

# AZƏRBAYCANDA DAVAMLI PEŞƏKAR KADR HAZIRLIĞI SİSTEMİ: FORMALAŞMASI VƏ İNKİŞAFI YOLLARI

UOT 331.586  
DOI:10.30546/3006-0346.2024.2.80.1423

AYSEL İBRAHİMOVA  
ADİU-nun magistrantı

E-mail: aysel\_ibrahimova@gmail.com

## GİRİŞ

İşçilərin peşə hazırlığı sisteminin inkişafı dövlət üçün çox vacib məsələdir. Mürəkkəb istehsalat və zifələrinə həll etməyə qadir olan ixtisaslı işçilər bu gün rəqabətqabiliyyətliliyin, yerli istehsalın səmərəliliyinin və iqtisadi yüksəlişin artırılmasında əsas amildir. Müasir dünyada iqtisadi münasibətlərin əsas subyekti yüksək intellektual inkişaf səviyyəsinə və peşəkar hazırlığa malik olan şəxsdir.

Azərbaycanda əksər işgötürənlər ixtisaslı işçi qüvvəsi çatışmazlığı ilə üzləşirlər. Eyni zamanda, əmək bazarında disbalans ildən-ilə daha da pisləşir ki, bu da yaxın gələcəkdə ölkəmizdə istehsalın inkişafına mənfi təsir göstərə bilər.

İstənilən müəssisə üçün əsas məqsəd bazarda öz məhsulunun keyfiyyətini və rəqabət qabiliyyətini, xüsusən də global standartlara uyğunluğunu artırmaqdır. Buna görə də müəssisələr istehsal fəaliyyətinin keyfiyyət və kəmiyyət göstəricilərinin davamlı artımını və bütövlükdə müəssisənin səmərəli fəaliyyətini təmin edəcək belə fəaliyyət və inkişaf modelinə nail olmağa çalışırlar. Eyni zamanda, müəssisənin məhsuldar istehsal fəaliyyəti və onun rəqabət qabiliyyəti onun insan resurslarının inkişaf səviyyəsi ilə müəyyən edilir, çünki işçilərin bilik, bacarıq və vərdislərinin toplanması və təkmilləşdirilməsi həm özlərinin, həm də bütün müəssisə işçilərinin rəqabət üstünlüklərinə çevrilir.

Odur ki, müasir şəraitdə şirkətin sabit inkişaf, ardıcıl təkmilləşmə və artım şəraitində fəaliyyətini nəzərdə tutan şirkətin inkişaf strategiyasına uyğun olaraq, rəhbərlik insan resurslarının inkişafı sisteminə xüsusi diqqət yetirməlidir ki, bu da insan resurslarının strategiyasının inkişafının həyata keçirilməsini təmin edir. İstehsal funksiyalarının və tapşırıqlarının layiqincə yerinə yetirilməsini təmin edən, istehlakçılara çatan məhsullara çevrilən və müəssisənin maliyyə nəticələrini formalaşdıran müəyyən qabiliyyət və praktiki bacarıqları işçilər arasında təkbaşına formalaşdırmaq və inkişaf etdirmək lazımdır. Bu, kadrların keyfiyyət xüsusiyyətlərinin davamlı olaraq təkmilləşdirilməsi, intellektual kapitalın formalaşması və şirkətin strateji planlarının həyata keçirilməsi məqsədi daşıyan insan resurslarının peşəkar inkişafının effektiv sisteminin mikro səviyyədə işlənməsini zəruri edir. Beləliklə, bu, ümumi təşkilati strategiyasının praktikada necə həyata keçirilə biləcəyini müəyyən edən, onun hərəkətverici qüvvəsi olan müəssisənin kadr potensialının hazırlanması və inkişafı sistemidir [1, s. 166-167].

**1. Davamlı peşəkar kadr hazırlığı sisteminin elmi-nəzəri əsasları**

### 1. Davamlı peşəkar kadr hazırlığı sisteminin elmi-nəzəri əsasları

Ən son elmi nəşrlərin və tədqiqatların təhlili, xüsusilə əmək bazarının vəziyyətinin və inkişaf perspektivlərinin təhlilinə əsaslanaraq, peşə hazırlığı problemlərinə həsr olunmuş ayrı-ayrı elmi işlərin mövcudluğunu göstərir (T.Quliyev, Ə.Məmmədov, E.Mustafayeva, S.Bayramova və başqaları). Bununla belə, müəssisə kadrlarının davamlı peşəkar inkişafı ilə bağlı məsələlər yerli elmdə az araşdırılır.

2000-ci ildən Azərbaycanda istehsalatda işçilərin peşə hazırlığı sisteminin, o cümlədən ixtisasartırma sisteminin fəaliyyətinin bərpası və aktivləşdirilməsi üçün tədbirlər həyata keçirilir. Bu məqsədlə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev tərəfindən 2018-ci ilin 29 iyununda "Məşğulluq haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanunu imzalandı.

Əmək və Əhəlinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin nəzdində istehsalatda kadrların hazırlığı üzrə şura yaradılmış, göstərilən məsələlərlə bağlı bütün mərkəzi və yerli icra hakimiyyəti orqanlarına metodiki tövsiyələr hazırlanaraq təqdim edilmiş, müəssisələrin kadr xidmətlərinin əməkdaşları üçün silsilə seminarlar təşkil edilmişdir [2]. İstehsalda kadrların peşəkar hazırlığının təşkili ilə bağlı işlərin əlaqələndirilməsi ilə bağlı əsas səlahiyyət Azərbaycanın Əmək və Əhəlinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinə məxsusdur [2].

İşçilərin ixtisaslarının artırılması məsələsi qismən Azərbaycanın "Təhsil haqqında" (19 iyun 2009-cu il), "Peşə təhsili haqqında" (24 aprel 2018-ci il) qanunları təsdiq edilmişdir. Bununla belə, göstərilən hüquqi aktlar işçi kadrlarının hazırlanmasının bütün xüsusiyyətlərini nəzərə almır, vətəndaşları stimullaşdırmaq üçün tədbirlər nəzərdə tutulmur.

Azərbaycan Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin təşəbbüsü ilə hazırlanmış bu sənədlərin əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, onlar bu sahənin təkmilləşdirilməsi üçün həll edilməli olan əsas vəzifələri müəyyən edir, xüsusən də Konsepsiyanın bir xüsusiyyəti əhalinin iqtisadi marağı ilə bağlı normativ-hüquqi əsasların, habelə: işçilərin peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəldilməsində işəgötürənlər; dövlət və regional səviyyədə kadr hazırlığını həyata keçirən müəssisələrin dəstəklənməsi; işçiləri iş zamanı peşəkar səviyyələrini yüksəltməyə həvəsləndirmək kimi mexanizmlərin müəyyən edilməsidir (Şəkil 1).

### Şəkil 1. İşçilərin təlim sisteminin inkişafı Konsepsiyasının əsas komponentləri



**Mənbə:** müəllif tərəfindən tərtib olunub.

Bundan əlavə, peşə təhsilinin dövlət standartları, işçilərin peşə-texniki hazırlığı üzrə nümunəvi tədris planları və proqramları bankının formalaşdırılması davam etdirilir; kadr xidmətlərinin mütəxəssisləri üçün seminar dərsləri keçirilir; müəssisələrin qabaqcıl təcrübələri öyrənilir və yayılır.

Lakin qeyd etmək lazımdır ki, kadrların peşə hazırlığının mövcud hüquqi-metodik bazası peşə-texniki təhsil müəssisələrində gənclərin ilk peşə-ixtisas hazırlığının xüsusiyyətlərinə yönəldilmişdir və istehsalatda kadrların peşə hazırlığı və ixtisasının artırılması üçün səmərəli tətbiq edilə bilməz. Yetkin əhalinin təhsili üçün yalnız qismən istifadə edilə bilər. Buna görə də, aktual problem mövcud sənədlərə yenidən baxılması və ya təhsil müəssisələrində öyrənməyə yanaşmaları fərqləndirməyə kömək edəcək yeni layihələrin hazırlanmasıdır.

Peşə təhsili müəssisələrində təhsil alanlar və məşğul əhali üçün yeni təhsil məzmununun hazırlanması, proqram və kurikulumların fərqləndirilməsi son

dərəcə zəruridir, çünki peşə və texniki təhsil müəssisələri üçün məqbul olan təhsil proqramlarının hazırlanması, istehsalatda təhsil prosesi qaydalarına əməl etmək çox çətinidir. Buna görə də bu gün Azərbaycanda tədris planlarının və proqramlarının istehsalıdan ayrılmadan işçilərin hazırlanması şərtlərinə uyğunlaşdırılması problemi var.

Ən azı, uyğunlaşma proseduru müəssisələrin (təhsil fəaliyyəti ilə məşğul olan struktur bölmələrinin) nəzəri materialın öyrənilməsi müddətinin müddətini tənzimləmək hüququnu təmin etməlidir. Bu, təhsil fəaliyyətinin xüsusiyyətləri və müəssisələrin fəaliyyəti ilə əlaqədardır.

Müəssisədə işçilərin hazırlanması prosesinin onun həyata keçirilməsi mexanizminin müəyyən aspektlərinə diqqətin artmasına səbəb olan xüsusiyyətlərinə, ilk növbədə, təlim prosesinin ümumi istehsal fəaliyyəti prosesindən ayrılma bilməməsi daxildir.

Eyni səbəbdən, müəssisənin fəaliyyəti şəraitində işçinin bütün iş vaxtını peşə hazırlığına həsr etmək mümkün deyil, çünki o, müvafiq funksional vəzifələri tam şəkildə yerinə yetirməlidir. Buna görə də təlim prosesi təhsil proqramlarının hazırlanmasında prioritet əhəmiyyət kəsb edən istehsal prosesi ilə rəssional şəkildə birləşdirilməlidir. Digər tərəfdən, peşə hazırlığı müəllimləri ustalar və təlimatçılardır - tədris etmək hüququ olan müəssisənin təcrübəli işçiləridir. Bu işçilər də, ilk növbədə, iş yerində öz funksional vəzifələrini yerinə yetirməlidirlər, ona görə də müəllimlik onların əsas fəaliyyəti deyil.

Bu, onu sübut edir ki, təlim proqramlarının hazırlanması zamanı həm öyrənlərin, həm də müəllimlərin imkanları nəzərə alınmalıdır. Təcrübədən göründüyü kimi, gün ərzində nəzəri dərslər üçün iş gününün sonunda iki dərs saatının ayrılması məqsəddüzdür. Həftədə iki gün məşq üçün vaxt ayırmaq məsləhətdir. Beləliklə, hesablamaq çətin deyil ki, əgər filial (dövlət) səviyyəsində hazırlanıb təsdiq edilən kurikulumda yalnız nəzəri təlim üçün 248 saat nəzərdə tutulubsa, o zaman proses 62 həftə və ya təxminən 15,5 ay davam edəcək (= 248 saat / 4 saat/həftə). Deməli, məntiqsizdir.

Birincisi, müəllimlərin işə cəlb olunması ilə bağlı problemlər var. İkincisi, müəyyən bir ixtisas üzrə artıq iş təcrübəsi olan işçilərin özlərinə materialın nəzəri mənimsənilməsi üçün o qədər də vaxt lazım deyil. Bu, ümumiyyətlə, təlimin təşkili və onun effektivliyi ilə bağlı problemlərə gətirib çıxarır, çünki ixtisasları artırarkən işçi ən sadə sualları bilməli

və artıq toplanmış təcrübənin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı biliklər əldə etməlidir. Ancaq bu gün proqramlar həm peşə-texniki təhsil müəssisələri, həm də müəssisələrdəki təhsil strukturları üçün məcburidir və buna görə də hamısı müəyyən edilmiş tələblərə cavab verməlidir.

Təcrübə göstərir ki, 04.05.2011-ci il tarixli 99-FZ nömrəli "Bəzi fəaliyyət növlərinin lisenziyalaşdırılması haqqında" Qanunun 12-ci maddəsi ilə təsdiq edilmiş Təhsil xidmətlərinin lisenziyalaşdırılması Qaydasında nəzərdə tutulmuş hər bir peşə, lisenziyalaşdırma prosedurunun kifayət qədər uzunmüddəti (bir ilə qədər) və lisenziya haqqı üzrə lisenziyalaşdırma şərtləri müəssisələr üçün kifayət qədər mürəkkəbdir.

## 2. Azərbaycanda peşəkar kadr hazırlığı sisteminin mövcud vəziyyəti və problemləri

2023-cü ilin əvvəlinə Azərbaycan iqtisadiyyatında muzdlu çalışanların sayı 1746,3 min nəfər olmuşdur ki, bunun da 52 faizi dövlət, qalan 48 faizi isə qeyri-dövlət bölməsinin payına düşmüşdür[2].

2022-ci ildə ölkəmizdə 16,1 min nəfərin özünüməşğulluğu təmin edilib ki, bunun da 10,1 mini kənd təsərrüfatına, 6 mini isə xidmət və istehsal sahələrinə aiddir. Həmin şəxslərin 687-si şəhid ailəsi üzvü, 1,6 mini əlilliyi olan şəxslər, 2,5 mini 29 yaşadək gənclər və 90 nəfərdən çoxu ünvanlı dövlət sosial yardımını ilə təmin edilən şəxslərdir [2].

Ölkə Prezidentinin 28 fevral 2022-ci il tarixli Sərəncamı ilə təsdiqlənmiş "Gənclərin xarici ölkələrin nüfuzlu ali təhsil müəssisələrində təhsil almalarına dair 2022-2026-cı illər üçün Dövlət Proqramı"-na [3] ilk qəbul yekunlaşmış və nəticələr müəyyən olunmuşdur. Dövlət Proqramına dünyanın 30 ölkəsini əhatə edən 15 prioritet ixtisas sahələri üzrə 673 nəfər ölkə vətəndaşı müraciət etmişdir.

Bununla belə, kadrların ixtisas səviyyəsinin artımının müsbət dinamikasına baxmayaraq, orta hesabla, Azərbaycanda peşəkar inkişafın dövriliyi hələ də zəruri olandan 2,5 dəfə, bəzi sahələrdə (kənd təsərrüfatı, topdansatış və pərakəndə ticarət) 10- 20 dəfə azdır[2].

Sənayedə kadrların peşəkar hazırlığı sisteminin inkişafının əsas problemlərindən biri işəgötürənlərin aşağı məsuliyyəti, işçilərin peşəkarlıq səviyyəsinin və ixtisasının artırılması üçün vəsait ayırmaq istəməməsidir - orta hesabla ölkə üzrə yalnız Əmək haqqı fondunun 0,3-0,5%-i peşə hazırlığına ayrılır [2].

Azərbaycanda peşə hazırlığının maliyyələşdirilməsi öhdəliyi yalnız işəgötürənin üzərinə düşür, buna görə də xeyli sayda müəssisələrin (xüsusilə kiçik və orta müəssisələrin) müasir istehsalın tələblərinə uyğun olaraq kadrların ixtisasını artırmaq imkanı yoxdur. Bu problem kifayət qədər kəskin, xüsusən də işəgötürənlərə dövlət dəstəyinin olmaması nəzərə alınmaqla, dövlət səviyyəsində həllini tələb edir. Buna görə də, Azərbaycanın iqtisadi sistemi üçün işçilərin peşə hazırlığının maliyyələşdirilməsinin müxtəlif üsullarından istifadə edən digər ölkələrin təcrübəsi faydalı ola bilər: müəssisələrin güzəştli vergitutma sistemi, məqsədli dövlət qrantlarının verilməsi; təhsil fondlarının yaradılması; işçilərin təhsilə maddi həvəsləndirilməsi [4].

Azərbaycanda işəgötürənlərin kadrların peşəkar səviyyəsinin artırılmasına marağını stimullaşdırmaq üçün effektiv mexanizmlərə ehtiyac var. Bu, Əmək və Əhəlinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin maraqlı mərkəzi icra hakimiyyəti orqanları və sosial tərəfdaşlarla, xüsusən işçilərin peşə hazırlığının maliyyələşdirilməsi mənbələrinin, o cümlədən büdcə vəsaitləri hesabına artırılmasının mümkünlüyü, müxtəlif kadr hazırlığının yaradılmasının məqsəduyğunluğu vəsait, işəgötürənlərin iqtisadi stimullaşdırılması mexanizmlərinin həyata keçirilməsi və s. ilə bağlı birgə fəaliyyətini tələb edir.

İşçilərin peşə hazırlığı sisteminin inkişafına maneə törədən problemlər arasında işçilərin peşəkar səviyyələrini artırmaq üçün aşağı motivasiyanı, karyera artımını stimullaşdırmaq üçün effektiv sistemin olmaması qeyd edilməlidir. İşəgötürənlərin peşə hazırlığı üçün şərait yaratdıqları şəraitdə belə, insanlar tez-tez təlim kurslarından imtina edirlər, xüsusən də iş vaxtından kənarında keçirilməlidir. İşəgötürənlərin bu vəziyyətdə işçilərə təsir etmək imkanı həmişə olmur. Ona görə də səmərəli stimullaşdırma sisteminin işlənilməsi, işçilərin peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəldilməsi üçün güclü motivasiyanın yaradılması məqsəduyğundur.

Fasiləsiz təhsil sistemlərinin həyata keçirilməsi və inkişafının xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, təlim prosesinin əsas obyektləri böyüklər olacaqdır, ona görə də təlim onların psixoloji, şəxsi, sosial-iqtisadi və digər xüsusiyyətlərini nəzərə almalıdır.

Böyüklərin təhsilinin əhəmiyyəti həm Azərbaycanda, həm də dünyada durmadan artır. Azərbaycanda bu məsələnin aktuallığı müəssisə, idarə və təşkilatların kadrlarının, xüsusən də bilavasitə isteh-

salatda hazırlanması, habelə işsizlərin peşə hazırlığına, yenidən hazırlanmasına və ixtisaslarının artırılmasına ehtiyacdən irəli gəlir. Praktiki olaraq elə bir ölkə yoxdur ki, texnoloji, sosial-iqtisadi, mədəni tərəqqisini belə kadr hazırlığı üzərində qurmasın və gələcəyini onunla əlaqələndirməsin.

Beləliklə, dövlət idarəçiliyi səviyyəsində, korporativ səviyyədə, kütləvi şüurda yüksək keyfiyyətli insan kapitalının ölkənin təhlükəsizliyinin təmin edilməsində, müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında, maddi-texniki bazanın yaxşılaşdırılmasında əsas amil olduğu işçilərin rifahı anlayışı formalaşmışdır. Dövlətin mütərəqqi inkişafı zərurəti iqtisadiyyata tənzimləyici təsirin aparıcı istiqamətlərinin yenidən qiymətləndirilməsini tələb edir ki, bunlar arasında milli işçi qüvvəsinin davamlı peşəkar inkişafı əsasında rəqabət qabiliyyətinin artırılması birinci dərəcəli əhəmiyyət kəsb edir.

### **3. Kadr hazırlığı üzrə davamlı inkişaf sisteminin strateji inkişaf istiqamətləri**

Müəssisənin ehtiyaclarına, mövcud qanunvericiliyin tələblərinə, əmək bazarının vəziyyətinə uyğun olaraq kadrların keyfiyyət xüsusiyyətlərinin vaxtında yenilənməsini təmin etməli olan kadrların inkişafı sistemi, ilk növbədə, müəssisənin ümumi siyasətinə və onun inkişaf strategiyasına tam uyğun bir komponent olmalıdır. Eyni zamanda, yadda saxlamaq lazımdır ki, işçilərin peşə hazırlığı və ixtisas xüsusiyyətlərinin təkmilləşdirilməsi proqramlarının səmərəli həyata keçirilməsi, kadr ehtiyatının idarə edilməsi, işçilərin karyerasının planlaşdırılması və s. müəssisənin ümumi iqtisadi siyasəti sahəsində, məsələn, iqtisadi, istehsalat, elmi-texniki, xarici fəaliyyətlə bağlı qərarların qəbul edilməsinin keyfiyyətinə güclü təsir edəcəkdir. Beləliklə, müəssisənin inkişafının strateji məqsədlərinə nail olmaq bir tərəfdən yüksəkixtisaslı işçilər tələb edirsə, digər tərəfdən onların peşəkarlığının nəticəsidir.

Bir qayda olaraq, şirkətin fəaliyyətində müəyyən mütərəqqi dəyişikliklər, məsələn, əmək məhsuldarlığının artması, şiddətli rəqabət şəraitində davamlı inkişafın təmin edilməsi zərurəti müəyyən təşkilati dəyişikliklər, şirkətin fəaliyyəti haqqında, xüsusən də struktur, texniki-texnoloji və motivasiya aspektləri ilə əlaqədar olaraq tələb olunur.

Struktur dəyişiklikləri müəssisədə əməliyyat və strateji vəzifələrin həllinə və əhəmiyyətli nəticələr əldə etməyə yönəlmiş təşkilati-iqtisadi dəyişiklik-

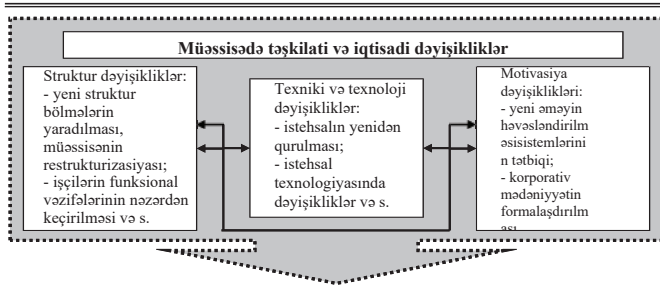
lərin əsasını təşkil edir. Onlar istehsal fəaliyyətinin inkişafının strateji məqsədlərinə uyğun olaraq müəssisədə yeni struktur bölmələrin yaradılmasını, xüsusən də perspektiv istiqamətlərin və layihələrin həyata keçirilməsinə töhfə verəcək bölmələrin ayrılmasını, müəssisənin idarə edilməsinin təşkilinin tədqiqat komponenti üzrə elmi və elmi-tədqiqat işlərinin təşkilini nəzərdə tuturlar. Bundan əlavə, yeni strukturların formalaşdırılması, əgər bu, strateji məqsədlərlə nəzərdə tutulursa, istehsalın yenidən qurulması məqsədinə uyğun olaraq həyata keçirilməlidir. Bu prosesdə aparıcı olan yeni təşkilati strukturların bütün müəssisənin mövcud strukturuna uyğunluğunun, yaradılmış kommunikasiyaların ümumi təşkilati arxitektura uyğunluğunun təmin edilməsi prinsipidir.

Strateji inkişaf istiqamətlərinə uyğun olaraq müəssisədə təşkilati-iqtisadi dəyişikliklərin növbəti komponenti istehsalın texniki və texnoloji səviyyəsinin davamlı olaraq təkmilləşdirilməsinin obyektiv ehtiyacı ilə əlaqədar olan müəyyən texniki və texnoloji yeniliklərin tətbiqidir. Məsələn, məhsulun keyfiyyətinin beynəlxalq standartlarının yüksəldilməsi, istehsal texnologiyasının dəyişməsi müəssisələrdə müasir elmi-texniki inkişafı və istehsalat sahəsində nailiyyətlərə uyğun olan texniki avadanlıqların tətbiqini tələb edir [1, s. 167-168].

Müəssisədə təşkilati-iqtisadi dəyişikliklər müəyyən motivasiya dəyişikliklərini təmin etməlidir ki, bu da işçilərin əmək fəaliyyətinin nəticələrinə görə məsuliyyətini artırmağa, müəssisəyə bağlılığı stimullaşdırmağa və sonradan güclü intellektual kapitalın formalaşmasına yönəldilməlidir. Motivasiya transformasiyalarına yeni əməyə həvəsləndirmə sistemlərinin, şirkət işçilərinin şəxsi, komanda və intellektual inkişafı proqramlarının tətbiqi daxildir. Beləliklə, müəssisədə motivasiya çevrilmələrinin əsas nəticəsi müəssisənin müəyyən korporativ mədəniyyətinin formalaşdırılması, rəsmiləşdirilməsindən asılı olmayaraq onun tərkib hissələrinin zənginləşdirilməsidir [1, s. 169].

Beləliklə, müəssisədə təşkilati və iqtisadi transformasiyaların bütün istiqamətlərinin həyata keçirilməsi onun rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün məcburi ilkin şərtidir (Şəkil 2).





**Şəkil 2. Strateji inkişaf şəraitində müəssisədə təşkilati-iqtisadi transformasiyaların məcmusu.**  
Mənbə:[1, s. 170]

Buna görə də strateji inkişaf məqsədlərin aydınlaşdırılmasını və müəssisənin strukturunun dəyişdirilməsini nəzərdə tutur. Eyni zamanda, zəruri dəyişikliklər və sabitlik arasında optimal əlaqəni təmin etmək vacibdir. Belə şəraitdə işçilər dəyişikliklərə uyğunlaşmalı, müəssisənin dinamik inkişafının strateji və cari vəzifələrinin həlli üçün zəruri olan nəzəri bilikləri, praktiki bacarıq və vərdisləri intensiv şəkildə mənimsəməlidirlər. Bu, kadr hazırlığının və inkişafının elektron sisteminin fəaliyyət göstərməsini zəruri edir [5].

Beləliklə, təşkilati-iqtisadi transformasiyalar müəssisədə lazımı səviyyədə peşəkar hazırlığı və işçilərin dəyişən istehsal şəraitinə uyğunlaşmasını təmin edəcək davamlı peşəkar inkişaf sisteminin formalaşması ilə müşayiət olunmalıdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, sözügedən insan resurslarının davamlı inkişafı sistemi, zəruri biliklərin verilməsi və müəyyən peşəkar bacarıqların öyrədilməsi birbaşa funksiyasından əlavə, aşağıdakılara malikdir:

- müəssisə daxilində təsərrüfat subyektinin fəaliyyəti, istehsal prosesinin təşkili, idarəetmə təcrübəsi, işçilərin nailiyyətləri və s. haqqında məlumat toplamaq;

- müəssisənin fəaliyyəti ilə bağlı mövcud biliklərin həcmi davamlı olaraq zənginləşdirmək;

- müasir istehsalın tələbləri, texnoloji inkişafın nailiyyətləri ilə bağlı məlumatların işçilər arasında yayılmasına şərait yaratmaq;

- bazar rəqabəti baxımından müəssisənin iş şəraitini və perspektivlərini təhlil etmək;

- yığılmış məlumat fondunun yeni işçilərə köçürülməsinə imkan yaratmaq [6, s. 170-171].

İnsan resurslarının davamlı inkişafı sisteminin formalaşdırılması ideyası real həyatda qarşıya qo-

yulmuş vəzifələrin əldə edilməsini həyata keçirəcək müəyyən bir alətin mövcudluğunu nəzərdə tutur. Fikrimizcə, bu, şirkətin kadrlarının peşəkar hazırlığı və inkişafı üçün müəyyən bir Mərkəz ola bilər [6, s. 172]. Bu struktur bölmə innovasiyalara təşəbbüs göstərəcək və daxili sahibkarlığın ümumi artımına və inkişafına töhfə verəcək müəssisənin hərəkətverici qüvvəsi kimi çıxış etməlidir. Lakin bütün bunlar yalnız o şərtlə baş verə bilər ki, bu Mərkəzin fəaliyyəti müəssisənin strateji hərəkəti ilə qırılmaz şəkildə bağlı, onun ümumi məqsədinə uyğun olsun və əlavə dəyər yaratsın.

Müəssisənin kadrlarının peşəkar hazırlığı və inkişafı Mərkəzinin fəaliyyəti bir neçə əsas prinsipə - rəhbərliyin və işçilərin əməli fəaliyyət zamanı arxalanacağı qayda və normalara əsaslanmalıdır. Prinsiplər obyektiv iqtisadi qanunların və qanunauyğunluqların tələblərini əks etdirir və buna görə də obyektivdir (Cədvəl 1).

**Cədvəl 1**

**Şirkətin kadrlarının peşəkar hazırlığı və inkişafı Mərkəzinin fəaliyyət prinsipləri**

Prinsipin adı	Prinsipin məzmunu
<i>Gözlənilən hazırlıq</i>	Mərkəzin fəaliyyəti müəssisənin işçi qüvvəsinə ehtiyacı ilə bağlı proqnozlar əsasında formalaşmalıdır
<i>Praktik oriyentasiya</i>	Müəssisənin məqsədləri və inkişaf perspektivləri kadrlara olan tələbləri və buna görə də Mərkəzin fəaliyyətinin vəzifələrini müəyyənləşdirir.
<i>Çeviklik</i>	Kadrların peşəkar inkişafı sisteminin dəyişən məqsəd və müəssisənin fəaliyyət şərtlərinə uyğunlaşdırılmasını təmin edir.
<i>Dövrilik</i>	Mərkəzin fəaliyyəti işçilərin təlimi proseslərinin həyata keçirilməsini və təkrarlanmasını təmin etməlidir
<i>Davamlılıq</i>	İşçilərin təlimi prosesində uzun fasilələrin olmaması

Mənbə: [1, s. 175]

Beləliklə, müəssisədə peşəkar inkişaf sistemi işçilərin peşə biliklərini, bacarıqlarını və vərdislərini dərinləşdirmək, genişləndirmək və yeniləmək, əvvəllər əldə edilmiş biliklər əsasında yeni bir ixtisas əldə etmək üçün şərait yaratmaq üçün mütləq tədris prosesinin davamlılığını, təhsil və peşə hazırlığının səviyyəsini və əldə edilmiş praktiki iş təcrübəsini təmin etməlidir.

Eyni zamanda, təlim proseslərinin bütün peşəkar kateqoriyalardan olan işçiləri - top menecerlərdən

tutmuş işçilərə qədər əhatə etməsini təmin etmək çox vacibdir. İşçilərin təlim ehtiyacları fərqli hesab edilməlidir, çünki təlimin məqsədləri işçi kateqoriyasına görə fərqlənir. Bu, kadr hazırlığı və inkişafı sisteminin mikro səviyyədə - çoxsəviyyəli fəaliyyətinin növbəti komponentini xarakterizə edir. Çoxsəviyyəli sistem kadrların peşəkarlığının artırılması təhsil prosesinin təşkili ilə bağlı praktik fəaliyyətdə, xüsusən istehsalatdan ayrılmaqla təlim, istehsalatdan ayrılmaqla təlim, təcrübə keçmək, digər müəssisələrdə təlim keçmək, təlim-təbriyə prosesinin təşkili ilə bağlı praktik fəaliyyətdə genişspektrli təlim formalarından, o cümlədən elmi-praktik konfranslar, seminarlar, "dəyirmi masa"lar və s. istifadəni tələb edir [6].

Beləliklə, təlim mərkəzinin formalaşması və fəaliyyətinin prinsipləri, səviyyələri və formaları bir-biri ilə əlaqəlidir və şirkətin işçilərinin davamlı peşəkar inkişaf sistemi ilə ümumi əhatəsinin xüsusi vasitələrini müəyyənləşdirir [1, s. 177].

Müəssisələrdə bu bilikləri zənginləşdirən və əmək məhsuldarlığı göstəricilərini yüksəldən biliklərin yaradılması, əldə edilməsi, mənimsənilməsi, yayılması və istifadəsi təcrübəsi biliklərin idarə edilməsi prosesini xarakterizə edir. Bu proses təşkilatdaxili təlimin nəticəsi olan xüsusi bilik və bacarıqların inkişafına yönəldilmişdir. Biliklərin idarə edilməsi lazımi informasiyanın müəyyən edilməsi və istehlakçılar tərəfindən mənimsənilməsi üçün paylanması yolu ilə bilik resurslarının çevrilməsini nəzərdə tutur. Biliklərin idarə edilməsi prosesləri bilik mübadiləsinə, işçilərin bir-biri ilə və informasiya ilə əlaqələndirilməsinə kömək edir ki, bu, müəssisənin toplanmış praktiki təcrübəsindən gündəlik fəaliyyətlərdə istifadə etməyə kömək edir [1, s. 285-286]. Biliklərin idarə edilməsinin məqsədi hər bir işçiyə müəssisənin kollektiv təcrübəsini mənimsəmək və bu təcrübəni ən faydalı ola biləcəyi sahələrdə yaymaq imkanı verməkdir. Buna görə də rəqabət üstünlüklərinin mənbəyinin müəssisənin daxilində olduğunu başa düşməyə kömək edir və öz biliklərini və informasiya resurslarını səmərəli şəkildə tətbiq edən şirkətlər öz rəqabət qabiliyyəti biliklərini artırır [7, s. 182].

Biliklərin idarə edilməsi sisteminin yaradılması məlumat və biliklərin proseslər, sistemlər və sistem elementləri, müəssisə bölmələri arasında davamlı dövriyyədə olacağı, onları mümkün effektiv hərəkətlər və dəyişkənliyə cavablar haqqında məlumatla təmin edəcək xarici mühitin yeni istiqamətlərin formalaşmasına səbəb olacaqdır. Yəni, bütün müəssisənin

idarəetmə sisteminin elementləri arasında əlaqələrin nəzərdən keçirilməsini nəzərdə tutan, müvafiq olaraq yenidən işlənməli olan, habelə onlar arasında səbəb-nəticə əlaqələrinin müəyyən edilməsini nəzərdə tutan biznes proseslərinin praktiki yenidən qurulması baş verəcəkdir ki, bu da olduqca tez-tez iş proseslərinin öz mahiyyətinin dəyişməsinə gətirib çıxarır.

Beləliklə, müəssisə strateji inkişafın həyata keçirilməsinin növbəti mərhələsinə - rəqabət qabiliyyətini və maliyyə sabitliyini artırmaq məqsədilə təşkilatın sistemlərinin yenidən qurulmasına və təsərrüfat subyektinin istehsal və investisiya proseslərinin idarə edilməsinə keçəcəkdir. Müəssisənin strateji inkişafına belə kompleks sistemli yanaşma yeni resursların, məqsəd və vəzifələrin formalaşmasını müəyyən edəcək və buna görə də iqtisadi fəaliyyət subyektinin fəaliyyətinin keyfiyyətə transformasiyasının yeni mərhələsi başlayacaqdır [1, s. 286-287].

Strateji inkişaf məqsədlərinə nail olmaq yüksək ixtisaslı işçilər olmadan həyata keçirilməsi mümkün olmayan texniki və texnoloji dəyişikliklər kompleksini, işəgötürənin öz davamlı peşəkar inkişaf sistemi çərçivəsində təmin etməli olduğu keyfiyyət xüsusiyyətlərinin formalaşmasını və inkişafını əhatə edir. İşçi qüvvəsinin keyfiyyətinin yüksəlməsi müəssisənin yeni inkişaf səviyyəsinə keçidini müəyyən edir ki, bu da müəssisənin bütün sahələrində idarəetmə sisteminin yenidən qurulmasını tələb edir və təkmül xarakterli transformasiyaların yeni kursuna gətirib çıxarır.

## Nəticə

Azərbaycanda peşəkar inkişafın mövcud normativ-hüquqi bazası işəgötürənlərin istehsalatda kadrların peşəkar hazırlığı ilə bağlı tələblərinə cavab vermir. İxtisasartırma prosesini rasionallaşdırmaq üçün işçilərin nəzəri hazırlığı müddətinin, xüsusən də ixtisasartırmanın həyata keçirilməsi zamanı tənzimlənməsi ilə bağlı müəssisələrin hüquqlarının genişləndirilməsi tövsiyə olunur. İstehsalatda kadrların peşə hazırlığının xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq, müəyyən tələblərə riayət etməklə müəssisələrin tədris fəaliyyətinin yenidən lisenziyalaşdırılması prosedurunun sadələşdirilməsi tövsiyə olunur.

Davamlı ixtisasartırma sisteminin formalaşdırılmasına dövlət dəstəyinin əsas istiqaməti yüksək ixtisaslı işçilər tərəfindən müasir istehsalın tələbatının davamlı şəkildə təmin edilməsi üçün normativ, təşkilati və iqtisadi şəraitin yaradılmasıdır ki, bu da:

işçilərin davamlı peşəkar inkişafı ilə bağlı işəgötürənlərin stimullaşdırılması və cəmiyyətin hər bir üzvünün özünün peşəkar yüksəlişinə marağının artırılması istiqamətlərində həyata keçirilməlidir.

Müasir iqtisadi şəraitdə istehsal ehtiyaclarının ödənilməsinin obyektiv şərti yüksək peşəkar mobiliyə malik müxtəlif səviyyəli yüksəkixtisaslı işçilərin olmasıdır ki, bu da mikro səviyyədə kadrların davamlı peşəkar inkişafı sisteminin inkişafını zəruri edir. Eyni zamanda, hər bir fərdi müəssisə özünəməxsus daxili amilləri nəzərə alaraq bu sistemin formalaşdırılması əsasında müstəqil qərar verməlidir, lakin bu proseslə bağlı müəyyən konseptual yanaşmalar mövcuddur. Xüsusilə, müəssisənin inkişafının strateji məqsədləri müəyyən təşkilati və iqtisadi dəyişikliklərə səbəb olur ki, bu da öz növbəsində birbaşa müəssisədə kadrların inkişafı sisteminin işləməsi üçün müəyyən tələbləri formalaşdırır. Müəssisənin ehtiyaclarına uyğun kadrların qabaqcadan hazırlanmasının obyektiv zərurətini nəzərə alaraq, əmək fəaliyyətinin istənilən dövründə işçilərin öz biliklərini yeniləmək, bacarıqlarını artırmaq imkanlarının təmin edilməsi məsələləri prioritet məsələyə çevrilir. Bu, bütövlükdə müəssisənin inkişaf perspektivlərinin başa düşülməsi və hər bir işçi üçün ixtisas tələblərindəki dəyişikliklərlə birlikdə vaxt resurslarından ən səmərəli istifadə etməyə imkan verəcək ki, bu da innovasiyalara uyğunlaşma müddətini azaldacaq. Bundan əlavə, kadrların davamlı hazırlığı sisteminin yaradılmasının nəticəsi müəssisənin intellektual potensialının formalaşması üçün ilkin şərtlərin yaradılması olacaqdır.

İnsan resurslarının davamlı peşəkar inkişafı sisteminin tətbiqi üçün səmərəli alət müəssisə daxilində biliklərin idarə edilməsi sisteminin formalaşmasını müəyyən edəcək peşəkar təlim və kadrların inkişafı Mərkəzinin təşkili ola bilər. İdarəetmə fəaliyyətinin səviyyəsinin yüksəldilməsi, qərarların daha səmərəli qəbul edilməsi, dəyişən iqtisadi şəraitdə kadr hazırlığı sisteminin səmərəliliyinin təmin edilməsi təsərrüfat subyektinin istehsal və investisiya proseslərinin təşkili və idarəetmə sistemlərinin yenidən qurulmasına öz töhfəsini verəcəkdir. Buna görə də insan resurslarının keyfiyyətinin yüksəldilməsi bütövlükdə müəssisənin təkamüllü inkişafına şərait yaradacaq ki, bu da müəssisənin bütün sahələrində idarəetmə sisteminin yenidən qurulmasını tələb edəcək və mütərəqqi transformasiyaların yeni mərhələsinə gətirib çıxaracaq.

## ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание / М. Армстронг; перев. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2005. – 832 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»).
2. <https://sosial.gov.az/>
3. “Gənclərin xarici ölkələrin nüfuzlu ali təhsil müəssisələrində təhsil almalarına dair 2022-2026-cı illər üçün Dövlət Proqramı”. AR Prezidentinin 28 fevral 2022-ci il, 3163№ li Sərəncamı
4. Quliyev T., Əzizov E.D., Mustafayeva E.İ., Bayramova S.R. (), “İnsan resurslarının idarə edilməsi”. Bakı, “Elm və Təhsil”, 2012, 336 səh.
5. Məmmədova M. Elektron dövlətdə kadr hazırlığı problemləri. //I Respublika elmi-praktiki konfransı, 4 dekabr, 2014. S. 250-252
6. Калініна С. П. Формування якості робочої сили в системі управління людськими ресурсами: [монографія] / С. П. Калініна, В. В. Ковалевська, С. П. Ланська. – Донецьк: ДонНУ, 2010. – 354 с.
7. Ланська Світлана Петрівна. Формування системи безперервного професійного розвитку в промисловості: дис канд. ек. наук: 08.00.07 / Ланська Світлана Петрівна. – Донецьк, 2010. – 254 с. – Бібліогр.: с. 232-254.

## XÜLASƏ

Məqalə Azərbaycanda davamlı peşəkar kadr hazırlığı sisteminin formalaşması xüsusiyyətlərinin və inkişafı yollarının müəyyən edilməsinə həsr olunub. Məqalənin məqsədi müəssisələrin işçilərinin peşəkarlığının artırılması sisteminin davamlı olaraq təkmilləşdirilməsinin məqsədəuyğunluğunu əsaslandırmaqdır. Məqalədə davamlı peşəkar kadr hazırlığı sisteminin elmi-nəzəri əsasları müəyyən edilmiş, Azərbaycanda peşəkar kadr hazırlığı sisteminin mövcud vəziyyəti və problemləri araşdırılmış, kadr hazırlığı üzrə davamlı inkişafı sisteminin strateji inkişaf istiqamətləri ilə bağlı müvafiq təklif və tövsiyələr verilmişdir.

**Açar sözlər:** davamlı peşəkar kadr hazırlığı sistemi, rəqabət üstünlükləri, strateji inkişaf istiqamətləri, işçilərin təlim sistemi.

**Aysel Ibrahimova**

**Master's student of ASUE**

**Continuous professional personnel training system in Azerbaijan: ways of formation and development**  
**SUMMARY**

The article is based on the determination of the features of the formation of the system of continuous professional personnel training in Azerbaijan and the ways of its development. The purpose of the article is to justify the expediency of continuous improvement of the system of increasing the professionalism of employees of enterprises. In the article, the scientific-theoretical basis of the continuous professional personnel training system was determined, the current situation and problems of the professional personnel training system in Azerbaijan were investigated, and relevant suggestions and recommendations were given regarding the strategic development directions of the continuous development of the personnel training system.

**Keywords:** *continuous professional personnel training system, competitive advantages, strategic development directions, employee training system.*

**Айсель Ибрагимова**

**магистрант АГЭУ**

**Система непрерывной профессиональной подготовки кадров в Азербайджане: пути становления и развития**  
**РЕЗЮМЕ**

Статья посвящена на определении особенностей формирования системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в Азербайджане и путей ее развития. Цель статьи – обосновать целесообразность постоянного совершенствования системы повышения профессионализма работников предприятий. В статье определены научно-теоретические основы системы непрерывной профессиональной подготовки кадров, исследовано современное состояние и проблемы системы профессиональной подготовки кадров в Азербайджане, а также даны соответствующие предложения и рекомендации относительно стратегических направлений развития непрерывной профессиональной подготовки кадров. развитие системы подготовки кадров.

**Ключевые слова:** *система непрерывной профессиональной подготовки кадров, конкурентные преимущества, стратегические направления развития, система подготовки кадров.*