

# İNSANA DƏYƏR

ÖLKƏNİ... JURNALI

- Şirkət strategiyası - səh.10
- Süni zəka və İR - səh.19
- Emosional yanma - səh.27
- İş yerində stress - səh.40
- Uduşlu oyunlar - səh.43
- Riddor - səh.48
- Yaşıl enerjiyə keç. - səh.51



**POPSunuz  
varmı?**

səhifə

**1**

MART 2022 №2

Photo: Laszlo Bock by Cody Pickens for The Wall Street Journal

# MÜNDƏRİCAT

POPSunuz varmı?	Səhifə 01
Şirkət strategiyası	Səhifə 10
Təlimi hansı meyarlara görə seçməli?	Səhifə 14
Süni zəka və İnsan Resursları	Səhifə 19
Emosional yanma və ya tükənmişlik sindromu	Səhifə 27
PAEI modeli	Səhifə 37
İş yerində stress	Səhifə 40
"İş yerində stress" mükafatlı söz oyunu	Səhifə 43
"İnsan Resursları" mükafatlı söz oyunu	Səhifə 44
HSE.AZ-dan Novruz bayramı tövsiyələri	Səhifə 45
RIDDOR və onun əhəmiyyəti	Səhifə 48
Yaşıl enerjiyə keçid	Səhifə 51
Ofisdə necə qidalanmalıyıq?	Səhifə 55
Təhlükəsizlik mədəniyyəti	Səhifə 57
Təlimlərin sənayedə rolu	Səhifə 60

# ÖN SÖZ

"İNSANA DƏYƏR" – Azərbaycanın İnsan Resursları və SƏTƏMM (Sağlamlıq, əməyin təhlükəsizliyi və ətraf mühitin mühafizəsi) sahəsində dərc olunan ilk elektron dərgisidir. Jurnal ölkənin ilk İnsan Resursları Portalı olan HR-AZ.com və ilk SƏTƏMM portalı olan HSE.az şirkətlərinin birgə məhsulu olmaqla, müvafiq sahədə mütəxəssislərin maarifləndirilməsinə, trendlər barədə məlumatlandırılması və təcrübə mübadiləsinin təmin olunmasına xidmət edən məqalələri və xəbərləri özündə əks etdirir. Jurnalın sayca ikinci buraxılışında SOCAR-ın təlim və inkişaf şöbəsinin rəisi Tural Məmmədovun (PMP), SAF Farma şirkətinin İR direktoru Fəridə Mehdiyin, AT Geotech şirkətinin İR üzrə konsultantı və sərbəst təlimçi Aygün Ramazanovanın (Aygün Hüseyin), ASK Security şirkətinin Korporativ İdarəetmə şöbəsinin müdiri Əliağa Əzimzadənin, Ciao Catering şirkətinin Ərzaq Təhlükəsizliyi üzrə meneceri Fərid Səfərovun, SOCAR GGİ KGİB mühəndisi Şəbnəm Hənzəyevanın, Bakı Beynəlxalq Dəniz Ticarət Limanının mütəxəssisi Əli Cahangirovun və SOCAR AQŞ Dənizdə STƏMM üzrə mütəxəssisi Eldar Məmmədovun yazıları yer almışdır. Bütün müəlliflərə redaksiyamız adından təşəkkür edirik. Jurnal ilə bağlı irad və təklifləriniz üçün [info@hr-az.com](mailto:info@hr-az.com) (İR ilə bağlı) və [info@hse.az](mailto:info@hse.az) (SƏTƏMM ilə bağlı) email ünvanlarına yazma bilərsiniz.

*Hörmətlə,*

*Orxan Səfərlı və Rüstəm Abdullayev*





## POPS-unuz varmı?

# İnsan Resurslarında yeni yanaşma

İş dünyası tamamilə dəyişib. Pandemiyadan sonra 80% sahibkarlar biznes dünyasının heç vaxt əvvəlki kimi olmayacağı qənaətinə gəliblər. İndi yeni sualları cavablandırmaq zamanıdır: məkanlar üzrə bölüşdürülmüş (ing. distributed workforce) işçi qüvvəsini necə idarə etmək olar? Bu halda əlaqə və əməkdaşlığı necə təşviq etmək lazımdır? İstənilən yerdə ola biləcək işçinin məhsuldarlığını necə artırmaq olar?



**Beləliklə, dəyişən bu reallıqlarda POPS, People Operations, People Ops kimi adlandırılan bu termin nəyi ifadə edir?**



Biz artıq IT əsaslı iqtisadiyyatdan insan əsaslı iqtisadiyyata keçid etməyə hazırlaşırıq. Geridə qalan onillikdə informasiya texnologiyaları öz dəyərini hər kəsə sübut edə bildi, indi isə şirkətlərin rəqabətliyə davamlılığı işçilərinin potensialından maksimum istifadə edə bilmə qabiliyyətinə əsaslanır. Ənənəvi İR proseslərini avtomatlaşdıraraq, POPS diqqəti taktiki inzibati işdən insanlara və məhsuldarlığa yönəldir. People Ops işçi təcrübəsinə (ing. Employee experience) əsaslanaraq, işi işçilər üçün daha cəlbedici, əyləncəli və faydalı hala gətirməyə çalışır. Bir növ işçilərə müştəri gözü ilə baxaraq, onların öz potensialını ortaya qoya bilmələri üçün lazımi tədbirləri görür.



### 1900-cu illər – Sənaye və əmək münasibətləri

Sənaye inqilabının nəticəsi olaraq, iş şəraitinə, saatlarına və fəaliyyətlərinə nəzarət etmək üçün rəhbərlik, işçilər və həmkarlar ittifaqları arasında vasitəçi kimi "sənaye və əmək münasibətləri" şöbəsi yaradıldı.



### 1940-cı illər – Kadrlar şöbəsi

İşçi və işəgötürənlərin hüquq və vəzifələrini müəyyən edən bir sıra qaydaların yaranması ilə, sənədləşmə və məlumat bazası dövrü başladı. Ərizələr, əmrlər, müxtəlif formalar və sənədlərin hazırlanması, qeydiyyatı, saxlanması və sairə oxşar yükü yeni yaranmış "Kadrlar şöbəsi" öz üzərinə götürdü.



### 1980-cı illər – İnsan Resursları

Kadr şöbələri artan sənədləşmə və hesabat ehtiyaclarını idarə etmək üçün insan resursları (HR) kimi tanınmağa başladı - əmək haqqı, davamiyyətin izlənməsi, güzəşt və imtiyazların idarə olunması kimi əməliyyat tapşırıqları İnsan Resurslarına həvalə edildi.



### 2000-ci illər – Strateji İnsan Resursları

Proqressiv İR komandaları işə götürmə, performans, təlim-inkışafın və istedadların idarə edilməsi kimi təşəbbüsləri öz üzərinə götürür. İnsan kapitalının idarə edilməsi (HCM) kimi terminlər meydana çıxır.

Google İnsan Resurslarından imtina edir və ilk "People Operations" komandasını qurur. Buna səbəb, işçilərin İnsan Resurslarını "inzibati və bürokratik" hesab etməsi, "əməliyyatlar" sözü isə, işləri yerinə yetirmək üçün faktiki bacarığı ifadə edən bir başlıq kimi qəbul edilir. Google-un bu addımı özünü doğruldur. Belə ki, bu dəyişiklikdən bir müddət öncə, 2006-cı ildə Laszlo Bock-un başçılığı altında Google rəhbərliyi ciddi bir problemi aşkar edir – qadın işçilərin bir çoxu şirkəti tərk edirdi. Problemin dərininə endikdə məlum olur ki, yeni anaların kadr axıcılığı (ing. turnover) nisbəti ümumi kadr axıcılığından 2 dəfə çoxdur. Yeni yaranmış People Ops komandası məsələnin həlli istiqamətində işə başlayır və hamiləliklə bağlı (doğuşdan əvvəl və sonra) verilən 12 həftəlik sosial məzuniyyətin qadınlara kifayət etmədiyi qənaətinə gəlir.



Bunu əsas götürərək, 2007-ci ildə qaydalarda dəyişiklik edilərək Google hamiləliyə görə məzuniyyətin müddətini 5 ayadək uzadır və bu müddət boyunca işçilərin bütün ödənişlərini və güzəştlərini saxlayır. Şirkət bu 5 aylıq müddəti analara istədikləri kimi bölmək şansı da verir. (misaal üçün hamiləlikdən öncə 1 ay, sonra 4 ay kimi). People Ops komandası yeni valideyn olmuş digər əməkdaşlarla bağlı da bəzi qaydalara dəyişiklik edir. Yeni valideynlərə 7 həftəlik ödənişli məzuniyyət güzəşti əvvəllər yalnız Kaliforniya ofisində tətbiq edilərsə də, şirkət bu qaydanı bütün dünya üzrə yerləşən ofislərinə şamil edir. Düzdür, bir çox şirkətlər Google kimi belə uzunmüddətli və ödənişli məzuniyyət vermək iqtidarında olmaya bilər, amma Google təcrübəsi insanlarla necə işləmə prosesini anlamaq və prosesin əhəmiyyətini dərk etmək üçün çox vacibdir. People Ops komandası kadr axıcılığı ilə bağlı problemi aşkar etdi, təhlil etdi və yaradıcı bir üsulla həll etdi.



### 2020-ci il – People Ops zərurəti

Texnologiya və məlumatlardan istifadə edərək İnsan Resurslarını avtomatlaşdırmaq, işçi təcrübəsindən yararlanmaq və sənədləşmə işindən (idarəetmə) insan işinə (məhsuldarlığa) keçid üçün bir sıra öncül şirkətlər öz "İnsan Resursları"-nı POPS-la əvəzləməyə başlayır.

# // POPS-a keçid

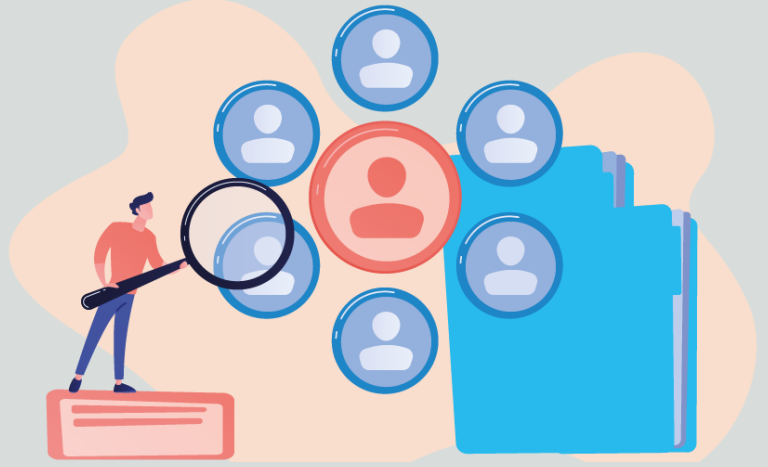


Ənənəvi İnsan Resursları işçilərin idarə olunması, qayda və metodiki sənədlərin hazırlanması və tətbiqi, qanunvericiliyin tələblərinə uyğunluq kimi işlər üzərində fokuslanıb. People Ops isə, işi həyəcanlı, mükafatlandırıcı və cəlbedici etməklə biznes nəticələrini maksimuma çatdırmağa və işçi qüvvəsinin məhsuldarlığını optimallaşdırmağa yönəlib. Gəlin bu iki termin arasında əsas fərqlərə baxaq:

Ənənəvi İnsan Resursları	People Ops komandaları
Qanunvericiliyin tələblərinə uyğunluğa fokuslanır.	İşçilərin dəyərinin artırılmasına fokuslanır.
Üst rəhbərliyin qəbul etdiyi qərarları icra edir.	Əsas biznes qərarları ilə bağlı məsləhətlərini verir və qərarvermənin tərəfi kimi çıxış edir.
HR təcrübələrinin dar məhdudiyyətləri daxilində işləyir.	İnsanlarla əlaqələrdə müxtəlif alətlərdən istifadə edərək biznes məqsədlərinə nail olmaq üçün vahid yanaşma tətbiq edir.
İşçilərin məlumat bazasını saxlayır və tələb olunduğu zaman maaş dəyişikliklərini həyata keçirir.	Ümumi mükafat fəlsəfəsi ilə məqsədə əsaslanan təşəbbüslər yaradır və həyata keçirir.
Problemlər ortaya çıxdıqda cavab verir.	Əsas biznes məqsədlərini başa düşür və onlara nail olmaq üçün proaktiv proqramlar hazırlayır.
Vəzifə boş olduqda yeni işçi təyinatını həyata keçirir.	Kadr axıcılığını önlemek üçün alətlərdən istifadə edir.
İnsan resursları departamentləri bütün digər şöbələrdən ayrı fəaliyyət göstərir.	İnsanlar Əməliyyatları bütün şöbələri birləşdirir.

# POPS

## funksiyaları



İşəgötürən kimi imicin formalaşdırılması.

Şirkət daxilində brend imicinin dayanıqlılığının təmin olunması.

Təşkilati strukturların layihələndirilməsi və həyata keçirilməsi.

Ən yaxşı istedadların cəlbə, işə qəbulu və saxlanması.

Hədəf əsaslı təşəbbüslərin yaradılması və həyata keçirilməsi.

Yeni işçilərin adaptasiyasının və resurslara çıxışının təmin edilməsi.

HR metriklərinin izlənməsi və təhlili.

Köhnəmiş HR sistemlərinin modernləşdirilməsi.

İşçilərə dəstəyin göstərilməsi və cəlb olunmanın (ing. engagement) təmin edilməsi.

Təlim və inkişaf proqramları ilə işçilərin səriştəliklərinin artırılması.

Top-performerlərin tanınması (ing. recognition) və mükafatlandırılması.

İş şəraitinin qiymətləndirilməsi və yaxşılaşdırılması.

İşçi məmnunluğunun ölçülməsi və yaxşılaşdırılması.

Müvəqqəti işçilərin idarə edilməsi.

Mükafatlandırma sisteminin layihələndirilməsi və tətbiqi.

## POPS Prioritetləri



**1** POPS komandasının **ilk prioriteti** işçilərin performansı və şirkət hədəflərinin uzlaşdırılmasıdır. İşçilər şirkət daxilində öz rollarını anlamalı, gördükləri işin dəyərini və mənasını dərk etməlidirlər. İşçilərin performansının və səriştəliklərinin artırılmasına xidmət edən mühitin formalaşdırılması və iş yerinin müvafiq qaydada dizayn edilməsi də POPS komandasının əsas işlərindən biridir.



# İnsan Əməliyyatlarının (People Operations) əsas prioritetləri



**2** **İşçilərin karyera xəritəsinin izlənməsi** – işçinin şirkət daxilində ən önəmli anlarının izlənilməsi, təhlili və daim diqqətdə saxlanılmasını nəzərdə tutur. Bu vacib məqamlar aşağıdakılardır:  
İşə qəbul müsahibələri

- İş yerində ilk gün və orientasiya mərhələsi
- Adaptasiya mərhələsi
- Performans qiymətləndirilməsi
- Təlim və inkişaf tədbirləri
- Komanda tədbirləri
- Təşkilati strukturun yenidən qurulması
- İşdən çıxış müsahibələri

People OPS komandası işçilərə göstərilən xidmətin keyfiyyətini artırmaq üçün müvafiq proseslərin arasında əlaqəni və proseslərin özlərini daimi mütəmadi təkmilləşdirməlidirlər. The Future Workplace və Beyond.com-un araşdırmalarına görə İR mütəxəssislərin 83%-i işçi təcrübəsinin şirkətin ümumi uğurlarında rolunu yüksək qiymətləndirir.

**3** **İşçilərin tanındılması (təqdir olunması) (ing. recognition)** – Araşdırmalar göstərir ki, 40% işçi işdə demotivasiya olmalarının əsas səbəbi kimi gördükləri işlərə görə təqdir olunmamalarını görürlər. Eyni zamanda təqdir etmə mədəniyyəti formalaşmış şirkətlərdə işçilərin kadr axıcılığı digərlərinə nisbətən 31% daha aşağıdır. Buna görə də təqdir olunma mədəniyyətinin formalaşması People Ops – un əsas prioritetlərindən biridir. İstər formal mükafatlandırma sistemi, istərsə də, qeyri-formal olan bütün müəssisəyə göndərilmiş email ilə işçinin tanındılması bunun təzahürləridir. Formasından və metodundan asılı olmayaraq əsas məqsəd işçilərin özlərini təqdir olunmuş hiss etmələrini təmin etməkdir.

**4 Davamlı cəlbetmə** - Yüksək kadr axıcılığı və işçilərin tükənməsi şirkətin fəaliyyətinə mənfi mənada yüksək təsir edə bilər. Ona görə də, işçilərin sağlam və xoşbəxt olmaları People Ops – un əsas prioritetlərindən olmalıdır. Bunu təmin edən müxtəlif strategiyalar vardır – yuxarıda qeyd edilən təqdir olunma da bunlardan biridir. Lakin işçilərin davamlı şəkildə cəlb edilməsi həyati əhəmiyyət kəsb edir və kadr axıcılığını azaltmaqla, işdə saxlanılmanı (ing. retention), məhsuldarlığı və xoşbəxtliyi artırmaqla, o cümlədən, ümumi təşkilati mədəniyyətini təkmilləşdirməklə mənfəəti əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırmaq mümkündür.

Bunu effektiv şəkildə etmək üçün işçilərin cəlb edilməsinin əsas amillərini – mədəni, fiziki və rəqəmsal işçi təcrübəsini başa düşmək vacibdir. People Ops komandası işçinizin ağrıyan nöqtələrini bilir və onların iş yerlərində nəyə ehtiyacı olduğunu və nə istədiklərini başa düşmək üçün mütəmadi olaraq onlarla əlaqədə olur.

**5 İşçilərin inkişafı** – People Ops işçilərin öyrənmə və inkişafının təmin olunmasına cavabdehdir. Bura bacarıqların öyrədilməsi (mövcud səriştələrin inkişafı və yeni bacarıqların əldə olunması), karyera yolu, idarəetmə və liderliyin inkişafı, o cümlədən, KPI (əsas səmərəlilik göstəriciləri) vasitəsilə fərdi hədəflərin müəyyən edilməsində köməklik daxildir.

Davamlı öyrənməyə diqqət bütün işçilərin özlərini səriştəli və dəyərli hiss etdiyi əməkdaşlıq mədəniyyətini yaratmağa kömək edir. Bu da öz növbəsində təşkilatın uğur qazanmasına kömək edir. Təlim keçmiş işçilər işdə daha motivasiyalı və məhsuldar olurlar. Bu səbəbdən düzgün işçi inkişaf planının yaradılması və həyata keçirilməsi gərəkdir.

İnkişaf planını hazırlamaq üçün işçilərin dəstəyinə sahib olmaq çox vacibdir, buna görə də onları öz inkişafı haqqında düşünməyə vadar etmək faydalıdır. Bunu, onlardan öz işlərini yerinə yetirmək üçün hansı bacarıqlara ehtiyac duyduqlarını, işdə daha yaxşı performans sərgiləmələrinə nəyin kömək edəcəyini, şirkət daxilində hansı peşəkar hədəflərinin və bu yolda onların inkişafına kömək etmək üçün hansı dəstəyə ehtiyacı olduğunu soruşmaqla təmin etmək mümkündür.



**6 İşçilərin güvənini, etibarını qazanmaq** – People Ops-un işçilərinin etibarını qazanmağa kömək edə biləcək bir neçə yol var. Birincisi, işçilərlə şəffaf olmaqdır. Məsələn, şirkət mədəniyyəti, maaşları və müavinətləri haqqında məlumat sosial şəbəkə və ya Glassdoor kimi platformalar vasitəsilə asanlıqla əldə edilə bilər. Bu baxımdan, kommunikasiyanın düzgün və ya ümumiyyətlə qurulmaması etibarsızlıq yarada bilər. Başqa sözlə, müntəzəm və aydın şəkildə işçilərlə ünsiyyət quraraq bu inamı ilk andan yaratmaq People Ops-un məsuliyyətidir.

İşçilərin rəylərini toplamaq və ona uyğun hərəkət etmək işçilərin etibarını artırmağın başqa bir yoludur. İşçiləri özlərini necə hiss etdiklərini və şirkət haqqında nə düşündüklərini (sorgular və şəxsi müzakirələr vasitəsilə) öyrənin. Bu rəyi toplayıb qiymətləndirdikdən sonra işçilərə təklif olunan dəyişiklikləri və təkmilləşdirmələri təklif etmək və bir daha onların rəyini əldə etmək çox vacibdir. Bu, işçilərin bütün prosesdə iştirak etdiklərini hiss etdikləri inklüziv mədəniyyət yaradır. Lakin, işçilərin rəyini topladıqdan sonra hər hansı bir dəyişiklik və təkmilləşdirmə olmasa "qaş düzəldən yerdə vurub gözü də çıxaracaqsınız".

**7 Dəyişikliklərin idarə edilməsi** – People Ops biznes daxilində dəyişikliklərin idarə olunmasına cavabdehlik daşıyır. Buraya sistem yeniləmələri, əl əməyindən rəqəmsal iş üsullarına keçid, işçilərin komanda dəyişdirməsi, biznes məqsədlərinin və bunun əsasında idarəetmədə dəyişikliklər və daxili auditrə əsaslanan dəyişikliklər daxildir. Bununla da, işçilərin dəyişikliklərə qısa zamanda uyğunlaşması və biznesə (o cümlədən, gəlirlərə) təsirin minimallaşdırılması hədəflənir.

**8 Şirkət mədəniyyətinin formalaşdırılması** – People Ops-un son əsas prioriteti şirkət mədəniyyəti və dəyərlərinin qurucusu olmaqdır. Mövcud mədəniyyət şirkətin vizyonu və məqsədlərinə uyğun gəlmirsə, onlar daha etik və müxtəlif təşkilati mədəniyyət qurmaq və mədəni transformasiyanı idarə etmək qabiliyyətinə malik olmalıdırlar. CultureIQ bildirir ki, yüksək şirkət mədəniyyətinə malik şirkətlərin işçilərinin 90%-i öz liderlərindən əmindirlər, eyni zamanda bu tip şirkətlərin keyfiyyətinə dair işçi sorgularına əsasən digər şirkətlərdən 20% yüksək qiymətləndiriliblər

Beləliklə, Google, IBM, Yelp, Propel, Atomic, Noom, Cloudflare kimi qabaqcıl şirkətlərin artıq keçid etdiyi POPS (People Operations) işçilərin cəlb olunması, saxlanması kimi göstəricilərin artırılması, şirkət mədəniyyətinin formalaşdırılması, biznes proseslərin optimallaşdırılması və şirkət imicinin gücləndirilməsi yolu ilə biznesə öz töhvələrini verməkdədir. Bir sıra mütəxəssislər POPS-un İnsan Resursları xidmətlərinin tərkib hissəsi olduğunu və ənənəvi İnsan Resursları POPS-la əvəzləmək əvəzinə, şirkət daxilində İnsan Resursları çətininin altında POPS komandasını qurmağı tövsiyə edir. Təbii ki, şirkətin ölçüsündən asılı olaraq (misal üçün 100 nəfərdən az işçi sayı olan şirkətlərdə) komanda əvəzinə İnsan Resursları tərkibində bir və ya bir neçə POPS mütəxəssisi də bu işi görə bilər.

**Bəs sizin müəssisənizdə POPSunuz varmı?**



Müəllif:

Orxan Səfərli

# MÜKƏMMƏL GÖRÜNTÜ



**Alcon**



+994777366575

AHG-1900001

Tozlu Bakı küləyi kontakt linza istifadənizi çətinləşdirir? Elə şey yoxdur! Çünki Air Optix nəslinin yeni nümayəndəsi olan **Hydrglyde və Smart Shield** texnologiyalarını özündə cəmləşdirən **Air Optix Plus HydraGlyde®** linzaları hətta ən tozlu və küləkli havada belə ilk saatda olan komfortunu qoruyub saxlayır! Bu möhtəşəm linzaları ən sərfəli qiymətə **Noor.az**-dan əldə edə bilərsiniz!

**WEB**

[www.noor.az](http://www.noor.az)

**Instagram:**

[@nooroptik](https://www.instagram.com/nooroptik)



## ŞİRKƏT STRATEGİYASI

### İşçiləriniz tərəfindən niyə anlaşılır?

Məlumdur ki, korporativ idarəetmə sistemi tətbiq edən demək olar ki, bütün şirkətlər özlərinə bir missiya, bir vizyon (məram) və bir neçə dəyər müəyyən edir. Onlardan irəli gələrək qısa və orta müddətli strategiya qəbul edir, strategiyanın alt məqsədlərini və hər növbəti il üzrə illik korporativ məqsəd və hədəfləri müəyyən edir. Bunları etdikdən sonra təbii olaraq istəyir və arzu edir ki, bütün işçi heyəti bu missiya, məram, dəyərlər, strateji məqsəd və hədəflərə sadıq olsun, sahiblik etsin, tam dərinədən anlayaraq gündəlik işlərində tətbiq etsin, nəzərə alsın, davranış nümunələrində şirkətin dəyər və strategiyasını əks etdirdirsin.

Bir çox hallarda qeyd olunan missiya, məram, dəyər və strategiyalar şirkətlərin veb-saytlarını bəzəyən gözəl, mənalı, həyəcanlandırıcı sözlər və cümlələrdən başqa bir rol oynamır. Bunun səbəbi şirkətlərin işçi heyətlərinin təşkilatın missiya, vizyon (məram), dəyər və strateji məqsədlərindən xəbərsiz olmalarını bildirmələri və sahiblənməməlidir. Müşahidələrə və təcrübələrə, həmçinin çap edilmiş bir sıra araşdırmalara əsaslanaraq bu halın yaranmasına aşağıdakıların səbəb olduğu nəticəsinə gələ bilərik:

### Ünsiyyət yetersizliyi

Şirkətlərdə ən çox buraxılan səhvlərdən biri qəbul edilmiş missiya, vizyon (məram), dəyər və strateji məqsədlərin hamının iştirak etdiyi ümumi iclasda bir dəfə səsləndirməklə, veb-saytda yerləşdirməklə və bütün işçi heyətinə ildə 1-2 dəfə ümumi elektron məktub (e-mail) göndərməklə bütün işçilərə çatdığından, dəqiq anlaşıldığından və qəbul edildiyindən əmin olmaqdır.



## Əlaqəsiz hədəflər

Strateji hədəflərin komanda və fərdi hədəflərlə əlaqələndirilməməsi – bəzən şirkətlərdə strateji rəhbərlik üçün tam aydın olan və məna kəsb edən vizyon (məram), strateji məqsədlər olsa da təşkilati ierarxiyada daha aşağı düşdükcə struktur bölmələrin (komandaların) və fərdlərin hədəflərində, məqsədlərində strateji məqsədlərdən qopuqluq yaranır və fərqli məzmununda və istiqamətdə komanda və fərdi məqsədlər/hədəflər təyin olunur. Burada "hədəf əsaslı idarətmə" sisteminin olmamasından söhbət gedir. Yəni hər bir əməkdaşın əsas fəaliyyət göstəricisi (KPI) olsa da onların strateji məqsəd və hədəflərlə əlaqəsi olmur. Yəni strateji səviyyədə müəyyən edilmiş vizyon, məqsəd və hədəflər elə o səviyyədə də qalır və sırası işçi heyətinə qədər kaskadlanır. Bəzən isə şirkətin rəhbəri, onun müavinləri və maksimum həmin müavinlərə tabe olan şöbə və departament rəhbərlərinə qədər kaskadlanma baş verir, fərdlərə ötürülmür. Əslində, kaskadlanma tam olmalı və hər bir əməkdaş gündəlik tapşırıqlarının, gördüyü işin əslində şirkətin strateji məqsədlərinin, hədəflərinin hansı ilə necə uzlaşmasını görməsi mütləq zəruri şərtidir.



## Aşağı/zəif etibarlılıq

Şirkətlərin işçi heyəti üçün təşkilatın missiya, vizyon (məram), dəyər və strateji məqsədlərinin ən gözəl ifadəsi onu strateji rəhbərlərin, ən əsası da şirkət rəhbərinin gündəlik davranışlarında, rol modelində, qərarlarında və seçimlərində görməkdir, nəinki ümumi icaslarda səsləndirilən cümlələr, e-maillərdə yazılan ifadələr və ya veb-saytda yerləşdirilmiş həyəcanlandırıcı sözlərdən, cümlələrdən. Yəni əgər şirkətin rəhbəri icaslarda, e-maillərdə, veb-saytda strateji məqsəd və prioritet olaraq sosial məsuliyyət layihələrinin icrasını qeyd edibsə, ancaq il ərzində bu istiqamətdə heç bir bu istiqamətli layihənin maliyyələşməsinə təsdiq etmirsə, bu artıq digər strateji məqsədlərin və dəyərlərin də səmimiyyətdə şübhə və əməkdaşlar tərəfindən anlaşılmamasına, qəbul edilməməsinə əsas yaradır.



## İştiraksızlıq

Şirkətlərin ən çox buraxdığı səhvlərdən biri də vizyon (məram), dəyərlər və strateji məqsədlərin strateji rəhbərlərdən ibarət (CEO və ona birbaşa təbə olan strateji rəhbərlər) məhdud qrup tərəfindən təyin edilməsi və taktiki komanda rəhbərlərinə, işçi heyətinə icra üçün ötürülməsidir. İşçi heyəti üçün ən uğurlu daxili motivasiyalardan biri aldığı göstərişlərin, tapşırıqların kökünün dayandığı vizyon və strateji məqsədlərin həmçinin, onların əsaslandığı dəyərlərin formalaşmasında bilavasitə iştirakıdır. Yəni şirkətin vizyonu (məramı), dəyərləri və strateji məqsədləri yalnız müəyyən strateji rəhbərlərin fikri ilə deyil, ən azı taktiki komanda rəhbərlərinin də iştirak etdiyi qrup çalışmaları, müzakirələr əsasında müəyyən edilməlidir. Bu halda özünün də iştirakı ilə müəyyən edilmiş strateji məqsədləri, şirkət dəyərlərini işçilərin qəbul etməmə və ya onlardan xəbərsiz olma ehtimalı yoxdur.



Müəllif:

Tural Məmmədov



## Müqavimət / yayınma

Şirkətin vizyon (məram) və strateji məqsədləri, xüsusilə təşkilati dəyişiklik, idarəetmə və ya istehsalat sistemlərində yanaşma dəyişikliyi tələb edən məqsəd və strateji prioritetlərin icrası zamanı dəyişikliklərin tətbiqi prosesinə xas olan müqavimət də əsas problemlərdən biri kimi görülür. Bu amilin aradan qaldırılması üçün şirkətin qəbul edilmiş strategiyasının icrasına yönəlik təşəbbüslərin müxtəlif maddi və qeyri-maddi motivasiya alətləri ilə təqdir edilməsi həll yolu kimi təklif oluna bilər. Bu zaman isə 2-ci və 4-cü problemin (Strateji hədəflərin komanda və fərdi hədəflərlə əlaqələndirilməməsi və iştiraksızlıq) izahında göstərilən məqam – kaskadlama mütləq nəzərə alınmalıdır.



# TƏLİM VƏ İNKİŞAF ÜZRƏ

## PEŞƏKAR OL!

**TƏLİMÇİ:**

GÜLNARƏ SƏFƏRLİ  
SHRM-CP



info@hr-az.com



050 736 75 75

Mart ayının sonu başlayacaq olan "Təlim və inkişaf mütəxəssisi" kursuna qeydiyyat yekunlaşmaq üzrədir. Əgər, Siz də Təlim və inkişaf üzrə peşəkar mütəxəssis olmaq və çalışdığınız şirkətlərdə müasir Təlim və inkişaf trendlərini tətbiq etmək istəyirsinizsə bu təlim məhz sizin üçündür! Qeydiyyatdan keçərək, birinci sessiyaya özəl güzəştli qiymətlərdən yararlanıla bilərsiniz!

**Ətraflı məlumat**

<https://lnkd.in/eri4PdFq>

**Qeydiyyat linki:**

<https://lnkd.in/eiCKJvge>



# TƏLİMİ HANSI MEYARLARA GÖRƏ SEÇMƏLİ?

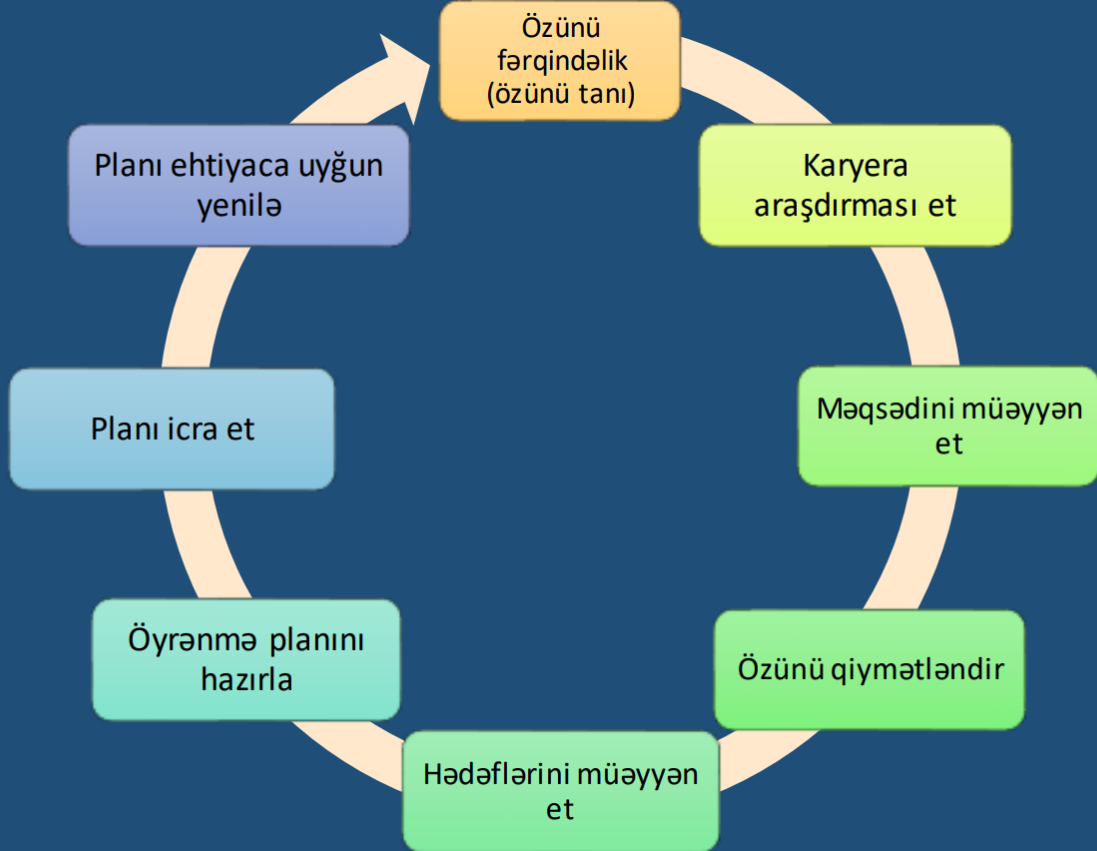
Təlim alma səbəbimiz müəyyən sahədə inkişaf etmək və nəticədə karyeramızda irəliləyişə nail olmaq olmalıdır. Beləliklə, təlim bir öyrənmə metodudur. Təlimi seçməzdən öncə karyera istiqamətində doğru qərarlaşdıqımıza əmin olmalıyıq. Bunun üçün aşağıdakı qrafikada karyera planlaması addımlarını nəzərdən keçirin. Bu qrafikə görə təlim 6 və 7-ci mərhələdədir.

Əgər bundan əvvəlki mərhələlər üzərində düşünməmişiksə təlimin effekti böyük olmayacaq. Ən uyğun təlimi seçmək üçün ilk növbədə nəyi nə üçün öyrənmək istədiyimizə baxmalıyıq. Öyrənmək istədiyimiz sahə hədəflərimizlə əlaqəli olmalıdır. Əgər hədəflərimizi müəyyən etməmişiksə, birinci bununla başlamalıyıq.

## ***Karyera planlaması mərhələlərini qısaca nəzərdən keçirək:***

**1**

**Özünü fərqiñdəlik** - bu mərhələ insanın özünü tanımasını tələb edir. Marağ dairəsini - məşğuliyətini müəyyən etmək, özünün unikal xüsusiyyətlərini bilmək, xarakteristikasını tanımaq.



**2 Karyera araşdırması** - maraq və xarakterimizə uyğun hansı istiqamətlər var, bu istiqamətlər üzrə mövcud iş imkanları, karyera fürsətləri nələrdir? Bu və ya əlaqəli sahələr üzrə gələcək üçün proqnoz necədir? Bir sözlə, əmək bazarından məlumatlı olmalıyıq.

**3 Məqsəd** - bu mərhələdə özümüzdə ən uyğun çalışma istiqamətini müəyyən edirik. Bunun üçün prosesin əvvəlindəki iki mərhələdə topladığımız (özümüz və əmək bazarı haqqında) məlumatları qarşılaşdırmaq lazımdır. Karyera istiqamətini həm öz maraq və xarakterimizə uyğun, həm də əmək bazarındakı fürsətləri nəzərə almaqla təyin etmiş oluruq. Bu istiqamət üzrə əldə etmək istədiyimiz irəliləmə/inkışaf nöqtələrini təyin etmək də mərhələnin vacib addımlarından biridir. Belə olduqda inkışaf planı aydın və əldə etmə şansı daha yuxarı olacaqdır.

**4 Özünü qiymətləndirmə** - bu mərhələ qarşıya məqsəd kimi qoyulan karyera istiqaməti fonunda insanın öz bilik və bacarıqlarını nəzərdən keçirməsini tələb edir. Qrafikin 1-ci punktunda - "özünü tanıma" mərhələsində də qiymətləndirmə edirik. Lakin fərq bundadır ki, 4-cü mərhələdə artıq bəlli bir istiqamət, iş sahəsi üzrə daha dəqiq qiymətləndirmə aparırıq. Qiymətləndirmə nəticəsində müvafiq istiqamət üzrə \*səriştə boşluqları bəlli olur. (\* işarəsi ilə olan termin və ifadələrin izahı mətnin sonunda verilib)

**5 Hədəflər** - inkışafımızla bağlı dəqiq addımlar müəyyən etmə mərhələsidir. Təyin etdiyimiz müəyyən vaxt aralığında, məsələn, 6 ay, 1 il və ya 3 il ərzində nəyə nail olmaq istəyirik? Hansı bilik, bacarığa və ya davranış normasına sahib olmaq, hansı bilik və ya bacarığımızı təkmilləşdirmək, karyera istiqamətimizdə hansı mərhələdə olmalıyıq? kimi suallar üzərindən hədəflərimizi netləşdirməklə \*SMART hədəflər yaradırıq.

**6 Plan** - bu mərhələdə səriştə boşluqlarının inkişaf yolu dizayn edilir. Mərhələnin əhəmiyyəti nəticəyönümlülüüyü artırdığı və addımları dəqiqləşdirdiyi üçün xüsusidir..

Dizayn edərkən diqqətdə qalmalı əsas nüanslar:

- **Prioritetləşdirmə** (inkişaf addımlarını vacib və təciliyə görə sıralamaq, cari zaman üçün vacib olan səriştəlilərə yiyələnməyə öncəlik vermək)
- **Deadline** - öyrənməyi hədəflədiyiniz son müddəti real seçmək. Lazım olandan daha çox zaman ayırmaq rahatlaşmağa, az zaman ayırmaq isə istənilən nəticəni almamağa səbəb ola bilər. Zaman təyin edərkən həm öz öyrənmə bacarığımızı, həm də müvafiq səriştəlilik üzrə statistikanı əsas götürməliyik.
- **Metod** - hansı üsul və vasitə ilə öyrənmə reallaşacaq; təlim (təlimin müxtəlif növ və tipləri var); praktiki fəaliyyətlər; sahə üzrə materialları oxumaq, araşdırmaq; mühazirə, seminar, master klassda iştirak və s. Doğru metodu seçmək üçün öyrənmək istədiyiniz sahə, sahib olmaq istədiyiniz səriştəliyə nəzər yetirməli, həmçinin, mövcud alət və vasitələri araşdırmalısınız. Belə olduqda, hansı metodun daha effektiv olacağını müəyyən etmək çətin olmayacaq.
- **Nəticə** - Öyrənmə müddəti bitdikdən sonra konkret hansı nəticələri əldə etmiş olmalısınız? Nəyi hansı səviyyədə bilmiş olmalısınız? Steven Covey "Effektli insanların 7 vərdişi" kitabında vərdislərdən biri kimi sonunu düşünərək işə başlamağı qeyd edib. Nəticəni əvvəlcədən təsəvvür edə bilmək, dəqiq müəyyənləşdirmək prosesdə atacağınız addımları daha əmin və düşünülmüş edəcək. Bu halda prosesin arzulanan sonluğuna çatmamağımız mümkün deyil.

**7 İcra** - plan hazırdirsa, artıq onun tətbiqinə başlamalısınız. Bu mərhələ nizam-intizamli (disiplin) olmağı tələb edir. Öyrənmənin gedişatı daim monitorinq edilməlidir. Planınıza mütəmadi nəzər yetirin.

İcra mərhələsində ruhdan düşməmək, plandan kənar və ya planınızı pozacaq hallarla qarşılaşdığımızda davam edə bilmək üçün əsas məqsədi xatırlamalı və özümüzü psixoloji həmin məqsədinizə çatmış kimi aparmalıyıq. Psixoloji güclənmək nailiyyət əldə etmənin əsas prinsipidir.

**8 Yenilənmə** - Bu mərhələ daima özünüzü və planlarınızı yeni, cari və tendensiyalara uyğun saxlamağı tələb edir. Zamanla ayaqlaşmaq və bazarın tələblərindən geri qalmamaq üçün yuxarıdakı mərhələləri mütəmadi (seçdiyimiz əsas istiqamətin tələblərinə uyğun) gözdən keçirməli, lazımi dəyişiklikləri etməliyik. Ehtiyac varsa Fərdi İnkişaf Planınızdan müəyyən hissələri çıxara və ya əlavələr edə bilərik. Çeviklik (agile) şirkətlər üçün vacib olduğu qədər, insanlar üçün də vacibdir. Son 2 mərhələdə çeviklik və uyğunlaşma bacarığı tələb olunur.

"Fərz edin ki, bir baltanız var və onunla hər gün odun doğrayırsınız. Gündəlik olaraq odun doğramış olmağınız sizi bu işdə ustalaşdıracaq, ancaq əlinizdəki aləti vaxt-vaxtında itləməsəniz sizin sürətiniz və iş keyfiyyətiniz əvvəlki kimi olmayacaq. Mütəmadi əlinizdəki aləti ehtiyac olan baxımı etmək lazımdır. (7.vərdiş - S.Covey "Effektli insanların 7 vərdişi")."

Beləliklə, hədəflərinizin məzmun və istiqamətindən asılı olmayaraq, sadəcə planınızı icra etmək üçün analiz etmə, qərar vermə, planlama, prioritetləşdirmə, uyğunlaşma, çeviklik, zaman idarəetmə, monitorinq etmə kimi bacarıqlarımızı gücləndirməliyik.



## Təlim seçimi

Elə hesab edək ki, inkişaf planımızda hər hansı bir səriştə boşluğunun inkişaf/öyrənmə metodu kimi "Təlim" qeyd etmişik. Bəs hansı təlim və ya təlimçi? Seçim müəyyən meyarlar nəzərə alınmaqla edilsə nəticə müsbət olacaq. Təlim bazarında dünyada hökm sürən pandemiyanın da təsirindəndir ki, yeni tendensiyalar yaranmaqla qalmayıb, eyni zamanda təlim verən şəxs və şirkətlərin də sayı artıb. Alternativlərin çoxluğu müsbət haldır, lakin seçimi çətinləşdirdiyini də qəbul etməliyik.

Seçimi doğru etmək və gözləntini qarşılamaq üçün əsas meyarları aşağıdakı kimi qeyd etmək olar:

**Təlimin içəriyi** - ilk növbədə, təlimdə öyrədiləcək sizin öyrənmə ehtiyacınızla uzlaşmalıdır. Nə öyrənəcəyinizi yuxarıdakı planlama mərhələlərini tətbiq etməklə müəyyən etdiyiniz üçün, bu uzlaşmanı aparmaq da asan olacaq. Təlim içəriyinin yeni məlumatlar verdiyindən əmin olmaq lazımdır.

**Təlimçi** - kimdən öyrənəcəyiniz çox vacibdir. Təlimi verən şəxsin sahə üzrə yetkinlik göstəricilərinə - təhsil, əlaqəli vacib sertifikatlar, iş təcrübəsində təlim verdiyi sahəni praktika etməsi kimi məlumatlara baxa



bilərsiz . Əgər öyrəniləcək bilik nəzəriyyə ilə kifayətlənməyə uyğun deyilsə qeyd edilən nüansların nəzərə alınması daha məqsədəuyğundur. Biliklərimizi (Nəzəriyyəni) tətbiqdə göstərməyin asan

olmadığını nəzərə alsaq təlimçinin iş təcrübəsi qeyd olunan amillər içerisində ən önəmli hesab oluna bilər. Xüsusən də, xarici təcrübəni tətbiq edərkən lokala uyğunlaşdırmada yaşanan çətinlikləri aşmağı bacarması, nailiyyət hesab olunacaq fəaliyyətlər icra etmiş olması təlim mövzusunun daha real, canlı izah etməyə və təcrübədən irəli gələn işlək metod və alətləri təqdim etməyə imkan yaradır. Belə təlimdə əldə edəcəyimiz bilik bizə dəyər qatır və işimizdə tətbiq üçün daha effektiv olur.

**Təlim metodu** - təlimin metodunun bizim öyrənmə stilimizlə uyğunluq təşkil etməsi öyrənmənin arzu edilən nəticəsinə çatmaq üçün önəmlidir. Təlimçi və ya təlim şirkətlərinin təlim metodunu auditoriyaya uyğun - yaş qrupu (generation), iş təcrübəsi, sahə üzrə təcrübəsi, öyrənmə stili və s. nüanslar və mövzunun təbiəti nəzərə almaqla tətbiq etməsi təlimin keyfiyyətinə və gözləntiləri qarşılıyacağına əminlik yaradır.

Təlimin format və müddəti - üz-üzə keçirilən təlim (offline) və proqram təminatı ilə keçirilən təlim (online) formatları var. Bu formatların təlim quruluş və proqramı birbirindən fərqlidir. Həmçinin, təlim formatından asılı olaraq metod da dəyişir. Fərqli formatlarda eyni metodun tətbiqi hər zaman uğurlu olmaya bilər. Metod və formatı öz öyrənmə stilinizə görə seçə bilərsiniz. Təlim müddəti müvafiq materialı öyrənməyə yetəcək qədər olmalıdır. Təlimin müddətinə metod və format təsir göstərir. Həmçinin, auditoriyanın mövzudan məlumatlılıq səviyyəsi və ya anlama səviyyəsi də mövzunun həcminə (əhatə etdiyi altmövzuların dərin və genişliyinə) və müddətə təsir göstərən faktordur.

**Təlim materialları/alətlər** - istifadə olunan material və alətlər mövzunu mənimsəməyə və biliyin qalıcılığını artırmağa kömək edir. Mövzu üzrə kitablar, məqalələr, videomaterial, təqdimatlar, praktik işləmə kitabçaları, yaddaş kartları, testlər və s. istifadə oluna bilər. Material və dəstəkləyici vasitələrin mövcudluğu effektivliyə birbaşa təsir göstərir.

**Digər nüanslar**- təlimin təşkil olunduğu saat və ya gün (xüsusən də distant təlimlərdə), məkanın şəraiti, iştirakçıların rahatlığının təmin olunması, təhlükəsizlik qaydalarına əməl olunması və s.

**Təlimin ödənişi** - Bu məsələdə əsas məqam tələbləri qarşılıyan, qeyd olunan meyarlarla nəzərdən keçirildikdə sizi məmnun edən təlimi tapmaqdır, eyni göstəricilərlə öyrənmə ehtiyacınıza ən uyğun təlimi seçməlisiniz. Öyrənmə prosesində xərclər sizə faydalı geridönüşlər edəcəyi üçün özünü investisiya etməkdən çəkinməməlisiniz. Əgər öyrənmə planınız varsa və nə istədiyinizdən əminsənizsə, ödəniş məbləği qazancınızın qarşılığında çox kiçik qalacaq.

*Bu məqalə məhz sizə planlama və doğru seçimdə köməklik məqsədi ilə yazıldı. Öyrənmə yolunuzda faydalı olması diləyi ilə.*



Müəllif:  
Fəridə Mehdi

#### **\*Termin və sözlərin izahları**

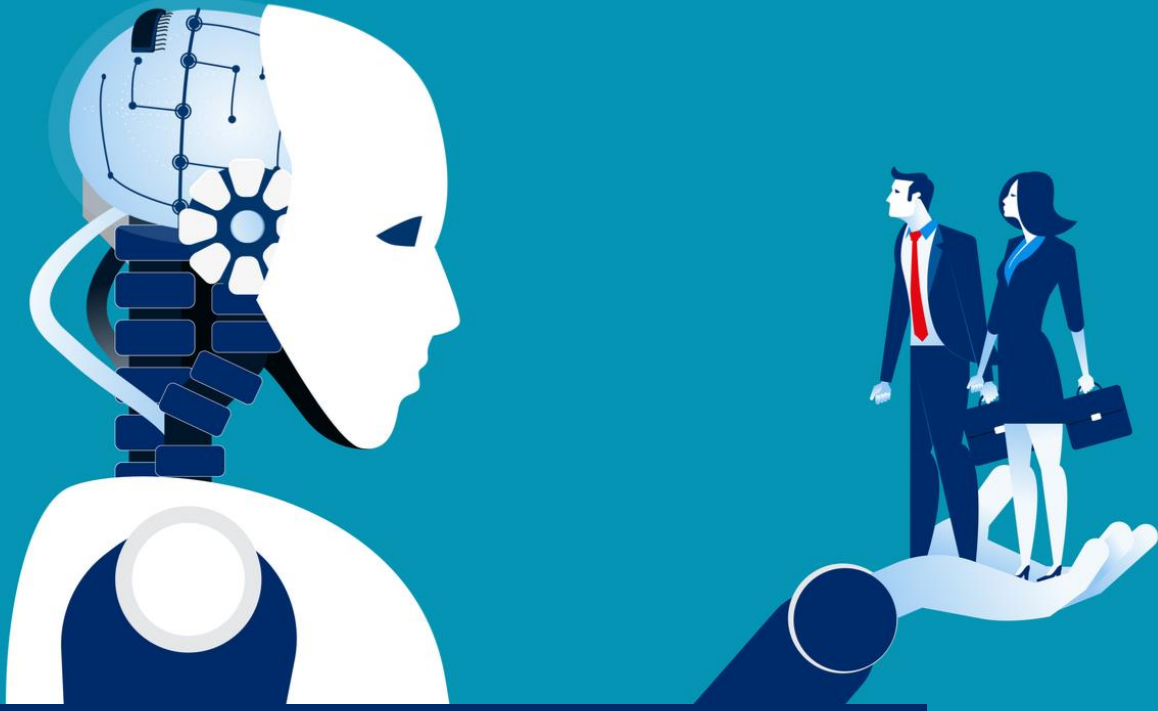
- **Səriştə (Eng.: competency)** - bir işin icrası üçün sahib olduğumuz bilik, bacarıq və qabiliyyət.
- **Səriştə boşluğu (Eng.: competency or skill gap)** - bir işi icra etmək üçün lazımi səriştəliklərin olmaması
- **SMART hədəf** - bu ifadə hədəf təyin edərkən, diqqət ediləsi əsas xüsusiyyətləri ifadə edən sözlərin baş hərflərindən ibarət abreviaturadır (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound)

# SÜNİ ZƏKA &

# İNSAN RESURSLARI



Elm və texnologiya ilə bağlı xəbərlərdə tez-tez süni zəka termini ilə qarşılaşırıq. Onun gələcəkdə bir çox sahələrdə insanı əvəz edəcəyi, həyatımızı asanlaşdıracağı yaxud insan nəsli üçün təhlükə törədəcəyinə dair xəbərlər artıq bir çoxumuza tanışdır. Xüsusilədə bir çox peşələrdə bizləri robotların əvəzləyəcəyi, iş yerlərində strateji məsələlərdə onların qərar verəcəyi ilə bağlı xəbərləri oxuyanda gələcəklə bağlı proqnozlarımız daha „təhlükəli“ olur. Bütün bunların fonunda insan resurslarının idarə edilməsinin bir peşə kimi süni zəka ilə əlaqəsi də maraq doğurur. Bəs nədir süni zəka? İnsan resurslarının idarə edilməsində rolu nədir? Onun insanı tamamilə əvəz etməsi mümkündürmü?



## Süni zəkanın tarixinə qısa bir baxış

Kompüter elminin banisi sayılan Alan Turing 1950-ci ildə "Hesablama maşınları və zəka" məqaləsini yayımladı. Bu məqalə süni zəka sahəsində ilk işartı sayılır. Amma süni zəka termini ilk dəfə 1956-cı ildə Dartmut Universitetində keçirilən bir konfransda amerikalı kompüter alimi Con Makkarti tərəfindən işlədilmişdir. Bundan sonra ABŞ hökuməti Makkarti və digər alim Marvin Minskiyə süni zəka proqramını inkişaf etdirmək üçün maliyyə vəsaiti ayırdı. Məqsəd soyuq müharibə dövründə rus dilinin strukturunu anlayan süni zəka proqramlarından istifadə edərək ələ keçirdikləri Sovet məxfi sənədlərini tez bir zamanda tərcümə etmək idi. Məhz soyuq müharibə dövründə SSRİ-ə qarşı üstünlük qazanmaq üçün ABŞ süni zəka proqramlarına ciddi dəstək göstərməyə başlamışdı. 1991-ci ilə qədər bu sahədə ciddi bir irəliləyiş nəzərə çarpmasada, ABŞ hökuməti 1991-ci ildə İraqa qarşı həyata keçirilən "Səhrada tufan" əməliyyatında 30 illik investisiyasının mənfəətini artıqlaması ilə əldə etmişdi. Belə ki, müharibədən əvvəl logistika sahəsində problemlərin olduğunu görən ABŞ ordusu, DART ( Dinamik analiz və yenidən planlama vasitəsi) adı verilən süni zəka proqramı vasitəsilə hərbi mütəxəssisləri heyran qoyan hesablamalar apararaq daha səmərəli variantlardan istifadə etməyə başladı və nəticədə milyonlarla vəsaitə qənaət etdi.

1997-ci ildə IBM şirkətinin hazırladığı Deep Blue adlı computer dünya şahmat çempionu Harri Kasparova qalib gəldi. Kompüter saniyədə 200 milyon potensial gedişi analiz edə bilirdi ki, bu da insan beyninin imkanları xaricindədir. Növbəti illərdə şahmatı öz-özünə oynayaraq öyrənən və 24 saat içində insandan daha üstün səviyyədə oyun nümayiş etdirən "Go" və "Alfago" kimi proqramlar da yazıldı.

## Müasir dövrdə süni zəkanın inkişafı



Dünya İqtisadi Forumunun qurucusu və icraçı sədri, professor Klaus Şvabın özünün "Dördüncü Sənaye İnqilabı" (Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, 2020) kitabında süni zəkanın istifadəsini yeni sənaye inqilabının dönüş nöqtələrindən biri adlandırmışdır. Artıq Malta süni zəka robotlarına vətəndaşlıq verilməsi üçün pilot layihə başlatmış, Səudiyyə Ərəbistanında isə 2017-ci ildə Hanson Robotics şirkətinin istehsalı olan Sophia adlı robota vətəndaşlıq verilmişdir. 2014-cü ildə Honq Konqda Deep Knowledges Venture (DKV) investisiya şirkəti tarixdə ilk dəfə olaraq "VITAL" adlı süni intellektli robotun şirkətin idarə heyətinə üzv seçildiyini elan etdi. Qeyd olunur ki, robotun hansı şirkətlərə investisiya qoyulması ilə bağlı məntiqi tövsiyələri insanların fərziyyə və proqnozları ilə birləşdirilib vacib qərarlar verilir. "IBM"-in hazırladığı "Watson" proqramı ağciyər xərçəngi ilə bağlı həkimlərlə müqayisədə daha dəqiq bir diaqnoz qoyma bacarığını nümayiş etdirdi və bəzi testlərdə 50%-ə qarşı 90% nəticə göstərdi. Həmçinin robot cərrahlar əməliyyatlarda insan əlindən daha sərrast hərəkət edə bilər. Bununlada biz süni zəkanın təhsildən səhiyyəyə, müdafiə sənayesindən xidmət sahələrinə qədər istifadə edildiyinin və davamlı inkişaf etdiyinin şahidi ola bilərik.





## **İnsan resurslarının idarə edilməsində süni zəkanın rolu**

Artıq dünyada bir sıra şirkətlərdə insan resurslarının idarə edilməsində süni zəkadan istifadə edilməyə başlanılmışdır. Oracle şirkəti tərəfindən hazırlanan Future Workplace hesabatına görə bir çox insan resursları mütəxəssisi süni zəkanın insan resurslarının idarə edilməsi funksiyalarına inteqrasiyasını məmnuniyyətlə qarşılayırlar. Maraqlısı odur ki, araşdırmaya görə sorğuda iştirak edən mütəxəssislərin 64%-i məsləhət üçün öz rəhbərlərindən daha çox bir robota etibar edə biləcəklərini bildiriblər. Çünki onların düşüncəsinə görə robotlar neqativ subyektiv düşüncələrdən və hisslərdən azaddırlar.

Hazırda insan resurslarının idarə edilməsində süni zəkadan ən çox işə qəbul prosesində istifadə olunur. İşəqəbul prosesi zamanı müraciətlərin "süzgəc"-dən keçirilib uyğun namizədlərin müəyyən edilməsi üçün hazırlanmış süni zəka sistemlərindən biridə Restless Bandit şirkəti tərəfindən hazırlanan Talent Rediscovery (talantların yenidən kəşfi) adlanan alqortimadır. Mövcud vakansiyaya uyğun namizədi seçmək üçün bu alqoritm müraciətləri davamlı şəkildə analiz edir. Uyğun gördüyü müraciətləri müsahibəyə dəvət edilməsi üçün işə qəbul mütəxəssisinin elektron poçtuna yönləndirir. Sistem həmçinin namizədlərin sosial şəbəkə hesablarını analiz edərək əlavə məlumatlar toplayır. Süni zəka proqramlarından işə qəbul müsahibələrində də istifadə edilməyə başlanmışdır. Buna misal olaraq çatbotları göstərmək olar. Bir sıra şirkətlər çatbotlardan istifadə edərək namizədlə tanışlıq müsahibəsini həyata keçirir. Çatbot namizədlə müəyyən ssenari üzrə söhbət aparır, həmçinin namizədin verdiyi cavablara əsaslanaraq söhbəti davam etdirir və namizədin növbəti mərhələ üçün uyğunluğu barədə məlumatı geri bildiriş şəklində işə qəbul mütəxəssisinə göndərir. Süni zəkaya əsaslanan başqa bir namizəd seçim proqramı olan HireVue işə namizədlə görüşü video qeydə alır və daha sonra namizədin müsahibə zamanı mimika və jestlərini, səs tonundakı dəyişiklikləri analiz edərək verilən sualları nə dərəcədə düzgün cavablandırıldığını müəyyənləşdirir.

Məsələn, proqram namizədin müəyyən mövzuda yalan danışdığını onun göz bəbəklərinin böyüyüb kiçilməsinə və ya həmin an etdiyi hər hansı bir hərəkətinə əsasən təsbit edir. Bu kimi çatbotlar işə qəbul mütəxəssislərinin namizədlərə qarşı subyektiv düşüncələrinin işə qəbul prosesinə obyektivliyinə zərər vermasına imkan vermir. Həmçinin adaptasiya proqramlarında da süni zəkadan istifadə olunmağa başlayıb. Ernst&Young şirkəti "Onboarding Buddy" adlı mobil tətbiq vasitəsilə işçilərin adaptasiya prosesini asanlaşdırmağa başlayıb. Yeni işə qəbul olan işçi mobil telefonuna yüklədiyi tətbiq vasitəsilə adaptasiya dövründə bütün suallarına həmin mobil tətbiqə yazsa bilər ona lazım olan məlumatları asanlıqla əldə edə bilər. İnsan resurslarının idarə edilməsində süni zəka proqramlarından istifadə zamana qənaət edilməsində və bürokratik əngəllərin aradan qaldırılmasında vacib rol oynayır. Mütəxəssislər tərəfindən 2050-ci ildə işə qəbul, işdən azad, performansın idarə edilməsi və s. insan resurslarının idarəedilməsi funksiyalarının robot sistemləri tərəfindən həyata keçiriləcəyi proqnozlaşdırılır.

## Şübhələr və perspektivlər

Gələcəkdə süni zəkanın inkişafı nəticəsində bir çox peşələrin yox olması və müəssisələrin süni zəka proqramları vasitəsilə idarə olunmasının mövcud olan işsizlik problemini daha da artıracağı ilə bağlı narahatlıq yaradır. Tarixə nəzər salsaq görürük ki, bu ilk belə narahatlıq deyil. Texnologiyanın inkişafı mərhələlərində daim belə narahatlıqlar hətta yeni texnologiyaya qarşı hərəkətlər mövcud olmuşdur.

Misal üçün 18-ci əsrin sonunda Ceyms Uatt tərəfindən buxar maşınının kəşfi ilə istehsalın mexanikləşdirilməsi başlanmış, istehsal prosesində əl əməyindən istifadə edən fəhlələr mexanika ilə əvəzlənmiş və nəticədə işsiz qalmışdılar. Qəzəbli işçilər mexaniki dəzgahları sındırmış, bununlada iş yerlərində yeni texnologiyaya qarşı „Sabotaj“ adlanan hərəkət yaranmışdır. Həmçinin istehsalın avtomatlaşdırılması üçün elektronika, kompüterləşmə və informasiya texnologiyalarından kütləvi istifadə ilə səciyyələnən üçüncü sənaye inqilabı dövründə də (XX əsr) kütləvi işsizliyin qarşısını almaq şəkli alacağı ilə bağlı bədbin proqnozlar verilmişdi. Lakin o dövrdə proqnozların əksinə olaraq işsizlik artmamış, iqtisadi inkişaf nəticəsində yeni iş yerləri və peşələr yaranmışdır. Təkcə informasiya texnologiyalarının inkişafı nəticəsində bu sahədə yaranan peşələri nümunə gətirmək kifayətdir. Gələcəkdə müəssisələrdə işçilərin sayında azalma olsada, yeni dövrün tələblərinə cavab verən yüksək bilik və bacarıqlı kadrlara da tələbat artacaqdır. İşçilərin kəmiyyəti deyil keyfiyyəti daha çox ön planda olacaq. Bundan əlavə kimya, dağ-mədən, nüvə sənayesi və bu kimi insan həyatı üçün zərərli iş yerlərində insan əməyinin robot texnikaları ilə əvəz olunması müsbət hal kimi qiymətləndirilməlidir. Qeyd olunan sahələrdə işləyən işçilərin yenidən təlimə cəlb olunaraq tələbatın yüksək olduğu peşələrə yönləndirilməsi həll yolu kimi nəzərdən keçirilə bilər.





Klaus Şvab h rkəsi insanlara fokuslanmaĝa, yeni texnologiyaların məhz onların  z  u c n yaradılmıř alətlər olduĝunu unutmamaĝa  aĝırır. Bəzi t dqiqt chılarn fikrincə gələcəkdə robot texnikası sistemlərinin həyatımızda vacib rol oynayacaĝını nəzərə alaraq insan resurslarının idarə edilməsi anlayıřı ilə yanařı robot resurslarının idarə edilməsi anlayıřının da inkiřaf etdirilməsinə ehtiyac vardır. Artıq iqtisadi ədəbiyyatlarda iř i heyətini t snifl řdir rk n mütəxəssis (white collar) v  fəhlə (blue collar) kateqoriyasından sonra robot sistemləri (metal collar) kateqoriyası termini də istifadə olunmaĝa bařlanmıřdır.

Gələcək u c n robot resurslarının idarəedilməsi və insan resurslarının idarə edilməsi m řt r k fəaliyyətinə istiqam tl nmıř t dqiqtalarn aparılması geniřl ndirilm lidir. Artıq robot resurslarının idarə edilməsi insan resurslarının idarə edilməsindən fərqli bir anlayıř deyil, onun tərkib hissəsi kimi qəbul edilməlidir. Yaxın gələcəkdə "Robot resurslarının idarəedilməsi" anlayıřı insan resurslarının idarəedilməsi prosesinin tamamlayıcısı olacaqdır. Texnologiyanın inkiřaf dərəcəsindən asılı olmayaraq yen d  s ni zəkanın əvəz edə bilməyəcəyi empatiya v  həssaslıq kimi insani x susiy tl r  v  qabiliyyətlərə ehtiyac duyulacaqdır.

* unki, strateji qərarlar verərkən, böhranlı vəziyyətlərdən  ıxıř yolu axtararkən və bu kimi bir çox situasiyalarda təkcə riyazi məntiq v  proqramlařdırma deyil, insan z kası, t x yy ll  v  təcrübəsi də mühim rol oynayır.*



Müəllif:  
 liaĝa  zimzad 



**Linzanı deyil,  
həyatı hiss edin!**



+994777366575

**ACUVUE® OASYS®** kontakt linzalarının istehsalı zamanı patentlənmiş **HYDRACLEAR®** texnologiyası istifadə olunur. Onun sayəsində uzun müddət taxma zamanı daxilədə nəmi saxlaya bilən, gözə lazımi miqdarda oksigen buraxan (gözlərə "nəfəs almağa" imkan verir) ikihəftəlik silikon-hidroqelli linzaları istehsal etmək mümkündür. Məhz bunun sayəsində bütün günü davam edən, təkraredilməz rahatlıq hissi yaradılır. [www.noor.az](http://www.noor.az) veb saytı, @nooroptik Instagram səhifəsi və ya +994777366575 whatsapp nömrəsinə yazmaqla sifariş edə bilərsiniz.

# Yeni ACUVUE RevitaLens linza suları



Mükəmməl dizinfeksiya



Hər gün yeni linza hissi



Gün boyu davam edən komfort



Bütün kontakt linzalara uyğunluq

noor.az



NEW

Sifariş üçün:



+994777366575

## EMOSİONAL YANMA

VƏ YA

## TÜKƏNMIŞLIK SİNDROMU



Müəllif:

Orxan Səfərli



Öncəki məqalədə **"Bikarlıq sindromu"** haqqında yazmışdım. Oxucuların bir çoxunun istəyi ilə, bu dəfə həmin məqalədə adı qeyd olunan və ölkəmizdə də çox rast gəlinən "Tükənmişlik sindromu" haqqında yazmaq qərarına gəldim. Sizlərdən bir qisminiz, vaxtın idarə olunmasında "hoqqa verərək" bir günə onlarla tapşırıq həll edir, bəzən sutkanın 24 saat deyil 25 saat olmadığı üçün gileylənirsiniz. Sahənizə aid olmayan məsələlərdən başınız çıxır, CV-nizdə "multitask" biri olduğunuzu yazırsınız, dostlarınız bu qədər işi bir arada necə çatdırdığınıza heyran qalır, valideynləriniz sizin zəhmətkeşliyinizlə hər yerdə öyünür, koçlar və motivasiya təlimçiləri isə, bundan daha da çoxunu edə biləcəyinizə sizi inandırır. Lakin, bir çox belə hallarda yalnız psixoloqlar sizin uçurumun tam kənarında durduğunuzu görə bilir – bu vəziyyət "Tükənmişlik sindromu" (ing. burnout syndrome) ("Emosional yanma" da deyilir) adlanır.

### "Tükənmişlik sindromu" nədir?

Bu anlayış ilk dəfə amerikalı psixiatr Herbert Freydenberqer (Herbert Freudenberger) tərəfindən 1974-cü ildə istifadə olunub. O müşahidə edib ki, köməkçi vəzifələrin nümayəndələri (həkimlər, psixoloqlar, müəllimlər) müəyyən bir müddətdən sonra emosional tükənmə yaşayırlar, onların ətrafda baş verən proseslərə emosional reaksiyaları azalır və hətta, daha öncə onların marağına səbəb ola biləcək bir çox məsələlərdə biganə qalırlar.

Bədənin bununla da, bir növ "özünümüdafiə" rejiminə keçir və fiziki-psixoloji tükənmənin qarşısını almaq üçün, emosional reaksiyanı kiçik dozlarda ixrac edərək enerji israfını azaldır. Daha sonralar bu anlayış müxtəlif ölkələrdən bir çox alimlərin araşdırma mövzusunə çevrilir. Bir çox hallarda, xəstəliyin əsas səbəblərindən biri kimi iş yükü göstərilir. Məsələn üçün, Yaponiyada artıq iş yükündən ölənlərin (Yaponlar buna "karosi" deyir. Ətraflı: <https://hr-az.com/blog/624-pijamalilar-ishlemekden-olenler-ve-sampo-nesli.html>), o cümlədən, intiharların statistikasını aparılmağa başlayır.

Bəzi ədəbiyyatlarda bu sindromu "əlaçı sindromu" olaraq da adlandırırırlar. Lakin, sindromun IQ ilə, zəka ilə heç bir əlaqəsi yoxdur. Sindrom, daha çox bütün sferalarda – işdə, şəxsi həyatda maksimumu əldə etmək istəyən şəxsləri tapır. Bu tip insanların stressi də həyat təmpləri ilə bərabər artır. Bir çoxumuz gündəlik olaraq bu stressin içində oluruq – işə gedərkən saatlarla tıxacda qalan zaman, vacib zəng edərkən qonşu otaqdan güclü tikinti səsləri gələndə, hansısa emaili göndərərkən və hətta, instagramda paylaşım edərkən internetin kəsildiyi zaman belə. İş-həyat balansının (ing. Work-life balance) normal olmaması, stressin davamlı olaraq artması sonda enerjimizin tükənməsi ilə nəticələnir və ilk simptomlar özünü bürüzə verir.

## Simptomlar haqqında

ÜST-ə görə iş yerində "Tükənmişlik sindromu"-nu 3 əsas simptom qruplarına bölmək olar:

- **Fiziki və motivasional tükənmişlik** – fiziki tükənmişlik mütəmadi olaraq yorğunluq, halsızlıq, fiziki olaraq gücsüzlük halları, motivasional tükənmişlik isə, fiziki güc olduğu təqdirdə hər hansı bir işin görülməsi üçün motivasiyanın, istəyin olmaması halıdır. Hətta, bəzən insan görəcəyi işin onun üçün, karyerası üçün, digərləri üçün faydasını bilə-bilə motivasiya azlığı və istəksizlik səbəbindən bütün gücünü həmin işə yönəltməkdə çətinlik çəkir.
- **Öz vəzifə öhdəliklərinə qarşı neqativlik, pessimistlik və sinizm** – bu halda işçi hansısa işi görməkdən imtina edir, standart tapşırıqların yerinə yetirilmə vaxtını süni olaraq uzadır, nahardan gec qayıdır, işə mütəmadi olaraq gecikir və sairə.
- **Məhsuldarlığın azalması** – bu halda işçi əvvəl rahatlıqla öhdəsindən gəlirdiyi iş yükünü hazırda yerinə yetirməkdə çətinlik çəkir.

## Sindromla əlaqədar onlarla başqa simptomlar da mövcuddur ki, onları da 3 əsas qrup şəklində bölürlər:

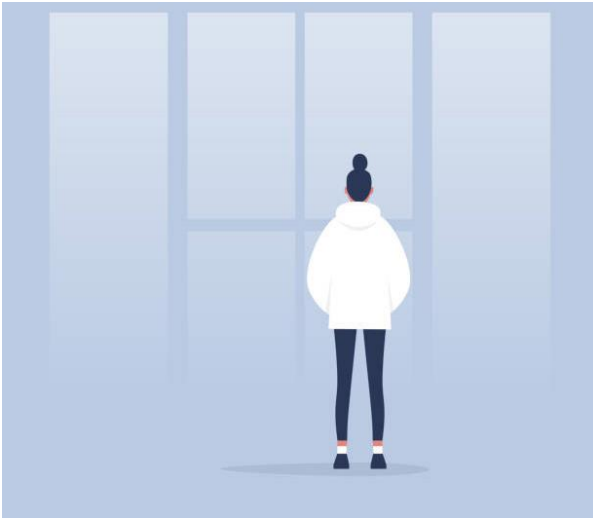
- **Fiziki simptomlar** - yorğunluq və tükənmə hissi, enerji itkisi, xroniki soyuqluq hissi, xroniki baş ağrıları və yuxu pozuntuları (daimi yuxu istəyi), qastrointestinal pozuntular və çəki itirmə, tənəffüs çətinliyi, psixosomatik xəstəliklər, koroner ürək narahatlığı sıxlığında artma



- **Psixoloji simptomlar** - duyğusal tükənmə, xroniki əsəbilik, tez hirsələnmə, müəyyən dövrlərdə koqnitiv bacarıqlarda yaranan çətinliklər, xəyal qırıqlığı, aşağı duyğu halı, anksiyetə, səbirsizlik, e qoda qiymətləndirmənin aşağı düşməsi, dəyərsizlik, tənqiddə qarşı həddindən artıq həssaslıq, qərar vermədə çatışmazlıq, süstlük, boşluq və mənasızlıq hissi, ümitsizlik. Tükənmə sindromunun ən parlaq təzahürü olan bu simptomlar zamanı biganəlik maksimal həddə çatır, yaxın bir şəxsin doğum günü və ya böyük məbləğdə pul itirməyi sindromdan əziyyət çəkən insanda hər hansı ciddi emosional dəyişiyə səbəb olmur. Əksinə əvvəllər adi hal olan bir şeydən (misal üçün, qonşunun uzun müddətdir ki, saxladığı itin səsi son zamanlar şəxsi qıcıqlandıрмаğa başlayır.) daha çox qıcıqlanmağa başlayır.
- **Davranış simptomları** - səhvlər etmə, bəzi şeyləri təxirə salma və ya ertələmə, işə gec gəlmə, icazəsiz olaraq ya da xəstəlik səbəbi ilə işə gəlməmə, işi buraxmağa meyl göstərmə, xidmətin xüsusiyyətində pozulma, işdə və iş xaricindəki əlaqələrdə pozulma, qəza və yaralanmalarda artım, kolleqalara və xidmət verilən şəxslərə, peşəyə və s. qarşı qeyri-ciddi davranış, işlə maraqlanmaq yerinə başqa vasitələrlə zaman keçirmə, şirkətə qarşı marağın itməsi. Eyni zamanda tam əksi olaraq, işdə əvvəlkinə nisbətən daha artıq vaxt keçirməyə başlaması, həftəsonlarının işdə keçirilməsi, yaradıcı işlər yerinə rutin işlərə yönəlmə. Bir növ evin stressindən işə qaçma və ya işin stressindən işdən qaçma – hər iki hal sindromun təzahürü ola bilər.



**Köməkçi vəzifələr** - Yuxarıda da qeyd etdiyimiz kimi, əsasən kömək edən qismində çıxış edən vəzifə sahibləri – həkimlər, psixoloqlar, müəllimlər, sosial işçilər və digərləri. Bu, qeyd olunan vəzifə sahiblərinin başqa vəzifələrə nisbətən digər insanlarla daha çox təmasda olmaları, daha çox psixoloji və enerji mübadiləsində olmaları ilə əlaqələndirilir.



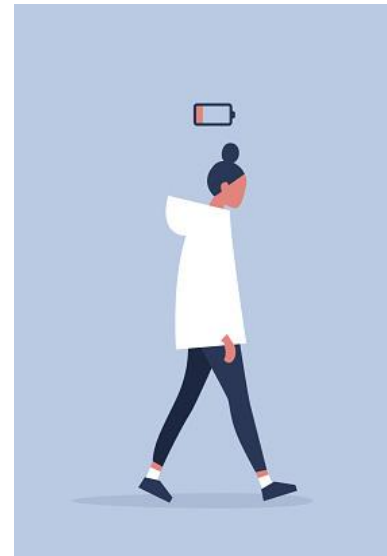
Misal üçün, həkimlərin işi təkcə xəstəni məhdud zaman ərzində qəbul etmək və diaqnoz qoymaqla bitmir, pasientin duyğusal vəziyyətini başa düşməli, emosional halını nəzərə almalı və bütün bunlarla bərabər öz məsuliyyətini (qeyd: yalnız diaqnozun bəzən cinayət işinə qədər gedib çıxma biləcəyini düşünün.) anlamalıdır. Bütün bunlar mütəmadi gərginlik və stressə səbəb olur.

**Menecerlər və rəhbərlər** – bəzən həkimlər bu sindromu "menecer sindromu" da adlandırırlar. Buna səbəb rəhbər vəzifədə olan şəxslərin sindroma yaxalanma riskinin çoxluğuudur.

Mütəmadi olaraq, müxtəlif kontekstli tapşırıqlar arasında keçidlər, ətraf mühitin dəyişən tələbləri və qaydaları səbəbindən daimi stress altında olmaq, fərqli insanların – üst rəhbərliyin, müştərilərin, işçilərin və digər maraqlı tərəflərin maraqlarını nəzərə almaq və bütün bu qaçaqçaqda özünü unutmamaq – bütün bu gərginlik rəhbərlərin tükənməsinə səbəb olur. Yan təsir kimi, bəzən heç vaxt bunu etmədiyi halda bəzi rəhbərlər mikromenecmentə enir və işçilərin hər addımını izləməyə başlayır. Psixoloqlar bunu rəhbərin tükənməsi və emosional qərarlar verməkdə çətinlik çəkdiyi üçün daha asan, daha sadə qərarlar verməklə özünü aldatması ilə izah edir.

**İşdə başqaları ilə daha çox ünsiyyətdə olanlar** – başqa insanlarla emosional bağlılıq quran və ünsiyyətdə olan bir sıra vəzifə sahibləri – satıcılar, müştəri xidməti (call center və sairə) işçiləri, jurnalistlər, İnsan Resursları mütəxəssisləri və sairə.

*Bir əsas məqamı unutmaq olmaz - tükənməyə səbəb insanın çalışdığı sahənin özündən yox, xarici faktorların və daxili psixoloji faktorların qarşılıqlı təsirindən asılıdır. Bəs bu faktorlar hansılardır?*





**Dəyişikliklərin yüksək sürəti** – rəqəmsallaşmanın kütləvi hal alması, qəbul edilən informasiyaların çoxluğu, ətraf mühitin və öz növbəsində qərarların, planlaşdırmanın, iş tərzinin mütəmadi dəyişməsi. Hər zaman ayıq-sayıq olmaq məcburiyyəti – dəyişikliklərin sürəti ilə ayaqlaşmaq, bazarda qiymətini itirməmək üçün daim yeni nələrsə öyrənmək və sairə faktorlar insanları gərginlikdə saxlayır.

**Pis iş şəraiti** – görülən iş müqabilində ədalətli olmayan əmək haqqı, biznes proseslərdə bürokratik əngəllər, normadan kənar iş saatları, əməkdaşların mental və fiziki sağlamlığı üçün müəyyən güzəştlərin (ing. benefit) və ya xidmətlərin olmaması. Bundan əlavə, araşdırmalar göstərir ki, iş proseslərinə təsir və qərarvermədə iştirak, işçilərin işə cəlb olunmasını artırır və tükənmə problemini azaldır.

**Spesifikasi peşəkar etika** – bəzi vəzifə sahibləri öz emosiyalarını gizlətməli və iş şəraitində heç bir halda onları bürüzə verməməlidir.

İllərlə öz emosiya və hisslərini gizlətməli olduqları üçün bu hal emosiyaların deformasiyasına gətirib çıxarır. Vəkilləri, stüardessaları və hətta satış təmsilçilərini buna misal göstərə bilərik. Vəkil öz emosiyalarını ümumiyyətlə gizlətməli olduğu halda, stüardessa öz daxili emosional vəziyyətindən, hər hansı acı içərisində olmasından asılı olmayaraq daima gülümsəməlidir ki, bu da real emosional vəziyyətin məcburi əvəzlənməsinə və daha ciddi fəsadlarla nəticələnməsinə səbəb ola bilər.

**Emosional tətminlik olmayan iş** – bu adətən insanın sevmədiyi kollektivdə, şirkətdə işləməsi və ya ümumiyyətlə sevmədiyi vəzifədə çalışması halıdır. Lakin, bunun tam əksi də tükənməyə səbəb ola bilər – işini həddindən artıq çox sevən biri həyatının digər məqamlarını işə qurban verir, işdə daha çox vaxt keçirir və tükənmənin necə və nə zaman gəldiyini belə anlamır.

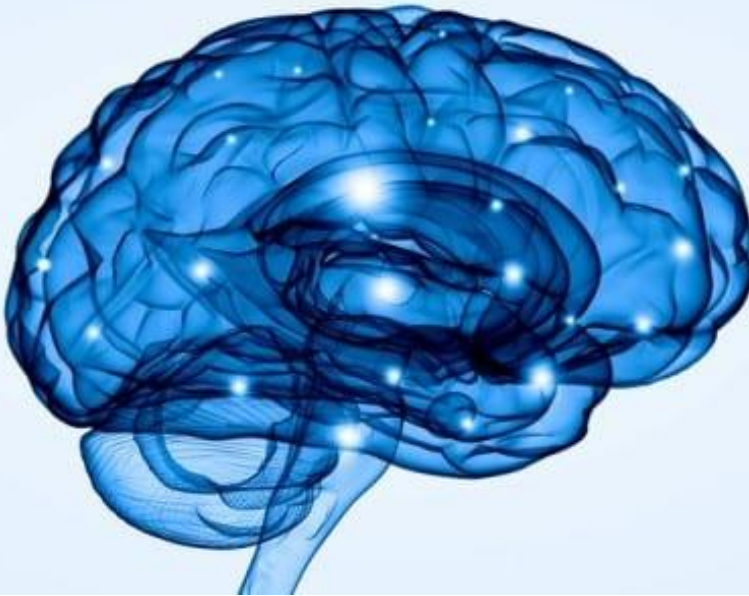


## Tükənməyə səbəb daxili psixoloji faktorlar

**Peşə ilə identikləşənlər** – özünü peşəsindən kənar qəbul edə bilməyən, peşəkar nailiyyətlərin onları dəyərləndirdiyini düşünən və adətən kimsən sualına “Həkiməm”, “Müəlliməm” kimi cavablar verən insanlar. Mükəmməliyyətçi olan və bütün var güclərini, ömürlərini peşəsinə həsr edən, məzuniyyətsiz, nahar vaxtında belə işləyən bu insanlar peşəkar nailiyyətlər qazandıqları zaman da, uğursuzluqlara düşər olduqları zaman da bunu çox emosional qəbul edirlər.

**İş münasibətlərinə həddindən artıq önəm verənlər** – müştərilərlə, həmkarlarla, rəhbərlərlə münasibətlərin üzərində çox əsən bu tip insanlara görə, hamının onları sevməsi üçün konfliktsiz biri olmalıdırlar. Vəziyyət o hala gəlir ki, hamıya yaramaq üçün onlar öz hiss və emosiyalarından imtina edir, öz istəklərini digərlərinin istəklərinə qurban verirlər. Bu tip insanlar stresslə mübarizədə get-gedə zəifləyirlər.

**Aqressiyanın gizlədilməsi** – Aqressiya kənar təsirlərə qarşı insan psixologiyasının cavabıdır.



Lakin, bəzi insanlar mütəmadi olaraq öz aqressiyalarını gizlədirlər, öz daxillərində boğmağa çalışırlar. Misal üçün, özünə qarşı haqsızlıq edən rəhbərə işi itirmək qorxusu olduğu üçün aqressiyanın gizlədilməsi.

## Tükənmənin mərhələləri

Tükənməni bir sıra araşdırmaçılar müxtəlif mərhələlərə bölürlər. Anlaşıqlı olması baxımdan ən sadə bölgü 5-mərhələli bölgü sistemidir. 5 mərhələdən ibarət olan bu sistem entuziazmdan xroniki, vərdiş halını almış түkənməyə qədər olan müddəti əhatə edir. Hər bir insanda bu mərhələlər eyni olsa da, keçid sürətləri fərqlidir. Kimsə bu 5 mərhələni cəmi bir neçə ayda keçir, kiminsə isə entuziazmdan түkənməyə gedən yolu illər çəkir. Bu yuxarıda sadaladığımız xarici və daxili faktorlardan asılıdır. Bəs түkənmənin hansı mərhələləri var?

**Bal ayı** – hər şey bu mərhələdə başlayır. Karyera yüksəlişi, yeni təyinat və ya yeni layihə. İnsan sevinir, həyatında müəyyən dəyişikliklər edir, işinə çox böyük entuziazmla yanaşır. Lakin, müəyyən müddət sonra entuziazm öz yerini asılılığa verir. İş əvvəlkindən daha çox vaxt və enerji tələb edir və işçi həmin vaxtını və enerjisini həyatındakı digər məqamlardan kompensasiya etməyə başlayır – ailə, dostlar, hobbilər ikinci plana keçir. İşçinin işinə özündən daha çox vaxt ayırdığı bu hal, ətrafdakıların zəhmətkeşlik kimi qəbul etməsi və daha da həvəsləndirməsi ilə, daha da artır. Ən pis tərəfi isə odur ki, tükənən şəxs tükənmənin ilkin mərhələsində olduğunu anlamır.

## TÜKƏNMƏNİN MƏRHƏLƏLƏRİ



**Stressin başlaması** – entuziazmla davam edən mütəmadi iş yorğunluqla əvəzlənir. Yuxunun keyfiyyəti və ya yuxuya getmə ilə bağlı problemlər yaranır – beyin o qədər yüklənir ki, yatmadan öncə sosial şəbəkələrdə dolaşmaq kimi bir ehtiyac yaranır. Bununla, insan bir yandan gün ərzində özünə ayırmadığı vaxtı kompensasiya etməyə çalışır, digər yandan isə, gün ərzində yüklənmiş beyni hiss etmədən daha da yüklənmiş olur. Yuxudan əlavə planlaşdırmada problemlər yaranır, qıcıqlanma artır, diqqət və fokuslanma çətinləşir, əvəllər maraq oyadan işə həvəs azalır.

İnsan qərarvermədən qaçır, iştah azalır, baş ağrıları yaranır. Düzdür, bu mərhələdə də sindrom sahibi işlərini əvvəlki kimi eyni keyfiyyətdə yerinə yetirə bilər, amma bu ona daha çox vaxt və enerji israfı ilə başa gəlir.

**Xroniki stress** – istirahətdən yayınma, gərgin iş şəraitində işə davam etmə xroniki yorğunluqla nəticələnir. Yeni somatik, bədənsəl simptomlar yaranmağa bilər. Adətən belə simptomlar "incələndirilmədən qırılır" mexanizmi ilə, bir növ COVID-19 üsulu ilə işə düşür – misal üçün, insanın daha əvvəllər mədəsi ilə bağlı problemləri olubsa, xroniki stress həmin xəstəliklərin yenidən üzə çıxmasına səbəb olur.

Eyni zamanda psixoloji olaraq da dəyişikliklər güclənir – qıcıqlanma və aqressivlik artır, sərhədlərin toxunulmazlığına qarşı daha çox reaksiya verməyə başlayır. Misal üçün, həmkarının hansısa işi vaxtında görməməsinə əvvəllər normal, anlayışla qəbul edə biləcək biri, indi həmkarının bunu qəsdən etdiyi düşüncəsinə qapılır. Məhsuldarlıq azaldığından iş yükünü çatdırmaq üçün daha çox işdə vaxt keçirilir və bu da öz növbəsində sindromun növbəti mərhələyə keçidini daha da tezləşdirir.



**Tükənmə** – daha öncəki mərhələdə özünü tanıdan xəstəliklər daha da dərinləşərək xroniki hal almağa başlayır, eyni zamanda digər fiziki simptomlar – misal üçün, xroniki baş ağrıları artır. İş artıq dözülməz olur, daha əvvəllər insani xoşbəxt edən və motivasiya verən məqamlar indi ona maraqsızlaşır, dostlarla, yaxınlarla görüşlərdə, ümumiyyətlə həyatın özündə bir məna görməməyə başlayır.

**Xroniki Tükənmə** – karyerada vəziyyət kritikləşir, ətrafdakılarla münasibət, sağlamlıqla bağlı fiziki və psixoloji problemlər dərinləşir. Real həyat təhlükəsi yaranır. Çünki, adətən bu tip insan yalnız ən kritik hallarda öz sağlamlığını yada salır və müayinəyə gedir.

Bu mərhələdə çıxış yolu tapmaq çətin gəlir, sanki yığılmış problemlərin həlli mümkünsüzdür, insan daimi gərginlik, kədər, psixi və fiziki yorğunluq hiss edir. Hər şeyi – işini, münasibətləri atıb başqa şəhərə köçmək istəyir. Amma bu da hər zaman kömək olmur. Çünki, tükənmə səbəbləri aydınlaşdırılıb həll edilməsə, eyni mərhələləri yenidən yaşamaq qaçılmazdır.

## Tükənməyə səbəb daxili psixoloji faktorlar

**Yüklənməni azaldın** – iş yerində və ya məişətdə iş yükünüz çoxdursa, onu kiminlə bölüşə biləcəyinizi düşünün.

Məsuliyyətinizi azaldın – yaxınlarınızdan uşaqlarınıza baxmağı, həmkarlarınızdan bəzi məqamlarda sizi sığortalığı xahiş edin. Hər şeyin, əsasən də digər insanların məsuliyyətini öz üzərinizə götürməyin.

**Özünü dəqiqət ayırın** – mental və fiziki rahatlanmağın yollarını tapın, özünü, istirahətinizə, hobbilərinizə vaxt ayırın.

**Məsələlərə yenidən baxın** – ola bilər ki, işlədiyiniz şirkət və ya sahəni dəyişməklə daha xoşbəxt ola bilərsiniz. Ola bilər ki, cari iş yerində nələrsə dəyişməklə iş yükünüzü, sizi qıcıqlandıran faktorları, gərginliyi azalda bilərsiniz.

**Özünüzü başqaları ilə müqayisə etməyin** – kimlənsə uğurlarına həsəd apararaq özünüzdən uzaqlaşmayın. İl ərzində əldə etdiyiniz uğurların siyahısını hazırlayın, öz uğur yolunuzu analiz edin.

Sağlamlığınıza diqqət edin – yuxu rejiminizi nizama salın. Sağlam və normasında qidalanın. Çoxlu su için.

**"4-7-8 metodu"** – stress hiss edəndə bu nəfəsalma metodundan istifadə edin. Ağızınızla nəfəs alın, 4-ə qədər sayı-saya burnunuzdan havanı xaric edin. 7-ci saniyəyədək nəfəsinizi tutun, 8-ci saniyədə yenidən ağızınızla nəfəs alın.

**Masaja yazılın** – stressi tətikləyən kortizol hormonunu azaltmaq üçün masaj ideal üsuldur.



## AHA "Təməl Həyata Dəstək (ilk yardım)"

"HSE.AZ" MMC "American Heart Association / Amerika Ürək Assosiasiyası"nın Azərbaycanda rəsmi təsdiq olunmuş "International Training Center / Beynəlxalq Təlim Mərkəzi" statusunu əldə etmişdir. Biz sizə böyük məmnuniyyətlə "Basic Life Support / Təməl Həyata Dəstək" kursunu təqdim edirik.

### "HƏYATI XILAS ETMƏYİ BİZİMLƏ ÖYRƏNİN"

... Edəcəyiniz bir toxunuş həyat xilas edə bilər... Həyat bunun üçündür!

Kursu uğurla bitirən (praktiki və test əsaslı imtahan) tələbələrə AHA "Basic Life Support" sertifikatı və rozet təqdim olunacaq. Bütün HSE.AZ kurs iştirakçılarına ekoçanta hədiyyə!

E-mail: [info@hse.az](mailto:info@hse.az)

Web: [www.hse.az](http://www.hse.az)

Tel: +994512067288



AHA eCards (certificate and wallet size)

# CİEH - PEŞƏ SAĞLAMLIĞI VƏ TƏHLÜKƏSİZLİYİ

səviyyə-3

## SƏTƏM MÜTƏXƏSSİSİ

**HSE.AZ**  
SAĞLAM VƏ TƏHLÜKƏSİZ AĞAĞADAN ÜÇÜN

Chartered Institute of  
Environmental Health



Training Account

✉ [info@hse.az](mailto:info@hse.az)

☎ 051 206 72 88

### CİEH Occupational Health and Safety Level 3 (SƏTƏM Mütəxəssisi kursu)

Kursun sonunda sizə 3 sertifikat (ikisi beynəlxalq olmaqla) təqdim olunacaq:

- CİEH Occupational Health and Safety (Intermediate certificate) üzrə sertifikat
- HSE.AZ "SƏTƏM Mütəxəssisi hazırlıq kursu" sertifikatı
- AHA "Təməl Həyata Dəstək" ilk yardım kursu sertifikatı

**hissəli ödəniş imkanı**

E-mail: [info@hse.az](mailto:info@hse.az)

Web: [www.hse.az](http://www.hse.az)

Tel: +994512067288



## İdarəetmənin növü

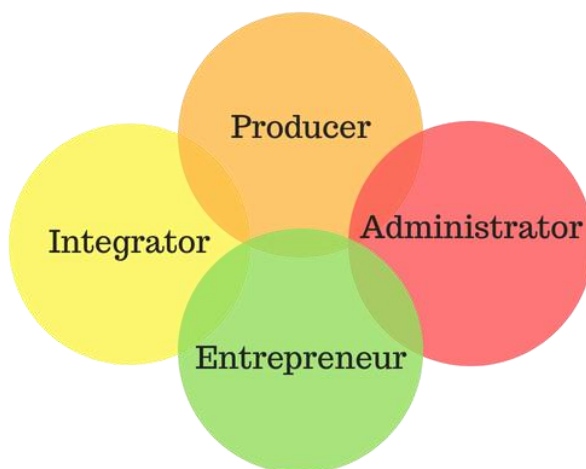
## PAEI modeli

Siz, əlbəttə ki, Mark Zuckerberg, Elon Musk, Steve Jobs və s. kimi şəxsləri tanıyırsınız. Çoxları hesab edir ki, bu insanların adları onların yaratdığı layihələrin uğur qazanmasına səbəb olub. Hər şeyi edə bilən super-puper rəhbərlər haqqında miflər belə yaranır.

Bununla belə, dünya şirkətlərinin heç biri adlarını demək olar ki, heç kimin bilmədiyi insanlarsız mövcud ola bilməzdi. Şirkət rəhbərləri illərdir öz komandaları ilə işləyirlər və onların əsas qələbəsi məhz belə komandalara yaradılmasıdır ki, burada hər bir iştirakçı digərini tamamlayır.

Əlbəttə ki, komanda quruculuğunda bu cür nailiyyətləri kimlərsə şansa bağlaya və ya təsadüfi uğur kimi adlandıra bilər, lakin doktor Adizes sübut edə bildi ki, mükəmməl, böyük uğur qazanmağa qadir komandanı yaratmaq əsl bir elmdir. O, belə bir model yarada bildi ki, ondan istifadə edərək siz komandanın təşkil olunmasındakı problemlərin nə olduğunu və onları necə aradan qaldıracağınızı başa düşə bilərsiniz.

Komandanın uğur düsturu  
və ya PAEI modeli





**P** **PRODUCER** - Nəticəyə yönələn rəhbər.

Onlar işi sona çatdırmaq üçün, nəticələr əldə etmək üçün **NƏ ETMƏK** lazım olduğunu bilirlər.

**A** **ADMINISTRATOR** - İnzibatçı rəhbər.

Onlar bilirlər ki, işi **NECƏ** etmək olar.

**E** **ENTREPRENEUR** - Girişimçi (Sahibkar) rəhbər.

Belə rəhbərlər işi **NƏ ZAMAN** və **NİYƏ** etmək lazım olduğunu əmindirlər.

**I** **INTEGRATOR** - İnteqrator rəhbər.

Bu rəhbərlər işi **KİM** tərəfindən ediləcəyini çox dəqiq bilirlər.

Heç bir insan eyni anda bütün bu rolları eyni anda yerinə yetirə bilməz. Bu səbəbdən şirkətdə bu rolların hər birinə cavabdeh olan birinin həmişə olduğundan əmin olmaq vacibdir; onda siz öz öhdəliklərini və tapşırıqlarını yerinə yetirən güclü və effektiv idarəetmə komandası qura biləcəksiniz.

Bundan əlavə, siz lider kimi güclü və zəif tərəflərinizi öyrənmək üçün PAEI modelindən istifadə edə bilərsiniz. Çox güman ki, siz bu idarəetmə üsullarından birinə aidsiniz və bu, tamamilə təbiidir. Hansı vəzifənin sizə daha uyğun olduğunu bildikdən sonra əksinə hansından çəkinməli olduğunuzu müəyyən edə bilərsiniz. Bu model sizə həll etməli olduğunuz zəif cəhətləri və bacarıqlarınızda olan boşluqları müəyyən etməyə kömək edəcəkdir.

Doktor Yitzhak Adizes əmindir ki, bir nəfər bütün idarəetmə növlərini özündə birləşdirə bilməz. Adizesə görə ideal rəhbər olmaq mümkün deyil, lakin biz bir-birini tamamlayan insanlardan ibarət ideal komanda yaradaraq yaxşı rəhbər ola bilərik.

**Bunun üçün 2 üsula üstünlük verərdim.**

## 1-ci üsul

Rəhbərlik növünüzü müəyyənləşdirin və sizi tamamlayacaq digər işçi növlərini komandanıza cəlb edin.

Steve Jobs və Steve Wozniak mükəmməl tandemdirlər. Jobs bir sahibkardır. O, məhsulun necə görünməli olduğunu, onu nə üçün və nə vaxt bazara çıxaracağını bildirdi. Amma məhsulu necə hazırlayacağını bilmirdi. Mühəndis Steve Wozniak tipik bir istehsalçıdır. Onun üçün yeni bir şey yaratmaq vacib idi, amma bunun səbəbini, yəni nəyi və nə üçün yaratmaq lazım olduğunu başa düşmürdü. Jobs üçün məhsulun faydaları, Wozniak üçün isə istehsal prosesi vacib idi. Əgər bu ikisi qarşılaşmasaydı, Jobsun parlaq fikirləri və Wozniakin isə bənzərsiz ixtiraları masanın üstündə sadəcə qaralama olaraq qalacaqdı. Biz isə əfsanəvi Apple şirkətini tanımaqda.





## İŞ YERİNDƏ STRESS

İş yerində bəzən daha çox bizi birbaşa zərər verən fiziki, mexaniki, kimyəvi və bu tip təhlükələrə fokuslanırıq. Lakin, hazırda global problemə çevrilən (və bəlkə də, öncələr də belə olub) təşkilati təhlükələrdən biri STRESS-i çox vaxt xatırlamırıq. Ya da, önəmsəmirik.

**Stress - bir xəstəlik deyil. Stress bir insan üzərinə qoyulmuş həddən artıq tələb (məs: iş yükü) və təzyiqa göstərilən təbii reaksiyadır.**

Əslində, bir işçi üzərinə qoyulan "yük" və ya tələb bəzən həmin işçinin indiyə qədər görünməyən müsbət tərəflərini, bilik və bacarığını ortaya çıxara bilər. Hətta, həmin işçi özündə bu müsbət irəliləyişləri də görə bilər. Ancaq, ümumi mənada həddindən artıq tələb, təzyiq insanların həmin tələb-təzyiqlə bacarmaması (müxtəlif səbəblərdən) və bununla da mənfi nəticələrə gətirməsi ilə nəticələnir.

İşçilər üzərindəki təzyiq qısa müddətli olarsa, işçilərin bununla mübarizəsi asan olar və mümkün nəticələri də ciddi olmaz. Lakin, uzunmüddətli təzyiq qalıcı effektlərə gətirir.

### Fiziki simptomlar

## Stressin simptomları

- Ürək döyüntülərinin artması
- Çox tərləmə
- Baş ağrıları
- Baş gicəllənmələri
- Dəridə səpgilər
- Boyun və çiyin hissələrdə ağrılar və s.

## Psixoloji və davranış əsaslı simptomlar

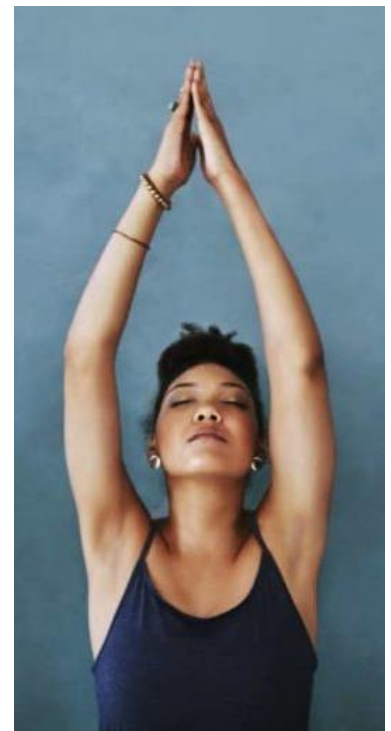
- Narahatlıq hissini artırması
- Siqaret və ya spirtli içkilərdən istifadənin artması
- Yuxu rejimində çətinliklər
- Gündəlik sadə tapşırıqları yerinə yetirməkdə çətinliklər və s.

## İş yerində hansı faktorlar stressə səbəb ola bilər? (bir neçə nümunə)

- **Məhsuldarlıq gözləntiləri** - həddindən artıq iş yükü, uzun iş saatları, ciddi iş qrafiki, zəif ətraf mühit / iş şəraiti (məs: zəif işıqlanma, temperatur), işi yerinə yetirmək üçün lazımı alət-avadanlığın olmaması və digər amillər sizdə sizə tapşırılmış işi yerinə yetirə bilməmək hissi yarada bilər.
- **Şirkətin ümumi performans** - əgər istehsal, satış və mənfəət hədəflərinə nail oluna bilinmirsə, bu hal sizdə bonusların kəsilməsi, əmək haqqlarının dondurulması, vəzifə artımının dayandırılması və hətta işdən çıxma qorxusu yarada bilər.
- **İşçilər arası münasibət** - iş yoldaşlarınız və ya menecerinizlə münasibətiniz nə dərəcədə yaxşıdır?
- **24 / 7** - email yazışmaları, mobil telefon danışıqları, virtula toplantılar və digər məsələlər sizin ev və iş həyatınızı bir-birindən ayırmağınızda çətinliklər yarada bilər.
- **Şəxsi həyat** - Siz iş və ailə həyatınızda balans yaratmağa çalışırsınız, sosila həyatınızın normal tempdə qalması üçün fikirləşirsiniz. Amma, işlə bunları nə dərəcədə tənzimləyə bilərsiniz?
- **Sağlamlıq məsələləri** - ailəndə özünüzn və ya ailə üzvlərinizdən birinin sağlamlıq məsələləri sizin üçün narhaedici bir şərait yaradacaq.

## Şəxsi stress səviyyənizi azaltmaq üçün addımlardan bəziləri:

- Stress verici vəziyyət haqqında fikirləş və həll yolu axtar. İş yerində menecerin, həkim, dostun, ailə üzvlə stressi yaradan səbəblər haqqında danışın. Onlar sizə həll yolu tapmaqda köməklik edə bilərlər.
- Kifayət qədər yatmağa (yuxu) çalışın. Əksər böyüklər üçün gün ərzində (gecə) 7-9 saat yatmaqları mental və fiziki enerjilərini bərpa etməyə kömək edir.
- Sağlma qidanı uyğun porsiyalarla qəbul edin. Təzə meyvə, tərəvəz, göyərtili, proteinli yeməklər düzgün porsiyalarla qəbul edildikdə sağlamlıq üçün xeyirlidir. Duzlu, qızardılmış qidalar, şəkər diabetə və ürək xəstəliklərinə səbəb ola bilər. Bu səbəbdən maksimum uzaq olmağa və ya nadir hallarda istifadə etməyə çalışın.
- Gündə heç olmasa 30 dəqiqə yüngül idman hərəkətləri ilə məşğul olun. Çox sadə hərəkətlər. Məs: pişik və ya itinizlə parkda uzun bir gəzinti, velosipedlə hərəkət...



## İş yerində stresslə mübarizə aparmaq üçün 6 idarəetmə standartı tövsiyyə olunur:

**Tələblər** - bu əsasən təyin olunan iş yükü, iş qrafiki, iş mühitini əhatə edir.

**Nəzarət** - İnsanlar onlara tapşırılmış işi yerinə yetirmələri üçün nə dərəcədə əmindirlər?

**Dəstək** - Şirkət, birbaşa rəhbər, iş yoldaşların tərəfindən verilən müxtəlif növ həvəsləndirmələr, resurslar

**Əlaqə / münasibət** - işçilər arasında mübahisələrdən yayınmaq və qəbul edilməz davranışları həll etmək

**Vəzifə** - İşçilər şirkət daxilində onlara həvalə edilmiş vəzifə və öhdəliklərini nə dərəcədə bilir, qavrayırlar?

**Dəyişiklik** - Şirkətdaxili dəyişikliklər necə idarə olunur və digər işçilərlə kommunikasiya edilir.

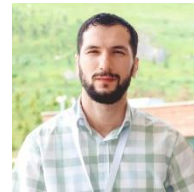
Stress idarəetmə standartları haqqında daha ətraflı: <https://www.hse.gov.uk/stress/standards/>

## Unutmayın!

İş yerində stress çox ciddi fəsadlara gətirib çıxara bilər. Təsəvvür edin! İş yerində bir işçi üzərinə verilən qısa zaman kəsiyində yerinə yetirilə bilinməyən tapşırıq qoyulur. Bu işçi rəhbərin gözündə pis işçi olmasın deyə bu problemi bildirə bilmir və "ürəyinə salır". Əsəb keçirir. Daxili orqanları, mərkəzi sinir sistemində narahatlıqlar yaranır. İş yerində stressə məruz qalan bu işçi evə gedir. Ailə daxili münaqişə yaranır. (bəzi hallarda bu qətlə nəticələnə bilər).

Yəqin ki, heç birimiz bu tip nəticələri istəmirik.

Bu səbəbdən, işəgötürən və onun nümayəndələri iş yerində stress yaradan faktorları müəyyən etməli, işçiləri ümumi aqaholma formatında təlimləndirməli, uyğun nəzarət tədbirlərini yerinə qoymalıdır (məs: müəyyən intervallarla anonim sorğu keçirtmək, təkbətək söhbətlər aparmaq). Sırası işçilər bu tip vəziyyətlərlə qarşılaşan zaman bunu işəgötürənin nümayəndəsinə (məs: insan resursları üzrə rəhbərə) məruzə etməlidir. Hər şeydən öncə işəgötürən iş yerində məruzə etmə üçün münbit şərait yaratmalıdır.



Müəllif:  
Rüstəm Abdullayev

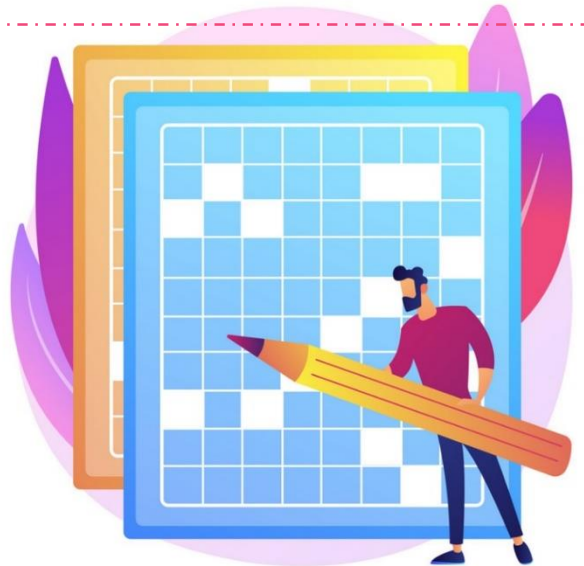
## “İŞ YERİNDƏ STRESS” SÖZ OYUNU

D	F	G	H	K	U	R	Y	A	Z	Ç	V	N	G	D	P	O	Y	P	E	S	F	C	K	L	P	L	Ü	E	A	V	J	T	N	M	Ö
S	O	S	İ	A	L	H	Ə	Y	A	T	H	M	Ə	A	A	X	Ö	C	U	Ə	F	H	J	M	H	D	F	I	R	V	Y	M	İ	L	Ə
F	A	D	H	S	Q	S	J	M	Q	Z	L	X	M	V	B	F	O	R	L	H	H	B	N	M	G	D	S	O	T	P	Ş	S	Ü	S	Q
D	L	I	G	M	R	Ö	Ğ	C	Ç	Q	Ş	Q	I	R	R	A	Ü	P	F	Ə	X	A	Ç	S	J	L	X	E	I	D	C	F	I	Ü	A
Ü	N	İ	Ş	Y	Ü	K	Ü	T	Y	A	Z	Ş	L	A	I	A	I	Ü	P	R	Z	R	N	Ü	A	V	Ü	Ö	Q	Ğ	N	Z	Ş	V	I
Q	Ə	Ş	Ü	Ü	E	M	E	N	R	I	B	I	T	N	X	Z	O	S	L	İ	A	O	U	T	V	M	L	A	S	Y	I	Ö	L	V	R
Z	Ğ	X	P	C	I	O	V	İ	B	A	U	N	Y	I	Z	Ş	E	A	Ə	D	L	E	P	Ü	P	O	R	O	A	X	H	X	Ş	L	Ö
Y	O	R	Ğ	U	N	L	U	Q	B	I	Q	I	Ş	Ş	A	Q	Ö	Ş	V	M	Ö	Ö	Q	T	F	X	A	Ğ	A	M	V	E	Ş	A	Y
O	C	Ş	Z	Ç	X	Ö	Ü	Q	P	İ	R	O	H	V	M	X	C	M	I	A	K	Ö	P	A	I	A	İ	P	T	F	C	M	V	I	L
F	K	G	P	U	Ö	İ	O	N	Q	A	Y	C	Ç	R	Ö	Ö	V	H	U	N	I	Ö	Y	O	B	U	N	S	A	Ö	N	İ	Y	T	E
H	G	J	A	L	F	K	A	S	C	M	Z	Ç	S	A	Ğ	L	A	M	L	I	Q	E	İ	O	P	N	B	F	G	K	L	I	Ə	Ö	Z
P	O	S	X	Z	C	B	M	T	Y	N	D	A	I	Ö	E	O	R	Y	Z	Ə	İ	F	İ	Ş	M	Ü	H	İ	T	İ	M	G	O	S	Ü

Yuxarıdakı «SÖZ OYUNU»-nda stress ilə əlaqəli sözlər var.

Ən çox söz tapan və müvafiq sözləri ən tez [info@hse.az](mailto:info@hse.az) ünvanına göndərən şəxslərdən birini HSE.az – dan hədiyyələr gözləyir:

- Qalib doğru cavab göndərən ilk 10 nəfər arasından təsadüfi üsulla seçiləcək.
- Qalib IOSH Kursuna **10% endirim və ekoçanta** qazanacaq.



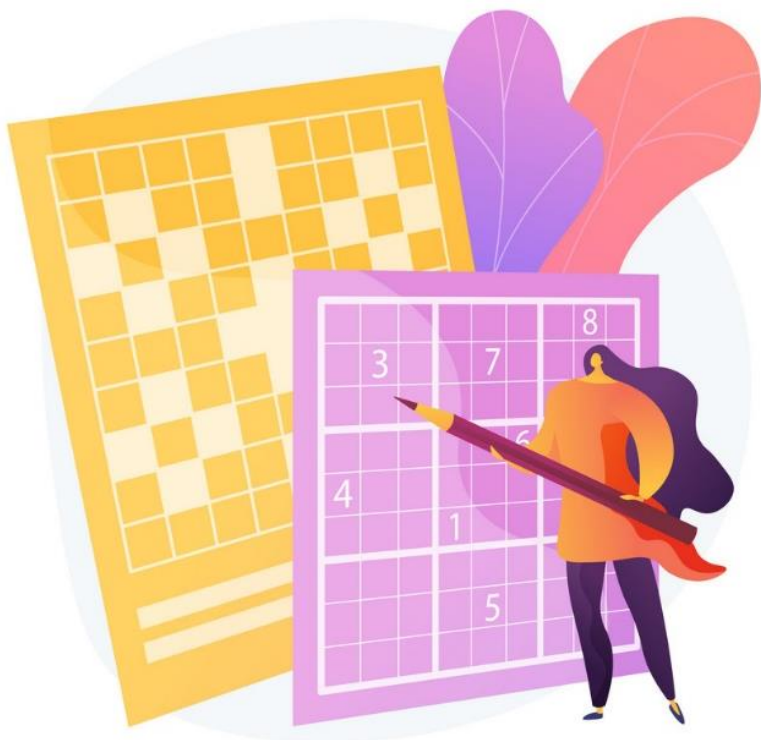
## "İNSAN RESURLARI" SÖZ OYUNU

S	G	A	D	F	U	K	M	O	Y	U	P	O	L	T	Q
A	R	F	S	U	X	T	Ə	L	İ	M	İ	Z	E	Ə	R
X	M	L	Ə	N	X	X	C	F	E	U	S	P	A	C	A
G	A	K	R	L	İ	Ş	Ə	Q	Ə	B	U	L	E	R	S
I	S	U	İ	A	T	A	L	A	Z	S	T	A	J	Ü	T
W	L	Y	Ş	R	A	S	L	Y	S	D	U	N	Q	B	O
Ü	O	S	T	D	M	A	Ə	M	Ə	K	H	L	E	Ə	P
Ş	U	D	Ə	Y	Ə	R	H	T	İ	N	S	A	N	M	O
T	Ə	G	K	L	O	P	E	R	F	O	R	M	A	N	S
Y	A	D	A	D	L	I	M	A	R	T	U	A	N	İ	A

Yuxarıdakı «SÖZ OYUNU»-nda İnsan Resursları ilə əlaqəli 13 söz var.

Ən çox söz tapan və müvafiq sözləri ən tez [info@hr-az.com](mailto:info@hr-az.com) ünvanına göndərən şəxsləri HR-AZ.com – dan hədiyyələr gözləyir:

- 1-ci yer – «Təlim və inkişaf üzrə mütəxəssis» kursuna **100% endirim**
- 2-ci yer – «Təlim və inkişaf üzrə mütəxəssis» kursuna **50% endirim**
- 3-cü yer – «Təlim və inkişaf üzrə mütəxəssis» kursuna **25% endirim**



# BAYRAMINIZ MÜBARƏK



Müəllif:  
Rüstəm Abdullayev

## HSE.AZ-dan NOVRUZ bayramı tövsiyələri

Novruz bayramını qarşıyırdadıq artıq. Bayram günləri bir-birimizə xoş sözlər deyir, təbriklər, arzular çatdırırıq, süfrə arxasında əyləşib sevdiklərimizlə bayram yeməyi yeyir, bayramın müxtəlif ənənələrini özündə birləşdirən tədbirləri yerinə yetiririk. Novruz hər nə qədər bayram olsa da, bayram günlərində bəzi təhlükələr var ki, onlar insanlara və onların əmlakına zərər vura bilər. Bayram əhval-ruhiyyəsini qoruyub saxlamaq, şəxsi zədə, əmlak zərərindən uzaq olmaq üçün ətrafımızda mövcud olan təhlükə və onun yaratdığı riskləri aradan qaldırmalı və ya onları minimuma endirməklə nəzarətdə saxlamalıyıq.

## Bayram təhlükələri

- Evdəki elektrik avadanlıqları, cihazlar
- Bişirilən yemək, qaynar su
- Qaz sobası, qızdırıcılar
- Xonçaların bəzəyi olan şamlar
- Həyətlərdə qalanan tonqallar
- Pirotexniki vasitələr / fişənglər

### Bu təhlükələrə qarşı bir neçə nəzarət tədbiri:

- Mütəmadi olaraq evdə istifadə etdiyimiz elektrik enerjisi ilə çalışan avadanlıq, cihazları yoxlamalıyıq. Zədəli alət və cihazlar səriştəli şəxslər (məs: cihazların alındığı şirkətlərin rəsmi servis mərkəzləri) tərəfindən təmir edilməli və ya imkan daxilində yenisi ilə əvəz edilməlidir.
- Mətbəxdə yemək bişirilən zaman xüsusilə uşaqlar həmin yerdən uzaq saxlanılmalıdır. Bayram menyunuzu öncədən düzgün planlaşdırın ki, tələsgənliyə yol verməyəsiz ki, bu da mətbəxdə qəzalara (məs: əlinizdəki qaynar suyun dağılmasına və ya sürüşməyinizə) səbəb olmasın. Əgər çətinlik çəkirsinizsə, ağır qazan və ya çaydanları köməkli şəkildə daşıyın. İsti səthlərə toxunacaqsınızsa, müvafiq əlcəklərdən istifadə edin.





- Qaz sobasını işə salarkən diqqətli olun! Sobaya qazı açmağınız ilə kibritin alışdırılması (və ya digər vasitə) zamanlaması uyğun olsun. Əgər ilk dəfəyə qazı alışdırma bilməsəniz, ventili bağlayın. Növbəti kibriti çıxarıb hazır vəziyyətə gətirdikdən sonra ventili təkrar açma bilərsiniz. Əks təqdirdə, qaz sızıntısı ciddi fəsadlara səbəb ola bilər. Mətbəxdə ventilyasının yaxşı vəziyyətdə olduğuna əmin olun. Yaxşı olar ki, nəfəslik və ya pəncərənin bir hissəsini açıq saxlayasınız.
- Xonçaları yana bilən materiallardan kənar saxlayın. Xüsusilə, xonçaların üzərinə hər hansı əşya və ya onun bir hissəsinin (məs: pərdə) düşməsinə şərait yaratmayın. Şam yandıracaqsınızsa, həmin xonçaları nəzarətsiz saxlamayın. Evi tərk edirsinizsə, xonçadakı şamaların söndürüldüyündən əmin olun.



- Bəzən, insanlar tonqalların hündür olmasına görə sanki bir-birləri ilə yarışirlar. Ancaq, unutmamaq lazımdır deyil ki, tonqalın hündür olması onun zərər vurma riskini daha da artırır. Tonqal qalamazdan öncə bəzi faktorlara diqqət etməyimizə ehtiyac var: tonqalın yeri, hava şəraiti, təhlükəli maddə və materiallar, tonqal ətrafına toplaşan müxtəlif kateqoriyalı insanlar (uşaqlar, yaşlılar, qadınlar, əlilliyi olan şəxslər və s.). Küləkli hava şəraitində ya tonqal qalamayın, ya da onu mümkün qədər kiçik qurun. Nəzarətsiz saxlamayın. Əks təqdirdə açıq alov və ya qığılcımlar ətrafdakı yanabilən materiallara keçə bilər. Bunun üçün, tonqalı qaldığımız yerin seçilməsi önəmli faktordur. Ətrafda təhlükəli maddələrin (məs: alışabilən yağ çəlləkləri) olmadığına əmin olmaq lazımdır. Varsa, tonqal qalanacaq yerdən kənarlaşdırılmalı və ya üzəri yanğına davamlı örtüklə mühafizə olunmalı, tonqal və yanabilən maddələr arasında kifayət qədər məsafə saxlanılmalıdır. Qaladığınız tonqal ətrafına insanlar toplaşacaq. Uşaqları mümkün qədər nəzarətdə saxlayın. Tonqalın üzərindən atlayan zaman bir-birinizlə öncədən kommunikasiya (şifahi əlaqə) yaradın. Kimin birinci atlanacağını müəyyən edin. Ətrafda işıqlanmanın normal səviyyədə olması məqsədə uyğundur. Əks təqdirdə, tonqal üzərindən atlanan zaman bir-birinizi görməyə, kommunikasiyanın zəifliyi səbəbindən hər iki tərəfdən atlanan şəxslərin toqquşmasına və alov üzərinə yıxılmasına səbəb ola bilər. Tonqal üzərindən atlanacaq şəxslər uzun geyimlərdən uzaq olsunlar.... Ən əsası, şənlikdən sonra tonqalın tam söndüyünə əmin olun.
- Yaxşı olar ki, pirotexniki vasitələrdən istifadə olunmasın. İstifadə olunacaqsa belə, onları uşaqlara verməyin. Fişəngləri təhlükəsiz istiqamətə yönləndirin.

Evinizdə, həyətdə yanğınlı mübarizə üçün ilkin vasitələrin olması məsləhətdir (məs: odsöndürən balon, qum, yanğın yorğanı və s)

Həyatımızın hər anında təhlükə və risk var. Bayramlarımızda da. Çox vaxt bu təhlükə və riskləri aradan qaldırmaq olmur. Onlarla doğru yaşamağı - nəzarətdə saxlayaraq yaşamağı öyrənməliyik.

**Bayram günləri hər hansı fəvqəladə vəziyyət baş verərsə Fəvqəlad Hallar Nazirliyinin müvafiq qaynar xəttləri ilə əlaqə qurmağınız vacibdir:**

- 112 / FHN
- 101 / Yanğın söndürmə xidməti

Təhlükəsizlik qaydalarına əməl edək ki, bayramlarımız yasa çevrilməsin!

**P.S : Qapı dinləyəcəksinizsə, nəzərinizdə olsun ki, əks tərəfdə olan şəxs tərəfdən qapı hər an açıla və sizə xəsarət yetirə bilər :)**

**noor**.oz



**NOVRUZDA**

**HƏR KƏSƏ HƏDİYYƏ!**



**Kampaniya**

**25 mart 2022-ci il tarixinədək keçərlidir.**



**+994777366575**

# RİDDOR və onun əhəmiyyəti

RİDDOR (Reporting of Injuries, Diseases and Dangerous Occurrences Regulations / 2013) Böyük Britaniyada müxtəlif növ spesifik insidentləri müvafiq dövlət orqanlarına məruzə edilməsi ilə bağlı tələbləri özündə birləşdirən bir nizamnamədir. Açıqlaması - Xəsarətləri, Xəstəliklərin və Təhlükəli Halların Məruzə edilməsi Nizamnaməsi.

## Niyə məruzə edilməli?

Müəyyən insidentlərin məruzə edilməsi hüquqi tələbdir. Məruzə raportu müvafiq dövlət orqanını (konkret olaraq HSE (Health and Safety Executive) - Böyük Britaniyada) baş verən xəsarətlər, ölüm halları, peşə xəstəlikləri və digər hallar barəsində məlumatlandırır, onlara baş verən insidentləri necə araşdırmaqla bağlı istiqamət verir, hansı mövzulara fokuslanmaq və qarşısını almaq üçün hansı tədbirləri görməyi müəyyənləşdirməkdə imkan yaradır.

## Hansı insidentlər məruzə edilməlidir?

- İş ilə əlaqədar qəzalar - RİDDOR-a görə heç də bütün qəzalar məruzə edilmir. Yalnız:
  - Qəza iş ilə əlaqədardırsa
  - Bunun nəticəsində elə bir xəsarət alınıb ki, bu xəsarət RİDDOR-un "Xəsarətlər siyahısı"nda dərc olunub.

Bundan sonra isə baş verən qəzanın aşağıdakılardan biri ilə əlaqəli olması müəyyən edilir:

- İşin təşkil olunma, yerinə yetirilmə mütodu və işə nəzarət ilə bağlı
- İstənilən maşın-mexanizm, alət, avadanlıq, maddə və material ilə bağlı
- Qəzanın baş verdiyi sahə və ərazinin şəraiti ilə bağlı



## Məruzə olunan xəsarətlərin növü

Ölüm halları - Yerinə yetirilən iş nəticəsində işçilər və ya digər şəxslərin (qonaqlar və ya cəmiyyət üzvləri) istənilən ölüm halları, həmçinin işçilərə fiziki şiddət halları məruzə edilməlidir. İntiharlar RİDDOR-a görə məruzə edilmir. Çünki, onlar işlə əlaqədar qəzalar nəticəsində yaranmır.

**Xəsarətlər** - RİDDOR 2013-ün tələb etdiyi məruzə edilməli olan spesifik xəsarətlərin siyahısına daxil olan bəzi xəsarətlər aşağıdakılardır:

- Əlin, barmağın, qolun amputasiyası
- Görmə qabiliyyətinin qismən və ya tamamilə itirilməsi
- Daxili orqanların zədələnməsi ilə nəticələnən toqquşma xəsarətləri
- Ciddi yanıq xəsarətləri (bədənin 10%-dən çox hissəsi yanarsa və s.

7 gündən çox işdən kənar qalma ilə nəticələnən xəsarətlər - (qəzanın baş verdiyi gün hesablanmır)

İşçi olmayan şəxslərin xəsarəti - Yerinə yetirilən fəaliyyət zamanı yoldan keçən şəxslərin xəsarət alması da RİDDOR-a görə məruzə edilməlidir. Onlar dərhlə qəza baş verən yerdən uzaqlaşdırılmalı və hospitala aparılmalıdır.

**Məruzə olunan peşə xəstəlikləri** - Aşağıda bəzi xəstəliklərin adı nümunə kimi verilir:

- Astma
- Xərçəng
- Dermatitlər
- Əl-barmaq titrəyişi sindromu və s.

**Məruzə olunan təhlükəli hallar** - RİDDOR-a görə bütün halların məruzə edilməsi tələb olunmur. Sovuşan hadisələr (near miss) də daxil olmaqla 27 kateqoriyada birləşdirilən təhlükəli hallar məruzə edilməlidir. Onlardan bəziləriniz sizə təqdim edirik:

- Yükqaldırıcı kranların, liftlərin dağılması, aşması
- Yuxarıdan keçən güc kəməlləri ilə maşın-mexanizmin təması
- 24 saatdan artıq işin saxlanılması ilə nəticələnən yanğın və partlayış halları

## Qeydiyyat üçün tələblər

RİDDOR tələfəndən məruzə edilməsi tələb olunan insidentlərin qeydiyyatının aparılması və saxlanması həmçinin vacibdir. Onlar səni iş yerində sağlamlıq və təhlükəsizliyi daha effektiv idarə etməyin üçün lazımı informasiya ilə təmin edirlər. Xüsusilə, risklərin qiymətləndirilməsində yardımçı olacaq. Siz aşağıdakıların qeydiyyatını saxlamalısınız:

- RİDDOR altında məruzə edilən qəzalar, xəstəliklər, təhlükəli hallar
- İşçilərin işdən kənar qalması ilə və əmək qabiliyyətlərinin məhdudlaşdırılması ilə nəticələnən xəsarətlər

Qeydiyyatı aparmaq üçün "Qəza Qeydiyyat Kitabı / Accident Book" olmalıdır.

## Necə mürəzə etməli

Onlayn formatda aşağıdakı linkə daxil olaraq mürəzə formasını doldurmaq kifayət edir.  
[www.hse.gov.uk/riddor](http://www.hse.gov.uk/riddor)

Və ya mobil telefon nömrələri vasitəsilə.

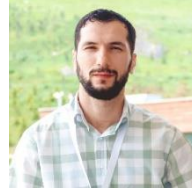
Mənbə:

<https://www.legislation.gov.uk/ukxi/2013/1471/contents/made>

**Qeyd:** Azərbaycan Respublikasında iş yerlərində baş verən qəzalar "İstehsalatda baş verən bədbəxt hadisələrin təhqiqi və uçota alınması qaydaları" ilə tənzimlənir.

Ətraflı aşağıdakı linkdən məlumat əldə edə bilərsiniz:

<http://www.e-qanun.az/framework/232>



Müəllif:

Rüstəm Abdullayev

## REKLAM KONTENTİ

Bütün menecerlər üçün beynəlxalq sertifikatlı

«Təhlükəsiz idarəetmə» kursu

## IOSH MANAGING SAFELY

400 ₼



**HSE.AZ**  
SAĞLAM VƏ TƏHLÜKƏSİZ AZƏRBAYCAN ÜÇÜN



Approved  
training  
provider  
4254



info@hse.az



051 206 72 88



# YAŞIL ENERJİYƏ KEÇİD

## Azərbaycan enerji sisteminin ekoloji təmiz "Yaşıl enerjiyə" keçid prosesində dünya təcrübəsi

**Son illərdə qlobal enerji siyasətində əsas istiqamətlərdən biri enerji keçididir.**

Enerji keçidi ən müasir texnologiyalar tətbiq edilməklə ənənəvi enerji resurslarının bərpa olunan enerji mənbələri ilə əvəz edilməsini prioritet məsələyə çevirir. Bərpa olunan enerji texnologiyaları sürətli inkişafı və dünya ölkələrinin qarşıya qoyduqları iqlim hədəfləri "yaşıl enerji" keçidini sürətləndirməkdədir.

COVID-19 böhranının mənfi təsirlərinə baxmayaraq, 2020-ci ildə dünya miqyasında ümumi gücü 260 QVt-dan çox olan bərpa olunan enerji stansiyaları istismara verilib ki, bu, 2019-cu ildəki rekordu təxminən 50 % üstələyir.

Beynəlxalq Bərpa olunan Enerji Agentliyinin (IRENA) müvafiq hesabatından görünür ki, ötən il istismara verilmiş yeni elektrik enerjisi qoyuluş güclərinin 80 %-dən çoxunu bərpa olunan enerji təşkil edib, bunun 91 %-i isə günəş və külək enerjisinin payına düşüb. Ümumilikdə ötən ilin sonunda dünyada bərpa olunan enerjinin qoyuluş gücü 2 799 QVt təşkil edib, bu isə ümumi qlobal qoyuluş güclərinin üçdə biri deməkdir. Günəş və külək enerjisinin sürətli inkişafına baxmayaraq, hidroenerji hələ də 1 211 QVt qoyuluş gücü ilə ən böyük paya sahibdir.

2020-ci ildə günəş və külək enerjisi üzrə müvafiq olaraq 127 QVt və 111 QVt qoyuluş gücündə yeni enerji qurğuları quraşdırılıb. Bərpa olunan enerji mənbələri hesabına istehsal olunan enerji ümumi istehsalın 29 %-ni təşkil edir.

**Dünya İqtisadi Forumunun müvafiq hesabatında qeyd edilir ki, əgər 10 il öncə günəş və külək enerjisi karbohidrogen əsaslı elektrik enerjisi istehsalı ilə müqayisədə iqtisadi cəhətdən rəqabətədavamlı deyildisə və global olaraq cəmi 70 QVt gücündə günəş, 238 QVt gücündə külək elektrik stansiyaları quraşdırılmışdısa, 2020-ci ildə bu göstərici müvafiq olaraq 714 QVt və 733 QVt olub.**



Dünyada ekoloji cəhətdən təmiz "yaşıl enerji"yə keçid sürətləndirən bir çox faktor var ki, bunlardan biri texnologiyanın inkişaf etməsi və qiymətinin ucuzlaşmasıdır. 2010 və 2019-cu illər arasında sənaye miqyaslı günəş elektrik stansiyalarında bir kilovat-saat elektrik enerjisinin qiyməti 82 %, külək elektrik stansiyalarında istehsal olunan enerjinin qiyməti isə 29 % ucuzlaşıb. Qiymətin aşağı düşməsinə kömək edən bir digər faktor isə dünyada bərpa olunan enerji hərəclarının geniş vüsət almasıdır ki, bu mexanizm "yaşıl enerji"dən istifadənin özəl investisiyalar hesabına inkişafına gətirib çıxarır. Ümumilikdə enerji keçidinə global sərmayə 2011-ci ildə illik 300 mlrd ABŞ dollarından az olduğu halda, 2020-ci ildə təxminən 500 mlrd ABŞ dollara yüksəlib. Beynəlxalq Enerji Agentliyinin müvafiq hesabatına əsasən bərpa olunan enerji mənbələri üzrə investisiyalar 2021-ci ildə böyüməyə davam edəcək.

Bir çox beynəlxalq təşkilatlara görə bərpa olunan enerjiden istifadənin genişləndirilməsi enerji keçidinin vacib sütunlarındanır və sürətlə inkişaf etdirilməlidir. Bərpa olunan enerjinin enerji balansında daha yüksək payı iqtisadiyyatın şaxələndirilməsindən başqa, digər çoxsaylı faydalar gətirə bilər. Dünyada ekoloji cəhətdən təmiz enerji mənbələrindən istifadənin genişləndirilməsi Paris Sazişi çərçivəsində qəbul edilmiş öhdəliklərin icrasına da töhfəsini verir. Eyni zamanda, Beynəlxalq Bərpa Olunan Enerji Agentliyinin məlumatına əsasən ötən il bu sektorda dünyada 11,5 milyondan çox adam iş tapıb.

Azərbaycan da bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadənin inkişaf etdirilməsi üzrə geniş potensiala malik olan ölkələrdəndir. Hazırda bərpa olunan enerji mənbələri üzrə potensialımız 27 000 Mvt həcmində qiymətləndirilir. Külək enerjisi potensialı 3 000 Mvt, günəş enerjisi potensialı 23 000 Mvt, bioenerji potensialı 380 Mvt, dağ çayları üzrə potensial isə 520 Mvt həcmindədir.

**Respublikamızın müxtəlif bölgələrində ümumi gücü 66 Mvt təşkil edən külək, 40 Mvt olan günəş, 38 Mvt bioenerji elektrik stansiyaları, həmçinin 32 Mvt gücündə kiçik su elektrik stansiyaları istismar olunur.** 2020-ci ildə respublikada ümumi elektrik enerjisi istehsalı 25,8 mlrd kVt/st olub ki, bunun 1,3 mlrd kVt/st-ı böyük su elektrik stansiyaları da daxil olmaqla bərpa olunan enerji mənbələrinin payına düşüb.

Bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadənin genişləndirilməsinin Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev tərəfindən prioritet vəzifə olaraq irəli sürüldüyü və 2030-cu ilədək elektrik enerjisinin qoyuluş gücündə payının 30 %-ə çatdırılmasının (hazırda 17 % təşkil edir) hədəf kimi müəyyənləşdirildiyi nəzərə alınmaqla bu istiqamətdə bir çox işlər görülür. Bu sahədə ilk normativ sənəd kimi "Elektrik enerjisi istehsalında bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə haqqında" qanun layihəsi hazırlanıb, müvafiq prosedurlardan sonra 31 may 2021-ci il tarixində Azərbaycanın Milli Məclisində üçüncü oxunuşda qəbul edilib. Qanunda sahənin inkişafına özəl, o cümlədən xarici investisiyaların cəlbi istiqamətində mexanizmlər nəzərdə tutulub ki, bunlardan biri bərpa olunan enerji hərəclarının təşkilidir. Bu istiqamətdə Avropa Yenidənqurma və İnkişaf Bankının dəstəyi ilə **"Azərbaycanda bərpa olunan enerji hərəclarının keçirilməsinə dəstək"** layihəsi həyata keçirilir. Layihə çərçivəsində hərrac qaydaları işlənilib hazırlanır.



Bununla yanaşı, Səudiyyə Ərəbistanı Krallığının "ACWA Power" və Birləşmiş Ərəb Əmirliyinin "Masdar" şirkəti ilə qoyuluş gücləri müvafiq olaraq 240 Mvt olan külək elektrik stansiyası və 230 Mvt gücündə günəş elektrik stansiyasının tikintisi ilə bağlı pilot layihələrin həyata keçirilməsinə başlanılıb. Şirkətlərlə bu istiqamətdə "İnvestisiya müqaviləsi", "Enerji alqı-satqı müqaviləsi" və "Ötürücü şəbəkəyə qoşulma müqaviləsi" imzalanıb. **Bu 470 meqavatlıq stansiyaların təxminən 500 mln ABŞ dolları məbləğində tam xarici investisiya hesabına tikilməsi planlaşdırılır.**



**BP şirkəti ilə isə, Zəngilan/Cəbrayıl zonasında 240 MVt gücündə günəş elektrik stansiyasının tikintisi layihəsinin qiymətləndirilməsi və həyata keçirilməsi fəaliyyəti üzrə əməkdaşlığa dair İcra Müqaviləsi imzalanıb.**

Eyni zamanda, Asiya İnkişaf Bankının dəstəyi ilə "Üzən günəş panellərinin inkişafına dair biliklərin mübadiləsi və texniki yardım dəstəyi" layihəsi həyata keçirilməkdədir. Bu layihə çərçivəsində Azərbaycanda ilk dəfə Böyükşor gölü üzərində 100 kVt gücündə pilot üzən fotovoltaiik sistemin quraşdırılması nəzərdə tutulur.

**Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli müvafiq Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər"dən biri kimi "Təmiz ətraf mühit və "yaşıl artım" ölkəsi"nin müəyyənləşdirildiyini nəzərə alaraq qeyd etmək olar ki, qarşıdakı dövrdə bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadəyə diqqət daha da artırılacaq.** Prioritetin "yaşıl enerji məkanı" adlı alt məqsədinə uyğun olaraq eyni zamanda elektromobillərdən istifadə və enerji səmərəliliyi də diqqət mərkəzində saxlanılacaq.

İşğaldan azad olunmuş ərazilərdə aparılan quruculuq işlərində məhz "yaşıl enerji" layihələrinə üstünlük verilir. Həmin ərazilərdə 4 000 MVt-dan artıq günəş, 500 MVt-dək külək enerjisi potensialı mövcuddur. Eyni zamanda, Qarabağ Azərbaycanda yerli su ehtiyatlarının formalaşdığı əsas rayonlardan biridir. Azərbaycanın yerli su ehtiyatlarının 25 %-i bu ərazidə formalaşır. Regionun Tərtərçay, Həkəri kimi əsas və digər kiçik çayları kifayət qədər əhəmiyyətli enerji potensialına malikdir.

Regiondakı digər mühüm enerji obyektləri "Xudafərin" və "Qız Qalası" hidroqovşaqlarıdır. Qoyuluş gücü 200 MVt olan "Xudafərin" və 80 MVt gücündə "Qız Qalası" su elektrik stansiyalarının inşasının 2-2,5 il ərzində yekunlaşdırılması nəzərdə tutulur.

Hazırda işğaldan azad edilmiş ərazilərdə "Yaşıl Enerji Zonası" Konsepsiyası və Baş Planının hazırlanması məqsədilə Yaponiyanın bu sahədə ixtisaslaşmış TEPCO şirkəti ilə müqavilə imzalanıb. Hazırda bu istiqamətdə işlər həyata keçirilir.



Müəllif:

Əli Cahangirov





## Ofisdə necə qidalanmalıyıq?

Saatlarla oturduğu stuldan qalxmayan ofis işçiləri hərəkətsizlikdən və bununla bağlı yaranan çəki artımından, piylənmədən şikayət edirlər. Hərəkətsizlik və düzgün olmayan qida qəbulu bir çox xəstəliklərin yaranmasına səbəb olur. Nəzərə alsaq ki, günümüzün böyük bir hissəsi işdə, ofisdə kompüter arxasında keçir, demək ki, günlük qida qəbulunun vacibliyi daha da artır.

### Bəs ofisdə necə qidalanmalıyıq?

- qida rasionunuza mütləq meyvə və tərəvəz daxil edin. C vitamini ilə zəngin olan meyvələrə üstünlük verərək immun sistemini qoruya bilərsiniz. C vitamini güclü antioksidantdır.
- bol lifli qidalara üstünlük verilməlidir, lifli qidalar artıq çəki probleminin qarşısını almağa kömək edəcəkdir.
- gündəlik enerjini təmin etmək üçün az yağlı, zülal və tam taxıllı qidalar qida rasionuna daxil edilməlidir.
- müxtəlif çərəzlər miqdarında qəbul olunmalıdır, məsələn qoz beynin fəaliyyətini yaxşılaşdırır, beyni qidalandırır.



- balıq və balıq məhsulları. Omega3 ən çox balıqda olur. Bədəndəki yağların yandırılmasında, beyin inkişafı, göz və ürək sağlamlığında böyük rol oynayır.
- toyuq, mal və hinduşka əti (buxarda bişirilmiş). Protein tərkibli qidalar əzələ kütləsinin inkişafı və böyüməsi üçün vacib qidadır. Bundan əlavə, protein uzunmüddətli toxluq yaradır.
- ağartı məhsulları ən vacib minerallardan biri olan kalsiumla zəngindir.
- su metabolizm prosesində əsas rol oynayır, su qəbulu mütləqdir.
- yaşıl çay yaddaşı və diqqəti möhkəmləndirir, sinir sisteminə müsbət təsir edir, mədə-bağırsaq sistemi üçün çox faydalıdır.
- kofe, söhbət təbii kofedən gedir. (12-si birində olan kofelərdən yox)

**Fiziki aktivlik və düzgün qidalanma sağlam həyat tərzinin şərtlərindəndir. Şəraitdən və vaxtdan asılı olmayaraq sağlam qidalanma və aktiv olun!**



Müəllif:  
Fərid Səfərov

## REKLAM KONTENTİ



Chartered Institute of  
Environmental Health



Training Account



# FOOD SAFETY LEVEL 3

## ONLINE

AND CLASSROOM

# TƏHLÜKƏSİZLİK MƏDƏNİYYƏTİ

**Effektiv təhlükəsizlik  
mədəniyyətini necə  
yaratmaq olar?**



Müəssisəmizdə təhlükəsizlik prosedurunun, proqramını və ya sistemini tətbiq edərkən onun haradan gəldiyini və nə üçün tətbiq olunacağını, tapşırıqların icrası kimə verildiyini heç düşünmüşünüzümü? Bu tapşırıqları yerinə yetirməyə çalışmanın bir çox səbəbi ola bilər, lakin əsl vacib olan insanların təhlükəsizliyini qoruyub saxlamaq və onları təhlükələrdən ayırmaqdır.

Biz tez-tez təhlükəsizlik tədbirlərinin təşəbbüslərinə ehtiyacın olmasının müxtəlif səbəblərini eşidirik. Bəzi səbəblərə şirkət məsuliyyəti, dövlət qanunvericiliyi, maliyyə, OSH-a uyğunluğu və s. daxildir. Yaxşı bir təhlükəsizlik mədəniyyəti təşkilatın yuxarı rəhbərliyindən başlayır və bir komanda səyi kimi aşağı işçilərə qədər çatdırılmalıdır. Siyasətlər və prosedurlar tək-cə qaydalar üçün deyil, həm də maarifləndirmə və kommunikasiya yaratmaq üçün tətbiq edilməlidir. Gün ərzində işləyərkən hər bir işçinin təhlükəsizliyi diqqət mərkəzində olmalıdır. Riskli fəaliyyətlər, davranışlar və ya təhlükəli sahələr varsa, dərhal diqqətə çatdırılmalıdır.

İşçilərinizi yüksək risk və təhlükələrdən xəbərdar edən bir neçə toz basmış işarənin, nişanların olması güclü təhlükəsizlik mədəniyyəti deyil. Komandanızın hazırda harada olmasından asılı olmayaraq, siz bir müəssisə, rəhbər olaraq güclü **"təhlükəsizlik mədəniyyəti"** qura və təşkilatınızda, komandanızda real dəyişikliyə nail ola bilərsiniz.

## **"Təhlükəsizlik mədəniyyəti"nin yaradılması nə deməkdir?**

İş yerində təhlükəsizlik mədəniyyətinin yaradılması o deməkdir ki, bütün işçilər təhlükəsizlik və sağlamlıq proqramına daxil edilməlidir, yaxşı və pis təhlükəsizlik təcrübələrini tanımaq üçün təlim verilməlidir və işçi öz təhlükəsizliyini və ətrafdakıların təhlükəsizliyini müdafiə edə biləcək qədər özünü rahat hiss etməlidir. İşçilər öz iş yerlərində və bütün müəssisədə təhlükəsizliyi yaxşılaşdırmaq üçün öz səlahiyyətlərini hiss etməlidirlər.

Niyə biz təhlükəsizlik mədəniyyətini təbliğ etmək istəyirik?

İstənilən təhlükəsizlik və sağlamlıq proqramının effektiv olması üçün işçilərin və onların nümayəndələrinin iştirakı lazımdır. Kim iştirak etməlidir?

İş yerindəki bütün işçilər, o cümlədən menecerlər, nəzarətçilər, həmkarlar ittifaqı, operatorlar və podratçılar, subpodratçılar və müvəqqəti kadr agentlikləri tərəfindən işə götürülən işçilər iştirak etməlidir

## Effektiv təhlükəsizlik mədəniyyəti yaratmağın 6 yolu:

Müəssisədə təhlükəsizlik mədəniyyətinizi təkmilləşdirmək bir gecədə baş vermir. Təhlükəsizlik mədəniyyətinin yaradılması möhkəm təməl, vaxt, statistika, keçmişə baxış və təhlükəsizliyə bağlılıq tələb edir. Effektiv təhlükəsizlik və sağlamlıq proqramı aşağıdakıları əhatə etməlidir:

- 1 **Kommunikasiya və iştirakın təmin edilməsi**
- 2 **Narahatlıqların bildirilməsi**
- 3 **Qisas qorxusundan azad olmaq**
- 4 **Səlahiyyətin verilməsi**
- 5 **Əks əlaqənin gücləndirilməsi**
- 6 **Davamlı təkmilləşdirmə**



### Kommunikasiya və iştirakın təmin edilməsi

1

Şirkətinizdə iştirakın təşviq edilməsi təhlükəsizlik standartlarının düzgün şəkildə çatdırılmasından başlayır. İşçiləriniz təhlükəsizlik standartlarını başa düşdükdən sonra onlar təhlükəsizlik və sağlamlıq proqramının yaradılması, istismarı, qiymətləndirilməsi və təkmilləşdirilməsində kömək edə bilərlər.

### Narahatlıqların bildirilməsi

2

İşçilər təhlükəsizlik və ya sağlamlıq problemləri ilə bağlı məlumat verməklə özlərini rahat hiss etməlidirlər. Bunu etmək üçün yaxşı bir yol, işçiləri təhlükəsizlik mövzusunda menecerlərlə danışmağa və təkliflər verməyə dəvət edən **açıq qapı** siyasətini davam etdirməkdir. Potensial narahatlıqlarla bağlı həmkarlar arasında söhbətlər işçilərin bilmədiyi və ya gözləmədiyi digər riskləri də ortaya çıxara bilər. Müəssisədə işçilərin təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqları, və ya təkliflər barədə məlumat verə biləcəyi bir sahə yaradın. Bu sadəcə olaraq divardakı **"kilidli qutu"** ola bilər. İşçilər təhlükələrdən və nəzarətdən xəbərdar olduqda, kiminsə təhlükəli hərəkət etdiyini və ya kimyəvi maddələrə davamlı əlcəklərini taxmağı unutduqlarını anlayanda bir-birlərinə diqqət yetirə nəzarət edə bilərlər.

## İntiqamın aradan qaldırılması

3

Təhlükəsizlik və sağlamlıq məsələlərini qaldırarkən, xəsarətlər, xəstəliklər və təhlükələr barədə məlumat verərkən, və ya təhlükəsizlik və sağlamlıq hüquqlarını həyata keçirərkən rəhbərlikdən və ya digər komanda üzvlərindən qisas almaq kimi narahatçılıq yaratmamalıdır. Rəhbərlik açıq şəkildə bildirməlidir ki, işçilər təhlükəsizlik təhlükələri və ya insidentlər barədə qorxmadan məlumat verə bilərlər. Anonim hesabat strukturundan istifadə etmək təhlükələr barədə məlumat verməkdə özünü daha ehtiyatlı və ya təhlükəli hiss edən işçilərə kömək edə bilər.

## İşçilərə səlahiyyətin verilməsi

4

Bütün işçilər təhlükəli hesab etdikləri hər hansı iş fəaliyyətinin və ya əməliyyatın müvəqqəti dayandırılması və ya dayandırılması səlahiyyətinə malik olmalıdırlar. İşçiləriniz bir tapşırıqda nəyin "normal" olduğunu və nəyin "qeyrinormal" olduğunu daha çox bildiyi üçün, onlara qarşıya çıxmağa və təhlükəli vəziyyətləri arasıdırmaq barədə soruşmağa icazə vermək, hətta o gün üçün istehsalın azalması ilə nəticələnmə bilsə belə şərait yaratmaq.

## Əks əlaqənin qurulması

5

Bir işçi təhlükə barədə məlumat verdikdə, gələcəkdə xəsarət almaların və ya xəstəliklərin qarşısını almaq üçün onu vaxtında azaltmaq mümkündür. İşçilər öz təkliflərinin və narahatlıqlarının rəhbərlik tərəfindən ciddi qəbul edildiyini bilsələr, özlərini güclənmiş, dəyərli hiss edəcəklər.

## Davamlı təkmilləşdirmə

6

Şirkətinizin təhlükəsizlik mədəniyyətini təkmilləşdirmək üçün işçiləri təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqlar barədə məlumat vermək və ya prosesi daha təhlükəsiz etmək üçün ideya təklif etmək də daxil olmaqla, təhlükəsizlik proqramının bütün aspektlərində iştirak etməyə təşviq edin. İşçilərin risk qiymətləndirmələri, təhlükəsizlik təhlükələri barədə necə məlumat verəcəyi və əvvəllər bildirilmiş təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqların necə düzəldilməsi kimi məlumatlara çıxışının olmasını təmin edin. Rəhbərlik işçilərin təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqlarını bölüşmək üçün rahat hiss etmələrini təmin etməli və onları vaxtında aradan qaldırmalıdır. Rəhbərlik heç vaxt işçiyə təhlükəsizliklə bağlı narahatlıq bildirdiyinə və ya xəsarət, xəstəlik barədə məlumat verdiyinə görə təzyiqli göstərməməlidir. Keçmiş təcrübələrindən öz sağlamlıq və təhlükəsizlik hekayələrini paylaşmağa təşviq etməklə işçiləri gücləndirin. Təhlükəsizlik mədəniyyətini təkmilləşdirmək üçün bu ən yaxşı təcrübələrə riayət etməklə, təhlükəsizlik proqramı gələcək illər üçün inkişaf edəcək və davamlı olacaqdır.

**Təhlükəsizlik mədəniyyəti olmayanda hər kəs xəsarət alma riski ilə üzləşir. Sizləri fəal olmağa dəvət edirəm. Təhlükəsizlik proqramınıza nəzər salın və təhlil edin, hamını daxil edin və təhlükəsizliyi bir nömrəli prioritet edin.**



Müəllif:

Şəbnəm Həmzəyeva

# TƏLİMLƏRİN SƏNAYEDƏ ROLU

Hazırqlı və peşəkar işçilərin iş sahələrində olması iş sahəsində təhlükəsizliyin təmin olunmasına, keyfiyyətin və işçilər arasında motivasiyanın yüksək səviyyədə, iş zamanı səhvlərin az olmasına zəmanət verir. Araşdırmalar zamanı məlum olmuşdur ki, Amerika Birləşmiş Ştatları işçilərin peşəkar olması üçün il ərzində təlimlərə 200 milyon dollardan çox vəsait xərcləyir.

Yaxşı, bəs təlim nədir? Bir çox xarici ədəbiyyatlarda təlimlərə bir neçə tərif verilmişdir. Lakin, daha doğru tərfi Salas öz araşdırmasında qeyd etmişdir:

"Təlim - biliklərin (nəyi bilməliyik), bacarıq (nəyi etməlik) və münasibətlərin (nəyi hiss etməliyik) sisteməlik komplektləşdirilməsidir ki, iş mühitində müsbət performansın əldə olunmasına köməklik edir. Sənaye prizmasından baxdıqda təlimin digər qısa tərfi: "İşçilər iş sahəsində müəyyən olunmuş əməliyyatı yerinə yetirmək üçün lazımı bilikləri əldə edirlər."

Təlimlərə başlamamazdan əvvəl və ya hər hansı bir təlim seçildikdə "təlimlərin analiz olunması" məqsədəuyğun hesab olunur. Təlimlərin analiz olunması hansı mənanı daşıyır? Təlimlərə başlamazdan əvvəl təşkilatın, şirkətin hansı təlimlərə ehtiyac olduğunu nəzərdən keçirməkdir. Buna görə, təşkilat və ya şirkət öz işçilərini təlimə cəlb etməzdən əvvəl, müəyyən etməlidir ki, hansı mərhələdə işçilər lazımı təlimlərə cəlb edilməlidir. Əks halda, bu şirkət və təşkilatlara maliyyə probleminə başqa bir şey olmayacaq.

## Təlimlərin ilkin şərtləri

İlkin şərtlər təlimlərin seçilməsində mühüm rol oynayır.

Belə ki, bir çox faktorların təlimlərdən əvvəl baş verməsi daha önəmli sayılır.

Təlimlərin ilkin şərtlərinə daxil olan faktorlar aşağıdakılardır:

- 1) Təlim alanın (işçinin) idrak səviyyəsi (təlimi anlaması),
- 2) Təlim alanın (işçinin) həvəsləndirilməsi (motivasiya olunması),
- 3) Təlimin hazırlanması.

## Təlimin quruluşu

Əsasən iştirakçıların bilik səviyyəsinə uyğun (iştirakçıların gördüyü işə əsasən) təşkil olunmalı və iştirakçıların (auditorianın) xüsusiyyətləri nəzərə alınmalıdır.

## Təlimin məzmunu

Ən maraqlı məqamlardan biri də təlimlərin məzmunudur. Bu nüansı müzakirə edərkən insan amili (human factors) nəzərə alınmalı, təlimdə iştirak edəcək işçilərin hansı məlumatlara daha çox ehtiyac olmaları müzakirə olunmalıdır.

Təlimlərin bir neçə metodla işçilərə çatdırıla bilər. Bunlar aşağıdakılardır:

- 1) Məlumat əsaslı metod (information based method) – mühazirələr, kitabçalar və bir tərəfli xarakter daşıyan digər təlimatlandırma növləri
- 2) Nümayiş əsaslı metod (demonstration based method) - video nümayişlər, multi media nümayişlər
- 3) Praktik əsaslı metod (practice based method) - simulyasiyalar, iş əsaslı tapşırıqlar, keyslər

Bu kiçik bir məqalədə təlimlərin sənayədə necə rol oynadığı haqqında qısa məlumatlar qeyd olundu. Təlimlərin əsas məqsədi savadlı, idraklı, bacarıqlı işçilərin iş sahəsində təmin olunmasıdır. Təlimlər həm də, işçilərə unudulmuş məlumatların yenidən xatırlanmasına yardımçı olurlar, necə ki atalar sözlərində qeyd olunduğu kimi "Təkrar biliyin atasıdır".



Müəllif:

Eldar Məmmədov





OFİSDƏ SİZİN GÖRDÜYÜNÜZ

OFİSDƏ DİGƏRLƏRİNİN GÖRDÜYÜ

**GÖRMƏ PROBLEMİNİZ VAR?**

**HƏLLİ "NOOR.AZ"-DA!**

DAHA SAĞLAM, DAHA KOMFORTLU BİR GÜN ÜÇÜN  
**ORİJİNAL KONTAKT LİNZALAR**

**noor**.az



# İNSANA DƏYƏR

ÖLKƏNİN İLK İR VƏ SƏTƏMM JURNALI



**Nº2** **MART 2022**

Tiraj Nº2  
Telefon: 994777367575  
[www.hse.az](http://www.hse.az)  
[www.hr-az.com](http://www.hr-az.com)