

*Kazimov Asaf Əsəd oğlu,
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
Azərbaycan Universiteti, İqtisadiyyat və idarəetmə kafedrası
asaf.kazimov@au.edu.az*

İNSAN RESURLARININ IDARƏEDİLMƏSİNDƏ RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYANIN İNKİŞAF İSTIQAMƏTLƏRİ

Xülasə

Müasir dövrümüzdə rəqəmsal transformasiya və onun texnoloji üstünlükləri digər sahələrlə yanaşı müəssisələrdə insan resurslarının idarə edilməsində də ciddi imkanlar yaratmaqdadır. Bu baxımdan da, rəqəmsal transformasiyanın müəssisə və təşkilatlarda tətbiq edilməsi, eləcə də həmin müəssisə və təşkilatların aparıcı resursu olan insan resurslarının idarə edilməsində operativliyi, obyektivliyi və innovativliyi yüksək səviyyədə təşkil etməkdədir. Aparılan tədqiqatın əsas obyektini kimi insan resurslarının idarə edilməsində rəqəmsal transformasiyanın inkişaf istiqamətləri təhlil olunur və onun əhəmiyyəti vurğulanır.

Açar sözlər: insan resursları, rəqəmsal transformasiya, insan resursları texnologiyaları, intellektual resurslar

Summary

In our modern era, digital transformation and its technological advantages are creating serious opportunities in human resource management in enterprises, along with other areas. In this regard, the application of digital transformation in enterprises and organizations, as well as in the management of human resources, which is the leading resource of these enterprises and organizations, is organizing a high level of efficiency, objectivity and innovation. As the main object of the research, the development directions of digital transformation in human resource management are analyzed and its importance is emphasized.

Keywords: human resources, digital transformation, human resources technologies, intellectual resources

Аннотация

В современную эпоху цифровая трансформация и её технологические преимущества создают серьёзные возможности в управлении человеческими ресурсами предприятий и других областях. В связи с этим применение цифровой трансформации на предприятиях и в организациях, а также в управлении человеческими ресурсами, являющимися ведущим ресурсом этих предприятий и организаций, обеспечивает высокий уровень эффективности, объективности и инновационности. В качестве основного объекта исследования анализируются направления развития цифровой трансформации в управлении человеческими ресурсами и подчёркивается её важность.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, цифровая трансформация, технологии управления персоналом, интеллектуальные ресурсы

İqtisadiyyatın və cəmiyyətin rəqəmsal transformasiyası son illərdə Azərbaycan Respublikasının da qarşısında duran prioritet məsələlərdən birinə çevrilmişdir. Ölkədə rəqəmsallaşma, informasiya və kommunikasiya texnologiyaları sahəsində yeni infrastruktur quruculuğu, müasir texnologiyaların tətbiqi və modernizasiyası sahəsində mühüm işlər

görülmüşdür. İqtisadiyyatın və dövlət idarəetməsinin səmərəliliyinin, informasiya təhlükəsizliyinin və vətəndaşların yaşayış səviyyəsinin yüksəldilməsi məqsədilə informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının infrastrukturunun əsasını təşkil edən genişzolaqlı internet şəbəkəsinin inkişafı, “Hökumət buludu” (G-Cloud), “Böyükhəcmli məlumatlar” (Big Data), “Ağıllı şəhər” (Smart City) və “Ağıllı kənd” (Smart Village) kimi rəqəmsal təşəbbüslər həyata keçirilir. Azərbaycanın regionda rəqəmsal mərkəzə çevrilməsi istiqamətində ardıcıl islahatlar aparılmaqdadır. [7]. Qeyd olunan fəaliyyətlərlə yanaşı eyni zamanda respublikamızda aparılan uğulu iqtisadi siyasət nəticəsində dayanıqlı, innovativ və rəqabətqabiliyyətli iqtisadiyyatın formalaşmasının təmin olunması, eyni zamanda kompüter texnologiyalarında rəqəmsal iqtisadiyyatda rolunu artırmışdır. Bu istiqamətlər üzrə aparılan tədqiqatlar göstərir ki, bu gün əksər xidmət sahələri elektronlaşdırılmış, müasir texnologiyalar tətbiq edilir və internet istifadəçilərinin sayı hər gün artmaqdadır. [5, 69]

Yuxarıda qeyd olunan məqamlara istinadən əsaslandırmaq olar ki, insan kapitalı prinsipinin dünyada geniş tətbiq olunduğu bir dövrdə bütün sahələrdə, xüsusilə də dövlət idarəçiliyində güclü milli kədr ehtiyatlarının olmasının zəruriliyi və bu sahədə peşəkar insan ehtiyatının hər bir ölkənin sərvəti hesab edilməsi əsaslı bir fakta çevrilmişdir. Bu baxımdan düzgün aparılan kədr siyasəti həm də bir növ ölkənin strateji ehtiyatlarının idarə edilməsi deməkdir. Uğurlu kədr siyasəti, həmçinin kadrların seçilməsinin effektiv şəffaf mexanizmlərinin inkişafı bu sahədə beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsinə də tələb etməkdədir. Düzgün kədr siyasəti hər bir sahədə səmərəliliyin artırılmasında da müstəsna rol oynayır. [6, 142-143].

Azərbaycan Respublikasının Rəqəmsal İnkişaf Konsepsiyasına istinadən qeyd edə bilərik ki, rəqəmsallaşma proseslərinin yekun məqsədi dövlət və biznes xidmətlərindən vətəndaşların istifadə etməsidir. Bu məqsədlə rəqəmsal xidmətlərin biznes proseslərinin optimal formada təşkilinin və əlçatanlığının təmin edilməsinin (yüksəksürətli genişzolaqlı internet şəbəkəsinin qurulması, elektron imzaların əldə edilməsi və istifadəsi prosesinin sadələşdirilməsi, “Açıq məlumatlar” portalı və s.) əhəmiyyəti təkrar vurğulanmalıdır. Bütün bu infrastruktur quruculuğu, xidmətlərin rəqəmsallaşması ilə yanaşı, eyni zamanda rəqəmsal xidmətlərdən istifadə məqsədilə vətəndaşların rəqəmsal biliklərə yiyələnməsi üçün tədbirlər görülməlidir. Bu istiqamətdə bir insanın yaşamı boyunca istifadə etdiyi xidmətlər analiz olunmalı və bu konkret istiqamətlər üzrə istifadəçilərə rəqəmsal bacarıqların öyrədilməsi, əhalinin müxtəlif qrupları, şəhər və kənd yaşayış məntəqələri arasında informasiya texnologiyalarından istifadədə rəqəmli fərqliliyin aradan qaldırılması təmin edilməlidir. Rəqəmsal inkişaf çərçivəsində həll edilməsi zəruri olan əsas məsələlər rəqəmsal ekosistemin qurulması, İKT sahəsində uğurlu olan müəssisələrin, startapların yetişdirilməsi, innovasiya mərkəzlərinin yaradılmasının dəstəklənməsidir. Eyni zamanda, prioritetlərdən biri səmərəli şəkildə və qısa müddətdə səriştəli mütəxəssislərin hazırlanması və dövlət qurumları əməkdaşlarının rəqəmsal bacarıqlarının inkişaf etdirilməsini təmin edən kədr siyasətinin həyata keçirilməsidir. İnkişaf proseslərini həyata keçirən kədr heyətinin formalaşdırılması və məlumatlara əsaslanan idarəetmənin həyata keçirilməsi baxımından dövlət qurumları üçün qarşıda duran əsas məsələlərdən biri lazımi səriştələrin səviyyəsi, hədəfə sadıqlıq, işə qəbul prosesinin sadələşdirilməsi və əməkhaqqı dərəcəsi olacaqdır. Ölkənin vahid texnoloji landşaftı daxilində proseslərin həyata keçirilməsinin məsul kadrlar tərəfindən anlaşılması üçün nəticəyönümlü yanaşmanın tətbiqi zəruridir. Yanaşma bütün iştirakçıların rəqəmsal idarəetməni, əmək bazarı standartlarının modernləşdirilməsini və lazımi peşə hazırlığının xüsusiyyətlərini anlamalarını zəruri etməkdədir. [1]

Müasir dövrümüzdə fəaliyyət göstərən təşkilatlarda insan resursları departamentləri rəqəmsal inqilaba doğru gedir və insan resurslarını səmərəli idarə etmək üçün Big Data Analitika, süni intellekt

və bulud hesablamaları, Maşın təlimi və s. kimi müxtəlif texnologiyalardan istifadə edirlər. Çünki müəssisə və təşkilatların əksəriyyəti işə qəbul, seçim, işə qəbul və müsahibə və s. dəstəkləyən insan resurslarının idarə edilməsində chatbot, maşın öyrənməsi və robot prosesinin avtomatlaşdırılması kimi insan resurslarının idarə edilməsində süni intellekt və ya rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edirlər. Ümumiyyətlə, insan resurslarının idarə edilməsində süni intellektin rolu aşağıdakı kimi göstərilir:

- **İşə qəbul:** - Facebook, GE, SAT kimi təşkilatlar seçim, müsahibə və təşkilatda işə qəbul prosesi üçün yeni istedadı müəyyən etmək üçün rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edir. AI işə qəbul meneceri vasitəsilə ərizəni yoxlaya bilər və namizəd tez cavab ala bilər.

- **Sınaq və müsahibə prosesi:** - Süni intellekt müsahibə prosesini söz və ya nitq nümunələri imtahanları ilə yoxlayaraq avtomatlaşdırmağa kömək edir. Ay, Amy və Clara və s. kimi alətlər rəqəmsal müsahibələr, iş görüşləri planlaşdırmaq üçün istifadə olunur.

- **Seçim:** -AI vasitəsilə insan resursları meneceri qısa müddətdə düzgün namizədi izləyə bilər və texnologiya tələb olunan bacarıqlara uyğun namizədləri müəyyən etməyə kömək edə bilər. Süni intellektdən istifadə edən şirkətlərdə inzibati heyətin yükünü azaltmağa, işçilərin iş yerində saxlanma sürətini proqnozlaşdırmağa, qərar qəbulunda qərəzli davranışı minimuma endirməyə və s. kömək edir və s. [3]

Aparılan tədqiqatlara istinadən qeyd etmək olar ki, rəqəmsal iş qəbulu prosesinin bəzi xüsusiyyətləri aşağıdakılardan ibarətdir. Bunlara:

- **Onlayn elanlar və platformalar:** İş elanları və işə müraciətlər çoxsaylı onlayn platformalar vasitəsilə edilir. İş axtaranlar müxtəlif saytlarda elanlar üçün müraciət edə bilərlər.

- **Rəqəmsal müraciət və seçim:** Namizədlər adətən onlayn formaları doldurmaqla və ya CV-lərini rəqəmsal şəkildə təqdim etməklə müraciət edirlər. İşəgötürənlər avtomatlaşdırılmış işə götürmə sistemləri və ya proqram vasitələrindən istifadə etməklə namizədlərin yoxlanılması prosesini avtomatlaşdırırlar.

- **Video müsahibələr:** Video müsahibələr tez-tez ilkin mərhələdə müsahibələr üçün istifadə olunur. Namizədlər xüsusi suallara video cavabları ilə cavab verirlər və işəgötürənlər bu videoları nəzərdən keçirirlər.

- **Analitika və məlumat orientasiyası:** Məlumat analitikası və işə qəbul prosesinin performans görünüşü daha çox əhəmiyyət qazanır. İşəgötürənlər namizədlərin işə qəbul proseslərini və effektivliyini qiymətləndirmək üçün məlumatlara əsaslanan performansdan istifadə edirlər.

- **Süni intellekt və avtomatlaşdırma:** Süni intellekt və avtomatlaşdırma tətbiqlərin qiymətləndirilməsi, namizədlərin uyğunlaşdırılması və danışıqlar proseslərinin optimallaşdırılması üçün istifadə olunur. [4]

Yerli tədqiqatçılarında apardıqları araşdırmalara istinadən qeyd etmək olar ki, insan resurslarının idarə edilməsi illər ərzində ciddi transformasiyalar keçmişdir. Belə ki, əvvəllər kadr işi daha çox sənədləşmə və prosedurlara fokuslanırdısa, indi isə bu yanaşma zamanla insan resurslarının idarə edilməsinə, sonra isə insan kapitalının inkişafına və təşkilati inkişaf modelinə çevrilməkdədir. Bu gün isə diqqət artıq insanlar və mədəniyyət üzərindən formalaşmağa davam edir. Bəs bu dəyişikliklər niyə baş verir?

- **İlk mərhələ:** Kadr işi yalnız əməyin uçotu və texniki prosedurlara yönəlirdi.

- **İnsan resursları:** İşçilərin yalnız "resurs" olmadığı qəbul edildi və onların idarə olunması üçün daha müasir yanaşmalar tətbiq edilirdi.

• İnsan kapitalı: Şirkətlər insanları ən dəyərli kapital olaraq görməyə başladılar. Təlim, inkişaf və motivasiya ön plana keçməkdədir.

• Təşkilati inkişaf: İnsan resurslarının inkişafı həm də təşkilatların inkişafını özündə birləşdirirdi və dəyər amilini ön plana çıxarırdı.

• İnsanlar və mədəniyyət: Artıq təşkilatlar yalnız işçi performansına deyil, onların mədəniyyətlə necə uyğunlaşdığına diqqət yetirməyə başlanılmışdır.

Transformasiyada yarana biləcək çətinlikləri isə aşağıdakı şəkildə qeyd etmək olar:

• Dəyişiklik müqaviməti: İşçilərin yeniliyi qəbul etməkdə çətinlik çəkməsi, köhnə üsullara üstünlük vermələri və yeni sistemlərin tətbiqi və uyğunlaşdırılması zamanı yaranan problemlər.

• Səriştələrin yetərsizliyi: Yeni texnologiya və metodları mənimsəmək üçün lazımı bilik və təcrübə çatışmazlığı.

• Kommunikasiya problemləri: Dəyişiklik məqsədinin işçilərə düzgün izah edilməməsi.

• Liderlik çatışmazlığı: Dəyişiklik prosesinə rəhbərlik edə biləcək güclü liderlərin olmaması.

• Maliyyə məhdudiyyətləri: Keçid üçün tələb olunan resursların kifayət qədər olmaması.

• Vaxt itkisi: Keçid mərhələlərinin uzanması ilə effektivliyin azalması və s. [2]

Nəticə

Aparılan təhlillərin **yekununa** dair ümumiləşdirilə bilərik ki, İnsan resurslarının idarəedilməsində rəqəmsal transformasiyanın inkişaf istiqamətləri sırasına eyni zamanda:

• Rəqəmsal çağırışların nələrdən ibarət olduğunun müəyyənləşdirilməsi;

• İnsan resurslarının idarəedilməsində rəqəmsal transformasiyanı həyata keçirmək üçün maliyyə resurslarının səfərbər olunması;

• Təşkilatın fəaliyyətinin innovativ mədəniyyətə doğru inkişaf etdirilməsi;

• Transformasiya məsələlərinin davamlılığının təmin edilməsi və s. zəruri məsələlər sırasındadır. [8, 187-188]

Həmçinin, Azərbaycan Respublikasının Rəqəmsal İnkişaf Konsepsiyasına istinadən qeyd etmək lazımdır ki, bu kadrlar dövlətin bütün sahələrini və seqmentlərini əhatə edən rəqəmsal inkişaf proseslərinin hər bir mərhələsində innovativ yanaşmaların tətbiq olunmasını təmin etməlidir. Çünki, proseslərin həyata keçirilməsinə hazırlıq rəqəmsal təfəkkürü, kompüter/alqoritmik məntiq bacarıqları və iqtisadiyyatın bütün sahələrində texnologiyanın rolu barədə anlayışı tələb edir. Bu məqsədlə innovasiya sahəsində normativ hüquqi aktlar təkmilləşdirilməli, mütəxəssislərin bilik və bacarıqları, təşəbbüskarlığı davamlı olaraq inkişaf etdirilməlidir. [1]

İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Azərbaycan Respublikasında Rəqəmsal İnkişaf Konsepsiyası, Bakı 2025.

https://static.president.az/upload/Files/2025/01/16/7b72d9ce4de45ac4fee0c4b1c8ffb392_5253488.pdf

2. Əkbərov F., İnsan resurslarının transformasiyası: perspektivlər və çətinliklər

<https://tr.linkedin.com/pulse/insan-resurslar%C4%B1n%C4%B1n-transformasiyas%C4%B1-perspektivl%C9%99r-v%C9%99-faraim-0qf3e>

3. Hacırahimova M.Ş., Yaşıl məqsədlər üçün intellektual insan resurslarının formalaşması vəziyyətinin təhlili və qiymətləndirilməsi
[https://ict.az/uploads/SON_TAM_YA%C5%9EIL%20v%C9%99%20R%C6%8FQ%C6%8FMSAL%20TRANSFORMAS%C4%B0YALAR%20KONFRANS%20MATER%C4%B0AL_LARI_30.04.2025%20\(5\).pdf](https://ict.az/uploads/SON_TAM_YA%C5%9EIL%20v%C9%99%20R%C6%8FQ%C6%8FMSAL%20TRANSFORMAS%C4%B0YALAR%20KONFRANS%20MATER%C4%B0AL_LARI_30.04.2025%20(5).pdf)
4. Həşimli İ., İşə qəbul prosesində rəqəmsal transformasiya.
<https://ssjournal.unec.edu.az/2025/02/26/ise-qebul-prosesinde-reqemsal-transformasiya>
5. <https://ikisahil.az/post/214792-reqemsal-transformasiya-sahesinde-idareetme-tekmilleshdirilir>
6. İbrahimov İ.H., Regionların və işğaldan azad edilmiş ərazilərin inkişaf istiqamətləri, Bakı 2022. s.240.
7. İsmayılov Ç., Abdullayev Ə., Qurbanova G., Hüseynova X., və b. Davamlı inkişaf naminə kadr potensialının təkmilləşdirilməsi: Azərbaycan modeli./Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Elmin İnkişafı Fondu. MTM İnnovation -MMC nəşriyyatı. Bakı: 2018. 252 s.
8. Uestermən J., Bonet D., Makafi E. Rəqəmsal liderlik. Texnologiyanı biznes transformasiyasına çevirmək. Teas Pres nəşriyyatı, Bakı 2021, 324 s.