



Azərbaycanda Peşə Təhsili və Təliminin (PTT)
inkişafına Avropa İttifaqının dəstəyi
EuropeAid/137866/DH/SER/AZ

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI
TƏHSİL NAZİRLİYİ
PEŞƏ TƏHSİLİ ÜZRƏ
DÖVLƏT AGENTLİYİ

Peşə Etikas





Bu nəşrin məzmunu müstəsna olaraq "Azərbaycanda Peşə Təhsili və Təliminin inkişafına Avropa İttifaqının dəstəyi" Texniki Yardım layihəsinin məsuliyyətidir və heç bir halda Avropa İttifaqının mövqeyini əks etdirmir.

*Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyi
tərəfindən 11 oktyabr 2019-cu il tarixli,
F-604 sayılı əmr ilə təsdiq edilmişdir.*

Müəllif:

Həmidə Quliyeva

Rəyçilər:

Sübanə Teymurova

Ceyhun Əliyev

Bakı - 2019

Mündəricat

Giriş	4
“Peşə etikası” modulunun spesifikasiyası	5
Təlim nəticəsi 1: Peşəkarlıq prinsiplərini bilir	6
1.1.1. Peşəkarlıq anlayışının nə olduğunu müəyyən edir	6
1.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	8
1.1.3. Qiymətləndirmə	8
1.2.1. Peşəkarlığın əsas kriteriyalarını izah edir	9
1.2.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	11
1.2.3. Qiymətləndirmə	11
1.3.1. Peşəkar davranışın əsas meyarlarını izah edir	11
1.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	13
1.3.3. Qiymətləndirmə	14
1.4.1. Peşəkarlığın karyera inkişafındakı rolunu dərk edir	14
1.4.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	15
1.4.3. Qiymətləndirmə	16
Təlim nəticəsi 2: Vaxtdan səmərəli istifadə etməyi bacarır	17
2.1.1. Vaxt anlayışını və onun əhəmiyyətinin nədən ibarət olduğunu sadalayır	17
2.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	18
2.1.3. Qiymətləndirmə	19
2.2.1. Vaxtın idarə olunmasındakı əsas yanaşmaları təhlil edir	19
2.2.1. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	21
2.2.3. Qiymətləndirmə	22
2.3.1. Vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olan əsas əngəlləri tanıyır	22
2.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	25
2.3.3. Qiymətləndirmə	25
2.4.1. Fərdi vaxt planlaşdırma üsullarını nümayiş etdirir	26
2.4.1. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	30
2.4.3. Qiymətləndirmə	32
Təlim nəticəsi 3: Qruplarla səmərəli işləməyi bacarır	33
3.1.1. Öz peşəsi ilə bağlı qruplarla necə işlədiyinizi izah edir	33
3.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	33
3.1.3. Qiymətləndirmə	34
3.2.1. Səciyyəvi qrup işlərində qrupdakıların rollarını təsvir edir	34
3.2.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	35
3.2.3. Qiymətləndirmə	36
3.3.1. Qrup işində öz rolunu təhlil edir	36
3.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	36
3.3.3. Qiymətləndirmə	38
3.4.1. Öz peşəsi ilə bağlı qrup işində problemlərin dair nümunələrini nəzərdən keçirir	38
3.4.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	39
3.4.3. Qiymətləndirmə	39
3.5.1. 4-cü qiymətləndirmə meyarında müəyyən edilən problemlərin həllinə necə kömək edə biləcəyinizi təsvir edir	40

3.5.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	41
3.5.3. Qiymətləndirmə	41
Təlim nəticəsi 4: İş yerində davranış qaydalarını təhlil etməyi bacarır	42
4.1.1. Etika və iş etikası anlayışlarının hansı mənanı ifadə etdiyini nümayiş etdirir	42
4.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	43
4.1.3. Qiymətləndirmə	44
4.2.1. Fərdi etik davranışların nə olduğunu izah edir	44
4.2.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	46
4.2.3. Qiymətləndirmə	46
4.3.1. Müəssisə və təşkilatların davranış qaydalarını sadalayır	47
4.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	50
4.3.3. Qiymətləndirmə	50
4.4.1. Müəssisə və təşkilatlarda davranış qaydalarının idarə olunması prinsiplərini tanıyır	51
4.4.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	52
4.4.3. Qiymətləndirmə	53
4.5.1. Müəssisə və təşkilatlar xaricində olan qruplarla davranış qaydalarını müəyyən edir	53
4.5.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər	55
4.5.2. Qiymətləndirmə	55
İstinad olunan mənbələr	57

Giriş

Peşə etikas, adından da göründüyü kimi təhsil alan tələbələr üçün son dərəcə əhəmiyyət kəsb edən baza modullarından biridir. Bu modulu bitirdikdən sonra hər bir tələbə peşəkarlığın nə olduğunu aydınlaşdıracaq, vaxtın əhəmiyyətini dərk edərək ondan yüksək səviyyədə necə faydalanacağını biləcək, qrup daxilində işləmə bacarığı və iş yerində davranış qaydalarını bilməklə gələcək kariyerasına hazırlıqlı olacaqdır.

Modul özündə dörd təlim nəticəsini birləşdirir. Hər təlim nəticəsinin müxtəlif fəaliyyətlərlə dəstəklənməsi, tələbələrin mövzunu daha səmərəli qavramasına şərait yaradır.

Birinci təlim nəticəsini tamamladıqdan sonra tələbə peşəkarlığın nə olduğunu, kariyera inkişafında rolunu və əsas prinsiplərinin nə olduğunu bilir. Peşəkarlıq yolunda atılacaq addımların nə olduğunu, öz istisasında mütəxəssis olmağın əhəmiyyətini və işəgötürənlərin peşəkarlıq yönündəki tələbləri ilə tanış olur.

İkinci təlim nəticəsini bitirdikdən sonra tələbə vaxt anlayışının əhəmiyyətini, vacibliyini dərk edir. Fərdi plan qurma bacarığına yiyələnməklə həm şəxsi, həm də sosial həyatında vaxtdan səmərəli istifadə edir. Vaxtdan səmərəli istifadədə qarşıya çıxan əngəllərlə necə mübarizə aparacağını aydınlaşdırır. Vaxtın idarə olunmasında əsas yanaşmaların nə olduğunu bilir.

Üçüncü təlim nəticəsini bitirdikdən sonra tələbə qrup daxilində səmərəli işləmə bacarığının gətirdiyi üstünlükləri və iş həyatında tətbiq olunma yollarını dərk edir.

Dördüncü təlim nəticəsini bitirdikdən sonra tələbə iş yerində davranış qaydalarını təhlil etməklə, müəssisə üçün ən faydalı davranış formasını seçir. Müəssisədaxili və müəssisə xaricində olan qruplarla necə davranacağını, sosial öhdəliklərin nə olduğunu və ümumilikdə iş etikas anlayışını ayırd edir. Fərdi davranışın iş etikas qaydalarının formalaşmasında nə kimi rolu olduğunu dərk edir.

“Peşə etikası” modulunun spesifikasiyası

Modulun adı: Peşə etikası
Modulun kodu:
Modul üzrə saatlar: 40
Modulun ümumi məqsədi: <i>Bu modulu tamamladıqdan sonra tələbə peşəkarlığın əsas prinsiplərini biləcək və vaxtdan səmərəli istifadə etməyi, qrup şəklində işləməyi və iş yerində mövcud davranış qaydalarını təhlil etməyi bacaracaqdır.</i>
Təlim nəticəsi 1: Peşəkarlıq prinsiplərini bilir
Qiymətləndirmə meyarları
1. <i>Peşəkarlıq anlayışının nə olduğunu müəyyən edir;</i>
2. <i>Peşəkarlığın əsas meyarlarını izah edir;</i>
3. <i>Peşəkar davranışın əsas meyarlarını izah edir;</i>
4. <i>Peşəkarlığın karyera inkişafındakı rolunu dərk edir;</i>
Təlim nəticəsi 2: Vaxtdan səmərəli istifadə etməyi bacarır
Qiymətləndirmə meyarları
1. <i>Vaxt anlayışını və onun əhəmiyyətinin nədən ibarət olduğunu izah edir;</i>
2. <i>Vaxtın idarə olunmasındakı əsas yanaşmaları təhlil edir;</i>
3. <i>İdarəetmə funksiyaları və vaxtın idarə olunması arasında əlaqəni izah edir;</i>
4. <i>Vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olan əsas əngəlləri aradan qaldırma üsullarını sadalayır;</i>
5. <i>Fərdi vaxt planlaşdırma üsullarını nümayiş etdirir.</i>
Təlim nəticəsi 3: Qrup daxilində səmərəli işləməyi bacarır
Qiymətləndirmə meyarları
1. <i>Öz peşəsi ilə bağlı qruplarda necə işlədiyini izah edir;</i>
2. <i>Səciyyəvi qrup işlərində qrupdakıların rollarını təsvir edir;</i>
3. <i>Qrup işində öz şəxsi rolunu təhlil edir;</i>
4. <i>Öz peşəsi ilə bağlı qrup işində problemlərin nümunələrini nəzərdən keçirir;</i>
5. <i>4-cü qiymətləndirmə meyarında müəyyən edilən problemlərin həllinə necə kömək edə biləcəyini təsvir edir.</i>
Təlim nəticəsi 4: İş yerində davranış qaydalarını təhlil etməyi bacarır
Qiymətləndirmə meyarları
1. <i>Etik davranışın hansı mənanı ifadə etdiyini nümayiş etdirir;</i>
2. <i>İş etikası anlayışını və fərdi etik davranışların nə olduğunu izah edir;</i>
3. <i>Müəssisə və təşkilatlarda gündəlik etik davranış qaydalarını sadalayır;</i>
4. <i>Müəssisə və təşkilatlarda davranış qaydalarının idarə olunması prinsiplərini müəyyənləşdirir.</i>

Təlim nəticəsi 1: Peşəkarlıq prinsiplərini bilir

1.1.1. Peşəkarlıq anlayışının nə olduğunu müəyyən edir



- **Peşəkarlıq haqqında bilmək bizə nə qazandıracaq?**

Hər hansı bir peşənin sahibi olmaq, ümumiyyətlə, sənət sahibi olmaq ən son mərhələdə insandan peşəkarlıq tələb edir. Yəni təhsilini başa vuraraq iş həyatına başlayan hər bir şəxsin əsas hədəfində peşəkarlıq olduğu kimi, bu, işəgötürənlərin də istəkləri arasında əsas yer tutur. Peşəkarlığın nə olduğu, hansı meyarlara sahib olduğu və karyera inkişafında rolu haqqında məlumatları siz bu təlim nəticəsi vasitəsilə əldə edəcəksiniz.



Şəkil 1.1. Peşəkarlıq

- **Peşəkarlıq anlayışı**

Lüğətdəki mənasına nəzər yetirsək - peşəkarlıq : “bir işi qazanc əldə etmək məqsədilə edən”, “Ustalaşmış, mütəxəssis” sözləri ilə ifadə edə bilərik. İngiliscə “profession” isim olaraq fəaliyyət, peşə, iş, sənət; eyni peşədən olan insanlar qrupu, məsləkdaşlar mənasını verir. Sifət olaraq işini pul qarşılığında edən, professional mənalərini ifadə edir.

Yuxarıda da görüldüyü kimi peşəkarlıq lüğəti mənada peşə, peşə sahibi olma sözləriylə eyni mənanı ifadə edir. Sosioloqlar peşəkarlıq anlayışını bir işi bilik bütünlüyü və mütəxəssislik bacarıqları təməlinə, cəmiyyətin rifahını artırmaq üçün xidmət kimi ifadə edirlər. Peşəkarlıq dinamikdir və cəhd göstərməyi özündə ehtiva edən prosesdir. Bir işi ən düzgün və məsuliyyətlə, bundan əlavə, ən az xəta ilə yerinə yetirmək peşəkarlığın göstəricilərindəndir. Peşəkarlıq – mütəxəssislərin aid olduqları peşə və ya sənətin xarakterinə uyğun təqdim etdikləri xidmətdir.

Eyni zamanda bu xidmətin keyfiyyətini artırmaq və daha yaxşısına çatmaq üçün səy göstərmək, davamlı inkişafı bərabər özünəməxsusluğunu ortaya qoymaq da peşəkarlığın göstəricilərindəndir.

- **Peşəkarlığın vacibliyi**

İnsanlığın var olması ilə birgə hər keçən gün dəyişən demografik vəziyyət və inkişaf edən cəmiyyətin gözləntilərinə cavab verməyə çalışan iş sahələri xüsusi mütəxəssislik tələb edən peşələrin yaranmasına təkan vermişdir. Mütəxəssisləşmə nəticəsində bir iş, sənət, fəaliyyət və ya məşğulluq peşəkar statusa gətirib çıxarmışdır.

Peşəkarlıq əsasən inanılan və vacib olduğu qəbul edilən, ancaq nə olduğu tam anlaşılmayan qavramdır. Bu ifadə illərdə müxtəlif peşə sahibləri tərəfindən araşdırılmaqdadır. Belə ki, bu ifadə fərqli peşə qrupları, eyni zamanda şəxsin fərdi xüsusiyyətlərinə görə müxtəliflik göstərir. Lakin bu bir həqiqətdir ki, texnologiyanın həyatımızla eyni sürətlə inkişaf etməsi peşəkarlığın vacibliyini göstərən bir digər mühüm səbəbdir. Bir işin peşəkarı olmaq həmin işin bütün incəliklərini bilməyi gərəkdir. Peşəkarlıq cəmiyyətdə iş görən hər kəsin mənimsəməli olduğu düşüncə və davranış formasıdır.

Hər insanın özünəməxsus bacarıqları, istedadı, potensialı, fərqli gizli gücləri vardır. İnsanlar həyatları boyunca bunu meydana çıxarmaq, istifadə etmək və inkişaf etdirmək istəyirlər. Bu inkişafı da

təmin edən sahib olunan sənət, peşədir. Peşə- insanların həyatda mövqə tutmaq üçün təhsil vasitəsilə qazandıqları bilik və bacarıqlara dayalı fəaliyyətlər toplusudur. Hər peşə özünəxas vəzifə, rol, fəaliyyətlərdən əlavə, ümumi bir sıra funksiyalarda da yer alır. Bunlardan peşə üçün xüsusi, spesifik rol və fəaliyyətlər həmin peşəyə peşəkarlıq keyfiyyətini qazandırır. Peşəkarlığın inkişaf etməməsi ilk öncə fərdə, daha sonra isə daxil olduğu müəssisəyə təsir edir. Bu da xidmətdə keyfiyyətin aşağı düşməsinə və təşkilati problemlərin yaranmasına gətirib çıxarır. Peşəkarlıq mütəxəssislərin vəzifə və öhdəliklərini yüksək səviyyədə yerinə yetirməsi ilə paralel olaraq inkişaf edir. Mövzular irəlilədikcə peşəkarlığın əhəmiyyəti daha da aydınlaşacaq.

- **Peşəkarlığın tarixi inkişafı**

Ümumilikdə peşələrlə bağlı ilk böyük araşdırmalar 1960-ci illərdən başlamışdır. Bu dövrdə eyni mənfəəti güdən qruplar olaraq adlandırılan peşələr bütün cəmiyyət səviyyəsində araşdırılmışdır. 1970-ci illərdə peşələr haqqında düşüncələr yenidən yaranmağa başlamışdır. Belə ki, bu dövrdə daha əvvəl aparılmış araşdırmalar tənqid edilmiş, müxtəlif peşə sahələrinin tarixi inkişafı və formalaşması adına yeni araşdırmalar aparılmışdır. Peşələrin sosioloji araşdırılmasında onların xüsusiyyətlərini quruluştan prosesə yönəldilməsini vurğulayan Fraydson peşənin özünü, cəmiyyətdə rolunu, peşəkarların sahib olduqları iqtisadi-siyasi gücün də araşdırılmasını təklif etmişdir. 1980-ci illərdən etibarən isə tədqiqatlar nəzəri dəyərləndirmələrdən daha çox tətbiqi araşdırmaların nəticələrinə yönəlmişdir. Ümumi mənada, peşəkarlıq hər iş və fəaliyyətin daima yenilənməsidir.

Struktur-funksional nəzəriyyənin banisi Durkaym peşələrin cəmiyyətin formalaşmasında əhəmiyyətli rolu olduğunu vurğulamışdır. Sənaye inqilabından sonra yaranan sosial-iqtisadi problemlərin və əxlaqi çöküntünün qarşısının həmin dövrdə sayları durmadan artan yüksək səviyyədə təhsil almış peşəkarlar sayəsində alınacağını vurğulamışdır. Durkaymın fikrincə, peşələr cəmiyyətdə stabilliyin qorunması üçün dövlət ilə fərdlər arasında münasibəti tənzimləyən vasitəçi "qurumlardır". Nəzəriyyənin digər nümayəndəsi olan Parsons, peşə daxilində olan elm və texnologiyanın cəmiyyətə nüfuz etməsinin sosial xidmətə səbəb olduğunu vurğulamışdır.

Son olaraq, peşəkarlıq anlayışının müəyyən peşə sahiblərinin sahib olacağı davranış və düşüncə forması olduğunu yada salaraq, T. Brantenin verdiyi təsnifata nəzər yetirək:

<i>Cədvəl 1.1. Peşələrin təsnifatı *</i>	
Sərbəst Peşələr	Azad şəkildə işləyən müəllim, həkim, hüquqçu, mühəndis, mühasib və s.
Kapital əsaslı peşələr	Özəl müəssisədə işləyən müəllim, həkim, hüquqçu, mühəndis, mühasib və s.
Siyasi peşələr	Seçki yoluyla vəzifə tutanlar, dövlət qulluqçuları və s.
Dövlət rifah peşələri	Sosial xidmət məqsədli (dövlət müəssisəsində) işləyən müəllim, həkim, mühəndis və s.
Akademik peşələr	Alimlər
T.Brante- Professional Types	



1.1.2. *Talabələr üçün fəaliyyətlər*

- “Peşəkarlıq nədir?” Hər qrup öz nümayəndəsini lövhəyə göndərsin və lövhədə qeyd edilmiş bu mövzu haqqında hər biriniz fikirlərinizi söyləyin. Bütün fikirlər qeyd edilsin və daha sonra verilən ideyalar, fikirlər haqqında qiymətləndirmə aparın. Razi olub, olmamanızı, səbəbləriylə birgə açıqlayın. Sonda sizə faydalı olan ideyaları seçin. Hər nümayəndə qrupu ilə birgə bu ideyalar əsasında təqdimat hazırlayın.
- İki qrupa bölünün. Bir qrup “Peşəkarlıq anlayışının vacibliyi” mövzusunda diskusiyaya aparsın. Digər qrup isə izləmə mövqeyində diskusiyanın aparılması qaydalarına nəzarət edərək, qeydlər aparsın. Növbəti mərhələdə nəzarətçi qrup bu müzakirəni qiymətləndirsin (Eyni qaydada qruplar yer dəyişdirsin).
- “Peşəkarlıq sözünün termin olaraq mənası nədir?”, “Peşə ilə peşəkarlıq arasında nə kimi əlaqə vardır?”, “Peşəkarlıq haqqında hansı nəzəriyyəni deyə bilərsiniz?” hər birində bir sualı yazılı olan kağızları cavablandırın, sıra ilə digər qruplara ötürün. Cavab kağızları lövhəyə asılsın və müzakirə edilsin.
- Peşəkar sözünə, anlayışına uyğun gələn şəxsləri (tanınmış və ya ailədən) sadalayın. Onlara nə üçün peşəkar deyildiyini səbəbləriylə birgə açıqlayın.



1.1.3. *Qiymətləndirmə*

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Peşəkarlıq anlayışının nə olduğunu müəyyən edir”

- Peşəkarlıq dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Peşəkarlığın anlayış olaraq hansı vacib cəhətləri olduğunu qeyd edin.
- Peşə ilə peşəkarlıq arasında hansı əlaqələr vardır?
- Peşəkarlıq anlayışını daha hansı sözlərlə ifadə edə bilərsiniz?
- Sizin fikrinizcə peşəkar insan kimdir?

1.2.1. Peşəkarlığın əsas kriteriyalarını izah edir



• Peşəkarlığın əsas kriteriyaları

Əlaqəli ədəbiyyatlara nəzər yetirsək, bir peşənin professional olub-olmaması bəzi kriteriyalar əsasında müzakirə edilir. Peşəkarlıq kriteriyalarına dair ilk geniş açıqlama Abraham Flekser tərəfindən 2001-ci ildə edilmişdir. Onun fikrincə peşəkarlığın qiymətləndirilməsində əsas alınan kriteriyalar aşağıdakı kimidir:

- Fərdi məsuliyyətin olması;
- Biliyin əsaslı şəkildə öyrənilmiş olması;
- Nəzəri biliyin daim yenilənməsi;
- Nəzəri və praktiki biliyin texnikalarının öyrədiləbilən olması;
- Qrup işinin əsaslı şəkildə təşkil edilməsi;
- Alturizm (özgəçilik, başqaçılıq) yoluyla fərdlərin bir-birlərinə yardım etməyə və cəmiyyətin xeyrinə işləməyə istəkliliyi.

Pavalko 1971-ci ildə peşəkarlığın kriteriyalarını aşağıdakı kimi ayırd etmişdir:

- bilik yükü (teorema) fonunda,
- cəmiyyətin əsas sosial dəyərləriylə əlaqəli,
- təhsil müddəti və keyfiyyəti ilə,
- astronomiya elmi ilə,
- peşəyə bağlılıqla,
- birlik inancıyla,
- cəmiyyətə xidmətlə,
- peşə etikası ilə.

Hildegard Peplau isə peşəkarlığın ancaq təcrübə qazanaraq əldə ediləcəyini düşünən sosioloqlardandır. Bir digər tədqiqatın nəticəsi olaraq Bernard Barber peşəkarlığın davranışa bağlı dörd əsas keyfiyyətini aşağıdakı kimi göstərmişdir:

1. Normal təhsildən fərqli, müəyyən qayda-qanun çərçivəsində planlanan təhsil;
2. Fərdi mənfəətdən daha çox cəmiyyətə yönəlmiş xeyir;
3. Peşələrin sosiallaşması prosesində mütəxəssislərin könüllü olaraq peşə təşkilatları ilə əlaqə qurmaları və bu təşkilatların meydana gətirdiyi etik qaydalar fonunda öz davranışlarını təhlil etməsi;
4. İşləyənlərin motivasiyasını artırmağa yönəlmiş mükafatlandırmanın olması.

Bundan əlavə, Steven Kerr, Meri An, Fon Qlinov, Cenet Şrişeym, Roberg və başqaları peşəkarlığın kriteriyalarına dair aşağıdakıları qeyd etmişlər:

- Peşəyə bağlı dərnək və peşə təşkilatlarının varlığı;
- İş şəraitində müstəqil hərəkət etmə haqqı;
- Uzunmüddətli, təsirli və əhatəli təhsil;
- Təqdim edilən xidmətin sosial rifah nəzərə alınaraq yerinə yetirilməsi;
- Seçilmiş sahədə işləmək üçün lazımi keyfiyyət və yetərliyə sahib olunması.

Bütün bu kriteriyalara nəzər yetirdikdə, görürük ki, demək olar ki bu sahədə araşdırma aparmış hər tədqiqatçının, sosioloqun peşəkarlıq haqqında kriteriyaları eynilik təşkil edir.

• Peşəyönümlü peşəkarlıq anlayışı

Qısa şəkildə izah etsək, peşəyönümlü peşəkarlıq fərdi peşəkarlığın qrup peşəkarlığı ilə yer dəyişməsidir. Peşəyönümlü peşəkarlıq təqdim edilən xidmətdə keyfiyyətin yüksəlməsində effektiv əhəmiyyətə malikdir. Peşənin cəmiyyətdə nüfuz qazanması, işləyənlərin hörmət qazanaraq, iş məmnuniyyəti əldə etməsində peşəyönümlü peşəkarlığın mühüm əhəmiyyəti vardır. Bu baxımdan onun əhatə dairəsini aşağıdakı şəkildə göstərə bilərik:

- Xidmət təklifinin əvvəlcədən təyin edilməsi;
- Hansı bilik və bacarıqların tələb edilməsinin müəyyənləşdirilməsi;

- Yaranabiləcək problemlərin əvvəlcədən təyin edilməsi;
- İzləniləcək yol xəritəsinin hazırlanması;
- Nəticələrin əldə edilməsinə paralel olan strategiyaların izlənməsi.

Hazırda baş verən sürətli sosial dəyişikliklər və texnologiyada irəliləyişlər peşəyönümlü peşəkarlığın əhəmiyyətini artırır. Edgelin fikrincə, peşələrin bir çoxunun hazırda olmamasının əsas səbəbləri aşağıdakılardır:

- onların funksiyalarını itirməsi,
- baş verən dəyişikliklərə uyğunlaşa bilməməsi,
- cəmiyyət tərəfindən rəğbət və dəstək görməməsi və s.

Fərdi və sosial baxımdan funksionallıq qazandıran peşəkarlıq sayəsində peşələr öz davamlılıqlarını qoruyurlar.

- **İşəgötürənlərin işçidən peşəkarlıq yolunda gözlədiyi kriteriyalar**

Bütün kriteriyalara nəzər saldıqda eyni məqsəd daşdığı üçün şahidi olsaq da, müəyyən gözləntilər var ki, onlar işəgötürənlər tərəfindən hamılıqla qəbul edilirlər. Onlara qısaca nəzər yetirək:

- Analitik və geniş çərçivəli düşüncə bacarığına sahib olması, peşəsinə hakim və sahəsində yetkinlik qazanması;
- Təkcə alınan təhsillə yox, usta-təcrübəçi münasibətilə və digər yollarla alınan bilik və bacarıqlarının olması;
- Peşə etikasına, ən vacibi müvafiq peşə qaydalarına və əxlaqi dəyərlərə sahib olması;
- Bilik əldə etmədən münasibət bildirməmək, doğru və inanılan biliyə sahib olmanın əhəmiyyətini bilməsi;
- İşə, həyata, gələcəyə və ətraf-mühitə dair yeni fikir və ideologiyalara sahib olması;
- Təhsildən aldığı biliyi unutmaması, təcrübə və tətbiq edərək bu biliyi inkişaf etdirməsi, artırması;
- Ünsiyyət bacarıqlarının olması ən önəmli kriteriyalardan sayılır. Dinamik, dəyişim və inkişafa açıq, fərqli fikirləri qəbul edən, özünü daim inkişaf etdirə bilən olması;
- Önəmli, önəmsiz ayırd etmədən hər bir öhdəliyə əhəmiyyət verməsi;
- İş həyatına rahat adaptasiya olmağı, müştərilərlə fəaliyyətdə məsuliyyətli davranmağı, işlədiyi müəssisə ilə doğmalaşması, özünkiləşdirməsi, aid hiss etməsi fonunda bacarıqlarını layiqiylə göstərməsi.



1.2.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- “Peşəkarlığın əsas kriteriyaları hansılardır?” mövzusunda auksiyon təşkil edin. Hamı növbə ilə mövzu barəsində fikir söyləsin. Hər fikirdən sonra “bir,iki” sayın, bu zaman başqa iştirakçı cəld təklif versin. Ən sonuncu fikri söyləyən qalib seçilsin.
- Sınıf qruplara ayrılınsın. Hər qrup mövzularda öyrəndiyi bir tədqiqatçının adını yazsın. Digər qrupa ötürsün. Digər qrup kağızda gördüyü tədqiqatçının nəzəriyyəsi haqqında açıqlayıcı məlumat qeyd etsin. Bu şəkildə kağızlar qruplar arasında dövr etsin. Sonda yekun nəticə qrup kapitanları tərəfindən təqdim edilsin. Qanunauyğunluğun qorunub, qorunmadığı müzakirə edilsin.
- “Peşəyonümlü peşəkarlıq” ifadəsi lövhəyə yazılınsın. Bununla bağlı tələbələrin nə xatırladıqları soruşulsun və söylənən həmin fikirlər ifadənin altına sırayla yazılınsın. Verilən fikirlərdən anlayışla bağlı olan fikirlər seçilsin, onlardan ideya çıxarılsın. Bu ideya əsasında yeni mövzuya başlanılsın.
- “Bilik əldə etmədən münasibət bildirməmək, doğru və inanılan biliyə sahib olmanın əhəmiyyəti” mövzusunda öz fikrinizi qeyd edin. Bu mövzunun nəticələri, vacibliyi haqqında təqdimat hazırlayın.



1.2.3. Qiymətləndirmə

Öyrənmə prosesinə bağlı olan qiymətləndirmə meyarı:

“Peşəkarlığın əsas kriteriyalarını izah edir”

- Peşəkarlığın kriteriyaları dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Flekserin peşəkarlığın qiymətləndirilməsində əsas kriteriyaları hansılardır?
- Peşəkarlıq kriteriyaları haqqında başqa hansı nəzəriyyələri tanıyırsınız?
- Peşəyonümlü peşəkarlıq nədir?
- Peşəyonümlü peşəkarlıq niyə önəmlidir?
- İşəgötürənlərin peşəkarlıqla bağlı gözləntilərindən ən az beşini sadalayın.
- “İş həyatına rahat adaptasiya olmağı, müştərilərlə fəaliyyətdə məsuliyyətli davranmağı, işlədiyi müəssisə ilə doğmalaşması, özünkiləşdirməsi, aid hiss etməsi fonunda bacarıqlarını layiqiylə göstərməsi” bu mövzunu öz sözlərinizlə necə izah edə bilərsiniz?

1.3.1. Peşəkar davranışın əsas meyarlarını izah edir



• **Peşəkar davranışın əsas meyarlarının təsnifi**

Peşəkarlıq meyarlarını fəaliyyət prosesində sahib olunması vacib olan xüsusiyyətlər şəklində izah edə bilərik. Peşəkar davranış meyarlarına aiddir:

- Yüksək dərəcədə sistemli bilik
- Peşəyonümlü təşkilatçılıq
- Peşəkar ideologiya
- Etik davranış kodeksi

• **Yüksək dərəcədə sistemli bilik**

Peşəkarlığın cəmiyyətdə nüfuz və mövqe qazanmasının ən əsas səbəbi kimi peşə sahiblərinin sahib olduğu sistemli biliyi göstərmək olar.

Mütəxəssislik biliyi hər dövrdə bu biliyə sahib insan və ya qrupların əhəmiyyətli dərəcədə nüfuz qazanmalarına səbəb olmuşdur. Yüksək səviyyədə bacarıq peşələrdən başqa, peşə olmayan fəaliyyətlər üçün də vacib olduğundan, peşəkarlığın ayırdedici xüsusiyyəti aid olduğu sahə üzrə bilik və bacarığının olmasıdır. Peşəkarlar öz sahələrində meydana gəlmiş problemlərə yönəlmiş biliyi tətbiq etməkdən əlavə, biliklərini daima yeniləmək məcburiyyətindədirlər.

Peşə biliyi ilə bağlı Ceyms və Peloyl tərəfindən aparılmış tədqiqatda maraqlı nəticələr əldə edilmişdir. İndetermination (I) (məlum olmayan)– technicality (T) (texnika)çərçivəsindən əldə edilən bu araşdırmada: İndetermination - fərdin peşəkar inkişafında sahib olduğu bilik, bacarıq, təcrübə və yanaşmasından ibarət olan fərdəməxsus xüsusiyyətlər toplusu, başqa sözlə fərdi və sosial qazanlardır. Technicality – peşəyönümlü fəaliyyətdə əsas təşkil edən texniki qaydalardır. I/T balansını aşağıdakı kimi ifadə edə bilərik:

Hər fəaliyyət müəyyən qədər I/T balansına sahibdir. Bu nisbət onların peşəkarlaşma prosesindəki mərhələlərini təyin edir.

Nəzəri bilik praktiki biliyə görə öyrənilməsi daha çətin olan bilik formasıdır. Məsələn, həkimin xərcəng xəstəliyinə səbəb olan virusu tapması, xərcəng xəstəliyi ilə bağlı hər hansı bir əməliyyatı həyata keçirməsindən daha çətindir. Vəziyyət də biliyi yaratdığı gəlir və başqa imkanları səbəbindən gücün qaynağı adlandırmışdır. Nəzəri biliyin praktiki təcrübəyə köçürülməsi isə peşəkarlaşma baxımından çox vacib məsələdir.

Peşə biliyi texniki və mənəvi yetkinliyə sahibdir. Texniki bilik fərdin sahib olduğu nəzəri biliyin, praktik təcrübədə müvəfəqiyyət qazanmasına səbəb olmasıdır. Mənəvi yetkinlik isə peşəkarın birbaşa işi ilə bağlı yox, həm də fərdi və sosial iş sahələri ilə əlaqədar bütün sahələrdə sahib olduğu yetkinlikdir. Belə ki, peşəkarın müəyyən bir mövzuda necə yol izləyəcəyi onun texniki yetkinliyini, cəmiyyətə təsir edəcək fikir və fəaliyyətləri isə mənəvi yetkinliyinin göstəricisidir. Həkimin xəstənin müalicəsinə yönəlmiş həll yolu, mühəndisin körpü tikintisində seçdiyi texniki avadanlıqlar və üsullar birbaşa texniki yetkinliyə aiddir. Həkimin ümumi səhiyyə sistemi haqqında, fizikin, və ya mühəndisin nüvə stansiyalarının qurulması, ekoloji siyasət haqqında fikir bildirməsi, fəaliyyət icra etməsi onun mənəvi yetkinliyinə misal ola bilər. Həm texniki, həm də mənəvi yetkinliyin olması peşəkarlıq üçün vacib elementdir.

- **Peşəkar təşkilatlanma**

Peşəkar təşkilatlanma peşəkar status qazanılması prosesidir. Peşəni – oxşar bilik və bacarığa sahib olan, birgə ünsiyyət mədəniyyəti formalaşdıran insanların bir araya gəldiyi sosial qrup kimi adlandırmaq bilərik. Fərdin sosial xarakter daşıyan peşəyə daxil olması, onun birlik olmanın təbiətindən irəli gələn güc, mənəvi məmnuniyyət hissi qazanmasına səbəb olur. Peşəkar təşkilatlanmanın ilk mərhələsi peşə təhsilinin qazanılmasıdır. Təhsil verən müəssisəyə daxil olan fərd bundan öncəki prosesdən fərqli olan, ona peşə qayda və qanunlarını qazandıran yeni təşkilatlanmaya qoşulur. Peşəkar təhsilin əsas hədəfi təhsildən əlavə peşəyönümlü təşkilatlanmanı təmin etməkdir. Peşəkar təşkilatlanma fərdin işləyəcəyi qurumlarda fəaliyyəti ilə davam edir.

Peşəkar təşkilatlanmada digər vacib qurum həmkarlar ittifaqıdır. Həmkarlar ittifaqı peşədaxili təhsilə yönəlmiş qısamüddətli təhsil seminarları, peşəyönümlü nəşrlər, peşə ilə bağlı simpoziumları ilə təşkilatlanma funksiyalarını yerinə yetirirlər.

Bir peşəni digər peşədən fərqləndirən bir sıra xüsusiyyətlər vardır. Buna peşə mədəniyyəti deyə bilərik. Peşələr daxili düşüncə tərzini, dəyərlərini, qaydaları, müəyyən edilmiş ünvanları, emblemlər, geyim tərzini, fərdi geyim formasını, tarixi-mədəni mənaları ifadə edən simvollarla birgə bir mədəniyyət formalaşdırırlar.

- **Peşəkar ideologiya – professionalizm**

Peşəkar ideologiyayı qərəzsizlik, ədalətçilik, obyektivlik, cəmiyyətə faydalı olma prinsiplərinə əsaslanan, sosial problemlərə elmi və humanist yanaşan insanların ideologiyası kimi açıqlamaq olar.

Peşəkar ideologiyanın mənbəyində mütəxəssis olma, məsuliyyətlik, müstəqillik, bağlılıq və yardımsevərlik kimi xüsusiyyətlər vardır.

- **Peşəkar etik kodekslər**

Bütün ictimai fəaliyyət formaları özünəxas əxlaq sistemi qurmağa ehtiyac duyur. Peşəkar etik kodeks peşə sahiblərinin davranışını, ya da fəaliyyətlərini yönləndirən mücərrəd qaydalar toplusudur. Bir-birindən fərqli nə qədər peşə varsa, bir o qədər də peşə əxlaqı vardır. Bir alim üçün etik addım düzgün bildiyini ifadə etməkdirsə, bir din alimi, ya da generalın peşə əxlaqının qaydalarına əsasən düzgün bildiyini söyləməsindən çox, itaət etməsi önəmlidir. Bir həkimin öləcəyini bildiyi xəstəyə yalan demək məcburiyyətində olmasının əxlaqi prinsiplər baxımından necə qiymətləndirilməsindən asılı olmayaraq həkimin peşə etikasına uyğun davranışdır.

Peşə daxilində bütün fərdlərin qarşılıqlı münasibətlərini tənzimləmək baxımından etik kodekslər vacib əhəmiyyətə malikdir. Etik kodeks bir peşənin yüksək səviyyədə məsuliyyət sahibi olduğunu göstərdiyi üçün cəmiyyətin inamını qazanır. Peşəkar hər yerdə, hər şəraitdə mənfəəti düşünmədən və ayrı-seçkilik etmədən xidmət təklif edən şəxsdir.

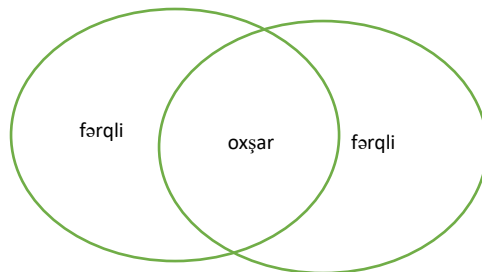
Peşəkar etik kodeks, xüsusilə 1950-ci illərdən sonra baş verən elmi və texnoloji dəyişiklərin nəticəsində meydana çıxan problemlər qarşısında daha da böyük əhəmiyyət kəsb etmişdir. Hazırda həm dövlət, həm özəl müəssisələr etik kodekslərini təyin edir, bununla da müəssisə daxilində bir mədəniyyət formalaşdırırlar.



1.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Lövhdə asılmış kağızın birinci üzündə “Yüksək dərəcədə sistemli bilik”, ikinci üzündə “hündür və uca sözlərinin sinonimidir”, “elm, savad mənalərini verir”, “müəyyən nizam üzrə” kimi ifadələr yazılsın. Tələbələrdən kağızın ikinci üzündə verilmiş ifadələrdən əsas mənanı tapmaları istənilsin. Tələbələrə dəstək üçün yeni ifadələr əlavə edilsin, sonda çıxan nəticədən mövzunun müzakirəsi başlasın.
- Qruplara ayrılın. Hər qrup təhsil aldığı müəssisədə yoldaşlarıyla birgə hansı dəyərləri, qaydaları, prinsipləri bölüşdüklerini yazsın. Təhsil müəssisəsinin formalaşdırdığı əsas xüsusiyyətlər, çıxan nəticələr əsasında müzakirə edin.
- Qruplar hər biri bir peşə seçərək peşəkar etik kodeksi hazırlasın. Daha sonra Venn diaqramı köməkliliyi ilə peşələrin etik kodeksləri arasında fərqli və oxşar cəhətlər müzakirə edin.

Misal üçün: Həkimlik və müəllimlik sənəti üçün oxşar və fərqli etik kodekslər:





1.3.3. Qiymətləndirmə

Öyrənmə prosesinə bağlı olan qiymətləndirmə meyarı:

“Peşəkar davranışın əsas meyarlarını izah edir”

- Peşəkarlıq meyarlarının adlarını sadalayın.
- “Yüksək dərəcədə sistemli bilik” dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Texniki və mənəvi yetkinlik nədir? Misallar əlavə edərək açıqlayın.
- Ceyms və Peloyl tərəfindən aparılmış tədqiqatın nəticəsində hansı nəticələr əldə edilmişdir?
- Peşəkar təşkilatlanma nədir?
- Peşəkar təşkilatlanmada ilkin mərhələ hansıdır?
- Peşəkar ideologiyaya nə aiddir?
- Peşəkar etik kodeks dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Təhsil aldığınız müəssisədə peşəkar etik kodekslərdən hansıları sadalaya bilərsiniz?

1.4.1. Peşəkarlığın karyera inkişafındakı rolunu dərk edir



• Peşəkar karyeranın fərd üçün əhəmiyyəti

Hazırda işləyən, müəyyən karyera quran şəxsləri bir-birindən fərqləndirən əsas xüsusiyyət seçdikləri sahə üzrə peşəkar fəaliyyətə sahib olmalarıdır. Peşəkar olmaq sizə nə qazandırır? Əvvəla, sizin təsir gücünüzü göstərir. İşlədiyiniz müəssisədə yeni layihələrin sizə gəlməsinə, daima bilik və bacarıq baxımından zənginləşməyə, şirkətdaxili vəzifənin artmasına, ya da yeni iş fərsətləri ilə tanış olmağa səbəb olur.

Peşəkarların karyeralarına əhəmiyyət vermələri iqtisadi rifah və iş sektorunda əhəmiyyət kəsb etməyə başlayan dəyərlərdəndir. Peşəkar işinin mütəxəssisi olaraq, aid olduğu sahədə ilk ağla gələn insandır. Başqa cür desək “brend” olmaqdır.

• Peşəkar karyerada “brend” çevrilmək

Karyerada brendləşmə prosesi hər karyera mərhələsi üçün fərqlilik göstərir. Peşəkar öz karyerasında irəlilədikcə məhsuldarlığı, dolayısı ilə də iş sektoru üçün vacibliyi artmağa başlayır. Peşəkarlıq prosesində brendə çevrilmə mərhələlərə, hər mərhələ də özü-özündə alt proseslərə ayrılmışdır. Karyerada brendləşmə 2 mərhələ və 8 alt prosesdən ibarətdir:

1. Seçdiyiniz karyera yolunda hakimiyyət qazanmaq mərhələsi;
 - Daxili adaptasiya prosesi,
 - Seçdiyi karyera hədəfi üzrə dərinliyinə irəliləmə,
 - İfadə prosesi – əldə edilən dərinləməsinə bilik və bacarıqların iş həyatında necə həyata keçirəcəyinə yönəlmiş strateji planı, tətbiqetmə addımlarıdır.
 - Xalqa irəliləmək – bu mərhələnin son prosesi, yəni, formalaşdırdığınız peşəkar brend anlayışının maksimum şəkildə tanınması, yayılmasıdır.
2. Dinləyici, izləyici, oxuyucu inkişaf etdirmə mərhələsi;
 - Peşəkarın sosial həyatda və iş məqsədli əhatəsinin genişləndirilməsi,
 - Peşəkarlıqda brendləşən şəxsin digər brendlərlə bir araya toplaşaraq iş və ya sosial yardım, fayda məqsədli birgə fəaliyyət göstərməsi,
 - Yaşadığı ölkədə peşəkar brend sayıldığı sahə üzrə yeni brendlərin formalaşmasına dəstək olmaqla öz varlığını davam etdirmə,
 - Nüfuzun ölkə sərhədlərini aşması.

- **Peşəkar karyerada liderlik**

Peşəkar karyerada ən yüksək mövqe kimi lider olmağı misal göstərmək olar. Peşəkarlığın önəmini, ümumilikdə, karyera inkişafında əhəmiyyətini daha yaxşı anlamaq üçün liderlik anlayışına nəzər salaq.

Lider iş əxlaqı prinsiplərini əsas alan, innovativ və yeniliyə açıq idarəetmə anlayışını təmsil edən qabaqcıl insandır. Bu mövqedə vəzifə tutan insanların əsas məqsədi fərqli olmaq, ya da hər hansı status qazanmaq deyildir. Əsas məqsədləri fərdləri birgə hədəflər istiqamətində işlətmək və rəqiblərdən önə çıxmaqdır. Əgər lider olmaq istəyirsinizsə ən yaxşı fikirləri tapmalı, həyata keçirməli və həyatınız boyunca öyrənməni davam etdirməlisiniz. Liderin əsas xüsusiyyətlərinə nəzər yetirək:

- Dəyişim mühəndisidir və yeniliklərə hər zaman açıqdır;
- Şəxsi baxış strategiyasına və hədəfə sahibdir;
- Müəssisədə yenilikləri anlama, məlumatlandırma və təhlil etmə qabiliyyətinə sahibdir;
- Mübariz, çalışqan və həvəslidir;
- Müəssisə daxilində inkişafa dəstək və motivasiyaedici mühit yarada biləndir;
- Ünsiyyət bacarıqları yüksəkdir;
- İntellektualdır, yalnışlarından hər zaman dərs çıxarır;
- Söz və davranışları eynilik təşkil edir;
- Güclü və zəif cəhətlərini yaxşı tanıyır;
- Mövcud bazardakı inkişafı, trendləri, sosial ehtiyaclardakı dəyişiklikləri analiz etmə qabiliyyətinə sahibdir.
- Qrup ruhu fəlsəfəsinə inanır, qazanılan uğuru bütün işçilərə aid olduğunu bilir.

- **Sonda**

Peşəkarlıq anlayışı haqqında yazılanlardan artıq onun kriteriyaları, meyarları, karyera inkişafında rolu haqqında məlumat sahibi olduq. Bu təlim nəticəsinin sonunda peşəkarlığı ən gözəl şəkildə ümumiləşdirən kəlamları xatırlayaq:

“Bir elm öyrənmək istədikdə sən
Çalış ki, hər şeyi kamil biləsən.
Kamil bir palançı olsa da insan,
Yaxşıdır yarımçıq papaqcılıqdan.”
Nizami Gəncəvi



1.4.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Qruplara ayrılaraq hər biriniz peşəkarlığın bir prinsipini əsas alaraq təhlil edin. Edilən təhlillər digər qrup üzvləri arasında müzakirəyə çıxarılsın. Müzakirə sonunda öz karyeralarında peşəkar kimi hansı addımları atacağınızı qeyd edin.
- Qruplar şəklində öz sahəsinizdə peşəkarlıq qazanmış, tanınmış şəxslərin həyatı haqqında tədqiqat aparın. İstənilən birini seçin və onun uğur hekayəsini siniflə paylaşın. İşinin peşəkarı olmuş şəxsin qazancı və qazandırdıqları haqqında müzakirə təşkil edin.
- Siniflə birgə seçilən ixtisasda peşəkar sayılan bir şəxsi qonaq edin. (qonaq olun) Tələbələrin hazırladıqları suallardan ibarət təşkil olunmuş görüşdən sonra müzakirə təşkil edin. “Nələri öyrəndiniz?”, “hansı nüanslar sizə motivasiya verdi?” kimi suallarla mövzunu aydınlaşdırın.



1.4.3. Qiymətləndirmə

Öyrənmə prosesinə bağlı olan qiymətləndirmə meyarı:

“Peşəkarlığın karyera inkişafındakı rolunu dərk edir”

- Peşəkarlıq karyeranızda hansı rolu oynayır?
- Peşəkar karyeranın fərdə qazandırdığı nədir?
- Karyerada brendə çevrilmək anlayışı dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Karyerada brendləşmə hansı mərhələləri əhatə edir?
- Liderlik anlayışını qısaca açıqlayın.
- Sizin üçün örnək olmuş hansı peşəkar şəxsiyyətləri sadalaya bilərsiniz?

Təlim nəticəsi 2: Vaxtdan səmərəli istifadə etməyi bacarır

2.1.1. Vaxt anlayışını və onun əhəmiyyətinin nədən ibarət olduğunu sadalayır



- **Vaxtdan səmərəli istifadəni bacarmaq bizə nə qazandıracaq?**

Vaxtdan səmərəli istifadə etmək hər bir insan üçün vacib bacarıqlardan biridir. “Vaxtım yoxdur”, “Vaxtla yarışırım”, “İşlərimi çatdırma bilmirəm” kimi ifadələri hamımız həm eşidirik, həm də istifadə edirik. Bunun səbəbi həqiqətən vaxtın yoxluğudurmu? Aparılan tədqiqatlar, bunun vaxtla əlaqəsi olmadığını, insanların vaxtdan səmərəli istifadə etməməsi nəticəsində baş verdiyini açıqlayır. Bu təlim nəticəsi vasitəsilə, siz vaxtdan səmərəli istifadə etmək üçün lazımlı məlumatlarla tanış olacaqsınız. Xüsusilə, iş həyatı ilə bağlı mövzular sizə həyatınızda və karyeranızda ən dəyərli resurs olan vaxtı düzgün dəyərləndirmənin yollarını açıqlayacaq.

- **Vaxt – bir anlayış olaraq**

Vaxt anlayışı fəaliyyətin icra olunduğu müddətdir. Başqa sözlə, fəaliyyət yoxdursa, vaxt da yoxdur. Bir anlıq, yer kürəsində və kainatda hərəkətdə olan hər şeyin dayandığını düşünün, belə bir sabit vəziyyətdə vaxt anlayışından söhbət gedə bilməz. Vaxt ölçülən və ya ölçüləbilən davamlılıqdır. Tarix boyunca fəlsəfinin maraq dairəsinə daxil olmuş olsa da, riyaziyyat və fizika elmləri də vaxt anlayışını tətqiq etmişdir.

Aristotelin də fikrincə, vaxt hərəkət nəticəsində meydana çıxmışdır, deməli, hərəkətliliyin nəticəsidir. Vaxtın ölçülməsində bir-birindən müstəqil olan iki əsas ölçü vahidlərindən istifadə edilir:

- Atomik ölçü vahidi – sezium-133 atomunun şüalanma periodunun 9192631770 mislinə bərabər zaman;
- Dinamik ölçü vahidi – fəza cisimlərinin cazibə qüvvəsindən faydalanılaraq. Bu ölçü vahidi nəticəsində ay (qəməri), günəş (şəms) təqvimləri meydana çıxmışdır.

İlləri və günləri vahidlərə bölmək ilk dəfə Şumerlər və Misirlilərdə, davam edən vaxtı düzgün şəkildə ölçmək isə Yunan və Roma mədəniyyətlərində inkişaf etmişdir.

Vaxt hər kəsin eyni miqdarda sahib olduğu, lakin hər kəsin eyni şəkildə istifadə edə bilmədiyi məfhumdur. Dünyada hamı üçün gün 24 saat, həftə 168 saat, bir ay 720 saat və bir il 8760 saatdır. Vaxt sabitdir, bəzilərimiz üçün sürətli, bəzilərimiz üçün asta-asta axmır. Dəqiqənin 1/60-i saniyə, saniyənin 1/60-i salisədir. Salisə insan tərəfindən hiss edilmir, bunu yalnızca xronometrle ölçmək mümkündür.

- **Vaxt anlayışının əhəmiyyəti**

Müəyyən sərhədlər çərçivəsində bir məfhumun yerinə digərini qoya bilərik. Məsələn, misi alimium ilə, insan əməyini hər hansı maşın, avtomatlaşdırılmış qurğu ilə əvəz etmək mümkündür. Lakin vaxtın əvəzləyicisi yoxdur. Bu səbəbdən vaxt=həyat deyə bilərik. Vaxtı boş yerə sərf etmək həyatı boş yerə sərf etmək deməkdir.

Hər şey üçün vaxt lazımdır, hər bir işin həyata keçməsində, icra olunmasında vaxta ehtiyac duyulur. İnsan həyatı çoxşaxəli və çox funksiyalı fəaliyyətlərlə doludur. Fəaliyyətin dəyəri də əsasən vaxtla ölçülür. İşlərə vaxtında başlamaq və bitirmək, işə vaxtında gəlmək və getmək, insan və digər varlıqların inkişafı da hər zaman vaxtla qiymətləndirilir. Vaxtdan səmərəli istifadə edə bilməyən insan stres altında olur. Vaxtsızlıqdan şikayət edənlərin çoxu vaxtdan düzgün istifadə edə bilməyənlərdir. Vaxt axıb



Səkil 2.1. Günəş saati

gedən, dayandırılabilməyən resursdursa, tək çarə ondan səmərəli istifadə etmək, yəni vaxtı planlamaqdır.

Tarix boyu insanların vaxta verdiyi əhəmiyyətdəndir ki, dünyanın bir çox yerində olduğu şəhərin, bölgənin simvoluna çevrilən saat qüllələri inşa edilmişdir. Bunlardan ən məşhurlarına misal olaraq, İngiltərədə Big Beni, Rusiyada Spasskaya qülləsini, İsveçrədəki Zitglogge qülləsini və s.göstərə bilərik.



Şəkil 2.2 Big Ben, İngiltərə

- **Vaxtın idarə olunmasının əhəmiyyəti**

Vaxtın idarə olunması yunan dilindən xronologiya mənasına gələn kron anlayışı ilə ifadə edilir. Kron vaxtı xətti və ardıcıl formadadır. Həyatımızın ritmini əsasən saat təyin edir. Halbuki dünyada elə böyük mədəniyyətlər vardır ki, həyata kron, yəni uyğun vaxt, ya da keyfiyyətli vaxt prizmasından yanaşırlar.

Vaxtın idarə olunmasında analizdən və plan qurma fəaliyyətlərindən istifadə edilir. Lakin vaxt prinsiplərini anlamaq və icra etmək üçün vaxtın necə istifadə ediləcəyini bilmək kifayət etmir. Vaxtdan səmərəli istifadə zamanı hansı problemlərin çıxacağını və bunların səbəbləri də bilinməlidir. Vaxtdan səmərəli istifadə - yalnız işləri tez bir zamanda etmək deyil, doğru işləri vaxtında icra etməkdir.

Fərd işə başlamaq və davam etdirmək üçün işin əsas səbəblərini təyin etməli, məqsədlərini dəqiqləşdirməlidir. Vaxtını vacib işlərin icrası fonunda planlaşdırmalı, işin səmərəliliyi baxımından narahatlıqlığını və mənfi düşüncələri ağılından çıxarmalıdır. Vaxtdan səmərəli istifadə edə bilməyən şəxslər təyin olunmuş vaxtda işləri çatdırma bilməməkdən, təcili işlərin üst-üstə çıxmasından narahat olurlar. Nəticədə, daha yaxşı işlərin formalaşmayacağı düşüncəsiylə özlərini təzyiq altında hiss edirlər.



2.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Lövhdə BİBO üsulu ilə qurulmuş cədvəl çəkin. Vaxt barəsində yeni məlumatları oxuyun, mövzu barəsində əvvəlki biliklərə dair qeydləri “Nəyi bilirik sütununa”, Mətn bitdikdən sonra öyrəndiyinizi “Nəyi öyrəndik” sütununa, mətndə verilən sualların cavabı əks olunubsa, onları “Nəyi öyrənməliyik” sütununa qeyd edin. Birinci sütunda qeyd edilənləri, ikinci sütunda qeyd edilənlərlə müqayisə edərək, nəticə çıxarın.
- “Ahıllar Evi”-nə ekskursiya təşkil edin. Keçirilən vaxt çərçivəsində söhbətlər, müzakirələr təşkil edin. Daha sonra vaxt anlayışı, vaxtın əhəmiyyəti barəsində təqdimat hazırlayın.
- İki qrupa ayrılın. Bir qrup “The Bucket List” filmi, digər qrup isə “Dead Poets Society” filmi izləsin. Filmlərdə vaxtla bağlı nə kimi mesajların olduğu və vaxtın əhəmiyyəti barəsində təqdimat hazırlayın. Həmin təqdimat əsasında müzakirə təşkil edin.



2.1.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Vaxt anlayışını və onun əhəmiyyətinin nədən ibarət olduğunu sadalayır”

- Sizcə vaxt nədir? Onu necə ifadə edə bilərsiniz?
- Vaxtın ölçülməsində hansı vasitələrdən istifadə edilir?
- İlk saatların yaranması kimlərin adı ilə bağlıdır?
- Saatla bağlı hansı tarixi abidələri tanıyırsınız?
- Vaxtın düzgün idarə olunması dedikdə nə başa düşürsünüz?
- “Vaxtı israf etmək” – sizcə nə deməkdir?

2.2.1. Vaxtın idarə olunmasındakı əsas yanaşmaları təhlil edir

- **Vaxtın idarə olunmasında əsas yanaşmalar**



Bu yanaşmalar sizə tanışlıq və vaxtın idarə olunmasında istifadə edilən istiqamətləri tanımanıza kömək edəcək. Hər yanaşma öz güclü və zəif cəhətləri ilə birgə təqdim edilmişdir. Bu da daha obyektiv baxış üçün şərait yaradaraq, hansı yanaşmanın hansı səbəbdən seçildiyini göstərir. Ümumiyyətlə, vaxtdan səmərəli istifadə edənlər, fərqli-fərqli yanaşmalardan faydalananlardır.

- **Nizamlı fəaliyyət yanaşması**

Bu yanaşmanın əsasında, vaxtın düzgün idarə edilməməsində əsas səbəb kimi həyatımızdakı səliqəsizlik, nizamsızlıq durur. Çox vaxt istənilən bir şey anında tapılmır. Mütəmadi olaraq, edilməli işlər bu nizamsızlıq səbəbindən gecikir. Bu sistem əsasən üç sahədə səliqə-səhman yaratmağı əsas götürür:

- Əşyaları nizamlamaq – açarlardan, kompüter ekranına kimi, sənədləşmə sistemlərinə, dolablara, ofis də daxil olmaqla hərşeyi səliqəyə salmaq;
- Öhdəlikləri nizamlamaq – adi plandan, planlaşdırma qrafiklərinə və layihənin idarə edilməsinə dair proqramlaşdırmalara kimi, “ediləcək işləri” nizama salmaq və sıralamaq;
- İnsanları nizamlamaq – Həm özünü, həm də digərlərinin edəcəyi işləri əvvəlcədən analiz etmək, baş verənləri izləmək üçün izləmə sistemləri formalaşdırmaq.

Nizamlılıq yanaşması fərdi intizamdan təşkilati intizama keçid edir. Gündəlik vaxtdan səmərəli istifadənin əsas məqsədlərindən biri, gözlənilməyən bir vəziyyət baş verdikdə işləri ən minimal vaxt ərzində qaydasına salmaqdır. Nizamlı yaşamaq yanaşmasının güclü və zəif cəhətləri vardır. Bunlara nəzər yetirək:

- Güclü tərəfləri – bizə əlavə vaxt qazandırır. Açar, geyim, ya da itmiş hər hansı sənədi axtarmaq üçün vaxtımızı sərf etməli olmuruq. Nizama salmaq zehni açır və səliqə-səhman yaradır.
- Zəif cəhətləri – Burada ən önəmli nöqtə nizamlı olmanın vasitədən məqsədə çevrilməsidir. Bu, vaxtın çox böyük qisminin fəaliyyətin icrasına yox, planlaşdırmaya getməsidir. Bir çox insan plan qurmaq məşğuliyyətini işin icrasına kimi başa düşür. Nizama salmaq işinə çox aludə olmaq vaxt keçdikcə vərdişə çevrilərək mexaniki hal ala bilər.

- **Mübarizəçi yanaşma**

Mübarizəçi yanaşmada fərd ona ayrılan vaxtı tam dəyərləndirmə və işini icra etmə missiyası üzərində özünü cəmləyir. Bu zaman həm özünü qorumaq məqsədilə, həm də tam məhsuldar və müstəqil formada işləmək üçün vaxtını heçkimlə bölüşür. Mübarizəçi yanaşmada fərd aşağıdakı addımları atır:

- ✓ Özünü təcrid edir – başqa birini vasitəçi edərək, qapılarını hərəkətə bağlayır. Ona mənasız gələn bütün münasibət və ünsiyyətdən qaçır;
- ✓ Təkliyi seçir – narahat edilməmək üçün tək qala biləcəyi yerə gedir;
- ✓ Səlahiyyətini başqasına verir – daha vacib işlərə vaxt qazanmaq üçün başqalarına öhdəliklər verir.

Mübarizəçi yanaşmanın:

- *Güclü tərəfləri* – vaxtın məsuliyyətini fərdin tam şəkildə anlaması bu yanaşmanın əsas güclü tərəfidir. Məhsuldar və müstəqil işləmək üçün sakit və narahatlıqdan uzaq olmaq lazım gəlir. Hərəkət, xüsusən də, son dərəcə vacib və yaradıcı bir işlə məşğul olduqda belə yanaşmaya ehtiyac duya bilər.
- *Zəif tərəfləri* – bu yanaşma işinə mane ola biləcək hərəkəti düşmən kimi görür. Belə ki, bu yanaşmada əsas olan fərdin özünün işlərinin vaxtında və ən yaxşı şəkildə getməsidir. Bu yanaşmanı mənimsəmiş biri üçün; insanlara yox deməyi bacarmaq, ehtiyac duyduqda insanları otaqdan çıxarmaq, telefonla söhbət zamanı istədiyi bir vaxtda (danışığı yarı kəsirsə, belə) söndürmək düzgün addım hesab edilir. Bu yanaşma işi düzgün icra etmək üçün insanların yoldan çəkilməsini əsas alır. Lakin elə işlər vardır ki, onları icra etmək üçün qrup şəklində, ya da kimdənsə kömək almaq lazım gəlir. Həm də bu cür yanaşma insanların özünü təcrid olunmuş hiss etməsinə gətirib çıxarır. Nəticədə, əks təsir yaradaraq, onların əlavə problemlər çıxarmasına, diqqəti çəkməyə çalışmalarına, vaxt itkisinə səbəb olacaq davranışlar etmələrinə səbəb ola bilər.

- **Hədəf təyinetmə yanaşması**

Bu yanaşmanın əsasında “Nə istədiyini bil və müvəffəq olmaq üçün cəhd göstər” ideologiyası durur. Uzunmüddətli, qısamüddətli planlama, hədəf seçmə, gözündə canlandırma, özünü motivasiya etmək və müsbət düşüncə tərzini yaratmaq kimi texnikaları özündə ehtiva edir. Bu yanaşmanın da güclü və zəif tərəfləri vardır:

- *Güclü tərəfləri* – bu yanaşma, əsasən, dünya miqyasında nailiyyət göstərənlərin, olimpiya idmançılarının yanaşmasıdır. Fərdi inkişaf sahəsində aparılan tədqiqatlarda özü üçün hədəf təyin etmiş fərd və təşkilatların daha çox müvəffəqiyyət qazandığı görülmüşdür.
- *Zəif tərəfləri* – uğur nərdivanlarını çıxmaq üçün hədəf yanaşmasından istifadə edən, sonda yalnız qapıya gəldiyinin fərqi varan insanların sayı elə də az deyil. Hədəflərin təyin olunmasında prinsiplər və əsas ehtiyaclar nəzərə alınmayıbsa, hədəfə kilitlənmək insanları çaşıra bilər.

- **ABC yanaşması**

ABC yanaşması hədəf yanaşmasına bənzəyir, lakin burada vacib məqam üstünlüyün ən vacib işlərə verilməsidir. Nəyə çatmaq istənilirsə, cəhdlər də ilk əvvəl onun üstündə cəmlənməlidir, bu şəkildə uğur qazanmaq mümkündür. Bu yanaşmada işlər əsasən üç qrupa ayrılaraq icra edilir. A qrupu təcili işləri, B qrupu vacib işləri, C qrupu isə vaciblik dərəcəsi az olan işləri simvolizə edir. Bu yanaşmanın:

- *Güclü tərəfləri* – bu, “vacib işlərə əhəmiyyət ver” yanaşmasıdır. Nizam və ardıcılıq yaradır. Bu yanaşma ediləcək işlərlə, əsas vəzifələr arasındakı fərqi anlamamıza yardımcı olur.

- Zəif tərəfləri – bu yanaşmanın ən əsas yanılması həyat keyfiyyətini və təbiət qanunlarının seçilən hədəfdə nəzərə alınmamasıdır. Nəticədə seçilmiş hədəflə baş verən hər hansı hadisə toqquşduqda fərdin uğursuz olduğu inancına səbəb ola bilər.

- **Şehirli vasitə yanaşması**

Şehirli vasitə yanaşmasında doğru vasitənin, yəni doğru təqvimin, doğru planlaşdırmanın, lazımlı kompüter proqramının, düzgün seçilmiş notebookun şəxsə həyat keyfiyyəti qazandıracağı ehtimalına əsaslanır. Bu vasitələrin işlərin planlaşdırılmasında, əsas məlumatla rahatlıqla çatmada böyük əhəmiyyəti vardır. Şehirli vasitə yanaşmasının:

- Güclü tərəfləri – Vasitələrin effektiv şəkildə istifadə edilməsi, şübhəsiz, çox vacibdir.
- Zəif tərəfləri – mükəmməl vasitə belə yaradıcılığın, xarakterin, bacarığın yerini tuta bilməz. Mükəmməl fotokamera mükəmməl fotoqraf yarada bilməz. Düzgün seçilmiş vasitə həyat keyfiyyətini, işin məhsuldarlığını artırma bilər, amma bunu insanın adına etmir. Çünki vasitələr insanın varlığını yox, onun fəaliyyətini dəstəkləyirlər. Bəzən işi mükəmməlləşdirmək üçün alınan vasitələr iş prosesində heç lazım olmur.

- **Bacarıq yanaşması**

Bacarığa əsaslanan yanaşmada vaxtdan səmərəli istifadə üçün aşağıdakı bacarıqların təkmilləşməsinə vacib sayılır:

- Planlaşdırma dəftərindən istifadə etmək;
- “Ediləcək işlər”-in siyahısını tutmaq;
- Hədəf seçmək;
- Səlahiyyət vermək;
- Planlamaq;
- Prioritetləri sıralamaq.

Hədəflərin seçilməsi planla nəticə arasındakı körpüdür. Plan – məqsəd və missiyanın təyin edilməsidir. Plan qurulmasında vaxt itkisinə yol verməmək üçün aşağıdakılar nəzərə alınmalıdır:

- İlk əvvəl vacib və əhatəli işlər üzərində, bu işlər təcili xarakter almadan işlənilməlidir;
- Əgər təcili vəziyyət alınsa, bunun barəsində düşünmək üçün vaxt ayrılmalıdır;
- Gün ərzində planda olmayan işlərin meydana çıxması ehtimalı nəzərə alınaraq, bu işlər üçün ehtiyat vaxt ayrılmalıdır.



2.2.1. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Üç qrupa ayrılın. Bir qrup “Nizamlı fəaliyyət yanaşması”-nın nə olduğunu, ikinci qrup bu yanaşmanın güclü tərəflərini, digər qrup isə zəif tərəflərini qeyd etsin. Qrup liderindən başqa, qrupdakı hər kəs bütün qruplarda iştirak etmək şərtilə yer dəyişsin. Sonda ilk olduğunuz qrupa qayıdın. Hər qrupun lideri çıxan nəticənin təqdimatını etsin. Təqdimatlar əsasında müzakirə aparın.
- İki qrupa ayrılın. Bir qrup ABC yanaşmasını özündə əks etdirən fəaliyyətləri qeyd etsin. Digər qrup isə Hədəf təyinetmə yanaşmasının özündə əks etdirən qeydlər aparsın. Çıxan nəticələrə əsasən, Venn diaqramının köməyi ilə hər iki yanaşmanı müqayisə edin. Oxşar və fərqli cəhətlərini açıqlayın.
- Hər kəs gündəlik fəaliyyətində istifadə etdiyi yanaşmaları qeyd etsin. Hansı yanaşma və ya yanaşmalardan istifadə etməsinin səbəblərini açıqlasın. Bu mövzu ətrafında diskussiya aparın.
- Qruplara ayrılın. Bir qrup digər qrup üçün iş masası hazırlasın. Masanı kifayət qədər dağınıq edin və həddən artıq ləvazimat yerləşdirin. Digər qrup bu masanı verilən vaxt

ərzində səlīqəyə salsın. Fəaliyyəti səbəbləri ilə izah edin. Daha tez zamanda və nizamlı şəkildə edən qalib seçilsin.



2.2.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Vaxtın idarə olunmasındakı əsas yanaşmaları təhlil edir”

- Vaxtın idarə edilməsində hansı yanaşmalı tanıyırsınız?
- Nizamlı fəaliyyət yanaşması nədir? Zəif və güclü tərəfləri hansılardır?
- Mübarizəçi yanaşmada fərd hansı addımları atır?
- Hədəf təyinetmə yanaşmasının zəif və güclü tərəfləri hansılardır?
- ABC yanaşmasını necə izah edə bilərsiniz?
- Bacarığa əsaslanan yanaşmada vaxtdan səmərəli istifadə olunmasında hansı bacarıqlar lazımdır?
- Siz vaxtınızı səmərəli istifadə etmək üçün hansı yanaşma/yanaşmalardan istifadə edirsiniz?

2.3.1. Vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olan əsas əngəlləri tanıyır

- **Əngəlləri tanımaq niyə önəmlidir?**



Vaxtın səmərəli və məhsuldar istifadəsində yarana biləcək əngəlləri tanımaq onların öhdəsindən gəlməyi asanlaşdırır. Vaxt üçün maneə təşkil edəcək əsas obyektlər fərdin özünü ilə bağlı ola bilər, gördüyü işlə əlaqədar ola bilər və işdəki rəhbərlikdən qaynaqlanan səbəblərdən ibarət ola bilər. Bu əngəllərin qarşıya necə çıxması və onları aradan qaldırmaq üçün lazım olan əsas addımlarla tanış olmaq.

- **Şəxsin özündən asılı olan əngəllər**

Vaxtdan səmərəli istifadə üçün insan hərşeydən öncə özünə bir həyat planı və ya məqsədlər paketi hazırlamalıdır. Nizamlı və şüurlu bir plan tərtib edilmədiyi təqdirdə məqsədlərin çox az bir hissəsini həyata keçirmək mümkün olur. Vaxtdan səmərəli istifadə etmək, gecə-gündüz işləmək mənasını vermir. İnsanın işi də daxil olmaqla digər fəaliyyətlərinə yetərincə vaxt ayıra bilməsi vaxtdan səmərəli istifadəni göstərir. Bunun da yolu plan qurmaqdan keçir. Vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olacaq əsas səbəbləri aşağıdakı kimi ifadə edə bilərik:

- *Şəxsi hədəfin qeyri-müəyyənliyi.* Başlanılan işin sonunu düşünmək fərd üçün motivasiya mənbəyidir. Harada olmaq istədiyini bilmək, ona çatmağın yollarını aydınlaşdırmaqda əsas şərtidir. İnsanın cəhdiylə enerjisini birləşdirməsi bir hədəf olduğu zaman baş verir. Hədəf təyin etmədən atılan addımlarda fərd üçün əbəs yerə vaxt və enerji itkisi baş verir. Hədəflər qiymətləndiriləbilən, aydın və reallaşma biləcək şəkildə olmadıqda da fərdin sərf etdiyi vaxt və enerjisi heç bir mənə ifadə etməyəcək.
- *Təxirə salmaq.* Bir işi təxirə salmaq insanın özü-özünü aldatmasının bir üsuludur. Mövcud vaxtın ediləcək işlər üçün kifayət etməyəcəyini düşünmək motivasiyanı da yox edir. Burada əsas problem, təxirə saldığınız işlərə sonralar da vaxt ayıra bilməməyiniz və nəticədə işin həyata keçməməsidir. Təxirə salmada ən böyük səbəblərdən biri uğursuz olma inancıdır. Təxirə salma vərdiş halını aldıqda edilməmiş işlərin sayının artması qaçınılmazdır.

Març Markini tərəfindən, təşkilati baxımdan işlərin təxirə salınmasında əsas səbəblər kimi:

- verilən vəfizəyə razı olmamaq,
- dəyişiklikdən qorxmaq,
- uğursuz olmaq qorxusu,
- qeyri-müəyyən iş axını,
- qeyri-müəyyən hədəflər,
- mükəmməlliyətçilik,
- işləri eyni anda və qısa müddətdə etmə istəyi göstərilmişdir.

Bir işi təxirə salmaqda bir digər səbəb fərdin verilən işdə yetkinliyinin olmamasıdır. Bu baxımdan, vaxtdan səmərəli istifadə etmək üçün aşağıdakı tədbirləri görmək tövsiyə edilir:

- təxirə salınan iş sahələrinin təyin edilməsi;
- işlərin vaciblik sırasına uyğun şəkildə sıralanması və problemlərin sıra ilə həll edilməsi;
- gündəlik işlərə və fəaliyyətlərə ayrılan vaxtın təyin edilməsi;
- çətin problemlərdən qaçılmaması;
- tam əmin olanadək işləri təxirə salmamaq.

➤ *Masanın dağınıq olması.* Dağınıq masa, sənədlərin düzgün tərtib edilməməsi işçi üçün əsas vaxt əngəllərindən biridir. Yaponlar iş yeri təmizliyinə və səliqəsinə ciddi fikir verərək, bu mövzuda 5S fəlsəfəsini irəli sürürlər. 5S fəlsəfəsi yapon dilində təsnifatlandırma, nizamlama, təmizlik, standartlaşdırma, məsuliyyət sözlərini özündə ehtiva edir. Səliqəsizlik boşa keçən vaxtların ən böyük səbəbkarıdır. Lazım olan sənədin, ləvazimatın axtarışına çox vaxt sərf olunursa, o zaman icra ediləcək işlərdə də ləngimələr qaçınılmaz olacaqdır. Bu baxımdan iş masasında yalnız və yalnız lazımı sənəd və ləvazimatlar saxlanılmalıdır. Gündəlik icra ediləcək işlərə aid sənədlərin olması, işçiyə görə işi xatırladacaqdır. Sənədlərin sayının artması, növbəti mərhələlərdə sənədlərin qarışmasına və səliqəsizliyə gətirib çıxaracaq.

➤ *“Xeyir” deyər bilməmək.* Vaxtını səmərəli istifadə etmək istəyən hər kəs lazımlı vəziyyətlərdə “xeyir” ifadəsini işlətməyi bacarmalıdır. Vaxtın idarə olunmasında qızıl qayda başlanılmış işi bitirməkdir. Yarım qalmış iş boş keçmiş vaxt deməkdir. Belə ki, fərd verilən işlərdə ciddiyyət dərəcəsini əsas alaraq digər ciddi olmayan işlər üçün “xeyir” ifadəsini işlədə bilməlidir. İmtahanı olan birinin ətrafdakı şəxslərin təkliflərinə yox deyər bilməsi, vaxtını səmərəli istifadə etdiyinə və hədəfə çatmasında göstərdiyi cəhdinə nümunə ola bilər. Bir çox insan rədd cavabı verdikdə qarşı tərəfə kobudluq etdiyini düşünür. Burada önəmli məqam “xeyir” cavabı verərkən nəzakət qaydalarını gözləmək və düzgün jestlərdən, mimikalardan istifadə etməkdir. “Xeyir” demə bacarığına sahib ola bilməyən şəxslər daima lazımsız qonaqlar, lazımsız telefonlar, lazımsız iş öhdəlikləri ilə boğuşmalı olacaqlar.

➤ *Həddən artıq sosial münasibətlər.* Bəzi insanların həyatında sosial münasibətlər xüsusi önəmə malikdir. İşdə də ən məhsuldar saatlar sayılan səhər saatlarını daha çox söhbətə ayırmağa üstünlük verirlər. Bu zaman həm özlərini, həm də iş yoldaşlarını ən səmərəli saatlardan məhrum etmiş olurlar.

➤ *Qərarlılıq.* Qərar vermək – şəxsin özünün və ya başqalarının köməyi ilə problemləri dərk etmə və təsnifatlandırma, məlumat və material toplama, həll yolları tapma, onları müqayisə edərək, aralarından ən uyğununu seçmə fəaliyyətidir. Hər hansı işdə, prosesdə meydana gələn qərarlılıq vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olan səbəblərdəndir. Hər hansı problem və ya mövzu ilə əlaqədar əldə məlumat yoxdursa, o zaman qərar vermək mümkün deyil. Bu baxımdan, hər hansı qərar mərhələsində olduqda atılacaq ilk addım yetərli məlumatın olub, olmadığını aydınlaşdırmaqdır. Əgər lazımı qədər məlumat yoxdursa, vaxt ayrılaraq məlumat toplanılmalıdır.

➤ *Mükəmməlliyətçilik.* “Daha yaxşı, yaxşının düşmənidir” - ifadəsində olduğu kimi, bəzi insanlar hər hansı bir işi icra etdiklərində yüz ölçüb bir biçirlər. Hər zaman mükəmməlin ardından qaçaraq, ideali tapma istəyi vərdisə çevrildiyi andan etibarən vaxtın idarə edilməsində ən böyük maneəyə çevrilə bilər. Həddən artıq mükəmməlliyətçi şəxslər özlərindən başqa heç kimin işinə güvənməyərək özlərini ağır işlə yükləyirlər. Nəticədə stresin yaranmasına və işlərin vaxtında yerinə yetməməsinə səbəb olurlar.

➤ *Vacib işlərin təyin edilməməsi.* Fərd və təşkilat üçün vacib olan işlərin dəqiq təyin edilməməsi, lazımsız bir çox işin vaxt almasına səbəb olur. Bunun qarşısını almağın ən effektiv yolu işlərin vaciblik sırası ilə yazıldığı plan tərtib edilməsidir.

➤ *Stres və vaxt məhdudiyəti.* Stres insan həyatının ayrılmaz parçasıdır. Çünki fərdə əhatəsindəki təsirlərə uyğunlaşma və daha yaxşı davranma fürsəti verir. Lakin bu normal səviyyədə olan stres üçün keçərlidir. Stresin həddən artıq olması həyat üçün risk təşkil edir. Fərd yüksək stressdə həddən artıq enerji sərf etməkdə və tükənməkdədir. Stressin psixoloji nəticələri narahatlıq, yorğunluq, depressiya, işdə məmnuniyyət olmaması, daxili sıxıntı şəklində meydana çıxa bilər. Yüksək stres görülən işdə effektivliyin azalmasına səbəb olur. Təşkilatlarda stressin əsas səbəbi kimi həddən artıq işlə yüklənməni nümunə göstərmək olar. Stressin sağlamlığa təsirləri qastrit, yüksək təzyiq, miqren, infarkt, dəri xəstəlikləri, diabet, xərçəng, depressiya şəklində ola bilər. Stressin bir digər səbəbi isə verilən işin icrasında vaxt məhdudiyətinin olmasıdır.

• **İşlə bağlı əngəllər**

Fərdin vaxtdan səmərəli istifadə etməsinə maneəçilik törədən digər səbəblər işlə bağlıdır.

➤ *Telefon danışıqları.* Müasir dünyada effektiv ünsiyyətdə telefonların müstəsna xidmətləri vardır. İnsanlar arasındakı məsafəni aradan qaldırması, qarşılıqlı münasibətin qurulmasında əhəmiyyət kəsb edən bu vasitənin lazımsız istifadəsi vaxt alan əsas səbəblərdən biridir. Telefonda vaxtın çox getməsində əsas səbəblər kimi:

- Həddən artıq söhbət,
- Qeydlər etmək üçün qələm, kağız istifadə etməmək,
- Deyəcəyi fikirləri əvvəlcədən təyin etməmək,
- Qısa və qəti cavablar verməmək,
- Çətin insanlarla ünsiyyətdə olmaq məcburiyyəti,
- Yaxşı qulaq asmamaq və s.

➤ *Əlverişsiz iş mühiti.* İş mühitinin səliqəli, səssiz, havalandırılmış, yaxşı isidilmiş, yaxşı sərinləndirilmiş, yaxşı işıqlandırılması, divarların rəngi, otağın dizaynı, mövqeyi kimi faktorlar insanın işdə məhsuldarlığına təsir edir. İş mühitinin əlverişli olması yönündə aparılan tədqiqatlar nəticəsində:

- İş otağının işığının bir istiqamətdən, mümkündürsə tək qaynaqdan gəlməsi, işığın sabit olması, rəng dəyişdirməməsi;
- İşıqlandırmanın işə uyğun təşkil edilməsi;
- Uzun müddət qapalı olmaq havaya təsir edəcəyindən havalandırmanın düzgün təşkil edilməsi;
- İstilik, təzyiq, hava sirkuliyası və nəm səviyyəsinin işə mane olmayacaq formada olması;
- Oturulan stulların, kresloların rahat olması göstərilmişdir.

➤ *Kargüzarlıq işləri.* Müəssisə və təşkilatlarda iyerarxik vəzifələr arasında qurulan münasibətlər yazılı ünsiyyətə əsaslanır. Bu sənədlər sübut kimi qovluqlarda saxlanılır. Bu sənədlərlə işləyən zaman onların düzgün idarə olunması vaxt baxımından əhəmiyyətlidir.

- **Rəhbərlik və ya təşkilatla bağlı əngəllər**

Hər müəssisə və təşkilatda işçilər rəhbərlikdən yerinə yetirilməli olan öhdəliklər almaqla yanaşı, bu öhdəliklərin yerinə yetirilməsi prosesində bir sıra əngəllərlə qarşılaşa bilərlər. Bunlara misal olaraq, keçirilən uzunmüddətli iclasları, baş vermiş böhranları, təşkilat daxilində effektiv ünsiyyətin olmaması, müəssisənin hədəfinin tam dəqiq olmaması kimi səbəbləri göstərmək olar.

Burada vacib olan, digər əngəllərin öhdəsindən gəlmə strategiyasının bu maneələrə köçürülməsidir. Fərd özü ilə, işi ilə bağlı əngəlləri dəf etməyi öyrəndikdə müəssisədə baş verəcək digər maneələrlə də başa çıxma biləcəkdir.



2.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- “Yeni iş”. Emin səhər oyandıqda, yeni işinə 5 dəqiqə gecikdiyini anlayır. İşə geyinəcək geyimlərini ütüləmək, işə aparacağı sənədləri və ləvazimatları toplamaq onun əlavə yarım saatını alır. Həmin gün hava yağışlı olduğundan maşınını saxladığı qaraja gedərkən geyimi küçədəki gölməçələrin birindən sıçrayan su ilə çirkələnir. Yolda maşınını benzinin bitmək üzrə olması Emin üçün əlavə 10 dəqiqəni itirməyə gətirib çıxarır. İşə çatdıqda artıq 1 saat gecikmiş olması rəhbərlik tərəfindən xoş qarşılanmır.

İş prosesi zamanı yeni sənədlərin qəbulu, məktublara cavab verilməsi, xaricdən gələcək qonağı qarşılamaq kimi öhdəlikləri var. Emin işləri çatdırmayacağını düşünərək stresə girməyə başlayır. Xarici qonağı aeroportda qarşılamaq üçün işdən ayrılmağı, qayıdarkən qalan işləri davam etdirməyi düşünür. Lakin yolda tıxacın olması və gələn qonağın təyyarəsinin gecikməsi Eminin qalan işlərini icra etməsinə mane olur. O, yeni işinin olduqca yorucu olduğunu düşünərək iş gününü yekunlaşdırır.

Təpşiriq:

Emin işə yenidən motivasiya qazanmaq üçün hansı tədbirlər görməli olduğu haqda düşünür. Daha az yorularaq, daha çox işi icra etmək üçün nə etmək lazım olduğu haqda yollar axtarır.

Təqdimat:

- İlk iş günü hansı əngəllərlə qarşılaşdığını analiz etməlidir.
 - Əngəllərin əsas səbəbinin nə olduğu barədə yazılı hesabat hazırlamalıdır.
 - Bu əngəllərin öhdəsindən necə gələcəyini yazılı şəkildə açıqlamalıdır.
- Mövzu ilə bağlı bir qrup digər qrupa təqdim edilməsi üçün suallar hazırlasın. Hazırlanan sualları cavablandırın. Sual müəllifləri verilmiş cavabları qiymətləndirin.
 - Hər kəs öz işlərində vaxtla bağlı qarşılaşdığı əsas əngəlləri yazsın. Kağızları yanında əyləşən yoldaşına ötürsün. Yoldaşınız yazılan əngəllərin nədən və ya kimdən qaynaqlandığını qeyd etsin. Hər kəs öz kağızı ilə səbəb-nəticə əlaqəsini müzakirə etsin.
 - Gün ərzində ən çox vaxt aparan fəaliyyətinizi qeyd edin. Həmin fəaliyyətin nə üçün çox vaxta səbəb olduğunu açıqlayın. Vaxta qənaət etmək üçün hansı addımları ata biləcəyinizi qeyd edin.



2.3.3. Qiymətləndirmə

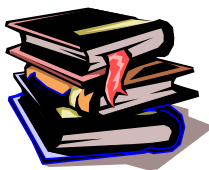
Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olan əsas əngəlləri tanıyır”

- Vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olan əngəllər hansılardır?
- Şəxsin özüylə bağlı əngəllərə hansılar daxildir?
- İşlərin təxirə salınması haqqında nə deyə bilərsiniz?
- Qərarsızlığın vaxtdan səmərəli istifadəyə təsiri nədən ibarətdir?
- Telefon nə zaman vaxtdan səmərəli istifadəyə mane olur?
- İşlə bağlı əngəllər hansılardır?
- Vaxtdan səmərəli istifadə olunması ilə iş mühitinin nə kimi əlaqəsi var?

2.4.1. Fərdi vaxt planlaşdırma üsullarını nümayiş etdirir

- **Fərdi vaxt planlaşdırma üsullarının əhəmiyyəti**



Vaxtın planlaşdırılması vaxtın səmərəli istifadəsində ən əhəmiyyətli vasitələrdən biridir. Vaxtın düzgün qiymətləndirilməsi və idarə edilməsində müəyyən nizamın olması əlavə vaxt itkilərinin qarşısını alır. Vaxtdan səmərəli istifadə olunmasında yardımçı vasitə və davranışları bilmək, onları həyata tətbiq etmək yolları ilə bu mövzu əhatəsində tanış olacaqsınız. Xüsusilə, iş həyatı əsas alınaraq qeyd edilmiş məlumatlar karyera inkişafında vaxtın doğru idarə edilməsinə, işlərin səmərəliliyinin artmasına, potensialın düzgün istifadəsinə dəstək xarakteri daşıyır.

- **Ünsiyyət vasitələrinin vaxtın səmərəli istifadəsində rolu**



Şəkil 2.3. Elektron ünsiyyət vasitələri

- *Ünsiyyət vasitəsi kimi telefon.* Telefon fərd üçün ən çox vaxt aparan ünsiyyət vasitələrindən biridir. Telefonla əlaqə yaratmamışdan qabaq atılacaq illik addım həmin zəngin vacibliyini dəqiqləşdirməkdir. Bir çox mövzu haqqında söhbət edəcəksinizsə, o zaman başlıqları qeyd etməyinizdə fayda vardır. Telefon zənglərinin müddətini müəyyən edən vaxt təyin etsəniz, bu sizin üçün zəngin daha səmərəli xarakter almasına səbəb olacaqdır. Mütəmadi olaraq zəng etdiyiniz şəxslərin ən uyğun və ən az məşğul olduqları saatların siyahısını tərtib edin. Beləcə, “məşğuldur” və ya “ofisdə deyil” cavablarını eşitməyəcəksiniz.

Telefonu məlumat mübadiləsi vasitəsi kimi qəbul etmək lazımdır. Zəng etməmişdən qabaq danışıq üçün vaxtın olub, olmaması dəyərləndirilməlidir. Həm özündən böyük vəzifəli şəxslərə, həm də vəzifəcə kiçik şəxslərə tez-tez zəng etməkdən qaçınılmalıdır. Zənglər zamanı vaxt itkisi yaşamamaq üçün aşağıdakı prinsiplərə əməl etmək tövsiyyə edilir:

- Nəzakət xarakterli sözlərin qısa olmasına çalışın;
 - Cavablarınızın qısa və qəti olmasına diqqət edin;
 - Sizə zəng edən şəxsin nə dediyinə diqqətlə qulaq asın. Zəng gəlməzdən əvvəl etdiyiniz iş və ya düşündüyünüz hər hansı məsələni unutmağa çalışın, bütün diqqətinizi zəng edənə yönəldin;
 - Əgər imkan varsa, zənglərə cavab vermə öhdəliyini başqasına verin. Təcili vəziyyətlərdə gələn zənglər sizin üçün problem təşkil edərsə, səsli mesaj xidmətindən istifadə edin;
 - Telefonun yanında mütləq şəkildə kağız və qələm qoyun;
 - Sözlərdən əlavə, səs tonuna da fikir verin. Səs tonu sizə qarşıdakı insanın duyğuları haqqında məlumat verir;
 - Qarşıdakı şəxsin dediyi hər şeyi eşitdiyinizdən əmin olmaq üçün dəstəyi son olaraq siz asın.
- *Mobil telefonlar.* Ünsiyyət yaratma baxımından insanların işini xeyli asanlaşdıran vasitələrdən biri də mobil telefonlardır. Mobil telefon vasitəsilə dünyanın harasında olursunuzsa olun, istədiyiniz şəxslərlə asanlıqla əlaqə yaratmaq, əlaqəli mövzuları sürətli şəkildə müzakirə etmək və nəticədə vaxtdan səmərəli istifadə etmək mümkündür. Demək olar ki, bütün müəssisə və təşkilatlarda mobil telefonlar işlərin icrasında əsas köməkçilərdən biridir. Müasir dövrdə təkmilləşmiş mobil telefonlar vasitəsilə elektron poçtlara, istənilən internet saytlarına da

rahatlıqla çıxış imkanı vardır. Qısacası, mobil telefon hər bir şəxs üçün vaxtı səmərəli və düzgün istifadə etməyə şərait yaradır.

- *Kompüterlər və internet.* Müasir dünyada texnologiyanın yüksək sürətlə inkişafı, kompüter sistemlərinin təkmilləşməsi və digər vasitələr müəssisə, təşkilatlarda şəxslərin vaxtına qənaət etməsinə səbəb olmuşdur. Müəssisələrdə kompüterlərin faydası lazımi məlumatı əldə etmədə, ötürmədə və digər lazımlı məlumat mübadilələrin gerçəkləşməsində son dərəcə önəmlidir. Məlumat bankası, elektron poçt, mesajları paylayan file – server tətbiqetmələri vaxt və məkan qavramını unutturmuşdur. Kompüter texnologiyası məlumatın saxlanması, analizi və emalında son dərəcə faydalı olmaqla yanaşı, internet texnologiyası ilə birgə yeni həcm qazanaraq bütün dünyanı kiçik bir qutuya sığdırmışdır. İstənilən məlumat, hesabat, şəkil, qrafik, cədvəl, elektron poçt ilə həmin anda dünyanın istənilən nöqtəsinə ötürülməkdədir. Bütün bunlar vaxtdan səmərəli istifadədə son dərəcə böyük rol oynayır.

- **İşləri təxirə salmamaq**

Hər kəs müəyyən vaxtlarda, müəyyən səbəblərdən işlərini təxirə salmaq məcburiyyətində qalır. Burada ən vacib məqam hansı işin hansı səbəbdən təxirə salınması haqqında əsaslı qərarın verilməsidir. Yəni heç bir səbəb yoxkən işlərin təxirə salınması xoş olmayan nəticələrə səbəb olur. Təxirə salmaq, əslində sizin vaxtınızı alaraq hədəflərinizə çatmaqda əngəl törədir. Təxirə salmanın ən mənfi tərəfi isə onun vaxt keçdikcə vərdişə çevrilməsidir.

Bir işi həll etmək üçün ilk əvvəl ona başlamanız, daha sonra isə bitirməniz vacibdir. Başladıqları işi bitirmədə çətinlik çəkənlərin çoxu işin əvvəlində çox həvəsli və əzmlil olurlar, lakin təxirə salma vərdişi nəticəsində işləri bitməmiş qalır. İşləri təxirə salmaqdan və təzyiq altında işləməkdən azad olmaq üçün aşağıdakı tədbirlər tövsiyyə edilir:

- İlk öncə sevmədiyiniz işi görün. Sevmədiyiniz iş ən çox təxirə salınan iş olduğu üçün günün ilk saatlarında edib, bir an əvvəl bitməsi yaxşı olar;
- Təxirə salınması ehtimal olunan işləri hissələrə bölün. Öhdəsindən gələ biləcəyiniz problemləri həll etmək üçün gündə 10-30 dəqiqə arası məşğul olun. Vaxt çatanda işi dayandırın;
- Özünüza iş bitirmə tarixi hesablayın;
- İşlərinizi bitirdiyinizdə özünüzü mükafatlandırın;
- İşləri hissələrə ayırmaq üçün geriye doğru işləyin. İşin istənilən nəticəsi ilə işə başlayın və bundan əvvəl nə gələcəyini özü-özünüzdən soruşaraq davam edin. Hər hansı layihənin ağır yükünü azaltmada belə hissələr əhəmiyyətli ola bilər;
- İşə həmin an başlayın;
- Diqqətinizi yayındıracaq səbəbləri aradan götürün;
- İşdən qaçış üçün bütün imkanları özünüzdən uzaqlaşdırın, sıxıcı işdən azad olmanın ən yaxşı yolu həmin işi dərhal görməkdir;
- Özünüzü hər hansı təxirə salma vəziyyəti içində görsəniz, həmin an təxirə salmağı düşündüyünüz işlə bağlı yeni hədəf təyin edin və bunu özünüzdə oyun halına gətirin.

- **İşlərin əhəmiyyət dərəcəsinə görə bölünməsi**

Öhdəliyi ifadə edən əsas dəyərlər təcili olma dərəcəsi və əhəmiyyətidir. Bir işin təcili olması, onun dərhal yerinə yetirilməsini tələb edir. Bəzən hər hansı işin təcili olması, digər önəmli işlərin geri plana düşməsinə səbəb ola bilər. Başqa sözlə desək, bir işin təcili olması onu ən əhəmiyyətli iş statusuna gətirə bilər. Lakin hər bir şəxsin yerinə yetirəcəyi ən vacib işləri, öhdəlikləri olmalıdır. Hansı ki, bu öhdəliklərin yerinə yetirilməməsi haqqında düşünüləsin. Öhdəliklərin təyin edilməsində istifadə edilən əsas metodlarla tanış olaq:

1. Vaxtın analiz edilməsi – vaxtın planlaşdırılmasında ilk addım aşağıdakı sualların cavablarının tapılmasıdır:

- Bu işi niyə məhz mən edirəm?
- Bu işi başqa formada icra edə bilərəmmi?
- Bu işi başqa vaxta saxlaya bilərəmmi?
- Bu işi başqa yerdə edə bilərəmmi?
- Bu işdə qarşılaşdığım ən böyük maneə nədir?
- İşin icrasında ən çox vaxtımı nə apardı?

Bu fəaliyyət aşağıdakı cədvəldə göstərilən şəkildə də icra edilə bilər:

Saat	Görüləcək işlər	İş qrupu		
		A	B	C
9 ⁰⁰ -10 ⁰⁰				
10 ⁰⁰ -11 ⁰⁰				
11 ⁰⁰ -12 ⁰⁰				
12 ⁰⁰ -13 ⁰⁰				
14 ⁰⁰ -15 ⁰⁰				
16 ⁰⁰ -17 ⁰⁰				
17 ⁰⁰ -18 ⁰⁰				
A=Təcili işlər; B= Əhəmiyyətli işlər; C=Digər işlər				

Cədvəl 2.1. Gündəlik işlərin plan nümunəsi

Yuxarıdakı cədvəldə qeyd edilənlərə əsasən, A qrupuna daxil olan işləri səhər edilməsi, günorta saatlarında B qrupu işlərin edilməsi və sonda axşama doğru isə C qrupu işlərin icra edilməsi tövsiyyə edilir.

2. Görüləcək işlər kartının hazırlanması – görüləcək işlərin əhəmiyyət dərəcəsinə görə sıralanması üçün ən yaxşı metodlarından bir digəri də gündəlik sadə kartlardan istifadə etməkdir. 15 sm uzunluğunda, 8 sm enində olan karta həmin gün edilməli işlər əhəmiyyət dərəcəsinə görə yazılır və başa çatan işin üstündən xətt çəkilir. Sabaha qalan hər hansı bir iş varsa, səhərki karta əlavə edilir. Kartın arxa tərəfində isə görüşlər və ediləcək zənglər qeyd edilir. Nümunə olaraq nəzər yetirək:

Görüləcək işlər
Tarix:
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.

Cədvəl 2.2. Görülməli işlər kartı əsas üz

Görüşlər		
Saat	Kiminlə	Yer
Telefonlar		
Saat	Kiminlə	Yer

Cədvəl 2.3. Görülməli işlər kartı arxa üz

Görülməli işlər üçün hazırlanan karta başqa bir nümunə kimi onun rəngli versiyasını misal göstərmək olar. Burada təcili işlər qırmızı, vacib işlər sarı, digər işlər isə yaşıl rəngdə qeyd edilir. Bu məqsədlə kart üç hissəyə bölünür və müvafiq rənglərdə olan hər hissəyə daxil olan işlər qeyd edilir:

Görülməli işlər
Tarix:
A qrupu

1.
2.
3.
4.
5.
B qrupu
1.
2.
3.
4.
5.
C qrupu
1.
2.
3.
4.
5.

Cədvəl 2.4. Görülməli işlər kartı nümunə 2

3. 80/20 prinsipi – İtaliyan iqtisadçısı Vilfredo Pareto tərəfindən tapılan və sonralar Cozep Juran tərəfindən təkmilləşdirilən 80/20 prinsipi (Pareto prinsipi) XIX əsrdən dövrümüzə kimi bir çox məsələlərdə həll yolu kimi istifadə edilmişdir.

80/20 prinsipi iqtisadiyyatda xərclərin 80%-nin gəlirlərin 20%-dən, nəticələrin 80%-nin səbəblərin 20%-dən qaynaqlandığı fikrinə əsaslanmaqdadır. Bu analiz texnikasında əsas məqsəd bir problemin əsas məqsədlərini daha az əhəmiyyət daşıyan digər səbəblərdən ayırd etməkdir. Yəni hər hansı problemin 20%-nin həll yolu tapılırsa, problemin 80%-nə də həll yolu tapılacaqdır. Bu baxımdan, Pareto prinsipi birdən çox problem olduğu təqdirdə ilk əvvəl hansı problemə yönəlmək lazım olduğunu dəqiqləşdirməkdə kömək edir.

Müəssisə və təşkilatlarda meydana çıxan bir sıra problemlərin həll edilməsi, seçilməyən düzgün strategiyalar səbəbindən böyük vaxt itkisinə səbəb olmaqdadır. Problemin kökünün fərqi varılmaması problemin həllində potensialın düzgün istifadəsinə də mane olur. Bu baxımdan, əsas problemin dəqiq tədqiq edilməsi, problemin özü ilə səbəblərinin müqayisəsi üçün 80/20 prinsipi həm idarəetmə, həm də təşkilati nöqtəyi-nəzərdən vacib vasitələrdən biridir. Əsas problemin tapılması təkbəşinə onun həlli üçün kifayət etmir, eyni zamanda sözügedən problemin bir çox səbəbi arasından ən əsas səbəbləri tapmaq da vacibdir. Bu əsas problemin tapılması da 80/20 prinsipinə əsasən vaxt itkisinin qarşısını almağa imkan verəcəkdir.

- **Stresin idarə edilməsi**

Hazırda iş həyatında işin səmərəliliyin artırılmasında, işçilər üçün əlverişli mühitin formalaşdırılmasında stressin idarə edilməsi önəmli məsələlərdən biridir. Selyenin fikrincə, stres düzgün idarə edildiyində fərdin həyatı üçün faydalı, doğru idarə edilmədiyində isə sağlamlıq və həyatı üçün bir sıra problemlərin qaynağına çevrilir. Yüksək stres altında olan şəxsin vaxtdan səmərəli istifadə etməsi, öz potensialından yüksək səviyyədə faydalanması qeyri-mümkündür. Yüksək stressin fərdə təsirini azaltmaq üçün bir sıra yanaşmalar mövcuddur. Bu yanaşmalar psixoloji və fizioloji olaraq iki formada olur.

Stressin psixoloji idarə olunmasında psixoloji mərkəzlərin təsis edilməsi, ünsiyyətdə empatiyanın formalaşdırılması, aktiv dinləmə texnikası, sosial dəstək sistemlərinin yaradılması əhəmiyyətlidir. Fizioloji baxımdan idman hərəkətlərini etmək, sağlam və balanslı qidalanmanı misal göstərmək olar. Nəfəsin doğru şəkildə alınması, təbiət gəzintiləri də bu baxımdan faydalıdır.

- **İş masasının nizamlanması**

İş masasının nizamlı və səliqəli olması üçün həddən artıq ləvazimatın olmasından qaçınılmalıdır. Nizamlı iş masası üçün aşağıdakı qaydalara riayət etmək məsləhət görülür:

- Karandaş, qələm və rəngli qələmlər;
- Qırmızı qovluq: təcili işlər üçün sənədlər;
- Sarı qovluq: vacib işlər üçün sənədlər;
- Yaşıl qovluq: digər işlər üçün sənədlər.

Bu rəngli qovluqlarda hər birində daha öncə qeyd edilən rəngli kart sisteminə paralel yazı və sənədlər daxil edilir. Əməliyyatı icra olunan sənədlər müvafiq qovluqlara yerləşdirilərək, masanın çox sayda sənədlərlə dolmasının qarşısını almaq olar.

- **Səmərəli saatları təyin etmək**

Gündəlik iş proqramınızı qurarkən sizin üçün iş effektivliyinizin çox olduğu vaxtları nəzərə almaq əhəmiyyətlidir. Bəzi insanlar üçün ən səmərəli vaxtlar səhər saatlarıdır, bəziləri üçün günortadan sonrakı saatlar əlverişlidir. Bunu təyin etdikdən sonra quracağınız iş qrafikinizdə işlərin asanlıqla icra edilməsinə şərait yaranmış olacaq. Ümumi yanaşmada ən səmərəli saatlar səhər saatları sayıldığı üçün ən vacib və təcili işlərin bu saatlarda icra edilməsi məsləhət görülür.

- **Təqvimin, gündəliyin tutulması**

Təqvim və gündəliklərin tutulması iş dünyasında istifadə edilən xatırlatma vasitələrindən biridir. Təqvim gündəlik, həftəlik, aylıq iş qrafikinə izləniləndiyi, edilmiş, ediləcək işlərlə bağlı qeydlərin olduğu, icra olunacaq işlərin idarə edildiyi vacib şəxsi materialdan biridir. Texnologiyanın inkişafı ilə birgə gündəlik təqvimlərin yerini elektron vəsaitlər tutmuşdur. Vaxt baxımından da səmərəli olan bu tip gündəliklərin daşınması və istifadəsi olduqca rahatdır. Həm elektron, həm də normal gündəliyin tutulmasında əsas məqsədlər kimi:

- Şəxsi iş və ya iş görüşlərinizi qeyd etmək;
- Gündəlik, periodik işlərin qeydiyyatı;
- Əlamətdar günlərin qeydi və s. göstərmək olar.

Üzərində vacib işlər və ya iclaslar haqqında yazılar olan karton lövhədən də istifadə etmək mümkündür. Beləcə edəcəyiniz işləri daima görmək imkanı əldə etmiş olacaqsınız.

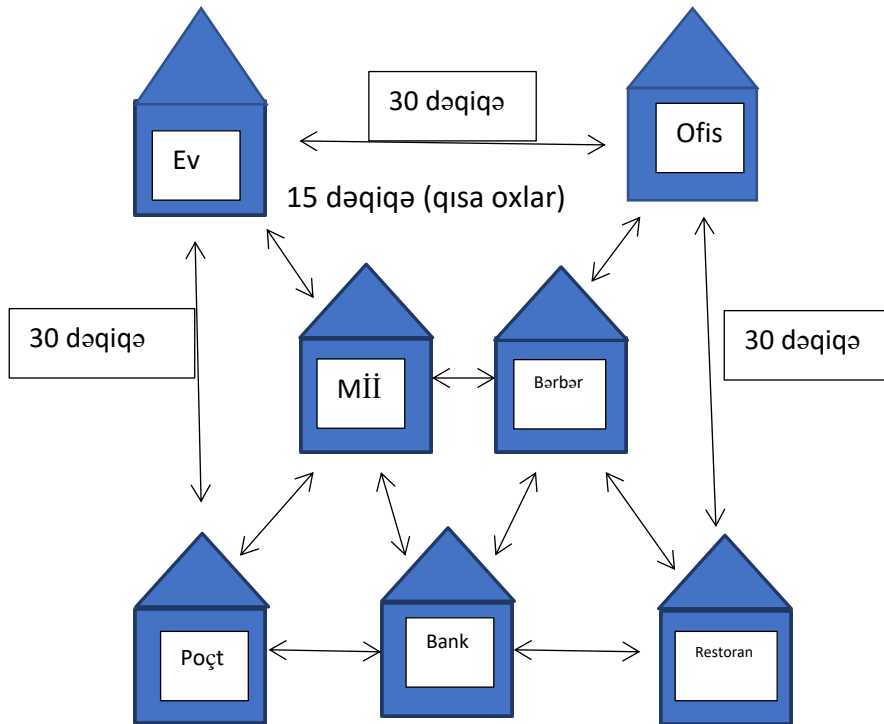


2.4.1. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- “Bir iş günü oyunu”

- *İnstruksiya:* Tapşırıqlara uyğun olaraq iş gününüzü planlayın. Planı sizə uyğun olan qaydada apara bilərsiniz. Nəzərə saxlayın ki, planınıza təsir edə bilən səbəblər ortaya çıxa bilər.
- *Şərtlər:* Siz ofisdə çalışırsınız. İş gününüz saat 09:00-dan 18:00-a kimidir. Sizin nahara 1 saat (13:00-14:00) vaxtınız var.
- *Görməli olacağınız işlərin siyahısı:*
 - ✓ Sənədlərlə iş, nizamlaşma, baxış.
 - ✓ Təqdimatın hazırlanması.
 - ✓ 2 müştəri ilə ofisdə görüşlər (15:00 və 16:00-da).
 - ✓ 10 nəfərə zəng etmək.
 - ✓ Plastik kartdan pul çıxarmaq.
 - ✓ Həftəlik hesabatın hazırlanması.
 - ✓ Saat 12:00-dan 13:00-a kimi ofisdə təqdimat keçirmək.

- ✓ Axşam 19:00-da restoranda toy məclisində olmaq.
- ✓ Bankda krediti ödəmək. Bank saat 10:00-dan 17:00-a kimi açıq olur.
- ✓ Yeni təqdimat üçün internetdən məlumat toplamaq.
- ✓ Poçtda bağlamanı (qutunu) almaq. Poçt 09:00-dan 19:00-a kimi açıq olur.
- ✓ Ofis üçün dəftərxana ləvazimatlarının sifarişini vermək.
- ✓ Evdə toya hazırlıq üçün geyiminizi dəyişmək.
- ✓ Mənzil istismar idarəsinə (JEK) baş çəkmək. Qəbul saatları 15:00-18:00-a kimidir.
- ✓ Məktubları oxumaq, cavablar yazmaq.
- *Gün ərzində mövcud olan məkanlar* (gündəlik planı məkana görə təyin edin):



- Hər qrup digər qrupa yerinə yetirməsi üçün iş siyahısı tərtib etsin. Tərtib olunan siyahını qrupa təqdim edin. Göstərilən işləri təcili, vacib, digər işlər başlığı altında kateqoriyaya bölün, təyin olunan vaxt intervalında cədvəl şəklində göstərin. Daha sonra hazırlanan cədvəli qiymətləndirilməsi üçün hazırlayan qrupa qaytarın. Sonda qiymətləndirilən işin təqdimatını edin.
- Daxili dairədəki qrup "elektron ünsiyyət vasitələrinin vaxtın səmərəli istifadəsinə təsiri" mövzusunda müzakirə aparın. Digər qrup isə həmin müzakirəni izləyərək, mövzu barəsində yalnız lehinə dəlilləri söyləsin.
- Dairədə göstərilmiş anlayış ilə bağlı söz və ifadələr söyləyin. Hər növbəti söz və ya ifadəni mərkəzdə verilmiş söz ilə əlaqələndirərək xəttlərlə birləşdirin. Alınan klasteri müzakirə edin və ümumiləşdirin.





2.4.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Fərdi vaxt planlaşdırma üsullarını nümayiş etdirir”

- Vaxtdan səmərəli istifadədə elektron ünsiyyət vasitələrinin rolu nədən ibarətdir?
- İşləri təxirə salmamaq niyə önəmlidir və bunun üçün hansı metodlardan istifadə etmək olar?
- İşlərin vaciblik dərəcəsinə görə bölünməsi dedikdə nə başa düşürsünüz?
- İşlərin vaciblik dərəcəsinə görə bölünməsində hansı üsulları nümunə göstərə bilərsiniz?
- Pareto prinsipi nədir? Problemlə işlərin həllində necə tətbiq etmək olar?
- Vaxtdan səmərəli istifadə edilməsində daha hansı üsulları tanıyırsınız?

Təlim nəticəsi 3: Qruplarla səmərəli işləməyi bacarır

3.1.1. Öz peşəsi ilə bağlı qruplarla necə işlədiyinizi izah edir



- **Nə üçün qrup işində yaxşı iştirak etmək vacibdir?**

Siz heç vaxt təklikdə işləməyəcəksiniz. İş yerinizdə həmişə müəyyən növ qrupların tərkib hissəsi olacaqsınız, istər qrupda, istər şöbədə, istərsə də digər qrup növündə.

Siz böyük ehtimalla, həmkarlarınızı seçə bilməyəcəksiniz, buna görə də hamı ilə işləməyi bacarmanız mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məktəbdə də siz sinif yoldaşlarınızla işləməli olduğunuz üçün artıq qrup şəklində işləmək səriştənizi özlüyüzdə inkişaf etdirmiş olursunuz.

- **Komanda işinin əhəmiyyəti**

Əvvəlki dövrlərdə insanların çoxu qrup şəklində daha az olmaqla, fərdi qaydada işləyirdilər. Əgər siz valideynlərinizdən və ya nənə-babalarınızdan soruşsanız, onlar sizə əvvəllər mövcud olmuş iş rejimi barədə məlumat verə bilərlər.

İndiki dövrdə, getdikcə daha çox insan komanda və ya qruplar şəklində işləyir. Bu, onunla əlaqədardır ki, qrup işinin bir çox müsbət cəhətləri var. Qrup işinin əsas səbəblərindən biri – sinerji, yəni birgə fəaliyyətdir. Bu, əsasən $1 + 1 = 3$ mənasını verir. Beləliklə, ideya ondan ibarətdir ki, qrup yekun iş kimi daha yaxşı nəticə verə bilər. Əgər siz cütlərlə işləyirsinizsə, iki nəticəni üst-üstə gəldikdə daha yaxşı nəticə alacaqsınız.

Siz, xüsusilə effektiv həll yolları tapmağa çalışdıqda qrup işi özünü doğruldur. Bir nəfər problemin həlli yolunu tapmaqda çətinlik çəkir. Lakin, qrupa problemi həll etmək həvalə edildikdə, qrup problemlə bağlı müzakirə aparır və qrupun müxtəlif üzvləri fərqli həll yolları təklif edirlər.

Lakin, qrup işi yalnız müsbət cəhətlərdən ibarət deyil! Qrup şəklində işləməyin eyni zamanda bəzi mənfi cəhətləri də vardır. Bəzi insanlar qrup şəklində deyil, təklikdə işləməyi üstün tuturlar. Buna görə də, qrup işinin müsbət və mənfi cəhətlərini bilmək, qrupda işləmək səriştənizi necə inkişaf etdirməyi bilməyiniz mühüm əhəmiyyət kəsb edir.



3.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- “Sinerji” terminini qruplarla müzakirə edin. Birgə fəaliyyəti əks etdirən rastlaşdığınız qrup işinə dair nümunələr göstərin.
- Öz peşəniz sahəsində qruplarla necə işləyəcəyinizi müəyyən edin.
- Qrup işinin müsbət cəhətlərini qruplarla kollektiv şəkildə müzakirə edin. Sınıfda təqdim edin və müzakirə aparın.
- Qrup işinin mənfi cəhətlərini qruplarla kollektiv şəkildə müzakirə edin. Mənfi cəhətlərdən yayınmaq yollarını təqdim edin, nümunələr göstərin və müzakirə aparın.
- Valideynlərinizdən qrup şəklində necə işlədikləri barədə soruşun. Onlarla sorğu aparın və əsas diqqəti mənfi cəhətlərdən yayınmaq yollarına yönəltməklə, aldığınız nəticələri sinifdə təqdim edin.
- Öz peşəniz sahəsində qrup işi üçün qrafik əlaqələr sxemi tərtib edin və təhsiliniz müddətində buna necə hazırlaşacağınıza dair müzakirə aparın.
- Ünsiyyət problemlərinin qrup işi ilə əlaqələri barədə müzakirə aparın.



3.1.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Öz peşəsi ilə bağlı qruplarla necə işlədiyinizi izah edir”

- Peşəniz sahənizdə qrup işini necə tətbiq edəcəksiniz?
- Özünüzdən və digərlərinin təcrübələrindən nümunələr gətirməklə qrup işinin müsbət və mənfi cəhətlərini izah edin.
- Sinfinizdə və gələcək işinizdə qrup işinə necə kömək edə biləcəyinizi göstərin.

3.2.1. Səciyyəvi qrup işlərində qrupdakıların rollarını təsvir edir



• Qrupdaxili rollar haqqında nə üçün danışımalıyıq?

Qrup bir təşkilatdır. Əvvəldə də gördüyünüz kimi, təşkilatın müxtəlif strukturları var və təşkilatda müxtəlif rollar mövcuddur. Eyni proseslər birlikdə işləyən kiçik qruplar üçün də xarakterikdir. Beləliklə, əgər sizin qrupdaxili rollar barədə daha çox məlumatınız varsa, siz qrupun işinə müsbət mənada töhfə verə biləcəksiniz.

• Qrupdaxili rol nədir?

'Rol' sözü şəxslərin bütövlükdə qrup daxilində davranışına və hansı funksiyanı yerinə yetirmələrinə istinad olunur. İnsanlar qrupun fəaliyyət müddəti ərzində müxtəlif vaxtlarda müxtəlif rollar ala bilərlər.

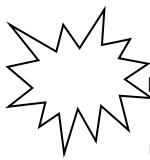
• Özünüzdə və qrupunuzu təşkil edən şəxsləri tanıyın

Aşağıdakı diaqramı baxın – ümumiyyətlə, necə insan olduğunuzu düşünürsünüz? Göstərilən boş yerlərə qeyd edin:

1 – dəqiq mənəm

2 – bəzən mənəm

3 – nadir hallarda mənəm



Fəal insan

Nə ilə işə məşğul olmalıyam.
Ünsiyyətçi insanam və
müəyyən qədər “lider” təsiri
bağışlaya bilərəm



Düşünən insan

Əvvəlcə hər şeyi yoluna
qoymalıyam. Mən
özünəqapanıq insanam və
bir iş görməzdən əvvəl tək
qalmağı üstün tuturam.
Yaxşı ünsiyyət qurmağı
bacaran şəxs deyiləm

Ünsiyyətçi insan

İnsanların komandada
necə işlədiyini bilirəm.
İnsanlarla vaxt
keçirməkdən zövq
duyuram və düşünürəm
ki, yaxşı ünsiyyət
qurmağı bacarıram



Diaqram 3.1. Fərqli insan tipləri

- **Rollara dair nümunələr:**

Əlaqələndirici/Rəhbər

Ümumi məqsədi müəyyən edir, əlaqəni və inkişaf konsepsiyasını təmin edir, məqsədləri dəqiqləşdirir, hamının cəlb olunduğunu, öhdəlik götürdüyünü və həvəsləndirildiyini təmin edir, qrupun səylərini əlaqələndirir, qərarların qəbul edilməsini və qrupun nailiyyətlər əldə etməsini təmin edir.

Düşünən

Məlumatları toplayır və təhlil edir, deyilənlərə qulaq asır, baş verənləri izləyir. İdeyaları dəstəkləməzdən əvvəl bəzən sakit olur, problemi yaxşıca təhlil edir, həll yollarını axtarır və problemləri qabaqlayır.

Uğur qazanan

Müvəffəqiyyət qazanmaq istəyir və nəticələrə doğru can atır, məqsədə doğru tez irəliləmək istəyir, gecikmələrə qarşı səbrsizdir, ehtimallara qarşı çıxır və təkmilləşdirmə ilə bağlı təkliflər verir, yüksək həvəs nümayiş etdirir.

Qayğı göstərən

Hamının roluna uyğun olmasına görə narahat olur, ruh yüksəkliyinə şərait yaradır və komanda ətrafında əlaqələr yaradır, komanda əhval-ruhiyyəsini formalaşdırmağa səy göstərir, hamını razı salmağa çalışır, hisslərə və münasibətlərə diqqət yetirir, gərginliyi azaldır və müsbət əhval-ruhiyyəyə şərait yaradır.

İcraçı

Həmişə fəal olmaq istəyir, başqalarına kömək etmək üçün hazırdır, nailiyyətlərin əldə edilməsini və planlara riayət edilməsini görməyə çalışır, çoxlu müzakirələrdən bezir, vaxt itkisinə nifrət edir, tapşırığı başa çatdırmaq üçün ciddi işləyir.

Qrupun şəxsi profilini yaratdıqda, fərdlərin güclü cəhətlərini aşkara çıxaran tapşırıqlar verin. Fəal şəxslərə xırda detalları yoxlatdırmaq və ya daha çox 'düşünən' qrup üzvündən qrupun bütövlüyünü təmin etməsini gözləmək heç də yaxşı fikir olmaya bilər. Bu rollardan öz qrupunuzda ən səmərəli şəkildə necə istifadə edəcəyinizə dair qərar verin.



3.2.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Mətnə sizin üçün yeni olan söz və ifadələri tapın və onları bir-birinizə izah edin.
- Müxtəlif rolların müsbət cəhətlərini müəyyən edin.
- Müxtəlif rolların mənfi cəhətlərini müəyyən edin.
- Valideynlərinizdən və ya digər şəxslərdən qrup işində oynadıqları tipik rollar barəsində soruşun. Qrupa təqdim edin və müzakirə aparın.
- Müxtəlif rolları əks etdirən rol oyunları hazırlayın. Öz peşənizə uyğun situasiyadan istifadə edin.
- Əlavə mənbələrdən (internet, kitab, jurnal və s.) istifadə etməklə qrup işi üçün digər rollar axtarib sinifdə təqdim edin.



3.2.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Səciyyəvi qrup işlərində qrupdakıların rollarını təsvir edir”

- Bu qiymətləndirmə meyarında öyrəndiyiniz yeni söz və ifadələri izah edin.
- Qrupdakı müxtəlif rolları öz sözlərinizlə təsvir edin.
- Hər rolun müsbət və mənfi cəhətlərini müzakirə edin və öz rastlaşdığınız və ya başqalarından eşitdiyiniz cəhətlərə dair nümunələr göstərin.
- Tapdığınız və ya haqqında eşitdiyiniz digər qrup rollarına dair nümunələr göstərin.

3.3.1. Qrup işində öz rolunu təhlil edir

- **Öz rolunuzu nə üçün təhlil etməlisiniz?**



Əvvəldə də müzakirə etdiyimiz kimi, siz təhsil aldığınız müddətdə və ya işləməyə başladıda müxtəlif növ qruplarda fəaliyyət göstərəcəksiniz. Buna görə də özünüzü tanımağınız çox faydalıdır. Bu, həmçinin sizə qruplarla işləmək səriştənizi necə təkmilləşdirə biləcəyinizi müəyyən etməkdə kömək edəcəkdir.

- **Özünü təhlil üzrə müxtəlif metodlar**

Qrup işində sizin rolunuzun özünü təhlil üçün ən faydalı metod qrup işində güclü və zəif cəhətlərinizin təhlilinə başlamaqdır.

Güclü cəhətlər: Qrup işində nəyi yaxşı bacarırsınız?

Zəif cəhətlər: Qrup işində nəyi yaxşı bacarmırsınız?

Əgər nəyi yaxşı bacardığınızı bilirsinizsə, siz həmin sahədə daha yaxşı olmalısınız. Və nəyi yaxşı bacarmadığınızı bilirsinizsə, təkmilləşdirməli olduğunuz sahəni də bilirsiniz! Siz, həmçinin müxtəlif situasiyalarda müxtəlif rollar oynaya bilərsiniz.

Bütün özünü təhlil proseslərində olduğu kimi, başqalarının fikirlərini öyrənmək də həmçinin vacibdir. Siz öz güclü və zəif cəhətləriniz haqqında bir fikirdə, başqaları isə digər fikirdə ola bilərsiniz.



3.3.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Qrup işində güclü və zəif cəhətlərinizdən ibarət siyahı hazırlayın. Siyahını qrupunuza təqdim edin və bir-birinizin fikrini öyrənin. Qrupunuzun üzvləri sizin güclü və zəif cəhətləriniz haqqında sizdən fərqli fikirdə ola bilər.
- Qiymətləndirmə meyarı 2-də qrupda müxtəlif rollarla işlədiniz. İndisə, gəlin sizin adətən qrup daxilində hansı rolları oynadığınızı öyrəmək.

Əlaqələndirici/Rəhbər

Siz yuxarıdakı diaqramdan ‘fəal’ yaxud ‘ünsiyyətçi’ insan roluna üstünlük vermiş ola bilərsiniz. Bəs bu tip sizə uyğundurmu? Digər qrup üzvləri ilə qrupda öz rolunuzu və onların rollarını necə qiymətləndirdiyinizi müzakirə edin. ‘Fəal insanın’ və ya ‘ünsiyyətçi insanın’ bu rolu necə inkişaf etdirəcəyi barədə düşünün. Öz fikirlərinizi digər qrup üzvlərinin fikirləri ilə necə müqayisə edirsiniz?

Mənim üçün	Qrup yoldaşım üçün 1	Qrup yoldaşım üçün 2	Qrup yoldaşım üçün 3

Düşünən insan

Siz yəqin ki, yuxarıdakı diaqramdan ‘düşünən insan’ roluna üstünlük verəcəksiniz. Bu tip sizə uyğundurmu? Digər qrup üzvləri ilə qrupda öz rolunuzu və onların rollarını necə qiymətləndirdiyinizi müzakirə edin. ‘Fəal insanın’ və ya ‘ünsiyyətçi insanın’ bu tip insanla necə yola gedə biləcəyi haqqında düşünün – qrup üçün yarana biləcək problemləri görə bilərsinizmi? Öz fikirlərinizi digər qrup üzvlərinin fikirləri ilə necə müqayisə edirsiniz?

Mənim üçün	Qrup yoldaşım üçün 1	Qrup yoldaşım üçün 2	Qrup yoldaşım üçün 3

Uğur qazanan

Siz yuxarıdakı diaqramdan ‘fəal’ yaxud ‘düşünən’ insan roluna üstünlük vermiş ola bilərsiniz. Bu tip sizə uyğundurmu? Digər qrup üzvləri ilə qrupda öz rolunuzu və onların rollarını necə qiymətləndirdiyinizi müzakirə edin. Bu rolun ‘fəal’ yaxud ‘düşünən’ insan rolundan necə fərqli ola biləcəyi barədə düşünün – baş verə biləcək problemləri görə bilərsinizmi? Öz fikirlərinizi digər qrup üzvlərinin fikirləri ilə necə müqayisə edirsiniz?

Mənim üçün	Qrup yoldaşım üçün 1	Qrup yoldaşım üçün 2	Qrup yoldaşım üçün 3

Qayğı göstərən

Siz yuxarıdakı diaqramdan ‘ünsiyyətçi insan’ roluna üstünlük vermiş ola bilərsiniz. Bu tip sizə uyğundurmu? Digər qrup üzvləri ilə qrupda öz rolunuzu və onların rollarını necə qiymətləndirdiyinizi müzakirə edin. Bu rolun ‘fəal’ yaxud ‘düşünən’ insan rolundan necə fərqli ola biləcəyi barədə düşünün – baş verə biləcək problemləri görə bilərsinizmi? Öz fikirlərinizi digər qrup üzvlərinin fikirləri ilə necə müqayisə edirsiniz?

Mənim üçün	Qrup yoldaşım üçün 1	Qrup yoldaşım üçün 2	Qrup yoldaşım üçün 3

İcraçı

Siz yuxarıdakı diaqramdan ‘fəal’, ‘düşünən’ yaxud ‘ünsiyyətçi’ insan roluna üstünlük vermiş ola bilərsiniz. Bu tip sizə uyğundurmu? Digər qrup üzvləri ilə qrupda öz rolunuzu və onların rollarını necə qiymətləndirdiyinizi müzakirə edin. Bu rolun onu oynayan müxtəlif insan tiplərindən necə fərqli ola biləcəyi barədə düşünün – baş verə biləcək problemləri görə bilərsinizmi?

Mənim üçün	Qrup yoldaşım üçün 1	Qrup yoldaşım üçün 2	Qrup yoldaşım üçün 3

- Sinfinizi eyni rolları oynayan qruplara bölün. Hansı problemlərlə qarşılaşdığınızı, öz performansınızı təkmilləşdirmək üçün nə edə biləcəyinizi müzakirə edin və sinifdə təqdim edin.
- Valideynlərinizdən və digər şəxslərdən adətən hansı rol oyunları oynadıqlarını soruşun, müsbət və mənfi cəhətləri necə müəyyən etdiklərini müzakirə edin.



3.3.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Qrup işində öz rolunu təhlil edir”

- Özünü hansı rolları verdiniz?
- Qrup yoldaşlarınız sizə hansı rolları verdilər?
- Müxtəlif rolların hansı xüsusiyyətləri var?
- Güclü və zəif cəhətlərinizin təhlilinə dair nəticələri təqdim edin və bu nəticələrdən gələcəkdə necə istifadə edəcəyinizi izah edin.
- Müzakirələrdən nə öyrəndiniz, həmçinin tipik rolunuzun mənfi cəhətlərini azaltmaq üçün nə edə bilərsiniz?

3.4.1. Öz peşəsi ilə bağlı qrup işində problemlərin dair nümunələrini nəzərdən keçirir

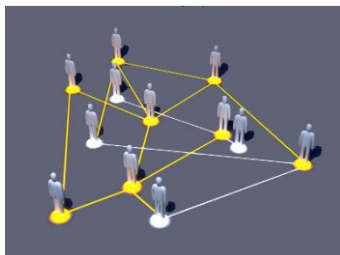
- **Qrup işinin tələb olunan səviyyədə işləməməsinin hansı nəticələri ola bilər?**



Müzakirə etdiyimiz kimi, getdikcə daha çoxlu sayda işçi qruplarla fəaliyyət göstərir. Biz, həmçinin qrup işinə aid müxtəlif rollar barədə də müzakirə apardıq. İndi də gəlin qrup işindəki problemlərə nəzər salaq. İlk olaraq, qrup işi uğurlu alınmadığı təqdirdə birgə fəaliyyət zamanı baş verənlər barədə düşünmək lazımdır. Siz öz təcrübələriniz barədə düşünməklə başlaya bilərsiniz. Siz işlək olmayan qrupda nə vaxt işləmişiniz?

Problem nədən ibarət idi? Kimin üçün və niyə bu, problem xarakteri daşıyırdı?

- **Formal və qeyri-formal qruplar**



Şəkil 3.1. Qruplar

Demək olar ki, hər bir təşkilatda şərti riayət edilməsinə baxmayaraq, rəsmi struktur mövcuddur. Bir çox təşkilatlarda, həmçinin qeyri-formal struktur da fəaliyyət göstərir. Elə məqamlar olur ki, formal və qeyri-formal struktur bir-biri ilə ziddiyyət təşkil edir. Buna görə də, hər iki struktur növünün təfərrüatlarını başa düşmək vacibdir.

Formal struktur ilk növbədə rəhbərlik və tabelilərin qarşılıqlı əlaqələrini əks etdirir. Tipik təşkilati struktur sxemi təşkilatda və ya onun müəyyən hissəsində iş yerinə aid formal strukturunu göstərir. İyerarxik strukturlu təşkilatda ən yuxarı pillədə ən yüksəkrütbəli rəhbər, daha sonra tabe

menecerlər və onlara tabe olan işçilər dayanır. Təşkilati struktur sxeminin hər bir həlqəsi ayrılıqda vəzifə adlarını, maliyyə öhdəliklərini və səlahiyyətləri özündə birləşdirir.

Qeyri-formal strukturlar adətən sosial və layihə qrupları ətrafında formalaşır. Çünki, bu strukturlar yoldaşlıq münasibətlərinə əsaslanır. Burada adətən ayrı-ayrı şəxslərdən daha tez cavab əldə etmək mümkündür. Bu, insanların vaxtına və səylərinə qənaət etməsinə kömək edir və beləliklə, qeyri-formal strukturda işləməyi daha da asanlaşdırır. Formal struktur artıq effektiv olmadıqda, insanlar qeyri-formal struktura etibar edirlər, belə ki, bu, adətən təşkilat böyüdükdə və ya dəyişdikdə baş verir, lakin iyerarxiya və ya iş qrupları yenidən qiymətləndirilmir.

- **Formal və qeyri-formal qrupların müsbət və mənfi cəhətləri**

Formal təşkilati strukturun başlıca üstünlüyü ondan ibarətdir ki, burada kimin kimə görə cavabdeh olması ilə bağlı sual yaranmır. Formal strukturlar asanlıqla başa düşülür və konkret norma və qaydalarla qorunub saxlanılır. Formal təşkilati struktur yanlış anlaşılmağa səbəb olan proseslərə və prosedurlara az yer ayırır. Buna baxmayaraq, formal təşkilati strukturun ən böyük mənfi cəhətlərindən biri ondan ibarətdir ki, bürokratiya təbəqələri qərarların qəbul edilməsi prosesinə mane ola bilər.

Qeyri-formal təşkilati strukturun ən əsas müsbət cəhəti onun daim inkişafda olması və tez dəyişən situasiyalara asanlıqla reaksiya verə bilməsindən ibarətdir. Qeyri-formal qruplar üzrə Amerikalı ekspert Jon Katzenbax deyir: "Təşkilati struktur sxemlərini və birbaşa hesabatları unudun, öz şəbəkənizdə lazımi adamları (mütəxəssisləri) müəyyən edin". Qeyri-formal təşkilati strukturların da öz mənfi cəhətləri var. Məsələn, bu strukturlarda qurulan ünsiyyət adətən düzgün şərh edilmir. Qeyri-formal qrup mentaliteti təşkilat daxilində boş söhbətlərə (dedi-qoduya) və yanlış anlaşılmanın yayılmasına şərait yaradır. Nəhayət, neqativ korporativ mədəniyyət daxilində mövcud olan qeyri-formal təşkilati struktur işçilərin zəruri dəyişikliklərə müqavimət göstərərək özlərini rahat hiss etdikləri bir mühit yarada bilər.



3.4.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- Siz hansı problemlərlə rastlaşmışınız? Qrupa təqdim edin, sinifdə müzakirə aparın.
- Problemlərdən biri üzrə rol oyunu hazırlayın. Rol oyununu keçirin və onun nə üçün problem olması, kimin üçün problem olması və problemin nəticəsi barədə müzakirə aparın.
- Məktəbinizdə və ya sinfinizdə hansı formal və qeyri-formal qruplara malik olduğunuzu və bunun qrup işinə təsir edib-etməməsinə müəyyən edin.
- Valideynlərinizdən və digər şəxslərdən formal və qeyri-formal qruplarla necə rastlaşdıqlarını və bunun qrup işində problemlərə səbəb olub-olmadığını soruşun. Sinifdə təqdim edin.
- Bu sektordakı şirkətdə fəaliyyət göstərən şəxslə sorğu aparın: Onlar qrup işində hansı problemlərlə rastlaşır? Sinfə təqdim edin.



3.4.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Öz peşəsi ilə bağlı qrup işində problemlərin dair nümunələrini nəzərdən keçirir”

- Qrup işində hansı növ problemlərlə rastlaşdığınızı və bu problemlərin hansı nəticələr verdiyini söyləyin.
- Formal və qeyri-formal qrupların mənasını öz sözlərinizlə izah edin və nümunələr göstərin.

- Qrup işindəki problemlər, formal və qeyri-formal qruplar haqqında başqaları ilə apardığınız sorğudan öyrəndiklərinizi təqdim edin.

3.5.1. 4-cü qiymətləndirmə meyarında müəyyən edilən problemlərin həllinə necə kömək edə biləcəyinizi təsvir edir



- **Qrup işindəki problemlərin həllinə nə üçün kömək etməlisiniz?**

Siz böyük ehtimalla, bu və ya digər şəkildə qrup işinə cəlb olunacaq və eyni zamanda, problemlərlə rastlaşacaqsınız. Bu modul müddətində, siz təşkilati strukturlar, ünsiyyət və qruplarla necə işləmək haqqında öyrəndiniz. Beləliklə, bu qiymətləndirmə meyarında, siz qrup işi problemlərini daha yaxşı həll edə bilmək üçün əsas diqqəti bütün bu vasitələrdən necə istifadə edəcəyinizə yönəltməlisiniz.

- **Komanda normaları nədir?**



Şəkil 3.2. Komanda oyunu: Tennis

Komanda normalarını müəyyən etməyin yollarından biri qrupda fərdi davranışları tənzimləyən söylənməmiş və adətən yazılmamış qeyri-formal qaydalar toplusudur. Komanda normaları qrupdan və qrup üçün vacib olan məsələlərdən asılı olaraq dəyişir. Komanda normaları olmadan ayrı-ayrı şəxslərin sosial situasiyalarda necə hərəkət edəcəklərindən anlayışları olmaz.

Komanda normaları komanda tərəfindən komanda üzvlərinin bir-birilərlə və komandaya daxil olmayan kənar işçilərlə qarşılıqlı əlaqəsini formalaşdırmaq üçün müəyyən edilmiş qaydalar və ya təlimatlar toplusudur. Komanda normaları komandanın iclasında işlənilib hazırlana bilər. Komanda əlavə təlimatlara ehtiyac olduğunu gördükdə, bu normalara yenilərini əlavə edə bilər. Komanda normaları işlənilib hazırlandıqdan sonra komanda üzvlərinin davranışını idarə etmək, onların bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqəsini qiymətləndirmək məqsədilə istifadə olunur. Bu normalar komanda üzvlərinə bir-birilərini hər hansı uğursuz və ya komandanın uğurlarına mənfi təsir göstərəcək davranışa görə tənqid etməyə imkan verir. Beləliklə, münasibətləri tənzimləyən normalar olmadan, komandada insanlararası mümkün problemlər baş verə bilər. Komanda üzvlərinin çoxu layihəyə və ya komandanın uğuruna qəsdən ziyan vurmaq niyyətində deyil. Lakin, qarşılıqlı əlaqə üzrə razılaşdırılmış çərçivənin olmaması yanlış anlaşılmalara və neqativ münaqişələrə imkan yaradır.

Komandalarda, adətən insanlararası ünsiyyət və qarşılıqlı əlaqələr üzrə konkret komponentlərlə bağlı problem yaşanır. Komandanın uğur qazanması üçün siz bu sahələr üzrə normalar işləyib hazırlamaq istəyəcəksiniz. Bunlar, komanda normalarını tərtib edərkən yerinə yetirməli olduğunuz tədbirlərdir. Bundan əlavə, aşağıda insanlararası və komandadaxili qarşılıqlı əlaqələrin daha vacib aspektləri üzrə bir sıra sahələrdə nümunəvi komanda normaları verilmişdir.

- Komandanın üzvləri həmkardırlar: bütün komanda üzvləri bərabərdir; hər bir komanda üzvlərinin fikri diqqətlə nəzərdən keçiriləcəkdir; hər bir komanda üzvləri bütün öhdəlikləri razılaşdırılmış lazımı vaxtda yerinə yetirəcəkdir; hər bir komanda üzvləri müntəzəm olaraq komanda üzvlərinin komanda normalarına riayət edib-etməməsini qiymətləndirəcəkdir.
- Komanda üzvləri arasında ünsiyyət: komanda üzvləri bir-birilərlə hörmətlə danışacaq, bir-birilərlə yüksək səslə danışmayacaq, komandanın dəstəyini müsbət şəkildə etiraf edəcək və minnətdarlığını bildirəcəkdir.
- Komanda üzvlərinin iclaslar zamanı qarşılıqlı əlaqəsi: komandanın üzvləri bir-birilərinin sözünü kəsmədən dinləyəcək, tərəfkeşlik və ya zidd söhbətlər etməyəcək; iclasların səmərəli keçməsi üçün

qaydalara əməl edəcək, icaslara vaxtında gələcək; proqram (gündəlik) əsasında fəaliyyət göstərəcək; hər iclasda protokol tərtib edəcək; icasları vaxtında başa çatdıracaqdır.

- Komandanın təşkili və funksiyası: rəhbərlik növbəli şəkildə həyata keçiriləcəkdir.
- Komandanın menecerlər daxil olmaqla digər işçilərlə ünsiyyəti: komanda üzvləri nə haqqında və nə vaxt ünsiyyət quracaqlarının razılaşdırılmasından əmin olmalıdırlar; komanda üzvləri haqqında şikayətlərə ilk növbədə komandada baxılacaqdır.
- Komanda probleminin həll edilməsi, münaqişələrin həlli və qərarların qəbul edilməsi: komanda üzvləri konsensus əsasında qərar qəbul edəcəklər, lakin konsensus vaxtında əldə edilmədikdə, qərarlar səs çoxluğu ilə qəbul ediləcəkdir; münaqişələr bilavasitə münaqişəyə səbəb olan şəxslərin iştirakı ilə həll ediləcəkdir.

Komanda normaları komandanın uğurlu fəaliyyəti üçün komandanın zəruri hesab etdiyi mövzuları əhatə edəcəkdir. Bir neçə norma ilə başlayın və zəruri olduqda, yenilərinə əlavə edin. Komanda normalarının komanda üzvlərinə öz öhdəliklərini xatırladan ünvana yazılmasını və ya göndərilməsini təmin edin.



3.5.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

Fərdi:

- Ailənizdən, dostlarınızdan, məktəbdən, asudə vaxt fəaliyyətlərindən və işinizdən sizə məlum olan qrup normaları haqqında düşünün. Onlar haqqında qısaca danışmağa çalışın. Məsələn, Ailəmizdə biz.....
- Komanda normaları mövcud olmadığı vaxtlarda hansı problemlərlə üzləşdiyiniz barədə düşünün və onlar haqqında qısaca danışın.
- Valideynlərinizdən öz iş yerlərindəki komanda normaları barədə müsahibə götürün.
- Öz peşəniz sahəsində ən tipik komanda normalarını təsvir edin.

Qruplarla:

- Yuxarıdakı sahələrdən hər biri üzrə sinfinizin istifadə edə biləcəyi qrup normalarına dair nümunələr hazırlayın.
- Bu normaları bir-birinizə təqdim edin və hər sahəyə dair 3 normanı qəbul edin.
- Rol oyunu keçirin: Qrupda bir nəfər liderdir və o, qrupla birlikdə komanda normalarını hazırlamalıdır. Qrup rollarının hər biri oynanılır və onlar hamısı qəbul etmək istədikləri komanda normalarına dair 3 nümunə hazırlamalıdırlar.



3.5.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“4-cü qiymətləndirmə meyarında müəyyən edilən problemlərin həllinə necə kömək edə biləcəyinizi təsvir edir”

- Komanda normalarının mənasını izah edin.
- Gündəlik və məktəb həyatınızda sizə məlum olan formal və qeyri-formal komanda normalarına dair nümunələr göstərin.
- Bu qiymətləndirmə meyarında işlədiyiniz komanda normalarına dair nümunələri söyləyin və onların qiymətləndirmə meyarı 4-də göstərilən problemlərin həllinə necə kömək edəcəyi barədə düşündüyünüzü şərh edin.
- İşinizdən təşkilati strukturlar, ünsiyyətlə əlaqədar necə istifadə edə biləcəyiniz və qrup işi sahəsində problemlərin həll məqsədilə qruplarla necə işləyəcəyiniz barədə danışın.

Təlim nəticəsi 4: İş yerində davranış qaydalarını təhlil etməyi bacarır

4.1.1. Etika və iş etikasının anlayışlarının hansı mənanı ifadə etdiyini nümayiş etdirir



• Etika və iş etikasının anlayışı haqqında bilmək bizə nə qazandıracaq?

İnsan sosial varlıqdır, həm şəxsi, həm də iş həyatında daima insanlarla münasibətlər qurmali olur. Bu davranışların tənzimlənməsində etika böyük rol oynamaqdadır. İnsanların münasibətlərinin müəyyən etik çərçivələrdə qurulması sosial asayiş üçün vacibdir. İş həyatındaki davranışlar isə müəssisə daxilində etik kodekslə tənzimlənilir. Bu baxımdan, həm etika, həm də iş etikasının haqqında məlumatlı olmaq hər bir fərd üçün mühüm əhəmiyyətə malikdir. Mütəxəssisin müəssisədə uğur qazanmasında təkcə peşə bilikləri kifayət etmir. Uzunmüddətli fəaliyyət üçün mütləq şəkildə işin etik qaydalarına riayət edilməlidir.

• Etika nədir?

Etika yunan dilində xarakter mənasını verən ethos, latın dilində davranış və vərdiş mənalərini verən morality sözündən əmələ gəlmişdir. Bu anlayış ərəb dilində əxlaq mənasını verən xulq sözü ilə dilimizə keçmişdir. Etika arzu olunan həyatın tətqiq edilməsi və anlaşılmasıdır. Geniş mənada; fəaliyyət və məqsədlərin uyğun şəkildə istifadə olunması; yəni nəyin edilib, edilməyəcəyi, nəyin istənilib, istənilməyəcəyi, nəyə ehtiyac olub, olmayacağını bilinməsidir. Daha sadə şəkildə desək; insanların fərdi və sosial münasibətlərin əsasını təşkil edən dəyərləri, qaydaları əxlaq baxımından tətqiq edən fəlsəfədir.

Etika və əxlaq mənacə bir-birinə yaxın olan anlayışlardır. Bir sıra tədqiqatçılar, bu iki anlayışı bir-birinin əvəzinə istifadə edirlər. Lakin ümumi yanaşmaya görə etika və əxlaq anlayışları fərqləndirilməlidir. Etika doğru və yalnız davranışların nəzəriyyəsi, əxlaq isə onun praktiki təzahürüdür. Yəni etika fərdin mövcud vəziyyətdə ifadə etmək istədiyi dəyərlər, əxlaq isə bunu həyata keçirmə tərzidir.

• İş etikasının anlayışı

İş etikasını - iş həyatındaki davranışları idarə edən etik prinsiplər və standartlar toplusudur. İş yeri etikasını, peşə etikasını anlayışları ilə də ifadə olunur. Hər hansı davranışın etikaya uyğun olub, olmadığını təkcə fərdlərin etika və dəyərləri təyin etmir. Kütləvi informasiya vasitələrinin, müxtəlif təşkilatların və sosial qrupların daxil olduğu cəmiyyət tərəfindən təyin edilir.

Alman əsilli sosioloq və fizik Albert Şvaytzer etikanı şəxslərin müsbət davranışları kimi ifadə etmişdir. Onun fikrincə; etika təkcə öz işçilərimizin yaxşılığını yox, digər insanların da yaxşılığını nəzərə alma məcburiyyətidir. Qızıl qayda odur ki, başqalarının sizə necə davranmasını istəyirsinizsə, siz də onlara o şəkildə davranın.

İş etikasını şirkət daxilində qəbul edilən etik qaydaların necə ifadə olunacağını və rəhbərlərin şirkətin idarə olunmasında bu qaydaları necə həyata keçirəcəyini göstərən anlayışdır. Müəssisələrdə davranışların etikaya uyğun olub-olmaması əslində nisbidir. Bu səbəbdən müəssisələrdə etik qaydaların təyin edilməsi heç də asan olmur. Çünki "siqaret çəkmək qadağandır!" yazısı əks olunmuş bir mühitdə işləyən insanlar üçün siqaret çəkmək qeyri-etik davranış sayılmaya bilər. Lakin müəssisə üçün əməl olunması vacib qeyri-etik davranışdır.

İş həyatı bir tərəfdən məhsul, digər tərəfdən xidmət alış-verişi ilə məşğuldur. Yəni iş eyni zamanda pul, mənfəət, uğur deməkdir. Bəzi insanlar üçün də iş həyatı təkcə bunlardan ibarətdir. Həmin insanlar iş həyatıyla əlaqədar yalnızca belə düşüncələrə sahibdirlər:

- "Doğruluq indiyə kimi kimi varlı edib?"
- "Hamı edir, mən niyə etməyim?"
- "İş həyatında aldatmayan varmı?"
- "Səni tutmadıqları müddətdə, nə edə bilirsənsə et" və s.

İş etikasını iş həyatında hökm sürən doğru və yalnız davranışları əhatə etməkdədir. Digər mənada iş etikasını dürüstlük, sözündə durmaq, təbiətə qayğı göstərmək, haqq-hüquqa riayət etmək, edilən

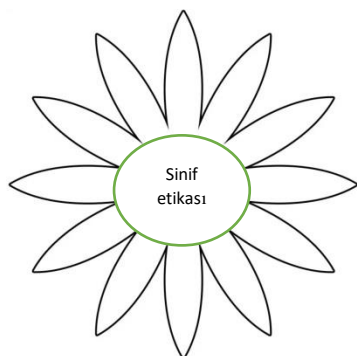
haqsızlıqlara qarşı çıxmaq kimi dəyərlərlə maraqlanır. Lakin dürüstlük, hörmət və ədalət kimi anlayışlar ümumi anlayışlardır. Onların kəskin sərhədlərlə təyin olunması çətindir. Bu baxımdan, etik qaydaların təyin olunmasında və inkişafında fərdlərin ətrafı, ailəsi, xarakteri böyük rol oynayır. İnkişafın hər mərhələsində fərdi xüsusiyyətlər vacib faktordur.



4.1.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- “Etika nədir?” sualını lövhədə yazın və şifahi şəkildə ifadə edin. Tələbələr sualla bağlı biliklərini nümayiş etdirsin. Bildirilən bütün fikir və mülahizələri şərh vermədən lövhədə qeyd edin. Bütün fikirlər ifadə olunduqdan sonra, tələbələr lövhədə qeyd edilən fikirlərin lehinə və əleyhinə olan fikirlərini qeyd etsin, müzakirə olunan mövzu üçün faydalı hesab etdikləri ideyaları seçsin.
- Qruplara ayrılın. Hər qrup “Başqalarının sizə necə davranmasını istəyirsinizsə, siz də onlara o şəkildə davranın.” cümləsində ifadə olunan mənaya uyğun başqa ifadələr, atalar sözləri yazsın. Mənanı ifadə edən başqa ifadə və atalar sözlərini ən çox tapmış komandanı qalib seçin. Qalib komanda təqdimat etsin.
- Hər kəs Azərbaycan mədəniyyətində seçdiyi bir sahədə adət-ənənəni araşdırın. Qonaq qarşılama, yemək adəti, qonaq getmə və s.
 1. Çıxan nəticələri sinfə təqdim etsin.
 2. Adətlər və etik qaydalar arasında nə kimi oxşar və fərqli cəhətlər olduğunu izah etsin.
- “Çiçək oyunu”

Sinfi qruplara ayırın. Hər qrupdan mərkəzində “sınıf üçün etik davranışlar” yazılmış çiçək rəsmi çəkməsini istəyin. Etik davranış hesab etdikləri davranışları çiçəyə ləçək çəkərək üzərinə əlavə etsinlər. Ləçək sayı çox olmuş komandanı qalib seçin. Qalib olan komanda etik davranış hesab etdiyi davranışları təqdim etsin. Təqdimat əsasında müzakirə təşkil edin. Müzakirənin sonunda rəsmi sinif otağında görülməli uyğun bir yerə yerləşdirin.



- Hər bir tələbə tanıdığı bir müəssisənin (alışveriş mərkəzi, kafe, təhsil müəssisəsi və s) etik davranışlarını araşdırın. Seçilən müəssisənin etik qaydaları əsasında təqdimat edin. Hansı qaydanın nə üçün əlavə olduğunu izah edin.



4.1.3. Qiymətləndirmə

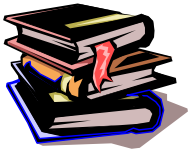
Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Etika və iş etikasını anlayışlarının hansı mənanı ifadə etdiyini nümayiş etdirir”

- Etika və iş etikasını haqqında məlumatlı olmaq niyə əhəmiyyətlidir?
- Etika nədir?
- Etika və əxlaq anlayışlarını niyə fərqləndirməliyik?
- İş etikasını dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Albert Şvaytzer iş etikasını necə açıqlamışdır?
- Etikanın “qızıl qaydası” dedikdə nə başa düşürsünüz?

4.2.1. Fərdi etik davranışların nə olduğunu izah edir

• Fərdi etik davranışların iş həyatında dəyərləndirilməsi



Peşə etikasında analiz olunmalı mövzulardan biri müəssisələrdə fərdi etik davranışlardır. Çünki fərdlərin etik davranışlarının analiz olunması iş etikasını təyin etmədə vacib faktordur. Müəssisənin həddən artıq mərkəzləşmiş olması, vəzifə və öhdəliklərin təyin edilməməsi, müəssisədə şəffaflığın olmaması kimi xüsusiyyətlər fərdlərin etik davranışlarına mənfi təsir göstərən amillərdəndir.

Fərdlərin etik davranışlarına təsir edən bir digər səbəb isə işləyənlərin xüsusiyyətləridir. İşləyənlər üç davranış qəlibi çərçivəsində tətbiq edirlər:

- mənfəətyönlü;
- vəzifəyönlü;
- əxlaqyönlü;

Mənfəətyönlü davranış qəlibi içində olan işçilər etikanın formalaşmasına mənfi təsir göstərir. Çünki həmin insanlar öz mənfəətlərinə uyğun davranışlar sərgiləyirlər. Məsələn, layihələri öz xeyirlərinə çevirmək, şəxsi qazanc əldə etmək üçün işlərin gedişinə müdaxilə etmək və s.

Vəzifəyönlü davranış qəlibi içində olan işçi etikanın formalaşmasında həm müsbət, həm də mənfi təsirləri vardır. Məsələn, qanuna zidd və haqsız fəaliyyətdə olmaması etikanın formalaşmasında müsbət təsir göstərəcək. Digər tərəfdən, rəhbərinin əmirlərinə, əmir yerində olmasa belə qarşı çıxılmaması mənfi təsire səbəb olacaq.

Əxlaqyönlü davranış qəlibi içində olanlar isə iş etikasının formalaşmasına müsbət təsir göstərir. Əxlaqyönlü işçinin davranışları aşağıdakı kimidir:

- Əxlaq və qanuna zidd olan davranışlar etmir, edilməsinə qarşı çıxır, edənləri bağışlamır;
- İşini ən yaxşı şəkildə icra edir, edənləri dəstəkləyir;
- Dürüstlüyü müdafiə edir;
- Açıq və doğru ünsiyyət qurur;
- Rəhbərin verdiyi qanuna zidd və əxlaqdan kənar əmirlərə qarşı çıxır;
- (Dövlət müəssisələrində işləyirsə) Müəssisənin sosial xidmət xarakteri daşdığını bilir;
- İmkanlarından cəmiyyətə xeyirli şəkildə və fərdlərin müstəqilliyinə hörmət edərək, müəssisənin xeyri üçün istifadə edir.

• Fərdlərin etik qaydalara əməl etməməsinin əsas səbəbləri

Fərdlərin etik qaydalara uyğun davranışlar etməməsinin səbəblərini üç əsas başlıqda ifadə etmək olar:

- Fərqiində olmamaq;

- Egoistlik;
- Əskik dəyərləndirmək;

Fərqində olmamaq (qeyri-həssas yanaşma) – İşçilər müəssisə daxilində qeyri-etik davranışlarını rasionallaşdırmaq üçün bir sıra müdafiə mexanizmlərindən istifadə edirlər. Xüsusilə, etdikləri davranışın qeyri-etik olduğunu düşünmədiklərini, ya da qeyri-etik olduğunu bilmədiklərini deyirlər. Yəni qeyri-etik davranışlarını məntiqli səbəblərlə açıqlayaraq, adi bir hal kimi təqdim edirlər.

Egoistlik – Bir çox vəziyyətdə müəssisədə fərdi istəklər və mənfəətlər əsas alınır. Egoistliyi üç əsas başlıq altında analiz edə bilərik:

- Özünü həddən artıq sevmək – Qeyri-etik davranışlarda ən çox yayılmış səbəb kimi özünü sevmək davranışını göstərmək olar. Bəzi insanlar özünü həddən artıq sevmə davranışını adi hal kimi görürlər. Şəxsi mənfəətləri üçün müəssisə daxilində yalan danışmağın, sözlərini yerinə yetirməməyin, qaydalara əməl etməməyin mümkünlüyünü, bağlılıq və yardımsevərlik kimi davranışların yersiz olduğunu düşünürlər. Bəzən də həssas sözlərlə egoistliklərini gizlətməyə çalışırlar. Misal üçün: “Ailəm üçün edirəm.”, “bunu bütün cəmiyyətin xeyri üçün edirəm.” və s.
- Özünümüdafiə – Özünü qoruma instinksi əsasən yalan, aldatmaq kimi davranışlarda özünü göstərir. Bu cür davranışlar etdiyi hər hansı davranışı qəbul etmədikdə, verilən öhdəliyi istəmədikdə və ya haqsızlığa uğramaqdan qorxduğu vəziyyətlərdə meydana çıxır.
- Özünü haqlı görmək – Egoistliyin problem yaradan növü özünü haqlı görməkdən qaynaqlanan təkəbbürdür. Bu vəziyyətdə fərd özünü hər kəsdən haqlı görür. Açıq formada müəssisənin qaydalarına qarşı çıxmasa da, öz bildiyini etməkdən əl çəkmir.

Əskik dəyərləndirmək – Bəzən insanlar həqiqi araşdırma etmədən qeyri-etik davranışlar göstərə bilirlər. Bu vəziyyətdə fərd etik davranışlara əməl etmənin daha çətin və xərcli olduğunu düşünərək, bundan qaçır. Nəticəyə tez çatmaq bəhanəsi ilə hər istədiyini edə biləcəyini düşünür. Bu da egoistliklə əlaqədardır. Çünki nəticədə fərdlərin şəxsi qazancları varsa, bilərəkdən əskik dəyərləndirmə edə bilər.

• **Normalar, qaydalar və fərdi etik davranışlar**

Etik normalar və prinsiplərin təyin olunması asan deyil. Bir çox insan özlərinə düzgün gələn davranışları vicdanlarının səsinə görə təyin edirlər. Etik normaların məqsədi bütün xoşagəlməz davranışların kökünü kəsmək deyil. Əgər müəyyən insan qrupu müəyyən zamanda daha əxlaqlı davranmağa başlayarsa, deməli, bu norma və prinsiplər məqsədinə çatmışdır.

Əxlaq fərdi və ya qrupu yönləndirən davranış prinsipləridir. Əxlaq fərdin şəxsi həyatında istifadə edildiyində fərdi əxlaq, peşəkar və peşə sahəsində istifadə edildiyində məsuliyyət əxlaq anlayışı ilə ifadə edilməkdədir.

Mənəvi əxlaq xarakter və davranışda nəyin yaxşı, nəyin pis olmasıdır. Şəxsi əxlaq isə fərdin nəyi doğru, nəyi yanlış olduğu mövzusunda şəxsi inanclarıdır. Əxlaqi dəyərlərdə də əsas nəyin yaxşı, nəyin pis olması və bu şəraitdə necə davranılmalıdır.

Əxlaqi normalar aşağıdakılardır:

- Dürüstlük – doğru sözlü, oğurluq etməyən, pislikdən qaçan, pis hərəkət etməyən;
- Doğruluq – prinsipləri olan, hörmətçil, qaydalara sadıq olan, ikiüzlülükdən qaçmaq, vəziyyətə görə dəyişən biri olmamaq;
- Sözüdə duran – güvənilən, verdiyi sözü tutan, öhdəliklərini yerinə yetirən, həm yazılı, həm də şifahi bütün sözlərinə sadıq olan;
- Sədaqətli – ailəyə, dostlara, Vətənə sədaqətli olan, peşəkar fəaliyyətdə mənfəətini düşünmədən qərarlar verəbilən;
- Ədalətli – qərəzsiz və açıq fikirli olan, xətalara qəbul edən, haqq və hüquqa bağlılığını göstərən, fərdlərə münasibətdə fərq qoymayan, başqalarının xəta və əskikliklərindən özünə fayda əldə etməyən;

- Yardımsevərlik – düşüncəli, bölüşən, başqalarına kömək edən və zərər verməkdən çəkinən;
- Hörmətçil olmaq – şəxslərin haqqlarına, şəxsi həyatlarına və şəxsi seçimlərinə hörmət edən, mədəni olmaq, başqalarını alçalıcı davranışlar etməmək;
- Vətəndaşlıq məsuliyyəti – qanunlara əməl etmək, cəmiyyətə faydalı, bütün demokratik haqq və hüquqlarından istifadə edən (səs vermədə iştirak etmək, fikrini bildirmək və s.), lazım olmadıqca gizlilikdən və məlumatları gizlətməkdən qaçmaq;
- Ən yaxşını axtaran – hər mövzuda ən yaxşını axtarmaq, güvənilən, məhsuldar olmaq. Potensialı daxilində bütün vəzifələrdə hərşeyin ən yaxşısını etmək, mübarizlik göstərmək;
- Məsuliyyətli – veriləcək qərarlarda məsuliyyətli ola bilmək, davranışlarıyla nümunə olmaq, öz davranışlarının məsuliyyətini daşımaq, nəticələrini nəzərə almaq, empatiya qura bilmək (özünü başqasının yerinə qoymaq), ailə, müəssisə, dövlət üçün inanılan fərd olmaq.

Etik qaydaların müəyyən olunması işçilərin həmin qaydalara əməl etməsinə səbəb olur. Etik normaları mənimsəyən fərdlər eyni qaydalar içində fəaliyyət göstərilir. Bu da həm onlar arasında bağlılığın artmasına, həm də həmin qaydaları bir-bir öyrənmələrinə ehtiyac duymamasına gətirib çıxarır. Etik qaydalara əməl etmək fərd və müəssisə adına hər zaman fayda verir.



4.2.2. *Tələbələr üçün fəaliyyətlər*

- Sinfi 2 qrupa bölün. Bir qrup mənfəətyönlü, digər qrup vəzifəyönlü davranış qəlibini izah etsin. Çıxan nəticələr əsasında müzakirə təşkil edin. Etik davranış qaydalarının formalaşmasında hər iki davranış qəlibinin rolunu misallarla ifadə edin.
- Bir qrup əxlaqyönlü davranış qəlibi mövzusunda 15-20 dəqiqəlik diskussiya aparsın. Digər qrup izləyici qismində həmin qrupu dairəyə alın. Diskussiya aparan qrupun qaydalara əməl edib etmədiyini dəyərləndirin. Daha sonra qruplar yer dəyişdirin.
- Sinfi qruplara bölün. Hər qrup növbəti günlər ərzində istədikləri mühitdə (ev, məktəb, qonaqlıq və s.) müşahidə aparsın. Müşahidələrin sonunda hansı əxlaq normalarının çoxluq təşkil etdiyi mövzusunda təqdimat hazırlayın.
- Sinfi iki qrupa bölün. Hər qrup əxlaq normaları ilə bağlı xüsusiyyətləri açıqlasın. Ən çox normanı xüsusiyyəti ilə birgə açıqlayan qrupu qalib seçin.



4.2.3. *Qiymətləndirmə*

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Fərdi etik davranışların nə olduğunu izah edir”

- davranış qəlibi içində olan işçilər etikanın formalaşmasına mənfi təsir göstərilir. Çünki həmin insanlar öz mənfəətlərinə uyğun davranışlar sərgiləyirlər. Nöqtələrin yerinə uyğun gələn sözü seçin.
- a) əxlaqyönlü; b) vəzifəyönlü; c) mənfəətyönlü;
- Hansılar əxlaqyönlü davranışı mənimsəyən işçini xarakterizə edir?
 - a) Rəhbərin verdiyi bütün göstərişləri ayırd etmədən yerinə yetirir;
 - b) Rəhbərin verdiyi qanuna zidd və əxlaqdan kənar əmirlərə qarşı çıxır;
 - c) Rəhbərin verdiyi göstərişləri özünə sərf edəcək şəkildə yerinə yetirir;
- Hansı variantda fərdin etik qaydaları yerinə yetirməmə səbəbləri tam göstərilmişdir?
 - a) Fərqi olmama (qeyri-həssas yanaşma), eqoistlik
 - b) Fərqi olmama (qeyri-həssas yanaşma), eqoistlik, əskik dəyərləndirmə

- c) Fərqində olmama (qeyri-həssas yanaşma), eqoistlik, özünümüdafie
- “Qanunlara əməl etmək, cəmiyyətə faydalı, bütün demokratik haqq və hüquqlarından istifadə edən (səs vermədə iştirak etmək, fikrini bildirmək və s.), lazım olmadıqca gizlilikdən və məlumatları gizlətməkdən qaçmaq” əxlaqi normalardan hansına aiddir?
 - a) Sədaqətlik
 - b) Məsuliyyətlik
 - c) Vətəndaş məsuliyyəti
- Bu vəziyyətdə fərd özünü hərkəsdən haqlı görür. Açıq formada müəssisənin qaydalarına qarşı çıxmasa da, öz bildiyini etməkdən əl çəkmir. Söhbət nədən gedir?
 - a) eqoistlik – özünü haqlı görmək;
 - b) əskik dəyərləndirmə
 - c) qeyri-həssas yanaşma
- “Müəssisə daxilində siqaret çəkmək qadağandır!” yazısı olmasına baxmaraq, nahar fasiləsi zamanı otaqda tək olan Elvin siqaret çəkməyə başlayır. İş yoldaşları otağa geri qayıtdıqlarında kəskin tütün qoxusunu hiss edirlər. Elvindən bunun səbəbini soruşduqda, “mən belə bir qadağanın təkə iş vaxtına aid olduğunu düşünürdüm” cavabını eşidirlər. Elvinin bu davranışı nə ilə izah oluna bilər?
 - a) Eqoistlik;
 - b) Eqoistlik, qeyri-həssas yanaşma;
 - c) Əskik dəyərləndirmə;
- Əxlaq normalarına aid olan ən azı 5 xüsusiyyəti açıqlayın.
- Vəzifəönlü davranış qəlibini izah edin.

4.3.1. Müəssisə və təşkilatların davranış qaydalarını sadalayır

• Müəssisə və təşkilatlarda etik davranış modeli



Fərdlərin etik davranış qaydalarını müəyyən edən kriteriyalar olduğu kimi, müəssisə və təşkilatların da etik davranış qaydalarını müəyyən edən kriteriyalar vardır.

Müəssisə və təşkilatlarda qeyri-etik davranışların olması hər zaman müəssisə üçün mənfi nəticələrin yaranmasına səbəb olur. Tarixdə qeyri-etik davranışa misal olaraq

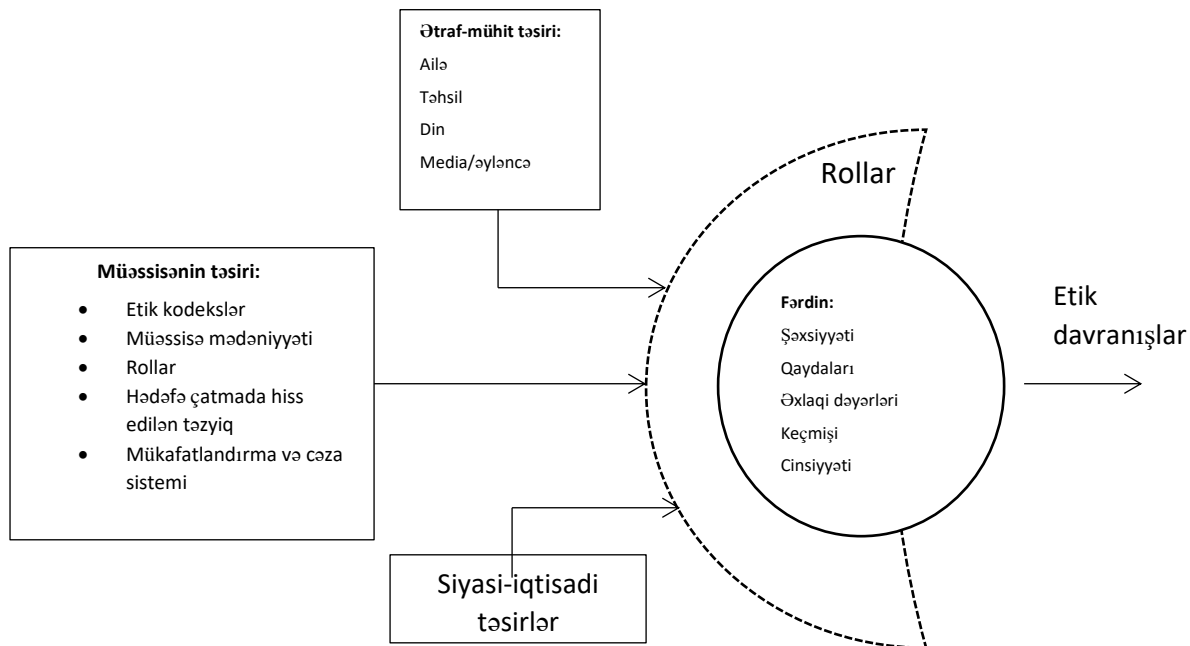
1982-ci ildə Beechnuts şirkətini misal göstərmək olar. Alma şirələrinin təkə şəkər qamışından hazırlanmasının aşkar olunması şirkətin nüfuzdan düşməsinə səbəb olmuşdur.

Müəssisələr də fərdlər kimi etik inkişafın müxtəlif mərhələlərində ola bilərlər:

1. Ən aşağı mərhələ qanuni olmayan davranışların ancaq müəssisə daxilində münasibətlərlə bağlı olduğu mərhələdir. Heçbir qayda-qanun pozulmadığı müddətdə müəssisə istədiyi kimi davranmaqda müstəqildir.
2. İkinci mərhələdə etik qaydalar vardır. Lakin bu qaydalar yalnız yol göstəricidir. Yəni əməl edib-etməmək müəssisənin işidir. Hər hansı bir davranış uyğun davranış olmasa belə, əgər qanuna zidd deyilsə güzəştə gedilir. Burada əsas hədəf davranışların qısa müddətli fayda təmin etməsidir.
3. Üçüncü mərhələ müəssisənin etik qaydaların təyin olunmasında birbaşa iştirak etdiyi mərhələdir. Qərarların doğruluğu etikaya uyğunluğu ilə ölçülür. Etik məqsəd və prinsiplərin qəbul edilməsi baş verir. Etik davranışları həyata keçirmək üçün texnika və prinsipləri bilməyən müəssisə bu mərhələyə çata bilmir.

Müəssisə cəmiyyətin daxilində mövcud olduğu üçün qəbul etdikləri qərarlar ətrafına təsir göstərir. Hansı nəticələrin müəssisənin varlığına problem yaradacağı və ya əksinə varlığına müsbət təsir göstərəcəyi əvvəlcədən təyin edilməlidir.

Müəssisədə etik davranış modeli bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan hissələrdən ibarətdir. Bunu daha yaxşı izah etmək üçün aşağıdakı qrafikə nəzər yetirək:



Qrafik 4.1. Müəssisələrdə etik davranış modeli

• **Müəssisədaxili etik öhdəliklər**

Hər bir müəssisənin əsas gücü orada işləyənlərdir. Müəssisə və işçilərin qarşılıqlı hüquq və vəzifələri müqavilələr, qanunlar əsasında tənzimlənir. Lakin son illər işçilərin haqqlarını qorumaq üçün bu müqavilələr kifayət etməməkdədir. Tərəflərin bir-birlərinə qarşı etik öhdəlikləri də vardır. Ümumi olaraq, işçilərin əsas etik öhdəlikləri müəssisənin məqsədlərinə uyğun işləmək və məqsədlərə zərər verə biləcək hər hansı fəaliyyətdən uzaq durmaqdır. Aşağıdakı cədvəldə işçi və işəgötürənlərin hüquq və vəzifələri qeyd edilmişdir:

İşləyənlərin hüquq və vəzifələri	İşəgötürənlərin hüquq və vəzifələri
İşləmə haqqı	İşçilərin işə götürülməsində ayrı-seçkilik etməmək
Ədalətli əmək haqqı	Ədalətli şəkildə əmək haqqı təmin etmək
Müstəqil şəkildə birliklər qurmaq, tətillər etmə haqqı	İttifaqları və fəaliyyətlərini qəbul etməsi
Qanun və qaydalar daxilində mühakimə olunma haqqı	İşə uyğun davranış qaydaları təyin etmək
Rəhbərliyin qərarlarında iştirak etmə haqqı	Təzyiq göstərmədən işləyənlərdən tənqid qəbul etmək
Sağlam və təhlükəsiz şəraitdə işləmə haqqı	Hər hansı mübahisədə müəssisədaxili qaydalara riayət etmək
Əmək müqaviləsinə uyğun davranma vəzifəsi	İşləyənlərdən məsləhət almaq, onlara söz haqqı vermək
Müəssisəyə sədaqət	Əmək müqaviləsində öhdəlikləri yerinə yetirmək
Mövcud qanun və etik normalara uyğun olma	İş yerinin şəraitini yaxşılaşdırmaq
	İşçilərdən maksimum səmərəlilik tələb etmək
	Müttəfiqliyə inam
	İş yerində etik davranış qaydalarına əməl etmək

Cədvəl 4.1. İşləyənlər ilə işəgötürənlərin hüquq və vəzifələri

- **İş yerində ümumi davranış qaydaları**

Hər bir müəssisə, təşkilat öz etik qaydalarını tərtib edərək, işçilərin davranışlarını bu qaydalar əsasında tənzimləyir. İnternetdə axtarış versəniz, bir sıra şirkətin etik kodeksləri ilə tanış ola bilərsiniz. Hər müəssisə öz xidmət sahəsi daxilində fərdi davranış qaydalarını tərtib edir. Lakin ümumi olaraq iş yerində davranış qaydalarını aşağıdakı kimi sadalaya bilərik:

Düzgünlük – iş prosesində düzgünlük ən əsas dəyərlərdən biridir. İşçilər bir-biri ilə münasibətdə daima düzgünlük prinsiplərinə əməl etməlidirlər. Yalan məlumat vermək, işlərin icrasında lazım olan məlumatları səlahiyyətli şəxslərdən gizlətmək, həmkarları ilə münasibətdə yalnız yönləndirmələr, aldatma məqsədli addımlar atmaq düzgünlüyü pozan əsas davranışlardır.

Gizlilik – Müəssisəyə aid olan gizli və xüsusi məlumatlar, rəqabətdə çətinlik yaradacaq məlumatlar, satış sirləri, elan olunmamış maliyyə məlumatları, işləyənlərin şəxsi məlumatları və üçüncü tərəflərə aid olan gizlilik müqavilələri çərçivəsindəki məlumatları əhatə edir. Müəssisənin işçiləri həmin məlumatların qorunmasına xüsusi diqqət yetirməlidirlər. Bu məlumatların paylaşılması yalnızca səlahiyyətli şəxslərin icazəsi ilə ola bilər. İşlədiyi müəssisədən ayrılan, xaric olan şəxslərin də müəssisə daxilində gizli qalmalı olan məlumatları yayması qadağandır.

Maraqların toqquşması – müəssisə daxilində hər bir işçi maraqların toqquşmasından uzaq olmağa çalışmalıdır. Özünün və ya başqa birinin vəzifəsindən istifadə edərək özü üçün, ailəsi üçün, başqa bir yaxını üçün mənfəət əldə etməkdən qaçmalıdır. Müəssisənin adından şəxsi mənfəəti üçün istifadə etməməlidir. Hər hansı maraq toqquşması baş verərsə, tərəddütdə düşən şəxs rəhbərinə, insan resursları şöbəsinə və ya mövcuddursa etik qaydalar şöbəsinə müraciət etməlidir.

- **İş yerində əsas psixoloji problemlər**

İş hər bir şəxs üçün vacib ehtiyaclardan biridir. Həm psixoloji, həm sosial, həm də fiziki baxımdan insan üçün əhəmiyyət kəsb edir. Fərdin iş yerində qarşılaşa biləcəyi psixoloji problemlərin bəziləri ilə tanış olmaq iş həyatına daha hazırlıqlı olmasına kömək edə bilər.

- *Mobbing* - Sadə dildə desək, mobbing – bir və ya bir neçə şəxsin digər insan üzərində tətbiq etdikləri düşmənçə, əxlaq və etikaya uyğun olmayan vasitələrlə həyata keçirilən psixoloji terrorudur. Yəni iş yerindəki, digər ictimai birliklərdəki emosional istismardır. Psixoloji şiddət, təkləmə, alçatmaq, narahat etmək, iş motivasiyasını, özünəinamı qırmaq və kefini pozmaqdır.

Xüsusilə, iyerarxik qruplarda gücü əlində tutan insanın, ya da qrupun psixoloji yollarla uzunmüddətli və sistemli hökmranlıq etməsidir. Mobbingin həyata keçirilməsindəki oxşar ünsürlər aşağıdakılardır:

- ✓ Həddən artıq yoxlayıcı;
- ✓ Qorxaq və nevroitik;
- ✓ Daima güclü olma istəyi;
- ✓ Pis niyyətli, hiləli fəaliyyətlər etməkdən çəkinməyən;
- ✓ Düşmənlik etməyi sevmək;
- ✓ Kefindən kimisə incitməyə çalışmaq;

- *Fərdlərarası gərginlik* - Ən çox rastlanan problemlərdən biridir. İstər eyni vəzifədən olan şəxslərlə, istərsə də, yuxarı, ya da aşağı vəzifədən olan insanların çatışması mümkündür. Əsas səbəb duyğu və düşüncələrdəki fərqliliklərdir. Bundan başqa iş yerində insanlararası çatışma olduğu kimi, eyni zamanda departamentlərarası çatışmaların da olması mümkündür.

Çatışmanın ən böyük səbəbi isə ünsiyyətdə olan problemlərdir. Ünsiyyətdə bacarıqsızlıq həm çatışmanın səbəbi, həm də nəticəsidir.

- *Öhdəliklərin qeyri-müəyyənliyi* - Şəxsin nə edəcəyini, kimlərə qarşı hansı məsuliyyəti daşdığını bilməməsidir. Şəxsin vəzifəsində öhdəliklərinin dəqiq olmaması, vəzifə öhdəliklərini bilməməsi, müvəffəqiyyəti qiymətləndirmə kriteriyalarında aydınlıq olmaması qeyri-müəyyənliyə, stressə və işdən zövq ala bilməməyə səbəb olur. Şəxsin işdə nəyə səlahiyyətinin çatıb, nəyə çatmadığını bilməməsi, işiylə əlaqədar açıq, dəqiq və planlı hədəflərinin olmaması rollarda qeyri-müəyyənliyə səbəb olan əsas amillərdəndir.
- *Xroniki stres* - iş həyatı hər zaman stressə əlverişli olur. Çalışan şəxslərin şəxsi həyatlarıyla əlaqədar olan problemlərlə yanaşı, peşəylə bağlı rolları, insanlararası münasibətlərdən yaranan gərginlik, karyera gözləntisi, işyerində problemlər, yetərsiz qaynaqların olması və s. bunlara səbəb olur.



4.3.2. *Tələbələr üçün fəaliyyətlər*

- Təhsil aldığınız müəssisənin etik davranış qaydaları baxımından inkişafın hansı mərhələsində olduğunu öyrənin. Hansı etik qaydaların tətbiq olunduğunu və bunların təyin olunmasında əsas məqsədlərin nə olduğunu izah edin.
- Sinfi iki qrupa bölün. Bir qrup işləyənlərin və işə götürənlərin hüquqlarını, digər qrup isə işləyənlərin və işəgötürənlərin öhdəliklərini qeyd etsin. Daha sonra yazılı vərəqləri dəyişdirin. Hər iki qrup eyni mövzu ətrafında qeydlərini etsin. Çıxan nəticələri qrup kapitanları təqdim etsin. Təqdimat əsasında müzakirə təşkil edin.
- Sinfi iki nəfərlik qruplara bölün. Biri: “Mənə dünənki iclasda hansı qərarın qəbul edildiyini deməlisən”, “Bu məxfi qərarları heç kimə deməyəcəm” - mübahisə mövzusu təşkil edərək, tərəfdaş tərəfə müraciət etsin. Digər tərəf bunu icra etməyə çalışsın. Daha sonra tərəflər yer dəyişdirsin. Sonda vəziyyəti qiymətləndirin.
- “10 ildir işlədiyiniz müəssisəyə yeni gələn rəhbərin çox yaxın qohumunuz olduğunu öyrənirsiniz. Boş olan vəzifəyə sizdən daha çox layiq olan başqa birisi olmasına baxmayaraq, sizi gətirməsi üçün rəhbərə müraciət etməyi düşünürsünüz. Nəticədə, rəhbər olan sizin qohumunuzdur və o vəzifədə artıq sizin haqqınızdır deyə düşünürsünüz. Rəhbərə bunu necə deyəcəyinizi izah edin. Bu izahınızı digər yoldaşlarınızdan məxfi saxlayın və sonda müəlliməyə təqdim edin” yazısı olan vərəqləri tələbələrə təqdim edin. İzləyəcəkləri yolu qiymətləndirin. Növbəti dərs həmin vərəqləri qarışıq şəkildə sinfə paylayın. Bütün sinif ilə mövcud vəziyyəti müzakirə edin.
- İki nəfərlik qruplar mobinqlə bağlı kiçik səhnə hazırlasın. Hazırlanan səhnəciyi rollu oyunla təqdim edin.



4.3.3. *Qiymətləndirmə*

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Müəssisə və təşkilatların davranış qaydalarını sadalayır”

- Müəssisədə etik inkişafın mərhələləri hansılardır?
- Müəssisənin etik davranış modeli dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Müəssisənin etik davranış modelində ətraf mühitin təsirinə hansılar aiddir?
 - a) Fərdin əxlaqi normaları, cinsiyyəti;
 - b) Ailə, təhsil, dini etiqad, media/əyləncə;
 - c) Fərdin maddi vəziyyəti;
- Aşağıdakılardan hansı işləyənlərin hüquqlarına aiddir?
 - a) Etik qaydalara əməl etmək;
 - b) Əmək müqaviləsinə uyğun davranmaq;
 - c) Sağlam və təhlükəsiz şəraitdə işləmək;
- Aşağıdakı bəndlərdən hansında gizlilik davranışı tam izah edilmişdir?

- a) Yalan məlumat vermək, işlərin icrasında lazım olan məlumatları səlahiyyətli şəxslərdən gizlətmək, həmkarları ilə münasibətdə yalnız yönləndirmələr etməməlidir.
- b) Müəssisənin işçiləri gizli saxlanması məcburi olan məlumatların qorunmasına xüsusi diqqət yetirməlidirlər.
- c) İşçi müəssisənin adından şəxsi mənfəəti üçün istifadə etməməlidir.
- bir və ya bir neçə şəxsin digər insan üzərində tətbiq etdikləri düşmənçə, əxlaq və etikaya uyğun olmayan vasitələrlə həyata keçirilən psixoloji terrorudur. Nöqtələrin yerində nə yazılmalıdır?
- a) Xroniki stres; b) Fərdlərarası gərginlik; c) Mobbing;
- “Fəridə yeni başladığı işdə tam olaraq hansı işi icra etməli olduğunu bilmirdi. Bəzən ondan restoranın interyeri ilə maraqlanmağı, bəzən rezerv olunan stolların vəziyyətini araşdırmağı, bəzən müştərilərdən sifarişləri qəbul etməyi, bəzən də hazırlanan qəlyəntilərin hazırlanma prosesinə nəzarət etməyi tələb edirdilər. Belə bir vəziyyətdə Fəridə işdən zövq almamağa, yorulmağa başlayır.”
Bu vəziyyətdə Fəridənin işlə bağlı hansı problemlə qarşılaşdığını izah edin.

4.4.1. Müəssisə və təşkilatlarda davranış qaydalarının idarə olunması prinsiplərini tanıyır

- **Müəssisə və təşkilatlarda etik davranışların idarə olunması nədir?**



Etik davranışların idarə olunması dedikdə, müəssisə daxilində istifadə olunan texnika və prinsiplər nəzərdə tutulur. Etik qaydaların təyin olunmasında və onların tətbiqində nəzarət texnikalarında istifadə edilir. Əxlaqi prinsiplərin formalaşmasında hansı fəaliyyətlərin icra edilib, edilməyəcəyini bu texnikalar aydınlaşdırır. Müəssisənin nəzarət texnikası iş mühitində olabilecek mübahisələri həll etmək üçündür. Etik davranış qaydalarının tətbiqində mükafatlandırma və cəza tədbirlərindən istifadə edilə bilər.

Nəzarət texnikaları ilk olaraq işgötürmə mərhələsində tətbiq oluna bilər. Müəssisələrin bir çoxu xarakter testləri istifadə edərək, şəxsin etik qaydalara uyğunluğunu ayırd edə bilərlər. İşə qəbul etdikdən sonra da nəzarət texnikalarının istifadəsi davam etdirilir. Nəzarət texnikaları müəssisə daxilində strategiya formalaşdırmaq və tətbiq etmək məqsədilə istifadə edilir. Bu, müəssisədaxili standartlar və etik kodekslər, fəaliyyətin yoxlanılması və düzəldici fəaliyyət olaraq üç mərhələdə həyata keçirilir.

- **Müəssisədaxili standartlar və etik kodekslər (qaydalar)**

Etik davranış qaydaları müəssisədaxili standartların və etik kodekslərin formalaşdırılması yolu ilə həyata keçirilə bilər. Bu standartlar etik qaydaların müəyyən qaydada tərtib edilməsi şəklində olur.

Fərqli adət-ənənə və keçmişə sahib insanların fərqli əxlaq prinsipləri ola bilər. Eyni strategiya istifadə olunmadıqda işçilər müəssisədə hansı davranışın qəbul edildiyini, hansı davranışın qeyri-etik sayıldığını bilməyəcəklər. Etik kodekslər bu mübahisələri aradan qaldıran vasitədir. Hazırda müəssisələrin bir çoxu öz etik kodekslərini tərtib edirlər. Etik kodeksə sahib olmanın üstünlükləri aşağıdakılardır:

- Bütün işçilər üçün (rəhbərlik və işləyənlər) doğru davranışın nə olduğunu göstərən, davranış standartlarını müəyyən edən, işləyənləri əxlaqlı davranışa təşviq edən bələdçidir.
- Rəhbərlərin işdə qarşılaşdıqları etik davranış qaydalarıyla bağlı mübahisələri həll etməkdə, düzgün qərarları qəbul etməkdə köməkçi vasitədir.
- Cəmiyyətin inamını və hörmətini qazanmaqda əsas amildir.

Etik kodekslərin tərtib olunmasında demokratik üsullardan istifadə olunması, seçimlə həyata keçirilməsi faydalıdır. Tətbiq olunmayan etik kodekslər heçbir əhəmiyyət kəsb etməməsi ilə yanaşı, həm də müəssisə üçün mənfi nəticələrə təkan verə bilər.

- **Fəaliyyətin yoxlanılması**

Nəzarətin bir digər vəzifəsi də işləyənlərin müəssisənin etik qaydalarına əməl olunmasını yoxlamaqdır. Etik fəaliyyətin yoxlanılması işləyənlərin müşahidə olunması və anketlərin tətbiq edilməsi ilə həyata keçirilir.

Fərdin işini etik davranış qaydaları çərçivəsində yerinə yetirib yetirmədiyi əsasən müşahidə ilə görülür. Digər üsul olan anketlərdə isə işçilərin, rəhbərlərin etik davranış qaydalarını və qeyri-etik davranışlarını araşdıran suallar təqdim edilir. Qeyri-etik davranışın artması halında rəhbərlik hansı davranışın hansı səbəbdən yarandığını təyin edir.

- **Düzəldici fəaliyyətlər**

Düzəldici fəaliyyətlər etik davranış qaydalarına əməl edən insanların mükafatlandırılmasını, uymayan işçilərin cəzalandırılması prinsipi əsasında həyata keçirilir. İşləyənlərin etik qaydalara əməl etmə cəhdləri qiymətləndirilir. Pul mükafatı, vəzifə artımı kimi addımlarla mükafatlandırılır. Əməl etməyən işçilər töhmət ala bilərlər, başqa bir vəzifəyə (daha aşağı) keçirilə bilərlər və ya işdən uzaqlaşdırıla bilərlər.

Müəssisədə etik davranışların möhkəmlənməsində ən böyük səbəb işləyənlərin müəssisəyə bağlıdır. Bunun da əsas səbəbi işləyənlərin rəhbərliyə güvən duymasıdır.

- **Müəssisə və təşkilatlarda etik qaydaların davam etdirilməsi**

Müəssisədə etik davranış qaydalarının davam etdirilməsində üç əsas strategiya vardır: rəhbərliyin təşkilatçılığı, motivasiya və ünsiyyət.

- Müəssisədə qəbul edilən qaydaların tətbiq edilib, davam etdirilməsi təşkilatın vəziyyətindən asılıdır. Qəbul olunan qaydalar effektiv nəticə vermirsə, o zaman etik qaydalar mərkəzləşmiş qaydada tətbiq oluna bilər. Yəni rəhbərlik müəssisənin etik qaydalarını formalaşmasına və əxlaqi dəyərlərin aşılmasında birbaşa iştirak edir. Etik qaydaların mərkəzləşmiş və ya mərkəzləşməmiş olmasından asılı olmayaraq, əsas olan rəhbərliyin nüfuzunun fəaliyyətə müsbət təsir göstərəcək şəkildə paylanmasıdır.
- Motivasiya fərdlərin müəyyən bir məqsədi həyata keçirmək üçün istəkli davranmalarıdır. Müəssisədə motivasiya rəhbərliyin qarşıya qoyulan məqsədə çatmaq üçün işləyənləri həvəsləndirən addımlar atması ilə həyata keçir. Əmək haqqı işçilərin fəaliyyətində vacib motivasiya hesab olunsada, tək amil deyil. Hazırkı dövrdə işləyənlər keyfiyyətli iş mühiti, fərdi inkişaf üçün fərsətlərin olması, müəssisədə etikayönümlü siyasətin olmasına böyük əhəmiyyət verirlər. Ümumiyyətlə, motivasiya fərdin işə bağlılığını artıraraq, mübahisə, anlaşmazlıq, işə gecikmə kimi xoşagəlməz davranışların yaranmasının qarşısını alır.
- Ünsiyyətin düzgün qurulmaması, müəssisədə qəbul olunan qaydaların tətbiqində böyük problemlər yaradır. Müəssisədə bilik və qaydaların ötürülməsində ünsiyyət vacib faktordur. Eyni iş mühitini paylaşan fərdlərin vacib məsələlər, fəaliyyətlər haqqında xəbərdar olması ünsiyyət yoluyla mümkündür. Müəssisədə bir şəxsin digər şəxsi hansısa səbəbdən sevməməsi, ondan gələn göstərişlərə laqeyd yanaşmasına səbəb olur. Bu da qeyri-etik davranışların yaranmasına təkan verə bilər.



4.4.2. *Tələbələr üçün fəaliyyətlər*

- Yaxınlıqda yerləşən bir market/supermarket təyin edin. Market işçilərinin iş mühitində əməl etməli olduqları davranış qaydalarını menecer və işçilərdən soruşun. Market işçilərini iş şəraitində müşahidə edərək qeydlər aparın. Əldə etdiyiniz məlumatları hesabat şəklinə sənə təqdim edin.
- Hərəkət müxtəlif peşələrə aid olan etik kodeksləri araşdırın. Həmin etik kodekslər əsasında, öz ixtisasının xüsusiyyətlərinə uyğun hansı etik qaydaların olacağını qeyd etsin.

Nümunə:

Mənim ixtisasımın xüsusiyyətləri/Məs.Dərzişik	İxtisasıma uyğun etik kodeksi/Məs. "Sara xatun" moda atelyesinin etik kodeksi
Müəssisədə 40 işçi var	Müəssisədə siqaret çəkmək, spirtli içki qəbul etmək yolverilməzdir.
Müəssisə 200 kvm-lik sahəni əhatə edir	Müəssisəni çirkləndirmək, dəzgahları təmizləmədən işdən ayrılmaq olmaz.
Birbaşa müştərilərlə ünsiyyətdədirlər	Müştərilərə qarşı yüksək nəzakət, hörmət
Dərzişik vahid geyimdən istifadə edirlər.	Dərzişiklərin geyimi daim təmiz və ütülənmiş olmalıdır.

- Sınıfı iki qrupa bölün. Bir qrup motivasiya ilə bağlı əsas anlayışları qeyd etsin. Digər qrup isə ünsiyyət ilə bağlı əsas anlayışları qeyd etsin. Qeyd olunan anlayışları lövhədə asın. Motivasiya etik davranışların davamlılığında rolu nədir?
x yoxdur deyənlər; ✓ vardır deyənlər;
Ünsiyyətin etik davranışların davamlılığına təsiri varmı?
x yoxdur deyənlər; ✓ vardır deyənlər;
Olaq yenidən iki qrup təşkil edin. Hər iki anlayışda yoxdur deyənlər ilə, vardır deyənlər arasında debat təşkil edin.



4.4.3. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

"Müəssisə və təşkilatlarda davranış qaydalarının idarə olunması prinsiplərini tanıyır"

- Müəssisə və təşkilatlarda etik davranışların idarə olunması dedikdə nə başa düşürsünüz?
- Etik davranışların idarə olunması texnikaları hansılardır?
- Fəaliyyətin yoxlanılması hansı üsullarla həyata keçirilir?
- Etik davranış qaydalarına əməl edən insanların mükafatlandırılması, etməyənlərin müvafiq şəkildə cəzalandırılması prinsipi hansı texnikaya aiddir?
- Müəssisədə etik kodeksin olmasının əsas üstünlükləri hansılardır?
- Etik qaydaların davamlılığında hansı strategiyaları tanıyırsınız?
- Ünsiyyətin düzgün qurulması sizcə niyə vacibdir?
- Əgər müəssisədə etik davranışların icra olunmasına nəzarət edilməsə, nə baş verər?

4.5.1. Müəssisə və təşkilatlar xaricində olan qruplarla davranış qaydalarını müəyyən edir



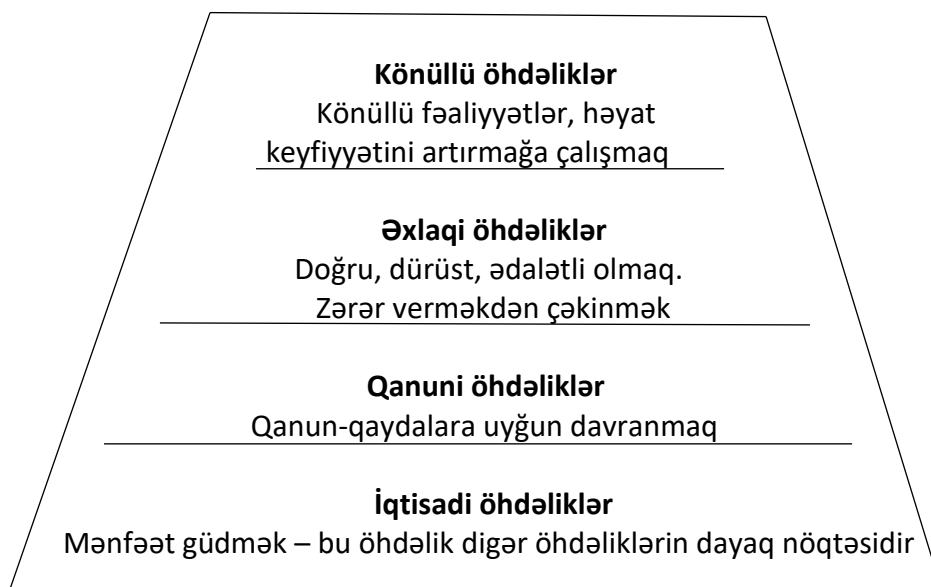
• Müəssisə etikasını və sosial öhdəliklər

Etika iş yerindəki fərdi davranışlara təsir edir. Sosial öhdəlik – müəssisənin sosial mühitdəki qruplara və fərdlərə olan münasibətini əks etdirir. Çünki müəssisələr iş dünyasında fəaliyyətlərini davam etdirərkən cəmiyyətin də maraqlarını nəzərə almalıdırlar. Buna müəssisənin sosial öhdəliyi deyilir.

Müəssisənin fəaliyyətini davam etdirməsində mənfəət qazanması əsas amildir. Lakin müəssisə iqtisadi məqsədlərini həyata keçirərkən işləyənlərin, şəriklərinin və cəmiyyətin maraqlarını da nəzərə almalıdır.

Sosial öhdəlik qanuni, etik və könüllü olaraq üç istiqamətdə həyata keçir. Müəssisənin qanuni öhdəliyi tabe olmalı olduğu qanunlar tərəfindən tənzimlənir. Etik öhdəliyi qanun yox, cəmiyyət

tərəfindən müəssisələrdən gözlənilən davranış və fəaliyyətlər olaraq adlandırmaq olar. Könüllü öhdəliklər isə cəmiyyətin müəssisədən istədiyi fəaliyyətlərdir. Məsələn, hər hansı müəssisənin təhsilə, mədəniyyətə maddi dəstək verməsi könüllü öhdəliklərə aiddir. Cəmiyyət müəssisədən bu kimi davranışları gözləyir, lakin müəssisənin könüllü öhdəliyi yerinə yetirməməsi qeyri-etik davranış sayılır.



Qrafik 4.2 Müəssisənin ictimai öhdəliklər piramidası

- **Müəssisə xaricində davranış qaydaları**

Hər bir müəssisənin müxtəlif qruplara qarşı öhdəlikləri vardır. Müştərilər, ətraf-mühit, dövlət xarici qruplara aiddir. Müəssisə ilə müştərilər arasında əsasən müqaviləyə əsaslanan münasibət vardır. Müəssisənin *müştərilərə* qarşı dörd əsas öhdəliyi vardır:

1.Satış müqaviləsinin öhdəliklərinə uyğun davranmaq. Yəni təklif edilən xidmətin və ya satılan məhsulun əvvəlcədən təyin olunan xüsusiyyətləri daşması, istənilən keyfiyyətdə olmasıdır. Bunun göstəriciləri inam, xidmətin müddəti, xidmətə verilən zəmanət və istehsalın düzgün icrasıdır. Xidmətin müddəti dedikdə, satın alınan məhsulun müştərinin nə qədər müddətə istifadə edəcəyini bilməsidir. Zəmanətə alınan məhsul zəmanət müddəti ərzində zərər görərsə, o zaman müəssisə tərəfindən təmir edilir, dəyişdirilir, geri götürülür və s. aiddir. İstehsalla bağlı faktor, yəni müəssisə satın alınan məhsulun istifadəsindəki riskləri öncədən müştəriyə bildirməlidir.

2.Məhsulun xüsusiyyətlərini daşması. Yəni müqavilə tərəflər arasında müstəqil şəkildə icra olunmalıdır. Satın alınan məhsulun bütün xüsusiyyətləri müştəriyə çatdırılmalıdır.

3.Yalandan qaçmaq. Məhsulun reklamını edərkən yalan və çaşdırıcı məlumatdan qaçmaq əsas şərtidir.

4.Xarici təsirlərdən yayınmaq. Müəssisə məhsulun istehsalında, satışında başqa təsirlərdən uzaq olmalıdır. Heç bir təzyiq onun qərarlarının obyektivliyini dəyişə bilməz.

Müəssisə xaricində etik qaydalara əməl olunmalı başqa sahə *ətraf mühitdir*. Dövrümüzdə ətraf mühitlə bağlı problemlərin həllinə daha ciddi diqqət ayrılmaqdadır. Hava, su və torpağın həyat keyfiyyətinə mənfi təsir göstərəcək şəkildə çirklənməsi, təbii resursların tükənmə təhlükəsinin artması, təbii qida maddələrin tərkibinin dəyişdirilməsi, zəhərli qazların havaya verdiyi zərər və başqa problemlər dövrümüzün global ekoloji problemləridir. Bu baxımdan, müəssisənin, işləyənlərin ətraf-mühitə qarşı öhdəlikləri vardır. Müəssisə üçün tək məqsəd mənfəət qazanmaq deyil. Müəssisənin fəaliyyət sahəsi, tikiləcəyi yer və ümumilikdə istehsal prosesi etik qaydalarla tənzimlənməli və müəssisə bunun məsuliyyətini daşmalıdır.

Müəssisələr xaricində etik qaydalara əməl olunmalı bir digər sahə isə dövlətdir. Müəssisə dövlətlə olan əlaqələrini daima möhkəmləndirməlidir. Bəzən müəssisələrdə etik olmayan davranışlar meydana çıxır. Bu zaman müəssisə dövlətlə birgə uyğun etik normaların formalaşmasında maraqlı olmalıdır. Müəssisənin işini qanunlara, qaydalara uyğun şəkildə qurması və icra etməsi həmin müəssisənin əsas öhdəliyidir. Hər hansı müəssisədə qeyri-etik addımların olması, bunun cəmiyyətin narazılığına səbəbiyyət verməsi, dövlətin həmin məsələyə müdaxiləsi ilə nəticələnir.



4.5.2. Tələbələr üçün fəaliyyətlər

- “Anar Bayramov xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən bir şirkətdə kadrlar şöbəsinin müdiri vəzifəsini icra edir. Birgün həmin şirkətin idarə heyətinin sədri ona zəng edir və qardaşının həmin vaxt boş olan vəzifəyə göndərdiyi müraciəti qəbul edib etmədiyini soruşur. Anar müraciəti gördüyünü, lakin qardaşının CV-ni müraciətlərin vaxtı keçdiyi bir müddətdə göndərdiyini qeyd edir. Bu vəziyyətdə hirsələnən sədr: “savadlı bir kadrlar müraciətini, gec göndərüb deyərədd edəcəyini düşünürəm?!” deyir və əlavə edir: “yənə də son qərar sənindir, sən işinə qarışmaq istəmərəm”. Anar dəstəyi asdıqdan sonra nə edəcəyi haqda düşünməyə başlayır. Obyektiv bir qərar verməli olduğunu bilir. Bundan əlavə, boş olan mövqe vacib qərarların alındığı vəzifəyə aiddir. Həmin gün baş vermiş hadisə şirkətdə yayılır və hamı öz arasında bu mövzunu müzakirə etməyə başlayır. Anarın başqa bir şöbədə müdir olan yoldaşı Tunar eşitdiklərini Anara gəlib deyir. “Sədrin qardaşının həmin vəzifəyə müraciət etdiyini eşitdim. Hərhalda onu işə götürməyəcəksən?! Onu tanıyanlar problem çıxaran biri olduğunu söyləyirlər. Həm də onu müraciətlərin tarixi bitdiyi bir vaxtda işə götürsən, böyük kaosa səbəb ola bilərsən.” Tunar kaostan zövq alan və işdə Anarı qışqanan biridir.”
Tapşırıq:
 1. Anarın yerində olsaydınız nə edərdiniz?
 2. Bu hadisədə qeyri-etik davranışların səbəbləri nə ola bilər?
 3. Tunarın davranışlarını necə qiymətləndirirsiniz?
- Sınıf qruplarına bölün. Satış edən və müştərilər. Bir qrup müştəriyə satmaq üçün məhsulların siyahısını tərtib etsin. Digər qrup bu siyahıdakı məhsulların açıqlamasını qeyd etsin. Başqa bir qrup isə həmin məhsulları müştəriyə satmağa çalışsın. Müştəri təqdim olunan məhsul haqqında maksimum məlumatı almağa çalışsın. Sonda müştəri qismində olan qrup satış edən qrupları qiymətləndirsin.
- Hər kəs fəaliyyətdə olduğu müddətdə ətraf mühitə zərər vermiş müəssisələri, şirkətləri araşdırsın. Əldə etdiyi məlumatları sinifdə təqdim etsin.



4.5.2. Qiymətləndirmə

Aşağıdakı qiymətləndirmə meyarına əsasən qiymətləndirəcəksiniz:

“Müəssisə və təşkilatlar xaricində olan qruplarla davranış qaydalarını bilir”

- Aşağıdakılardan hansı müəssisənin sosial öhdəliyini açıqlayır?
 - a) Müəssisənin işçilərinə və şərikələrinə qarşı olan öhdəliklərini əks etdirir.
 - b) Müəssisənin sosial mühitdəki qruplara və fərdlərə olan münasibətini əks etdirir.
 - c) Müəssisə rəhbərlərinin etik davranış qaydalarını tənzimləyir.
- Hər hansı müəssisənin təhsilə maddi dəstək verməsi davranışı hansı öhdəliyə aiddir?
 - a) əxlaqi öhdəlik
 - b) iqtisadi öhdəlik
 - c) könüllü öhdəlik

- Müəssisə xarici qruplara qarşı öhdəliklər daşıyır dedikdə, xarici qrup olaraq nə nəzərdə tutulur?
 - a) rəqib təşkilatlar, ətraf mühit
 - b) müştərilər, ətraf mühit, dövlət;
 - c) müştərilər, müəssisədə çalışan işçilərin yaxın qohumları;
- Xarici təsirlərdən yayınmaq davranışını tam izah edən bəndi göstərin.
 - a) Müəssisə məhsulun istehsalında, satışında başqa təsirlərdən uzaq olmalıdır. Heçbir təzyiq onun qərarlarının obyektivliyini dəyişə bilməz.
 - b) Müəssisə məhsulun müştərinin nə qədər müddətə istifadə edəcəyini bildirməlidir.
 - c) Müəssisə satın alınan məhsulun istifadəsindəki riskləri öncədən müştəriyə bildirməlidir.
- Müəssisə fəaliyyətində ətraf mühitə qarşı münasibətdə etik qaydalara riayət etməlidir fikrini izah edin.

İstinad olunan mənbələr

- Stephan Covey “Etkili insanların yedi alışkanlığı, Çev.Gönül Suveren, Osman Deniztekin. Varlık Yayınları, İstanbul, 2000
- Alec R. McKenzie “Zaman tuzağı”. İlgı yayınları. İstanbul, 1989
- Zeyyad Sabuncuoğlu, Muammer Paşa, Kurtuluş Kaymaz “Zaman Yönetimi”. Beta Yayınları. İstanbul, 2010
- <https://www.entrepreneur.com/article/299336>
- Deniz Sayın “Yönetmel Etik, Yerel yönetim ve denetim”, İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler kontrolleri dergisi yay: cilt2,s1. Ocak, 1998,say 1
- Enver Ozkalp, Çiğdem Kirel “Örgütsel Davranış”, Etam matbaa, Eskişehir, 2005
- <https://az.wikipedia.org/wiki/Etika>
- Naidə Hacıyeva. “Etika, peşə etikası və psixologiya”, Şərq-Qərb nəşr, Bakı-2002
- <http://banco.az/az/news/ugurlu-iscilerin-duzgun-pese-etikasi>
- <https://managementhelp.org/businessethics/index.htm>
- John Adair “Etkili zaman yönetimi” çev.Ömer Çolakoğlu, Babialı kültür yay, 2003