təsərrüfatı									
6. Vəzifə kateqoriyası									
Qulluqçu									
Fəhlə									
7. Ümumi iş təcrübəsi müddəti: (Məs.: 1 il 7 ay)									
8. Hal-hazırda çalışdığınız müəssisədə iş təcrübəsi müddəti: (Məs.: 1 il 7 ay)									
9. Aylıq gəliriniz (AZN):									
0 – 500									
500 – 800									
800 – 1200									
1200 - dən çox									
Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığına dair suallar									
Zəhmət olmasa, aşağıdakı fikirlərə münasibətinizi müvafiq ballar ilə bildirin: 1-Tamamilə narazıyam, 2-Narazıyam, 3-Neytral, 4-Razıyam, 5-Tamamilə razıyam									
№	Sual				1	2	3	4	5

1	Bir – birindən fərqli işləri yerinə yetirirəm					
2	İki və daha çox adamdan bir-birinə uyğun olmayan təlimatlar alıram					
3	Gördüyüm işlərin bəzilərinin heç bir əhəmiyyəti yoxdur.					
4	Bir – birindən tamamilə fərqli fəaliyyət göstərən 2 və daha çox qrup ilə işləyirəm					
5	Bir neçə nəfərin yerinə yetirə biləcəyi işləri tək yerinə yetirmək üçün təlimat alıram					
6	İşimi yerinə yetirmək üçün yetərli məlumat bazam və materialım olmadan çalışıram					
7	Məndən nə gözləndiyini dəqiq bilirəm					
8	Vaxtımı düzgün bölüb idarə edə bildiyimdən əminəm					
9	Mənə verilən tapşırıqlarda nə etməyim lazım olduğu dəqiq və aydın izah olunur					
10	Səlahiyyətlərim və məsuliyyətlərim haqqında məlumatım var					
11	Səlahiyyətlərim vəzifəmə uyğundur					
12	Performansımın hansı standartlar əsasında qiymətləndirildiyini bilirəm					
13	Tez – tez bir birinə zidd tələbləri olan rolları yerinə yetirməli oluram					
14	Vəzifəmi yerinə yetirmək üçün nəyi necə etməli olduğumu bilirəm (hansı prosedurları həyata keçirmək, hansı metodlardan istifadə etmək lazım olduğunu)					
15	Tez – tez öz düşüncələrimə, dəyərlərimə uyğun gəlməyən tapşırıqlarla üzləşirəm					
Performansa dair suallar						
Zəhmət olmasa, aşağıdakı fikirlərə münasibətinizi müvafiq ballar ilə bildirin: 1-Tamamilə narazıyam, 2-Narazıyam, 3-Neytral, 4-Razıyam, 5-Tamamilə razıyam						
№	Sual	1	2	3	4	5
1	Bir işçi olaraq işdən məmnuniyyət səviyyəmə yüksəkdir					
2	İşə davamiyyət səviyyəmə yüksəkdir					
3	İşə qarşı həvəsim, motivasiyam yüksəkdir					
4	Mənə verilən tapşırıqları (öhdəliklərimi) dəqiq zamanında tamamlayıram					
5	Məndən gözlənilən performans səviyyəsi haqqında dəqiq məlumatım var					
6	Hər hansı problem meydana gələndə tez bir zamanda problemi həll edə bilirəm					
7	Təqdim etdiyim xidmətin keyfiyyətinin standartlara uyğun olduğundan əminəm					
8	Bilirəm ki, müdürüm yüksək iş performansını nəzərə alır və qiymətləndirir					

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Seçmə kütlənin demoqrafik məlumatlarının emalı və şərhı.....	39
Cədvəl 2: Seçmə kütlənin təsviredici statistikasının emalı və şərhı.....	41
Cədvəl 3: Etibarlılıq Analizi (Cronbach's Alpha).....	42
Cədvəl 4: Dəyişənlərin paylanması testi (Normallıq testi).....	43
Cədvəl 5: Ümumi iş təcrübəsi müddətinin fərqli olmasının rol çəkişməsi, rol məlumatsızlığı və insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi yanaşmasında “Kruskal Wallis” testi.....	44
Cədvəl 6: Kişilərdə rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi.....	46
Cədvəl 7: Qadınlarda rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi.....	47
Cədvəl 8: Müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sektora əsasən rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi.....	48
Cədvəl 9: Rol çəkişməsinin insan resursları performansına təsiri yanaşmasında “Sadə Reqressiya” testi.....	49
Cədvəl 10: Dəyişənlər Arasında Korrelasiya Testi.....	50
Cədvəl 11: Ana Hipotezlərin Testi.....	51
Cədvəl 12: Törəmə Hipotezlərin Testi.....	54
Cədvəl 13: Rol çəkişməsi və rol məlumatsızlığının insan resursları performansına təsirinin ölçülməsi və qiymətləndirilməsinə dair araşdırma anketi.....	67

Şəkillərin siyahısı

Şəkil 1: Araşdırmanın modeli.....	36
--	----