

UOT 004.738; 005.8; 005.336; 658.3; 658.012

AZƏRBAYCANDA İNSAN RESURSLARININ İDARƏ OLUNMASINDA RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYANIN ROLU: ÇAĞIRIŞLAR VƏ İMKANLAR

Ruhiyyə Adil qızı Hüseynova
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
Mingəçevir Dövlət Universiteti
ruhiyye.huseynova@mdu.edu.az

***Xülasə:** Məqalədə Azərbaycanada insan resurslarının idarə olunması sahəsində rəqəmsal transformasiyanın təsiri, onun yaratdığı yeni imkanlar və ortaya çıxan əsas çətinliklər təhlil olunur. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi işə qəbul proseslərinin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, əməkdaşların fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi və peşəkar inkişafının təmin olunması baxımından mühüm rol oynayır. Həm dövlət, həm də özəl sektorda rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin tətbiqi idarəetmədə şəffaflığı artırır və daha çevik qərarların qəbuluna zəmin yaradır. Bununla belə, rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinin aşağı olması, kibertəhlükəsizlik riskləri və mövcud hüquqi-normativ çərçivənin kifayət qədər inkişaf etməməsi bu prosesin genişmiqyaslı tətbiqinə mane olan əsas faktorlar sırasındadır. Araşdırmada rəqəmsal bacarıqların inkişaf etdirilməsi, normativ-hüquqi bazanın gücləndirilməsi, informasiya təhlükəsizliyinin təmin olunması və dövlət-özəl tərəfdaşlığının genişləndirilməsi istiqamətində konkret tövsiyələr irəli sürülmüşdür. Nəticə etibarilə, rəqəmsal transformasiyanın məqsədyönlü və sistemli tətbiqi Azərbaycanada insan resurslarının idarə olunmasının keyfiyyətini artıraraq ümumi iqtisadi inkişaf prosesinə töhfə verə bilər.*

***Açar sözlər:** insan resursları idarəetməsi, rəqəmsal transformasiya, işə qəbul, performans idarəetməsi, kibertəhlükəsizlik*

Giriş

Texnologiyanın sürətli inkişafı və “Dördüncü Sənaye İnqilabı” konsepsiyasının təsiri nəticəsində rəqəmsal transformasiya müasir dünya iqtisadiyyatının əsas xüsusiyyətlərindən birinə çevrilmişdir. Bu dəyişikliklər yalnız informasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda təşkilatların idarəetmə modelləri, qərar qəbul etmə prosesləri və insan resurslarının idarə olunma metodologiyaları da bu çevrilmədən ciddi şəkildə təsirlənir. Qlobal praktika göstərir ki, süni intellekt texnologiyaları, böyük verilər analitikası və bulud əsaslı platformalar insan resurslarının idarə edilməsində – xüsusilə işə qəbul, təlim, performansın qiymətləndirilməsi və kadr ehtiyatlarının idarə olunması kimi funksiyalarda – daha strateji və səmərəli yanaşmaların tətbiqini mümkün etmişdir [2].

Azərbaycan kontekstində isə dövlət və özəl sektor qurumları rəqəmsal transformasiya sahəsində mühüm təşəbbüslər reallaşdırmışdır. "Elektron hökumət", e-idarəetmə sistemləri və rəqəmsal tədqiqat platformaları kimi alətlər insan resursları idarəetməsində innovativ yanaşmalar kimi ön plana çıxır. Bu rəqəmsallaşma prosesi əmək bazarında şəffaflığın artmasına, eyni zamanda işçi fəaliyyətinin daha obyektiv qiymətləndirilməsinə şərait yaratmışdır. Nəticədə həm dövlət, həm də özəl sektorda işçi dövryyəsinin və kadr potensialının daha effektiv idarə olunması təmin edilmişdir.

Bununla yanaşı, rəqəmsal bacarıqların inkişaf etdirilməsi də milli iqtisadiyyatın rəqəmsal infrastrukturunu dəstəkləyən əsas komponentlərdən biri kimi dəyərləndirilir. Bu sahədə Təhsil Nazirliyi və Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyi tərəfindən həyata keçirilən proqramlar əhali arasında informasiya-kommunikasiya texnologiyaları (İKT) üzrə bacarıqların artırılmasına yönəlmiş, nəticə etibarilə rəqabətə davamlı insan kapitalının formalaşmasına müsbət təsir göstərmişdir [3].

Hazırkı tədqiqatın əsas məqsədi Azərbaycanada insan resurslarının idarə olunmasında rəqəmsal transformasiya prosesinin cari vəziyyətini qiymətləndirmək, bu sahədə əldə edilən imkanları və

qarşıya çıxan çətinlikləri təhlil etməkdir. Aşağıdakı əsas tədqiqat sualları bu məqsədə istiqamətlənmişdir:

Rəqəmsal transformasiya Azərbaycan müəssisələrində insan resurslarının idarə olunmasına hansı yollarla inteqrasiya edilir?

İR sahəsində şəffaflıq, performansın ölçülməsi və rəqabət qabiliyyəti baxımından mövcud imkanlar və maneələr hansılardır?

Dövlət və özəl sektor arasında tətbiq fərqlilikləri kontekstində, tələb olunan kadr ehtiyatının hazırlanması üçün hansı strategiyalar inkişaf etdirilməlidir?

Bu giriş əsasında növbəti bölmələrdə rəqəmsal transformasiyanın nəzəri əsasları, Azərbaycan təcrübəsinin spesifik xüsusiyyətləri, qarşıya çıxan çağırışlar və perspektiv istiqamətlər sistemli şəkildə araşdırılacaqdır.

Əsas mətn

Son illərdə rəqəmsallaşma qlobal iqtisadiyyat və idarəetmə sistemlərində əsas tendensiyalardan birinə çevrilmişdir. Bu dəyişiklik İKT-nin geniş tətbiqi vasitəsilə iqtisadi subyektlərin rəqabət gücünün artırılması, əməliyyatların daha çevik və səmərəli həyata keçirilməsi məqsədini güdür. İnsan resurslarının idarə olunması sahəsində də bu transformasiya təkə texniki yeniliklərlə məhdudlaşmır, eyni zamanda idarəetmə strategiyalarının, struktur modellərinin və təşkilati proseslərin köklü şəkildə yenilənməsini nəzərdə tutur [2].

Müasir dövrdə rəqəmsal transformasiya insan resurslarının idarə olunmasına ən çox təsir edən mühüm meyillərdən birinə çevrilmişdir. Texnologiyanın sürətli inkişafı ilə iş dünyasında yeni yanaşmaların tətbiqi zəruri hala gəlmişdir. Müasir təşkilatlar əmək bazarındakı dəyişikliklərə uyğunlaşmaq və rəqabət üstünlüyü əldə etmək məqsədilə süni intellekt, rəqəmsal platformalar və müxtəlif alətlərdən daha geniş şəkildə istifadə etməyə başlamışlar.

Bu transformasiya insan resurslarının idarə olunmasında bir sıra yeniliklərə yol açmışdır. Süni intellekt və böyük verilənlərin (big data) tətbiqi sayəsində təşkilatlar əməkdaşların ehtiyaclarını daha dərinləndirən analiz edərək, onların bacarıqlarını daha düzgün uyğunlaşdırma və fəaliyyətlərini daha obyektiv qiymətləndirə bilirlər. Bu texnologiyalar yalnız vəzifələrin avtomatlaşdırılmasına deyil, eyni zamanda idarəetmə qərarlarının effektivliyinin artırılmasına və insan resurslarının təşkilatdakı rolunun daha dəqiq müəyyənləşdirilməsinə imkan verir. Bu baxımdan rəqəmsal yanaşmaların HR texnologiyaları ilə səmərəli şəkildə inteqrasiyası həm dövlət, həm də özəl sektor üçün prioritet sahəyə çevrilmişdir [3].

Rəqəmsallaşmanın insan resursları sahəsində ilk təsiri işə qəbul proseslərinin avtomatlaşdırılması ilə özünü göstərir. Ənənəvi elan üsullarından fərqli olaraq, müasir rəqəmsal platformalar iş elanı yerləşdirmə, müraciətlərin çeşidlənməsi və ilkin seçim proseslərini daha tez və səmərəli şəkildə həyata keçirməyə imkan yaradır. Bu sahədə istifadə olunan alqoritmlər təkə namizədlərin tərcümeyi-halına əsaslanmır, eyni zamanda onların şəxsi keyfiyyətlərini və komandaya uyğunluğunu da nəzərə almağa imkan verir.

Eyni zamanda, rəqəmsal texnologiyalar işçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi və inkişaf etdirilməsi sahəsində də innovativ yanaşmalar təqdim edir. Elektron performans idarəetmə sistemləri real vaxtda əməkdaşların fəaliyyət göstəricilərini izləyərək daha şəffaf və obyektiv rəy formalaşdırmağa kömək edir. Bu sistemlər həm də rəhbərlərə daha çevik qərar verməyə və işçilərə öz peşəkar inkişaf ehtiyaclarını vaxtında müəyyən etməyə şərait yaradır.

Digər bir mühüm sahə isə təlim və inkişaf proseslərinin rəqəmsallaşdırılmasıdır. Onlayn təlim platformaları, vebinarlar, simulyasiyalar və digər rəqəmsal təhsil vasitələri əməkdaşlara fasiləsiz öyrənmək və dəyişən tələblərə uyğunlaşmaq imkanı verir. Bu yanaşma həm daha praktik, həm də iqtisadi baxımdan səmərəli hesab olunur və xüsusilə coğrafi baxımdan geniş yayılmış təşkilatlar üçün əlverişlidir [4].

Rəqəmsal insan resurslarının idarə olunmasında daxili ünsiyyət və əməkdaşların rifahı da xüsusi yer tutur. Mobil tətbiqlər, daxili kommunikasiya platformaları və elektron sorğu sistemləri işçilərin fikir və təkliflərinin toplanmasına, iş mühitindən məmnuniyyətin ölçülməsinə və sosial

dəstək proqramlarının planlaşdırılmasına şərait yaradır. Bu yanaşma təşkilat daxilində işçi mərkəzli idarəetmənin formalaşmasına və motivasiyanın artmasına kömək edir.

Lakin rəqəmsallaşma ilə yanaşı, bir sıra problemlər də meydana çıxır. İnformasiya təhlükəsizliyi, texnoloji savadlılıq səviyyəsinin aşağı olması və yeniliklərə qarşı müqavimət təşkilatlar üçün əsas çətinliklərdəndir. Bu səbəbdən müəssisələr rəqəmsal keçid mərhələsində əməkdaşlarının müvafiq bacarıqlarla təchiz olunmasına xüsusi önəm verməlidirlər.

Azərbaycanda rəqəmsal transformasiya prosesi son illərdə sürətlənmiş və dövlətin prioritet istiqamətlərindən biri kimi müəyyən olunmuşdur. “Azərbaycan 2020: Gələcəyə Baxış İnkişaf Konsepsiyası” və “Milli Rəqəmsal İqtisadiyyat Strategiyası” kimi mühüm dövlət sənədlərində bu sahədə strateji hədəflər dəqiq şəkildə müəyyən edilmişdir. Bu sənədlər rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi ilə idarəetmənin şəffaflığının təmin olunması, işçi qüvvəsinin rəqəmsal bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi və rəqəmsal savadlılığın artırılması kimi məsələləri əsas prioritetlər sırasında göstərir [1].

İnsan resurslarının idarə olunmasında rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi çoxşaxəli təsire malikdir. Ən əvvəl, işə qəbul mərhələsində rəqəmsal platformaların istifadəsi prosesi avtomatlaşdırmağa imkan verir ki, bu da həm namizədlər üçün daha şəffaf seçim mühiti yaradır, həm də təşkilatlara daha səmərəli və məqsədyönlü kadr seçimi imkanı təqdim edir. Bu baxımdan Azərbaycan Respublikasının Dövlət Məşğulluq Agentliyinin müasir rəqəmsal sistemlərdən istifadəsi nümunəvi hal hesab oluna bilər. Agentlik işaxtaranlarla işəgötürənlər arasında daha effektiv əlaqə yaradır ki, bu da əmək bazarında şəffaflığın və sağlam rəqabətin artmasına töhfə verir.

Bundan əlavə, rəqəmsal transformasiyanın tətbiq sahələrindən biri də işçi performansının idarə olunmasıdır. Rəqəmsal platformalar vasitəsilə əməkdaşların fəaliyyətinin real vaxtda izlənməsi, məhsuldarlıq göstəricilərinin təhlili və fərdi inkişaf ehtiyaclarının müəyyənləşdirilməsi mümkün olur. Bu imkanlar idarəçilərə insan resursları üzrə daha məqsədyönlü və effektiv qərarlar qəbul etməyə şərait yaradır. Məsələn, “Kapital Bank” rəqəmsal insan resursları idarəetmə sistemlərindən – o cümlədən SAP Success Factors platformasından istifadə etməklə işçilərin peşəkar inkişafını və motivasiya səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə artırmağa nail olmuşdur [4].

COVID-19 pandemiyası dövründə rəqəmsal transformasiyanın əhəmiyyəti daha da ön plana çıxdı. Uzaqdan iş və onlayn əməkdaşlıq texnologiyalarının sürətlə mənimsənilməsi İR sahəsində innovativ yanaşmaların genişlənməsinə səbəb oldu. Azərbaycanda həm dövlət, həm də özəl müəssisələr bu dəyişikliklərə uyğunlaşaraq əməkdaşların məsafədən effektiv şəkildə idarə olunması üçün rəqəmsal performans idarəetmə sistemləri və virtual əməkdaşlıq platformaları tətbiq etməyə başladılar [3].

Bununla belə, rəqəmsallaşma prosesində müəyyən çətinliklər də mövcuddur. Ən ciddi problemlərdən biri işçi heyətinin rəqəmsal bacarıqlarının yetərli səviyyədə olmamasıdır. Bu, xüsusilə yaşlı nəsiləndən olan və ənənəvi idarəetmə metodlarına alışmış əməkdaşlar üçün daha çox müşahidə olunur. Yeni texnologiyalara uyğunlaşmada yaşanan çətinliklər isə ümumilikdə təşkilatların çevikliyini zəiflədir. Belə vəziyyətlərdə rəqəmsal bacarıqların inkişaf etdirilməsi və müvafiq təlim proqramlarının genişləndirilməsi vacib məsələ kimi ortaya çıxır.

Eyni zamanda, rəqəmsal sistemlərdən istifadə İR sahəsində yeni riskləri də gündəmə gətirir. Bu risklər arasında kibertəhlükəsizlik xüsusi yer tutur. Şəxsi məlumatların rəqəmsal mühitdə saxlanması və emalı daha çox diqqət və qorunma tədbirləri tələb edir. Azərbaycanda rəqəmsal təhlükəsizlik sahəsində müxtəlif tədbirlər həyata keçirilsə də, təşkilatların bu istiqamətdə maariflənmə səviyyəsinin artırılması hələ də prioritet məsələ olaraq qalır.

Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi eyni zamanda İR sahəsində yeni imkanlar da yaradır. Məsələn, süni intellekt sistemləri işə qəbul prosesində ilkin seçim mərhələlərində, əməkdaşların fəaliyyətinin qiymətləndirilməsində və onların inkişaf ehtiyaclarının müəyyən edilməsində effektiv vasitəyə çevrilir. Azərbaycanda bu kimi texnologiyaların tətbiqi insan resursları idarəetməsini daha strateji və analitik əsaslara söykəndirərək təşkilatların ümumi fəaliyyət səmərəliliyini artırır [2].

Rəqəmsal transformasiyanın uğurla həyata keçirilməsi üçün dövlət qurumları, özəl sektor və təhsil müəssisələri arasında koordinasiya fəaliyyəti vacibdir. Dövlət səviyyəsində rəqəmsallaşmaya dair proqramların hazırlanması və qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi, özəl sektorun texnoloji yeniliklərə açıq olması, eləcə də təhsil sistemində rəqəmsal kompetensiyaların artırılması gələcəkdə effektiv və davamlı rəqəmsal İR idarəetmə modelinin formalaşmasına təkan verəcəkdir.

Ümumilikdə, rəqəmsal transformasiya Azərbaycanın insan resursları idarəçiliyi sistemində keyfiyyətin və səmərəliliyin yüksəldilməsində əhəmiyyətli rol oynayır. Bu prosesin effektiv həyata keçirilməsi üçün kompleks yanaşmaların tətbiqi və müasir texnologiyaların strateji səviyyədə qəbul edilməsi zərurətə çevrilmişdir.

Bununla yanaşı, insan resurslarının rəqəmsallaşdırılması sahəsində bir sıra mühüm problemlər də mövcuddur. Əsas çətinliklərdən biri əmək bazarında çalışanların, xüsusilə də yaşlı nəslə təmsil edənlərin rəqəmsal bacarıqlarının zəifliyidir. Ənənəvi idarəetmə sistemlərinə alışmış menecerlərin yeni texnoloji vasitələrə uyğunlaşmaqda çətinlik çəkməsi rəqəmsal islahatların geniş tətbiqini ləngidən əsas amillərdəndir.

Digər bir mühüm problem isə kibertəhlükəsizliklə bağlı risklərin artmasıdır. İnsan resurslarına dair həssas və məxfi məlumatların rəqəmsal sistemlər üzərindən idarə olunması bu sahədə ciddi təhlükəsizlik tədbirlərinin görülməsini tələb edir.

Üçüncü problem kimi isə hüquqi və normativ tənzimləmələrin yetərincə inkişaf etməməsi göstərilə bilər. Müvafiq qanunvericiliyin və standartların müasir texnologiyalara cavab verə bilməməsi rəqəmsal idarəetmədə şəffaflığın və etibarlılığın təmin olunmasını çətinləşdirir.

Qarşıya çıxan bu çağırışların aradan qaldırılması məqsədilə Azərbaycan dövləti və beynəlxalq tərəfdaşlar birgə əməkdaşlıq çərçivəsində müxtəlif təşəbbüslər həyata keçirirlər. Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyi ilə Elm və Təhsil Nazirliyinin birgə həyata keçirdiyi “Rəqəmsal bacarıqların inkişafı” proqramı bu istiqamətdə atılan əsas addımlardan biridir. Proqram çərçivəsində həm təhsil müəssisələrində, həm də müəssisə və təşkilatlarda rəqəmsal savadlılığın artırılmasına yönəlmiş təlimlər təşkil olunur.

Özəl sektor da bu prosesə fəal şəkildə qoşulmuşdur. Bir sıra iri şirkətlər, o cümlədən “Kapital Bank”, əməkdaşlarının İKT sahəsində bilik və bacarıqlarını təkmilləşdirmək məqsədilə müntəzəm təlimlər keçirir. Bu cür təşəbbüslər işçi qüvvəsinin rəqəmsal transformasiyaya inteqrasiyasını sürətləndirməklə yanaşı, onların əməyə məhsuldar yanaşmalarını da stimullaşdırır.

Nəticə

Rəqəmsal transformasiyanın effektiv reallaşdırılması üçün tövsiyələr:

1. Rəqəmsal bacarıqların artırılması

Təhsilin erkən mərhələlərindən başlayaraq şagird və tələbələrdə rəqəmsal bilik və bacarıqların inkişaf etdirilməsi, habelə əmək bazarının tələblərinə uyğunlaşdırılmış peşəkar təlim proqramlarının təşkili mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

2. Normativ-hüquqi çərçivənin yenilənməsi

İnsan resurslarının rəqəmsal idarəetməsi ilə bağlı hüquqi və normativ sənədlərin beynəlxalq standartlara uyğun şəkildə təkmilləşdirilməsi və praktiki tətbiqinin təmin olunması zəruridir.

3. Kibertəhlükəsizliyin təminatı

Təşkilatlarda informasiyanın qorunması məqsədilə müasir təhlükəsizlik alətlərindən istifadə edilməli və əməkdaşlar arasında bu sahədə bilik və məsuliyyət səviyyəsi yüksəldilməlidir.

4. Dövlət və özəl sektor arasında əməkdaşlığın gücləndirilməsi

Rəqəmsal transformasiyanın səmərəli icrası üçün sektorlararası əməkdaşlıq vacibdir. Resurs və bilik paylaşımı, həmçinin birgə innovasiya layihələrinin təşviqi bu prosesin mühüm tərkib hissəsidir.

5. Yeni texnologiyaların tətbiqinin genişləndirilməsi

Süni intellekt, böyük məlumatların təhlili (Big Data), bulud əsaslı texnologiyalar və digər innovativ həllər insan resurslarının idarə edilməsinə daxil edilməli, bu alətlərin praktiki tətbiqi stimullaşdırılmalıdır.

Azərbaycanda insan resurslarının idarə edilməsində rəqəmsal transformasiya geniş imkanlar yaratsa da, bu sahədə müəyyən çətinliklər də müşahidə olunur. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi idarəetmədə şəffaflığı və çevikliyi təmin etməklə yanaşı, əmək məhsuldarlığının yüksəlməsinə də xidmət edir. Lakin transformasiyanın uğurla reallaşdırılması üçün rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinin artırılması, hüquqi bazanın müasirləşdirilməsi və kibertəhlükəsizlik infrastrukturunun gücləndirilməsi vacib şərtlər sırasındadır. Dövlət və özəl sektorun birgə səyləri nəticəsində bu maneələrin aradan qaldırılması və Azərbaycanın bu sahədə qabaqcıl mövqeyə sahib olması mümkündür.

Müasir dövrdə rəqəmsal transformasiya insan resurslarının idarə olunmasında əsaslı dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Azərbaycanda bu proses dövlətin iqtisadi strategiyasının və prioritet istiqamətlərinin mühüm komponentlərindən biri kimi ön plana çıxır. Mövcud təhlillər göstərir ki, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi İR idarəetməsində daha yüksək şəffaflıq, operativlik və funksionallıq təmin edir. Elektron işə qəbul sistemləri, rəqəmsal performans dəyərləndirmə vasitələri, onlayn təlim modulları və digər innovativ həllər insan resurslarının idarəsini müasir tələblərə uyğunlaşdırır və effektivliyi artırır.

Rəqəmsallaşma prosesinin sürətlənməsi ilə yanaşı, bu sahədə bir sıra problemlər də müşahidə olunur. Əmək bazarında rəqəmsal biliklərin kifayət qədər inkişaf etməməsi, kibertəhlükəsizlik risklərinin mövcudluğu və hüquqi-normativ mexanizmlərin zəifliyi rəqəmsal transformasiyanın geniş tətbiqini ləngidən əsas amillər sırasındadır. Bununla belə, dövlət tərəfindən həyata keçirilən maarifləndirici tədbirlər, beynəlxalq tərəfdaşlarla qurulan əməkdaşlıqlar və özəl sektorun təşəbbüsləri bu maneələrin aradan qaldırılmasına töhfə verir.

Rəqəmsal texnologiyaların insan resursları sahəsində tam potensialını reallaşdırmaq üçün kompleks və sistemli yanaşma tələb olunur. Əsas addımlardan biri kimi təhsil sistemində rəqəmsal bacarıqların erkən mərhələdən inkişaf etdirilməsi və müasir tələblərə uyğun peşə hazırlığı proqramlarının genişləndirilməsi zəruridir. Bu yanaşma gələcək işçi qüvvəsinin rəqəbat qabiliyyətini artıracaq və texnoloji yeniliklərə uyğunlaşmanı sürətləndirəcəkdir.

Digər tərəfdən, mövcud qanunvericilik bazasının beynəlxalq normativlərə uyğun şəkildə təkmilləşdirilməsi vacibdir. İnsan resurslarının rəqəmsal əsaslarla idarə olunması sahəsində hüquqi çərçivələrin yaradılması, bir tərəfdən informasiya təhlükəsizliyini təmin edəcək, digər tərəfdən isə əməkdaşların hüquqlarının qorunmasına zəmin yaradacaqdır.

Kibertəhlükəsizlik məsələləri isə bu transformasiyanın ayrılmaz tərkib hissəsidir. Bu sahədə müasir şifrələmə texnologiyalarının və çoxpilləli təhlükəsizlik sistemlərinin tətbiqi ilə yanaşı, işçi heyətinin kibertəhlükəsizlik üzrə maarifləndirilməsi və bu istiqamətdə davamlı təlimlərin təşkili zəruridir.

Özəl sektorun bu prosesdə fəal iştirakı da xüsusi qeyd olunmalıdır. Məsələn, “Kapital Bank” kimi qabaqcıl müəssisələrin rəqəmsal insan resursları idarəetmə platformalarından istifadə təcrübəsi idarəetmənin avtomatlaşdırılması və şəffaflığın artırılması baxımından əhəmiyyətli nümunə təşkil edir. Bu cür uğurlu praktika digər təşkilatlar üçün model rolunu oynayır və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqini təşviq edir.

Nəhayət, rəqəmsal transformasiyanın dayanıqlı inkişafı üçün dövlət-özəl sektor əməkdaşlığının dərinləşdirilməsi və təhsil müəssisələri ilə biznes subyektləri arasında koordinasiyanın gücləndirilməsi mühüm rol oynayır. Startapların və innovativ layihələrin dəstəklənməsi, eləcə də yerli İKT sektorunun inkişafı bu prosesin uğurlu həyata keçirilməsinə zəmin yaradır.

Təkliflər

1. Təhsil müəssisələrində rəqəmsal bacarıqların inkişaf etdirilməsi: Ümumtəhsil məktəblərində, ali təhsil və peşə yönümlü tədris mərkəzlərində proqramlaşdırma, məlumat analitikası, rəqəmsal idarəetmə və kibertəhlükəsizlik kimi sahələrin müasir yanaşmalar əsasında tədrisi vacibdir.

2. İşçilər üçün rəqəmsal təlimlərin artırılması: Təşkilatlar əməkdaşların rəqəmsal bacarıqlarını təkmilləşdirmək və onları müasir insan resursları idarəetmə sistemlərinə uyğunlaşdırmaq üçün davamlı peşəkar inkişaf proqramları təşkil etməlidirlər.

3. Hüquqi-normativ çərçivənin yenilənməsi: İnsan resurslarının rəqəmsal şəkildə idarə olunması ilə bağlı hüquqi tənzimləmələr beynəlxalq təcrübəyə uyğunlaşdırılmalı, işçilərin rəqəmsal hüquq və məxfi məlumatlarının müdafiəsi qanunvericilikdə əks olunmalıdır.

4. Kibertəhlükəsizlik üzrə tədbirlərin gücləndirilməsi: Həm dövlət qurumları, həm də özəl sektor kibertəhlükəsizlik sahəsində koordinasiyalı şəkildə işləməli, təhlükəsizlik standartlarının tətbiqi və maarifləndirici tədbirlərin genişləndirilməsi təmin olunmalıdır.

5. Dövlət-özəl tərəfdaşlığının möhkəmləndirilməsi: Rəqəmsal çevrilmə layihələrinin həyata keçirilməsi zamanı bilik, texnologiya və resursların paylaşılmasını təmin edən əməkdaşlıq platformaları və birgə innovasiya mərkəzləri yaradılmalıdır.

6. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyaları sektorunun stimullaşdırılması: Yerli texnologiya şirkətləri və innovativ startaplar maliyyə, infrastruktur və hüquqi baxımdan dəstəklənməli, innovasiya üçün münbit mühit formalaşdırılmalıdır.

7. Süni intellekt və məlumat analitikası texnologiyalarının tətbiqi: İnsan resurslarının idarə olunmasında süni intellekt və avtomatlaşdırılmış sistemlərdən istifadə etmək, eyni zamanda böyük həcmli məlumatların analizi vasitəsilə idarəetmə qərarlarının effektivliyini artırmaq mümkündür.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı

Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2023). İqtisadi inkişaf üzrə illik hesabat. Bakı. <https://www.stat.gov.az>

Bəxtiyar Nəşibov. (2021). Rəqəmsal transformasiyada insan resurslarının idarə edilməsi. PMO.az. <https://www.pmo.az>

EU for Azerbaijan. (2021). Rəqəmsal bacarıqların inkişafı proqramları. Bakı. <https://eu4azerbaijan.eu>

Kapital Bank. (2023). İnsan resurslarında rəqəmsal yanaşmalar. Bakı. <https://kapitalbank.az>

Armstrong M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). London: Kogan Page

AZƏRBAYCAN'DA İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN ROLÜ: ZORLUKLAR VE FIRSATLAR

R.A.Hüseynova

iktisat alanında Felsefe Doktoru
Mingachevir Devlet Üniversitesi

Özet: Makalede Azerbaycan'da insan kaynakları yönetiminde dijital dönüşümün rolü, fırsatları ve karşılaşılan zorluklar analiz edilmiştir. Dijital teknolojiler, işe alım, performans yönetimi ve eğitim süreçlerinin optimizasyonunu sağlamaktadır. Kamu ve özel sektörde dijital sistemlerin uygulanması yönetimde şeffaflık ve esnekliği artırmaktadır. Ancak, düşük dijital okuryazarlık, siber güvenlik riskleri ve yetersiz yasal düzenlemeler bu sürecin önündeki başlıca engellerdir. Makalede dijital becerilerin geliştirilmesi, yasal çerçevenin iyileştirilmesi, siber güvenlik önlemlerinin güçlendirilmesi ve kamu-özel sektör iş birliğinin artırılması gibi öneriler sunulmuştur. Dijital dönüşümün etkin uygulanması Azerbaycan'da insan kaynakları yönetiminin kalitesini yükselterek ülke ekonomisinin gelişimine katkı sağlayacaktır.

Anahtar kelimeler: insan kaynakları yönetimi, dijital dönüşüm, işe alım, performans yönetimi, siber güvenlik

**THE ROLE OF DIGITAL TRANSFORMATION IN HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT IN AZERBAIJAN: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES**

R.A.Huseynova

Doctor of Philosophy in Economics
Mingachevir State University

***Abstract:** The article analyzes the role of digital transformation in human resource management in Azerbaijan, highlighting its opportunities and challenges. Digital technologies facilitate the optimization of recruitment, performance management, and training processes. The implementation of digital systems in both public and private sectors increases transparency and flexibility in management. However, low digital literacy, cybersecurity risks, and insufficient legal frameworks remain significant barriers to this process. The article proposes recommendations including enhancing digital skills, improving legal regulations, strengthening cybersecurity measures, and fostering cooperation between the public and private sectors. Effective adoption of digital transformation is expected to improve the quality of human resource management in Azerbaijan and contribute to the country's economic development.*

***Keywords:** human resource management, digital transformation, recruitment, performance management, cybersecurity*

Elmi redaktor: i.e.d., prof. V.Əyyubov

Çapa təqdim edən redaktor: i.f.d., dos. N.Qədimli

Daxil olub: 12.09.2025

Çapa qəbul edilib: 18.09.2025