

Əməyin stimullaşdırılması əsasında insan resurslarının idarə edilməsinin əsas istiqamətləri

Mir Toğrul Ağayev 

Xülasə. Təqdim olunan tədqiqat işində qida sənayesi sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrdə işçi qüvvəsinin motivasiyası əsasında insan resurslarının idarə edilməsinin prioritet istiqamətləri araşdırılır. Müasir iqtisadi reallıqlar və əmək bazarında baş verən struktur dəyişiklikləri fonunda insan kapitalı strateji bir aktiv kimi ön plana çıxmışdır. Bu amil, xüsusilə istehsalın kəsilməzliyi və məhsulun keyfiyyət standartlarına həssaslığı ilə seçilən qida sənayesi üçün müstəsna əhəmiyyət kəsb edir. İşçilərin stimullaşdırılması təkcə onların fəaliyyətində səmərəliliyi və məsuliyyəti artırır, həm də işçi məmnunluğuna və fərdi peşəkarlığın yüksəlməsinə birbaşa zəmin yaradır.

Aparılan elmi təhlillər nəticəsində bir sıra fundamental qənaətlər əldə olunmuşdur. İlk növbədə aydın olmuşdur ki, qida sənayesi subyektlərində kadr potensialının idarə edilməsində stimullaşdırma tədbirləri həlledici xarakter daşıyır. Personala maraq və motivasiyanın aşılması müəssisənin ümumi məhsuldarlıq və keyfiyyət göstəricilərini birbaşa yüksəldir ki, bu da düzgün qurulmuş həvəsləndirmə sisteminin olmasını zəruri edir. Tədqiqat zamanı o da müəyyən edilmişdir ki, maddi və qeyri-maddi stimullar arasında optimal balans qorunmalıdır. Yalnız maliyyə rəğbətləndirilməsi (əməkhaqqı, bonuslar) kifayət etmir; iş mühitinin optimallaşdırılması, uğurların ictimai şəkildə tanınması və karyera yüksəlişi imkanları da işçilərin daxili motivasiyasına ciddi təsir göstərir. Yekun olaraq qeyd etmək olar ki, qida sektorunda insan resurslarının idarə olunması sistemli və kompleks yanaşma tələb edir və bu sahədəki çatışmazlıqların aradan qaldırılması üçün elmi cəhətdən əsaslandırılmış idarəetmə strategiyalarının tətbiqi qaçılmazdır.

Açar sözlər: kadrların motivasiyası, insan resurslarının idarə edilməsi, həvəsləndirmə mexanizmləri, kadr siyasəti, müasir bazar iqtisadiyyatı

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, magistrant, Bakı, Azərbaycan

E-poçt: agayev.mir.togrul.2024@unec.edu.az

Daxil oldu: 3 Mart 2026; Qəbul edildi: 6 İyun 2026; Onlayn dərc edildi: 30 İyun 2026

© Müəllif(lər) 2026. Bu, Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Beynəlxalq Lisenziyası (CC BYNC 4.0) şərtləri altında paylanan açıq girişli məqalədir.

Main Directions of Human Resource Management Based on Labor Incentives

Mir Toghrul Agayev 

Abstract. This study evaluates the strategic dimensions of human resource management centered on employee motivation within food manufacturing enterprises. Driven by contemporary economic shifts and evolving labor market dynamics, human capital has emerged as a critical strategic asset. This transformation holds particular significance for the food industry, which operates under strict quality standards and requires continuous production cycles. Effective labor motivation not only drives personnel toward enhanced productivity and accountability but also fosters long-term job

satisfaction and career advancement. Accordingly, this article aims to investigate current incentive frameworks within food enterprises, clarify the strategic impact of motivation on workforce management, and propose actionable, efficient management strategies.

The empirical analysis underscores several fundamental conclusions. Most notably, employee motivation serves as a cornerstone for human resource management across food sector organizations. Cultivating higher engagement and morale among staff directly enhances organizational productivity and product quality, emphasizing the critical need for well-structured incentive systems. Furthermore, the research indicates that establishing a harmonious balance between financial and non-financial incentives is essential. Beyond baseline salaries and performance bonuses, factors such as optimized working environments, public recognition of accomplishments, and pathways for individual growth significantly shape employee commitment. In conclusion, managing human assets through motivational frameworks in the food industry demands a systematic and holistic methodology, highlighting the necessity of designing scientifically grounded management strategies to address existing operational gaps.

Keywords: *employee stimulation, workforce management, incentive system, HR policy, modern market environment*

Azerbaijan State University of Economics, Master's student, Baku, Azerbaijan

E-mail: agayev.mir.togrul.2024@unec.edu.az

Received: 3 March 2026; Accepted: 6 İyun 2026; Published online: 30 June 2026

© The Author(s) 2026. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0).

Giriş

Müasir bazar mexanizmlərinin formalaşması fonunda iqtisadi subyektlərdə çalışan işçi qüvvəsi ilə idarəedici aparat arasındakı qarşılıqlı münasibətlər konseptual olaraq yeni müstəviyə keçmişdir. İstənilən sahibkarlıq strukturunun fundamental qayəsi bazarda mövqeyini möhkəmləndirmək və bunun sayəsində maksimal mənfəət əldə etməkdən ibarətdir. Bu kontekstdə, Azərbaycanın qida sənayesi sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrin dayanıqlı inkişafı idarəetmə sisteminin rəşional təşkilindən, bunun hərəkətverici qüvvəsi olan insan kapitalından və onun potensialının optimal istiqamətlərə yönəldilməsindən birbaşa asılıdır.

Bu tədqiqat işində müxtəlif mülkiyyət formalarına və təşkilati-hüquqi strukturlara malik qida sənayesi müəssisələrində insan resurslarının keyfiyyət parametrlərinin təkmilləşdirilməsi və bu istiqamətdə həyata keçirilən fəaliyyətin nəticələri ətraflı şəkildə araşdırılmışdır. Eyni zamanda, Azərbaycanda qida məhsulları istehsalı sahəsində fəaliyyət göstərən müəssisələrdə kadrların kompleks stimullaşdırılması və idarə edilməsi prosesində tətbiq olunan elmi-nəzəri prinsiplər və praktik qərarqəbulətmə metodlarının məcmusu təhlil obyektinə çevrilmişdir.

Metodlar

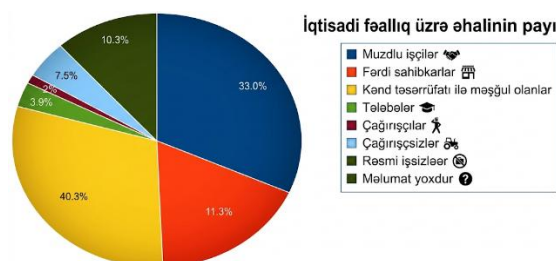
Tədqiqat işində qida sənayesi müəssisələrində kadrların stimullaşdırılması vəziyyətini qiymətləndirmək üçün sadə elmi-analitik və empirik metodlardan istifadə edilmişdir. İnformasiya bazasının formalaşdırılması məqsədilə sahə üzrə fəaliyyət göstərən müəssisələrdə birbaşa müşahidə, mövcud daxili qaydaların müqayisəli təhlili üsulları tətbiq olunmuşdur.

Nəticələr

Şirkətlərin davamlı inkişafı üçün müstəsna əhəmiyyət daşıyan insan kapitalının yenidən formalaşdırılması mexanizmlərini və bu prosesin maliyyə tutumunu dəqiq qiymətləndirmək məqsədilə, prioritet investisiya hədəfi kimi strateji aktivlər strukturunun reallaşdırılması vacibdir. Müəssisə daxilində insan resurslarının potensialına yönəldilən kapital qoyuluşlarının səmərəliliyi, personajın fərdi və spesifik bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi sayəsində daha yüksək əlavə dəyər və faydalılıq formalaşdırıla bilər (İsmayılov, 2018). Paralel olaraq, elmi ədəbiyyatda həvəsləndirmə və motivasiya konsepsiyalarının müstəqil bir struktur kimi formalaşdırılması idarəetmə nəzəriyyəsində mühüm bir mərhələ hesab olunur. Bu yanaşmanın təməlini qoyan və menecment tarixinə elmi idarəetmə məktəbinin banisi kimi düşən şəxs F. U. Taylor olmuşdur. Onun həyata keçirdiyi tədqiqatlar əməyin stimullaşdırılması müstəvisini işəgötürənlər və çalışanlar baxımından iki fərqli qütbə ayırmışdır. Belə ki, maddəli kadrlar öz fiziki və intellektual əməklərinin müqabilində maksimal gəlir əldə etməyə çalışdıqları halda, sahibkarlıq subyektləri işçi qüvvəsinə minimum xərc çəkməklə müəssisənin mənfəətini maksimallaşdırmağa yönəliirlər. Taylor isə öz elmi yanaşmasında bu ziddiyyəti yumşaltmağa çalışmış, istehsal prosesini ortaq və maksimum faydalı platformaya çevirmişdir (Əliyeva, 2012).

Kollektiv daxilində kadrlararası koordinasiya və effektiv kommunikasiya faktorları da mütləq şəkildə diqqətdə saxlanılmalıdır. ABŞ-ın ən böyük sənaye rəhbərlərindən biri olan Henri Ford, elmi metodologiyaları istehsalat prosesinin qurulmasında praktiki olaraq tətbiq edən ilk mütəxəssislərdən biri olmuşdur. Fordun sənaye menecmentinə və iqtisadiyyat sahəsinə qazandırdığı ən mühüm yenilik, elmi-texniki nailiyyətlərin inteqrasiyası mühitinin formalaşdırılmasıdır (Bahar, 2018).

İşçi qüvvəsinin səmərəliliyinə sosial mühitin, xüsusilə də korporativ kollektivin fərdlər üzərindəki psixoloji təsirinə, həmçinin personajın əmək fəaliyyətinə olan daxili marağı ilə menecmentin onlara göstərdiyi diqqətin qarşılıqlı əlaqəsi empirik şəkildə təsdiqlənmişdir. Sözügedən asılılıq iqtisadiyyat və idarəetmə tarixinə “Xotorn” (Hawthorne) eksperimentləri kimi daxil olan fundamental tədqiqatlar silsiləsi zamanı təcrübi yolla sübuta yetirilmişdir (İbrahimova, 2018).



Mənbə: Azərbaycanda əhalinin məşğulluq göstəriciləri. Statistik məcmuə, 2020, s. 90.

Qida sektoru yüngül sənayenin mühüm bir qolunu təşkil etməklə, birbaşa istehlaka yararlı hazır və ya yarımfabrikat formasında olan yeyinti məhsullarının emalı sahələrinin birliyindən ibarətdir. Azərbaycanın aqrar-sənaye strukturunda bu sahə, ilkin xammal bazasının tədarükçüsü rolunda çıxış edən kənd təsərrüfatı sektoru və yekun məhsulun reallaşdırılmasını təmin edən ticarət şəbəkələri ilə qırılmaz və sıx şəkildə inteqrasiya olunmuşdur (Quliyev, 2013).

Yeyinti sənayesinin müəyyən alt sahələri xammal bazasının cəmləşdiyi coğrafi regionlara meyil etdiyi halda, digər qrupu birbaşa yekun istehlak bazarlarına yaxın ərazilərdə formalaşır. Dövlətin ərzaq təhlükəsizliyinin təminatında strateji mövqeyə malik olan bu sektorun iqtisadi potensialı və inkişaf göstəriciləri, bilavasitə heyvandarlıq və bitkiçilik mənşəli aqrar məhsulların emal həcmünün dinamik artım tempindən asılıdır (Şəkərəliyev, 2009). Yeyinti və emal sənayesi subyektləri kənd

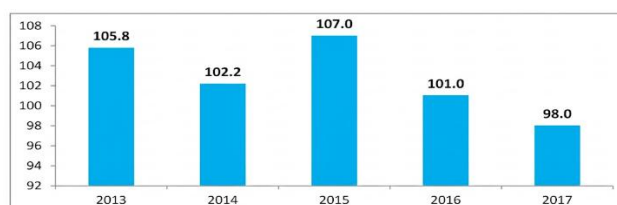
rayonlarında yaşayan əhalinin iş yerləri ilə təmin olunmasında, onların maddi gəlirlərinin dayanıqlılığının qorunmasında, eləcə də regionların sənaye və sosial infrastruktur formalaşmasının sürətləndirilməsində mühüm rol oynayır (Biznesin təşkili və idarə edilməsi, 2011).

Ölkədə fəaliyyət göstərən bir çox istehsal subyektlərinin struktur cəhətdən yenidən qurulması və Azərbaycanda uğurla aparılan aqrar islahatların ardıcıl xarakter daşması yerli yeyinti məhsullarının istehsal həcmində ciddi artıma zəmin yaratmış, eyni zamanda xaricdən gətirilən analoji malların idxal asılılığını minimuma endirmişdir. Daxili potensial və yerli xammal bazası əsasında dövrüyyəyə buraxılan bu məhsullar ölkə daxilindəki istehlakçılar üçün daha geniş və rəqabətqabiliyyətli alternativ seçim imkanları formalaşdırmışdır. (Abbasov, 2018).

İnnovativ proseslərin zəif dinamikası və sahibkarlıq subyektlərinin passiv fəallığı elmi-texniki tərəqqinin ən son nailiyyətlərinin real istehsalat sahələrinə inteqrasiyasını ləngidir. Müasir dövrün innovasiyalara əsaslanan iqtisadi sistemlərində rəqabətədavamlılıq səviyyəsi, ilk növbədə, yüksəkixtisaslı və peşəkar kadr potensialının keyfiyyət göstəriciləri ilə şərtlənir (Dövlət Statistika Komitəsi, 2021b).

Azərbaycan subyektləri üçün bu qlobal çağırışın əsas həlli demoqrafik artım fonunda insan kapitalının inkişafı sahəsində müşahidə olunan mənfi meyillərin neytrallaşdırılmasından, həmçinin yüksəkixtisaslı mütəxəssislər uğrunda Avropa və Asiya əmək bazarları ilə kəskinləşən rəqabətə tab gətirməkdən ibarətdir (Muradov, 2019).

Müəssisələrin fəaliyyət göstərdikləri sahəyə dair zəruri informativ bazanı toplamaq üçün müasir texnoloji imkanları mövcuddur. Bununla belə, müəssisələrin rəqabət mühitində üstünlük qazanması, həmçinin insan kapitalının keyfiyyətinə görə lider mövqeyə yüksəlməsi üçün personala spesifik və innovativ proqramlar tədris edilməli, eyni zamanda bu tədbirlər işçi heyətinin şirkətə qarşı daxili loyallığını və sadiqliyini gücləndirməyə xidmət etməlidir (Mehdiyev, 2021).



Diaqram 2.4

Ölkənin emal sənayesində məhsulun istehsalı üzrə indekslər (mənbə DSK)

Şirkətin strateji hədəflərinə vaxtında və uğurla çatmasının fundamental şərtləri bütün personalın öz üzərinə düşən funksional öhdəlikləri tam şəkildə icra etməsindən, əmək rejimi və istehsalat intizamı qaydalarına qətiyyətlə tabe olmasından ibarətdir; eyni zamanda, bu proses idarəedici heyətin tabelikdəki işçilərə qarşı zəruri tələbkarlıq nümayiş etdirməsini, kadrların rəhbərlik tərəfindən verilən sərəncam və əmrləri daxili korporativ subordinasiya çərçivəsində yerinə yetirməsini və konkret iş tapşırıqlarına ciddi şəkildə riayət olunmasını tələb edir (Dövlət Statistika Komitəsi, 2021a).

Müzakirə və Nəticə

Qida sənayesi sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrdə müasir kadr menecmentinin nəzəri-metodoloji əsasları, personalın idarə edilməsi sistemini formalaşdıran funksional elementlər arasında qarşılıqlı koordinasiya və inteqrasiya səviyyəsinin artırılması imkanlarının aşkar edilməsini ehtiva edir.

Müəssisə daxilində personalın motivasiya və stimullaşdırılması mexanizmləri, eyni zamanda kadr strategiyasının tənzimlənməsini şərtləndirən aşağıdakı fundamental prinsiplər uzaqlığında reallaşdırılır:

- Strateji planlaşdırma;
- Operativ çeviklik və yüksək səmərəlilik;
- İdarəetmə arxitekturasının adaptivliyi;
- Sosial-peşəkar maarifləndirmə və inkişaf.

Ədəbiyyat

1. Abbasov, İ. M., & Əliyev, T. N. (2018). *Qeyri-neft sənayesinin iqtisadiyyatı*. Elm Nəşriyyatı.
2. Bahar, İ. (2018). İnsan resurslarının idarə edilməsinin nəzəri aspektləri. *İpək Yolu*, 2, 60–67.
3. *Biznesin təşkili və idarə edilməsi*. (2011). İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.
4. Dövlət Statistika Komitəsi. (2021a). *Azərbaycan sənayesi: Statistik məcmuə*.
5. Dövlət Statistika Komitəsi. (2021b). *Azərbaycan sənayesi: Statistik məcmuə*.
6. Əliyeva, Y. (2012). *Menecmentin əsasları*. Kooperasiya Nəşriyyatı.
7. İbrahimova, G. (2018). Azərbaycan qida sənayesi müəssisələrində beynəlxalq keyfiyyət standartlarının tətbiqi problemləri. *İpək Yolu*, 2, 53–59.
8. İsmayılov, Ç., və b. (2018). *Davamlı inkişaf naminə kadr potensialının təkmilləşdirilməsi: Azərbaycan modeli*. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Elmin İnkişafı Fondu.
9. Quliyev, T. Ə. (2013). *İnsan resurslarının idarə edilməsi*. Nağıl evi Nəşriyyatı.
10. Mehdiyev, Ə. M. (2021). Qida istehsalı müəssisələrində innovasiyanın tətbiqinə təsir edən amillər. *Kənd təsərrüfatının iqtisadiyyatı*, 2(36), 64–71.
11. Muradov, A. N. (2019). Biznes mühitinin insan kapitalının inkişafına təsirinin qiymətləndirilməsi. *Azərbaycanın qeyri-neft sektorunun inkişaf perspektivləri respublika elmi konfransının materialları (25–26 aprel)*, 6–9.
12. Şəkərliyev, A. Ş. (2009). *Dövlətin iqtisadi siyasəti: Reallıqlar və perspektivlər*. İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.