Azərbaycan Respublikası
Əmək və Əhalinin
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi

Dövlət
Məşğulluq
Agentliyi

# ƏMƏK BAZARI BÜLLETENİ №8

## Şəhərsalma və onun karyeraya təsiri



# Mündəricat

# Mündəricat


| | |
|---|---|
| 04 | **Açıqlama** |
| 06 | **Giriş** |
| 12 | **Metodologiya və demoqrafik göstəricilər** |
| 17 | **Sorğu nəticələrinin təhlili** |
| 29 | **Beynəlxalq kontekst və gələcək perspektivlər** |
| 34 | **Əsas faktlar** |

# Açıqlama

# Şəhərsalma və onun karyeraya təsiri №8

## Açıqlama

Bu analitik bülleten Azərbaycan Respublikası Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin tabeliyində Dövlət Məşğulluq Agentliyinin Mərkəzi Karyera filialı tərəfindən 2026-cı ildə keçirilmiş "Şəhərsalma və onun karyeraya təsiri" mövzusunda sorğunun və müsahibənin nəticələri əsasında hazırlanmışdır. Bülletendə təqdim olunan məlumatlar respondentlər tərəfindən təqdim edilmiş və ilkin emaldan keçirilmiş datalara əsaslanır.

Araşdırma müxtəlif sahələr üzrə çalışanların şəhərsalma ilə bağlı baxışlarını, təcrübələrini və şəhərsalmanın karyera inkişafına təsirini əhatə edir. Bülleten analitik xarakter daşıyır və normativ qərarvermə üçün birbaşa əsas kimi nəzərdə tutulmamışdır.

Bülletendəki məlumatların digər şəxs və qurumlar tərəfindən istifadəsi zamanı heç bir hissəsinin dəyişdirilməməsi və bülleteni mənbə kimi istifadə edərkən birbaşa bülletenin özünə istinad edilməsi vacibdir.

# Giriş

# Giriş

XXI əsrdə şəhərlər insan həyatının mərkəzi məkanına çevrilmişdir. BMT-nin Məskunlaşma Proqramının (UN-Habitat) qiymətləndirmələrinə əsasən, 2050-ci ilə qədər dünya əhalisinin təxminən üçdə iki hissəsi şəhərlərdə yaşayacaqdır[1]. Bu prosesin sürətli xarakteri urbanizasiyanı yalnız demoqrafik hadisə kimi deyil, eyni zamanda iqtisadi, sosial və ekoloji çağırışların kəsişdiyi mərkəzi sahə kimi qəbul etməyə zəmin yaradır.

Şəhərsalma müasir cəmiyyətin formalaşmasında həlledici amillərdən biridir. O, yalnız fiziki məkanın təşkili deyil, həm də iqtisadi fəaliyyətin coğrafi paylanmasını, insan kapitalının mobilliyini və əmək bazarının strukturunu birbaşa müəyyən edən kompleks idarəetmə mexanizmidir.

Azərbaycan Respublikası bu qlobal tendensiyanın xaricində qalmamışdır. Müstəqillik dövründən sonra ölkədə şəhərləşmə sürəti artmış, əhalinin Bakı şəhərində və onun ətraf ərazilərində cəmlənməsi isə daha da güclənmişdir. 44 günlük Vətən müharibəsindən sonra işğaldan azad edilmiş ərazilərdə həyata keçirilən genişmiqyaslı şəhərsalma təşəbbüsləri (Ağdam, Füzuli, Zəngilan, Şuşa) və Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin 16 noyabr 2022-ci il tarixli, 3587 №-li Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş"Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad edilmiş ərazilərinə Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı" (bundan sonra - "Böyük Qayıdış" proqramı) ölkənin urbanistik inkişaf modelində keyfiyyətcə yeni mərhələnin əsasını qoymuşdur. Bu kontekstdə Azərbaycan Respublikası

[1] UN-Habitat (2024). World Cities Report 2024: Cities and Climate Action. https://unhabitat.org/wcr/

Prezidentinin 2025-ci il 19 dekabr tarixli Sərəncamı ilə 2026-cı ilin "Şəhərsalma və Memarlıq İli" elan edilməsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır[2]. Eyni zamanda, 2026-cı ilin 17–22 may tarixlərində BMT-nin Ümumdünya Şəhərsalma Forumunun 13-cü sessiyasının (WUF13) məhz Bakı şəhərində keçirilməsi qlobal şəhərsalma gündəliyinin formalaşdırılması baxımından olduqca vacib idi və tədbirdə qeydə alınan 58 000-dən çox rekord iştirakçı sayı da bu addımın nə dərəcə zəruri olduğunu bir daha sübut etdi[3]. Bu mühüm platforma Azərbaycanın qlobal miqyasda artan nüfuzunu beynəlxalq səviyyədə qəti olaraq möhkəmləndirdi.

Bu bülletenin əsas məqsədi şəhərsalma proseslərinin vətəndaşların karyera inkişafına təsirini real məlumatlar əsasında təhlil etməkdir.
Bu məqsədlə Agentliyin Mərkəzi Karyera filialı 12 iqtisadi rayonu əhatə edən sorğu keçirmiş və respondentlərin yaşayış yeri, daxili miqrasiya təcrübəsi, işə gediş-gəliş vərdişləri, infrastruktur prioritetləri və karyera qiymətləndirmələri arasındakı əlaqələri sənədləşdirmişdir.

## Şəhərsalma anlayışı

Şəhərsalma və məskunlaşma məsələləri ilə bağlı akademik ədəbiyyatda iki əlaqəli, amma fərqli termin istifadə olunur: şəhərsalma (urban planning) və urbanizasiya (urbanization). **Şəhərsalma** şəhər mühitinin binaların, ictimai məkanların, infrastruktur şəbəkələrinin və idarəetmə mexanizmlərinin planlı təşkili və idarə olunması fəaliyyətini ifadə edir.

---

[2]Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 19 dekabr 2025-ci il tarixli Sərəncamı: 2026-cı ilin "Şəhərsalma və Memarlıq İli" elan edilməsi haqqında. president.az

[3]"Record Participation and Baku Call to Action Define WUF13", WUF13 Official Portal, 23 May 2026 https://wuf13.az/en/media/news/0929/Record-Participation-and-Baku-Call-to-Action-Define-WUF13

**Urbanizasiya** isə əhalinin kənd ərazilərindən şəhərlərə doğru daimi yerdəyişməsi və şəhər əhalisinin nisbi artımı ilə bağlı demoqrafik prosesi nəzərdə tutur.

BMT-nin Məskunlaşma Proqramının sənədlərində şəhərsalma "şəhərlərin sosial, iqtisadi və ekoloji baxımdan davamlı, hərtərəfli və əhatəli inkişafını təmin edən məkan strategiyaları və planlarının yaradılması" kimi təyin olunur[4]. Bu yanaşma şəhərsalmanı yalnız fiziki tikinti fəaliyyəti deyil, eyni zamanda insan hüquqlarını, gender bərabərliyini, ekoloji dayanıqlığı və iqtisadi inkluzivliyi əhatə edən kompleks idarəetmə sistemi kimi nəzərdən keçirir.

## Müasir şəhərsalmanın əsas prinsipləri

Davamlı inkişaf prinsipi. Şəhər inkişafı bugünkü ehtiyacları gələcək nəsillərin imkanlarını məhdudlaşdırmadan ödəməlidir. Bu prinsip 1987-ci ildə Brundtland Komissiyasının hesabatından bəri qlobal siyasət sənədlərinin əsasını təşkil edir[5] və ekoloji, iqtisadi və sosial dayanıqlığı üç bərabər sütun kimi qəbul edir.

**Sıxlıq və qarışıq istifadə.** Son onilliklərdə şəhərsalmada geniş yayılmış yanaşmalardan biri orta və yüksək sıxlıqlı, yaşayış, iş və istirahət funksiyalarını bir araya gətirən qarışıq istifadə modellərinin tətbiqidir. Bu yanaşmanın əsas üstünlükləri resurslardan daha səmərəli istifadə, nəqliyyat ehtiyaclarının azaldılması və icma əlaqələrinin gücləndirilməsidir.

---

[4]UN-Habitat (2020). The New Urban Agenda Illustrated. https://unhabitat.org/the-new-urban-agenda-illustrated

[5]World Commission on Environment and Development (1987). Our Common Future (Brundtland Report). Oxford University Press.

**İnsan mərkəzli planlaşdırma.** Avtomobil mərkəzli yanaşmadan insan mərkəzli planlaşdırmaya keçid prosesi sürətlənmişdir. Bu yanaşmanın ən tanınmış praktik nümunəsi fransız urbanisti Carlos Moreno tərəfindən təklif olunan "15 dəqiqəlik şəhər" konsepsiyasıdır[6]. Modelə əsasən, şəhər sakininin gündəlik ehtiyacları (iş, təhsil, səhiyyə, alış-veriş, istirahət) piyada və ya velosipedlə 15 dəqiqəlik məsafədə yerləşməlidir.

**Ağıllı şəhər və rəqəmsal inteqrasiya.** XXI əsr şəhərsalmasının ən mühüm təzahürlərindən biri rəqəmsal texnologiyaların, yəni sensorların, "Əşyaların İnterneti" (IoT) həllərinin şəhər idarəetməsinə inteqrasiyasıdır. Azərbaycanda bu konsepsiya xüsusilə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə həyata keçirilən "ağıllı şəhər" və "ağıllı kənd" layihələrində öz "əksini" tapmışdır.

## Şəhərsalma və əmək bazarı arasında əlaqə

Şəhərsalma proseslərinin əmək bazarı ilə əlaqəsi çoxpilləli bir məkan iqtisadiyyatı (spatial economics) məsələsidir. Birinci səviyyədə şəhərsalma fiziki iş yerlərinin coğrafi paylanmasını müəyyən edir. Harada iri iqtisadi obyektlər qurulursa, həmin yerlərdə işçi qüvvəsinə olan tələbat da artır və yeni əmək bazarı ehtiyacları yaranır. İkinci səviyyədə nəqliyyat və rabitə infrastrukturu işçilərin müxtəlif iş yerlərinə çıxış imkanlarını formalaşdırır. Üçüncü səviyyədə isə şəhər mühitinin keyfiyyəti istedadın cəlb edilməsi və saxlanılmasında mühüm rol oynayır.

---

[6]Moreno, C., Allam, Z., Chabaud, D., Gall, C., & Pratlong, F. (2021). Introducing the "15-Minute City": Sustainability, Resilience and Place Identity in Future Post-Pandemic Cities. Smart Cities, 4(1), 93–111.

## Şəhərsalma və əmək bazarını birləşdirən dörd əsas mexanizm

1. İş yerlərinin coğrafi paylanması - şəhərsalma planlaşdırması iş yerlərinin harada cəmləşəcəyini müəyyən edir.

2. Məkan əlçatanlığı - nəqliyyat infrastrukturu işçilərin iş yerlərinə çatma imkanını formalaşdırır.

3. Aqlomerasiya effektləri – şəhərlərdə insanların və şirkətlərin bir məkanda cəmləşməsi nəticəsində bilik və ideyaların daha sürətli paylaşılmasına və beləcə, innovasiya potensialının artmasına şərait yaradır.

4. Həyat keyfiyyəti və istedadın saxlanılması - şəhər keyfiyyəti vətəndaşların qalma və ya köçmə qərarlarına təsir edir.

Azərbaycanda bu mexanizmləri Bakının paytaxt kimi mərkəzi rolu, regional fərqliliklər və "Böyük Qayıdış" proqramı çərçivəsində formalaşan yeni şəhər mühitinin kontekstində müşahidə etmək mümkündür. Bu proses ölkə miqyasında bir növ təcrübə laboratoriyası rolunu formalaşdırır.

# Metodologiya və demoqrafik göstəricilər

# Metodologiya və demoqrafik göstəricilər

Sorğu - kəmiyyət və keyfiyyət yanaşmalarını birləşdirən ilkin tədqiqat kimi hazırlanmışdır. Məlumat toplama aləti olaraq onlayn platforma üzərində qurulmuş 18 sualdan ibarət strukturlaşdırılmış anketdən istifadə edilmişdir. Anket dörd əsas blokdan ibarət olmuşdur:

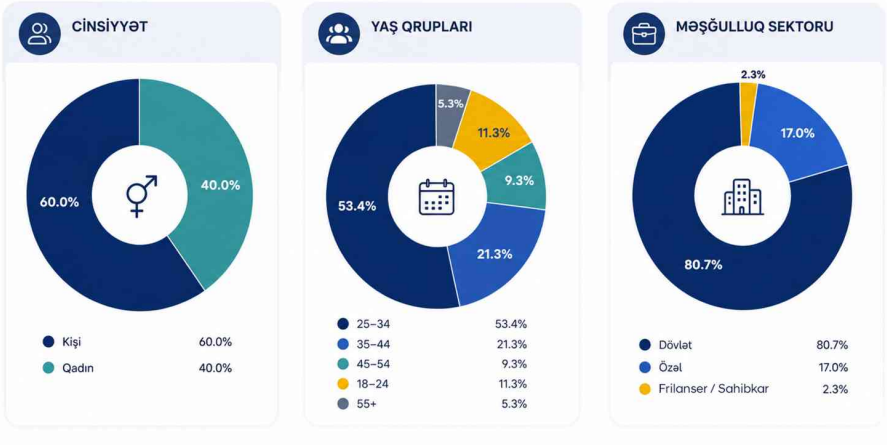
- demoqrafik göstəricilər;
- məşğulluq və iş şəraiti;
- şəhərsalma və karyera ilə bağlı qiymətləndirmələr;
- açıq suallar bölməsi.

Sorğuda iştirak edən respondentlərin ümumi sayı 190 nəfər olmuş, onların 60%-ni kişilər (114 nəfər), 40%-ni isə qadınlar (76 nəfər) təşkil etmişdir.

Yaş bölgüsü respondentlərin əsas hissəsinin 25–34 yaş aralığında cəmləşdiyini göstərir. Belə ki, iştirakçıların 59,5 faizi, yəni 113 nəfəri bu yaş qrupuna aid olmuşdur. Digər yaş qrupları üzrə bölgü aşağıdakı kimi olmuşdur: 35–44 yaş aralığında iştirakçıların sayı 40 nəfər olmaqla ümumi respondentlərin 21,1 faizini, 45–54 yaş aralığında 18 nəfər olmaqla 9,5 faizini, 18–24 yaş aralığında 13 nəfər olmaqla 6,8 faizini təşkil etmişdir. 55 yaşdan yuxarı respondentlərin sayı isə 6 nəfər olmuş və bu göstərici ümumi iştirakçıların 3,2 faizinə bərabər olmuşdur.

Sektorlar üzrə bölgüyə baxdıqda respondentlərin əsas hissəsini dövlət sektorunda fəaliyyət göstərənlər təşkil etmişir. Belə ki, iştirakçıların 76,8 faizini təşkil edən 146 nəfər, müxtəlif dövlət qurumlarında çalışanlardır. Özəl sektorda çalışan respondentlərin sayı 31 nəfər olmaqla ümumi iştirakçıların 16,3 faizini təşkil etmişdir. Bununla yanaşı, 4 respondent

frilanser kimi, 1 respondent isə sahibkar kimi fəaliyyət göstərdiyini qeyd etmişdir ki, bu da müvafiq olaraq 2,1 və 0,5 faizə bərabərdir. Eyni zamanda, 8 respondent hazırda işləmədiyini bildirmiş, bu göstərici ümumi iştirakçıların 4,3 faizini təşkil etmişdir.

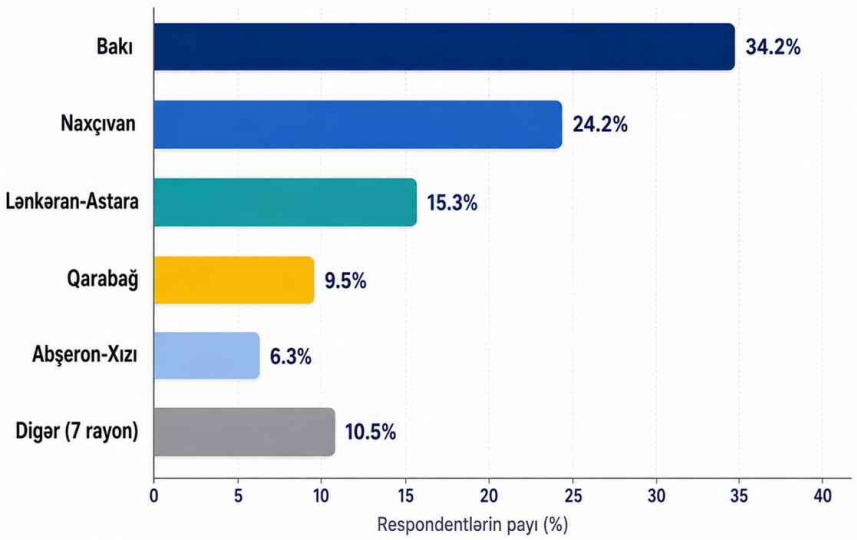



**Qrafik 1.**

Respondentlərin demoqrafik və peşə profili

## Coğrafi paylanma

Coğrafi baxımdan respondentlər Azərbaycanın 12 iqtisadi rayonunu təmsil etmişlər. Bakı üzrə 65 nəfər (34,2%), Naxçıvan üzrə 46 nəfər (24,2%), Lənkəran-Astara iqtisadi rayonu üzrə 29 nəfər (15,3%), Qarabağ üzrə 18 nəfər (9,5%) və Abşeron-Xızı üzrə 12 nəfər (6,3%) sorğuda iştirak etmişdir. Digər iqtisadi rayonlardan isə 20 nəfər (10,5%) iştirak etmişdir.



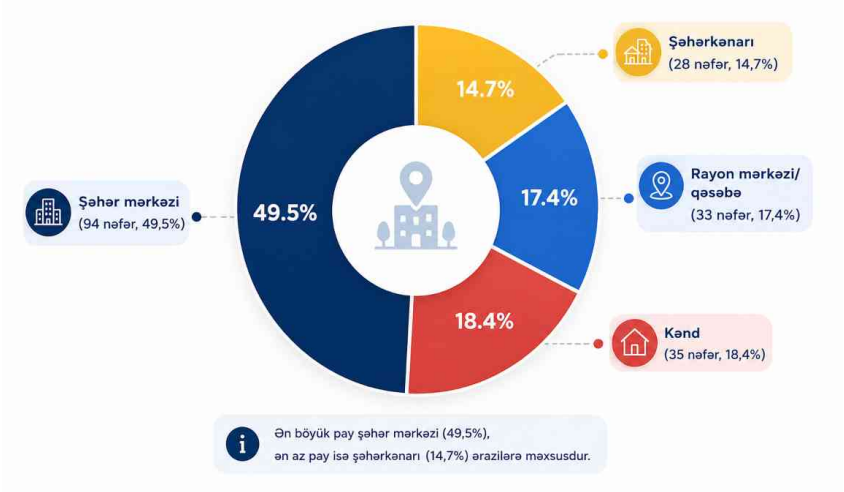

**Qrafik 2.**

Respondentlərin coğrafi paylanması

## Yaşayış yerinə görə paylanma

"Yaşayış yeri tipi" bu bülletenin əsas analitik göstəricilərindədir. 94 nəfər göstərici ilə respondentlərin demək olar ki, yarısı (49,5%) şəhər mərkəzində yaşayır. Kənddə yaşayanlar 35 nəfər (18,4%), rayon mərkəzi və ya qəsəbədə yaşayanlar 33 nəfər (17,4%), şəhərkənarı bölgələrdə yaşayanlar isə 28 nəfər (14,7%) təşkil edir.

Bu paylanma sonrakı təhlillərdə xüsusi əhəmiyyət daşıyır, çünki dörd kateqoriya arasında karyera qiymətləndirməsində nəzərəçarpan struktur fərqləri ortaya çıxır.




**Qrafik 3.**

Yaşayış yeri tipinə görə paylanma

## Müsahibələr

Sorğu ilə yanaşı tədqiqatın keyfiyyət komponentini gücləndirmək məqsədilə 3 özəl sektor nümayəndəsi ilə müsahibələr aparılmışdır. Müsahibələrin əsas məqsədi şəhərsalma və karyera seçimləri arasındakı əlaqəni praktik təcrübələr əsasında daha dərindən təhlil etməkdir.

Müsahibə olunan şəxslər turizm sektorunda fəaliyyət göstərən və uzunmüddətli regionlararası sərnişindaşıma xidmətləri göstərən sahibkar, Qarabağda şəhərlərin yenidən qurulması prosesində iştirak etmiş inşaat mühəndisi, eləcə də Azərbaycanın aparıcı inşaat və mühəndislik şirkətlərindən birində inzibati məsələlər üzrə direktor müavini vəzifəsində çalışan peşəkarlar olmuşdur.

Müsahibələr zamanı respondentlərin şəhərsalma anlayışı, məkan və infrastruktur dəyişikliklərinin peşə fəaliyyətinə və karyera seçimlərinə təsiri, həmçinin iş təcrübələrinin bu proseslərlə qarşılıqlı əlaqəsi ilə bağlı fikirləri öyrənilmişdir.

# Sorğu nəticələrinin təhlili

# Sorğu nəticələrinin təhlili

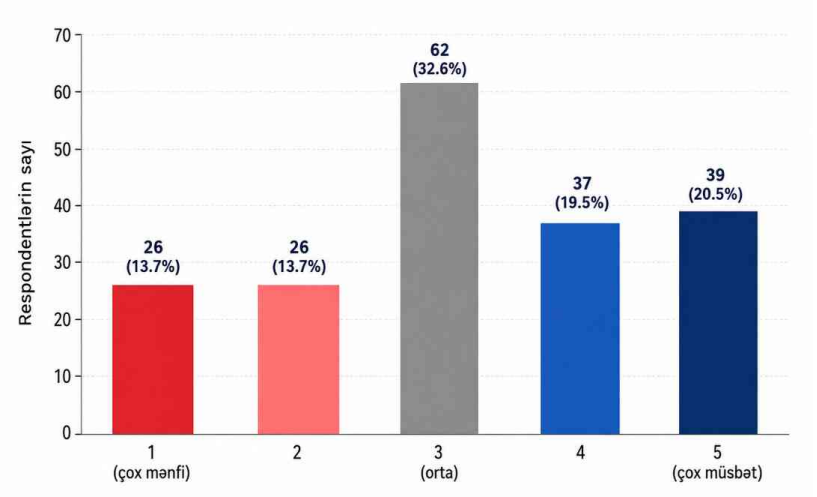
Bu bölmə bülletenin əsas analitik hissəsidir. Burada 190 respondentdən toplanılmış məlumatlar sistemli şəkildə təhlil edilmiş, demoqrafik göstəricilər, məkan amilləri və karyera qiymətləndirmələri arasındakı əlaqələr aşkar olunmuşdur.

## Karyera mühitinin ümumi qiymətləndirilməsi

Sorğunun əsas suallarından birində respondentlərdən yaşadıqları ərazinin (infrastruktur, iş imkanları və mühit daxil olmaqla) karyera inkişafına təsirini 1-dən 5-ə qədər qiymətləndirmələri xahiş olunmuşdur. 190 cavab əsasında orta qiymət 3,19 təşkil etmişdir.

Cavabların paylanmasında 3 bal (orta qiymət) 32,6% ilə ən yüksək paya (62 nəfər) malikdir. Müsbət (4–5 bal) və mənfi (1–2 bal) qiymətlər nisbətən bərabər paylanmışdır: müsbət 76 nəfər (40,0%), mənfi 52 nəfər (27,4%) qeyd etmişdir. Bu paylanma respondentlərin yaşayış mühitlərinə dair mövqelərinin kəskin şəkildə bölünmədiyini, daha çox neytral və mülayim xarakter daşıdığını göstərir.

Cavabların paylanmasında 3 bal (orta qiymət) 32,6% ilə ən yüksək paya (62 nəfər) malikdir. Müsbət (4–5 bal) və mənfi (1–2 bal) qiymətlər nisbətən bərabər paylanmışdır: müsbət 76 nəfər (40,0%), mənfi 52 nəfər (27,4%) qeyd etmişdir. Bu paylanma respondentlərin yaşayış mühitlərinə dair mövqelərinin kəskin şəkildə bölünmədiyini, daha çox neytral və mülayim xarakter daşıdığını göstərir.



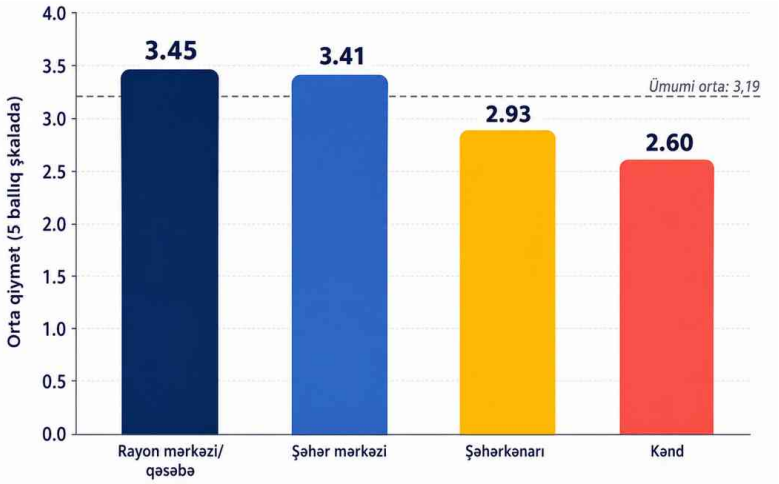

**Qrafik 4.**

Karyera mühitinin ümumi qiymətləndirilməsi

## Yaşayış yeri və karyera imkanlarının ikiqütblü bölgüsü

Ümumi orta qiymət olan 3,19 rəqəminin səthi məlumat ötürməməsi baxımından bu data yaşayış yeri tipi ilə də qarşılıqlı təhlil edilmişdir. Beləcə, maraqlı bir məqam ortaya çıxmışdır:

Bu nəticələrdən ən maraqlı məqam ondan ibarətdir ki, klassik "şəhərdən kəndə doğru mərhələli azalma" yanaşması sorğu məlumatları ilə tam təsdiqlənmir. Əvəzində iki aydın qrup (klaster) formalaşır. Birinci qrup daha yüksək qiymətləndirmə göstərən rayon mərkəzləri (3,45) və şəhər mərkəzləridir (3,41). Bu iki göstərici arasında ciddi fərq müşahidə olunmur. İkinci qrup isə daha aşağı qiymətləndirmə verən şəhərkənarı ərazilər (2,93) və kəndlərdir (2,60).




**Qrafik 5.**

Yaşayış yeri tipinə görə karyera mühitinin qiymətləndirilməsi

Bu iki qrup arasında 0,48–0,85 bal aralığında fərq mövcuddur. Nəticələr göstərir ki, rayon mərkəzlərində yaşayan respondentlərin karyera mühitinə dair qiymətləndirməsi paytaxt sakinlərinə yaxın səviyyədədir. Bu isə onu göstərir ki, yalnız mərkəzləşmiş şəhər deyil, regional şəhərlər də karyera imkanları baxımından müəyyən rəqabət qabiliyyətinə malikdir.

**Müsahibə ilə uyğunluq:** Turizm sektorunda çalışan sahibkar də qeyd edir ki, Bakı və rayonlar arasında gündəlik hərəkət edən şəxslər nə şəhər imkanlarından tam yararlana bilir, nə də lokal rahatlığın üstünlüklərini hiss edir.

## Diqqətçəkən məqam

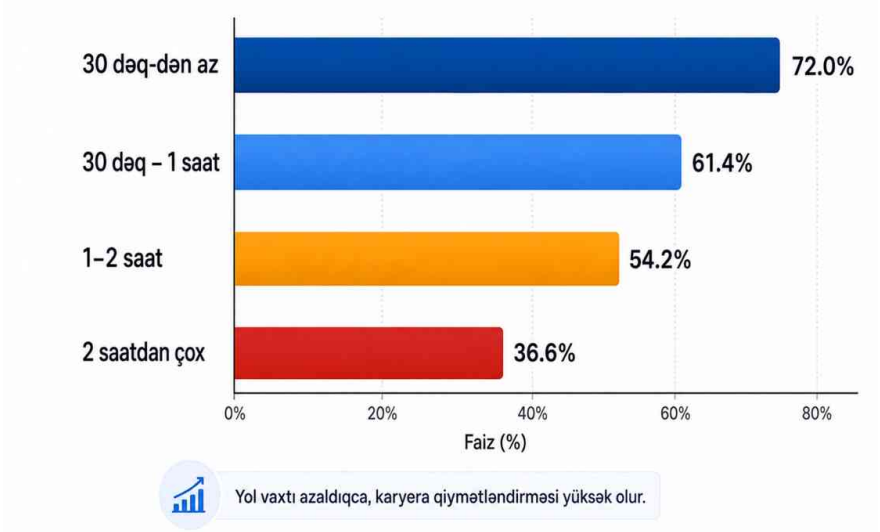
Sorğunun nəticələrinə əsasən, şəhərkənarı ərazilərdə yaşayan respondentlərin karyera mühitinə verdiyi qiymət (2,93) gözlənilən nəticədən aşağı olmuşdur. Bakı şəhərinə yaxınlıq bu qrup üçün daha yaxşı karyera təcrübəsi formalaşdırmamışdır.

Bu vəziyyətin əsas səbəbi kimi gündəlik uzunmüddətli işə gediş-gəliş vaxtı göstərilə bilər. Respondentlərin əksəriyyəti Bakıda işləyir və hər gün orta hesabla 2–4 saatını yolda keçirir. Bu isə həm vaxt itkisinə, həm də karyera imkanlarından istifadənin məhdudlaşmasına səbəb olur.

## İşə gediş-gəliş vaxtı və karyera qiymətləndirməsi

Sorğu sayəsində ortaya çıxan maraqlı məqamlardan biri işə gediş-gəliş vaxtı (commuting) ilə karyera mühitinin qiymətləndirilməsi arasında müşahidə olunan mənfi istiqamətli əlaqədir. Ümumi cavablara əsasən belə bir tendensiya müşahidə olunur ki, işə gediş-gəliş müddəti artdıqca karyera mühitinə verilən qiymət azalır.

Nəticələr göstərir ki, iş yerinə çatmaq üçün sərf olunan vaxt artdıqca qiymətləndirmə göstəriciləri azalır. Belə ki, ən qısa müddətdə yol qət edən respondentlərin orta göstəricisi 3,60 bal (72%) olduğu halda, ən uzun müddət yol gedən respondentlərdə bu göstərici 1,83 bala (36,6%) enmişdir. Qruplar arasında müşahidə olunan 1,77 ballıq (35,4%) fərq sorğuda qeydə alınan ən yüksək fərqlərdən biridir və yaşayış məntəqəsinin tipinə görə müəyyən edilmiş 0,85 ballıq (17%) fərqdən təxminən iki dəfə çoxdur.




**Qrafik 6.**

Yol vaxtı və karyera qiymətləndirməsi arasındakı tərs əlaqə

Təhlil həmçinin göstərir ki, yol müddəti 30 dəqiqəni keçdikdən sonra göstəricilərdə nəzərəçarpacaq azalma baş verir. İş yerinə 30 dəqiqədən az müddətdə çatan respondentlərin orta qiymətləndirməsi 3,60 bal (72%) olduğu halda, 30 dəqiqə-1 saat aralığında yol qət edən respondentlərdə bu göstərici 3,07 bala (61,4%) düşür. Bu isə 0,53 bal və ya 10,6 faiz bəndi azalma deməkdir.

Bu nəticələr uzun yol qət etməyin respondentlərin ümumi qiymətləndirmələrinə mənfi təsir göstərə biləcəyini göstərir. Uzunmüddətli gediş-gəliş fiziki və psixoloji yorğunluğu artırmaqla yanaşı, fərdin özünüinkişaf, ailə və sosial fəaliyyətlər üçün ayıra biləcəyi vaxtı da məhdudlaşdıra bilər. Bu amillər ümumilikdə məmnunluq səviyyəsinin azalmasına səbəb ola bilər.

Bu nəticə həmçinin “Marçetti sabiti” (Marchetti’s Constant) adlı konsepsiya ilə uyğunluq göstərir. Bu yanaşmaya görə insanlar tarixən işə gedib-gəlməyə orta hesabla təxminən 1 saat (bir istiqamətdə təxminən 30 dəqiqə) vaxt ayırmağa meyillidirlər və bu göstərici müxtəlif şəhər və dövrlərdə ciddi dəyişmir, yəni nisbətən sabit qalır.

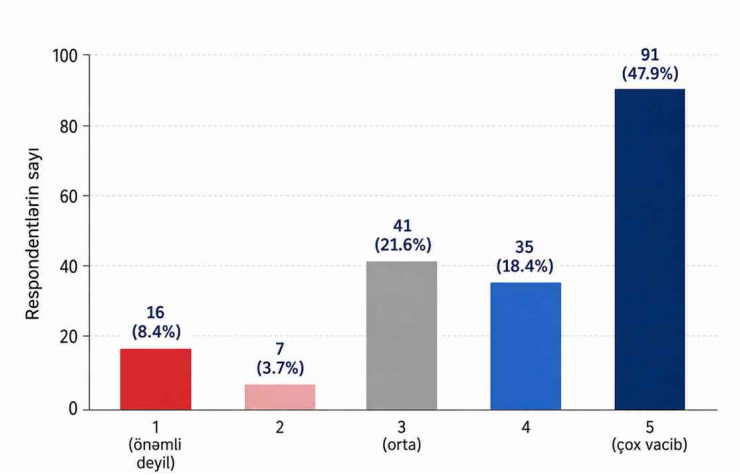
Müsahibə  nəticələri də bu hissədə yazılanları təsdiq edir. Belə ki, həm uzun yol qət edən sahibkar, həm də inşaat mühəndisi bildirir ki, gündəlik yorğunluq və vaxt itkisini karyera məmnuniyyətinə birbaşa təsir edən faktor kimi qiymətləndirirlər.

## 30 dəqiqə həddi və “15 dəqiqəlik şəhər” konsepsiyası

30 dəqiqəlik yol həddi potensial hədd kimi qiymətləndirilə bilər. Bu nəticə Carlos Moreno tərəfindən təklif olunan və Paris meri Anne Hidalgo tərəfindən şəhər siyasətinin əsas çərçivəsi kimi qəbul edilmiş “15 dəqiqəlik şəhər” modelinin praktik məntiqi ilə uyğunluq göstərir. Modelin əsas mesajı budur: sakinlərin gündəlik ehtiyacları (iş, təhsil, səhiyyə, alış-veriş, istirahət) piyada və ya velosipedlə 15 dəqiqəlik məsafədə yerləşməlidir. Qeyd: burada 30 dəqiqə tək istiqamət üzrə yol vaxtı kimi nəzərə alınmışdır.məhdudlaşmasına səbəb olur.

## İş seçərkən yaxınlığın əhəmiyyəti

Sorğu respondentlərə birbaşa olaraq iş yeri seçərkən yaşayış yerinə yaxınlığın əhəmiyyətini 1-dən 5-ə qədər qiymətləndirməyi xahiş etmişdir. 190 cavab əsasında ortalama qiymət 3,94/5 olmuşdur, yəni respondentlər bu amilə kifayət qədər yüksək əhəmiyyət verirlər.




**Qrafik 7.**

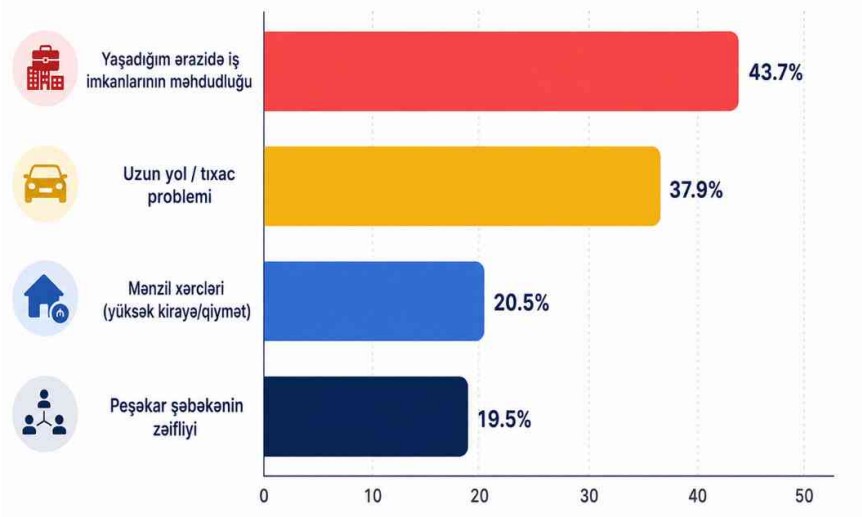
İş seçərkən yaxınlığın əhəmiyyəti

Respondentlərin demək olar yarısı (47,9%, 91 nəfər) bu amili "çox vacib" (5 bal) qiymətləndirmişdir. 4 bal (vacib) verənlər 35 nəfər (18,4%), 3 bal (orta) verənlər 41 nəfər (21,6%). Yalnız 23 nəfər (12,1%) yaxınlığı önəmli saymır (1–2 bal). Üçdə ikisi (66,3%) yaxınlığı vacib və ya çox vacib sayır. Bu nəticə tədqiqatın əsas xətti üçün mühüm bir əlaqə yaradır: Respondentlər iş yerinin yaxın olmasını əhəmiyyətli hesab etsələr də, praktikada onların təxminən 22%-i işə bir saatdan artıq vaxt sərf edir. Bu uyğunsuzluq göstərir ki, insanların seçim üstünlükləri ilə real imkanları arasında fərq mövcuddur. Nəticədə, yaxınlıq kimi vacib hesab edilən amil digər məhdudiyyətlər (mənzil qiymətləri, ailə vəziyyəti və iş imkanlarının

yerləşməsi) səbəbindən ikinci plana keçir və bu da əvvəlki bölmələrdə təsvir edilən "şəhərkənarı tələsi" fenomeninin formalaşmasına gətirib çıxarır.

## Karyera maneələri

Sorğuda respondentlərdən karyera inkişafına ən çox mənfi təsir edən amilləri seçmələri xahiş olunmuşdur (çoxseçimli sual). Nəticələr göstərir ki, karyera maneələri əsasən məkan və coğrafi faktorlarla bağlıdır.




**Qrafik 8.**

Karyera inkişafına ən çox mənfi təsir edən amillər

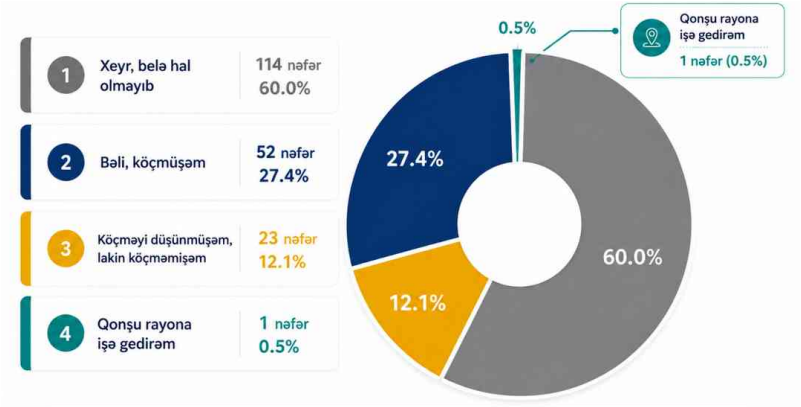
Ən çox qeyd edilən iki maneə "yaşadığım ərazidə iş imkanlarının məhdudluğu" (43,7%, 83 nəfər) və "uzun yol və tıxac" (37,9%, 72 nəfər) olmuşdur. Bu iki faktor birlikdə respondentlərin 81,6%-i tərəfindən seçilmişdir. Bu isə onu göstərir ki, respondentlərin böyük əksəriyyəti karyera ilə bağlı çətinlikləri məkan və nəqliyyat amilləri ilə əlaqələndirir.

“Mənzil xərcləri” (20,5%, 39 nəfər) də mühüm göstəricidir və mənzil bazarı ilə əmək bazarı arasında uyğunsuzluq (housing–jobs mismatch) probleminə işarə edir.

Bu mexanizm ümumi olaraq belə bir zəncir yaradır: iş yerlərinin daha çox mərkəzdə cəmləşir, beləcə mərkəzə yaxın ərazilərdə mənzil qiymətləri yüksəlir. Yüksək qiymətlərə görə daha uzaqda yaşama məcburiyyəti yaradığından uzun yol və vaxt itkisi də öz növbəsində karyera məmnuniyyətinin azalmasına gətirib çıxarır. Bu məntiq əvvəldə izah edilən şəhər mərkəzindən kənarda yaşayan insanların iş imkanları üçün şəhərdə yaşamasına baxmayaraq, uzun yol və vaxt itkisi səbəbilə nə şəhər mərkəzinin imkanlarından tam faydalana bilməməsi, nə də lokal mühitin üstünlüklərini yaşaya bilməməsi vəziyyətini bir daha təsdiq edir. “Peşəkar şəbəkənin zəifliyi” (19,5%, 37 nəfər) isə sosial kapital amilini önə çıxarır.

## Daxili miqrasiya təcrübəsi

Sorğu iştirakçılarının 27,4%-i (52 nəfər) karyera məqsədilə ən azı bir dəfə yaşayış yerini dəyişdiyini bildirmişdir. 12,1% (23 nəfər) isə köçməyi düşünmüş, lakin bu addımı reallaşdırmamışdır. Respondentlərin 60,0%-i (114 nəfər) isə belə bir qərarı heç vaxt nəzərdən keçirmədiyini qeyd etmişdir. Köçmüş və köçməyi düşünən respondentlər birlikdə götürüldükdə, ümumi pay 39,5% təşkil edir. Bu nəticə göstərir ki, respondentlərin təxminən hər üç nəfərdən biri karyera imkanları ilə bağlı yaşayış yerini dəyişmək məsələsini həyatının müəyyən mərhələsində nəzərdən keçirmişdir. Bu isə məkan amillərinin karyera qərarlarında mühüm rol oynadığını göstərir.




**Qrafik 9.**

Karyera məqsədli daxili miqrasiya təcrübəsi

Bu nəticə daxili miqrasiyanın gəlir və imkan fərqləri ilə izah olunduğu Harris–Todaro miqrasiya modeli (Harris–Todaro migration model) ilə uyğunluq təşkil edir. Modelə görə, insanlar daha yüksək gəlir və imkanların olduğu ərazilərə doğru hərəkət etməyə meyillidirlər. Sorğunun ümumi mənzərəsi də Bakı mərkəzli miqrasiya meylinin Azərbaycan kontekstində aktiv olduğunu göstərir.

## Beynəlxalq müqayisə: “15 dəqiqəlik şəhər” konsepsiyası

Sorğunun nəticələri beynəlxalq urban planlaşdırma ədəbiyyatında müzakirə olunan üç klassik konsepsiya ilə birbaşa əlaqələnir: Marchetti sabiti, “15 dəqiqəlik şəhər” modeli və housing-jobs mismatch problemi. “15 dəqiqəlik şəhər” konsepsiyası 2016-cı ildə fransız urbanisti Carlos Moreno tərəfindən təklif edilmiş və 2020-ci ildə Paris meri Anne Hidalgo tərəfindən şəhər siyasətinin əsas çərçivəsi kimi qəbul edilmişdir. Konsepsiya pandemiya dövründə geniş populyarlıq qazanmış və bir sıra şəhərlərdə uyğunlaşdırılmışdır.

Beynəlxalq nümunələrdə bu modelin tətbiqi müxtəlif formalar almışdır. Melburn "20 dəqiqəlik məhəllələr" (20-minute neighbourhoods) strategiyasını 2017-ci ildən tətbiq edir. Barselonada "süpermanzanalar" (superblocks) layihəsi avtomobil hərəkətini məhdudlaşdırılmış icma blokları yaradır. Portland (ABŞ) "tam məhəllələr" (complete neighborhoods) konsepsiyasına əsaslanan rayonlaşdırma proqramını həyata keçirir. Hər üç şəhərdə ortaq prinsip ondan ibarətdir ki, sakinlərin gündəlik ehtiyacları yaşayış yerinin yaxınlığında ödənilməlidir.

Bizim sorğunun **30 dəqiqəlik kritik həddi** tapıntısı (3,60-dan 3,07-ə kəskin yıxılma) "15 dəqiqəlik şəhər" modelinin praktik məntiqini Azərbaycan kontekstində dolayı yolla təsdiqləyir. Beynəlxalq tədqiqatlar göstərir ki, gündəlik 30 dəqiqə həddi (Marchetti sabiti) keçildikdə həyat keyfiyyəti, məhsuldarlıq və sosial əlaqələr ciddi şəkildə zədələnir.

"Housing-jobs mismatch" problemi London (Inner London Plan), San-Fransisko (Bay Area housing crisis) və Paris (Grand Paris Express) timsalında dərindən öyrənilmişdir. Vyana, Sinqapur və Helsinki sosial mənzil siyasəti ilə bu problemi aradan qaldırmaqda ən yaxşı beynəlxalq təcrübə nümunələri sayılır. Vyanada mənzil fondunun 60%-dən çoxu sosial və tənzimlənən kirayə bazarındadır, bu isə işçilərin iş yerlərinə yaxın yerlərdə əlçatan mənzil tapmasına imkan verir.

# Beynəlxalq kontekst və gələcək perspektivlər

# Beynəlxalq kontekst və gələcək perspektivlər

Bu bölmə bülletenin sorğu nəticələrini daha geniş beynəlxalq və gələcək kontekstə yerləşdirir. İlk olaraq Azərbaycanın beynəlxalq şəhərsalma gündəliyindəki yerini, sonra urbanistik peşələrin gələcək trendlərini təhlil edir.

## Azərbaycanın beynəlxalq şəhərsalma gündəliyindəki yeri

2026-cı il Azərbaycanın beynəlxalq şəhərsalma gündəliyində xüsusi yer tutur. BMT-nin Ümumdünya Şəhərsalma Forumunun (WUF13) On Üçüncü sessiyasının 17–22 may tarixlərində Bakıda keçirilməsi qlobal urbanistik konsorsiumla bağlantını möhkəmləndirdi. Forumun əsas mövzusu "Hər kəs üçün yaşayış yerləri: təhlükəsiz və dayanıqlı şəhərlər və yaşayış məskənləri" sorğuda da müşahidə etdiyimiz mənzil əlçatanlığı və regional bərabərsizlik məsələləri ilə birbaşa əlaqəlidir.

WUF13 Azərbaycan üçün xüsusi əhəmiyyət daşıyır, çünki bu, COP29-dan sonra Bakıda keçirilmiş növbəti böyük beynəlxalq tədbir idi. Eyni zamanda, 2026-cı ilin "Şəhərsalma və Memarlıq İli" elan edilməsi bu mövzunun dövlət siyasətində mərkəzi yeri tutduğunu göstərir.

## Urbanistik peşələrin gələcəyi

Urbanistika sahəsində peşəkar fəaliyyət sürətlə dəyişən və genişlənən sahədir. ABŞ Əmək Statistikası Bürosunun proqnozlarına əsasən, urbanist və regional planlaşdırıcı peşəsinin orta illik gəliri 2024-cü ildə **83 720** dollar təşkil etmiş, cari onilliyin trendi olaraq tədricən artım

gözlənilir[7]. Bu peşə tipik olaraq magistr səviyyəsində təhsil tələb edir və coğrafi informasiya sistemləri (GIS), məkan analitikası, ictimai siyasət kimi multidissiplinar bilik tələb edir.

Beynəlxalq urbanistik təhsil platformalarının təhlilinə görə, gələcəyin urbanistik peşələri əsasən üç istiqamətdə formalaşır: davamlılıq sahəsində peşələr; şəhər məlumatları və "ağıllı şəhər" peşələri; yeni mobillik və ağıllı infrastruktur sahələri üzrə peşələr.

## Davamlılıq yönümlü peşələr.

İqlim dəyişikliyi, resurslardan səmərəli istifadə və şəhərlərin ekoloji dayanıqlılığının təmin edilməsi urbanistika sahəsində yeni ixtisaslara ehtiyac yaradır. Xüsusilə davamlı şəhər planlaşdırılması, yaşıl infrastrukturun qurulması və resursların dövri istifadəsinə əsaslanan həllər üzrə çalışan mütəxəssislərə tələbatın artacağı gözlənilir.

## Şəhər məlumatları və ağıllı idarəetmə üzrə peşələr.

Müasir şəhərlərdə qərarların məlumatlara əsaslanaraq verilməsi getdikcə daha böyük əhəmiyyət qazanır. Bu səbəbdən şəhər məlumatlarının təhlili, rəqəmsal idarəetmə həllərinin qurulması və şəhər iqtisadiyyatının analitik qiymətləndirilməsi ilə məşğul olan mütəxəssislərin rolu güclənir.

[7]U.S. Bureau of Labor Statistics. Occupational Outlook Handbook: Urban and Regional Planners, 2025. https://www.bls.gov/ooh/life-physical-and-social-science/urban-and-regional-planners.htm

## Yeni mobillik və nəqliyyat həlləri ilə bağlı peşələr.

Paylaşılan nəqliyyat sistemləri, elektrik nəqliyyatı və ağıllı hərəkətlilik həlləri şəhər nəqliyyatının strukturunu dəyişir. Bu dəyişiklik nəqliyyat planlaşdırılması, mobillik xidmətlərinin koordinasiyası və dayanıqlı nəqliyyat həllərinin hazırlanması sahəsində yeni peşə istiqamətlərinin formalaşmasına səbəb olur.

Müsahibələr zamanı respondentlərə ünvanlanan "Şəhərsalma prosesi hansı peşələrin inkişafını sürətləndirə bilər?" sualına verilən cavablar şəhərsalmanın əmək bazarına çoxşaxəli təsirini ortaya qoymuşdur.

Qarabağ regionunda yenidənqurma proseslərində birbaşa iştirak etmiş inşaat mühəndisi Mikayıl Qəmbərli qeyd etmişdir ki, şəhərsalma təkcə texniki tikinti heyətinin və mühəndislərin deyil, eyni zamanda maliyyə, mühasibatlıq və digər dəstək funksiyalarında çalışan mütəxəssislərin də peşəkar inkişafını stimullaşdırır. Onun sözlərinə görə, yeni yaşayış və sosial infrastruktur obyektlərinin qurulması təhsil kimi sahələrdə də yeni məşğulluq imkanları formalaşdırır. O, həmçinin vurğulamışdır ki, yenidənqurma prosesləri bəzi ənənəvi peşələrin bərpasına da təkan verir; Qarabağ iqtisadi rayonunda xalçaçılıq sahəsində məşğulluğun yenidən formalaşması bunu təsdiqləyən nümunələrdən biridir.

Respondentin müşahidələrinə əsasən, şəhərsalma rəqəmsal texnologiyalar sahəsində çalışan mütəxəssislərin də bilik və bacarıqlarının genişlənməsinə təsir göstərir. Xüsusilə yenidənqurma layihələrində iştirak edən IT mütəxəssisləri bina və qurğuların funksional işləmə prinsiplərini öyrənərək proqram təminatlarını bu ehtiyaclara uyğunlaşdırır və beləliklə, memarlıq və şəhərsalma ilə əlaqəli multidissiplinar təcrübə qazanırlar.

Oxşar yanaşmanı digər respondent, inzibati idarəetmə sahəsində çalışan Rüfət Qədəşov da bölüşmüşdür. O qeyd etmişdir ki, şəhərsalma ilk növbədə tikinti və daşınmaz əmlak sektoruna təsir göstərsə də, bununla məhdudlaşmır; nəqliyyat, logistika, ticarət, turizm və xidmət sahələri də bu prosesdən birbaşa faydalanır. Onun fikrincə, şəhərsalma bütövlükdə yeni iqtisadi əlaqələr formalaşdıran və müxtəlif peşələri bir-biri ilə əlaqələndirən geniş bir inkişaf zənciri yaradır.

Eyni zamanda Mikayıl Qəmbərli şəhərsalmanın fərdi karyera inkişafına təsiri ilə bağlı bildirmişdir ki, xüsusilə sıfırdan qurulma və bərpa layihələrində iştirak mühəndislər üçün nəzəri biliklərin praktik müstəvidə möhkəmləndirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. Onun fikrincə, belə layihələr mütəxəssislərə həm texniki bacarıqlarını dərinləşdirmək, həm də daha mürəkkəb peşəkar çağırışlarla üzləşərək təcrübələrini genişləndirmək imkanı yaradır.

## Azərbaycan üçün implikasiya

Bülletendə təhlil edilmiş sorğu nəticələri Azərbaycanda urbanistik və əmək bazarı sahəsində peşəkarlığın inkişaf etdirilməsinin zəruriliyini göstərir. Xüsusilə ictimai nəqliyyat planlaşdırması, davamlı şəhərsalma və "ağıllı kənd" layihələrinin idarə edilməsi üzrə yerli mütəxəssislərin hazırlanması "Böyük Qayıdış" proqramı çərçivəsində strateji əhəmiyyət daşıyır.

# Əsas faktlar

# Əsas faktlar

● Sorğu 12 iqtisadi rayonu əhatə edən 190 respondentlə aparılmışdır. Nəticələrdə kişi respondentlərin üstünlük təşkil etməsi (60%) və dövlət sektorunun dominantlığı (76,8%) əmək bazarının struktur xarakterini göstərir.

● Yaşayış yeri bölgüsündə ən böyük pay şəhər mərkəzinə aiddir (49,5%), lakin diqqətçəkən məqam şəhərkənarı ərazilərin daha kiçik paya (14,7%) malik olmasına baxmayaraq, karyera nəticələrində qeyri-proporsional təsir yaratmasıdır.

● Karyera mühitinin qiymətləndirilməsində aydın "ikiqütblü mənzərə" formalaşır: şəhər və rayon mərkəzləri daha müsbət qiymətləndirilir (3,41–3,45), kənd və şəhərkənarı ərazilər isə nəzərəçarpacaq dərəcədə geridə qalır (2,60–2,93). Bu fərq məkanın karyera təcrübəsini ciddi şəkildə müəyyən etdiyini göstərir.

● Ən güclü struktur nəticə kommutinq təsiridir: 30 dəqiqədən az yol gedənlərdə karyera qiyməti 3,60 olduğu halda, 2 saatdan çox yol qət edənlərdə bu göstərici 1,83-ə düşür.

● İş seçimi zamanı yaxınlıq faktoru yüksək əhəmiyyət daşıyır (3,94/5). Respondentlərin üçdə ikisindən çoxu iş yerinin yaşayış yerinə yaxın olmasını kritik seçim meyarı kimi qiymətləndirir.

● Karyera məhdudiyyətləri arasında ən çox vurğulanan problem "yaşadığı ərazidə iş olmaması"dır (43,7%). Bu, fərdi bacarıqdan daha çox məkan strukturunun həlledici olduğunu göstərir.

● Maraqlı bir davranış göstəricisi: respondentlərin təxminən 40%-i ya artıq karyera məqsədilə köç etmiş, ya da bunu ciddi şəkildə düşünmüşdür. Bu, məkanın karyera qərarlarını passiv yox, aktiv şəkildə formalaşdırdığını göstərir.

● Ən gözlənilməz nəticə "şəhərkənarı tələsi"dir: şəhərə yaxın yaşamağa baxmayaraq, bu qrup nə şəhər mərkəzinin imkanlarından tam faydalanır, nə də daha rahat lokal mühitin üstünlüklərini yaşayır.

● Kommuting 30 dəqiqəni keçdikdə karyera qiymətində kəskin düşüş müşahidə olunur (−0,53 bal). Bu nəticə şəhər həyatında "vaxt məsafəsi"nin fiziki məsafədən daha kritik olduğunu göstərir.

## Müsahibələrdən əsas müşahidələr

● Ekspert müsahibələri göstərir ki, şəhərsalmanın əmək bazarına təsiri yalnız tikinti sektoru ilə məhdudlaşmır; bu proses maliyyə, logistika, turizm, təhsil, xidmət və rəqəmsal texnologiyalar daxil olmaqla geniş peşə spektrində yeni imkanlar yaradır.

● Qarabağda həyata keçirilən yenidənqurma layihələri sıfırdan qurulma modelinin mütəxəssislər üçün sürətləndirici peşəkar inkişaf mühiti yaratdığını göstərir. Müsahibələrə əsasən, belə layihələr nəzəri biliklərin praktik tətbiqini gücləndirən unikal təcrübə platforması rolunu oynayır.

● Özəl sektor nümayəndələrinin fikrincə, şəhərsalmada nəqliyyat əlçatanlığı və yol infrastrukturunun keyfiyyəti biznes fəaliyyətinin genişlənməsinə və yeni xidmət istiqamətlərinin formalaşmasına birbaşa təsir göstərir.

● Müsahibələr regionlarda həyata keçirilən yeni layihələrin təkcə məşğulluq yaratmadığını, həm də xalçaçılıq kimi ənənəvi peşələrin yenidən canlanmasına təkan verdiyini göstərir.

● Respondentlərin müşahidələrinə əsasən, paytaxtdan regionlara layihə əsaslı peşəkar hərəkətlilik bir çox hallarda karyera inkişafı və yeni kompetensiyaların qazanılması ilə müşayiət olunur.

● Ekspert rəyləri göstərir ki, şəhərsalma ilə əmək bazarı arasında əlaqənin gücləndirilməsi üçün yaşayış zonaları, iş mərkəzləri və nəqliyyat infrastrukturu paralel planlaşdırılmalıdır.

● Müsahibələrdə “15 dəqiqəlik şəhər” yanaşmasına ümumilikdə müsbət münasibət ifadə olunsa da, tətbiqinin çətinliyi də vurğulanmışdır.

## Yekun mülahizə

Müsahibələrin nəticələri göstərir ki, şəhərsalma və əmək bazarı bir-biri ilə sıx bağlıdır. Şəhərin infrastrukturu, nəqliyyat sistemi və ümumi planlanması insanların iş imkanlarına, karyera seçimlərinə və gündəlik məhsuldarlığına birbaşa təsir edir. Eyni zamanda şəhərsalma yeni peşələrin yaranmasına və müxtəlif sahələrin inkişafına şərait yaradır.
Xüsusilə regionlarda aparılan yenidənqurma və inkişaf prosesləri həm peşəkar inkişaf, həm də yeni iş imkanlarının formalaşması baxımından əhəmiyyətlidir. İşə gediş-gəliş müddəti və şəhərdaxili mobillik isə insanların iş seçimlərinə və motivasiyasına təsir edən əsas amillərdən biri kimi ön plana çıxır.

Bu baxımdan şəhərsalma yalnız fiziki infrastruktur deyil həm də əmək bazarını formalaşdıran strateji bir sahədir. Bu əlaqənin gücləndirilməsi və planlı şəkildə idarə olunması 2026-cı ilin "Şəhərsalma və Memarlıq İli" çərçivəsində xüsusi aktuallıq daşıyır və gələcək urban inkişaf üçün mühüm istiqamət kimi çıxış edir.

# Qeyd

Azərbaycan Respublikası
Əmək və Əhalinin
Sosial Müdafiəsi Nazirliyi

Dövlət
Məşğulluq
Agentliyi

**QR KODU OXUT!**

Əmək Bazarı Bülletenin
qiymətləndirilməsi
sorğusunda iştirak et!