

BuAZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“AZƏRBAYCANIN DAVAMLI İNKİŞAFININ MÜHÜM KOMPONENTİ
KİMİ İŞĞALDAN AZAD OLUNMUŞ RAYONLARDA İNSAN
RESURSLARININ SƏMƏRƏLİ İDARƏETMƏ PROSESİNİN
TƏMİN EDİLMƏSİ”**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Qənbərov Bəndəli Aftəndil

BAKİ - 2022

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**
“ _____ ” _____ **2022-ci il**

“AZƏRBAYCANIN DAVAMLI İNKİŞAFININ MÜHÜM KOMPONENTİ
KİMİ İŞĞALDAN AZAD OLUNMUŞ RAYONLARDA İNSAN
RESURLARININ SƏMƏRƏLİ İDARƏETMƏ PROSESİNİN
TƏMİN EDİLMƏSİ”
mövzusunda
MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060407-Menecment

İxtisaslaşma: Strateji idarəetmə

Qrup: 218

Magistrant:
Qənbərov Bəndalı Aftandil oğlu
_____ **imza**

Elmi rəhbər:
i.e.n., dos. Bayramova Sevinc
Rafiq qızı
_____ **imza**

Program rəhbəri:
i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə
Oktay qızı:

Kafedra müdiri:
i.e.d., prof. Kəlbəyev Yaşar Atakişi oğlu
_____ **imza**

BAKI - 2022

Elm andı

Mən, Qənbərov Bəndalı Aftandil oğlu and içirəm ki, “Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş ərazilərdə insan resurslarının idarəetmə prosesinin təmin edilməsi” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

AZƏRBAYCANIN DAVAMLI İNKİŞAFININ MÜHÜM KOMPONENTİ KİMİ İŞĞALDAN AZAD OLUNMUŞ RAYONLARDA İNSAN RESURSLARININ SƏMƏRƏLİ İDARƏETMƏ PROSESİNİN TƏMİN EDİLMƏSİ

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktualığı: İnsan resurslarının idarəetmə prosesinin təmin edilməsi Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi olduqca vacibdir. Müəssisə işçilərinin səmərəli və keyfiyyətli iş görməsi üçün lazımı səriştəli kadrların işə götürülməsi olduqca vacibdir. İnsan resurslarının idarə edilməsi şöbəsi bütün bu prosesləri özündə birləşdirən bölmə olmaqla yanaşı, həm də şirkətin gələcək missiyası işığında fəaliyyət göstərən, gələcəyə işıq salan bir bölmədir. Tədqiqat işində Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş rayonlarda insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin təmin edilməsini araşdırmışıq. Bu, mövzunu müasir dövrümüz üçün daha da aktuallaşdırır.

Tədqiqatın məqsədi: Tədqiqatın məqsədi Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş rayonlarda insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin təmin edilməsidir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Dissertasiya mövzusunda sintez, analiz və müqayisə metodları istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın informasiya bazası mövzuyla əlaqəli olaraq ingilis, türk və ana dilimizdə saytlar, internet resursları, elmi konfrans materialları, habelə statistik materiallar və s. dir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Mövzunun araşdırılmasında əsas məhdudiyyət işğaldan azad edilmiş regionlarla bağlı məlumatların azlığıdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Tədqiqatın elmi yeniliyi işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin müəyyən edilməsidir.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Əldə olunan nəticələr işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının səmərəli idarə edilməsinin müasir potensialı üçün istifadə oluna bilər.

Açar sözlər: insan resursları, menecment, yeni destinasiya, işğaldan azad edilmiş ərazilər, davamlı inkişaf.

ENSURING EFFECTIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PROCESS IN THE OCCUPIED REGIONS AS AN IMPORTANT COMPONENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AZERBAIJAN

SUMMARY

The actuality of the subject: Ensuring the human resource management process is very important as an important component of Azerbaijan's sustainable development. It is very important to hire the necessary skilled personnel for the effective and quality work of the employees of the enterprise. The Human Resources Department is not only a unit that integrates all these processes, but also a unit that sheds light on the future, operating in the light of the company's future mission. In the study, we examined the provision of effective human resource management in the liberated regions as an important component of Azerbaijan's sustainable development. This makes the topic even more relevant for our time.

Purpose and tasks of the research: The aim of the study is to ensure the effective management of human resources in the liberated regions as an important component of the sustainable development of Azerbaijan.

Used research methods: Synthesis, analysis and comparison methods were used in the dissertation.

The information base of the research: The research database contains sites, Internet resources, scientific conference materials, as well as statistical materials, etc. in English, Turkish and our native language. is.

Restrictions of research: The main limitation of the study is the lack of information on the liberated regions.

The novelty and practical results of investigation: The scientific novelty of the research is to determine the process of effective human resource management in the liberated territories.

Scientific-practical significance of results: The results obtained can be used for the modern potential of effective human resource management in the liberated territories.

Keywords: *human resources, management, new destination, liberated territories, sustainable development.*

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

İR

İnsan Resursları

QHT

Qeyri-Hökumət Təşkilatları

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	8
I FƏSİL. İNSAN RESURLARININ İDARƏETMƏ PROSESİNİN NƏZƏRİ - METODOLOJİ ƏSASI.....	11
1.1. İnsan resurslarının idarəetməsinin əsas xarakteristikaları və xüsusiyyətləri...	11
1.2. İnsan resurslarının idarəetmə prosesinə müasir yanaşma.....	15
1.3. İnsan resurslarının idarəetməsinin müasir cəmiyyətdə rolu və əhəmiyyəti.....	20
II FƏSİL. AZƏRBAYCANIN DAVAMLI İNKİŞAFININ MÜHÜM KOMPONENTİ KİMİ İŞĞALDAN AZAD OLUNMUŞ ƏRAZİLƏRDƏ İNSAN RESURLARININ İDARƏETMƏ PROSESİNİN TƏMİN EDİLMƏSİNİN MÜASİR VƏZİYYƏTİ.....	30
2.1. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsi prosesinin bərpası.....	30
2.2. İnsan resurslarının idarə edilməsi prosesində işçi qüvvəsinin iş yerləri ilə təmin edilməsi.....	37
2.3. İnsan resurslarının idarə edilməsinin əsas hədəf və istiqamətləri.....	42
III FƏSİL. İNSAN RESURLARININ İDARƏEDİLMƏSİ PROSESİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ YOLLARI.....	49
3.1. İnsan resurslarının idarəedilməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində işçilərin peşə hazırlığının təşkili.....	49
3.2. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə İR məsələsinin təkmilləşdirilməsinə dair dövlət dəstəyinin əhəmiyyəti.....	54
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....	58
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	61
Cədvəllərin Siyahısı.....	65
Sxemlərin Siyahısı.....	65

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: İnsan resurslarının idarəetmə prosesinin təmin edilməsi Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi olduqca vacibdir. Müəssisə işçilərinin səmərəli və keyfiyyətli əmək fəaliyyəti üçün lazımı səriştəli kadrların işə götürülməsi olduqca vacibdir.

İnsan resurslarının idarə edilməsi ümumilikdə biznes elmi və müxtəlif sektorlardakı şirkətlər üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Biznes elminin ən təsirli alt sahələrindən biri olan bu sahə şirkətlərin təşkilatlanma səyahətindən tutmuş səmərəli və keyfiyyətli istehsalına qədər hər mərhələsində aktiv rol oynayır. İnsan resurslarının səmərəli idarə edilməsi uğur əldə etmək üçün ən vacib addımlardan biri hesab olunur.

İnsan resurslarının idarə edilməsi, əsasən, şirkətlərdə işə qəbul, daha keyfiyyətli insan resurslarının formalaşdırılması və mövcud insan resurslarından səmərəli istifadə üçün tətbiq olunan bütün metod və proseslərin məcmusudur.

İnsan resurslarını təkcə özlüyündə bir bölmə kimi deyil, həm də bütün kadrlarla qarşılıqlı əlaqədə olan və daimi hərəkətin olduğu bir mərkəz kimi düşünmək daha düzgün yanaşmadır.

İnsan resurslarının idarə edilməsi bölməsi bütün bu prosesləri özündə birləşdirən bölmə olmaqla yanaşı, həm də şirkətin gələcək missiyası işığında fəaliyyət göstərən, gələcəyə işıq salan bir bölmədir. Bu baxımdan tədqiqat işimizdə Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş rayonlarda insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin təmin edilməsini araşdırmışıq. Bu, mövzunu müasir dövrümüz üçün daha da aktuallaşdırır.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin təmin edilməsi müxtəlif yerli və xarici alimlərin elmi əsərlərində tədqiqat mövzusu olmuşdur. Azərbaycanda insan resurslarına dair yazılmış elmi əsərlər elə də çox deyil. Mövzuyla bağlı müxtəlif tezislər, məqalə və jurnal materialları çap edilmişdir. Bu mövzuda araşdırma aparan və elmi əsərləri olan tədqiqatçılara: Hüseynova X.M., Cavadov A.İ., Əhmədov M.A., Bağırzadə E.A., Hüseyin A.C., Ell A.A., Fer J.A.,

Haydari A.L., Jackson J.F., Jorce A.R., Kerr O.J., Lockmen H.G., Mandros L.M., Mark A.A., Candan E.R., Gündüz C.K., İskender O.H., Peyami S.Y., Selma A.A., Serdar E.A., Yılmaz İ.L. və başqalarını nümunə göstərə bilərik.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın əsas məqsədi aşağıdakılardır:

a. İnsan resurslarının idarəetmə prosesinin nəzəri-metodoloji əsasının araşdırmaq;

b. Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş ərazilərdə insan resurslarının idarəetmə prosesinin təmin edilməsinin müasir vəziyyətini araşdırmaq;

c. İnsan resurslarının idarəedilməsi prosesinin təkmilləşdirilməsi yollarını müəyyənləşdirmək.

Tədqiqatın əsas vəzifələri aşağıdakılardır:

a. İnsan resurslarının idarəetməsinin əsas xarakteristikaları və xüsusiyyətlərini araşdırmaq;

b. İnsan resurslarının idarəetmə prosesini müasir yanaşma ilə araşdırmaq;

c. İnsan resurslarının idarəetməsinin müasir cəmiyyətdə rolu və əhəmiyyətini araşdırmaq;

d. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsi prosesinin bərpasını araşdırmaq;

e. İnsan resurslarının idarə edilməsi prosesində işçi qüvvəsinin iş yerləri ilə təmin edilməsi məsələsini müəyyənləşdirmək;

f. İnsan resurslarının idarə edilməsinin əsas hədəf və istiqamətlərini müəyyənləşdirmək;

g. İnsan resurslarının idarəedilməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində işçilərin peşə hazırlığının təşkilini araşdırmaq;

h. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə İR məsələsinin təkmilləşdirilməsinə dair dövlət dəstəyinin əhəmiyyətini araşdırmaq.

Tədqiqatın obyekt və predmeti: Tədqiqatın obyekt kimi insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin təmin edilməsi, predmeti isə Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş rayonlarda insan

resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin təmin edilməsi çıxış edir.

Tədqiqat metodları: Araşdırmada bir sıra metodlardan istifadə edilir:

Müqayisə üsulu - ən çox istifadə olunan üsullardan biridir. Bu metod Azərbaycanın davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi işğaldan azad olunmuş ərazilərdə insan resurslarının idarəetmə prosesinin təmin edilməsinin başqa ölkələrdə olan mövcud vəziyyətlə bağlı fərqlərini müəyyən etməyə imkan verir.

Analiz - obyektin tərkib hissələrinə ayrılması prosesinə əsaslanan bir metoddur. Tədqiqat işində analiz metodundan istifadə edərkən, tədqiq edilən obyekt fikrən hissələrə bölünür, yəni onun hansı hissələrdən təşkil olunduğu, onun xüsusiyyət və əlamətləri izah edilir.

Sintez - analiz nəticəsində əldə edilmiş hissələrin tam şəkildə birləşdirilməsidir. Sintezin tətbiq edilməsi əsasında alınmış materialın vahid sistemə birləşdirilməsi baş verir. Elmi yaradıcılıqda analiz və sintez metodları bir-biri ilə üzvi surətdə bağlıdır və araşdırılan obyektin xüsusiyyətlərindən və araşdırma məqsədindən asılı olaraq müxtəlif formaları qəbul edə bilər.

Bu baxımdan tədqiqat işində araşdırılan insan resurslarının idarəetmə prosesi cədvəl və qrafiklərdə əks olunur.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın informasiya bazası mövzuyla əlaqəli olaraq ingilis, türk və ana dilimizdə kitablar, müxtəlif saytlar, internet resursları, elmi konfrans materialları, habelə statistik materiallar və s.-dən ibarətdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Mövzunun araşdırılmasında əsas məhdudiyyət işğaldan azad edilmiş regionlarla bağlı məlumatların azlığıdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqatın elmi yeniliyi işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının səmərəli idarəetmə prosesinin müasir yanaşmalar vasitəsilə təmin edilməsidir.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti əldə olunan nəticələrin işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yeni biznes layihələrində insan resurslarının menecmentində istifadəsidir.

Əldə olunan nəticələr işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının səmərəli idarə edilməsinin müasir potensialının artırılması üçün tətbiq oluna bilər.

I FƏSİL. İNSAN RESURLARININ İDARƏETMƏ PROSESİNİN NƏZƏRİ- METODOLOJİ ƏSASI

1.1. İnsan resurslarının idarəetməsinin əsas xarakteristikaları və xüsusiyyətləri

Ümumiyyətlə, insan resurslarının idarə edilməsi şirkətlər və müxtəlif elmi sahələr üçün çox vacibdir. İdarəetmə elminin ən təsirli alt sektorlarından biri olan sektor korporativ səyahətdən tutmuş səmərəli istehsal və keyfiyyətə qədər şirkətlərin hər mərhələsində böyük rol oynayır (Mandros L.M. 2019: s.39).

Effektiv insan resurslarının idarə edilməsi uğurun ən vacib addımlarından biridir. İnsan resurslarının idarə edilməsinin nə olduğunu və proseslərin nə olduğunu dəqiq öyrənməklə biz tez-tez eşidilən bu konsepsiya haqqında çox şey öyrənə bilərik.

İnsan resurslarının idarə edilməsi şirkətləri işə götürmək, yaxşı insan resursları yaratmaq və mövcud insan resurslarından ən yaxşı şəkildə istifadə etmək üçün istifadə olunan metod və təcrübələr toplusudur.

İnsan resurslarını təkcə özündə bir vahid kimi deyil, həm də bütün işçilərlə qarşılıqlı fəaliyyət və davamlılıq mərkəzi kimi düşünmək daha məqsəduyğun ola bilər (Cavadov A.İ. 2017: s.42).

Bu səbəblərdən hər bir işçinin bilik, təcrübə, şəxsiyyət və performans kimi daxili biliklərindən ibarət insan resursları həm xarakter, həm də iş baxımından daim inkişaf edən mürəkkəb struktur yaradır. Əslində burada insan resursları çox mühüm rol oynayır (xüsusilə işçilərin sayı çox olan müəssisələrdə).

“İnsan resursları” dedikdə ilk ağılımıza gələn əmək qanunu, maaş sistemi, illik məzuniyyət kimi qanunlara, sənəd və qaydalara aid çoxlu mexaniki detallardır (Mandros L.M. 2019: s. 211-221).

Bununla belə, işçilərin məhsuldarlığının azaldılmasından tutmuş həmkarları ilə qarşılaşdıqları problemlərə, motivasiyasından şirkətin etibarlılığına qədər hər bir mərhələdə insan resursları böyük rol oynayır. Bunun üçün insan psixologiyasından mühasibat uçotuna, sosiologiyadan istehsalata qədər müxtəlif

mövzularda bilik və təcrübə tələb olunur. Əslində insan resurslarının idarə edilməsi çevik, dinamik və dinamik yanaşmanı təcəssüm etdirir (Cavadov A.İ. 2017: s.47).

İnsan resurslarının tarixinə nəzər salsaq, sənaye inqilabı ilə birlikdə insan resursları anlayışı da yaranmışdır. Fabriklər böyüdükcə, işçi qüvvəsinə tələbat artdıqca və işçi qüvvəsinə tələbat artdıqca yeni işçilərin müəyyən edilməsi və idarə olunması üçün ayrıca resurslara ehtiyac var. Bu, 19-cu əsrin sonlarında əmək şöbələrinin açılmasına səbəb oldu. ABŞ-da ilk insan resursları ofisləri müasir insan resursları düşüncəsinin başlanğıcı hesab olunur.

Yalnız müvafiq işlərə işçi qəbulu üçün fəaliyyət göstərən bu ofislər indiki kadrlar departamentlərindən daha sadə idi.

1930-cu illərdə fəaliyyətə başlayan həmkarlar ittifaqları etirazların artması, işçilərin iqtisadi təhlükəsizliyi və artan humanitar şərait iş həyatına yeni bir rəng qatmağı zəruri etdi. Ümumi depressiyaya baxmayaraq, xüsusən də İkinci Dünya Müharibəsindən sonra məhsuldarlığa olan sıx tələbat fabriklərdə və digər iş yerlərində məhsuldarlığın artırılmasına alternativ olaraq nələrin edilə biləcəyi ilə bağlı araşdırmaları sürətləndirir.

Azərbaycanda ixtisaslı işçilər şirkətin uğurlu fəaliyyətində həlledici amildir. Bu, fəaliyyət göstərən strateji kadr idarəçiliyini tələb edir. Kadrların idarə edilməsi dedikdə, kadrların idarə edilməsi, planlaşdırması və inkişafı ilə əlaqəli bütün fəaliyyət sahəsi başa düşülür.

İnsan resurslarının idarə edilməsini başa düşmək üçün onun funksiyaları nəzərə alınmalıdır. İdarəetmə funksiyalarına aşağıdakılar daxildir:

Planlaşdırma

İnsan resurslarının idarə edilməsinin planlaşdırma funksiyası firma üçün işçilər və iş yerləri arasında səmərəli uyğunluğu təmin edir. İnsan resurslarının idarə edilməsi prosesinin dörd əsas addımı var: mövcud insan resursları təklifinin təhlili, insan resursları tələbinin proqnozlaşdırılması, proqnozlaşdırılan insan resursları tələbinin təkliflə balanslaşdırılması və ilk üç addımın təşkilati məqsədlərə uyğunlaşdırılması (Əhmədov M.A., Hüseyn A.C. 2019: s.102).

Təşkilat

Təşkilat, firmanın məqsədlərinin həyata keçirilməsini təmin etmək üçün təşkilati strukturun işlənilib hazırlanmasını əhatə edən insan resurslarının idarə edilməsi funksiyasıdır. Struktur adətən təşkilat daxilində komanda zəncirinin qrafik təsvirini verən təşkilat diaqramı ilə təmsil olunur.

Rəhbərlik

Buraya müxtəlif səviyyələrdə işçilərin aktivləşdirilməsi və onların firmanın məqsədinə maksimum töhfə verməsi üçün müvafiq şəraitin yaradılması, işçilərin istiqamətləndirilməsi daxildir.

Nəzarət

İşçinin fəaliyyətinin planlaşdırılması, təşkili yönləndirilməsi, qiymətləndirilməsi, yoxlanılması firmanın məqsədlərinə uyğun şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir. Performansın plandan kənara çıxması aşkar edilərsə, nəzarət tədbirləri görülməlidir (Əhmədov M.A., Hüseyn A.C. 2019: s.107).

İnsan resurslarının idarə edilməsi işçilər və firmanın rəhbərliyi arasında körpü yaradır. Firmanın fəaliyyətini uğurlu idarə etmək üçün onun tərəqqisinə və böyüməsinə həsr olunmuş səmərəli insan resurslarının idarə edilməsi lazımdır. Balanslaşdırılmış insan resurslarının idarə edilməsi prosesi işçilərin məhsuldarlığı və sinerjisi üçün çox vacibdir.

Effektiv insan resurslarının idarə edilməsi firmalarda kadr məsələlərini strateji şəkildə həll etməyə imkan verir. İnsan resurslarının idarə edilməsi səriştəli işçilərin cəlb edilməsini və saxlanmasını dəstəkləyir, rəhbərlərə və işçilərə təşkilati dəyişikliklərə uyğunlaşmaqda kömək edir və texnologiyanın mənimsənilməsinə imkan verir.

İnsan resurslarının idarə edilməsi işçilərin idarə edilməsində mühüm rol oynayır, firmaların bazarda rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün səmərəli və yaradıcı işləməyə kömək edir. İşçilərdən alınan rəylər əsasında, lazım gələrsə, tək bir işçi və ya ümumilikdə bütün işçi qrupları üçün müxtəlif tənzimləmələr edə bilərlər. Bütün bu, insan resurslarının idarə edilməsində mühüm yer tutan məsələlərin əsas məqamlarını ümumiləşdirməyə imkan verir (Mandros L.M. 2019: s.66).

İnsan resurslarının tanınmasında ən mühüm amil olan işə qəbul prosesidir.

Ddemək olar ki, bu, idarənin gördüyü yeganə iş kimi görünür. Belə düşüncənin əsas səbəbi iş mü sahibələrində ilk dəfə rast gəlinən şöbənin insan resursları olmasıdır (Mandros L.M. 2019: s.88).

Digər tərəfdən, hər bir şirkətin ən mühüm proseslərindən biri olan kadr seçimi bu mərhələdə baş verdiyi üçün insan resursları şöbəsi yalnız işə qəbul kimi qəbul edilir (Əhmədov M.A., Hüseyn A.C. 2019: s.102).

İşə qəbul prosesi müxtəlif suallar vermək və şəxsiyyət haqqında təhlili aparmaqla bitməyən insan resurslarını işin səmərəliliyi ilə yanaşı, hüquqi ölçüsü də maraqlandırır.

İşə başlayacaq şəxslərdən lazımı sənədlərin tələb edilməsi, kadr faylının yoxlanılması, arxivləşdirilməsi, işçinin şəxsi məlumatlarının araşdırılması və təqibi kimi addımları da yerinə yetirən bu bölmə əslində çox əhatəli bir fəaliyyəti həyata keçirir.

Şirkət üçün faydalı ola biləcək işçilərin işə götürülməsi ilə yanaşı, işçilərin səmərəli şəkildə qiymətləndirilməsi də insan resurslarının idarə edilməsinin bir hissəsidir.

Şirkətin mədəniyyəti, iş saatlarının müəyyən edilməsi, şöbə və tapşırıq bölgüsü, bütün bunların Əmək Qanunvericiliyinə uyğunluğu kimi addımlardan ibarət olan performans idarəçiliyi, personalın şəxsiyyət xüsusiyyətlərini bilmək tələb etdiyi üçün “istedadın idarə edilməsi” də adlanır (Əhmədov M.A., Hüseyn A.C. 2019: s.123-124).

Rəhbərlərin müşahidəsi və rəyləri vasitəsilə ayrı-ayrı işçilərin öz tapşırıqlarında daha uğurlu, yaxud daha zəif icra etdiyini müəyyən etmək; bu nəticələr əsasında yenidən yerləşdirmə prosesi həyata keçirmək; lazım gələrsə, məhsuldarlığın, istedadın və performansın idarə edilməsinə yönəlmiş görüşlərin və tədbirlərin həyata keçirilməsi insan resurslarının idarə edilməsinin üzərinə düşən vəzifədir.

Bütün bu prosesləri və daha çoxunu planlı və peşəkar şəkildə idarə etməyə imkan verən İnsan Resursları Modullarını müəyyənləşdirmək işləri çox asanlaşdırır (Jackson J.F. 2019: s.273).

İnsan resursları idarəçiliyinin ən mürəkkəb hissələri olan vaxt və məzuniyyətlərin idarə edilməsi, kadrların izlənməsi və əmək haqqı hesablanması insan resurslarının inkişaf proqramı sayəsində artıq daha dəqiq və qısa müddətdə həyata keçirilə bilər. Vaxtın dəqiq və tam idarə olunması üçün həmin proqram təminatından dəstək almaqla yanaşı, Əmək Qanunvericiliyi üzrə yüksək səviyyədə biliyə malik olmaq lazımdır (Jackson J.F. 2019: s.244-245).

Əmək Qanunvericiliyinə daxil edilmiş, lakin nəzərdən kənar qalmış hər hansı bir məsələ qanuni yollarla həll olunmalıdır ki, əks halda həm maddi, həm də mənəvi ziyan vura bilər. Bu kimi səbəblərə görə insan resursları şöbələrində əl işlərini rəqəmsal rejimə keçirilməsi tövsiyə olunur.

Nəhayət, bütün bunlarla yanaşı, uğurlu insan münasibətləri üçün müxtəlif təlimlər təşkil etmək, yaxşı dinləyici və bələdçi olmaq, kadrların motivasiyasını dərk etmək də insan resursları idarəçiliyinin əhatə dairəsinə daxildir.

1.2. İnsan resurslarının idarəetmə prosesinə müasir yanaşma

Gündəlik həyatımızda, əmək fəaliyyətimizdə, təhsil sistemində və hətta müəssisələrdə insan resurslarının idarə edilməsi tətbiq oluna bilər və onun rolu son illərdə sürətli şəkildə inkişaf etmişdir.

Əslində, insan resurslarının idarə edilməsi firmanın əsas resursunu əldə etmək, inkişaf etdirmək, idarə etmək və motivasiya etmək üçün strateji bir yanaşma kimi müəyyən edilə bilər. Bu, işçilərdən ən yaxşı şəkildə istifadə etməklə təşkilatın qarşıya qoyduğu məqsədlərə nail olmağa imkan verir.

Təcrübədən göründüyü kimi müəssisələr üç əsas resursdan asılıdır: material və avadanlıq kimi fiziki resurslar; nağd pul, kredit və borc daxil olmaqla maliyyə resursları; və insanlar. Şübhə yoxdur ki, insanlar bir resurs olaraq təşkilatda və ya biznesdə mühüm rol oynayırlar.

Biznesin hər bir hissəsi insanların üzərinə düşür və insanları idarə etməklə, təşkilatlar daha çox qazanc əldə edə, daha effektiv rəhbərlik edə, brend loyallığı yarada və daha yaxşı iş görə bilər.

Bir şirkətin təbiəti onun işçilərindədir və insanlara istiqamət vermək insan

resurslarının idarə edilməsi ilə bağlıdır. İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatı ən yaxşı xidmətlər və sistemlərlə təmin edir, həm mənfəət, həm də komanda sinerjisi yaradır (Mandros L.M. 2019: s.31).

Michael Beer tərəfindən hazırlanmış Harvard İnsan Resurslarının İdarə Edilməsi Modelinə görə, insan resurslarının idarə edilməsi təşkilatda çalışan insanların məşğulluğu, inkişafı və rifahı üçün strateji bir yanaşmadır.

İnsan resurslarının idarə edilməsinə təşkilat və onun işçiləri, başqa sözlə, insan resursları arasındakı münasibətlərə təsir edən bütün idarəetmə qərarları və hərəkətləri daxildir (Jackson J.F. 2019: s.249).

İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilat daxilindəki insanlarla bağlı bütün qərarların idarə edilməsini əhatə edir. O, təşkilatda mövcud insan resurslarından maksimum istifadəyə və təşkilati məqsədlərə nail olmaq üçün işçilərin fəaliyyətinin artırılmasına diqqət yetirir (Mandros L.M. 2019: s.39).

İnsan resurslarının idarə edilməsi biznes siyasət və prosedurlarının dəqiq və effektiv həyata keçirilməsini təmin edir. İnsan resurslarının idarə edilməsi işçilərin ehtiyacları və məmnuniyyətinin təşkilatın mənfəətinə və məqsədlərinə çatmaq qabiliyyəti ilə tarazlaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

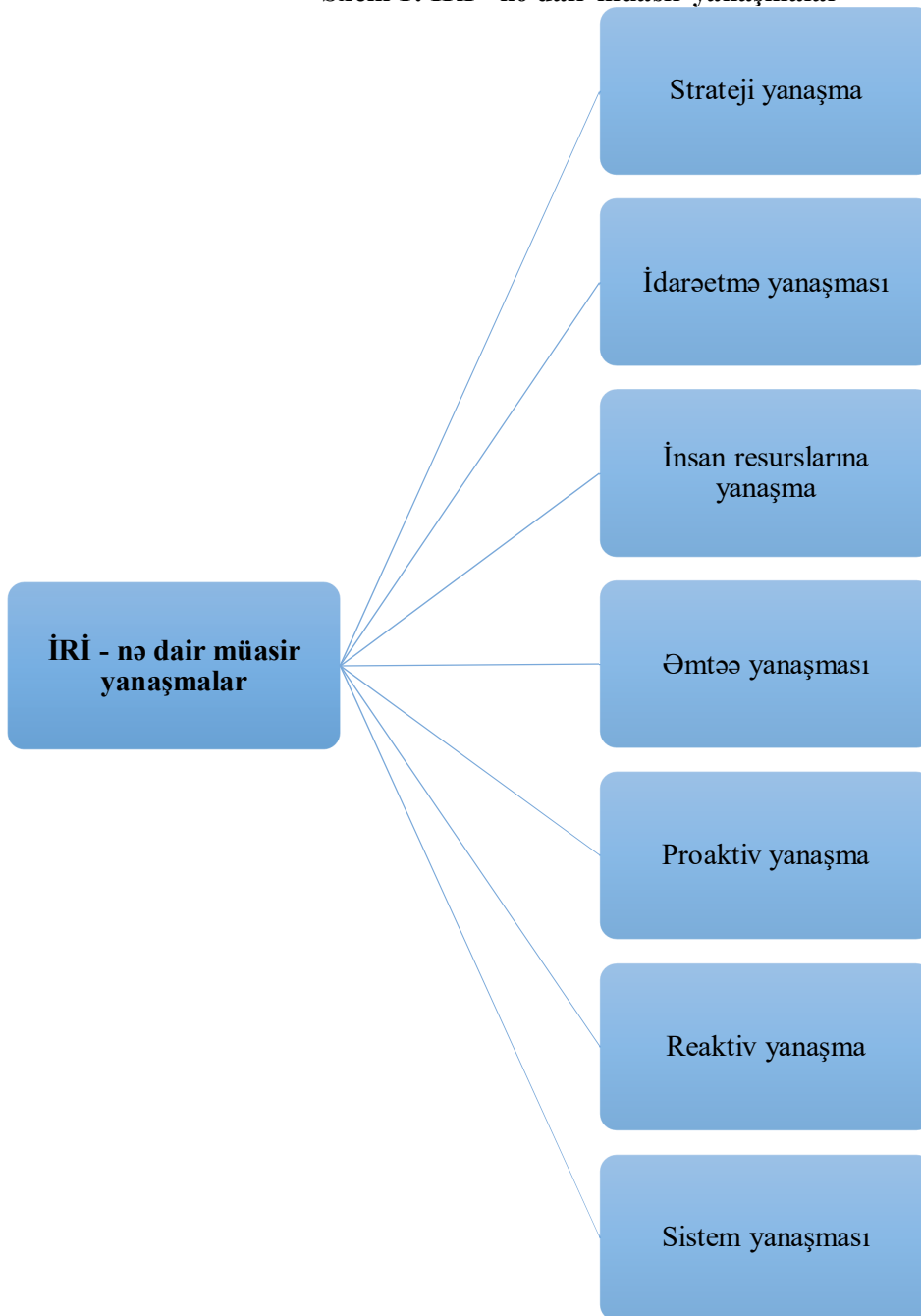
Daha böyük təşkilatlarda, adətən, əsas məqsədi şirkət və işçilərin məqsədlərini uyğunlaşdırmaq olan insan resurslarının idarə edilməsi şöbəsi var. Effektiv insan resurslarının idarə edilməsi işçilərə təşkilati məqsədlərin ümumi nailiyyətinə effektiv və səmərəli töhfə verməyə kömək edir (Jackson J.F. 2019: s.267).

İnsan resurslarının idarə edilməsi yanaşması insan resurslarının idarə edilməsi yanaşmasından fərqlidir. Kadrların idarə edilməsi ənənəvi yanaşmaya riayət edir və yalnız işə qəbul kimi əməliyyat məsələlərini əhatə edir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinə dair müxtəlif perspektivlər mövcuddur və bu perspektiv müxtəlif perspektivlər baxımından təhlil edilə bilər (Mandros L.M. 2019: s.38).

Bu yanaşmalar insan resurslarının idarə edilməsini müxtəlif perspektivlərdən təsvir edir.

Sxem 1: İRİ - nə dair müasir yanaşmalar



Mənbə: <https://www.ipl.org/essay/Modern-Approach-To-Human-Resource-Management-PKD79F74AJP6> – modern approach to HRM 2021.

Strateji yanaşma

İnsanlar bir təşkilatın strateji sərvətidir. İnsanlar təşkilatın rəqabət üstünlüyünün əsasını təşkil edərək əsas səlahiyyətlərə malikdirlər. Bu yanaşmaya görə insan resursları istedad və bacarıqların birləşməsidir; bəziləri anadangəlmə, öyrənmə və təhsil yolu ilə əldə etdikləri digər bacarıqlardır. Strateji insan

resurslarının idarə edilməsi yanaşması insanların idarə edilməsi proqramlarına və uzunmüddətli həll yollarına diqqət yetirir. O, təşkilati inkişaf müdaxilələrini, işçilərin təşkilati uyğunluğuna nail olmaq və işçilərin əlavə dəyər qazanmasını təmin edən digər aspektləri vurğulayır (Jorce A.R. 2019: s.49).

İdarəetmə yanaşması

İnsan resurslarının idarə edilməsi ümumi idarəetmənin bir hissəsidir. Bütün səviyyələrdə menecerlər öz işçilərini və ya tabeliyində olanları idarə etmək üçün məsuliyyət daşıyırlar.

İnsan resursları yanaşması

İnsanlar böyük potensiala və intellektual qabiliyyətlərə malikdir. Bu yanaşmaya görə insanlara hörmət və ləyaqətlə yanaşmaq vacibdir (Jorce A.R. 2019: s.112).

Əmtəə yanaşması

İnsanlar bir əmtəədir. Onlara maşının dişli çarxı kimi baxılır. İnsanlar pulla işə götürülə və işdən çıxarıla bilər. Bu yanaşmaya görə burada ən önəmli şey puldur (Jorce A.R. 2019: s.42).

Proaktiv yanaşma

İnsan resurslarının idarə edilməsi menecerləri çətinliklər və ya problemlər yaranmaqdan əvvəl onları qabaqlamaladırlar. Proaktiv yanaşmaya əsasən şirkətlər qısa və uzun müddətdə xeyli vaxt və pula qənaət edəcək. P. F. Drucker müasir dövr üçün proaktiv yanaşmanın vacibliyini haqlı olaraq vurğulayır. O, iddia edir ki, mükəmməl bir dünyada, hər bir startap proaktiv yanaşmanı mənimsəyəcək və yalnız missiyanı, vizyonu, dəyərləri, məqsədləri və s. müəyyən etməklə deyil, həm də hara getmək istədiklərini müəyyənləşdirməklə əvvəldən öz şirkətlərini quracaq.

Reaktiv yanaşma

Bu yanaşma qərar verənlər problemlərə reaksiya verdikdə baş verir. Bu yanaşmaya əsasən əgər səylər yalnız reaktiv olarsa, problemlər daha da mürəkkəbləşə bilər, imkanlar əldən verilə və təşkilatlar zərər çəkə bilər. Şirkətlər reaktiv yanaşmaya üstünlük versələr, vaxt və pul itirə bilərlər.

Sistem yanaşması

Sistem bir-biri ilə əlaqəli, lakin ayrı-ayrı elementlər və ya ümumi məqsəd üçün birlikdə işləyən hissələrin məcmusudur.

Məsələn, insan resurslarının idarə edilməsi işçilərin satınalma, təlim, fəaliyyətin qiymətləndirilməsi və mükafatlandırma və s. kimi hissələrə malik ola bilən sistemdir. Bu o deməkdir ki, bir hissə digərinə təsir edir və təsirlənir.

Bütün bu yanaşmalardan nəticə çıxararaq qeyd etmək olar ki, müasir dövrümüzdə insan resurslarının idarə edilməsi prosesi lazımi səviyyədə dəyərləndirilmişdir. İnsan resurslarının idarə edilməsi bugünkü rəqabətli iş dünyasında çox vacib bir nüansdır. Bununla belə, onun inkişafı qarşısında müxtəlif problemlər dayanır.

Bütövlükdə, insan resurslarının idarə edilməsi üzləşdiyi çətinliklərə baxmayaraq, çox maraqlı bir məsələdir. Bu, insana idarəçilik bacarıqları və təcrübə qazanmağa imkan verir ki, hətta bu, istənilən başqa idarəçilik işinə uyğun gəlməyə və ya öz biznesini qurmağa və idarə etməyə imkan verə bilər (Jorce A.R. 2019: s.117-118).

Əlavə olaraq qeyd etməliyik ki, insan resurslarının idarə edilməsi menecmenti əvvəlki kimi deyil. Texnologiya, iş yerləri siyasəti və dəyişən bazar insan resurslarının böyüməsinə və təkamülünə təsir edən ən böyük amillərdəndir. Bu yeni və təkmilləşdirilmiş təcrübələrin bəzi nümunələri kimi aşağıdakıları göstərmək olar:

İşə götürmənin müasir yolları

İnsan resurslarının işə qəbulu prosesi daha sürətli, daha səmərəli şəkildə həyata keçirmək üçün onlayn iş lövhələri və sosial media kimi vasitələrdən istifadə edir. İnsan resursları menecerləri bugünkü mühitdə uğurlu işəgötürən olmaq üçün müvafiq proqramların və veb saytların necə işlədiyini öyrənməlidirlər (Jorce A.R. 2019: s.119-120).

İnklüziv təcrübələr

Bir çox şirkətlər öz insan resurslarının idarə edilməsi departamentlərinin köməyi ilə daha səmərəli işə götürmə prosesin təşkili ilə yanaşı, işçilər üçün daha təhlükəsiz və inklüziv iş mühiti yaratmağa kömək edərək, iş yerində müxtəlifliyin,

bərabərliyin və inklüzivliyin dəyərinə daha çox diqqət yetirilir.

Yeni təlim formaları

Təlim texnologiyadan daha çox asılıdır və bu, insan resurslarının idarəçiliyi üçün aktual məsələdir. Bu sahədə irəliləyişlərə rəqəmsal təlim modulları və onlayn mesajlaşma vasitəsilə sadələşdirilmiş ünsiyyət daxildir. Getdikcə populyarlaşan uzaqdan iş ilə bir çox işçi hətta evlərinin rahatlığında təlim keçə bilər.

Böyüyən sənayelər

Rəqəmsal biznes sahəsi böyüməyə davam edir, şirkətlər sürətlə inkişaf edir və işçilərin sayı genişləndirilir.

Sosial media

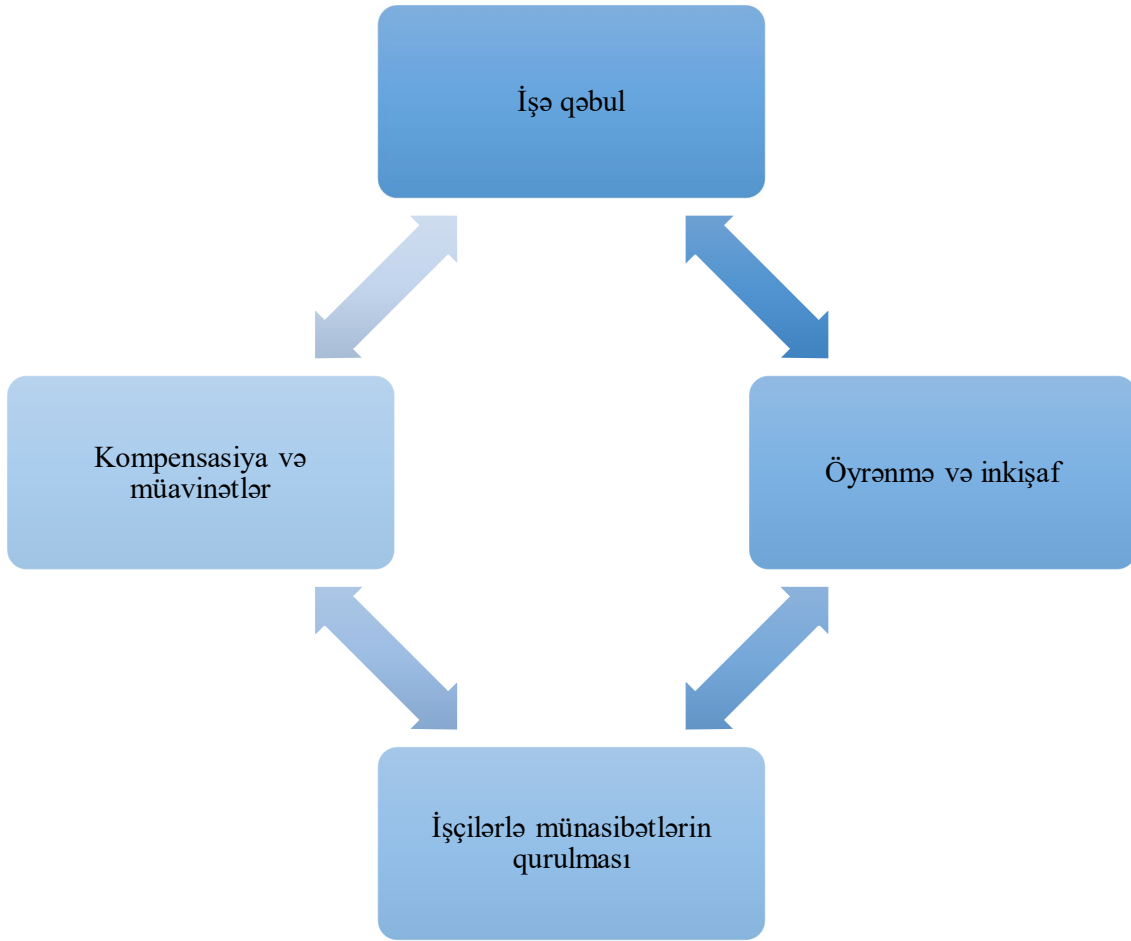
Onlayn mövcudluğu və rəqəmsal marketinq şirkətlərin nüfuzu və imicinə getdikcə daha çox əhəmiyyət verir. Bəzi şirkətlərdə insan resurslarının idarə edilməsi şöbəsi sosial media idarəçiliyinə şaxələnir və bununla da sahənin tamamilə yeni sektorunu yaradır (Jorce A.R. 2019: s.139).

Nəticədə peşəkar dünya dəyişdikcə, insan resursları menecerlərinin aktual qalmaları və ayaqlaşmaları çox vacibdir. Texnoloji irəliləyişlər və yeni kadr təcrübələri zaman keçdikcə insan resurslarının idarə edilməsi sahəsində həlledici rol oynayacaqdır (Mandros L.M. 2019: s.3).

1.3. İnsan resurslarının idarəetməsinin müasir cəmiyyətdə rolu və əhəmiyyəti

İnsan resursları təşkilatın uğuruna əhəmiyyətli dərəcədə töhfə verir. Beləliklə, insan resurslarının idarə edilməsi populyar bir təhsil kursu kimi meydana çıxır. Bəs insan resurslarının idarə edilməsi kursu nələri əhatə edir və onun iş dünyasında əhəmiyyəti nədir? İnsan resurslarının idarə edilməsi hansısa bir təşkilatda insanların effektiv idarə edilməsi kimi müəyyən edilə bilər. İnsan resurslarının menecmenti işçilərin performansını ilə təşkilatın strateji məqsədləri arasında fərqi aradan qaldırmağa kömək edir. Üstəlik, effektiv insan resurslarının idarəetmə komandası firmalara rəqibləri üzərində üstünlük verə bilər.

Sxem 2: İR menecerlərinin rolu



Mənbə: <https://www.gisma.com/blog/the-importance-of-human-resource-management> – the importance of HR 2021.

İşə qəbul

İnsan resurslarının idarə edilməsi menecerinin əsas vəzifələrindən biri namizədləri işə qəbul etməkdir. Təşkilatın uğuru əsasən işə götürülən işçi qüvvəsindən asılıdır, ona görə insanların işə götürülməsi prosesi çox vacibdir.

Öyrənmə və inkişaf

Öyrənmə davamlı prosesdir və işçilərin məhsuldarlığını artırmaq üçün vacibdir. İnsan resurslarının idarə edilməsi menecerləri yeni işçilərin istiqamətləndirilməsi və işə cəlb edilməsi, həmçinin mövcud işçilərin peşəkar inkişafı üçün məsuliyyət daşıyırlar. Onlar inkişaf proqramlarının strategiyasına cavabdehdir. Bundan əlavə, onlar işçilərin təlimə ehtiyacı olan sahələri müəyyənləşdirmək və təhlil etmək bacarığına malik olmalıdırlar.

İşçilərlə münasibətlərin qurulması

Sağlam işçi münasibətləri məhsuldarlığın artırılmasında vacib rol oynayır və təşkilatın uğuruna əhəmiyyətli dərəcədə töhfə verir. Bir təşkilatın işçilərin ümumi rifahını təmin etməsini gücləndirmək üçün işçilərlə əlaqələr strategiyaları həyata keçirilir.

Kompensasiya və müavinətlər

İnsan resurslarının idarə edilməsi menecerinin rolunun əsas komponenti kompensasiya və müavinətlərin idarə edilməsidir. Onlar kompensasiya strategiyalarının, performansın idarə edilməsi sistemlərinin və kompensasiya strukturlarının işlənilib hazırlanmasına, həmçinin potensial işçilərlə əmək haqqı və müavinət paketlərinin müzakirəsinə cavabdehirlər.

“İnsan resurslarının idarə edilməsinin əhəmiyyəti nədir?” sualına insan resurslarının idarə edilməsinin təşkilatlara rəqabət qabiliyyətli problemlərini həll etməyə və dəyər yaratmağa kömək etdiyi bütün yolları nəzərdən keçirməklə cavab vermək olar.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin bu cəhətlərinə təşkilatın insan resursları üzrə sosial-psixoloji mühitini necə idarə etməsi və işçilərini əldə etməsi, öyrətməsi, qiymətləndirməsi, inkişaf etdirməsi və kompensasiya verməsi daxildir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin əhəmiyyəti təşkilatda iş yerindəki rutin təlaş ilə diqqətdən kənar qalır, lakin insan resurslarının effektiv idarə edilməsi töhfələri olmadan təşkilat onların tam potensialından istifadə və üföqlərini genişləndirə bilməyəcək. İnsan resurslarının idarə edilməsinin xarici araşdırmalarda əks etdirilmiş üstünlükləri bunlardır:

Strateji i darəetmə

İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilati uğura gətirib çıxaran müsbət nəticələrə səbəb olmaqla şirkətin gəlirini artırır. İnsan resurslarının idarə edilməsi sahəsində təcrübəsi olan liderlər insan resursları ilə bağlı qərarların əsasını təşkil edən korporativ qərarların qəbulunda iştirak edirlər (Mandros L.M. 2019: s.20).

Missiya, baxış, dəyərlər və məqsədlər

İnsan resurslarının idarə edilməsi strateji olaraq təşkilatın missiyasına,

vizyonuna, dəyərlərinə və məqsədlərinə töhfə verir. Bu, öz növbəsində, işçilərə təşkilat daxilində harada uyğunlaşdıqlarını görməyə imkan verir və rollarını formalaşdırmağa və müəyyən etməyə kömək edir.

Daxili brendinq

İşçiləri və daxili maraqlı tərəflər üçün təşkilat haqqında müsbət brend yaratmaq insan resurslarının idarə edilməsinin mühüm vəzifələrindən biridir. CultureIQ tərəfindən aparılan araşdırmaya görə, işəgötürən brendinin və şirkət mədəniyyətinin artırılması üçün şirkətlərə ixtisaslı namizədləri (49%), onların sayları artırmağa (32%), işçilərin tövsiyələrini artırmağa (41%) və peşəkar insanları işə götürməyə (55%) kömək edir (Mandros L.M. 2019: s.44).

Əlverişli iş mühitinin saxlanması

Təşkilat daxilində işçilərin həm gigiyena amilləri üzrə, həm də həvəsləndiricilərə malik ola biləcəyi əlverişli iş mühiti insan resurslarının idarə edilməsi bölməsi tərəfindən təmin edilir. Ranstand tərəfindən aparılan araşdırmaya görə, işaxtaranların ən çox qiymətləndirdiyi işəgötürən atributlarından biri sağlam iş atmosferidir.

İstedadların idarə edilməsi

Bu, insan resurslarının idarə edilməsinin mühüm vəzifələrindən biridir. İnsan resurslarının idarə edilməsi işə qəbul və seçim, təlim, idarəetmənin inkişafı, performansın idarə edilməsi, ardıcılığın planlaşdırılması, karyera yolları və istedadların idarə edilməsinin digər aspektlərinə sadıq qalır (Mark A.A. 2019: s.74).

Təşkilat mədəniyyəti

İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatın mədəniyyətinə təsir göstərir və təşkilatın mədəniyyətinin dəstəkləyici və təsirli olmasını təmin etmək üçün əsas rol oynayır. Təşkilatın mədəniyyəti heç vaxt möhkəmlənmir - dəyişən demografik, iş yeri normaları, sənaye qüvvələri və digər amillərlə dəyişir. İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatın mədəniyyətini formalaşdırır və təşkilatın mədəniyyəti insan resurslarının idarə edilməsində əks olunur - buna görə də onlar bir-birinə bağlıdır (Mark A.A. 2019: s.79).

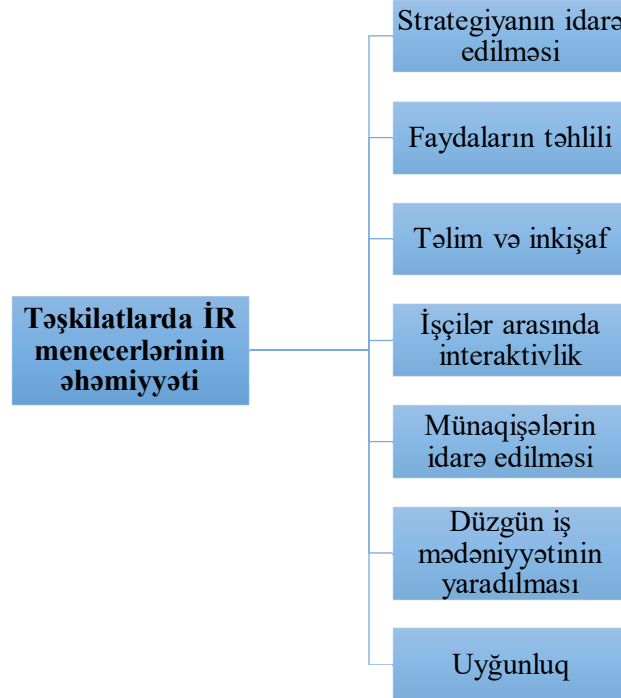
CultureIQ tərəfindən edilən başqa bir araşdırmaya görə, işəgötürənlərin 73%-i

böyük korporativ mədəniyyətin təşkilatlarına rəqabət üstünlüyü verdiyinə inanır.

Münaqişələrin idarə edilməsi

Münaqişələr istənilən sağlam və möhkəm təşkilatın bir hissəsidir. Hər kəs həmişə eyni şəkildə hiss etmir, lakin töhfələr və məhsuldarlıq üçün effektiv iş əlaqələri inkişaf etdirməlidir.

Sxem 3: Təşkilatlarda İR menecerlərinin əhəmiyyəti



Mənbə: <https://www.gisma.com/blog/the-importance-of-human-resource-management> – the importance of HR 2021.

Strategiyanın idarə edilməsi

Bu, hər hansı bir təşkilatın mühüm aspektidir və insan resurslarının idarə edilməsində mühüm rol oynayır. İR menecerləri təşkilatın öz biznes məqsədlərinə çatmasını təmin etmək üçün müvafiq strategiyaları həyata keçirir, həmçinin cari işçilər üçün qiymətləndirmələri və biznes tələblərinə əsaslanan gələcək işçilər üçün proqnozları ehtiva edən korporativ qərarların qəbulu prosesinə əhəmiyyətli töhfə verir (Mark A.A. 2019: s.87).

Faydaların təhlili

İR menecerləri işə qəbul və iş davamlılığı ilə bağlı xərclərin azaldılması istiqamətində işləyirlər. İR mütəxəssisləri potensial və mövcud işçilərlə səmərəli

danışıqlar aparmaq, keyfiyyətli namizədləri cəlb etmək və mövcud işçi qüvvəsini əldə saxlamaq üçün təlimlər keçir.

Təlim və inkişaf

İR menecerləri təlim və inkişaf proqramlarına əhəmiyyətli töhfə verdikləri üçün işəgötürən-işçi münasibətlərinin gücləndirilməsində mühüm rol oynayırlar. Bu, şirkət daxilində işçilərin inkişafına kömək edir, onların məmnuniyyətini və məhsuldarlığını artırır.

İşçilər arasında interaktivlik

İR menecerləri təşkilatda komanda qurmaq imkanlarına yol açan fəaliyyətlərin, tədbirlərin və bayramların keçirilməsinə cavabdehdir. Bu, işçilər arasında interaktivliyi artırır və həmyaşdamları arasında etibar və hörmət hissi aşılayır (Mark A.A. 2019: s.97).

Münaqişələrin idarə edilməsi

İşçilər arasında hər hansı bir peşə münaqişəsi yarandıqda müraciət ediləcək şöbə insan resurslarının idarə edilməsi şöbəsidir. Onlar problemlərin və münaqişələrin effektiv şəkildə həllini təmin edir, problemə qərəzsiz yanaşır və effektiv ünsiyyəti təşviq edirlər (Martin H.M. 2019: s.40).

Bundan əlavə, onlar işçilərə effektiv iş münasibətlərinin inkişafının müxtəlif yollarını və şəxsi mülahizələrin onların davranışlarına təsir etməsinə imkan verməməyin vacibliyini anlamağa kömək edir.

Müvafiq iş mədəniyyətinin yaradılması

Müvafiq iş mədəniyyəti işçilərin ən bacarıqlısını ortaya çıxarmaq üçün əsas vasitədir. İR menecerləri müvafiq iş mədəniyyətinin formalaşdırılmasına əhəmiyyətli töhfə verir ki, bu da, işçilər arasında daha yüksək məhsuldarlığa nail olmağa kömək edir.

Uyğunluq

İR mütəxəssisləri təşkilatı məşğulluq qanunlarına uyğunlaşdırmaq, habelə işə qəbul proseslərinin və ərizəçilərin qeydlərinin aparılması istiqamətində çalışırlar (Martin H.M. 2019: s.48).

XXI əsrdə insan resurslarının idarə edilməsinin yaranması sağlam məşğulluq

münasibətlərinin inkişafı üçün prioritet təşkil edir. Bu, insan resurslarının məhsuldarlığını və performansını uğurla artıracaq və uğurlu şəxsiyyətlərarası münasibətlərdə rol oynayacaqdır.

Ümumiyyətlə, rəqabət üstünlüyü təşkilatların həqiqətən insan resurslarının idarə edilməsinin təcrübələri üzərində işlədikləri zaman əldə edilir. Bu təcrübələrə işçilərin inkişafı və cəlb edilməsinə daha çox diqqət yetirməklə yanaşı, bilik və innovasiyaları idarə etmək üçün iş yerinin müxtəlifliyini təsdiqləmək üçün işə qəbul, seçmə və uyğun işçilərin həvəsləndirilməsi daxildir.

XXI əsrdə insan resurslarına təsir edən amillərə diqqət yetirməklə, həll yolları təmin edilə bilər. İnsan resurslarının idarə edilməsinin idarə edilməsində istifadə edilən diqqətli və düşünülmüş yanaşma sayəsində rəqabət üstünlüyü əldə edilə və nəticədə təşkilati məhsuldarlıq artırıla bilər.

Mürəkkəb və qeyri-müəyyən mühit səbəbindən insan resurslarının əhəmiyyəti çox aydın olur. Buna görə də, qloballaşma, texnoloji irəliləyişlər və rəqabət səbəbindən fəaliyyət göstərən təşkilatlar insan resursları şöbəsində daha çox irəliləyiş əldə etməlidirlər. İndi müəssisələr bütün dünyada fəaliyyət göstərir, bizneslərini genişləndirirlər və müxtəlif mədəniyyətlər, dəyərlər və fərqli insan davranışları ilə üzləşirlər.

Bu gün işçilər əvvəlki dövrlərə nisbətə çox məhsuldardırlar, çünki onlar müəssisələrin tələbini və iş dünyasının dəyişən tendensiyalarını başa düşürlər, ona görə də işçilər bilirlər ki, işlərinə davam etmək istəsələr, onlar işlərinə qarşı həssas və çox bacarıqlı olmalıdırlar.

Çoxşaxəli istedad və bacarıqları idarə etmək üçün effektiv idarəetmə tələb olunur, çünki müəssisələr biznesin uğuru üçün çox mühüm rol oynayan çox istedadlı işçilərini saxlamaq istəyirlər.

Əlavə olaraq qeyd etməliyik ki, işçilər arasında narazılıq geniş şəkildə müşahidə olunur ki, bu da onların məhsuldarlığını tamamilə aşağı salır və onlar arasında narahatlıq yaradır.

Ümumiyyətlə, insan resursları şöbəsi bu halda əvvəlcə problemləri aşkar edir, üzə çıxarır, sonra empatiya və mükafatlandırma yolu ilə bu cür problemləri həll

etmək məqsədiylə uyğun strategiyalar hazırlayır. Bu halda insan resurslarının idarə edilməsinin şöbəsi işçinin performansına diqqət yetirir və qərəzsiz şəkildə mükafat və cəza sistemini təmin edir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin şöbəsində ən vacib vəzifələrdən bəziləri bunlardır:

Yeni işçilərin işə qəbulu və təlimi

İdarəetmə vəzifəsini tutan insan resurslarının idarə edilməsinin mütəxəssisi tez-tez yeni işçilərin işə götürülməsi ilə məşğul olur. Bu o deməkdir ki, insan resurslarının idarə edilməsinin komandası müəyyən edilmiş vəzifələr üçün lazımı keyfiyyətlərə cavab verən namizədləri tapmaq və şirkətin işə qəbulunu tam yoxlamaq üçün məsuliyyət daşıyır.

İnsan resursları menecerlərindən həmçinin işçi heyəti arasında müxtəlifliyi qəbul etmələri və təşviq etmələri, komanda üzvlərini yeni iş mühitlərinə istiqamətləndirmələri və işçilərlə təşkilat rəhbərliyi arasında sağlam qarşılıqlı əlaqəni təmin etmələri gözlənilir.

Bəs insan resursları meneceri işə götürmə və təlim zamanı tam olaraq nə edir? Bu tip İR menecerləri üçün ən ümumi vəzifələrdən bəziləri aşağıdakıları əhatə edə bilər (Martin H.M. 2019: s.78):

- a. Müsahibələrin aparılması və CV-lərin oxunması;
- b. Müraciət edənlər haqqında məlumat yoxlanışının aparılması;
- c. Təlim prosedurlarına nəzarət və ya rəhbərlik;
- d. Yeni təlim üsullarının tətbiqi;
- e. İş təsvirlərinin yazılması, iş siyahılarının yerləşdirilməsi və potensial namizədlərin işə götürülməsi;
- f. Şirkət adından yaxşı təəssürat yaratmaq (insan resurslarının idarə edilməsinin adətən şöbə namizədlərinin ilk görüşcəyi yeridir);

İşçilərin təhlükəsizliyi və xoşbəxtliyinin təmin edilməsi

İnsan resursları şöbəsi həm də işçilərin təhlükəsiz, sağlam və məmnun qalmasından məsuldur. Ümumiyyətlə, düzgün insan resursları menecmenti ilə iş yeri siyasətləri lazımı qoruyucu tədbirlərə uyğunlaşır və şirkət və onun işçiləri

üçün riskdən qaçaraq komanda üzvləri arasında problemlərin həllini təmin edir (Serdar E.A. 2019: s.114-115).

İşçilərlə qarşılıqlı olan münasibətlərdə yüksək səviyyədə ixtisaslaşmış insan resursları menecerinin gündəlik vəzifələrinə aşağıdakılar aid edilə bilər (Serdar E.A. 2019: s.102):

- a. İş yerində təhlükəsizlik siyasətinin yaradılması;
- b. Təşkilatın peşə qanunlarına əməl etməsini təmin etmək;
- c. İşçilərin şikayətlərinə baxılması;
- d. İş yerində təqib və ya ayrı-seçkiliyin qarşısının alınması və aradan qaldırılması;
- e. İşçi münasibətlərinin idarə edilməsi;
- f. Rəhbərlik və işçilər arasında ünsiyyətin asanlaşdırılması.

Şirkət riskinin idarə edilməsi

İnsan resurslarının idarə edilməsinin departamenti risk və uyğunluğu idarə etməyə kömək etmək üçün təşkilat rəhbərliyi ilə işləyir. İnsan resursları idarə etməsində menecerləri şirkətlərinin riskini idarə etməyə kömək etmək məqsədiylə biznes hüququ, etika, statistika və problemlərin həlli sahəsində yaxşı biliklərə malik olmalıdırlar (Serdar E.A. 2019: s.145-146).

İşçilərin maaşlarının ödənilməsi və müavinətlərin müzakirəsi

İnsan resurslarının idarə edilməsinin hər hansı bir təşkilatın əsas aspektidir - işçilərin rifahının yaxşılaşdırılmasından risklərin idarə edilməsinə qədər. Düzgün idarəetmə olmasaydı, bu mürəkkəb iş sahəsi strukturundan məhrum olardı və zamanla təkamül etmək üçün mübarizə aparardı.

Möhkəm liderlik tərəfindən dəstəklənən güclü insan resurslarının idarə edilməsinin şöbəsinə malik olmaq bir şirkət üçün işçilərin məmnuniyyətini, məhsuldarlığını və gələcək inkişafını təmin etmək üçün ən yaxşı yollardan biridir.

Məmnun işçi heyəti inkişaf edən bir şirkətin əsasını təşkil edir və insan resurslarının idarə edilməsinin menecmenti onu bir yerdə sabit saxlayan əsas dayaqdır. Buna görə də hər bir şirkətin insan resursları departamentinə rəhbərlik etmək üçün təcrübəli, empatik menecerə ehtiyacı var.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin əsas vəzifələrindən biri firmanın işçi heyəti üçün ödəniş və faydaları idarə etməkdir. Kompensasiyanın, istirahət vaxtının və sığortanın düzgün idarə edilməsi işçilərin məmnunluğunu yüksəldənin amillərindəndir.

Əsas etibarlı ilə insan resursları idarə edilməsinin meneceri kompensasiya və müavinət paketlərinin paylanması, ünsiyyəti və təkmilləşdirilməsinə cavabdeh olmalıdır. Bu şöbə daxilində vəzifələrə aşağıdakılar aid ola bilər (Serdar E.A. 2019: s.102):

- a. Sığorta paketləri üzrə satıcılarla danışıqların aparılması;
- b. Yeni işə götürülənlərə faydaları çatdırmaq;
- c. Peşənin düzgün mənimsənilməsi üçün təlimlərin davamlı olaraq təşkil edilməsi;
- d. Motivasiya yönümlü təlimlərin həyata keçirilməsi;
- e. Aylıq və illik iş saatlarının təşkil edilməsi;
- f. Əmək haqqının uçotunun aparılması;
- g. İşçilərin sənədləşmə işlərinin təşkili (ödəniş və vergilər üçün);
- h. Pensiya planlarının yaradılması;
- i. Gələcək strategiyaların planlaşdırılması;
- j. Tətil vaxtını, ödənişli məzuniyyət vaxtını idarə etmək;
- k. İşçilər üçün artım və bonusların çeşidlənməsi.

Qeyd etdiyimiz sonuncu aspekt bəlkə də insan resurslarının menecmentinin ən vacib hissələrindən biridir, çünki bir çox namizəd öz iş yerini maaş və müavinətlərə əsasən seçir.

Nəticə olaraq, insan resurslarının idarə edilməsinin şöbəsində səmərəli rəhbərlik, sığorta planları ilə bağlı danışıqlar aparmaq, ödənişlərin vaxtında həyata keçirilməsini təmin etmək və işçilərin mükafatlandırma paketlərini təkmilləşdirmək və inkişaf etdirməkdən ibarətdir.

II FƏSİL. AZƏRBAYCANIN DAVAMLI İNKİŞAFININ MÜHÜM KOMPONENTİ KİMİ İŞĞALDAN AZAD OLUNMUŞ ƏRAZİLƏRDƏ İNSAN RESURSLARININ İDARƏETMƏ PROSESİNİN TƏMİN EDİLMƏSİNİN MÜASİR VƏZİYYƏTİ

2.1. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsi prosesinin bərpa

Azərbaycanın muxtar ərazilərinin tam və geniş şəkildə dağıdılması insan resurslarına nəzarətin bərpa prosesini mürəkkəb və vaxt aparan prosesə çevirir. İkinci Qarabağ müharibəsi başa çatdıqdan dərhal sonra muxtar ərazilərin sosial-iqtisadi inkişafı planının həyata keçirilməsi ilə bağlı tapşırıqlar verildi və “Böyük Qayıdış” proqramı çərçivəsində yenidənqurma prosesinə başlanıldı.

2021-ci ilin büdcəsində bərpa prosesi üçün əvvəlcə 2,2,2 milyard nəzərdə tutulmuşdu. Bərpa prosesi bir neçə mərhələdə aparılmışdır.

Birinci mərhələdə iki əsas məqsəd resursların mövcudluğunu və büdcədən vəsaitlərin ayrılmasını təmin etmək idi. Növbəti mərhələdə özəl və xarici investisiyaların cəlb edilməsi üçün daha çox yer ayrılacaq.

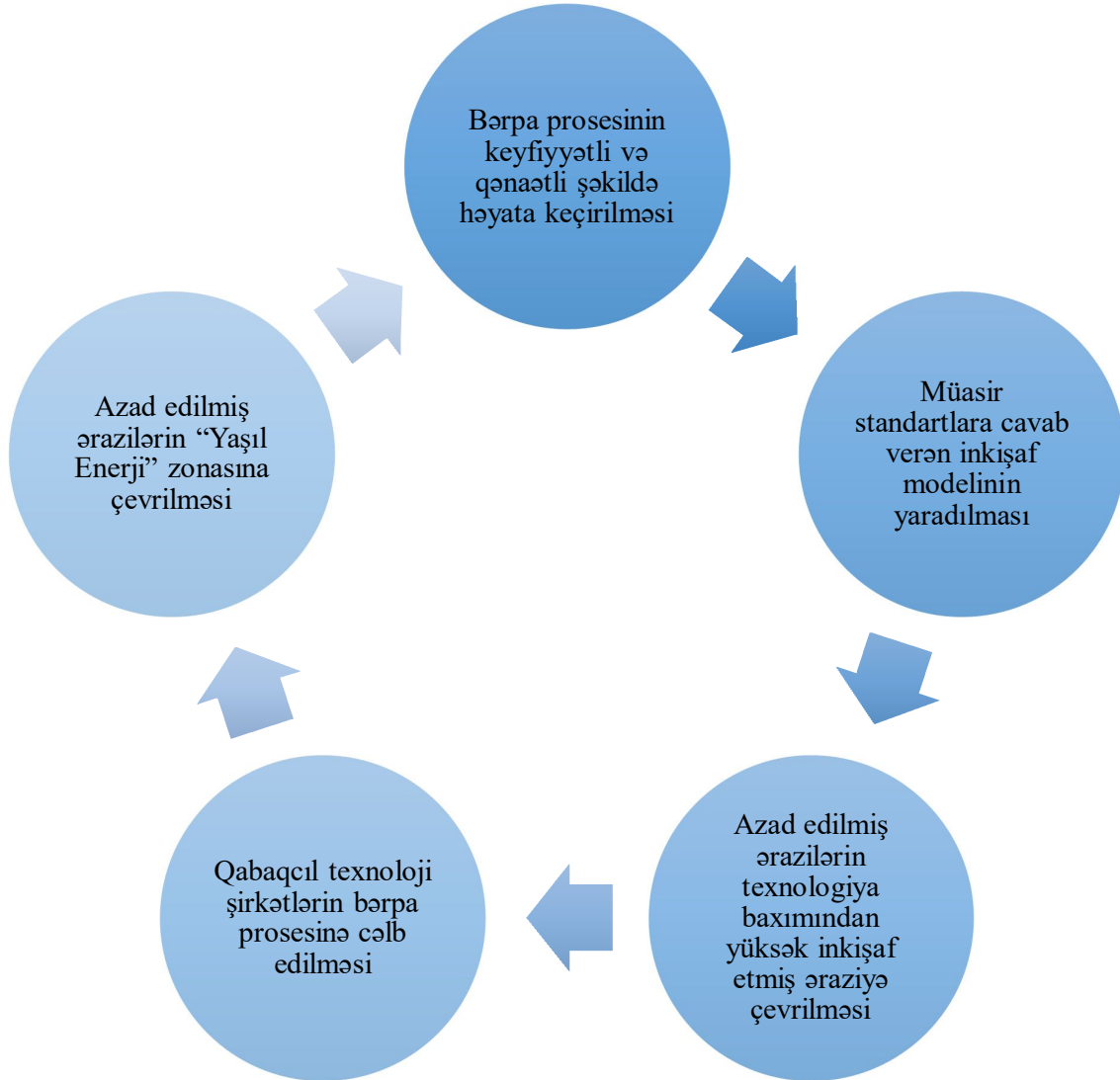
Bütövlükdə, açıq məkanlarda insan resurslarının idarə olunması sisteminin geniş şəkildə bərpa və müasir infrastrukturun qurulması Qarabağın inkişaf strategiyasının əsas istiqamətlərindən biridir. Çünki regenerasiya prosesi olmadan bu sahələrin sosial-iqtisadi inkişafını təmin etmək mümkün deyil.

Reabilitasiya və repatriasiya prosesinin həyata keçirilməsi Azərbaycanın ümumi iqtisadiyyatının inkişafını sürətləndirdi, yeni məşğulluq imkanları yaratdı və yeni biznes layihələri üçün insan resursları üzərində nəzarəti bərpa etdi.

Texniki ixtiraları açıq sahələrə tətbiq etmək daha asandır, çünki infrastruktur tamamilə dağılıb, beləliklə, həmin məkanlar sıfırdan bərpa olunur. Ona görə də Qarabağın yenidən qurulması prosesində əsas məqsədlərdən biri texniki yeniliklərin tətbiqi və müasir standartlara cavab verən avadanlıqların hazırlanmasıdır. Daha sonra bu ərazilərin bərpa nəticəsində əldə edilən təcrübə digər sahələrə də tətbiq oluna bilər.

Ümumiyyətlə, işğal olunmuş ərazilərdə insan resurslarına nəzarətin bərpası üçün əsas məqsədlər aşağıdakılardır:

Sxem 4: İşğal edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsi prosesinin bərpasıla bağlı əsas məqsədlər



Mənbə: <https://aircenter.az/uploads/files/orxan%20tehlil%20mart.pdf?fbclid=IwAR0vC-> azad edilmiş ərazilərdə bərpa işləri 2021.

Azərbaycan hökuməti yenidənqurma prosesini səmərəli və mərkəzləşdirilmiş şəkildə idarə etmək və bu məqsədlərə nail olmaq üçün lazımi addımlar atmışdır. Beləliklə, müharibədən sonra 2020-ci ilin noyabr ayında Koordinasiya Mərkəzi və

İdarələrarası Mərkəz yaradıldı. Mərkəzin nəzdində müxtəlif məsələlər üzrə 17 işçi qrupu yaradılıb.

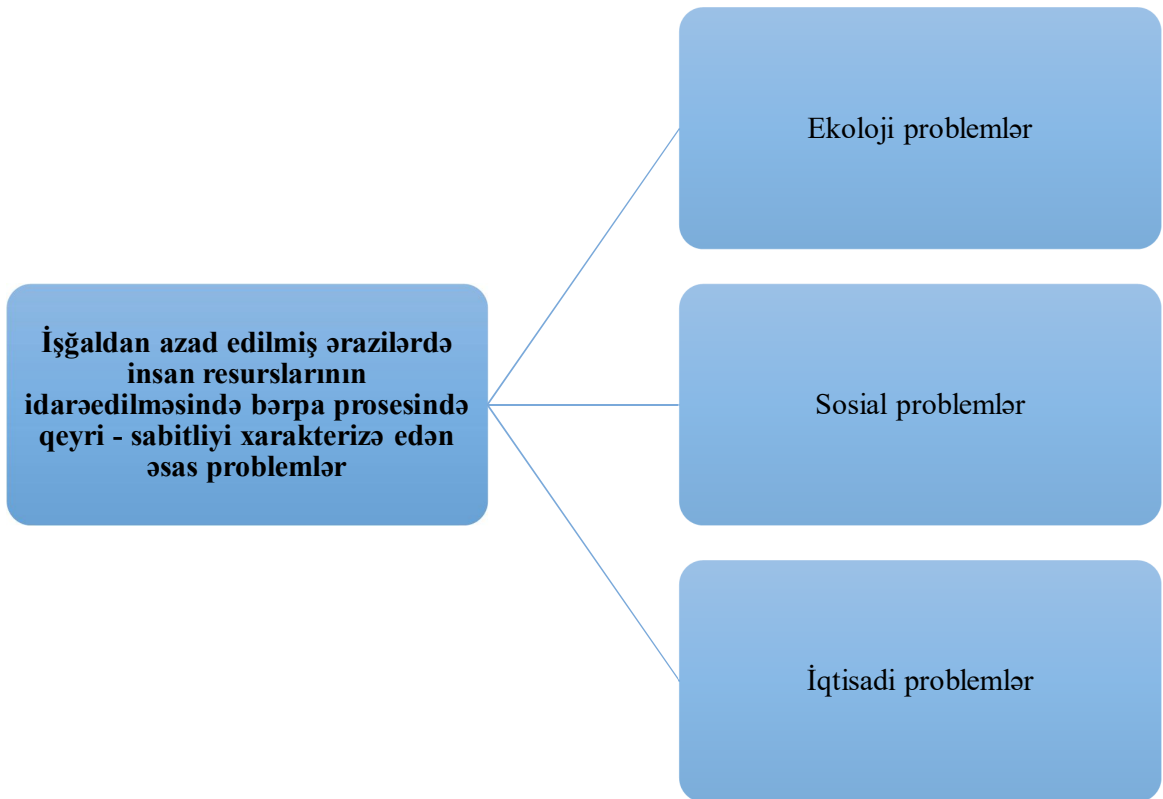
Operativ Qərargahın bütün istiqamətlər üzrə planlaşdırılmış və kompleks fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün strateji fəaliyyət planı tərtib edilib. Yaradılmış işçi qruplarına aşağıdakılar daxildir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>):

1. Hərbi-Siyasi Məsələlər üzrə İşçi Qrupu;
2. Fövqəladə və Humanitar Məsələlər üzrə İşçi Qrup;
3. Hüquqi və beynəlxalq hüquqi məsələlər üzrə işçi qrupu;
4. Nəqliyyat və logistika üzrə işçi qrupu;
5. Mina və Partlayıcı Silahların Təmizlənməsi üzrə İş Qrupu
6. Beynəlxalq təşkilatlar və qeyri-hökumət təşkilatları ilə əlaqələr üzrə operativ qrup;
7. Tarix və mədəniyyət abidələri, mədəniyyət müəssisələrində işçi qrupları;
8. Şəhid və itkin düşmüş şəxslərlə bağlı işçi qrupu;
9. Media və informasiya təminatı üzrə işçi qruplar;
10. İqtisadi Məsələlər üzrə İşçi Qrupu;
11. Şəhid ailələrinin, qeyri-döyüşçülərin, veteranların və iştirakçıların Mülki Müdafiəsi üzrə Operativ Qərargah;
12. Təhsil məsələləri üzrə işçi qrupu;
13. Ətraf mühit məsələləri üzrə işçi qrupu;
14. Şəhərsalma məsələləri üzrə işçi qrupu;
15. Nəqliyyat, rabitə və qabaqcıl texnologiyalar üzrə işçi qrupu;
16. Azad Zonalarda Vətəndaşların Reabilitasiyası üzrə İşçi Qrup;
17. Enerji təchizatı üzrə işçi qrupu.

Azərbaycan Respublikası 44 günlük müharibənin ardınca geri qaytarılmış ərazilərdə müstəqillik əldə etdikdən sonra bu bölgələrdə bərpa prosesini başlatmışdır. Bərpa prosesi iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində özünü göstərir. Bunlardan biri də yeni destinasiyada insan resurslarının idarəedilməsi prosesinin bərpasıdır.

Ümumiyyətlə, ölkənin təbii və iqtisadi potensialından məqsədyönlü və səmərəli istifadə qısa müddət ərzində sürətli iqtisadi artıma şərait yaratmışdır. Hazırda bir çox inkişaf göstəricilərinə görə Azərbaycan Respublikası dünyanın qabaqcıl dövlətləriylə müqayisə edilir.

Sxem 5: İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsində bərpa prosesində qeyri-sabitliyi xarakterizə edən əsas problemlər



Mənbə: https://www.udybelgesi.com/inasan_kaynaklarini_etcileyen_cevre_unsurlari.asp – insan kaynaklarının gelişiminde esas problemler 2021

Ekoloji problemlər

Ətraf mühit komponentlərinin antropogen deqradasiyası, o cümlədən hidrosferin, atmosferin, litosferin deqradasiyası, çirklənməsi, flora və fauna müxtəlifliyinin azalması, səhrələşmə, ozon qatının təbəqələşməsi, genetik xəstəliklər, yeni xəstəliklərin yaranması, təbii resurslarının azalması və s.

Məlumdur ki, yeni destinasiyada bu və bu kimi bir çox problemlər mövcuddur. Bu səbəbdən həmin ərazilərdə biznesin qurulması, habelə insan resurslarının inkişafı bir qədər ləngiyə bilər.

Sosial məsələlər

Əhalinin həyat səviyyəsinin yaxşılaşdırılması; xəstəliklərin artması; millətlərarası və etnik münaqişələr və s.

Məlumdur ki, işğaldan azad edilmiş ərazilər hələ də yaşayış məskəni kimi əhali üçün o qədər də etibarlı deyil. Bu isə insanlar arasında çaşqınlığa və yeni startaplara maneə ola bilər.

İqtisadi məsələlər

Ətraf mühitə və gələcək nəsillərə dəyən zərər nəzərə alınmadan dünyanın prioritetləri kimi hesab edilən pul dövriyyəsinin və iqtisadi gəlirlərin artırılması mümkün deyil.

Həmçinin, resurslardan istifadə zamanı səmərəsiz texnologiyalardan istifadə olunur; ölkələrin sosial-iqtisadi inkişaf səviyyələri arasında bərabərsizlik artır; ətraf mühitə vurulan zərərin qiymətləndirilməsi meyarlarının təkəmil olmaması meydana çıxır və s.

Bütün bu qeyd etdiklərimizi nəzərə alaraq deyə bilərik ki, yeni destinasiyada inkişaf meyillərinin artırılması, inkişaf plan və layihələrin həyata keçirilməsi iqtisadi inkişafa, habelə bölgələrdə insan resurslarının idarə edilməsi prosesinin bərpasına təkan verəcəkdir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının bərpasına dair SWOT-analizi aparaq.

Analiz əsasında əldə etdiyimiz nəticələrə görə qeyd etməliyik ki, güclü tərəflər işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının bərpası üçün əlverişli şərait yaratmışdır. Bu ərazilərdə insan resurslarının bərpası üçün analiz əsasında imkanlardan istifadə edərək zəif tərəflər gücləndirilə bilər.

Cədvəl 1: Yeni destinasiyada insan resurslarının bərpasına dair SWOT-analizi

GÜCLÜ TƏRƏFLƏR	ZƏİF TƏRƏFLƏR
<p>Yeni destinasiyaların gələcək inkişafıyla bağlı strateji planların hazırlanması;</p> <p>İşğaldan azad edilmiş bölgələrin gələcəyinin parlaq olması;</p> <p>Yeni biznes layihələrinin başlanması üçün əlverişli mühitin olması;</p> <p>Xarici investisiyaların cəlbediciliyi;</p> <p>Xarici ölkələrin bölgələrimizə olan marağı;</p> <p>Müasir infrastrukturun mövcudluğu və istifadəsi.</p>	<p>Bölgələrin hələ də təhlükə altında olması (arasıra atışmaların olması);</p> <p>Ərazilərdə minaların qalması ehtimalı;</p> <p>İşçilərin bu ərazilərə investisiya qoymaqla şübhəli olması və s.</p>
İMKANLAR	TƏHDİDLƏR
<p>2022-ci ildə bu ərazilər üzrə iqtisadiyyatın inkişaf etdiricəyi (İ.Əliyev);</p> <p>Azərbaycanın azad edilmiş əraziləri inkişaf etdirmək planının hazırlanması;</p> <p>Azad edilmiş torpaqlarını Cənubi Qafqazın ən inkişaf etmiş regionuna çevirməsi.</p>	<p>Müharibə təhlükəsi;</p> <p>Biznes layihələrinin başladılacağı ərazilərdə güclü rəqabətin olması;</p> <p>Bizneslərin gələcəyinə dair şübhənin olması.</p>

Mənbə: <https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>

Nəticə etibarıyla, Azərbaycanda qeyd olunan tədbirlərlə yanaşı, 2020-ci ilin fevralında təsdiq edilmiş “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafın milli prioritetləri” sənədində azad edilmiş ərazilərin əsas dövriyyəsi beş prioritetdən biri kimi müəyyən edilmişdir. Sənəd bu prioritetlərin uğurla həyata keçirilməsi üçün iki məqsəd müəyyən edir:

- a) Davamlı həll;
- b) İqtisadi fəaliyyətin yenidən inteqrasiyası.

Bu vəzifələri həyata keçirməklə rayonun iqtisadi potensialından maksimum istifadə etmək, əhəlinin həyat səviyyəsini peşəkar səviyyəyə yüksəltmək üçün ölkənin işçi qüvvəsindən azad edilmiş torpaqlarının xüsusi çəkisi qorunmalıdır. Ona görə də deyə bilərik ki, azad edilmiş ölkələrdə insan resurslarına nəzarətin

bərpası təkə Qarabağ bölgəsinin deyil, həm də Azərbaycanın iqtisadiyyatı üçün vacibdir.

Pulsuz meliorasiya layihələri göstərir ki, Azərbaycan bu ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsi sistemini ən inkişaf etmiş yeni istiqamətlərdən birinə çevirməyi qarşısına məqsəd qoyub (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

Müstəqil ölkələrin təbii sərvətlərə malik olması bu məqsədə nail olmağa imkan verir. Geniş logistik layihələr və Qarabağı təcrid etmək imkanları regiona qonşu ölkələrlə gələcək iqtisadi əlaqələr üçün logistik mərkəzə çevrilməyə imkan verir.

Nəticədə region ölkələri arasında ticarət əlaqələri genişlənəcək və insan resurslarının idarə edilməsində xarici təcrübədən istifadə olunacaq. Ona görə də müstəqil ərazilərdə lazımı infrastrukturun qurulması təkə Azərbaycan üçün deyil, həm də qonşu ölkələr üçün vacibdir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

Bundan əlavə, qeyd etmək lazımdır ki, nəqliyyat layihələrinin, o cümlədən hava limanlarının tikintisi Qarabağa öz turizm potensialını reallaşdırmağa və regionda kadr potensialını gücləndirməyə imkan verəcək. Məsələn, Azərbaycanın turizm sənayesinin inkişafına töhfə verəcək.

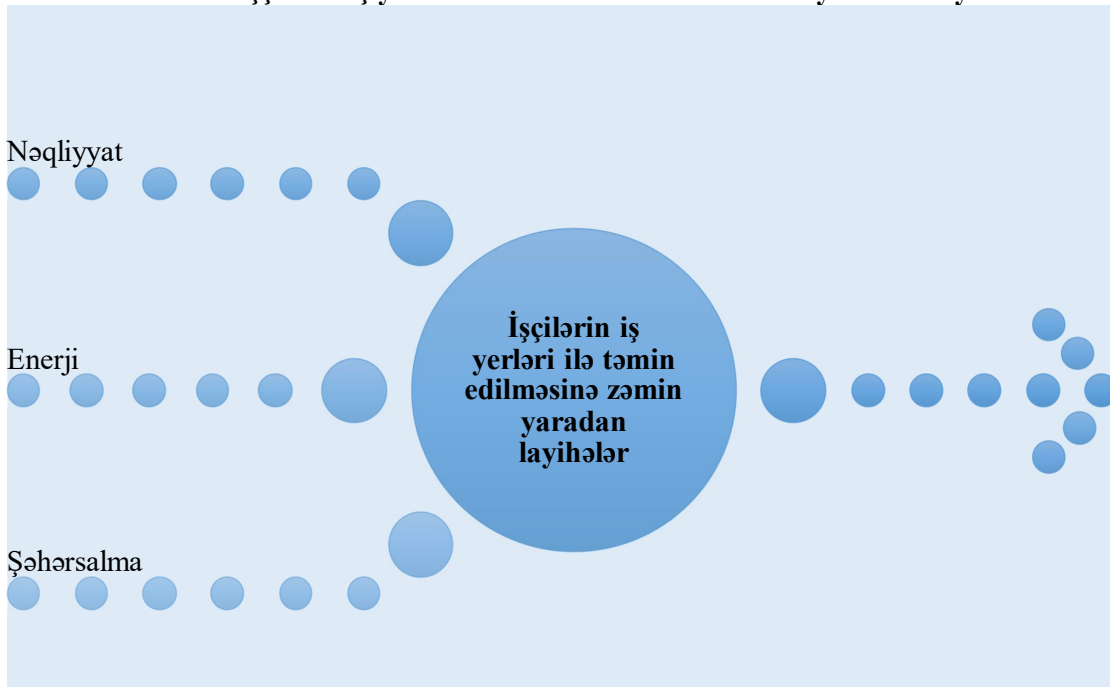
Qarabağ bölgəsinin bərpası və mövcud iqtisadi imkanlar bu rayonların milli iqtisadiyyatın biznesdən əvvəlki statusuna çatmasına imkan verəcək. Bu, təkə Azərbaycanın iqtisadi artımına və insan resurslarına nəzarətin bərpası prosesinə deyil, həm də qeyri-neft sektorunun inkişafına mühüm töhfə verəcək.

Bütövlükdə Qarabağın sürətli inkişafı regionun ümumi inkişafına töhfə verəcək və Ermənistanın işğalçı siyasəti nəticəsində istifadə olunmamış imkanlardan tam istifadəyə şərait yaradacaq. Qarabağda davamlı iqtisadi inkişafın təmin edilməsi regionda davamlı sülhü təmin edəcək və təhlükəli münaqişələrin təkrarlanmasının qarşısını alacaq.

2.2. İnsan resurslarının idarə edilməsi prosesində işçi qüvvəsinin iş yerləri ilə təmin edilməsi

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə yeni iş imkanlarının yaradılması bölgələrin inkişaf perspektivi üçün olduqca vacibdir. Yeni iş imkanları bölgədə yeni layihələrin yaradılması ilə daha geniş vüsət almışdır. Bölgələrdə bərpa prosesinə bağlı olaraq işçi qüvvələrinin iş yerləri ilə təmin edilməsi ilk öncə nəqliyyat, enerji, şəhərsalma və digər istiqamətlər üzrə həyata keçirilən layihələrlə bağlıdır.

Sxem 6: İşçilərin iş yerləri ilə təmin edilməsinə zəmin yaradan layihələr



Mənbə: <https://aircenter.az/uploads/files/orxan%20tehlil%20mart.pdf?fbclid> - Azad edilmiş ərazilərdə bərpa prosesinin əsas istiqamətləri 2021.

Bu sahələrdə həyata keçirilmiş layihələrə ətraflı diqqət yetirək.

Nəqliyyat Sektoru

Azad zonada işçilərin işlə təmin olunmasında ilk addım yol tikintisi oldu. Qarabağın yenidən qurulması üçün əsaslı yenidənqurma proqramının birinci mərhələsi işğal olunmuş ərazilərdə yeni yolların və nəqliyyat infrastrukturunun tikintisidir. Nəqliyyat layihələri onların şimaldan, cənubdan və şərqdən Qarabağa keçməsinə imkan verəcək. Planlaşdırılan yol, dəmir yolu və hava limanı layihələrinə aşağıdakılar daxildir:

Suqovuşan və Talis cığırları

İlk layihələrdən biri də müharibə illərində tikintisinə başlanmış Tərtər rayonunun Suqovuşan və Talis kəndlərinə gedən yolların bərpasıdır.

Tərtərdən Suqobhuşan kəndinə gedən yol 21 kilometr, Suqobhuşandan Talis kəndinə 7,5 kilometrdir. 2 zolaqlı asfalt-beton yolun eni 9 metrdir və bu yollar birinci mərhələnin ikinci texniki meyarlarına uyğun olaraq yenidən qurulub. Növbəti mərhələdə 8 kilometr yolun çəkilməsi nəzərdə tutulur.

Bu yolların Tərtər şəhəri ilə birləşdirilməsi sayəsində Naftalandan müvafiq olaraq Talış və Suqovusana getmək mümkün olacaq. Layihədə 300-dən çox əməkdaş iştirak edir.

Əhmədbeli-Fuculi-Şuşa yolu

Digər mühüm yol Əhmədbeli-Fuculi-Şuşa prospektidir. 2020-ci il noyabrın 17-də Əhmədbeli-Fuculi-Şuşa avtomobil yolunun layihələndirilməsi və tikintisi ilə bağlı sərəncam imzalanıb və qərara əsasən Prezidentin ehtiyat fondundan dövlət avtomobil nəqliyyatı xidmətinə ilkin olaraq 50 milyon dəqiqə ayrılıb. Bu işdə işçilərin əmək haqqının təmin edilməsi çox ədalətli və məqbul bir şəkildə qərarlaşdırılıb.

Yolun ümumi uzunluğu 101,5 kilometr, eni 37,7 metr olacaq və tikintisinin 2022-ci ilin sonunadək başa çatdırılması nəzərdə tutulur. Yeni hava limanını Ficulidə tikiləcək hava limanı ilə birləşdirmək üçün uçuş-enmə zolaqları və hava limanına giriş planlaşdırılır. Yol milləri. Yolun simvolik hissəsi Ficiuli-Şuşa avtomobil yoludur. Yol artilleriyası meşənin dibindən Daşaltı kəndinə, oradan isə Şüksə kəndinə gedəcək.

Toğnalı-Kəlbazar yolu

Şimalda Toğnalı-Kəlbazar avtomobil yolunun tikintisi planı var. Göygöl rayonunun Toğnalı kəndindən başlayan marşrut Murov Himaldan keçərək Kəlbazar, İstisu və Laçına çatacaq. Yolun ümumi uzunluğu 190 kilometrə yaxındır. Toğnalı-Kəlbazar sahəsi arasındakı məsafə 74 kilometr, Kəlbazar İstisu sahəsi 28 kilometr, Kəlbazar-Laçın sahəsi 87 kilometrdir. Yol iki, digər üç zolaqlı olacaq.

Murov dağ silsiləsi layihədən 16 kilometr məsafədən başlayır və yolun bəzi hissələrində 3500 metr yüksəkliyə çatır. Bu, qış aylarında marşrutdan istifadəni çətinləşdirəcək və tunellərin bağlanması planlaşdırılır. Tikilən tunelin ümumi uzunluğu təxminən 10-12 kilometr olacaq. Tuneldə hərəkət zolaqlarının sayının dördə çatdırılması planlaşdırılır. Abovekarda qeyd olunan avtomobil yollarından başqa Horadizdən Cəngilana, oradan isə Qubdalı və Laçın rayonlarına gedən avtomobil yolları istismara və tikintiyə hazırlanır. Belə ki, bu yolların tikintisi şimaldan və cənubdan Laçın və Kəlbəzar rayonlarına müasir yol-nəqliyyat infrastrukturunu yaradacaq.

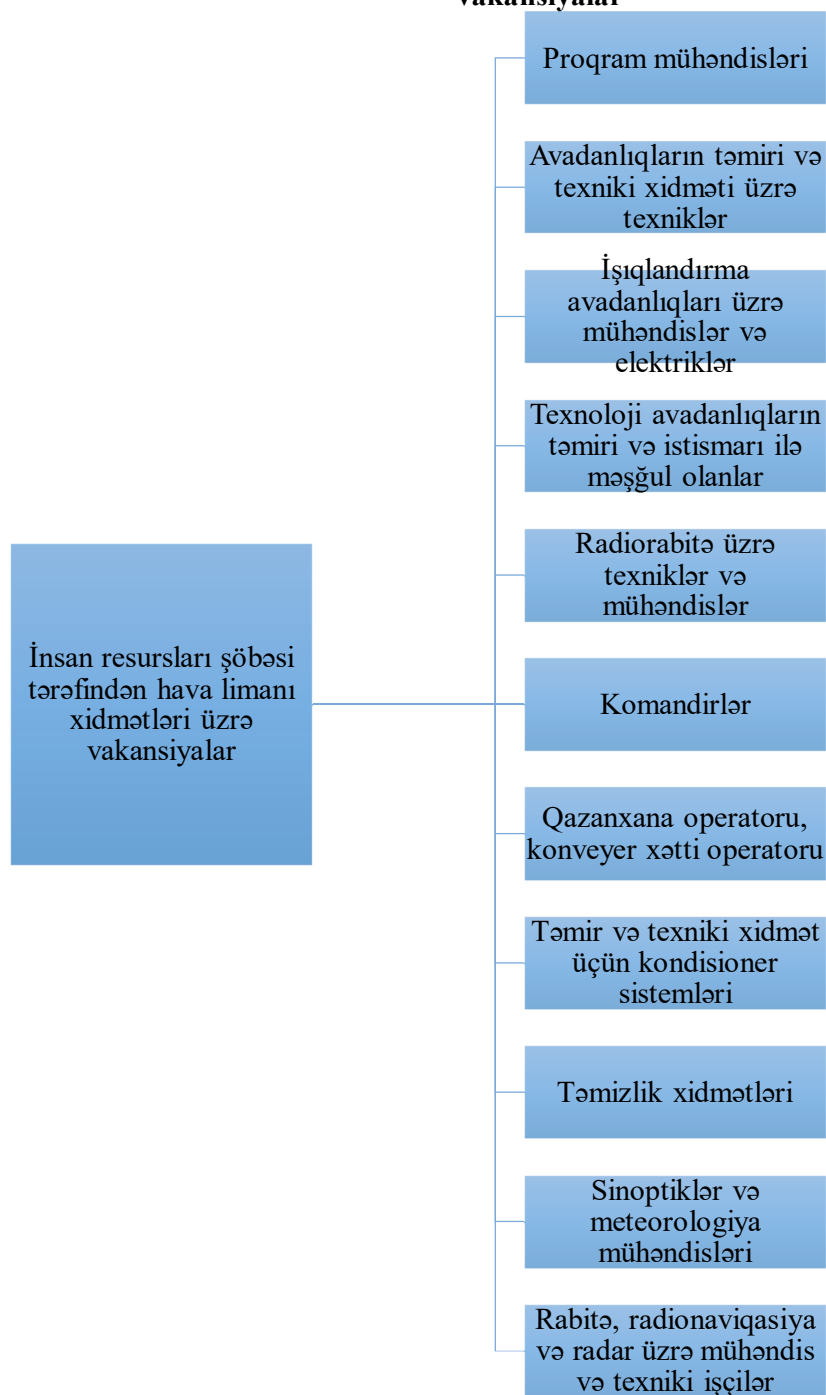
Sərbəst zonada ən mühüm layihələrdən biri Fici Hava Limanıdır. Prezident Əliyevin 2021-ci il yanvarın 14-də açılışını etdiyi Füzuli Hava Limanı 8 ay ərzində ən yüksək beynəlxalq standartlara uyğun reysləri qəbul etməyə başlayıb - məsafə avqustun 22-də əldə olunub.

Uçuş-ənmə zolağı 3000 fut uzunluğundadır və saatda 200 sənişin tutumuna malikdir. Mülki və nəqliyyat aviasiyası üçün beynəlxalq qaydalara uyğun avtomatlaşdırılmış sistemlər və idarəetmə qüllələri ilə təchiz edilmiş hava limanının tikintisində türk şirkətləri də iştirak edib.

Azərbaycanın Baş Naziri Əli Əsədov oktyabrın 16-da Azərbaycan ərazilərinin “beynəlxalq hava limanı” elan edilməsi haqqında sərəncam imzalayıb.

“Azərbaycan Hava Yolları” (AZAL) Fici Beynəlxalq Hava Limanında ficihilər üçün slotların açıldığını elan edib. AZAL-dan “APA-Economics”ə verilən məlumata görə, Qarabağda ilk aeroportun açılışı ərəfəsində füzulililər Azərbaycanda mülki aviasiya kimi maraqlı və məsuliyyətli bir sahədə karyera qurmağa çağırılıb. Xüsusiyyətlər müsabiqə əsasında seçiləcək. Belə ki, “Azəraeronaviqasiya” (AZANS) HHİ, eləcə də Füzuli Beynəlxalq Aeroportu hava limanı xidmətləri üzrə işçi qəbuluna başlayıb. AZAL Qarabağın tarixi məkanlarına qayıdan ilk işəgötürənlərdən biridir və onun insan resursları departamentinin hava limanları xidmətlərində təklif etdiyi vakansiyalar aşağıdakılardır:

Sxem 7: İnsan resursları şöbəsi tərəfindən hava limanı xidmətləri üzrə təqdim edilən vakansiyalar



Mənbə: <https://apa.az/az/xeber/infrastructure/fuzuli-beynelxal> - hava limanı üzrə vakansiyalar 2021.

Prezident İlham Əliyevin tapşırığı ilə yaxın vaxtlarda Füzulidə yeni hava limanı tikiləcəkdir. Dövlət başçısı 2021-ci ilin yanvarında hava limanının təməl daşını qoymuş və sınaq uçuşları bu il sentyabrın əvvəlinə planlaşdırılmışdır (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

Uçuşların təhlükəsizliyini, yüksək səviyyədə sərnişin və yük hava axınıni təmin etmək üçün ən son infrastruktur quraşdırılmaqla, hazırda Füzuli hava limanında tikinti işləri başa çatmışdır.

Bundan əlavə, dövlət başçısının tapşırığı ilə Qarabağda daha iki beynəlxalq hava limanının - Zəngilan və Laçın hava limanının tikintisi nəzərdə tutulur (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

Enerji sektoru

Bərpa işlərində əsas məsələlərdən biri də işğaldan azad edilmiş ərazilərdə enerji infrastrukturunun qurulması və enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsidir. Əsas məqsəd azad edilmiş ərazilərdə ən müasir standartlarına cavab verən enerji sistemi yaratmaq və ölkənin ümumi enerji sisteminə inteqrasiya etməkdir. Artıq “Azərenerji” və “Azərişiq Şuşa”da iki elektrik xətti var. Bu xətlərlə yanaşı, “Azərişiq” işğaldan azad edilmiş ərazilərdə mövcud su elektrik stansiyalarının (SES) bərpa və yenidən qurulması işlərini həyata keçirir.

Müharibə zamanı ermənilər kiçik su elektrik stansiyalarını sökmüşdülər. Nəticədə azad edilmiş ərazilərdə SES-lərdən istifadə etmək mümkün deyildi. Ona görə də həmin stansiyalar bərpa olunur.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə enerji siyasətinin əsas məqsədi bu əraziləri “yaşıl enerji” zonasına çevirməkdir. Buna görə də bərpa olunan enerji mənbələrindən və ekoloji cəhətdən təmiz texnologiyalardan istifadə etmək məqsəduyğundur.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpa olunan enerji potensialına gəlincə, qeyd etmək lazımdır ki, ən yüksək külək enerjisi potensialına Kəlbəcər və Laçın rayonları, ən yüksək günəş potensialına Zəngilan və Cəbrayıl rayonları malikdir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

Beynəlxalq Bərpa Olunan Enerji Agentliyinin ilkin hesablamalarına görə, azad edilən ərazilərdə 4000 meqavatdan çox günəş və 500 meqavatta qədər külək enerjisi var. Artıq xarici investorların yaşıl enerji layihələrinə cəlb edilməsi və bu sahədə işçilərin cəlb edilməsi istiqamətində işlər aparılır.

Şəhər və kəndlərin yenidən qurulması

İşğaldan azad edilmiş torpaqlarda insan resurslarının idarə edilməsi çərçivəsində işçi qüvvəsinin iş yerləri ilə təmin edilməsi prosesinin əsas istiqamətlərindən biri də şəhər və kəndlərin yenidən qurulmasıdır. İşğalçılar tərəfindən şəhər və kəndlərimizin viran qoyulması bu baxımdan ciddi iş tələb edir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

İşğal zamanı 9 mindən çox evin zərər gördüyü təxmin edilir. Bu evlərin bərpasının əsas istiqamətləri yaşayışın yenidən qurulması, kəndlərin abadlaşdırılmasında vahid yanaşmanın tətbiqi və kəndlərin optimal sayının müəyyən edilməsidir.

İşğaldan əvvəl bəzi kəndlərin əhalisi çox az idi (20-50 nəfər). Bərpa işlərində kiçik kəndlərin salınması səmərə vermədiyi üçün daha böyük kəndlərin salınması nəzərdə tutulur. Bu, resurslardan daha səmərəli istifadə etməyə və xərclərin optimallaşdırılmasına imkan verəcəkdir. Həmin işləri həyata keçirmək üçün şəhərlərin yeni baş planları hazırlanır.

Şəhər və kəndlərin yenidən qurulmasının əsas ideyası “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” konsepsiyalarının tətbiqidir. Bu konsepsiyaların tətbiqi şəhərsalmada dünyanın ən qabaqcıl texnologiyalarından istifadə etməyə, savadlı kadrların işə cəlb edilməsi və dünyanın aparıcı texnologiyaya malik olan şirkətlərinin iştirakına imkan verəcəkdir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

Bütün bunlar insan resurslarının idarə edilməsi prosesində işçi qüvvəsinin iş yerləri ilə təmin edilməsi üçün bir çox fayda verəcəkdir. Bu prioritetlərə davamlı iqtisadi artım, mövcud resurslardan səmərəli istifadə, ətraf mühitin mühafizəsi, optimal nəqliyyat sisteminin qurulması, daha təhlükəsiz iş rejiminin işlənilməsi, səmərəli ictimai xidmətlərin göstərilməsinin təkmilləşdirilməsi daxildir.

2.3. İnsan resurslarının idarə edilməsinin əsas hədəf və istiqamətləri

Sosial elmlər çərçivəsində insan resurslarının idarə edilməsi proqramı işlə və məşğulluqla bağlı faktları araşdıran, özünü şəxsən və peşə üzrə inkişaf etdirən, performans ölçmə və mükafatlandırma metodu ilə işləyən bacarıqlı insanları yetişdirmək məqsədi daşıyır.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının menecmentinin məqsədi nədir?

İnsan resurslarının idarə edilməsi üzrə problemlərin həll yolu araşdırmaq, işləyən fərdlər üçün ən əlverişli iş mühitinin yaradılması və ehtiyaclarını maksimum səviyyədə qarşılamağa çalışaraq sağlam rəqabət aparmaq məqsədi ilə baş verən bir prosesdir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə təhsil, sosial və biznes etikasını sahələrində dəyərlərin bilinməsinə töhfə verərək bu dəyərlərdən praktiki olaraq istifadə edəcəyi gözlənilir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə kadrların hazırlığı və biznesə töhfəsi nədir?

Təşkilat işinin faydası və təşkilati işlərə sadıqlığı ilə çalışan fərd özünü həmin iş üçün ən bacarıqlı insan hesab edir və onun dəyərli olduğu qənaətinə gəlir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>).

İşçi aldığı təlimlə baş verən yenilikləri yaxından izləyərək, inkişaf edən şəraitə uyğunlaşaraq iş mühitində səmərəliliyini maksimum dərəcədə artırmağa çalışır. O, bu sahədə uğur qazandığını kəşf edir və bu uğurun məmnunluğu ilə təşkilatın işinə töhfəsini artırır.

Fəaliyyətin qiymətləndirilməsi ilə insanın inkişaf potensialı aşkar edilə bilər. Bu qiymətləndirmə zamanı işəgötürənlərin ədalətli olması işçinin firmaya inamını daha da artırır və mükafatlandırma ilə birlikdə işçinin mənəvi durumu yüksəlir və ona daha çox motivasiya verir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsində təşkilati işin rolu böyük fərqlə özünü büruzə verir. İnsan resursları idarəçiliyi işçilərin ehtiyaclarını ortaya çıxararaq, ən uyğun iş mühitinin yaradılmasını, işçilərinin ən yaxşı performansla işləməsinə təmin edir. Beləliklə, insan gücündən ən səmərəli şəkildə istifadə edilərək, işçilərin idarəetmə sahəsində və ya fərdi və komanda şəkildə bacarıqlarını nümayiş etdirməklə eyni zamanda xoşbəxt və məsuliyyətli şəxsiyyətlər kimi inkişaf etdirməyə şərait yaradılır.

2021-ci ildə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə iş dünyası rəqəmsal çevrilmə və məlumat oxunda dəyişdiyi bir vaxtda SMART hədəf metodu data əsaslı olduğu üçün yenidən əhəmiyyət qazanan alətlər arasındadır.

SMART məqsədləri hər bir departament üçün müxtəlif mövzuları və ölçmə üsullarını ehtiva etsə də, son nəticədə spesifik, ölçülə bilən, əldə edilə bilən, real və vaxt məhdudiyyəti olan bir məqsədə xidmət edir.

SMART anlayışından danışsaq, SMART-ın tərifini “Specific, Measurable, Achievable, Realistic/Relevant, Time Bound” sözləridir və onun qısa forması bu sözlərin baş hərfləri ilə bir araya gəlmişdir (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>):

- a) Specific - Xüsusi;
- b) Measurable - Ölçülə bilən;
- c) Achievable - Əlçatan (əldə edilə bilər);
- d) Realistic/Relevant - Realist / Müvafiq;
- e) Time Bound - Zamana Bağlılıq.

SMART məqsədqoyma metoduna görə, məqsədlər dəqiq və aydın şəkildə müəyyən edilməlidir. SMART məqsədi nəyin əldə edilməli olduğunu və nə vaxt əldə ediləcəyini göstərən zamanla əldə edilə bilən və ölçülə bilən məqsədləri ehtiva edir. Buna görə də SMART hədəfi yazarkən bu 5 komponent ən real şəkildə müəyyən edilməlidir.

SMART məqsəd yanaşması ümumiləşdirmələri və fərziyyələri aradan qaldırır. O, atılan addımları və çatışmazlıqları müəyyən etməyi xeyli asanlaşdıraraq, prosesdə dəqiq vaxt qrafiki müəyyən edir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsində SMART məqsədlərlərdən istifadə edilməsini olduqca yüksək qiymətləndiririk.

İnsan resursları departamentləri firmanın ən vacib şöbələrindən biridir. Onlar şirkətin ehtiyac və üstünlüklərinə uyğun olaraq işçilərin ehtiyac və məqsədlərinə ən optimal qaydada cavab verən şərait yaratmaq üçün çalışırlar. Bu səbəbdən işçilərlə rəhbərlik/şirkət arasında körpü rolunu oynayan insan resurslarının idarə edilməsi departamenti üçün ən vacib anlayış balansdır. Bu məqamda həm işçilərin əmək haqqını vermək, həm də rəhbərliyə düzgün hesabat verməkdən məsul olan insan

resurslarının idarə edilməsi departamenti üçün balansı təmin edəcək məlumat əsaslı SMART hədəfləri olduqca zəruridir (Serdar U.M. 2019: s.98).

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsi departamentində verilənlərə əsaslanan SMART məqsədləri insan resurslarının idarə edilməsi departamenti tərəfindən nə qədər dəstəkləndiyini və inkişaf etdirildiyini göstərmək üçün vacibdir. SMART məqsədləri prosesə uzunmüddətli perspektiv təqdim edir və fəaliyyət planı çərçivəsində hesabatlı, şəffaf və nəzərə çarpan nəticələr göstərir.

SMART məqsədlərin nümunələri aşağıdakılardır (Serdar U.M. 2019: s.128):

1. İşə Qəbulda Səmərəliliyin və İstedadların əldə edilməsinin təmin edilməsi

İşə qəbul insan resurslarının idarə edilməsi departamentində ən çox vaxt aparan və bahalı proseslərdən biridir. SMART hədəf metodu işə qəbul prosesinin vaxt və xərc itkilərini minimuma endirmək üçün istifadə edilə bilər. Məsələn:

SMART Məqsəd: İşə qəbul zamanı müəyyən vəzifəyə müraciət edən namizədlərin faizini 2022-ci ilin ortalarına qədər 55%-dən 65%-ə çatdırmaq.

Xüsusi: 2022-ci ilin ortalarına qədər işə qəbul üçün namizəd nisbətini artırılması.

Ölçülə bilən: 2022-ci ilin ortalarına qədər nisbətini 65%-ə qədər artırılması.

Əldə edilə bilər: 2021-ci ildəki 55%-dən 2022-ci ildə 65%-ə qədər nisbətini artırılması.

Realist/Müvafiq: İşə qəbul prosesində səmərəliliyin artırılması, işə götürmə xərclərinin azaldılması və ən yaxşı/müvafiq istedadların əlavə edilməsi.

Vaxt məhdudiyyəti: 2021-2022-ci illər arasında.

2. İstedadın saxlanması

Əksər müəssisələr üçün istedadlı işçini əldə etmək olduğu kimi saxlamaq da çətinlikdir. İşçilərin saxlanması müəssisələr üçün əsas narahatlıq doğurur və xüsusilə işə qəbul xərclərinin yüksək olması, ixtisaslı işçilərin tapılmasının çətinliyi və istedadlı işçi əldə edilməsində davamlılıq ehtiyacı nəzərə alınmaqla strategiya tələb edir. Burada insan resurslarının idarə edilməsi departamentinin SMART məqsədlərindən biri kimi istedadın saxlanmasını nümunə göstərə bilərik.

SMART Məqsəd: Mövcud istedadları saxlamaq və yeni işə qəbulla bağlı xərclərə qənaət etmək üçün 2022-ci ilə qədər cari illik işçilərin saxlanmasını 45%-dən 65%-ə qədər artırmaq.

Xüsusi: Hər il mövcud istedadların itirilməsinin qarşısını almaq və onların işdə qalmasını təmin etmək.

Ölçülə bilən: 2022-ci ildə saxlama nisbətini 65%-ə qədər artırılması.

Əldə edilə bilər: 2021-ci ildəki 45%-dən 2022-ci ildə 65%-ə qədər nisbətini artırılması.

Realist/Müvafiq: Mövcud istedadı saxlamaq və yeni işə qəbulla bağlı xərclərə qənaət etmək.

Vaxt məhdudiyyəti: 2021-2022-ci illər arasında.

3. İşçi Təcrübəsini Təkmilləşdirmək və Yeniləmək

Yuxarıdakı nümunə üzrə bildirdik ki, inkişaf etmək istəyən hər bir firmanın mühüm məqsədlərindən biri ən yaxşı və istedadlı işçilərini saxlamaqdır. İR mütəxəssisi olaraq işçilərin məmnuniyyətini yüksək səviyyədə saxlamaq, işçilərin təşkilatda işləməkdən xoşbəxt olduqları mühiti yaratmaq lazımdır.

SMART Məqsəd: 2022-ci ildə işçilərin təcrübəsini müsbət şəkildə artırmaq və işçilərin məşğulluq nisbətini 40%-dən 50%-ə yüksəltmək.

Xüsusi: Mükafatlar və tanınma ilə işçilərin təcrübəsinin və məşğulluğunun artırılması.

Ölçülə bilən: 2022-ci ilə qədər nisbətini 50%-ə qədər artırılması.

Əldə edilə bilər: 2021-ci ildəki 40%-dən 2022-ci ildə 50%-ə qədər nisbətini artırılması.

Realist/Müvafiq: Daha yaxşı işçi təcrübəsi olan şirkətlər daha məhsuldardır.

Vaxt məhdudiyyəti: 2021-2022-ci illər arasında.

4. Əlaqə strukturunun gücləndirilməsi

Əlaqə biznesin nəbzini saxlayan ən vacib amillərdən biridir. Daimi əks əlaqə işçilərin ideyalarının qəbul edildiyi və qiymətləndirildiyi, razı qaldıqları barədə təsəvvür yaradır və bu, təşkilatın fəaliyyətinin səmərəliliyini artırmağa kömək edir.

SMART Məqsəd: Dəqiq rəy ilə qeyri-müəyyənlik və anlaşılmazlıqları aradan qaldıraraq 2021-ci ildə satışları 20%-dən 30%-ə yüksəltmək.

Xüsusi: Satış performansının artırılması.

Ölçülə bilən: 2022-ci ilə qədər nisbətən 30%-ə qədər artırılması.

Əldə edilə bilər: 2021-ci ildəki 20%-dən 2022-ci ildə 30%-ə qədər nisbətən artırılması.

Realist/Müvafiq: işlərin bütövlükdə təşkilata töhfə verdiyini hiss etmələri.

Vaxt məhdudiyyəti: İşçilərlə rüblük rəy sorğularının keçirilməsi.

5. İşğaldan Azad Edilmiş Ərazilərdə Şirkət Mədəniyyətinin Formalaşdırılması və Gücləndirilməsi

Yüksək təşkilat mədəniyyətinə malik olan işçilər daha yüksək səviyyəli işçi nişanlılığı nümayiş etdirirlər. Bu öhdəlik işçilərin sosial həyatına da təsir edir və şəxsi davranış və düşüncələri çərçivəsində şirkət haqqında öz sosial çevrələri ilə paylaşırlar. Yaxşı bir işəgötürən brendi üçün şirkət mədəniyyətini qurmaq və gücləndirmək çox vacibdir.

SMART Məqsədi: 2022-ci ilə qədər müsbət iş mühitinə malik olduğunu bildiren işçilərin faizini 75%-dən 80%-ə çatdırmaq.

Xüsusi: Müsbət dəyərlərə əsaslanan iş mühiti təmin etmək.

Ölçülə bilən: İşçilərdən müsbət rəylərin faizini 75%-dən 80%-ə artırmaq.

Əldə edilə bilər: 2021-ci ildəki 75%-dən 2022-ci ildə 80%-ə qədər artırılması.

Realist / Müvafiq: İşçilərin şirkət mədəniyyətinin dəyərlərinin mənimsəmələrini təmin etmək onların işə cəlb edilməsinə təsir göstərir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsi peşəkarları üçün SMART Məqsədlərinə aşağıdakılar aid edilə bilər:

a) İlin sonuna qədər daxili dövriyyə əmsalını 20% azaltmaq;

b) Qarşıdakı 6 ayda müvafiq departamentlər üçün treninqlər təşkil etməklə məqsədlərinə çatan işçilərin sayını 20% artırmaq;

c) Növbəti rübdə mövcud inkişaf təlim proqramlarının sayını 30% artırmaq;

d) Növbəti 6 ayda inzibati tapşırıqlara sərf olunan vaxtı 30% azaltmaq.

İşğal olunmuş ərazilərdə idarəçiliyin qarşısına qoyduğu prinsipləri aşağıdakı kimi sadalamaq olar:

- a) Korporativ səmərəliliyin artırılması;
- b) Rəqabətli mühitdə üstünlük əldə etmək;
- c) İş şəraitinin və ətraf mühitin yaxşılaşdırılması;
- d) İşçilərin rifah səviyyəsinin yüksəldilməsi;
- e) Şirkətin missiya və məqsədlərinə nail olmaq üçün işləmək;
- f) Yüksək performansla işin təmin edilməsi;
- g) İşçilərin ixtisaslarının artırılması ilə şirkətin iş nəticələrinin artırılması;
- h) Maksimum səyin təmin edilməsi;
- i) İşçilərin karyera gözləntilərini qarşılamaq;
- j) Şirkət performansının yaxşılaşdırılması;
- k) İşçilərin bacarıqlarını inkişaf etdirmək üçün lazımi mühit və şərait yaratmaq.

İş təhlili və iş dizaynı

Təşkilat öz infrastrukturunu yaratmaq üçün iş təhlili və iş dizayn seqmentlərinə ehtiyac duya bilər.

Biznes məlumatı

Müəssisələrdə missiya və məqsədlərinə nail olmaq üçün biznes məlumatı lazımdır. Bu mənada işin hədlərini müəyyən etmək, işin xüsusiyyətlərini aşkar etmək və vəzifə təlimatlarını hazırlamaq lazımdır.

İş dizaynı

Bu araşdırmalarla qurumdakı iş yerlərinin strukturu personal üçün daha çox məmnunluq yaradacaqdır. İş dizaynını təyin etməklə həm personalın iş səmərəliliyinin artırılması, həm də korporativ fəaliyyətin uğurlu olması vacibdir.

Bütün bu qeyd etdiyimiz məlumatların hər biri işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsi prosesini gücləndirə bilməklə bərabər, onun gələcək inkişaf perspektivindən də xəbər verir.

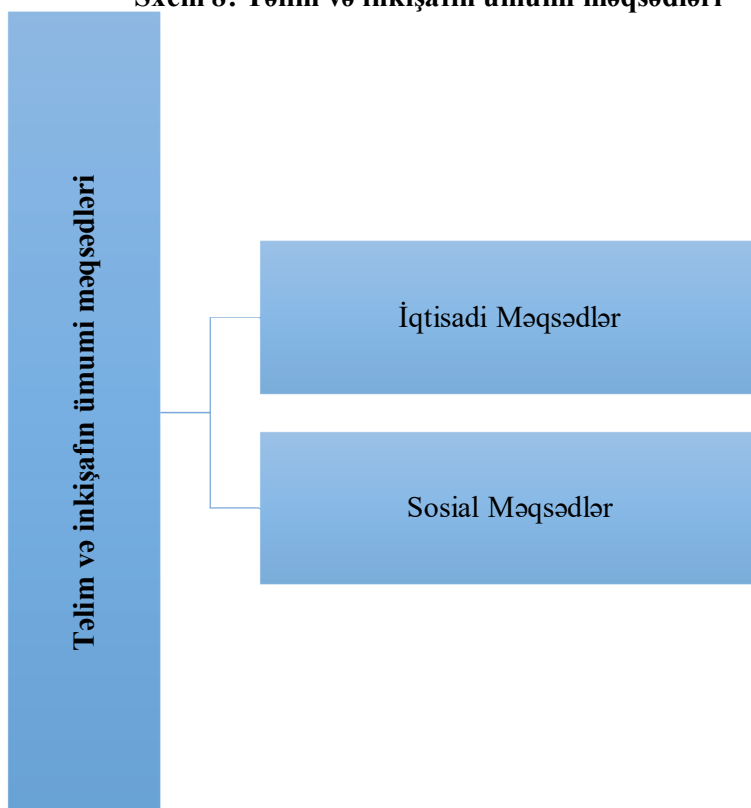
III FƏSİL. İNSAN RESURSLARININ İDARƏEDİLMƏSİ PROSESİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ YOLLARI

3.1. İnsan resurslarının idarəedilməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində işçilərin peşə hazırlığının təşkili

Müəssisələrdə peşə hazırlığının təşkili insan resurslarının idarə edilməsinin əsas funksiyalarından biridir. Firmalar insan resurslarından səmərəli şəkildə faydalanmaq və öz məqsədlərini həyata keçirmək üçün onların maraqlarını, istedad və qabiliyyətlərini üzə çıxarmaqda lazımi fəaliyyətləri təşkil etməlidir.

Təlim və inkişafın ümumi məqsədlərini iki başlıq altında qruplaşdırmaq olar (http://anl.az/el/alf25/sha_disr&p.pdf):

Sxem 8: Təlim və inkişafın ümumi məqsədləri



Mənbə: <https://apa.az/az/xeber/infrastructure/fuzuli-beynelxal - hava limanı üzrə vakansiyalar 2021>.

İqtisadi Məqsədlər

Bunlardan biri də yeni texnologiyalardır ki, onlardan istifadə istehsal olunan məhsul və ya xidmətin keyfiyyətini və kəmiyyətini artırır (Serdar U.M. 2019: s.128).

Bundan əlavə, təlim və inkişaf yolu ilə istehsalat qəzalarının azaldılması və alət-avadanlığa daha yaxşı texniki qulluq göstərilməsi ilə töhfələr verilir. Beləliklə, istehsalın və səmərəliliyin hər baxımdan artırılmasına töhfə vermək üçün bütün bu təlim səyləri əsasən gəlirliliyi artırmaq məqsədi daşıyır (<http://www.qebele-ih.gov.az/page/68.html>).

Sosial Məqsədlər

Sosial məqsədlər müəssisənin sosial öhdəlikləri baxımından əhəmiyyətlidir. Təlim və inkişaf işçilərin texniki və peşə biliklərini artırmaqla yanaşı, onların ümumi mədəniyyətini və qabiliyyətlərini artırır. O, həmçinin işçilər arasında ünsiyyət, qarşılıqlı əlaqə və sosial həmrəyliyi təmin edir (Serdar U.M. 2019: s.186).

Müəssisələrdə təlim və inkişafın yuxarıda qeyd olunan ümumi məqsədlərini aşağıdakı kimi sıralamaq olar:

- a) Kadrlara bilik, bacarıq və müvafiq davranışların aşılması;
- b) Kadrların bacarıqlarını müəyyən etməklə arzu olunan istiqamətdə inkişaf etdirilməsi;
- c) Şəxsi heyətin mənəviyyatının yüksəldilməsi, həvəsləndirilməsi (<http://www.qebele-ih.gov.az/page/68.html>);
- d) Şəxsi heyətin özünə inamı;
- e) Heyətin mobilliyinin təmin edilməsi, işdən uzaqlaşmaların, fikir ayrılıqlarının və intizam pozma halların azaldılması;
- f) İstedadlılığın inkişaf etdirilməsi;
- g) İşdə sağlam ünsiyyət və münasibətlərinin təmin edilməsi;
- h) İstehsal olunan mal və ya xidmətlərin keyfiyyətinin artırılması;
- i) Müəssisədə nəzarət və audit yükünün azaldılması;
- j) Səhvlərin və istehsalat qəzalarının azaldılması, əməyin mühafizəsinin təmin edilməsi.

Ölkələrin inkişafında və informasiya əsrinə yetişməkdə ən mühüm vəzifə təhsil və təlim sistemlərinin üzərinə düşür. Ölkənin ehtiyac duyduğu kadrların elmi

meyarlara uyğun müəyyənləşdirilməsi, müəyyən edilmiş meyarlara uyğun seçilməsi və bu resursların yetişdirilərək cəmiyyətin xidmətinə verilməsi vəzifəsi təhsil sisteminin üzərinə düşür.

Karyera inkişafı proqramları fərdin və firmanın qarşılıqlı gözləntiləri tarazlamağa kömək edir. Bu prosesdə maraq və dəyərlərdə dəyişikliklər, bilik və bacarıqların inkişafı baş verir (http://anl.az/el/alf25/sha_disr&p.pdf).

Bu dəyişiklikləri həyata keçirmənin ən vacib yollarından biri təlim və inkişafdır. Aşağı səviyyədə performans göstərənlər müvafiq təlim və inkişaf fəaliyyətləri əsasında bunu aradan qaldırılmağa çalışır (Serdar U.M. 2019: s.134).

İnkişaf Prosesi Modeli

1. İşin Təhlili: Təşkilat səmərəliliyi baxımından işçilərin özlərindən gözlənilən işləri istənilən keyfiyyətdə icra edib-etmədiklərini bilmələri çox əhəmiyyətlidir. Bu vəziyyəti aşkar etmək və işin tələblərini müəyyən etmək üçün peşə (iş) təhlilləri aşağıdakı sahələr üzrə aparılır:

a) Peşələrin müəyyən edilməsi və təsnifləşdirilməsi;

b) Uyğun və işə yararlı kadrların yetişdirilməsinə imkan verəcək proqramların hazırlanmasının təmin edilməsi;

c) Peşə standartlarının qurulması;

2. Kadr seçimi: Müəssisənin fəaliyyətinin səmərəli və effektiv olmağın əsas elementlərindən biri müvafiq kadrların seçilməsidir.

3. Fəaliyyətin Qiymətləndirilməsi: İnkişaf fəaliyyətində planlaşdırma və həyata keçirə bilmənin tələblərindən biri də işçilərin fəaliyyətindəki dəyişikliklərdir. Rəsmi və qeyri-rəsmi qiymətləndirmələr nəticəsində işçilərin təlim və inkişaf ehtiyacları planlaşdırıla bilər.

4. Ödənişlər: İşçilərin mövcud həyat standartlarını qoruyub saxlaya bilmələri və dizayn etdikləri ölçüdə inkişaf etdirmələri birbaşa iş həyatında qazanacaqları gəlirlə bağlıdır.

Demək olar ki, fərdin iş məmnuniyyətinə çatması, bunun nəticəsində istək sahibi ola bilməsi və məhsuldarlığını artıracaq inkişafı həyata keçirə bilməsi alacağı əmək haqqından asılıdır.

5. Təşkilat mədəniyyəti: Firmada insan resurslarını hərtərəfli inkişaf etdirmək üçün təşkilat mədəniyyəti olduqca vacibdir. Ümumiyyətlə, sosial və istehsal mühit, təşkilata xas hekayələr, müxtəlif mərasim və rituallara çevrilən davranış nümunələri, qəhrəmanlar, simvollar, dəyərlər, inanclar, memarlıq xüsusiyyətləri təşkilat mədəniyyətinin əsas başlıqlarını təşkil edir (<http://www.qebele-ih.gov.az/page/68.html>).

6. Texnologiya: Texnologiya fərdə hər cəhətdən təsir edən mühüm amildir. Bu, işçilər və biznesi idarə edənlər üçün də eynidir. Texnologiya bir çox adət edilmiş davranışları dəyişdirən və istiqamətləndirən elementdir (<http://www.qebele-ih.gov.az/page/68.html>).

7. Təşkilat quruluşu: Ümumiyyətlə, bugünkü ictimai həyatımızda iqtisadi, mədəni, dini, hərbi, habelə ictimai-siyasi məqsədlər daşıyan bir sıra təşkilatları qeyd etmək olar. Belə ki, insanların gündəlik həyatının böyük bir hissəsi müxtəlif təşkilatların üzvü olaraq və ya təşkilatlarla qarşılıqlı əlaqələrdə keçir (http://anl.az/el/alf25/sha_disr&p.pdf).

Təşkilatların strukturu və fəaliyyəti işçilərin inkişafına təsir göstərir. Məsələn, təşkilatın fəaliyyətinin səmərəliliyi üçün komanda işi çox vacibdir. Komanda işində qarşılıqlı inam ən vacib elementdir. Bunun reallaşmasında liderlərin rolu çox böyükdür (http://anl.az/el/alf25/sha_disr&p.pdf).

“Komanda səviyyəsində münasibətlər iki davranışdan ibarətdir: komandaya inam yaratmaq və komanda üzvlərinə qayğı göstərmək. Əsas etibarıyla, bu halda liderlər komanda üzvlərinə inam yaradır, onların dürüst, habelə etibarlı olmasını təmin edir və bütün diqqətlərini komandalarına yönəldirlər (http://anl.az/el/alf25/sha_disr&p.pdf).

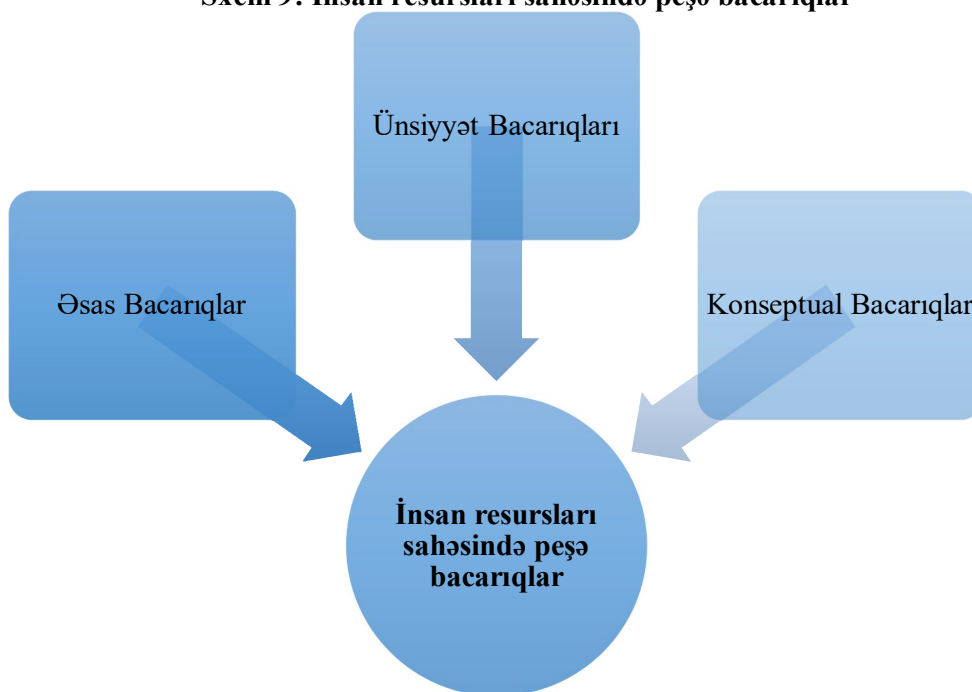
8. Ehtiyacın müəyyənləşdirilməsi: İnkişaf fəaliyyətləri müxtəlif ehtiyaclar nəzərə alınmaqla həyata keçirilir. Bu məqsədlə hazırlanan proqramlar daha çox işçi heyətin bacarıqlarında olan çatışmazlıqların aradan qaldırılması və onlarda iş bacarıqlarının yetişdirilməsi məqsədilə həyata keçirilir.

9. Qiymətləndirmə: Qiymətləndirmə, proqramdan və ya kadrlardan irəli gələn çatışmazlıqların olub-olmadığını müəyyən etmək, çatışmazlıq varsa yenidən

ehtiyac müəyyən etmə prosesinə keçmək və təşkilat, iş ölçülərində yenidən ehtiyacları təhlil etməkdir.

Təhlil nəticələrinə uyğun olaraq məqsədlərə nail olmaq üçün proqram yenidən tətbiq edilir. Ümumiyyətlə, insan resursları sahəsində peşə bacarıqları üç sahədə qruplaşdırılır:

Sxem 9: İnsan resursları sahəsində peşə bacarıqlar



Mənbə: [https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/69865-insan kaynaklari egitimi 2021](https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/69865-insan-kaynaklari-egitimi-2021)

Əsas Bacarıqlar: Əsas qrammatika, oxuma, yazma, dinləmə və riyaziyyat haqqında biliklər kimi bacarıqlardan ibarətdir.

Ünsiyyət Bacarıqları: Bu, insan münasibətləri, fəaliyyətin qiymətləndirilməsi, liderlik, əməkdaşlıq kimi bacarıqları əhatə edir və xüsusilə orta səviyyəli menecerlər və ictimaiyyətlə üz-üzə münasibətdə olan bütün işçilər üçün vacibdir (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

Konseptual Bacarıqlar: Bunlar mücərrəd düşünmə tələb edən bacarıqlardır (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

Konseptual bacarıqların əhəmiyyəti xüsusilə kompüterin istehsalı və ünsiyyət prosesinə daxil olması ilə artmağa başlamışdır. Strateji və əməliyyat planlaşdırma,

təşkilati inkişaf və siyasət bacarıqları həm təşkilati planlaşdırma işlərlə məşğul olanlar, həm də yüksək səviyyəli idarəçilikdə çalışanlar üçün vacibdir.

İnkişaf proqramlarının həyata keçirilməsində yuxarıda qeyd olunan mərhələlərdə müxtəlif süzgəclərdən keçirildikdən sonra müəyyən edilən inkişaf fəaliyyətlərini şəxsi heyətə çatdırmaq üçün təlim proqramları hazırlanmalıdır. Bunun üçün kimin, harada və necə öyrədilməsi suallarına cavab vermək, görüləcək fəaliyyətləri planlaşdırmaq və lazımi materialları hazırlamaq lazımdır (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

Nəticə olaraq, İnsan Resursları İdarəçiliyinin mühüm vəzifələrindən biri də bu sahədə çatışmazlıqları aşkar etmək, işçiləri inkişaf proqramlarına cəlb etmək və lazımi səviyyəyə gətirməyə çalışmaqdır.

İnkişaf tək-cə nöqsanları olan işçiyə deyil, bütün çalışanlara şamil edilir, çünki hər bir insanın fərqli gözləntiləri və aşkarlanması üçün lazım olan müxtəlif gizli gücləri var (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

İnkişaf işçilərin texniki və peşə biliklərini artırmaqla yanaşı, onların ümumi mədəniyyətini və iş qabiliyyətlərini də artırır. İnkişaf işçiyə yüksəliş, mükafat, motivasiya və daha yüksək əmək haqqı almaq imkanları verir. Bəlkə də bu məqamda ən əsası, işçilər arasında ünsiyyət, qarşılıqlı əlaqə və sosial həmrəylik təmin etməkdir (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

3.2. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə İR məsələsinin təkmilləşdirilməsinə dair dövlət dəstəyinin əhəmiyyəti

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə bildiyimiz kimi, hər bir təşkilatın idarə heyəti var. Dövlət dəstəyi ilə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə işçilərin seçilməsi qaydası aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Reklamın Hazırlanması və Yayılması

Bildirişdə təşkilatın təyinatı və missiyası, habelə təhrik forması göstərilməlidir. Təşkilatın müvafiq seçimlərinə uyğun olaraq bu cür elanlar müxtəlif yollarla paylanır. Milli İmtahan Mərkəzi və Mərkəzi İnzibati Orqan tərəfindən inzibati vəzifələr üzrə vakant yerlərə müsabiqə elan edilir.

2. Ərizə və şikayətlərin qəbulu və baxılması

Bu zaman insan resurslarının idarə edilməsi departamentinin işçisi ilk növbədə sənədləri qəbul edir və daxil olan ərizə və müraciətlərə baxır, işin prinsip və tələblərinə uyğun gəlməyən namizədləri seçir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə imtahan və danışıqlar mərhələsindən keçmiş namizədlərin siyahısı 5 iş günü müddətində dövlət orqanının rəhbərinə təhvil verilir.

3. Potensial namizədlərin tanınması və işə götürülməsi

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə “İxtisaslı” kateqoriyasından olan namizədlər müvafiq qərar qəbul edildikdən sonra müsahibəyə dəvət olunurlar.

4. Söhbət

Namizədlərlə görüş prosesi əvvəlcədən müəyyən edilmiş, strukturlaşdırılmış və sıralanmış suallara əsaslanacaq, bu zaman namizədlərə verilən cavablar qısaca izah ediləcək.

5. Seçim

Seçim prosesində menecerlər, məsələn, dəstək və tövsiyə məktubları, o cümlədən namizədlə bağlı əlavə araşdırmalar nəzərə almalı və komanda üzvlərinin fikirləri öyrənilməlidir. Yalnız bundan sonra yekun qərar verilir.

6. Sınaq müddəti

Bu, seçilmiş namizədin təşkilatda işləmək üçün uyğunluğunun müəyyən edilməsi prosesidir. Sınaq müddəti başa çatdıqdan sonra sertifikatlı işçilərin seçilməsi rəsmən təsdiqlənir.

Təşkilatlar sınaq üçün müxtəlif vaxt qrafikləri təyin edirlər. Azərbaycanda tətbiq olunan standart 1-3 ay müəyyən edilir. Bu halda bütün işçilər yeni tanınan işçilər üçün yeni mühitlərə uyğunlaşmaq üçün əllərindən gələni etməlidirlər (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

6. Rəsmi təyinat yeri

Bu, işçiləri yeni əmək müqaviləsinin şərtləri ilə, qrup əməkdaşlığı, işin xarakterinin tələb etdiyi bütün məlumatlar, bir sözlə, yeni işin şərtləri, qaydaları və əhval-ruhiyyəsi ilə tanış etmək üsuludur.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə işə qəbul prosesində bu müddət formal olaraq 6 ay staj və 3 aylıq sınaq müddəti ilə əhatə olunur ki, bu halda rəhbər onun fəaliyyəti haqqında müsbət rəy verərsə, namizəd 9 aydan sonra qəbula rəsmi qaydada qəbul edilir və daha sonra sertifikatlaşdırma yoluyla təsdiqlənir (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

Elektron hökumət təşəbbüslərində, xüsusən də işğaldan azad edilmiş ərazilərdə dövlət sektorunda bacarıqların olmaması ciddi problemdir. Tədqiqatlar göstərmişdir ki, hətta inkişaf etmiş ölkələrdə də ixtisaslı işçi çatışmazlığı hələ də mövcuddur (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

XXI əsrdə insan resurslarına təsir edən amillərə diqqət yetirməklə, həll yolları təmin edilə bilər. İR-nın idarə edilməsində istifadə edilən diqqətli və düşünülmüş yanaşma sayəsində rəqabət üstünlüyü əldə edilə və nəticədə təşkilati məhsuldarlıq artırıla bilər.

Ölkəmizdə müşahidə olunan cəhətlərdən biri də İT mütəxəssislərinin bilik və bacarıqlarının işəgötürənlərin tələblərinə cavab verməməsi, kadr çatışmazlığı ilə üzləşən rəhbərlərin onları işə götürərək lazımi bilik almaq üçün kurslara göndərmək məcburiyyətində qalmasıdır. Ona görə də təhsil proqramları işəgötürənlərin tələblərini nəzərə almalı, sahə yönümlü bilik və bacarıqları təmin etməlidir (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

Elektron hökumətin yaradılması istiqamətində ardıcıl və mərhələli tədbirlər həyata keçirilir. Yüksək ixtisaslı mütəxəssislərə və tədqiqatçılara artan tələbatın ödənilməsi üçün ölkə universitetlərində biliklərin elmi tədqiqat və innovasiyalarla uzlaşdırılması, dünyanın aparıcı universitetləri ilə əlaqələrin genişləndirilməsi, səmərəli tədbirlərin görülməsi üçün əlverişli mühit yaradılır (Haydari A.L. 2019: s.101).

Elektron hökumətin, o cümlədən işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsi prosesinin qurulması siyasətinin məntiqi nəticəsi ondan ibarətdir ki, ölkəmiz ötən ildən 28 pillə irəliləmiş və layiqli inkişaf səviyyəsinə çatmışdır (Haydari A.L. 2019: s.104).

“Elektron Hökumət” E-tikinti sektorunda hər bir məsələyə diqqətlə yanaşılmalıdır ki, əldə edilən uğurların davamlı olması təmin edilsin (https://www.sosial.gov.az/post_429621).

Burada beynəlxalq təcrübəyə əsaslanaraq elektron hökumətin insan resursları kimi dəyərli komponenti təhlil edilir və insan resurslarının formalaşdırılması məsələlərini 3 qrupa ayıraraq sistemləşdirməyə çalışır: elektron hökumətdə təhsil; elektron hökumət işçilərinin məsələsi; e-hökumət xalq təhsili məsələləri (Haydari A.L. 2019: s.128).

Qeyd etdiyimiz təsnifatla bağlı məsələlərə aid olaraq beynəlxalq və milli müstəvidə vəziyyət izah edilməyə çalışılır. Bütün bu qeyd etdiyimiz inkişaf, görülən tədbir və innovasiyalar işğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının gücləndirilməsinə, düzgün təşkili və idarə olunmasına töhvə verəcəkdir.

Hazırda işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yüksək səviyyədə iş imkanları mövcuddur. Əhalinin bölgələrə axın etməsi, qısa zamanda vakant iş yerlərin azalması bölgənin gələcək perspektivindən xəbər verir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə mövcud iş rejimi və uğurlu gələcək bölgələrdə insan resurslarının gücləndirilməsində bir növ motivasiya rolunu oynayır. Bütün bunlar Azərbaycanı dünyanın qabaqcıl iqtisadi ökləri arasında zirvələrə çıxarır (Jackson J.F. 2019: s.287).

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Mövzunun araşdırılması zamanı aşağıdakı nəticələr əldə edilmişdir:

Rəhbərlərin müşahidəsi və rəyləri vasitəsilə hansı ayrı-ayrı işçilərin öz tapşırıqlarında daha uğurlu, hansının isə zəif icra etdiyini müəyyən etmək; bu nəticələr əsasında yenidən yerləşdirmə və icazə; lazım gələrsə, məhsuldarlığın, istedadın və performansın idarə edilməsinə yönəlmiş görüşlərin və tədbirlərin həyata keçirilməsi insan resurslarının idarə edilməsinin üzərinə düşən vəzifədir.

Peşəkar dünya dəyişdikcə, insan resursları menecerlərinin aktual qalmaları və ayaqlaşmaları çox vacibdir. Texnoloji irəliləyişlər və müasir kadr təcrübələri zaman keçdikcə İR sahəsində həlledici rol oynayacaqdır.

21-ci əsrdə insan resursları məsələlərinə diqqət yetirməklə həll yolları təklif oluna bilər. İnsan resurslarının idarə edilməsinə yaxşı düşünülmüş yanaşma sayəsində rəqabət üstünlüyünə nail olmaq və nəticədə təşkilati məhsuldarlığı artırmaq olar.

Bərpa və köçürmə prosesinin həyata keçirilməsi Azərbaycanın ümumi iqtisadi inkişafını sürətləndirmiş, yeni iş yerlərinin yaradılmasına və yeni biznes layihələri üçün kadr potensialının bərpasına şərait yaratmışdır. Texnoloji innovasiyaları açıq ərazilərdə tətbiq etmək daha asandır, çünki infrastruktur tamamilə dağılıb və beləliklə, həmin ərazilər sıfırdan bərpa olunur. Ona görə də Qarabağın bərpası prosesində texnoloji ixtirələrdən istifadə edilməsi və müasir standartlara cavab verən avadanlıqların hazırlanması əsas məqsədlərdən biridir. Daha sonra bu ərazilərin bərpası nəticəsində əldə edilən təcrübə digər sahələrə də tətbiq oluna bilər.

Təhlillərin nəticələrinə əsasən qeyd etmək lazımdır ki, qüvvələr azad zonalarda insan resurslarının bərpası üçün əlverişli şərait yaradıb və imkanlar hesabına zəif tərəfləri gücləndirmək olar.

Nəticə etibarlı ilə, Azərbaycanda nəzərdə tutulan tədbirlərlə yanaşı, 2020-ci ilin fevralında qəbul edilmiş “Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafın milli prioritetləri” sənədində işğaldan azad edilmiş ərazilərin köklü transformasiyası 5 prioritetdən biri kimi önə çəkilir.

Nəticədə region ölkələri arasında ticarət əlaqələri genişlənəcək və insan resurslarının idarə edilməsində xarici təcrübədən istifadə olunacaq. Ona görə də azad zonalarda lazımi infrastrukturun qurulması təkcə Azərbaycan üçün deyil, həm də qonşu ölkələr üçün vacibdir.

Bütövlükdə Qarabağın sürətli inkişafı regionun ümumi inkişafına töhfə verəcək və Ermənistanın işğalçı siyasəti nəticəsində istifadə olunmamış imkanlardan tam istifadəyə şərait yaradacaq. Qarabağda davamlı iqtisadi inkişafın təmin edilməsi regionda davamlı sülhü təmin edəcək və təhlükəli münaqişələrin təkrarlanmasının qarşısını alacaq.

Liberallaşdırılmış ərazilərdə insan resurslarının idarə edilməsi üçün SMART məqsədləri hər bir departament üçün müxtəlif mövzuları və ölçmə üsullarını əhatə etsə də, nəticədə real və məhdud vaxta malik konkret, ölçülə bilən, əldə edilə bilən hədəfi təmin edir.

Nəticə etibarilə, sektordakı boşluqların aşkar edilməsi, kadrların inkişaf proqramlarına daxil edilməsi və lazımi səviyyəyə çatdırılması insan resurslarının idarə edilməsinin ən mühüm vəzifələrindən biridir. İnkişaf təkcə əlil işçilərə deyil, bütün işçilərə aiddir.

Elektron hökumətin, o cümlədən liberallaşdırılmış sahələrdə insan resurslarının idarə edilməsi siyasətinin məntiqi nəticəsi ondan ibarətdir ki, ölkəmiz ötən ildən 28 pillə irəliləyərək sanballı inkişaf səviyyəsinə nail olub.

Bütün bu inkişaf, tədbirlər və ixtiralar azad zonalarda insan resurslarının sabitləşməsinə, düzgün təşkilinə və idarə olunmasına kömək edəcəkdir.

İndi pulsuz ərazilərdə yüksək keyfiyyətli iş var. Sakinlərin rayona gəlişi, qısa müddətdə vakant yerlərin qıtlığı rayonun gələcək perspektivlərini əks etdirir.

Azad zona və firavan gələcək üçün indiki hökumət dövlətdə kadr potensialının gücləndirilməsində bir növ ruhlandırıcı rol oynamışdır. Bütün bunlar Azərbaycanı dünyanın aparıcı iqtisadiyyatlarından birinə çevirir.

Bununla bağlı aşağıdakı təkliflər irəli sürülə bilər:

A) insan resurslarının idarə edilməsi sahəsində müasir layihələrdən istifadə;

B) açıq ərazilərdə əməliyyat sistemlərinin qurulması üçün dünya təcrübəsindən istifadə;

C) azad zonada insan resurslarının idarə edilməsinə xarici investisiyaların cəlb edilməsi;

D) İnsan resurslarının idarə edilməsi sahəsində işçilərə daha keyfiyyətli xidmət göstərmək üçün elektron hökumət portallarının davamlı olaraq təkmilləşdirilməsi və s.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. Bağırzadə E.A. (2019), “Azərbaycan iqtisadiyyatının inkişaf perspektivləri”. Bakı, Qanun, 344 səh.
2. Cavadov A.İ. (2017), “İqtisadi inkişaf sistemində insan resurslarının rolu”. Bakı, Qanun, 452 səh.
3. Əhmədov M.A., Hüseyin A.C. (2019), “İnsan resurslarının idarə edilməsi”. Bakı, Şərq və Qərğ, 312 səh.
4. Hüseyinova X.M. (2018), “Azərbaycanda iqtisadiyyatın idarə olunması problemləri”. Bakı, Azərnəşr, 388 səh.

İngilis dilində

1. Ell A.A. (2016), “Ways to engage communications professionals in the banking industry”. Oxford press, London, 522 p.
2. Fer J.A. (2019), “Prospects for the development of economy: COVID – 19”. CC, Blo, 254 p.
3. Haydari A.L. (2019), “Information technologies in HR: The case of World”. Press, New York, 571 p.
4. Jackson J.F. (2019), “Human resources practices in the COVID-19 Period”. Jojo, London, 541 p.
5. Jorce A.R. (2019), “Contractions in economic activity with COVID-19”. TTT publications, London, 367 p.
6. Kerr O.J. (2019), “Impact of the COVID-19 Pandemic on work and workforce”. TT press, Vieana, 451 p.
7. Lockmen H.G. (2019), “Problems in economic development: The post-pandemic process”. Book, Birmingham, 644 p.
8. Mandros L.M. (2019), “Human Resources Management (HRM), workforce, talent, planning, performance, policies and practices, and organizational goals of the business”. East and Wecken, London, 333 p.
9. Mark A.A. (2019), “Problems in HR”. Lost press, Vietnam, 554 p.

10. Martin H.M. (2019), “Problems of economic management in HR”. Photost, London, 356 p.

11. Meltr A.I. (2017), “The development process of human resources: The case of Turkey”. POU publications, London, 335 p.

12. Serdar E.A. (2019), “Information technologies and communication in the HR system”. Lond press, London, 257 p.

Türk dilinde

1. Candan E.R. (2019), “İnsan kaynaklarının ekonomiye etkisi”. KK Yayınları, İstanbul, 458 s.

2. Gündüz C.K. (2020), “İnsan kaynakları sorunu: pandemi”. ABC, İstanbul, 484 s.

3. Hasan P.S. (2018), “İnsan kaynaklarının gelişim süreci: Türkiye örneği”. Most yayınları, İstanbul, 535 s.

4. İskender O.H. (2019), “COVID-19 ile ekonomik faaliyetlere yönelik daralmalar”. Pol yayınları, Ankara, 467 s.

5. Peyami S.Y. (2019), “Pandemi döneminde insan kaynakları sistemine yönelik çalışmalar”. BUL yayım, İstanbul, 369 s.

6. Selma A.A. (2019), “İnsan kaynaklarında pandemi esintisi”. TT, İstanbul, 553 s.

7. Serdar E.A. (2019), “Pandeminin insan kaynaklarına etkisi”. Koçak, Ankara, 453 s.

8. Serdar U.M. (2019), “İş sektörü bağlamında insan kaynaklarıyla ilgili risk yönetimi”. LL yayınları, İstanbul, 621 s.

9. Yılmaz İ.L. (2019), “COVID-19 döneminde insan kaynakları uygulamaları”. Jador, İstanbul, 351 s.

İnternet resursları

1. <https://www.nhumandanismanlik.com/post/pandeminin-insan-kaynaklari-yonetimine-etkisi-HR> 2021.
2. <https://hrdergi.com/insan-kaynaklarinda-kurallar-degisiyor-mu-pandemi-donemi-ve-sonrasi-pandemi> dönemi ve sonrası 2021.
3. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1168400>-pandeminin insan kaynaklarına etkisi 2021.
4. <https://www.kariyer.net/ik-blog/pandemi-sureciyle-ikda-degis-en-yonetim-anlayisi/> - pandemi döneminde deyişen sistem 2021.
5. <https://www.kariyer.net/pozisyonlar/insan+kaynaklari+elemeni/nedir-insan-kaynaklari> elemanları 2021.
6. http://anl.az/el/alf25/sha_disr&p.pdf - Dövlətin iqtisadi siyasəti 2021.
7. <http://unec.edu.az/application/uploads/2015/02/UE-2020.pdf>-Qarabağ Azərbaycandır 2021.
8. <https://science.gov.az/ru/news/open/16136> - Qarabağın iqtisadiyyatı 2021.
9. <https://www.ssu-conferenceproceedings.edu.az/pdf/2021-2.pdf>-Regional inkişaf 2021.
10. https://audit.gov.az/uploads/kitab_strateji_yol_xeritesi.pdf-SYX 2021.
11. <https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>-İşğaldan azad olunmuş ərazilərdə inkişaf prespektivləri 2021.
12. https://president.az/files/future_az.pdf-Elmi potensialın və innovasiya fəaliyyətinin dəstəklənməsi 2021.
13. <http://www.e-qanun.az/framework/22631>-“Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış” İnkişaf Konsepsiyasının hazırlanması barədə 2021.
14. https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/04/Bilgi_ve_IletisimTeknolojileriOzellhtisasKomisyonuRaporu.pdf-Kamuda bilgi ve iletişim teknolojisi 2021.
15. <https://www.mfa.gov.tr/birlesmis-milletler-dunya-turizm-orgutu.tr.mfa-Yonetim> 2021.
16. <http://www.qebele-ih.gov.az/page/68.html>-İnkişaf konsepsiyası 2021.

17. https://www.sosial.gov.az/post_429621-Milli prioritetlər 2021.
18. https://ict.az/uploads/konfrans/GOOGLE_SCHOLAR_e-gov/67Z.Jabrayilova.pdf – elektron hökümət və insan resursları 2021.
19. <https://www.mevzuatdergisi.com/2004/07a/05.htm> – insan kaynaklarının gelişimi 2021.
20. <http://unec.edu.az/application/uploads/2015/05/Fatime-Aliyeva.pdf> – insan kaynaklarıyla ilgili tez (2015) 2021.
21. http://www.volkanturker.com.tr/ikyders/1-iky_birinci_sunum.pdf – insan kaynaklarının yönetimi 2021.

Cədvəllərin Siyahısı

Cədvəl 1: Yeni destinasiyada insan resurslarının bərpasına dair GZİT analizi.....36

Sxemlərin Siyahısı

Sxem 1: İRİ - nə dair müasir yanaşmalar.....	17
Sxem 2: İR menecerlərinin rolu.....	21
Sxem 3: Təşkilatlarda İR menecerlərinin əhəmiyyəti.....	24
Sxem 4: İşğal edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsi prosesinin bərpa prosesiylə bağlı müəyyən edilmiş əsas məqsədlər.....	32
Sxem 5: İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə insan resurslarının idarəedilməsində bərpa prosesində qeyri - sabitliyi xarakterizə edən əsas problemlər.....	34
Sxem 6: İşçilərin iş yerləri ilə təmin edilməsinə zəmin yaradan layihələr.....	38
Sxem 7: İnsan resursları şöbəsi tərəfindən hava limanı xidmətləri üzrə vakansiyalar.....	41
Sxem 8: Təlim və inkişafın ümumi məqsədləri.....	50
Sxem 9: İnsan resursları sahəsində peşə bacarıqlar.....	54