

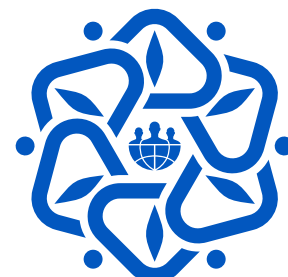
# Naxçıvan Karyera Forumu

QƏDİM DİYARDA YENİ FÜRSƏTLƏR!

İCMAL SƏNƏDİ



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

# HAQQIMIZDA

Karyera məsləhət xidməti bütün yaş kateqoriyasına aid olan şəxslərin peşə seçiminə hazırlanması, təhsil, təlim, habelə karyeralarını idarə etməkdə (karyera planlaması) dəstək göstərilməsi, onlarda peşəyə meyl və maraqların formalaşdırılması, əmək bazarının tələbləri nəzərə alınmaqla münasib peşəyə yiyələnməsi və məşğulluğunun təmin olunması məqsədilə həyata keçirilən tədbirlər kompleksidir.

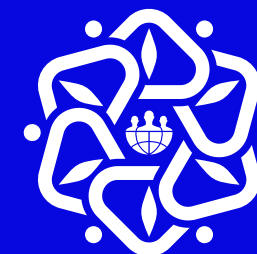
Dövlət Məşğulluq Agentliyi tərəfindən hədəf qruplarına karyera məsləhət xidmətlərinin göstərilməsi zamanı müasir çağırışlardan istifadə etmək, beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və tətbiq edilməsi məsələsi aktuallaşdırılmışdır. Bu məqsədlə müxtəlif istiqamətlərdə yerli və beynəlxalq əhəmiyyətli tədbirlər həyata keçirilməkdədir. Agentlik tərəfindən silsilə şəkildə həyata keçirilən tədbirlərdən biri də Karyera Forumlarıdır.

Karyera Forumları dəyişən əmək bazarı barədə əgahlıq yaratmaq, gələcəyin vəd etdiyi peşə və bacarıqlarla tanış olmaq və əmək bazarının müvafiq tələblərinə cavab verən peşəkar kadrların yetişdirilməsi üçün hadisələri qabaqlamaq məqsədilə təşkil edilir. Həm yerli, həm beynəlxalq ekspertlər Forumlarında spiker qismində iştirak edərək zəngin təcrübələrini iştirakçılarla paylaşırlar.

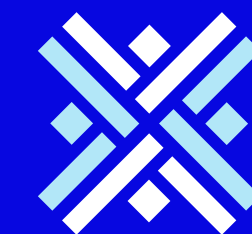
Aktiv iştirakçılığa təşviq etmək, produktivliyin artırılması məqsədilə forumlar zamanı təqdimat çıxışları edildikdən sonra panel şəklində bütün iştirakçılar peşəkar müzakirələrə cəlb olunaraq öz fikirlərini səsləndirmək imkanı əldə edirlər. Forumlar zamanı spikerlərlə iştirakçılar birgə əməkdaşlıq edərək, yerli vəziyyəti analiz edib, dünya təcrübəsindəki uğurlu rol modellərini nəzərdən keçirirlər.



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



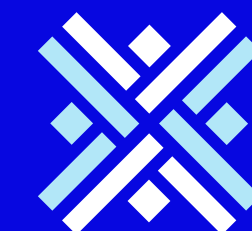
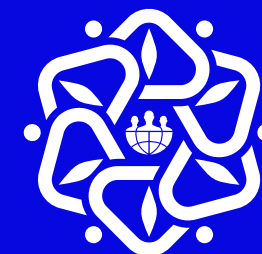
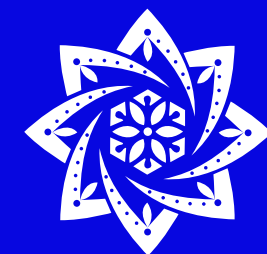
Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

# KARYERA FORUMLARININ MƏQSƏDİ

- Karyera planlaması üçün lazım olan əsas məlumatları hədəf quruplarına daha əlçatan etmək;
- Karyera məsləhət xidmətinə qoyulan investisiyanın faydaları haqqında danışmaq;
- Ölkədə karyera məsləhət xidmətinin mərkəzləşdirilməsinin əhəmiyyətini çatdırmaq;
- Əmək bazarının hazırkı durumu ilə bağlı agahlıq yaratmaq;
- Universitetlərdə karyera mərkəzlərinin qurulmasının əhəmiyyəti, onun beynəlxalq və yerli təcrübədə verdiyi faydalar haqqında məlumat vermək;
- Əmək bazarında ehtiyac duyulan işçi olmaq yollarını hədəf kütləsinə çatdırmaq;
- Sağlam iş mühitinin formalaşdırılmasının həm şirkətə, həm də işçiyə verdiyi faydaların əhəmiyyətini müzakirə etmək;
- Dövlət, biznes və qeyri-hökumət sektorlarının nümayəndələri üçün ortaq müzakirə zəmini yaratmaq və onlar arasında koordinasiya və əməkdaşlığın qurulmasına dəstək olmaq;



# KARYERA FORUMLARININ HƏDƏF QRUPLARI

**Karyera məsləhətçiləri**  
Universitetlər və DMA əməkdaşları

**Təlimçilər**

**İnsan Resursları mütəxəssisləri**

**Dövlət və Özəl sektor işçiləri**

**Top menecerlər**

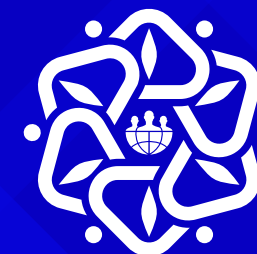
**Təhsil ekspertləri**

**Kouçlar**

**İnkişaf mentorları**



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu



# KARYERA FORUMLARININ İCMAL SƏNƏDİNİN HAZIRLANMASINA NİYƏ EHTİYAC VAR?

Gündəlik iş prosesində tez-tez müxtəlif qərarlar verib, seçimlər edirik. Bu zaman bu seçimlərin və qərarların əsasında müəyyən metodologiya, nəzəriyyə və ya təcrübə dayanır. Bəzən olur ki, öyrəndiklərimiz, oxuduqlarımız kifayət qədər olsa da, tətbiqdə müəyyən çətinliklər yaşayırıq və nəyə necə başlamalı olduğumuzu bilmirik. Bu halda yanımızda bizə yol göstərəcək şəxslərə və ya açıb baxa biləcəyimiz vəsaitlərə ehtiyac duyuruq.

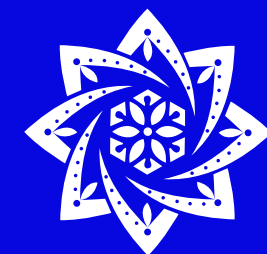
Məhz Karyera Forumları əsasında hazırlanan icmal sənədinin əsas məqsədi də peşəkar fəaliyyətinizdə sizin bələdçiniz rolunu oynamaqdır.

Çünki söylənilən fikirlər tətbiq edildiyi zaman keyfiyyətli, inkişafyönümlü nəticə əldə etmək mümkün olur.

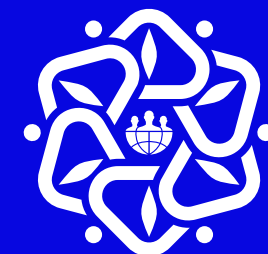
Buna görə də Karyera Forumlarında çıxış edən spikerlər tərəfindən müəyyən hədəf qrupları üzrə qeyd edilən fikirlər əsasında icmal sənədinin yazılmasına ehtiyac yaranmışdır.

Ümid edirik ki, masaüstü kitabınız olacaq icmal sənədini iş prosesinizdə tətbiq edərək mühüm əhəmiyyətə malik faydalar əldə edəcəksiniz.

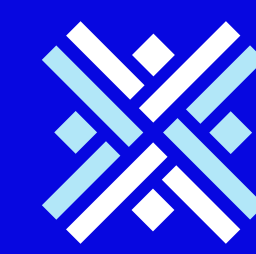
**Uğur olsun!**



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

# KARYERA FORUMLARININ HESABATI

- **Azərbaycan Karyera İnkişaf Forumu** ilk dəfə 2021-ci ildə keçirildi. Ümumilikdə, **150 peşəkar və 150 tələbənin** iştirak etdiyi Forumda **1 konfrans, 10 vörkşop, 13 yerli və beynəlxalq spiker ilə 13 fərqli mövzu** ətrafında müzakirələr aparıldı.
- **2022-ci ildə "Gələcəyə hazır ol!"** devizli ikinci **Azərbaycan Karyera İnkişaf Forumu** yenidən təşkil edildi. Forumda 10 yerli və beynəlxalq spikerin, **250 peşəkar şəxsin** iştirakı baş tutdu. «Azərbaycan Karyera İnkişaf Forumu 2022» bitdikdən sonra məlumatları iştirakçılara daha da əlçatan etmək məqsədi ilə Forumun İcmal sənədi hazırlandı. Universitetlər, dövlət və özəl qurumlar üçün nəzərdə tutulmuş **İcmal sənədi** Dövlət Məşğulluq Agentliyinin və Forumun rəsmi saytında yerləşdirildi və **30-dan çox universitet, 100-ə yaxın dövlət və özəl təşkilatlarla** paylaşıldı.
- 2023-cü ildə Naxçıvanda ilk dəfə «**Qədim diyarda yeni fürsətlər**» devizli **Naxçıvan Karyera Forumu** keçirildi. **2 beynəlxalq, 4 yerli spikerin iştirakı** ilə ümumilikdə **170 nəfərin** iştirakı qeydə alındı.



# İCMAL SƏNƏDİNİN HƏDƏF QURUPLARI

Universitetlər

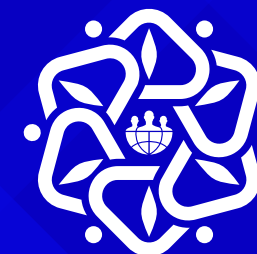
Dövlər sektorları

Özəl sektorlar

Karyera planlaması etmək  
istəyən hər kəs üçün



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu



# REFERANS

Ümumilikdə 2 beynəlxalq, 4 yerli spikerin iştirak etdiyi Naxçıvan Karyera Forumunda panellər, mövzu adlar və spikerlər aşağıda qeyd edilmişdir. Spikerlərin adlarının qarşısında qeyd edilmiş nömrələr referansda qeyd edilmiş istinadların kimə məxsus olduğunu bildirir. Spikerlərin Forum müddətində qeyd etdikləri fikirlərlə tanış olmaq üçün növbəti səhifələrdə verilmiş istinadlarla tanış ola bilərsiniz.

## 1. I Panel: Bilməmək eyib deyil, peşəkardan soruşmamaq eyibdir

- 1.1 Umur Çalıkoğlu- Karyera planlaması işinə niyə investisiya edilməlidir?
- 1.2 Təranə Aslanova - Effektiv Karyera mərkəzlərinin formalaşdırılması

## 2. II Panel: Bacarıq əmək bazarının cövhəridir

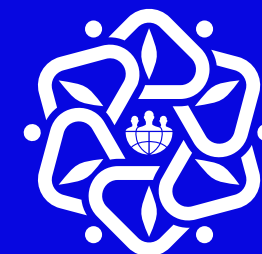
- 2.1 Toğrul Ələkbər- Bu günün və sabahın əmək bazarının bizdən gözləntiləri nədir?
- 2.2 Teymur İslamov- Bacarıqların gələcəyi, gələcəyin bacarıqları

## 3. III Panel: Dövr elə bu dövrdür

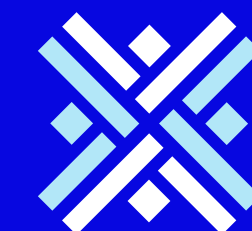
- 3.1 Esra Buldu - Karyera inkişafında dövlət və özəl sektorun əməkdaşlığının perspektivləri
- 3.2 Seymur Əhmədov - Karyera yüksəlişində korporativ mədəniyyət



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



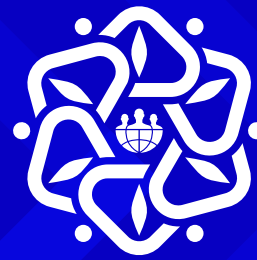
Naxçıvan  
Karyera Forumu



# UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Günümüzdə qloballaşan dünyada işəgötürənlər gəncləri işə qəbul edərkən ən çox diqqət etdikləri məqamlardan biri də gənclərin könüllülük və digər sosial fəaliyyətlərdə iştirak etməsidir. Şəxsin iştirak etdiyi sosial fəaliyyətlər onun əsas işi olmaq məcburiyyətində deyil. Məsələn, həkimlik, tibb bacısı, maliyyə sahəsində oxuyan şəxsin sahəsindən fərqli sosial fəaliyyətlərdə yer alması qlobal şirkətləri işəqəbul prosesində niyə maraqlandırır? Beləki, nəticədə həmin şəxsin sahəsi ilə əlaqəsi olmayan bir sahədə könüllü fəaliyyətinin olması belə onun karyera inkişafına, bazar dəyərinə öz müsbət təsirini göstərir. Buna görə də karyeranı bu gün üçün planlamaq əslində həyatı planlamaqdır. Beləliklə deyə bilərik ki, "**karyera planı = həyat planı**"na. (1.1)
- Gənc nəslin karyera həyatında uğur əldə etmək, hədəflər təyin edib onlara çatmaq, mükafat almaq, evlənmək, pul qazanmaq, vəzifə sahibi olmaq və s. kimi gözləntiləri olur. Bütün bu hədəflərə gedən bir yol var və

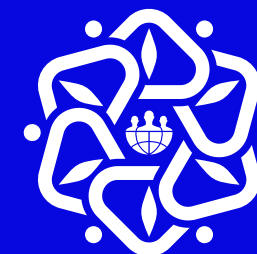
hansı ki, karyera mərkəzləri şəxsin o hədəfə çatmasına kömək edən tərəfdir və bu yolda şəxsə bələdçilik edir. Ancaq yol asan deyil, enişləri-çıxışları var. Bu yoldakı bələdçi isə hər mənası ilə **karyera mərkəzidir**. Burada yolu qət etmək üçün isə karyera mərkəzləri şəxsə özünütanıma, karyera alternativlərini araşdırmaq, karyera planlaması etməkdə dəstək olur. (1.1)

- Karyera Mərkəzi bir yoldur. Bu yolda **ilkin** bələdçilik özünütanımadan başlayır. Z nəsli gənclər isə özlərini 1 dəfəyə tanımır, 1-dən çox dəfəyə tanıyır. Məsələn, Türkiyədə təqaüdə çıxma yaşı 65-dir. Əgər 40 yaşında təqaüdə çıxmaq imkanı olsaydı, şəxs 20 yaşında bir dəfə karyera planlaması etməsi kifayət edərdi, ancaq indiki halda şərtlər belə olmadığı üçün şəxsin birdən çox dəfə özünü tanıması vacib məqamdır. **İkinci** vacib məsələ bacarıq qazanmaqdır. İş bilmək və onu etmək bir yerə qədər insana lazım olur, çünki işin görülmə şəkli tez-tez dəyişir. Ona görə də bacarıq qazanmaq

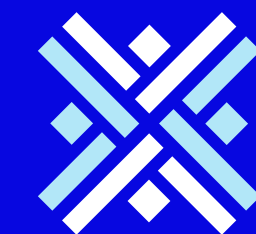
\* Bu istinadlar referansda verilmiş spikerlərin çıxışlarından götürülmüşdür.



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu



## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

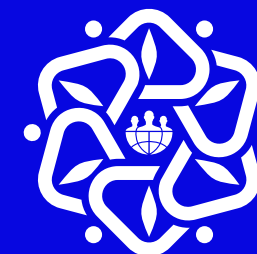
məsələsi vacibdir. Üçüncü vacib məsələ şəxsin işə qəbul prosesidir ki, bu proses müddətində dəstəkləmək də karyera mərkəzlərinin əsas işlərindən biridir. Şirkətlərin tələblərini gənclərə çatdırmaq, qurum rəhbərləri ilə gəncləri görüşdürmək və s. bunların hamısı karyera mərkəzlərinin görməli olduqları işlərdir. Bu məsələ hətta karyera mərkəzlərinin ən vacib işlərindən biridir. Daha sonra isə karyera mərkəzi məzun olan şəxsin məşğulluq məsələsini izləməli, onun işə qəbul olmasına dəstək verməlidir. Hətta məzun olub, işə qəbul olmuş bir gənc belə karyera mərkəzlərinin hədəfindən çıxmır. (1.1)

- Səriştə 3 mərhələdən ibarətdir: 1. Meyillilik, 2. Qabiliyyət, 3. İstedad. Meyillilik əslində doğuşdan gələn bir şeydir. Buna baxmayaraq, bəzən buna etinasızlıqlayanaşırıq. Karyera Mərkəzləri gənclərlə ya universiteti bitirib iş axtarışında olarkən, ya da universitetə yeni girdikdə qarşılaşırlar. Beləliklə bir gəncin doğulduğu andan

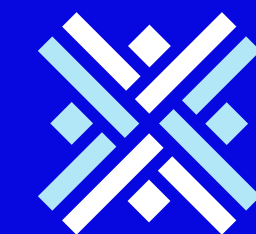
etibarən hansı meyil və maraqlarının, hansı peşə və sahələrə uyğun olduğunu bilmirik. Şəxs 18 yaşına qədər nəyi bacardığını, meyil və marağını bilmədən yaşayır. Belə olduqda da onun bacarıqlarının bəlkə də bir qismi zamanla köhnəlməyə başlayır. Məsələn, 5 yaşında bir uşaq yaxşı rəsm çəkməyi bacardığı halda, 18 yaşına çatıbsa və heç bir dəfə də olsun rəsm çəkməyibsə bu halda həmin yaşda heç də yaxşı rəsm çəkməyə bilər. Ona görə də səriştəliliyin birinci qaydası meyil və marağı müəyyən etməkdir. Bunlar digər insanlara görə daha az enerji sərf edib, daha yaxşı nəticə əldə etdiyiniz işlərdir ki, bu səriştə hesab edilir. Buna görə də karyera məsləhətçisi şəxslə sadəcə işsiz qaldıqda maraqlanmamalı, bütün bu proseslərin hamısında olmağa çalışmalıdır. Beləki, şəxs özündə olan səriştələrin fərqi varsa və buna uyğun təhsil alsın bu bir müddətdən sonra artıq qabiliyyətə çevrilə bilər. Beləliklə, siz digər şəxslərə nisbətən daha yaxşı rəsm çəkə bilərsiniz. Ancaq bu



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi

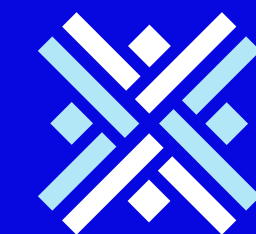
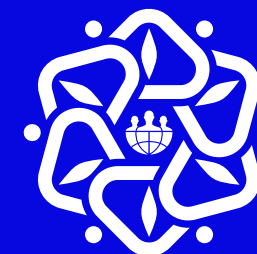


Naxçıvan  
Karyera Forumu



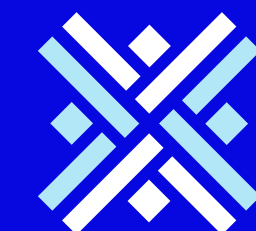
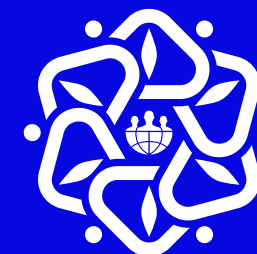
## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- rəsm müəllimi, qrafik dizayner demək deyil. Bununla bağlı akkreditasiyadan keçib hansısa bir təlim aldıqda qabiliyyət istedadı keçmiş olur. Bu 3 maddənin üçündə də karyera mərkəzi olmalıdır. (1.1)
- Özəl sektorlar karyera mərkəzləri ilə sıx əməkdaşlıq etsə işçi axtararkən çətinlik çəkməzlər. Beləliklə uyğun namizədi karyera mərkəzinin köməyi ilə tapmaq daha asan olar. (1.1)
  - Türkiyədə 2015-ci ilə qədər dövlət və özəl universitetlərdə 32 karyera mərkəzləri var idi. 2015-ci ildən sonra karyera mərkəzlərinin sayı artmağa başladı. Sayın artmasına səbəb olan amillərdən biri də universitetlərin karyera mərkəzlərini reklam aləti olaraq görməsi idi. Türkiyə Respublikası Prezidenti Administrasiyasının İnsan Resursları Ofisi qurulduqdan sonra bütün universitetlərin karyera mərkəzlərini açmaq yönündə tövsiyə verildi. Bu gün Türkiyədə hər universitetdə 1 karyera mərkəzi var. (1.1)
  - Universitet olaraq keçən il son kursda oxuyan və məzun olmuş tələbələrin məşğulluğu ilə bağlı maraqlandıqda digər illərə nisbətən artım olduğunu gördük. Hansı ki, bu şəxslər iş, təcrübə və ya təhsilini davam etdirməklə bağlı qərarını karyera mərkəzlərinin köməyi ilə vermişdi. Baxdıqda komandamızda da çox insan yoxdur və bu onu göstərir ki, bu işə investisiya ayrılarsa nəticə özünü mütləq ki, verir və verəcək. (1.1)
  - Karyera Mərkəzləri universitetlərdə, ibtidai siniflərdə, orta məktəblərdə, təcrübə proqramlarında, dövlət və özəl sektorda, qısa müddətli layihələrdə fəaliyyət göstərə bilər. Eyni zamanda şirkətlərə gedərək mövcud vəziyyət üzərində işləməklə karyera yarmarkaları təşkil edə bilər. Karyera mərkəzlərində peşəkar komanda işləsə Türk dünyasında olan potensialı gəncləri kəşf etmək daha asan olar. (1.1)



## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- İşlək karyera mərkəzi müxtəlif istiqamətlərdə fəaliyyət göstərən, dinamik bir formatdır. Birinci istiqamət daima tələbələr və məzunlarla işləmək, onlara karyera məsləhət xidmətini təklif etmək, eyni zamanda isə qiymətləndirmələr aparmaqdır. Qiymətləndirməni aparan şəxs isə karyera məsləhətçiləridir. Onlar tələbələrin maraqlarını, dəyərlərini, bacarıqlarını, şəxsi keyfiyyətlərini, özlərini kəşf etmələrinə yardım edirlər. Digər istiqamət isə «Karyera hazırlığı» adlı fənni tədrisin bir hissəsinə salmaqdır ki, bununla da tələbələrin əmək bazarına hazırlanmasına kömək etmiş olarıq. Ancaq tədrisin bir hissəsi deyilsə, bu halda seminarlar, vebinarlar keçirilə bilər. (1.2)
- Karyera mərkəzinin uğuru, bilavasitə, şirkətlərlə əməkdaşlıqların qurulmasıdır. Bu əməkdaşlıq bizə şirkətlərin keçirdiyi karyera sərgilərində iştirak etməyə, onların müxtəlif proqramlarında ekspertlər kimi dəvət olunmağa şərait yaradır. (1.2)
- İşlək karyera mərkəzinin yaradılması üçün bir sıra vacib məqamlar var. Universitet karyera mərkəzi qurarkən ilk növbədə ehtiyaclarını müəyyən etməlidir. Burada universitetdə olan ixtisaslara, fakültələrə və tələbələrin, məzunların hansı bacarıqlara, biliklərə malik olmaları ilə bağlı kiçik araşdırma aparılmalıdır. Bunlardan ən uğurlu olanları və ADA Universitetinin keçirdiyi 2 üsul var. 1) Anonim sorğuların keçirilməsi. Bu sorğular tələbələr, məzunlar və eyni zamanda şirkətlər arasında keçirilir. Tələbələr arasında keçirilən sorğuda əsas məqsəd odur ki, tələbə aldığı tədrisi, universitetin xidmətlərini dəyərləndirsin. 2) Məzunlar arasında keçirilən sorğunun əsas məqsədi isə onların məşğulluğu haqqında informasiyalar əldə etməkdir. Eyni zamanda tələbələrin universiteti bitirdiyi 6 ay ərzində iş tapma faizini ölçməkdir. 3) Şirkətlərlə əlaqədar keçirilən sorğular isə bizə tələbələrin bacarıqlarını dəyərləndirməkdə və qiymətləndirməkdə kömək edir. Ümumən şirkətlərlə





## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

sorğular keçirtməklə şirkət nümayəndələri, kadrlar, digər tərəfdən universitetlərin dekanları, proqram rəhbərləri, prorektorlar rahat şəkildə qoşulub birlikdə müzakirələr apara bilərlər. 4) Digər vacib istiqamətlərdən biri də ən yaxşı təcrübənin araşdırılmasıdır ki, bu zaman da yerli və beynəlxalq səviyyədə Universitetlərdəki karyera mərkəzlərini araşdırmaqla ehtiyacları müəyyənləşdirmək mümkün olur. (1.2)

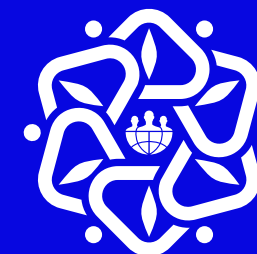
- Universitet daxilində kommunikasiya çox vacibdir. İstənilən karyera mərkəzini yaradarkən ilk öncə universitet daxilində o anlayışı formalaşdırmaq və Karyera mərkəzindən gözləntiləri aydınlaşdırmaq lazımdır. Belə ki, bunun da bir sıra istiqamətləri var. Karyera mərkəzinin əməkdaşları daima universitetin rəhbər şəxsləri, fakültələri, proqram direktorları ilə əlaqədə olmalı və gördükləri işlərlə bağlı məlumat verməlidir. Qeyd edim ki, karyera mərkəzinin uğuru həm də universitetin uğurudur, çünki karyera mərkəzi uğur

qazandığı zaman məzunlar uğur qazanır, universitetə tələbə qəbulu artır, bu da universitetin reytinginin və nüfuzunun artmasına müsbət təsir göstərir. (1.2)

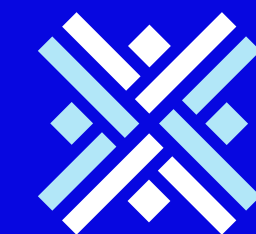
- Keçən il ADA universitetinə qəbul olmuş tələbələr arasında "Niyə ADA universitetlərini seçmələri ilə bağlı" kiçik bir sorğu keçirildi. Sorğunun nəticəsində 75% tələbə karyera imkanlarına görə seçdiklərini vurğulamışdı. Bu artıq universitetin bilavasitə uğuru, karyera xidmətlərinin sistemli şəkildə işlək olmasının göstəricisidir. Universitet daxilində hər ilin əvvəlində görüşüb dekanların, fakültələrin gözləntilərini müəyyənləşdirmək, tələbələrdə gördükləri boşluqlara cavab verən proqramlar qurmaq lazımdır. (1.2)
- Karyera mərkəzlərinin qurulmasında strateji plan böyük əhəmiyyətə malikdir. Bəzən strateji plana sənəd kimi baxılır, ancaq bu tək sənəd parçasından ibarət deyil. Bu, karyera mərkəzinin məqsəd və hədəflərini, onun missiyasını, büdcəsini, komandasını,



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



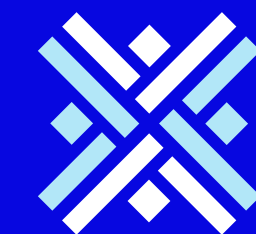
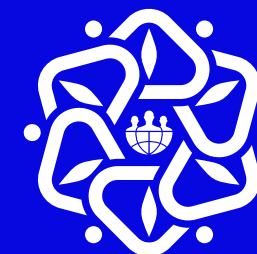
Naxçıvan  
Karyera Forumu



## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- əməkdaşlıq istiqamətlərini, hesabatlarını, qiymətləndirməsini və bütün bunları özündə əks etdirən, tənzimləyən, planlı bir sənəddir. Hər bir karyera mərkəzinin rəhbəri bu strateji plan nəticəsində həm il ərzində gördükləri işə nəzarət edə bilir, həm də əmək bazarının ehtiyaclarına uyğun olaraq strateji planı dəyişə bilir. Fəaliyyət planı hər dəfə akademik ilin əvvəli əmək bazarının tələblərinə, ehtiyaclarına uyğun olaraq dəyişdirilir və yeni proqramla tələbələrə və məzunlara xidmət göstərilir. (1.2)
- Karyera mərkəzlərinin qurulmasında diqqət edilməli məqamlardan biri də büdcə və resursdur. Biz karyera mərkəzi rəhbərləri olaraq ildə 1-2 dəfə görüşürük və bəzən görüşlərimizdə əsas müzakirə olunan məqam büdcə və resurslarla bağlı olur ki, çox halda karyera mərkəzlərinin büdcəsi, resursları çox limitli, komandası isə az olur. Limitli büdcə, limitli komanda ilə biz necə işləyə bilərik, qarşımıza qoyduğumuz məqsəd və

hədəflərə necə çatma bilərik? Burada vacib olan Universiteti inandırmaqdır. Karyera mərkəzinin uğur qazanması və qoyulan məqsədlərə, hədəflərə çatması üçün müəyyən bir büdcəyə ehtiyacı var. Büdcənin formalaşmasının bir hissəsi universitet vasitəsilə təmin olunur. İkinci istiqamət bu kimi sponsorluğun olduğu tədbirlərdir. Bunu əminliklə deyə bilərəm ki, karyera mərkəzlərinin şirkətlərlə əməkdaşlığı nəticəsində artıq bir sıra şirkətlər özləri könüllü şəkildə universitetlərin karyera mərkəzlərinə yaxınlaşırlar. Ekspert kimi çıxış etməyə, müəyyən tədbirlərə sponsor olmağa, ianələr verməyə və s. istekli olurlar. Bu da karyera mərkəzlərinin büdcəsinin formalaşdırılmasına çox müsbət təsir göstərir. ADA Universitetinin təcrübəsindən qaynaqlanaraq 11 ildir ki, karyera sərgisi keçirilir və hər karyera sərgisində 1 və ya 2 şirkət sponsor şəklində sərginin bütün xərclərini qarşılayır. Bu da karyera mərkəzinin büdcəsinin formalaşmasına, müəyyən ödənişli proqramların



## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

tələbələrə təqdim edilməsinə gətirib çıxarır. Bizim universitetlərdə fond anlayışı çox da geniş yayılmayıb. Türkiyədə universitetlərin bir çoxunda vəqf var. Azərbaycanda isə ADA Universitetinin fondu var. Ümumiyyətlə, universitetin daxilində fondun olması da karyera mərkəzinin xərclərinin, büdcəsinin formalaşmasında böyük rol oynayır.

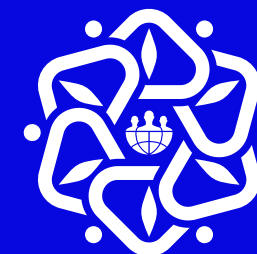
- Bir sıra şirkətlər sosial layihələrini keçirmək və yaxud öz peşəkar inkişafı üçün universitetlərə müraciət edirlər və bu zaman fonda müəyyən ianələr olur. Bu da büdcəni formalaşdırmağa kömək edir. (1.2)
- Karyera Mərkəzləri üçün ən ideal struktur rəhbərlə yanaşı hər bir fakültənin özünün karyera üzrə məsləhətçisinin olmasıdır. Həmin şəxs əmək bazarını araşdırıb şirkətlərlə daima işləyərək əməkdaşlıqlar qurur, layihələr və proqramlar yaradıb tələbələr üçün yeniliklər gətirir. Məzunlarla iş şöbəsinin də ayrı olması yaxşı olardı. Bütün bunlar ideal karyera mərkəzinin

strukturunu formalaşdırır. Buna baxmayaraq, bir çox Avropa ölkələrinin özündə belə bəzən bu şəkildə ideal bir struktur olmur. Hətta qonşu Türkiyəyə belə baxdıqda görürük ki, karyera mərkəzinin 2-3 əməkdaşı olur. ADA Universitetinin özündə isə 3 karyera məsləhətçisi, 1 menecer pozisiyası var ki, bu şəkildə qarşımızda olan bütün fəaliyyət planlarını icra edə bilirik. (1.2)

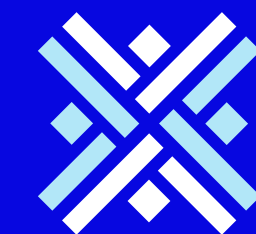
- Karyera məsləhətçiləri komandanın əsasını təşkil edirlər, çünki onlar birbaşa tələbələrlə işləyir, tələbələrin peşəkar inkişafı üçün proqramlar, seminarlar tərtib edir, əmək bazarını bilən ekspertləri tələbələrlə görüşdürürlər. Komandanın formalaşmasında bir sıra resurslar var ki, bunlardan çox rahat şəkildə hər bir universitet istifadə edə bilər. NACE adlandırılan platformada kifayət qədər ödənişli və ödənişsiz kurslar var və karyera məsləhətçiləri öz peşə biliklərini, bacarıqlarını artırmaq üçün bu mənbələrdən istifadə edə bilərlər. (1.2)



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi

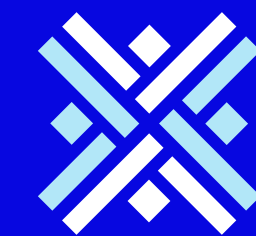
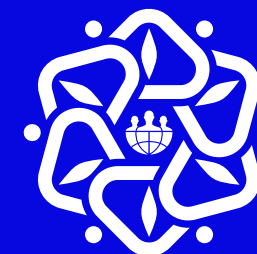


Naxçıvan  
Karyera Forumu



## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Karyera mərkəzi həm universitet, həm də şirkətlər arasında körpü rolunu oynayır. Şirkətlərlə işləməyə başlayan karyera mərkəzləri ilk növbədə potensial şirkət siyahısını hazırlamalıdır. Şirkətlərin siyahısı isə ixtisaslara, fakültələrə görə tərtib edilir. Universitetin İT fakültəsi varsa, deməli İT yönümlü şirkətlərlə əlaqəyə keçib əməkdaşlıq etmək lazımdır. Potensial şirkətlərin siyahısı tərtib edildikdən sonra qarşılıqlı şəkildə keçirilən görüşlər gəlir. Bu görüşlərdə universitetin karyera mərkəzləri, şirkətlərin kadrlar şöbəsinin nümayəndəsi ikili görüşlər keçirərək tələbələrin və məzunların inkişafına nə kimi dəstək göstərə biləcəkləri haqqında müzakirələr aparmalıdırlar. Hətta bir nüansı sizə deyim. Bu il şirkətlərdən biri ilə əməkdaşlıq apardıq ki, kifayət qədər yüksək bacarıqları olan 2 tələbəni seçib beynəlxalq sertifikat almaları üçün imtahanın xərclərini ödəsin. Belə bir nüansı şirkətdən istəmək, kommunikasiya aparmaq uzun bir əməkdaşlığın nəticəsidir. Hər bir şirkətlə əlaqə gücləndikcə ən sonuncu addım strateji olaraq əməkdaşlıq müqaviləsinin imzalanması olmalıdır. Strateji müqavilədə yalnız karyera mərkəzinin inkişaf istiqamətləri deyil, eyni zamanda sosial layihələr, tələbə və məzunların işlə təmin olunması kimi nüanslara toxunulur. (1.2)
- ADA Universitetinin ildə 1 dəfə keçirdiyi tədbirlərə karyera sərgiləri, məşğulluq həftəsi, səfir proqramları daxildir ki, burada tələbələr şirkətlərin səfirləri olaraq onun brendinqi ilə məşğul olurlar və bəzi 3 günlük peşəkar inkişaf proqramları olur ki, bu da tələbələrin bacarıqlarına, onların gələcək karyerasının inkişafına müsbət təsir göstərir. (1.2)
- Əvvəllər ADA Universitetinin səhifəsi aktiv şəkildə bütün ofislərin uğurları haqqında məlumat paylaşırdı, amma daha sonra qərara gəldik ki, universitetin göstərdiyi bütün xidmətlərin ayrıca sosial media





## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

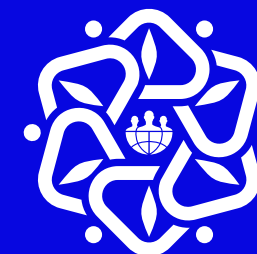
hesablarını açmaq və beləliklə, 2 il əvvəl LinkedIn, Facebook, Instagram üzərindən bütün xidmətlərin hesablarını açdıq və bunun faydasını ilbəl görməyə başladığımız. Məzun, tələbə uğurlarının sosial mediada işıqlandırılması, bütün tədbirlər haqqında elanların verilməsi, bir şirkətlə bir istiqamətdə əməkdaşlıq ediriksə, digər şirkətlərin də həvəslənməsi və bu kimi faktorlar artıq sosial medianın nə qədər güclü olduğunu və verilən qərarın düzgün olduğunu göstərdi. (1.2)

- Koç və ADA Universiteti arasında ortaq və fərqli cəhətləri sizə demək istərdim. Hər iki universitetin karyera mərkəzi tələbə və məzunlara xidmət edir və onların məqsədi tələbələrin məzun olduqdan sonra rahat şəkildə iş tapmaları üçün tələbələrə karyera planlaması yönündə dəstək olmaqdır. Hər iki qurum da daxili platformadan istifadə edir ki, bu da tələbə və məzunların bir platformadan rahat şəkildə iş elanlarına, təcrübə proqramlarına girişini təmin edir. Hər iki qurum

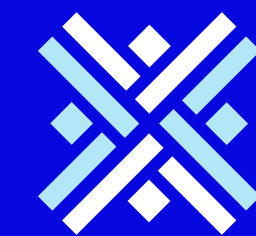
«careerlink» platformasından istifadə edir. Koç Universitetində də hər il karyera sərgiləri və hər ay müəyyən sənayelər üzrə sənaye həftələri keçirilir. Bu tədbirlərə sırf IT, biznes, tibb üzrə şirkətlər dəvət olunur, bununla da onlar sənaye üzrə hansı bacarıqlara və istiqamətlərə ehtiyac olduğunu və digər məlumatları tələbə və məzunlara çatdırırlar. ADA Universitetində fərqli olaraq karyera hazırlığı strategiyaları və bacarıqları dərsləri tədris olunur, hansı ki, bu proqramın tərkib hissəsidir. Hər bir tələbə məcburi şəkildə bu fənni keçməlidir ki, bundan sonra akademik təcrübəni götürə bilsin. Tədbirlər keçirtdiyimiz zaman bu könüllü şəkildə olur, məsələn, tələbələr könüllü şəkildə gəlir və öz CV-lərini tərtib edib təlimlərdə, seminarlarda iştirak etmək üçün müraciət edirlər. Karyera hazırlığı fənninin tədrisin bir parçası olması tələbənin 3-cü kursdan etibarən əmək bazarına hazırlıqlı olması deməkdir. Bu da tələbənin daha tez bir şəkildə iş tapmasına səbəb olur. (1.2)



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

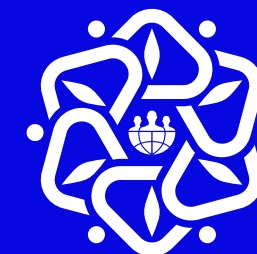


## UNİVERSİTETLƏR ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

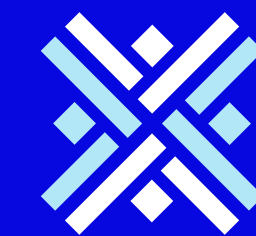
- Karyera planlaması ibtidai sinifdən başlayır. Uşağın hərəkətlərinə, oyun oynadıqda rollarına baxdıqda onun maraqlarını, həvəsini müşahidə etmək olur. Ancaq bu peşə seçimi zamanı dəyişə bilər. Buna görə də ibtidai sinifdə peşəyə meyillilik başlayır, orta məktəbdə isə şagirdi müəyyən bir ixtisasa, peşəyə yönəltmə olmalıdır. Orta məktəbdə, xüsusilə, sinif rəhbərləri və psixoloqlar şagirdlərin şəxsiyyət tiplərini müəyyənləşdirmək üçün testlər etmələrinə kömək etməlidirlər. Tələbəlik dönməndə insanlar hansı peşəyə yönələcəklərini daha dəqiq müəyyən edirlər. Karyera planlaması isə bütün həyat boyu davam edir. Hətta təqaüdə çıxan biri belə bugünkü dönməndə boş dayanmır, hobbiləri ilə, alternativ işlərlə məşğul olur. (1.2)



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



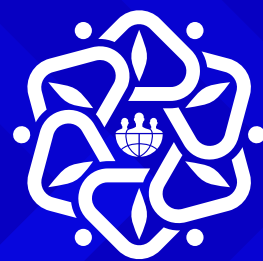
Naxçıvan  
Karyera Forumu



# DÖVLƏT QURUMLARI ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



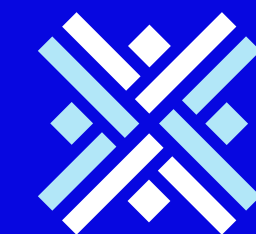
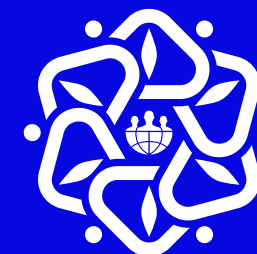
Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

## DÖVLƏT QURUMLARI ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

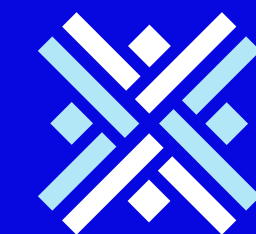
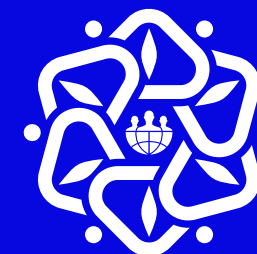
- Təxmini 10 il əvvəl insanlarda belə bir təsəvvür var idi ki, karyera bir sahədə bir şəxsin işə qəbul olması ilə başlayıb eyni qurumdan təqaüdə çıxması ilə sonlanır. Rəhbərlər çox iş yeri dəyişdirən bir şəxslə işləməyi məqbul hesab etmirdilər. Beləki, onlar bu halla rastlaşdıqda bir problemin olmasından şübhələnirdilər. Bugün bu yanaşma artıq köhnəlib. Yəni, bir şəxsin bank sektoruna girib müştəri xidmətləri, bölmə müdirinin köməkçisi, müdir olub, təqaüdə çıxması indiki Z nəslinin gözündə köhnə bir yanaşma hesab edilir. Yeni yanaşmaya görə gənclər bir işə kiçik pozisiyadan başlayıb, yavaş-yavaş yüksəlməyi yox, çox tərəfli karyera imkanlarının olması, fərqli təlimlər alması, fərqli sektorlar görməsi, məsələn, turizm sektorunda marketing istiqamətində işlədiyi kimi qida sahəsində də marketing istiqamətində işləməyi üstün tuturlar. Bir yerdə uzun bir müddət qalmaq artıq Z nəsli sızmağa başlayır. (1.1)
- Dünya İqtisadi Forumunun 2023-cü il üçün verdiyi statistikaya görə işçilərin qarşıda olan 5 il ərzində 44/100-nün bəzi bacarıqları yeniləməsi lazım olacaq. Bu halda şəxslər ya yeni bacarıqlar qazanacaq, ya da bildiyi bir şeyin yeni istifadə edilmə halını öyrənməli olacaq. Dünya İqtisadi Forumu (bunu MCKinsey, Pearson kimi qurumlar da qeyd edir) 2010-cu ildə 2015-ci il üçün, 2015-ci ildə 2020-i üçün, 2020-də isə 2025-ci il üçün vacib olan bacarıqlarla bağlı proqnoz verib. Bu proqnozlara görə hansı peşə sahibi olmağınızdan, hansı işi görməyinizdən və nə qədər peşəkar olmağınızdan asılı olmayaraq şəxsin peşə akkreditasiyasından kənar bacarıqların onda olması (Dünya İqtisadi Forumunun verdiyi bacarıqlar siyahısı) çox önəmlidir. Verilən bacarıqların siyahısına baxdıqda görürük ki, 2015 və 2020 arasında tələb olunan 10 bacarıqdan 8-i artıq dəyişib. Buradan bu qənaətə gəlmək olur ki, əmək bazarı çox sürətlidir. Hansı ki, 5 ildə tələb olunan 8 bacarıq artıq dəyişib. Belə bir dövrdə şəxsin karyera planlaması da mütləq ki, dəyişməlidir. (1.1)





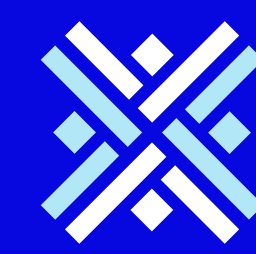
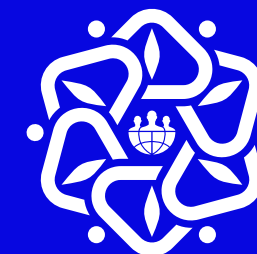
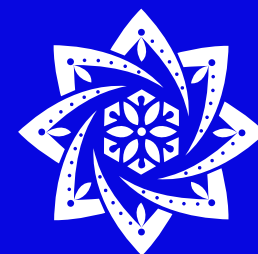
## DÖVLƏT QURUMLARI ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Bəzən olur ki, gənclər öz vətəmində təhsil alır, inkişaf edir, ancaq bir müddətdən sonra oranı tərk edir. Xaricdə olması, orada təhsil alması təbii ki, yaxşıdır, ancaq bir dəfəlik ora köçməsinə də şərait yaratmamalıyıq. Buna görə də dövlət öz vətəndaşlarına dəstək verməlidir ki, o özünü özəl hiss etsin və getmək fikrinə düşməsin. (1.1)
- Loyallıq anlayışı dəyişir. Sahə dəyişməsi göstəricisi artır. “X” nəsli “Y” nəsindən 3 dəfə, “Z” nəsli isə “Y” nəsindən 3 dəfə daha çox iş dəyişmə intensivliyinə sahibdir (Dünya İqtisadi Forumu - 2020). Bu o deməkdir ki, gələcək nəsillər bizim kimi uzun illər bir yerdə işləməyəcəklər. Qısa müddət onlar üçün norma olacaq. İşçilərin işdən ayrılma intensivliyi yüksəlir. Məsələn, ABŞ-da hər il işçilərin 57%-i olduqları iş yerlərini tərk edirlər (SHRM 2023 Human Capital Benchmarking Report). İndi insanlar nə peşələrinə loyaldırlar, nə də iş yerlərinə. İşçilər şirkətdən onlara yatırım etməsini gözləyirlər. Şirkətlər işçilərin şəxsi inkişafına yatırım edərsə 94% halda onlar orada daha uzun müddət çalışırlar. (2023 Global Talent Trends Report) (2.1)
- Peşə kimliyi dəyişir. Əgər əvvəllər bizi peşə kimliyinə görə qiymətləndirirdilərsə, indi istiqamətə görə qiymətləndirirlər. Məsələn, əvvəllər insanlar mən müəllim olacam deyirdisə, indi isə mən öyrətməyi bacaracam deyirlər. (2.1)
- Gələcəyin dünyasını başa düşməliyik. Gələcəyin əmək bazarını başa düşmək üçün biz problemi anlamalıyıq. Bunu bilməliyik ki, dünya bugün hansı problemi həll etmək istəyir. Əmək bazarının hara getdiyini təyin etmək üçün baxmaq lazımdır ki, hansı problemlər həll olunur. Bunun üçün Beynəlxalq Millətlər Təşkilatının təqdim etdiyi 17 «Davamlı inkişaf məqsədləri»ni nəzərdən keçirmək lazımdır. İxtisas seçib, əmək bazarında qalmaq istəyirsinizsə, həmin problemləri həll edəcək ixtisas seçin. Əmək bazarı hazırda buna doğru gedir, çünki bunlar global problemlərdir. (2.1)



## DÖVLƏT QURUMLARI ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Özümüzü və gələcək nəsilləri necə hazırlayaq? Bura 4 əsas faktor var: daima öyrənmə, fərdi/təşkilati öyrənmə, şəxsi/peşakar inkişaf, həmkarlardan öyrənmə. İş yerində 2 formada öyrənmə var: fərdi və təşkilati. Fərdi odur ki, hər bir əməkdaşın fərdi inkişaf hədəfləri olur və onun inkişafı təmin olunur, təşkilati öyrənmə isə qarşıya qoyulan hədəfə çatmaq üçün hər kəsin təşkilati təlimlərə cəlb olunmasıdır. Həmkarlarımızdan öyrənmə çox rahat və işlək mexanizmdir. Öz-özünüzə öyrənmə özünə investisiya qoymaqdır. Ən yaxşı investisiya insanın özünə qoyduğu investisiyadır. (2.2)
- Bütün zamanların bacarığı ömürboyu öyrənmədir. Əgər bunu bacarıq olaraq formalaşdırarsak, həm şəxsi həyatımızda, həm karyeramızda daim uğurlu olacağıq. (2.2)
- Yannik Binvel də deyir ki, hökumətlər və qurumlar istedadların idarə edilməsi strategiyasını prioritet məsələ halına gətirməlidirlər. (3.1)
- Peşə kimliyi dəyişir. Əgər əvvəllər bizi peşə kimliyinə görə qiymətləndirirdilərsə, indi istiqamətə görə qiymətləndirirlər. Məsələn, əvvəllər insanlar mən müəllim olacam deyirdisə, indi isə mən öyrətməyi bacaracam deyirlər. (2.1)
- Dövlət sektoru daha qanun əsaslı, özəl sektor isə gəlir və uğur gözləntili olduğundan sürətli dəyişikliklərə açıq, nailiyyət əsaslı olur. Bu baxımdan hər iki tərəf istedadların, bacarıqların inkişafı sahəsində bir-birlərini dəstəkləyə bilirlər. (3.1)
- Ən önəmli hissə, sənayedəki intuitiv yanaşmadır. Bizim nələr edəcəyimiz, hansı addımları atacağımızla bağlı dövlət sektoru özəl sektordan intuitiv yanaşmaları istəməli, öyrənməli və əldə etdikləri əsasında proqramlar hazırlamalıdır. (3.1)



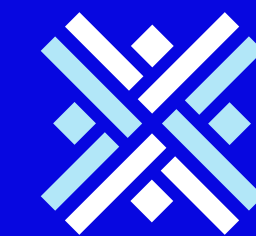
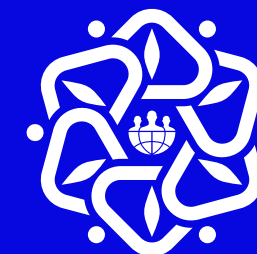


## DÖVLƏT QURUMLARI ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Dövlət sektorunda olan çətinliklərə rəqabətli mühit, əvvəlcədən müəyyən edilmiş stabil bir maaş, dəyişikliklərə daha az açıq olmaqdırsa, özəl sektordakı çətinliklərə daima rəqabətli mühitdə olmaqla həyat-iş balansını çox qoruya bilməmək, işin tez itirilməsi kimi qorxular daxildir. (3.1)
- Elmi dünya ilə (universitetlərlə) iş dünyası arasında ciddi bir boşluq var. Problemlər hazır kadrın gəlməsi və gələn kimi işə başlaya bilməsi hissəsində yaşanır. Bu hissədə şirkətlərin əsas yaşadığı çətinlik istedad çatışmazlığı təhlükəsidir. Bunun da əsas səbəblərində biri demografik göstəricilərdir. Bütün bunlar da bir daha bizə onu deyir ki, bugünkü və gələcəkdəki əsas problemlərdən biri məhz bacarıq, istedad çatışmazlığıdır. Ona görə də bugün doğru araşdırma edib, problemləri doğru şəkildə oxuya bilsək, gələcəyə daha çox hazır ola bilərik. (3.1)
- Dövlət və özəl sektor karyera planlaması işinə niyə investisiya ayırmalıdır? Potensialları kəşf etmək və düzgün

şəkildə yönəltməklə hər bir ölkənin bir az təkan versə uğurlu ola biləcək gəncləri var. Karyera planlaması işi ilə dövlət və ya özəl sektor maraqlanmasa bu potensialları kəşf etmək mümkün olmaya bilər. Bir gənc nəyə əsasən iş seçir və ya "Azərbaycanda ən rahat şəkildə necə iş tapa bilərəm?" sualını verən gənc ilk addım kimi müəyyən etdiyi sahənin universitetdə təhsilini alır. Şəxs burada özünü daha çox kəşf etməyə zaman ayırmır, ancaq dövlət və özəl sektor karyera planlamasına investisiya ayırsa potensiallı gənclər düzgün yerlərə yönələ və həmin sahədə işləyə bilərlər. Beləliklə, gənclər rahat iş tapıb məyus olmaqdan, xoşbəxt olacağı və daha çox fayda verəcəyi işləri tapa bilərlər.

- Ən önəmli hissə, sənayedəki intuitiv yanaşmadır. Bizim nələr edəcəyimiz, hansı addımları atacağımızla bağlı dövlət sektoru özəl sektordan intuitiv yanaşmaları istəməli, öyrənməli və əldə etdikləri əsasında proqramlar hazırlamalıdır. (3.1)



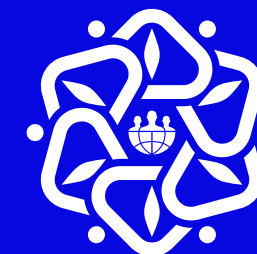
## DÖVLƏT QURUMLARI ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Karyera mərkəzləri tələbələrə CV-nin hazırlanması, mü sahibəyə hazırlıq kimi istiqamətlərdə dəstək olur və görürük ki, gənclər işsizdir. Bu gənclər bilmədikləri üçün elə yerlərdə səhvlər edirlər ki, bu onların işsiz qalmasına səbəb olur, ancaq onlara bir az dəstək olunsa, yön verilsə, CV hazırlansa, mü sahibə texnikaları barədə məlumat verilsə, işəgötürənlə etik davranış qaydaları öyrədilsə, öz boşluqlarını görüb təlimlərə qatılsalar gənclərin işsiz qalma ehtimalı aşağı olacaq. Bugün texnologiyanın imkanları genişdir, hansı ki, yaşadığınız yeri dəyişmədən dünyanın müxtəlif yerlərində, müxtəlif TOP universitetlərin təlimlərinə qoşulub, sertifikat almaq mümkündür. Bununla da məşğulluğu artırmaq imkanımız olduqca yüksək olur. Bir ölkə dünya

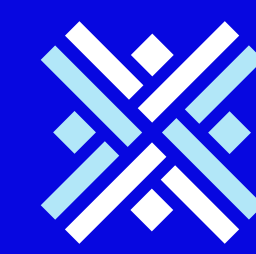
səviyyəsində öz adını eşitdirmək istəyirsə gənclərə investisiya ayırmalı, onların potensiallarına uyğun yerlərə yönəltməyə çalışmalıdır. Təbii ki, bu bütün gənclər üçün mümkün olmayacaq, çünki bunu bacarmış bir ölkə yoxdur, amma ən azından buna investisiya ayırmalı, öz vətəndaşlarının daha xoşbəxt olmalarını təmin etməlidir. Karyera məsləhətçisi ilə qarşılaşmış şəxslər karyera planlaması, gedəcəyi yol ilə bağlı danışib, məsləhət ala bilərsə özünü tək hiss etməz və həyatını boşuna keçirdiyi düşüncəsinə qapılmaz. Z nəslində hazırda melanxolik olmağa açıq nəsil, ancaq ən azından bu yöndə onlara dəstək ola bilərik. (1.1)



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



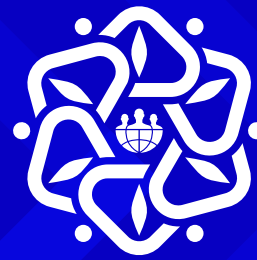
Naxçıvan  
Karyera Forumu



# ÖZƏL SEKTOR SUBYEKTLƏRİ ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



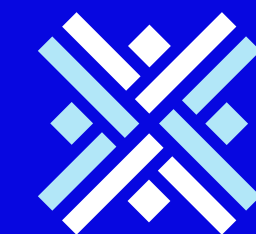
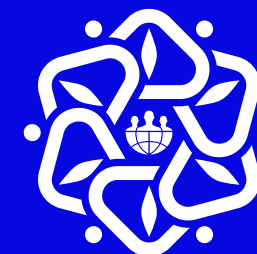
Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



Naxçıvan  
Karyera Forumu

## ÖZƏL SEKTOR SUBYEKTLƏRİ ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

- Dünyada hal-hazırda ciddi iqtisadi qeyri-müəyyənliklər, iqlim böhranı, müharibə kimi problemlər mövcuddur. Bununla birlikdə, biznes qurma yollarının dəyişməsi, işlərin dəyişməsi ilə bərabər rəqabətin gedərək dinamik hala gəlməsi, xüsusilə də özəl sektorun vurucu həmlələr etməyə çalışması əmək bazarında tələb-təklif arasında uyğunsuzluğa gətirib çıxarır. Belə olan halda yaranan çətinliklər bizdə dəyişən dünya ilə ayaqlaşmaq baxımından müəyyən gözləntilər yaradır. Çətinliklərin nə olduğunu müəyyənləşdirərək hansı addımları atacağımızı dəqiqləşdirə bilərik. Deməli, çətinliklər əslində fürsətləri də özü ilə gətirir. (3.1)
- Bacarıqları inkişaf etdirmək üçün özəl və dövlət sektoru əməkdaşlıq edərək, birlikdə hərəkət etməlidir. Hər iki tərəfin də güclü tərəfləri var. İş dünyasındakı bu dəyişikliklərə qarşı əməkdaşlıq daha effektiv olacaq. (3.1)
- Özəl sektorda müəyyən bir sahə üzrə mütəxəssis olmaq, peşəkarlaşmaq məsələsi daha sürətlidir. Özəl sektor həm də sahədəki baş verə biləcək hadisələri də proqnozlaşdırma biləcəyindən, mütləqdir ki, dövlət sektoru ilə əməkdaşlıq etsin. (3.1)
- Hazır istedadın daha da inkişaf etdirilməsi, ya da erkən karyera inkişafının dəstəklənməsi hissəsində dövlət və özəl sektor birlikdə hərəkət edərsə, bacarıq və istedad çatışmazlığını aradan qaldıra bilər. (3.1)
- Bacarıqların inkişaf etdirilməsində xüsusi təhsil proqramları hazırlamağın önəmli rolu var. Xüsusi təhsil proqramları ilə həm işəgötürənlər ehtiyaclarını ödəyə bilirlər, həm də işaxtaranlar sahənin, sənayenin içində ola bilirlər. Bu kimi təhsil və ya staj proqramları, xüsusilə, universitetdən yeni məzun olmuş şəxslərin karyerasında vacib rol oynayır. Onlar universitetdən məzun olanda daha çox nəzəri, akademik yanaşma ilə məzun olur, buna görə də əmək bazarının, iş dünyasının normalarına hazır olurlar. İşəgötürənlər





## ÖZƏL SEKTOR SUBYEKTLƏRİ ÜÇÜN TÖVSIYƏLƏR

isə bu gənclərin inkişaf etdirilməsində, adətən, könülsüz olurlar. Ona görə də, hazır işçinin formalaşdırılması prosesində dövlət-özəl əməkdaşlığı olarsa, proses daha uğurlu olar. (3.1)

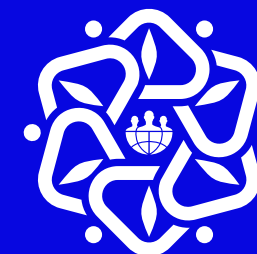
- Potensial və mövcud iş gücünü formalaşdırmaqda özəl şirkətlərin üstünə yük düşür. Onlar mütəmadi olaraq hökumətlərə və dövlət sektoruna rəylərini, şərhlərini bildirməlidirlər ki, uyğun bir tələb-təklif balansı yarana bilsin. (3.1)
- Türktelecom olaraq biz həm dövlət, həm də özəl sektoru özündə ehtiva edən bir şirkətik. Əsas missiyalarımızdan biri texnologiyanı yaxşılığa çevirməkdir və bu missiya üçün məktəb illərindən, yuxarı sinif şagirdlərini əhatə edən proqramlar hazırlayırıq. Onları iş həyatına hazırlayacaq layihələrdə iştirak edirik. Ən böyük tərəfdaşımız Türkiyə Respublikası Prezidenti Administrasiyasının İnsan Resursları Ofisidir. Bu təşkilat universitetlərin karyera mərkəzləri ilə özəl sektor

arasında körpü rolunu oynayır. Biz də Türktelecom olaraq, milli staj proqramları vasitəsilə Türkiyənin 81 bölgəsində baş tutan karyera sərgiləri və beynəlxalq sərgilərə qatılıırıq. "Yetenek kapısı" platformasında öz əməkdaşlarımızı yerləşdirir və işaxtaranların bu fərsətlərdən xəbərdar olmasına dəstək oluruq. Digər tərəfdaşımız isə İŞKUR-dur. Universitetlərlə əməkdaşlıq edərkən tələbələrin şirkətimizdə təcrübə keçməsi ilə yanaşı, öz əməkdaşlarımız da o universitetlərdə təhsil almaq imkanı əldə edirlər. (3.1)

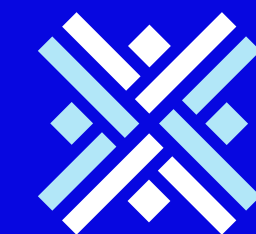
- Korporativ mədəniyyəti yaradan dəyər əsaslı idarəetmədir. (3.3)
- Dəyərlər şirkət üçün onun missiyasını və şəxsiyyətini müəyyən edir. Dəyərlər şirkətin, təşkilatın öz əməkdaşlarına, müştərilərinə necə davranmasından tutmuş, məhsul və xidmətlərini necə hazırlamasına qədər bütün prosesləri görünməz əl kimi idarə edir. Şirkəti ya dəyərsizlik, ya da dəyərlər idarə edir. (3.3)



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi

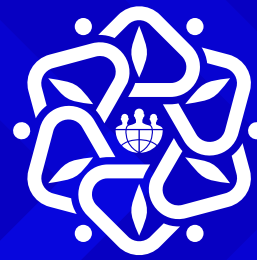


Naxçıvan  
Karyera Forumu

# KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi

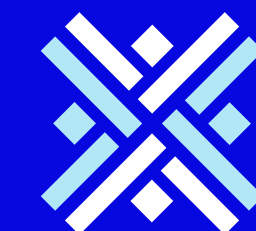
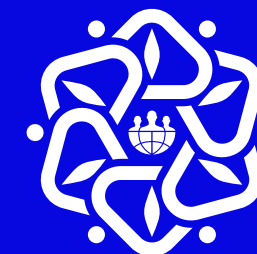
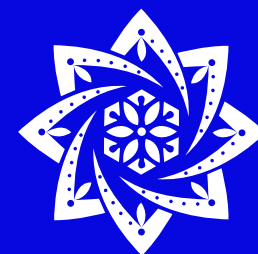


Naxçıvan  
Karyera Forumu



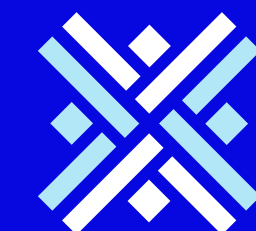
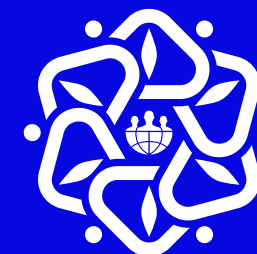
## KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

- Karyera bir insanın bütün həyatı boyu gördüyü işlərdir. Bu, sadəcə bir peşə olmayıb, vəzifələri, statusları, rolları, yüksəlişləri, rotasiyaları, maliyyə gəlirlərini və s. bütün bunların hamısını əhatə edir. (1.1)
- Əmək bazarına verilən tərif dünən də, bugün də eynidir, yeni işəgötürənlərlə işaxtaranların görüşdüyü "məkandır". Əmək bazarının 4 əsas oyunçusu var: işəgötürənlər, işaxtaranlar, təhsil sistemi və dövlət. Hər bir fərd bunlardan birinin üzvüdür. Dünən də, bugün də, sabah da eyni oyunçular olacaq. (2.1)
- Əmək bazarında ən vacib dəyişən sürətdir. Hansı ölkənin əmək bazarı olmasından asılı olmayaraq bu sürət öz əksini göstərir. 2025-ci ilə qədər 97 milyon iş avtomatlaşacaq, yeni 97 milyon insan işini itirəcək. Bu il məktəbə gedən uşaqların 65%-i bilmədiyimiz işlərdə çalışacaq (mənbə: World Economic Forum – Future of jobs). Bu o deməkdir ki, həmin uşaqların görəcəyi beş işdən üçü hələ də bizə məlum deyil. Bu gün ən vacib şey ixtisas deyil. Son altı ildə frilans və kontraktla işləyən işçilərin sayı 27%-dən 36%-ə qalxıb (mənbə: McKinsey, American Opportunity Survey). Mövcud işlərin 47%-i gələcək 25 ildə ləğv olacaq. (mənbə: Oksford Universiteti). Avtomatlaşdırma və süni intellekt nəzərə alındıqda 27% iş yerləri risk altındadır (mənbə: OECD Employment Outlook 2023). Qarşıdakı 5 ildə ümumi icra edilən vəzifələrdə süni intellektin payı 26%-dan 36%-a qalxacaq (mənbə: WEC - Future of Jobs). Bu dəyişikliklər bu gün bizim ölkədə baş verməsə də, müəyyən müddət sonra bizdə də öz təsirini göstərəcək. (2.1)
- İnformasiya artır, seçimlər çətinləşir. Bugün bilikli adamlar heç kimə lazım deyil, çünki Google var. Bu gün işəgötürənə məlumatlardan istifadə etməyi bacaran adam lazımdır. (2.1)



# KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

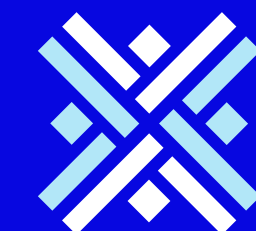
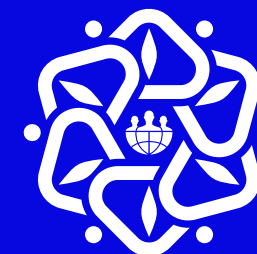
- Bəs əmək bazarı hara gedir? 1. Rəqəmsallaşma - Süni intellekt, nanotexnologiya, avtomatlaşma yüksələcək. İnsanın insana ehtiyacı – EQ - Nə qədər rəqəmsallaşma olsa da insanlarla işləyəcək insanların sayı artmalıdır. İnsanlarla işləməyi bacaran, insanlarla ünsiyyət qurmağı, komanda ilə işləməyi bacaran insanlar lazımdır. Hibrid yanaşma - tələb olunacaq. Artıq peşələr “bir rəng” deyil. Biz fərqli istiqamətlərdə də dərinləşməli olacağıq. (2.1)
- Bu gün əmək bazarında axtarılan işçi ola bilmək üçün nə etmək lazımdır? Bunun üçün düzgün bilik, bacarıq və səriştələrə (BBS) sahib olmaq lazımdır. Ən az dəyəri olan bilikdir, ondan yuxarı bacarıqdır, ən dəyərli olan isə səriştədir. Bütün bunlar isə əmək bazarına uyğun olmalıdır. BBS bizim bazar dəyərimizin onurğasıdır. Vacib olan məqam odur ki, hansı bacarıqların tələb olunduğunu ayırmaq və onlara yiyələnmək lazımdır.
- 3 cür bacarıq var: sərt, yumşaq və META bacarıqlar. Sərt bacarıqlar öyrənilə bilənlərdir və onları qiymətləndirmək olur. Buna riyazi bacarıqlar, mühəndislik sahəsinə aid bacarıqları nümunə gətirmək olar. Sərt bacarıqlar sürətlə köhnəlir və onların aktual istifadə müddəti azdır. Yumşaq bacarıqlara davranış bacarıqları da deyilir. Həmin bacarıqların əhəmiyyəti sürətlə yüksəlir və ömürboyu inkişaf etdirərək aktual saxlaya bilirik. Bura daxildir: ünsiyyət, emosional zəka, komanda işi, vaxtın idarə olunması və s. Bu bacarıqlar ixtisasdan asılı olmayaraq hamıya lazımdır. Digəri bizi daima inkişaf etdirən meta bacarıqlardır. Koqnitiv çeviklik, öyrənməyi öyrənmək, diqqətin idarəsi, özünüdərək və fərqiindəlik, məqsəd qoymaq meta bacarıqlar hesab olunur. Əgər sizdə meta bacarıqlar yoxdursa, digər bacarıqların olması çox da vacib deyil, çünki kökünü onlar təşkil edir. (2.1)





# KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

- İşlərin gələcəyi - Dünya İqtisadi Forumunun verdiyi hesabata əsasən son üç ildə on əsas bacarıqdan səkkizi dəyişib. Mənim siyahım isə belədir: çevik öyrənmək, layihələrin idarə edilməsi, emosional zəka, adaptasiya bacarığı, ünsiyyət bacarığı. Çevik öyrənmək ən vacibidir. Məsələn, paltar köhnələndə dəyişib yenilədiyən kimi bacarıqlar da dəyişməli və yenilənməlidir. (2.1)
- Əmək bazarında davamlılığı qorumaq bizə lazımdır: **Upskilling** - Bu odur ki, siz olduğunuz istiqamətdə ən yaxşısı olmalısınız. **Reskilling** - Siz bu sahəyə yaxın yeni bir sahəni öyrənirsiniz, yeni bacarıqlar öyrənirsiniz. **Cross-skilling** - Bu hansısa sahə üzrə universal işçi olmaq və yaxın sahələri bilmək bacarığıdır. (2.1)
- Gələcək üçün hansı nəticəni çıxarmalıyıq? **1.** İstiqamət seçərkən diqqət edək ki, bu gələcəkdə hansı problemi həll edəcək. Yaşınızdan asılı olmayaraq ixtisasınızı dəyişəndə baxmalısınız ki, qlobal problemlər hansılardır və həmin ixtisas bu problemləri həll edə biləcək istiqamətdədir? **2.** Bacarıqlarınızı inkişaf etdirməyə yatırım edin. Necə ki, biz şəxsi əşyalarımızı dəyişirik, yenilərini alırıq, eləcə də bacarıqlarımıza, səriştelərimizə sərmayə ayırmalıyıq. **3.** EQ və AQ önəmlidir. Gələcək emosional və adaptiv zəkadadır. Siz insanlarla ünsiyyət qurmağı, uyğunlaşmağı, yeni reallıqlara uyğunlaşmağı öyrənməlisiniz. **4.** Ömürboyu öyrənməli və inkişaf etməliyik. Əvvəl bir diplom bəs edirdi, amma bugün diplom lazım deyil. Bu gün birinci, ikinci kursda öyrəndiyin lazım olursa onda bu diplomun nə dəyəri var? Ona görə biz özümüzə, öz biliyimizə sərmayə qoymalıyıq. (2.1)
- Bəs biz niyə bacarıqlı olmalıyıq? Forbes şirkəti 2020-2022-ci illərdə iyirmi mindən yuxarı yeni işə qəbul olan əməkdaşlar arasında sorğu aparır. 20.000-dən çox əməkdaşın 46%-i 18 ay ərzində uğursuz olur. Bu uğursuzluğun səbəbi həmin



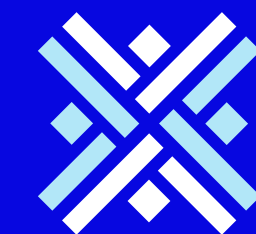
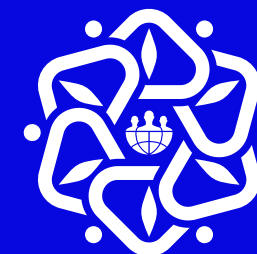
## KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

Əməkdaşların zəif bacarıqlara sahib olması idi. Dövrün tələb etdiyi bacarıqları özümüzdə formalaşdırma bilməsək, nəinki iş, həmçinin gündəlik həyatımızda belə uğurlu olmaqda ciddi çətinliklərlə üzləşə bilərik. (2.2)

- 8 illik işəqəbul təcrübəmdən yola çıxaraq deyə bilərəm ki, namizədlərin çoxu məhz özlərini işəgötürmə mütəxəssislərinə sata bilmədikləri üçün prosesin müxtəlif mərhələlərindən keçə bilmirlər. Araşdırdıqda görmək olur ki, həmin şəxslərin bilikləri və təcrübələri olsa da onlar özlərini işəgötürmə prosesində sübut edə bilməyərək, bir çox halda özlərini düzgün ifadə edə bilmirlər. Bunun üçün də biz həm şəxsi, həm iş həyatında uğurlu olmaq üçün zamanın bizdən tələb etdiyi bacarıqları özümüzdə formalaşdırmalıyıq. (2.2)
- Bacarığı özümüzdə necə formalaşdırmaq? Məsələyə konseptual və sistemativ yanaşmaq lazımdır. İlk öncə bilməliyik ki, biz hansı nəticəni istəyirik. Əgər bunu bilməsək hara getdiyimizi, necə etməli olduğumuzu da

bilməyəcəyik. Bunu müəyyənləşdirəndən sonra aydınlaşdırmalıyıq ki, bu nəticəyə nail olmaq üçün bizə hansı bacarıqlar lazımdır, bu bacarıqları necə öyrənə və tətbiq edə bilərik. Bu prosesdə periodik yanaşma var. Mənbəsindən asılı olmayaraq öyrəndiyimizi tətbiq etməli, daha sonra onu analiz etməliyik ki, nəyi yaxşı edib, etmədiyimizi müşahidə edə bilək. Zəif nəticələrimiz üzərində işləməli və inkişaf etdirməliyik. Əgər biz prosesə bu cür çox sadə, sistemativ yanaşsaq öyrənə bilməyəcəyimiz şey yoxdur. (2.2)

- Dəyişikliklər bizi gözləmir, sürətli adaptasiya olmalı və zamana qalib gəlməliyik. (2.2)
- Problemlər həmişə olacaq və problem həll etmə bacarığını özümüzdə formalaşdırmalıyıq. Tənqidi düşüncə zamanın ən vacib bacarıqlarından biridir. Hər hansı fəaliyyətlə məşğul olanda biz özümüzlə sual verməliyik ki, biz bunu niyə edirik və bunu daha yaxşı





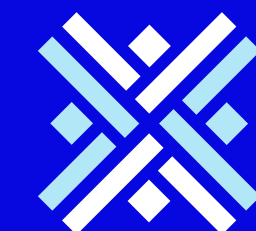
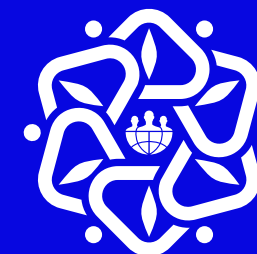
# KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

necə edə bilərik? Daha yaxşı necə sualını verəndə biz optimallaşdırma, inkişaf üçün məqamlar tapacağıq. Növbəti bacarıq araşdırma və innovasiyadır. Dəyişə dünyada innovasiyadan kənar qalmağ bizi uçuruma aparacaqdır. Yeniliyi biz həm şəxsi həyatımızda, həm də iş həyatında mütləq şəkildə tətbiq etməliyik. Bugün dünyada böyük həcmdə məlumat var. Bunu yadda saxlamaq mümkün deyil. Ona görə biz araşdırma bacarığımızı inkişaf etdirməliyik. Başa düşməliyik ki, bizə hansı məlumat lazımdır, onu hansı mənbədən sürətli əldə etməliyik. Əgər bunu özümüzə formalaşdırsaq bizə lazım olan informasiyaya əlçatanlığımız sürətlənəcək. (2.2)

- Bəs əmək bazarı hara gedir? 1. **Rəqəmsallaşma** - Süni intellekt, nanotexnologiya, avtomatlaşma yüksələcək. **İnsanın insana ehtiyacı** – EQ - Nə qədər rəqəmsallaşma olsa da insanlarla işləyəcək insanların sayı artmalıdır. İnsanlarla işləməyi bacaran, insanlarla ünsiyyət qurmağı, komanda ilə işləməyi bacaran insanlar lazımdır.

**Hibrid yanaşma** - tələb olunacaq. Artıq peşələr “bir rəng” deyil. Biz fərqli istiqamətlərdə də dərinləşməli olacağıq. (2.1)

- Danılmaz həqiqətdir ki, biz bu və ya digər mənada davamlı qərarlar veririk. Qərar vermədə 3 yanaşmadan istifadə edə bilərik. Birinci, **elmi mənbələrdir**. Problemlə bağlı elmə əsaslanan araşdırma, məqalə, protokol, statistika varsa ona əsasən qərar qəbul edə bilərik. Hazır elmi əsaslardan istifadə edərək problemi həll etmək asandır. İkinci **rəqəmlər və statistikadır** ki, bu qərar vermədə ciddi rola sahibdir. Üçüncü istinad nöqtəsi isə insanın **şəxsi təcrübələrindən** yola çıxmağıdır. Baxmayaraq ki, şəxsi təcrübə digər faktorlara nisbətdə subyektivdir, amma hər bir halda nəyəsə istinad etmək mütləqdir. (2.2)
- DATA niyə önəmlidir? Bugün güc, kimin əlində informasiya, məlumat və ya data varsa ondadır. Artıq ənənəvi güclərin rolu itir. Burada əsas məqam həmin

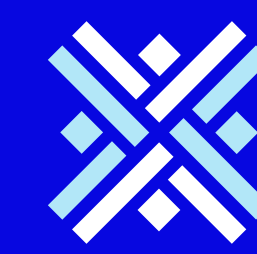
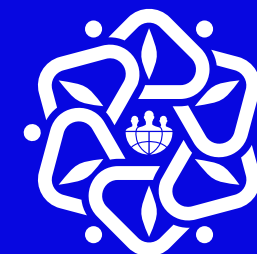


## KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

datanın həcmi deyil, onun düzgün emal və analiz edilməsi və qərarın verilməsidir. 4 aspektdən data bizim üçün əhəmiyyətlidir: data əsaslı qərarvermə, rəqabət üstünlüyü, risk idarəediməsi, innovasiya və araşdırma. Biz əgər vaxtı, zamanı analiz edib, dataları emal edə bilsək proaktiv ola bilirik və nəticədə qabaqcadan yarana biləcək problemləri proqnozlaşdırma bilərik. Daha az maliyyə riskləri ilə qarşılaşa bilərik ki, bunun da nəticəsində biz riskləri minimallaşdırma bilərik. Data bizə imkan verir ki, biz araşdırma edə bilək. Biz nəyisə araşdırdıqda yeni ideyalar, yeni yanaşmalar, yeni standartlar ortaya çıxara bilirik. Təbii ki, kimlər yeniliyi gətirə bilir, onlar da qalib olacaqdır. (2.2)

- Rəqəmsallaşma və datanın təhlili yaxın beş ildə bizim həyatımıza çox ciddi təsir edəcək. Bunlar ilk öncə effektivliyin və məhsuldarlığın artırılmasına birbaşa təsir edir. Rəqəmsallaşma biznes proseslərini asanlaşdırır, manual işləri azaldır və təkrarlanan fəaliyyəti avtomatlaşdırır. Nəticədə şirkətlər, təşkilatlar və dövlət

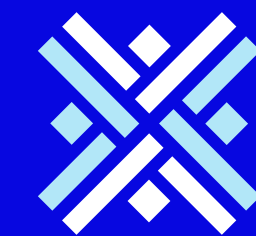
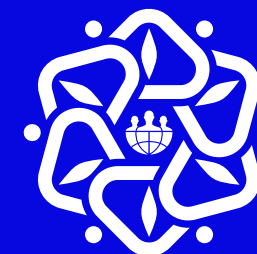
az resursla daha çox şey əldə etmiş olur və mahiyyət etibarilə səmərəlilik artır. Data vizyonu - rəqəmsallaşma data əsaslı qərarlar verməyə imkan verir. Bunun üçün böyük həcmli datalar təhlil olunur. Kimin əlində yaxşı emal olunmuş data varsa, o, müştərilərin davranışlarını yaxşı izləyib, bazarı yaxşı analiz edib təşkilati performansın göstəricilərini təhlil edə biləcək və nəticədə daha uğurlu insan, təşkilat və qurum ola biləcəkdir. Qloballaşma baxımından rəqəmsallaşma çox vacibdir. Artıq rəqəmsallaşma bizə imkan verir ki, biz coğrafi həddləri aşaraq global auditoriyada daha da geniş fəaliyyət göstərə bilək. Yəni siz olduğunuz yerdən asılı olmayaraq dünyanın dörd bir yanına xidmətinizi sata bilərsiniz. İnnovasiya - rəqəmsal texnologiyaların tətbiq edilməsi innovasiya üçün ən münbit mühit yaratmış olur. Yeni məhsulların, yeni xidmətlərin, yeni idarəetmə modellərinin ortaya çıxarılması ilə dəyişən dünyada yeni tendensiyalara uyğunlaşan şirkətlər, həmçinin, insanlar rəqabətə daha dözümlü və daha davamlı olacaqlar. (2.2)





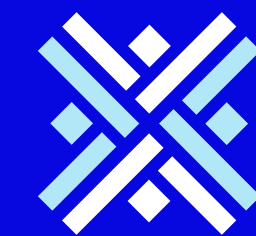
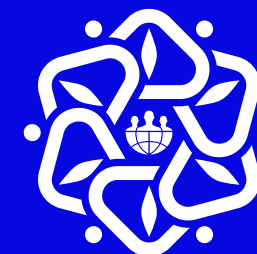
## KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

- Gələcəyə liderləri necə hazırlamalıyıq? Bunun üçün hər iki sektorda da bir liderdən gözlənilən keyfiyyətlərə diqqət yetirək. Təbii ki, birinci məsələ, yaxşı bir liderin insanyönümlü olmasıdır. Həmçinin proaktiv, çevik və adaptasiyalarla ayaqlaşma bilən olmalıdır. Dəyişikliklərə dözümlülük, həmçinin baş verən dəyişikliklərlə ayaqlaşmaq üçün gələcəyi proqnozlaşdırma bilmək də önəmlidir. Liderlər dəyişikliklər və trendlərə həm özləri hazır olmalı, həm də komandalarını hazır səviyyəyə gətirməlidirlər. Bu prosesdə də lider və işçilərə ömürboyu öyrənmə, yaradıcı və innovativ mühiti formalaşdırmaq dəstək olacaqdır. Mentorluq və kouçluq da önəmli rol oynayır. Liderlər konstruktiv şərh verməyi bacarmalı və buna meyilli olmalıdırlar. İşçilər və lider arasında konstruktiv şərh bildirib-almaq üçün də psixoloji sağlam bir mühit formalaşdırılmalıdır. Dünya artıq çox balaca bir yer olduğundan global düşünmək və global əməkdaşlıqlar qurmağa meyilli olmaq lazımdır. (3.1)
- Ailə mədəniyyəti, ailə dəyərləri ifadələri hamımıza tanışdır. Təşkilatlar da insanlardan ibarət olduğuna görə insanlara aşılarmış dəyərlər həmin təşkilatın mədəniyyətini formalaşdırmış olur. Seçilmiş üsullardan biri dəyərsizlik, yəni xaotik idarəetmə, digəri isə dəyər əsaslı idarəetmə ola bilər. Biz əgər bir şirkət açırsaq, bizim əvvəldə müəyyənləşdirdiyimiz dəyərlər bütün proseslərdə, qərarlarda onlara əsaslanacağımızı göstərir. (3.2)
- Dəyərlər bizə nə qatır?
  - təşkilati mədəniyyəti formalaşdırır;
  - əməkdaşlar arasında qeyri-müəyyənliyi aradan qaldırır, insanlar özlərindən olan gözləntiləri başa düşə bilərlər;
  - qərarvermə prosesini asanlaşdırır;
  - insanlar dəyər yaratmaq üçün çalışırlar;
  - iş effektivliyi artmış olur;
  - insanlar vahid dəyərlər ətrafında birləşib komanda şəklində hədəfə çatır. (3.2)



## KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

- 500-ə yaxın insanın iştirak etdiyi sorğunun nəticələrinə əsasən bu qənaətə gəlirik ki, komandanı formalaşdırmaq üçün müəyyən aralıqlarda həmin komanda üzvlərini qeyri-rəsmi tədbirlərdə bir yerə gətirmək lazımdır. İkincisi, ortaq layihələr həyata keçirmək lazımdır. (3.2)
- Bizim hər birimizin daxilində supergüclər var. Rəhbərlər də komandanın güclü tərəflərini aşkar etməli və birləşdirməlidir, onları birləşdirdikdə əlbəttə ki, sinerji yaranacaq. (3.2)
- Komandanın xarakterini analiz etmək üçün Meredith Belbinin nəzəriyyəsindən istifadə etmək olar. Bu nəzəriyyə insanları 3 istiqamətdə dəyərləndirir : fəaliyyətə yönələn, insanlara yönələn və intellektual rollar. Adıçəkilən nəzəriyyə rəhbərin bir əməkdaşa fərqli baxış bucaqlarından baxmasına kömək edir. Beləcə, siz rəhbərlər gələcəkdə kreativ bir tapşırığı icraçıya, ya mütəxəssisə yox, məhz komandanızdakı kreativ rolda olan işçiyə ötürəcəksiniz. (3.2)
- 500-ə yaxın insanın iştirak etdiyi sorğuya əsasən sağlam işçi-rəhbər münasibətlərinin formalaşması üçün əsas amillər arasında 48% göstərici ilə birinci yerdə işçilərin açıq şəkildə fikir və ya təkliflərini bildirmək imkanının olmasıdır. İkinci ən yüksək göstəriciyə malik cavab isə rəhbərin idarəetmə səriştelərinin yaxşı olmasıdır. Bu da bizə onu deyir ki, rəhbərlərdən sağlam mühit və insanların öz fikirlərini rahat bildirmələri üçün təşkilati mədəniyyəti yaratmaları gözlənilir və tələb olunur. (3.2)
- Təşkilati mədəniyyəti də formalaşdırmaq üçün geribildirim mədəniyyətini yaratmaq lazımdır. Əgər rəhbər komandasına da ailəsi kimi yanaşsın ona mütəmadi konstruktiv şərh verərsə, daha uğurlu nəticə alınar. (3.2)





## KARYERA PLANLAMASI ETMƏK İSTƏYƏN HƏR KƏS ÜÇÜN

- İnsanlar şirkətləri yox, öz rəhbərlərini tərk edirlər. (3.2)
- Rəhbərlər düzgün korporativ mədəniyyəti formalaşdırmaq üçün mütləq şəkildə motivasiya elementlərini bilməlidirlər. Bu motivasiya rəhbərin yaratdığı abu-hava, işçilərin sərbəst şəkildə fikirlərini bildirmələri, rəhbərin onların inkişaf planlarını hazırlaması, işlərini düzgün dəyərləndirməsidir. Əməkdaşın performansı ilə şirkətin inkişafı düz mütənasibdir. (3.2)
- Komanda ruhunu öldürən əməkdaşlar çürük alma kimi bütün komandaya təsir edə bilirlər. Ona görə də birinci o əməkdaşı aşkar edirik, sonra onunla hərəkətlərinin niyəsini, səbəbini müəyyənləşdiririk, onunla birlikdə inkişaf planı hazırlayırıq, ciddi nəzarətdə saxlayırıq, əgər heç bir inkişaf yoxdursa, qanunvericiliyə uyğun addımlar atırıq. (3.2)
- Əgər iş yerində ədalətli və sağlam iş mühiti qurulursa, inkişaf və maddi rifah da yerində olur. Rəhbərlər dəyər əsaslı idarəetmə ilə təşkilati mədəniyyəti qurmalıdırlar və bunu davamlı etməlidirlər. (3.2)

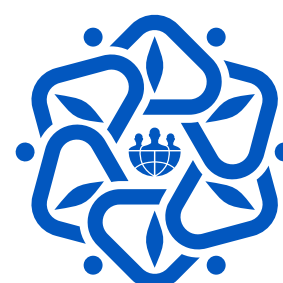




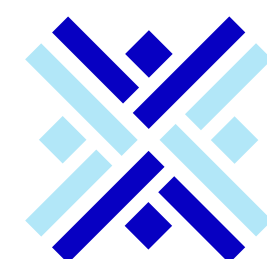
# TƏŞƏKKÜR EDİRİK!



Azərbaycan Respublikası  
Əmək və Əhalinin  
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi



Dövlət  
Məşğulluq  
Agentliyi



**Naxçıvan**  
Karyera Forumu