

**Rüfət Namiq oğlu İSMAYILOV**

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti,  
Beynəlxalq Magistratura və Doktorantura Mərkəzi, magistrant  
E-mail: [rufatismayilov2001@gmail.com](mailto:rufatismayilov2001@gmail.com)

**TƏLİM VƏ İNKİŞAF PROQRAMLARININ İNSAN RESURSLARININ İNKİŞAFINA  
TƏSİRİ**

**Xülasə**

Bilindiyi kimi, hər bir müəssisənin əsas funksiyaları - marketing, istehsal, maliyyə və insan resurslarından ibarətdir. İnsan resurslarının müəssisənin əsas funksiyalarından biri olması ilə yanaşı, marketingdən tutmuş istehsal və maliyyəyə qədər müəssisənin bütün fəaliyyətləri insan resursları tərəfindən həyata keçirilir. Müasir dövrdə müəssisələrin, firma və şirkətlərin fəaliyyətində kadrların rolunun artması insan amilinə və onun intellektual yaradıcı funksiyasına olan zəruri tələbatdan irəli gəlir. İnsan resurslarının idarə edilməsinin əsas məqsədi, mövcud bazar şəraitində kadrların potensialından, yaradıcılığından, bilik və bacarıqlarından maksimum dərəcədə istifadə etməkdir. İşçilərin potensialı müəssisə və təşkilatların uğuru üçün çox vacibdir. Bu nöqteyi-nəzərdən müəssisənin daxili səmərəliliyinin təmin edilməsi və onun ümumi keyfiyyətinin yüksəldilməsi ən mühüm vəzifələrdəndir. İnsan resursları digər resurslardan ona görə fərqlənir ki, onlar düşünən sosial varlıqlardır və ətraf mühətdən təsirlənirlər. Müəssisələrin içində olduğu gərgin rəqabət şəraiti onlardan yüksək performansla işləməyi tələb edir. Günümüzə hətta qabaqcıl texnologiyadan istifadə edən müəssisələrdə belə ixtisaslı insan resurslarına ehtiyac heç vaxt azalmır. Müasir dövrün tələblərində baş verən sürətli dəyişikliklər səbəbindən, müəssisələr yüksək rəqabət şəraitində fəaliyyətlərinə davam edə bilmələri üçün öz işçilərinə sərmayə qoymalıdırlar. Hazırda müəssisələr informasiyanın idarə edilməsi, təhsil, təlim və inkişaf üçün müxtəlif şirkət strategiyaları yaratmalıdırlar.

**Açar sözlər:** *insan resursları, təlim və inkişaf proqramları, müəssisə, kadr potensialı.*

**JEL:** M12

**UOT:**336

**DOI:** [https://doi.org/ 10.54414/JWCD5243](https://doi.org/10.54414/JWCD5243)

**Giriş**

İqtisadi artımın və elmi-texniki tərəqqinin təmin edilməsində bilik və sərəfətlərin rolunun artması və onun ən qiymətli resurslardan biri hesab olunan intellektual kapitala çevrilməsi müasir dövrdə müəssisə iqtisadiyyatının qarşısında duran ən mühüm məsələlərdən biridir. Yeni bilik, bacarıq və sərəfətlər müəssisənin strateji əhəmiyyətli resurslarından biri kimi nəzərdən keçirilə bilər, çünki bu bacarıqlar müəssisənin bazar dəyərini və rəqabət qabiliyyətini artırır. Nəticə etibarilə, müasir dövr iqtisadiyyatında malların istehsalı və xidmətlərin göstərilməsində intellektual kapitalın rolu əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır.

Şirkətlər rəqabət üstünlüyünü qorumaq üçün daim inkişaf edən siyasi, iqtisadi, texnoloji və

digər sahələrə davamlı olaraq uyğunlaşmalıdırlar. Yalnız insan kapitalının dəyərini yüksəldəcək prosedurları həyata keçirməklə onlar buna nail ola bilərlər. Təlim təcrübələri kadrlara və müəssisələrə dəyişən şəraitə uyğunlaşmağa kömək etməkdə mühüm rol oynayır. Bu çərçivədə təlim proqramını fərdi və qrup məqsədlərini birləşdirən proses kimi xarakterizə etmək olar. [1]

Kadrların müəssisənin böyümə planına və davamlılığına töhfə vermək qabiliyyəti müvafiq təlim və inkişaf proqramları ilə təmin edilir. Təlim və inkişaf proqramları müəssisə strategiyası ilə yaxşı uyğunlaşmalıdır. Bu proqramların hər bir mərhələsi – təlimdən əvvəl, təlim zamanı və təlimdən sonra mərhələləri diqqətlə və effektiv təşkil edilməlidir. Növbəti təlim prosesini

müəyyən edən komponentlərdən biri də təlimdən sonra mərhələsi, yəni təlimin nəticəsi, təlimin təsirinin ölçülməsi və yaxud təhlili mərhələsidir. Müasir biznes strukturu təlim və inkişaf proqramlarının önəmini daha da artırmışdır.

### Əsas hissə

İnsan Resurslarının İdarə Edilməsi Departamentində iki bölmə mövcuddur. Bu bölmələrdən biri işə qəbul, performansın idarə edilməsi, karyera planlaması və kompensasiya kimi qeyri-təlim funksiyalarına həsr olunub, digər bölmə isə təlim roluna aid məsələlər üzrə araşdırma aparır. Başqa cür desək, təlimə ayrıca bir şöbə kimi baxılır. Bunun səbəbi, təşkilatın işçilərin inkişafına yüksək dəyər verməsidir. Bu mənada təlim şöbəsi təlim metodologiyasının seçilməsini asanlaşdırır və fəaliyyətin qiymətləndirilməsinin nəticələrinə uyğun olaraq hazırlanmış inkişaf planlarını təsvir edir. [2]

Təlim, bir peşədə işləməsi nəzərdə tutulan şəxsi ixtisaslı bir kadra çevirmə prosesidir. Təlim proqramları təhsil proqramlarından fərqli olaraq təlimçilərdən istifadə edilərək işçilərə psixomotor, koqnitiv və emosional qabiliyyətlərin öyrədilməsi prosesidir. Təlim proqramları günlük proseslərin təkrarlanması ilə gerçəkləşir. İşçilər təlim vasitəsilə şirkət tərəfindən müəyyən edilmiş performans səviyyəsinə çatmaq üçün lazım olan bacarıqları əldə edirlər. Bu proqramların məqsədi kadrların öz sahələrində daha səmərəli və effektiv işləməsidir. Bu proqramlar, adətən daha təcrübəli işçilərin rəhbərliyi altında praktiki şəkildə həyata keçirilir. Təlim fəaliyyətlərinə daha yüksək vəzifələrə yüksəlmək üzrə olan işçilərə orada görəcəkləri işlərin vəzifələrini öyrətmək və yeni avadanlıqlardan necə istifadə etmələrini göstərmək kimi fəaliyyətlər daxildir.

Təhsil şəxsin fiziki, əqli və sosial inkişafını təşkil edir. Təhsil proqramı müəssisə tərəfindən kadrlara öz işləri ilə bağlı bilik, səriştə, bacarıq və davranışlara yiyələnməkdə kömək etmək üçün planlaşdırılmış təşəbbüslərin məcmusudur. Təhsil proqramları təkbətək dərslərdən strukturlaşdırılmış dərslərə qədər fərqlilik göstərə bilər. Bu proqramlar iş yerində və ya onlayn şəkildə təşkil oluna bilər. Təhsil proqramları kadrların öz peşəkar inkişafına sərmayə qoymasından tut-

muş, komandada işləmək bacarıqlarının təkmilləşdirilməsinə qədər hər şeyi əhatə edir. Böyük müəssisələrdən müasir dövrün sürətli inkişafı ilə uyğunlaşa bilmələri üçün təhsil proqramlarına geniş bir çərçivədən baxmaları tələb olunur. Təhsil proqramları, təlim və inkişaf proqramlarından daha hərtərəfli bir prosesdir, çünki bu proqramlar fərdlərin konkret fəaliyyəti ilə bağlı bilik, səriştə və bacarıqlardan daha çox həyatın bütün sahələri üçün lazım olan dəyərləri, bilikləri və təcrübələri əldə etməyə yönəlmişdir.

İnkişaf və təlim terminləri tez-tez qarışdırılır. Ancaq bu terminlər arasında fərqlər mövcuddur. İnsanın müəyyən bir işi yerinə yetirmək və ya yerinə yetirməyə cəhd etmək qabiliyyətini artırmaq təlimin əsas məqsədidir. Digər tərəfdən, inkişaf işçilərə işlərinə və təşkilatlarına daha geniş perspektiv verir. Təlimdən fərqli olaraq, inkişafa müvəqqəti bir cəhd kimi baxılır. Fərdi və davamlı inkişaf baş verir. Amma onu da yadda saxlamaq lazımdır ki, təlim olmadan inkişaf proqramlarının həyata keçirilməsi qeyri-mümkündür. İnkişaf və təlim prosedurun vacib komponentlərindəndir. [3]

Müştəri ehtiyaclarını ödəmək və müasir dövrün dinamik və tələbkar biznes mühitində inkişaf etmək üçün müəssisələr və kadrları üçün bilik, səriştə və bacarıqları inkişaf etdirmələri zəruridir. Böyük şirkətlərin qlobal miqyasda fəaliyyət göstərməyə başlaması, kadrların müxtəlif adət və mədəniyyətləri dərk etmələrini tələb edir. Nəticə etibarilə, müəssisələrdən cinsindən, irqindən, etnik mənsubiyyətindən və yaşından asılı olmayaraq bütün kadrlarına bərabər imkanları təklif etmələri gözlənilir. Bu mühitdə fəaliyyət göstərən şirkətlər təlim və inkişafa daha çox üstünlük verməlidirlər. İnkişaf proqramları, həmçinin kadrları şirkət daxilində digər vəzifələrə hazırlamaq funksiyasını da daşıyır.

İnkişaf və təhsil proqramları arasındakı fərqlər nədən ibarətdir? İnkişaf proqramları daha çox gələcəklə bağlıdır, təhsil proqramları isə bu gün üzərində cəmləşir. Kadrların iş təcrübəsi inkişaf proqramları üçün olduqca əhəmiyyətlidir, lakin təhsil proqramları üçün elə də əhəmiyyət kəsb etmir. İnkişaf proqramı kadrları dəyişikliklərə hazırladığı halda, təhsil proqramı kadrları hazırda cavabdeh olduqları işə hazırlayır. Təhsil proqramlarında iştirak daha çox məcburi, inkişaf

proqramlarında isə könüllülük prinsipi daşıyır.

Fərdlərin yeni və ya inkişaf edən təşkilati rol üçün zəruri olan bilik, bacarıq və sərişələrə yiyələnməsi, davranış qabiliyyətlərini mənimsəməsi, uyğunlaşdırması və dəyişdirməsi prosesi təşkilati sosiallaşma kimi adlandırılır. O, həmçinin kadrların təşkilatlar və müxtəlif vəzifələr arasında hərəkətini əhatə edir. Təşkilati sosiallaşma zamanla dəyişən qarşılıqlı təsir prosesidir. Fərdiləşdirmə strategiyaları vasitəsilə fərdlər də təşkilata təsir göstərə və təşkilatın formalaşmasına kömək edə bilirlər. Nəticə etibarilə, hər hansı bir kadrların təşkilati və şəxsi ehtiyaclarını ödəmək üçün fərqli və ya dəyişən bir rol alması prosesi təşkilati sosiallaşma adlanır.

Təşkilati sosiallaşmanın əhatə dairəsinə yalnız kadrların müəyyən bir təşkilatda necə fəaliyyət göstərəcəyini öyrənməsi deyil, həm də bu təşkilata uyğunlaşması və mənimsənilməsi prosesi də daxildir. Buna görə də, işçinin müxtəlif təşkilati xüsusiyyətləri qəbul etmə və ya uyğunlaşdırma dərəcəsi istənilən təşkilati sosiallaşma tədbirində əks olunmalıdır. Müasir dövrdə kadrlardan yeni bir işə qəbul olarkən dərhal müəssisəyə uyğunlaşacağı gözlənilir. Qaydalar, məqsədlər, normalar və dəyərlər kadrlara öyrədilməlidir. Müəssisələr kadrlar arasında adaptasiyanı təşkil etmək üçün müxtəlif sosiallaşma strategiyalarından istifadə edirlər. Kadrların sosiallaşması həm bütövlükdə müəssisə, həm də kadrlar üçün çox vacibdir. Təşkilati sosiallaşma prosesinin dörd əsas komponenti işçinin cavabdeh olduğu işi başa düşmək, təşkilatdakı rolunu anlamaq, təşkilat mədəniyyətinə uyğunlaşmaq və digər işçilərlə qarşılıqlı əlaqədir.

Təlim ehtiyaclarının təhlili proqramın hazırlanması prosesində ən vacib mərhələlərdən biridir. Təlim ehtiyacının qeyri-adekvat qiymətləndirilməsi vaxt və pul itkisi ilə nəticələnəcək ki, bu da digər prosedurlara təsir edəcək və işçilərdə xoşagəlməz hissləri aşılayacaq və bu da məhsuldarlığı aşağı salacaqdır. Əgər müəssisə təlimə strateji hədəf kimi baxırsa, bu, təlim boşluğunun harada olduğunu müəyyən etmək üçün mühüm ilk addımdır. Təlimi performans təhlili ilə əlaqələndirmək potensialı da var. Təlim ehtiyaclarının təhlili həm də gələcək üçün mövcud tələbləri tənzimləmək üçün bir vasitədir. [4]

Təlim ehtiyaclarının müəyyən edilməsi

müəssisədə kadrların öz rol və məsuliyyətlərinə əsasən hansı növ təlimlərə və ya təlimlər seriyasına ehtiyacları olduğunu müəyyənləşdirmə prosesidir. Bu prosədə üç mühüm suala cavab tapılmalıdır. "Təlim hansı kontekstdə keçiriləcək?" Bu sual müəssisəyə istinad edilir. Kadrlara istinad edilən sual isə "Təlim kimlərə şamil olunmalıdır?" sualıdır. "Təlim hansı mövzuları əhatə etməlidir?" bu prosesin son sualıdır. Uğurlu bir təlim proqramının əsasının qoyulması üçün bu suallara cavab verilməlidir. Müəssisə analizi, təlim ehtiyaclarının müəyyən edilməsinin ilk addımıdır. Müəssisə analizi təlimin məqsədəuyğun olub-olmadığını müəyyən etmək üçün müəssisənin elementlərinin qiymətləndirilməsi prosesidir.

Müəssisə müxtəlif səbəblərə görə ehtiyacların qiymətləndirilməsi prosesini həyata keçirə bilər. Məsələn, rəhbərlik müəyyən işçilərin fəaliyyətlərinin yetərsizliyi və ya fundamental bacarıqlara malik olmadığını düşünə bilər. Yeni məhsulların istehsalı, yeni texnologiyalardan istifadə və ya yeni biznes yaratmaq qərarına gəlməzdən əvvəl ehtiyacların qiymətləndirilməsi mühüm rol oynayır. Buna səbəb, böyük dəyişikliklərin yeni sərişə və bacarıqların mənimsənilməsini qaçınılmaz etməsidir. Bundan əlavə, ehtiyacların qiymətləndirilməsini həyata keçirmək qərarı müştərilərdən gələn tələblər və ya qanunla tənzimləmələr kimi kənar amillərdən də asılı ola bilər. Ehtiyacların qiymətləndirilməsi nəticəsində təlim proqramının zəruriliyi aşkar olunduğunda proqramın hansı formada təşkil olunacağı müzakirə olunur. Məsələn, keçmişdə istifadə edilən təlim proqramları təşkil oluna bilər, yeni proqramlar alına bilər və ya mövcud proqramlar təkmilləşdirilə bilər. Təlim proqramını təşkil edərkən, şirkətin təlim üçün əlçatan resurs, büdcə, vaxt və professionalığa malik olub-olmadığını nəzərə almaq vacibdir. Təlim proqramı müəssisənin strategiyası və büdcəsi ilə uyğunlaşsa belə, rəhbərlik bu proqramı təsdiqləməyə qərar verdikdə həyata keçirilə bilər. Aydın məqsədləri olan, nəticələri ölçülə bilən, büdcəyə uyğun olan təlim proqramları menecerlər tərəfindən daha çox təsdiqlənir.

Tipik olaraq, menecerlər və ya HR mütəxəssisləri təlimlə bağlı qərarların qəbul edilməsinə cavabdehirlər. Ehtiyacların qiymətləndirilməsi nəticəsində kadrların təlimə ehtiyacı olduğu

qənaətinə gəldikdə və təlimə tam hazır olduğunda təlim proqramına cavabdeh olan şəxs müəyyən edilmiş ehtiyaclara cavab verən təlim planı tərtib etməlidir. Təlim proqramının məqsədlərini müəyyən etmək planlaşdırmada ilk addımdır. Cavabdeh şəxs təlimi kimin keçirəcəyini, təlimin hansı mövzuları əhatə edəcəyini, necə aparılacağını və bu məqsədlərə əsasən təlimin necə qiymətləndiriləcəyini müəyyən edir. [5]

Təlim proqramının məqsədlərini rəsmi şəkildə müəyyən etməyin bir çox üstünlükləri mövcuddur. Əvvəlcə, dəqiq müəyyən edilmiş məqsədləri olan bir təlim proqramı hədəfə daha çox fokuslandığı üçün daha uğurlu olacaqdır. Həmçinin məqsədlərdən xəbərdar olan təlimçilər onları proqramda iştirak edən kadrlarla da bölüşə bilərlər. Kadrlar təlimin məqsədlərini başa düşdükdə, daha səmərəli öyrənə imkanına malikdirlər. Bundan əlavə, dəqiq müəyyən edilmiş məqsədlərə malik olmaq proqramın effektivliyini qiymətləndirmək üçün baza rolunu oynayır. Nə edilməli olduğunu və nə üçün lazım olduğunu başa düşmək bütün təlim fəaliyyətlərinin əsasını təşkil etməlidir.

Təlim proqramının mövzusunun müəyyənləşəcəyi iki əsas kateqoriya var. Bunlar hazırkı təlim ehtiyacları, eləcə də müəssisənin uzunmüddətli (strateji) təlim ehtiyaclarıdır. Təşkilat beynəlxalq miqyasda və ya yeni iş sahələrinə genişlənmək kimi strateji məqsədlərə nail olmaq üçün uzunmüddətli hədəflər təyin etməlidir. Buna baxmayaraq, təlim proqramlarının əksəriyyəti cari performansın yaxşılaşdırılmasına, xüsusən də aşağı performans göstərən və ya yeni kadrlar üçün nəzərdə tutulmuşdur. [5]

Oriyentasiya - işçilərə şirkət haqqında məlumat əldə etmək, işgüzar əlaqələr qurmaq və işlərini yaxşı yerinə yetirmək üçün nəzərdə tutulmuş tədbirdir. Oriyentasiya proqramlarının əsas məqsədlərindən biri yeni işə qəbul olunanları şirkətin siyasətləri, prosedurları və normaları ilə tanış etməkdir. Bununla yanaşı, yaxşı hazırlanmış oriyentasiya proqramı yeni işə qəbul olunanların şirkətlə olan əlaqələrini möhkəmləndirir. Oriyentasiya proqramı işə yeni qəbul edilmiş kadrları işləyəcəkləri departament, eləcə də bütövlükdə müəssisə haqqında məlumatlandırmağı hədəfləyir. Sınıfdə mühazirə, iş yerində təlim, audiovizual və çap materialları, eləcə də

onlayn təlim daxil olmaqla bir sıra təlim üsulları da oriyentasiya proqramlarına daxil edilə bilər.

Rotasiya - kadrların əvvəlcədən müəyyən edilmiş fasilələrlə iş yerləri arasında növbələşərək işlədiyi bir təlim üsuludur. İş rotasiyası işçilərə şirkətin müxtəlif əməliyyatları haqqında məlumat əldə etməyə, şəbəkə qurmağa və problemləri həll etmək və qərar qəbul etmək bacarıqlarını təkmilləşdirməyə kömək edir.

Təcrübə (staj) - təhsil müəssisələri tərəfindən dərsdəklənən və akademik proqrama daxil edilən iş yerində təşkil olunan təlim növüdür. Təhsil müəssisələri tələbələri seçdikləri sahələrdə praktik təcrübə əldə etməyə imkan verən işlərə yerləşdirmək üçün bəzi müəssisələr ilə əməkdaşlıq edir.

Sınıf təlimi - Son günlərdə onlayn təlim digər təlim metodlarına görə getdikcə populyarlaşsa da, sınıf təlimi hələ də ən çox yayılmış təlimat növüdür. Sınıf təlimində işçilər, adətən təlimçi tərəfindən təlimatlandırılır. Slaydlar, müzakirələr, keys araşdırmaları, sual-cavab sessiyaları və rol oyunu üsulları müəllimlər tərəfindən tez-tez istifadə olunur.

Simulyasiya metodu - Kompüter texnologiyasının inkişafı və kompüterlərdən istifadənin artması texniki, idarəetmə və tibb sahələrində simulyasiya vasitələri və üsullarının geniş şəkildə tətbiqinə səbəb olmuşdur. Menecerlər simulyasiya metodundan istifadə etməklə onu mümkün qədər ucuz və etibarlı şəkildə təcrübə edə bilər. İdarəetmə elmində yeni ideyalar və siyasətlər adətən kağız üzərində formalaşdırılır, həyata keçirilir, qiymətləndirilir və ehtiyac olduqda tədricən düzəldilir. Buna baxmayaraq, interaktiv simulyasiya vasitəsilə təşkilatı simulyasiya menecerlərə yeni siyasətlərə baxmaq, onları qiymətləndirmək və mövcud təşkilatı anlamağa cəhd etmək üçün alətlər dəsti verir. Nəticədə, qiymətləndirmələr faktiki dinamik ekoloji şəraitdə aparılır. [6]

Simulyasiya gerçək həyatdakı hər hansı vəziyyəti təmsil edən bir təlim metodudur. Həqiqi dünya ssenarilərini təqlid edən təlim metodu olan simulyasiyadan istifadə etməklə iştirakçılar süni və risksiz şəraitdə qərarlar qəbul edə bilərlər. Bu təlim növü, idarəetmə və kadrlararası əlaqələrin təkmilləşdirilməsi üçün də olduqca faydalıdır. Simulyasiyaların komponentləri iş yerində mövcud olanlarla eyni və ya

bənzər şəkildə olmalıdır. Simulyasiyaların hazırlanması yüksək xərc tələb edir. Müəssisə və ya iş şəraiti ilə bağlı yeni detallar ortaya çıxanda simulyasiyanın komponentləri tez-tez yenilənməlidir. Xüsusilə də yüksək riskli işlərdə bu təlim növündən istifadə etmək effektiv bir üsuldür. Təlimatçılar və kadrların simulyatordan istifadə zamanı səhv qərarların qəbul edilməsindən narahat olmalarına səbəb yoxdur.

“Case study” metodu - iş prosedurunda kadrların qarşılaşdığı biləcəyi vəziyyətləri, iştirakçılara araşdırmaq və müzakirə etmək imkanı verən bir təlim metodudur. Təlimin məqsədi daha yüksək səviyyəli düşünmə qabiliyyətlərini, yəni məlumat təhlili və qiymətləndirmə bacarığını inkişaf etdirməkdir. Bu, həmçinin müxtəlif situasiyaları analiz edərək uyğun riskləri alma qabiliyyətini təkmilləşdirən bir təlim metodudur. Keys tədqiqatı yanaşmasından istifadə edərək iştirakçılar praktiki problemləri həll etməyə cəhd etməzdən əvvəl yazılı və ya video hal təsvirlərindən keçirlər. Müzakirə zamanı iştirakçı vəziyyəti qiymətləndirir, məsələni müəyyənləşdirir, öz nəticələrini və tövsiyələrini digər iştirakçılarla bölüşür.

Rol oyunu metodu - Təlim kontekstində fiziki məkan və ya kompüterdə yaradılan təsvirlər mümkün qədər iş mühitini əks etdirməlidir. Kontekstdə fiziki komponentlərlə yanaşı emosional komponentlər də daxil edilməlidir. İştirakçıların rol oyunu emosional realizmi artırır və öyrənməni daha da yaxşılaşdırır. Kadrların təlim materialını tam qavramaq və yadda saxlamaq üçün öyrəndiklərini tətbiq etmə imkanı olmalıdır. Öyrənilən bilikləri sadəcə nəzəri olaraq dərk etmək kifayət deyil, davranışları fiziki olaraq həyata keçirmək də zəruridir. Simulyasiya edilmiş ssenaridən istifadə edərək iştirakçılar rol oyunu metodunda müxtəlif rolları oynayırlar. Bundan əlavə, rol oyunu kadrların digər insanların hissələrini daha yaxşı anlamasına imkan yarada bilər. Beləliklə, kadrlar empatiya qurma bacarığını formalaşdırmağa bilirlər.

#### **Nəticə**

Tədqiqat işində insan resurslarının idarə edilməsinin bir funksiyası kimi müəssisələrdə təlim və inkişaf proqramları analiz edilmiş və bu

proqramların əhəmiyyəti vurğulanmışdır. Müasir dövrdə müəssisələr gərgin rəqabət şəraitinə uyğunlaşmaq və mübarizə apara bilmək üçün təlim və inkişaf proqramlarına diqqət yetirməlidir. Müəssisələrdə rəqabət üstünlüyü əldə edilməsi üçün son illərdə insan resurslarının dəyəri əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Müəssisənin digər şöbələri ilə qarşılıqlı əlaqələr qurulması insan resurslarının effektiv idarə edilməsində əhəmiyyətli bir rol oynayır. Nəticə etibarilə menecerlərin insan resursları ilə bağlı verdiyi hər bir qərar müəssisə daxilindəki hər bir sahəyə təsir göstərir. İnsan resurslarının idarə edilməsi xüsusi mexanizmlər, bilik, bacarıq və sərişələr tələb edir. Bu, işçilərin şəxsi həyatı ilə bağlı deyil, iş haqqında olmalıdır. Təəssüf ki, yerli şirkətlər çox vaxt buna məhəl qoymurlar. Təşkilatın insan resurslarının idarə edilməsinin vacibliyinə tamamilə məhəl qoymaması və ya diqqətsizliyi digər əsas məsələdir. Şirkətin və onun işçilərinin əməliyyatlarını ayrıca nəzərə almaq müasir menecmentin ən böyük səhvlərindən biridir. Bununla belə, menecerlər müəssisənin fəaliyyətlərinin və insan resurslarının bir-birinə sıx bağlı olduqlarını anlamalıdırlar.

#### **ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:**

1. Saatçioğlu K., Yıldırım A. (2022). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından eğitim ve geliştirme uygulamalarının çalışan performansına etkileri: Tekstil ve hazır giyim sektöründe bir araştırma
2. Dos. Dr. Mayatürk A. E., Prof. Dr. Budak G. (2013). Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi: Çok uluslu bir firma örneği
3. Prof. Mercin L. (2005). İnsan kaynakları yönetiminin eğitim kurumları açısından gerekliliği ve geliştirme etkinliği
4. Dos. Dr. Öge E., Çorum M. (2018). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri: Bankacılık sektöründe bir araştırma
5. Prof. Dr. Tonus Z. H., Dos. Dr. Paşaoğlu B. D. (2020). İnsan Kaynakları Yönetimi
6. Yıldız E. (2014). Stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışı ışığında eğitim ve geliştirmenin rolü, işlevleri ve bir örnek olay

**Руфат Намиг оглу ИСМАИЛОВ**

Азербайджанский Государственный Экономический университет,  
Международный центр магистратуры и докторантуры, магистр

E-mail: [rufatismayilov2001@gmail.com](mailto:rufatismayilov2001@gmail.com)

**ВЛИЯНИЕ ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ НА РАЗВИТИЕ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ****Резюме**

Как известно, основными функциями любого предприятия являются маркетинг, производство, финансы и человеческие ресурсы. Помимо того, что человеческие ресурсы являются одной из основных функций предприятия, вся деятельность предприятия, от маркетинга до производства и финансов, осуществляется человеческими ресурсами. В современное время повышение роли персонала в деятельности предприятий, фирм и компаний обусловлено необходимой востребованностью человеческого фактора и его интеллектуально-творческой функции. Основная цель управления человеческими ресурсами – максимально использовать потенциал, креативность, знания и навыки персонала в современных рыночных условиях. Потенциал сотрудников очень важен для успеха предприятий и организаций. С этой точки зрения обеспечение внутренней эффективности предприятия и повышение его общего качества являются одними из важнейших задач. Человеческие ресурсы отличаются от других ресурсов тем, что они являются мыслящими социальными существами и находятся под влиянием окружающей среды. Напряженная конкурентная среда, в которой находятся предприятия, требует от них работы с высокой производительностью. Сегодня потребность в квалифицированных кадрах никогда не снижается, даже на предприятиях, использующих передовые технологии. В связи с быстрыми изменениями сегодняшних требований предприятиям необходимо инвестировать в своих сотрудников, чтобы оставаться впереди в высококонкурентной среде. Сегодня предприятия должны создавать различные стратегии компании для управления информацией, образования, обучения и развития.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, программы обучения и развития, предприятие, кадровый потенциал.

**Rufat Namig İSMAYILOV**

Azerbaijan State University of Economics,  
International Magistrate and Doctorate Center, Master

E-mail: [rufatismayilov2001@gmail.com](mailto:rufatismayilov2001@gmail.com)

**IMPACT OF TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAMS ON HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT****Summary**

As is known, the main functions of every enterprise are marketing, production, finance and human resources. In addition to human resources being one of the main functions of the enterprise, all activities of the enterprise, from marketing to production and finance, are carried out by human resources. In modern times, the increase in the role of personnel in the activities of enterprises, firms and companies comes from the necessary demand for the human factor and its intellectual creative function. The main goal of human resources management is to make maximum use of the potential, creativity, knowledge and skills of personnel in the current market conditions. The potential of employees is very important for the success of enterprises and organizations. From this point of view, ensuring the internal efficiency of the enterprise and improving its overall quality are among the most important tasks. Human resources differ from other resources in that they are thinking social beings and are



influenced by their environment. The intense competitive environment in which enterprises are in requires them to work with high performance. Today, even in enterprises that use advanced technology, the need for skilled human resources never diminishes. Due to the rapid changes in today's demands, businesses need to invest in their employees to stay ahead in the highly competitive environment. Today, enterprises must create different company strategies for information management, education, training and development.

**Keywords:** human resources, training and development programs, enterprise, personnel potential.

**Daxil olub:** 16.03.2024