

Meri Teymur qızı İBRAHİMZADƏ

Milli Müdafiə Universitetinin magistrantı, Bakı, Azərbaycan

E-mail: ibrahimrevane13@gmail.com

ORCID ID: 0009-0003-5686-0288

İNSAN RESURLARININ SƏMƏRƏLİLİYİNİN ARTIRILMASINDA SOSIAL-PSIXOLOJİ AMİLLƏRİN TƏTBİQİ

Xülasə

Müasir təşkilatlarda insan resurslarının idarə edilməsi artıq yalnız kadrların işə qəbul edilməsi, sənədləşmə və inzibati prosedurların həyata keçirilməsi ilə məhdudlaşmır, daha kompleks və strateji xarakter daşıyır. Rəqabətin gücləndiyi və rəqəmsal transformasiyanın sürətləndiyi şəraitdə təşkilatlar insan kapitalını ən mühüm inkişaf resursu kimi qiymətləndirir və onun səmərəliliyinin artırılmasına xüsusi diqqət yetirirlər. Bu prosesdə sosial-psixoloji amillərin nəzərə alınması həlledici rol oynayır, çünki işçilərin davranışı və performansını yalnız maddi stimullarla deyil, həm də onların daxili motivasiyası, sosial mühitə uyğunlaşması və psixoloji vəziyyəti ilə birbaşa bağlıdır. İşçi motivasiyası, təşkilati mədəniyyət, liderlik üslubu, qrup dinamikası və kommunikasiya mühiti kimi faktorlar əməkdaşların işə münasibətini formalaşdırır və onların məhsuldarlıq səviyyəsinə təsir göstərir. Eyni zamanda, sağlam psixoloji iqlim işçilərin işdən məmnunluğunu artırır, stress səviyyəsini azaldır və təşkilat daxilində daha effektiv əməkdaşlıq mühiti yaradır. Bu məqalədə insan resurslarının səmərəliliyinin artırılmasında sosial-psixoloji amillərin rolu geniş şəkildə araşdırılır, onların nəzəri əsasları təhlil edilir və praktiki tətbiq mexanizmləri, xüsusilə idarəetmə strategiyalarında necə istifadə olunma biləcəyi izah olunur.

Açar sözlər: motivasiya, təşkilati mədəniyyət, liderlik, qrup dinamikası, psixoloji iqlim.

UOT: 005.95/.96

JEL: M12, J24

DOI: <https://doi.org/10.54414/GGTV8068>

Giriş

Qloballaşma və rəqəmsallaşma dövründə təşkilatlar sürətlə dəyişən iqtisadi mühitə uyğunlaşmaq və rəqabət üstünlüyünü qorumaq üçün insan kapitalına daha çox diqqət yetirirlər. Müasir biznes mühitində texnoloji yeniliklər, avtomatlaşdırma və süni intellektin tətbiqi idarəetmə proseslərini dəyişdirsə də, təşkilatların əsas uğur amili yenə də insan resursları olaraq qalır. Çünki hər bir innovasiya və strateji qərar son nəticədə insan faktorunun iştirakı ilə həyata keçirilir.

Ənənəvi idarəetmə yanaşmaları artıq kifayət etmir, belə ki, bu yanaşmalar əsasən əməkdaşların iqtisadi motivasiyasına və inzibati nəzarət mexanizmlərinə əsaslanırdı. Lakin müasir tədqiqatlar göstərir ki, işçi davranışları yalnız maddi stimullarla deyil, həm də sosial münasibətlər, təşkilati mühit,

liderlik keyfiyyəti və psixoloji ehtiyaclarla formalaşır. İşçinin özünü dəyərli hiss etməsi, komandaya aidiyyət duyğusu və peşəkar inkişaf imkanları onun işə bağlılığını və məhsuldarlığını birbaşa müəyyən edir.

Bu kontekstdə sosial-psixoloji amillər insan resurslarının idarə edilməsində həlledici rol oynamağa başlayır. Motivasiya səviyyəsi, iş məmnunluğu, təşkilati mədəniyyətin gücü, liderlik üslubu və qrup daxilində qarşılıqlı münasibətlər əməkdaşların performansına təsir edən əsas elementlərdir. Eyni zamanda, sağlam psixoloji mühitin formalaşdırılması işçilərin stress səviyyəsini azaldır, onların yaradıcılıq qabiliyyətini artırır və təşkilat daxilində innovativ düşüncənin inkişafına şərait yaradır.

Bu səbəbdən müasir təşkilatlarda insan resurslarının effektiv idarə olunması yalnız inzibati və iqtisadi yanaşmalarla deyil, həm də sosial-psixoloji amillərin sistemli şəkildə inteqrasiyası ilə mümkündür. Bu inteqrasiya təşkilatların dayanıqlı inkişafına, əməkdaşların məmnunluğunun artırılmasına və ümumi səmərəliliyin yüksəldilməsinə xidmət edir.

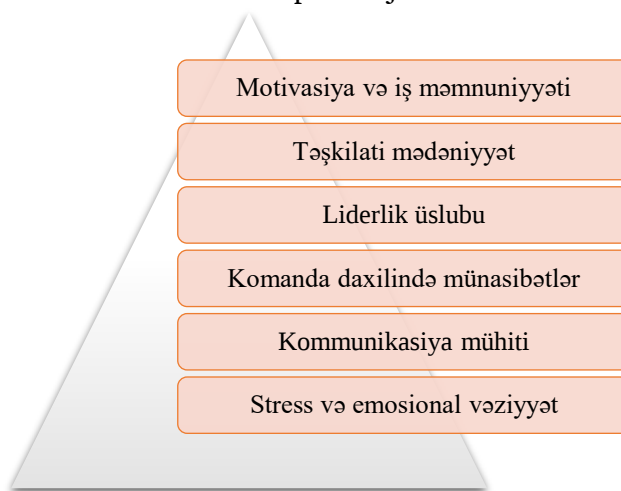
Əsas hissə

Sosial-psixoloji amillər insan resurslarının idarə edilməsində işçinin davranış modelini, əmək fəaliyyətinə yanaşmasını və təşkilat daxilində özünüifadə formasını müəyyən edən mühüm qeyri-maddi təsir vasitələridir. Bu amillər iş mühitində formalaşan sosial münasibətlər, fərdin psixoloji ehtiyacları, kollektivdə qəbul olunma səviyyəsi və emosional vəziyyəti ilə birbaşa bağlıdır. Müasir idarəetmə yanaşmalarında artıq qəbul edilir ki, əməkdaşların məhsuldarlığı təkcə maddi stimullar və iş şəraiti ilə deyil, həm də

onların daxili motivasiyası və sosial mühitə adaptasiyası ilə sıx əlaqəlidir [2]. Buna görə də sosial-psixoloji faktorlar təşkilatların insan kapitalını səmərəli idarə etməsində strateji əhəmiyyət daşıyır.

Bu amillər işçinin işə münasibətini formalaşdıraraq onun motivasiya səviyyəsinə, qərarvermə davranışına və kollektiv daxilindəki roluna təsir göstərir. Eyni zamanda, onlar təşkilati mühitin ümumi psixoloji iqlimini müəyyən edir və əməkdaşlar arasında əməkdaşlıq, etimad və kommunikasiya keyfiyyətinə təsir edir. Nəticə etibarilə, sosial-psixoloji amillərin düzgün idarə olunması təşkilat daxilində həm fərdi, həm də kollektiv səmərəliliyin artırılmasına şərait yaradır və dayanıqlı inkişaf üçün vacib əsaslardan biri kimi çıxış edir [4]. Sosial-psixoloji amillər işçinin davranışına, motivasiyasına və işə münasibətinə təsir edən qeyri-maddi faktorlardır. Bunlara aşağıdakılar daxildir (şəkil 1):

Şəkil 1. İnsan resurslarının idarə edilməsində sosial-psixoloji amillər və onların təsir istiqamətləri.



Motivasiya və iş səmərəliliyi.

Motivasiya işçinin müəyyən məqsədlərə çatmaq üçün göstərdiyi daxili və xarici psixoloji gücü ifadə edən əsas davranış mexanizmlərindən biridir və insan resurslarının idarə edilməsində ən mühüm amillərdən sayılır. O, işçinin fəaliyyətə başlama səbəbini, iş davamlılığını və performans səviyyəsini müəyyən edir. İş məmnuniyyəti isə əməkdaşın gördüyü işdən əldə etdiyi emosional rahatlıq, peşəkar inkişaf

hissi və ümumi razılıq səviyyəsini əks etdirir. Bu iki anlayış bir-biri ilə sıx bağlıdır və birinin zəifləməsi digərində də mənfi dəyişikliklərə səbəb olur.

Motivasiya ilə bağlı klassik yanaşmalardan biri Abraham Maslow-un ehtiyaclar iyerarxiyası nəzəriyyəsidir. Maslow insan ehtiyaclarını beş mərhələdə izah edərək göstərirdi ki, insan yalnız fizioloji ehtiyaclarla kifayətlənmir, o həm də sosial əlaqələrə, hörmətə və özünüreallaşdırmaya ehtiyac



duyur. Onun məşhur fikrinə görə, “insan davranışı əsasən ödənilməmiş ehtiyaclar tərəfindən idarə olunur” [5]. Bu yanaşma təşkilatlarda işçilərin yalnız maaşla deyil, eyni zamanda sosial və psixoloji dəstək, tanınma və inkişaf imkanları ilə motivasiya olunmasının vacibliyini ortaya qoyur. Məsələn, bir şirkətdə əməkdaşlara yüksək əməkhaqqı verilməsi ilkin mərhələdə motivasiyanı artırsa da, uzunmüddətli perspektivdə bu, kifayət etmir. Əgər işçi özünü kollektivdə dəyərli hiss etmirsə, onun fikirləri nəzərə alınmırsa və peşəkar inkişaf üçün imkanlar yaradılmırsa, zamanla iş məmnunluğu azalır. Bu isə həm iş keyfiyyətinə, həm də təşkilata bağlılığa mənfi təsir göstərir. Belə vəziyyətdə işçi yalnız vəzifə borcunu yerinə yetirir, lakin təşəbbüskarlıq və yaradıcı yanaşma göstərmir.

Frederick Herzberg-in iki faktorlu nəzəriyyəsi motivasiya və iş məmnuniyyətini daha dərinləndirən izah edir. Herzberg göstərirdi ki, əməkhaqqı, iş şəraiti və təhlükəsizlik kimi amillər “gigiyenik faktorlar”dır və onların mövcudluğu yalnız narazılığı azaldır, lakin həqiqi motivasiya yaratmır. Əsl motivasiya isə işin məzmunu, tanınma, məsuliyyət hissi və inkişaf imkanları ilə formalaşır [3]. Onun fikrincə, “insanlar işdən məmnun qalmaq üçün yalnız yaxşı şərait deyil, həm də mənalı fəaliyyət axtarırlar”.

Müasir təşkilatlarda motivasiya sistemləri artıq yalnız maddi stimullarla məhdudlaşmır. Məsələn, bir çox şirkətlərdə əməkdaşlara təlim və inkişaf proqramları, karyera yüksəlişi imkanları, mentorluq sistemləri və elastik iş qrafikləri təqdim olunur. Google, Microsoft və digər böyük texnologiya şirkətləri işçilərin yaradıcı potensialını artırmaq üçün innovativ mühit yaradır və onların şəxsi ideyalarını reallaşdırmağa şərait yaradır. Bu yanaşma iş məmnuniyyətini artırmaqla yanaşı, təşkilatın ümumi innovasiya potensialını da gücləndirir.

Digər tərəfdən, motivasiyanın aşağı olması işçi dövryyəsinin artmasına, məhsuldarlığın azalmasına və təşkilat daxilində konfliktlərin yaranmasına səbəb olur. Xüsusilə monoton iş mühitində, inkişaf imkanlarının məhdud olduğu təşkilatlarda işçilər tez bir zamanda yorğunluq və

marahsızlıq hissi yaşayırlar [5]. Bu isə “burnout” sindromuna qədər gedib çıxma bilər.

Təşkilati mədəniyyətin rolu. Təşkilati mədəniyyət işçilərin davranışını, qərarvermə prosesini və işə münasibətini formalaşdıran dəyərlər, norma, inanc və davranış qaydaları sistemidir. Bu mədəniyyət təşkilatın “görünməyən strukturu” kimi çıxış edərək gündəlik fəaliyyətlərə, ünsiyyət tərzinə və idarəetmə üslubuna birbaşa təsir göstərir. Edgar Schein-ə görə, “təşkilati mədəniyyət görünməyən, lakin davranışı idarə edən əsas gücdür”. Onun modelinə əsasən, mədəniyyət üç səviyyədə ibarətdir: görünən artefaktlar (ofis mühiti, geyim kodu), elan olunmuş dəyərlər (missiya və məqsədlər) və əsas fundamental inanclar (şüuraltı qəbul olunmuş davranış qaydaları) [8].

Güclü təşkilati mədəniyyət əməkdaşlar arasında birlik, etimad və identifikasiya hissinə artırır. Belə mühitdə işçilər özlərini təşkilatın bir hissəsi kimi görür, onun məqsədlərinə daha çox bağlılıq nümayiş etdirirlər. Məsələn, Google və Microsoft kimi şirkətlərdə innovativ və açıq təşkilati mədəniyyət formalaşmışdır. Bu şirkətlərdə işçilərə sərbəst fikir bildirmək, risk etmək və yeni ideyalar təklif etmək üçün geniş imkanlar yaradılır. “Fail fast, learn fast” (tez səhv et, tez öyrən) yanaşması innovasiyanı təşviq edən əsas prinsiplərdən biridir. Nəticədə, belə mühitdə yaradıcı düşüncə inkişaf edir və yeni məhsulların ortaya çıxması sürətlənir.

Əksinə, sərt və avtoritar təşkilati mədəniyyətə malik müəssisələrdə qərarvermə prosesi mərkəzləşdirilmiş olur və işçilərin təşəbbüskarlığı məhdudlaşdırılır. Belə mühitdə əməkdaşlar daha çox qaydalara riayət etməyə yönəlir, lakin yeni ideyalar irəli sürməkdən çəkinirlər [1]. Bu isə uzunmüddətli perspektivdə innovasiyanın zəifləməsinə, təşkilatın dəyişən bazar şərtlərinə uyğunlaşma qabiliyyətinin azalmasına gətirib çıxarır. Məsələn, bəzi ənənəvi idarəetmə strukturuna malik təşkilatlarda işçilər rəhbərlərin rəyini gözləmədən qərar verə bilmədikləri üçün operativlik azalır və layihələr gecikir. Halbuki açıq mədəniyyətə malik təşkilatlarda komandalər daha müstəqil işləyir və problemlərə daha çevik həll yolları tapır.

Liderlik və idarəetmə üslubu. Liderlik üslubu insan resurslarının idarə edilməsində işçilərin davranışına, motivasiyasına və ümumi təşkilati mühitə birbaşa təsir göstərən ən mühüm sosial-psixoloji amillərdən biridir. Liderlik yalnız tapşırıqların verilməsi və onların icrasına nəzarət prosesi deyil, həm də insanları istiqamətləndirmək, onlara təsir etmək və ortaq məqsədlərə yönləndirmək bacarığıdır. Effektiv lider işçilərin potensialını üzə çıxarır, onların işə bağlılığını artırır və təşkilatın strateji məqsədlərinə çatmasına şərait yaradır [2].

Kurt Lewin liderlik üslublarını üç əsas kateqoriyaya ayırmışdır: avtoritar, demokratik və liberal. Avtoritar üslubda lider bütün qərarları özü qəbul edir və işçilərə yalnız icraedici rol verir. Bu yanaşma qısa müddətdə intizam və sürətli qərarvermə təmin etsə də, işçilərin yaradıcılığını və motivasiyasını zəiflədir. Demokratik üslubda isə lider qərarvermə prosesinə işçiləri də cəlb edir, onların fikir və təkliflərini nəzərə alır. Kurt Lewin-in fikrincə, “demokratik liderlik uzunmüddətli motivasiya və yüksək məhsuldarlıq yaradır”. Liberal üslubda isə işçilərə daha çox sərbəstlik verilir, lakin bu yanaşma bəzi hallarda idarəetmədə nəzarətin zəifləməsinə səbəb ola bilər [3].

Müasir idarəetmədə xüsusilə transformasional liderlik üslubu daha effektiv hesab olunur. Transformasional liderlər yalnız idarəetmə funksiyasını yerinə yetirmir, həm də işçiləri ilhamlandırır, onlarda dəyişiklik yaratmaq və inkişaf etmək istəyi formalaşdırır. Belə liderlər təşkilatın vizyonunu əməkdaşlara aydın şəkildə çatdırır və bu vizyonu onların şəxsi məqsədləri ilə uyğunlaşdırır. Nəticədə, işçilər özlərini yalnız vəzifə icraçısı kimi deyil, həm də təşkilatın uğurunda iştirak edən mühüm tərəfdaş kimi hiss edirlər [4]. Məsələn, innovativ şirkətlərdə transformasional liderlər komanda üzvlərinə yeni ideyalar irəli sürmək üçün geniş imkanlar yaradır, onların təşəbbüslərini dəstəkləyir və uğurlu nəticələri tanıyaraq motivasiyanı artırır. Bu yanaşma iş məmnuniyyətini yüksəldir və əməkdaşların təşkilata bağlılığını gücləndirir. Əksinə, yalnız nəzarət və göstərişlərə əsaslanan avtoritar rəhbərlik qısa müddətdə müəyyən nəticələr

versə də, uzunmüddətli perspektivdə işçilərdə stress, narazılıq və motivasiya azalmasına səbəb olur. Belə mühitdə əməkdaşlar daha çox “icraçı” rolunda qalır və yaradıcı potensiallarını ortaya qoya bilmirlər.

Komanda işi və sosial münasibətlər. Komanda işi və sosial münasibətlər insan resurslarının səmərəliliyinin artırılmasında mühüm rol oynayan əsas sosial-psixoloji amillərdən biridir. Müasir təşkilatlarda fərdi iş performansından daha çox kollektiv əməkdaşlığın nəticələri ön plana çıxır, çünki mürəkkəb layihələrin həyata keçirilməsi müxtəlif bacarıq və kompetensiyaların bir araya gəlməsini tələb edir. Effektiv komanda işi əməkdaşlar arasında qarşılıqlı etimad, hörmət və əməkdaşlıq mühitinin formalaşmasına əsaslanır. Belə mühitdə işçilər bir-birinin fikirlərini qəbul edir, ortaq məqsəd uğrunda birgə çalışır və məsuliyyəti bölüşürlər.

Sağlam sosial münasibətlər iş mühitində konfliktlərin azalmasına və ümumi təşkilati atmosferin yaxşılaşmasına şərait yaradır. Sosial psixologiyada qeyd olunur ki, qrup daxilində müsbət münasibətlər formalaşdıqda əməkdaşların işə bağlılığı artır və onlar daha yüksək motivasiya ilə fəaliyyət göstərirlər [6]. Məsələn, bir layihə komandasının üzvləri arasında güclü sosial əlaqələr və qarşılıqlı dəstək olduqda, yaranan çətinliklər daha tez həll edilir və iş prosesində gecikmələr minimuma enir. Əksinə, zəif sosial münasibətlər olan komandada fikir ayrılıqları tez-tez konfliktə çevrilir və bu, ümumi məhsuldarlığa mənfi təsir göstərir.

Komanda daxilində açıq kommunikasiya və rol bölgüsünün aydın olması səmərəliliyin artırılmasında əsas şərtlərdən biridir. Hər bir əməkdaş öz vəzifəsini və məsuliyyətini dəqiq bildikdə iş prosesində qarışıqlıq azalır və resurslardan daha effektiv istifadə olunur. Açıq kommunikasiya isə məlumat mübadiləsini asanlaşdırır, səhvlərin vaxtında aşkar edilməsinə imkan yaradır və qərarvermə prosesini sürətləndirir. Məsələn, Agile və Scrum kimi müasir layihə idarəetmə metodlarında komanda üzvləri arasında daim açıq ünsiyyət və gündəlik görüşlər (stand-up meetings) vasitəsilə koordinasiya təmin edilir [1].

Bruce Tuckman-a görə, komanda inkişafı mərhələli prosesdir və “forming, storming, norming və performing” mərhələlərindən keçir. Bu mərhələlərin uğurla keçilməsi komanda daxilində etimadın formalaşmasına və yüksək performansın əldə olunmasına şərait yaradır. Xüsusilə “norming” mərhələsində sosial münasibətlər stabilləşir, qarşılıqlı anlaşma güclənir və komanda daha səmərəli fəaliyyət göstərməyə başlayır [10].

Stressin idarə olunması. Müasir iş mühitində stress əməkdaşların psixoloji vəziyyətinə və peşəkar fəaliyyətinə ən çox təsir edən sosial-psixoloji amillərdən biri hesab olunur. Stress işçinin üzərinə düşən iş yükü, vaxt məhdudiyyəti, rol qeyri-müəyyənliyi və ya təşkilatdaxili konfliktlər nəticəsində yaranan gərgin emosional və fizioloji vəziyyətdir. Hans Selye stressi “orqanizmin istənilən tələbə verdiyi qeyri-spesifik cavab” kimi izah edərək göstərmişdir ki, stress müəyyən həddə qədər faydalı olsa da, uzunmüddətli və nəzarətsiz halda ciddi psixoloji və fiziki problemlərə səbəb olur [7].

İş mühitində yüksək stress səviyyəsi əməkdaşların diqqətini zəiflədir, qərarvermə qabiliyyətini azaldır və məhsuldarlığın düşməsinə gətirib çıxarır. Məsələn, yüksək təzyiq altında işləyən işçilər tez-tez səhvlərə yol verir, yaradıcılıq qabiliyyətləri zəifləyir və işdən məmnunluq səviyyəsi aşağı düşür. Uzunmüddətli stress isə “burnout” sindromuna səbəb ola bilər ki, bu da emosional tükənmə, motivasiya itkisi və işə qarşı maraqsızlıqla xarakterizə olunur.

Stressin effektiv idarə olunması insan resurslarının səmərəliliyinin artırılmasında mühüm rol oynayır. Təşkilatlar bu məqsədlə müxtəlif idarəetmə strategiyalarından istifadə edə bilərlər. Bunlara psixoloji dəstək proqramlarının tətbiqi, əməkdaşlar üçün konsultasiya xidmətlərinin yaradılması, eləcə də stressin idarə olunması üzrə təlimlərin keçirilməsi daxildir. Bu yanaşmalar işçilərin emosional dayanıqlığını artırır və onların işə adaptasiyasını asanlaşdırır.

Bundan əlavə, çevik iş qrafiki və uzaqdan iş (remote work) imkanları da stressin azaldılmasında effektiv vasitələrdən biridir. Müasir tədqiqatlar göstərir ki, iş və şəxsi həyat

balansının qorunması iş məmnunluğunu artırır və stress səviyyəsini azaldır. Məsələn, bəzi şirkətlər “flexible working hours” tətbiq etməklə əməkdaşlara öz iş vaxtlarını daha sərbəst tənzimləmək imkanı yaradır və bu da onların məhsuldarlığına müsbət təsir göstərir.

Eyni zamanda, iş yükünün düzgün balanslaşdırılması da stressin qarşısının alınmasında vacib amildir. Əgər əməkdaşlara real olmayan və həddindən artıq tapşırıqlar verilərsə, bu, həm fiziki, həm də psixoloji yorğunluğa səbəb olur. Buna görə də effektiv insan resursları idarəetməsi iş yükünün ədalətli və optimal bölüşdürülməsini təmin etməlidir [9].

Ümumilikdə, bu amillərin kompleks və sistemli şəkildə idarə olunması insan resurslarının səmərəliliyini artırır, təşkilat daxilində sağlam psixoloji mühit formalaşdırır və dayanıqlı inkişaf üçün əlverişli şərait yaradır. Buna görə də müasir idarəetmə yanaşmalarında sosial-psixoloji amillərin nəzərə alınması təşkilatların rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsində əsas şərtlərdən biri hesab olunur.

Nəticə

Sosial-psixoloji amillər insan resurslarının səmərəliliyinin artırılmasında həlledici rol oynayır və müasir təşkilatların idarəetmə sistemində strateji əhəmiyyət daşıyır. Motivasiya, təşkilati mədəniyyət, liderlik üslubu və komanda münasibətləri kimi faktorlar işçilərin davranışına, işə münasibətinə və ümumi performansına birbaşa təsir göstərir. Bu amillər düzgün idarə olunduqda əməkdaşların işə bağlılığı artır, onların yaradıcılıq və təşəbbüskarlıq səviyyəsi yüksəlir, eyni zamanda təşkilat daxilində sağlam psixoloji mühit formalaşır. Nəticədə həm fərdi, həm də kollektiv məhsuldarlıq artaraq təşkilatın ümumi effektivliyinə müsbət təsir edir. Buna görə də müasir təşkilatlar insan resurslarının idarə edilməsində yalnız iqtisadi yanaşmalara deyil, həm də sosial-psixoloji faktorların sistemli integrasiyasına xüsusi önəm verməlidirlər.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Armstrong M. Armstrong's handbook of human resource management practice. Kogan Page. 2020.
2. Drucker P.F. The practice of management. Harper & Row. 1954.
3. Herzberg F. Work and the nature of man. World Publishing Company. 1966.
4. Lewin K. Frontiers in group dynamics. Human Relations, 1947;1(1):5–41. Doi: 10.1177/001872674700100103
5. Maslow A.H. A theory of human motivation. Psychological Review, 1943;50(4):370–396. Doi: 10.1037/h0054346
6. Northouse P.G. Leadership: Theory and practice (9th ed.). Sage Publications. 2021.
7. Robbins S.P., Judge T.A. Organizational behavior (18th ed.). Pearson. 2019.
8. Schein E.H. Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass. 2010.
9. Selye H. The stress of life. McGraw-Hill. 1956.
10. Tuckman B.W. Developmental sequence in small groups. Psychological Bulletin, 1965;63(6):384–399. Doi: 10.1037/h0022100

Mary Teymur İBRAHİMZADA

Master's student at National Defense University, Baku, Azerbaijan

APPLICATION OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS IN INCREASING HUMAN RESOURCES EFFICIENCY**Summary**

Human resource management in modern organizations is no longer limited to hiring personnel, documentation and administrative procedures, but is more complex and strategic in nature. In conditions of increasing competition and accelerating digital transformation, organizations value human capital as the most important development resource and pay special attention to increasing its efficiency. In this process, taking into account socio-psychological factors plays a decisive role, since the behavior and performance of employees are directly related not only to material incentives, but also to their internal motivation, adaptation to the social environment and psychological state. Factors such as employee motivation, organizational culture, leadership style, group dynamics and communication environment shape employees' attitudes towards work and affect their productivity level. At the same time, a healthy psychological climate increases employee satisfaction with work, reduces stress levels and creates a more effective cooperation environment within the organization. This article extensively examines the role of socio-psychological factors in increasing the efficiency of human resources, analyzes their theoretical foundations, and explains the mechanisms of practical application, especially how they can be used in management strategies.

Keywords: motivation, organizational culture, leadership, group dynamics, psychological climate.

Мэри Теймур ИБРАГИМЗАДЕ

Национальный университет обороны, магистрант, Баку, Азербайджан

ПРИМЕНЕНИЕ СОЦИО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**Резюме**

Управление человеческими ресурсами в современных организациях уже не ограничивается наймом персонала, документацией и административными процедурами, а

стало более сложным и стратегическим по своей природе. В условиях растущей конкуренции и ускоряющейся цифровой трансформации организации ценят человеческий капитал как важнейший ресурс развития и уделяют особое внимание повышению его эффективности. В этом процессе решающую роль играет учет социально-психологических факторов, поскольку поведение и производительность сотрудников напрямую связаны не только с материальными стимулами, но и с их внутренней мотивацией, адаптацией к социальной среде и психологическим состоянием. Такие факторы, как мотивация сотрудников, организационная культура, стиль руководства, групповая динамика и коммуникационная среда, формируют отношение сотрудников к работе и влияют на уровень их производительности. В то же время здоровый психологический климат повышает удовлетворенность сотрудников работой, снижает уровень стресса и создает более эффективную среду сотрудничества внутри организации. В данной статье подробно рассматривается роль социально-психологических факторов в повышении эффективности управления человеческими ресурсами, анализируются их теоретические основы и объясняются механизмы практического применения, в частности, как их можно использовать в стратегиях управления.

Ключевые слова: мотивация, организационная культура, лидерство, групповая динамика, психологический климат.

Daxil olub: 14.05.2026