

## **HƏMKARLAR İTTİFAQI HƏRƏKATI VƏ SOSIAL TƏRƏFDƏŞLİK BÖLMƏSİ**

UOT - 316.35

**Hüseyn Qaraşov**  
AƏSMA, sos.ü.e.d., professor

### **HƏMKARLAR İTTİFAQLARININ FƏALİYYƏTİNDƏ PSIXOLOJİ BİLİKLƏRİN ROLU**

Bu gün artıq danılmaz reallıqdır ki, cəmiyyətin bir çox institutları ciddi transformasiyaya uğrayır, onları birləşdirən dəyərlər və normalar sistemi, statusları və funksiyaları, praktiki fəaliyyət vasitələri, onların sosial-psixoloji qiymətləndirilməsi dəyişir. Bu funksional mexanizmlərin transformasiyası eyni dərəcədə həmkarlar ittifaqlarına da aiddir. Aydınır ki, cəmiyyətin müxtəlif sosial institutları cərgəsində həmkarlar ittifaqları xüsusi yer tutur. Bu onunla izah olunur ki, həmkarlar ittifaqları cəmiyyət həyatının ən mühüm fəaliyyət mexanizmi olaraq, sosial-əmək münasibətlərinin tənzimlənməsi kimi çox önəmli prosesdə iştirak edir, vətəndaş cəmiyyəti quruculuğuna öz layiqli töhfələrini verirlər. Həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinə milyonlarla insan qoşulmuşdur, bu o deməkdir ki, sosial institut olaraq, o, cəmiyyət proseslərində fəal istifadə olunan böyük resurslara və təsir imkanlarına malikdir. Bizdə ənənəvi hal almış düşüncəyə görə həmkarlar ittifaqları ya müxtəlif ictimai təşkilatlardan biri, ya da zəhmətkeşlərin könüllü kütləvi birliklərindəndir. Bu, formaca, belə də belədir, lakin mahiyyətinə görə, o, iri müstəqil institut, hətta meqainstitut, yaxud da elə bir institutsional kompleksdir ki, bazar münasibətlərinin formalaşması, sosial dövlətin təşəkkülü, iqtisadi demokratiyanın inkişafı onun spesifik fəaliyyətindən xeyli asılıdır. Həmkarlar ittifaqının dəstəyi olmadan muzzdlu əmək hələ tam mənada formalaşmamış xüsusi sahibkarlığın, administrasiyanın və dövlətin əsərinə düşər. Əgər “əks qüvvə” olmasa, bu sosial qurumlar təbiətinə görə obyektiv ictimai-humanist yönümlü siyasət yeritməzlər.

Belə bir şəraitdə həmkarlar ittifaqının motivasiya sisteminin təkmilləşdirilməsi müstəsna əhəmiyyət kəsb edir, çünki təcrübə göstərir ki, həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyəti sosial-iqtisadi qərarların işlənilib hazırlandığı və qəbul edildiyi, sosial dövlətin siyasətinin müəyyən edildiyi və həyata keçirildiyi bütün orqanların bütün səviyyələrdə nüfuz etdiyi yeganə ictimai təşkilatdır [1]. Onu da qeyd edək ki, son illər postsovet respublikalarında, o cümlədən Azərbaycanda iqtisadiyyatda baş vermiş dəyişikliklər əməyin sosial problemlərində, bu dəyişikliklərin psixoloji aspektlərinin öyrənilməsinin aktuallığında öz əksini tapmaya bilməzdi. Xatırladaq ki, 1990-cı ildə ölkənin iqtisadiyyatı dərin staqnasiya vəziyyətində idi, müəssisələrin əksəriyyəti öz gələcəyinə nəzərən qeyri-müəyyənlik vəziyyətində olmuş, təsərrüfat rəhbərləri, sırası işçilər çaşqınlıq keçirirdi.

Bundan daha əvvəl, 1980-ci illərin əvvəllərində istehsalatda sosioloji tədqiqatlar dayandırılmış, sosioloji xidmətlər ləğv edilmişdir ki, bu da müəssisə rəhbərlərinin şüurundan sosial problemlərin sıxışdırılıb aradan götürülməsindən başqa heç bir şeyə xidmət etmirdi. İctimaiyyatda bir növ “indi sosiologiya vaxtı deyil” psixologiyası dolaşırdı. Bir zamanlar sosioloji biliyin daha çox inkişaf etdiyi sahə sayılan “əməyin sosiologiyası” tədricən liderlik mövqeyini itirərək, kommersiya sifarişlərinə yönələn fəaliyyət sahəsinə öz yerini verməli olmuşdu. Təbii ki, real idarəetmə praktikasında, eləcə də həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətində motivasiya mexanizmlərinin öyrənilməsinə lazımı diqqət verilməmişdir [2].

Beləliklə, müasir tipli həmkarlar ittifaqı təşkilatları real təsəvvür etmirdilər ki, hansı həyat əhəmiyyətli hər şeydən əvvəl fəaliyyət motivasiyasının təkmilləşdirilməsi yolunda üzlaşacağı hansı problemlər ola bilər və bu problemlərin həllində hansı adekvat həll yollarını təklif edə bilərlər? Əmək münasibətlərinin tənzimlənməsini başlıca vəzifə sayan həmkarlar ittifaqları hansı problemlərin həllində fəal və qərəzsiz tərəf kimi iştirak etməlidir? Belə problemlər az deyil. Dünya praktikası

göstərir ki, istənilən ölkədə bir nömrəli problem əməyin stimullaşdırılması, yəni əməyin layiqli ödənilməsi və digər maddi mükafatlandırma. Hətta bir çox inkişaf etmiş ölkələrdə belə işçilərin əməyin ödənilməsindən razı qalmaması bu gün də ən kəskin problem olaraq qalır.

Lakin əmək kollektivlərində fəaliyyət göstərən həmkarlar ittifaqı təşkilatları əmindirlər ki, əməkçiləri müasir şəraitdə narahat edən başqa sosial problemlər də mövcuddur. Belə ki, əməyin stimullaşdırılmasından sonra ikinci əhəmiyyətli məsələ əməyin motivasiyası, onun psixoloji aspektlərinin öyrənilməsidir. Hətta hesab edilsə ki, istər respondentlər, istərsə də sorguda iştirak etməyən əmək adamları “stimullaşdırma” ilə “motivasiya” arasında mühüm fərqləri görmürlər, bu faktın özü müasir həyatımızın ayrılmaz hissəsi kimi maraqlıdır. Ekspertlərin çoxu insanı əmək fəaliyyətinə, fəal əməyə sövq edən məhz daxili hərəkətverici qüvvələrin, həmin qüvvələrin psixoloji məqamlarının açılmasına kömək edən idarəetmə mexanizmlərinin axtarışında bir tərəfdən, əmək məhsuldarlığının və əməyin keyfiyyətinin artmasına, digər tərəfdən, insan potensialından tam istifadə olunmasına, öz vəziyyətindən, mövqeyindən və işindən razı qalmağa aparan yoldur.

Təəssüf ki, real praktikada inzibati rəhbərlik hələ də ənənəvi motivasiya mexanizmlərindən istifadə edir, insanların əməyə sövq edilməsi motivindən yox, məcburiyyət mexanizmlərindən istifadə edir, müxtəlif, lakin köhnəlmiş sanksiyaların tətbiq olunmasına üstünlük verir. İşin əhəmiyyəti və peşənin vacibliyinə, peşə və ixtisasın artırılmasına, uğurlu əməyə görə həvəsləndirməyə, işçiləri sosial sifarişlərindən razı salmaq kimi motivasiya mexanizmlərindən istifadəyə heç də kifayət qədər əhəmiyyət verilmir. Bu ondan irəli gəlir ki, ədəbiyyatlarda motivasiyanın sosial mexanizmlərinin seçilməsinə kifayət qədər diqqət yetirilmir [3].

Həmkarlar ittifaqı təşkilatlarını öyrənən ekspertlər etiraf edirlər ki, əmək müəssisələri rəhbərləri peşəkarlığın artırılması problemlərinə ciddi fikir vermirlər. Hər halda “kadrlar hər şeyi həll edir” devizi öz aktuallığını itirməmişdir, həmişə olduğu kimi bu prinsipə maraq artmaqdadır. Bununla bağlı olaraq, kadr axıcılığı məsələsi və onun həlli prosesində ortaya çıxan konfliktlər də həmkarlar ittifaqının maraq dairəsinə aiddir. Bu yaxınlara kimi belə bir mövqe hakim idi ki, funksional lazım olmayan və artıq işçiləri azad etmək və onların sonradan işə düzəldilməsi daha vacibdir. Lakin bu problem bu günün realıqları üçün aktual deyildir. Kadr axıcılığı ən ümumi şəkildə götürülsə: 1) işdən azad edilmə və şəxsi motivə görə başqa işə keçmə nəticəsində işçilərin tərkibinin dəyişməsini qeydə alan göstəricidir; 2) işçi qüvvəsinin axıcılığı işçilərin qeyri-mütəşəkkil yerdəyişməsi prosesidir [4]. Tərifindən göründüyü kimi, kadr axıcılığı mürəkkəb psixoloji məsələdir. Kadr axıcılığı probleminin aktuallaşması nə deməkdir? Birincisi, bu hal onu göstərir ki, konkret müəssisələrdə təklif olunan iş şəraiti işçiləri təmin etmir və onların tələbləri artmaqdadır. İkincisi, problemin kəskinləşməsi təşkilat və rəhbərlik tərəfindən işçilərə olan tələblərin sərtləşməsi və verilən tələblərə adaptasiya olmağı bacarmamaqla və yaxud bunu istəməməklə bağlı ola bilər. Belə olan halda bu profildən olan işçilər hesab edir ki, mövcud şəraitə adaptasiya olmaqdan başqa iş növünü seçmək daha yaxşıdır. Üçüncüsü, indiki şəraitdə kadr axıcılığının istehsalatda sosial və psixoloji problemlərin kəskinliyinin indikatoru kimi qəbul etmək olar. Bu, işçilərin fikrincə, o deməkdir ki, göstərdiyimiz bu problemlər ya heç həll edilmir, ya da pis və qeyri-ardıcıl həll olunur. Bu həm də konkret müəssisədə təşkilatçılıq, təşkilatlanma probleminin aşağı səviyyədə olmasını göstərir. Qeyd edək ki, bu faktorun özü idarəetmə mədəniyyətinin bir çalarıdır. Bu kontekstdə işin mədəniyyətin imkanlarına uyğun reallaşdırılması, bu məqsədlə mədəniyyətin tükənməz imkanlarından istifadə olunması təşkilat mədəniyyəti adını almışdır. Təşkilati mədəniyyət təşkilatın üzvləri arasında münasibətləri reqlamentasiya edən normalar, qaydalar və əxlaqi dəyərlər sistemidir [5]. Təşkilat mədəniyyətinin məzmununu təşkilatın effektiv fəaliyyəti üçün zəruri və faydalı əlamətlər sistemi təşkil edir. Biz həm vətən, həm də xarici sosiologiya elmində yeni hadisə olan bu fenomen üzərində ətraflı dayanmaq fikrində deyilik. Bunu deməklə kifayətlənirik ki, başlıca məsələ əməyin dəyişməsinə meyilli olan və olmayan işçilərin seçilməsinin xüsusi metodlarından istifadə edilməsi təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasının mühüm elementlərindəndir.

Hazırda həmkarlar ittifaqı təşkilatlarının öz fəaliyyətində üzləşdiyi problemlərdən biri də əmək şəraiti məsələsidir. Bunu tərəfimizdən keçirilən sorguda iştirak edən respondentlərin əksəriyyəti (69,7 %) təsdiq edir. Ekspertlərin fikrincə, əmək şəraiti təkcə müəssisənin sanitariya-gigiyenik (iş

yerinin işıqlı olması, temperatur rejimi, səs-küy və s.), yaxud konkret iş yerinin təşkil olunması deyil, daha geniş aspektdə götürülsə, əməyin gərginliyindən və intensivliyindən, əməyə nəzarət, onun qiymətləndirilməsindən, mənəvi-psixoloji atmosferdən və digər başqa komponentlərdən ibarət istehsalat mühitinin faktorları kompleksidir. Bu mənada geniş başa düşülən əmək şəraiti modeli kollektivlərin böyük əksəriyyətində yoxdur və bu sahədə daha düzgün qərarlar qəbul edilərək, qərarların effektivliyini müəyyənləşdirən sosioloji sorğuların nəticələrinə həmkarlar ittifaqları liderləri və rəhbərləri diqqətlə yanaşmalıdırlar. Bir qayda olaraq, həmkarlar ittifaqları müəssisədə əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması sahəsində fəaliyyətində “Əmək şəraitinin xüsusi qiymətləndirilməsi haqqında” Qanunun müddəalarını rəhbər tutmalıdırlar.

Bu problem labüd olaraq, işçilərin əmək adaptasiyası problemini meydana gətirir. Doğrudur, bunun reallaşması adaptasiya subyektinin sosial-psixoloji keyfiyyətlərindən, xüsusilə, onun ümumiyyətlə əməyə münasibətindən, kollektivdə əmək münasibətlərinin mahiyyətini başa düşməsindən, son nəticədə dünyagörüşündən xeyli asılıdır. İşə qəbul edilərkən insan əmək kollektivinin peşə və sosial-psixoloji münasibətlərinə fəal qoşulur, onun üçün yeni olan sosial rolları, dəyərləri və normaları mənimsəyir, öz fərdi mövqeyini əmək kollektivinin vəzifələri ilə uzlaşdırır, bununla da öz davranışını həmin kollektivin, yaxud müəssisənin xidməti göstərişlərinə tabe etdirir. Lakin şəxs işə qəbul edilərkən, artıq öz təsəvvüründə müəyyən dəyərlərə və məqsədlərə malik olur və bunlara müvafiq olaraq, əmək davranışına uyğunlaşır. Müəssisə öz məqsəd və vəzifələrindən çıxış edərək, işçinin, eləcə də onun əmək davranışı qarşısında öz tələblərini qoyur. İşçi və əmək kollektivinin tələblərini reallaşdırarkən bir-birlərinə uyğunlaşırlar ki, bunun nəticəsində də əmək adaptasiyası prosesi həyata keçirilir [6]. Beləliklə, əmək adaptasiyası şəxsiyyətlə və onun üçün yeni olan əmək mühiti arasında ikitərəfli prosesdir və bu prosesdə həmkarlar ittifaqları liderləri və rəhbərləri mənəvi-psixoloji yardım məqsədilə müvafiq obyektiv müdaxilə mexanizmlərini işləməlidirlər. Onu da qeyd edək ki, son illərin innovasiyaları – iqtisadi, təşkilati, hüquqi, texnoloji innovasiyalar – işçilərin dəyişən şəraitə uyğunlaşmasını çətinləşdirmiş, yeni texnologiyalardan istifadə prosesində müəyyən qorxu hissi, mürəkkəblik yaratmışdır. Ekspertlərin 79,5%-i bu fikirdədir. Odur ki, həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətində bu məqam sosioloji cəhətdən daha dərinlən dərk edilməli, problemin sosial-psixoloji xüsusiyyətlərinə xüsusi diqqət yetirilməlidir. Beləliklə, başlıca məsələ əmək kollektivlərində normal sosial-psixoloji mühitin yaradılmasıdır. Qeyd etdiyimiz problemləri iki aspektdə izah etmək mümkündür. Birincisi, müasir praktikanın göstərdiyi kimi inzibati idarəetmə strukturlarına kütləvi şəkildə lazımi qədər sosial biliklərə malik olmayan, vərdislərə və insanlarla işləmək təcrübəsi olmayan pragmatik yönümlü, “sərt” gənc menecerlər hələ də gəlməkdədir. Onlar kollektiv mühitin psixoloji problemlərini öyrənməkdənsə, iş prosesində əngəllik yaradırlar. İkincisi, münasibətlərin kommersiyalaşması və bazar iqtisadiyyatına keçid üçün labüd olan təşkilatda əlverişli mövqe tutmaq uğrunda rəqabətin artması. Bu, sözün əsl mənasında sosial-psixoloji məsələdir. Əmək münasibətlərinin kommersiyalaşması və rəqabət labüd olaraq kollektivlərdə əlavə psixoloji gərginlik yaradır. Ona görə də ümumi işə ziyan vuran belə gərginliyin psixoloji səbəblərini öyrənmək və aradan qaldırmaq əmək sosiologiyasının vacib problemlərindən biridir.

Müasir sosial psixologiya elmi ilə bağlı tədqiqat işlərinin analitik təhlili göstərir ki, araşdırmaların böyük əksəriyyəti fəaliyyətin motivasiyası probleminə həsr edilmişdir. Tanınmış psixoloq A.K. Leçutyevin ardınca psixologiya elmi “fəaliyyət” anlayışını “motiv” termini ilə bağlayır. Araşdırmalardan həmçinin aydın olur ki, fəaliyyət yanaşması insan psixikası ilə fəaliyyətin vəhdəti prinsipinə söykənir və bu prinsip insanın tələbat-motivasiya sahəsinə sistemlik gətirən faktordur. Fəaliyyət baxımından yanaşma motiv fərdin fəallığının dəyər vasitəsilə təşkilidir, fəaliyyətin integral sövqedicisi və tənzimləyicisidir [7, s.328].

Motivasiyanın peşə xüsusiyyətlərindən bəhs olunan araşdırmaların bir qismi həmkarlar ittifaqları təşkilatlarının fəaliyyət xüsusiyyətlərinə həsr olunmuşdur. Bu səbəbsiz deyil və hesab edirik ki, bunu həmkarlar ittifaqları təşkilatının fəaliyyətini işıqlandıran amil kimi motivasiyanın xüsusi növü kimi qiymətləndirmək olar. Hər bir motivasiya növü kimi həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinə daxil olan bir fenomen olmaqla spesifik xüsusiyyətlərə malikdir. O, birincisi, həmkarlar ittifaqlarının genezisi və inkişafı ilə, ikincisi, həmkarlar ittifaqlarının təşkilinin xarakterilə, üçüncüsü, həm-

karlar ittifaqlarında üzv olan fərdlərin şəxsiyyət xüsusiyyətlərilə, dördüncüsü, həmkarlar ittifaqları liderlərinin şəxsiyyət xüsusiyyətləri və onun sırası üzvlərə münasibətilə, beşincisi, həmkarlar ittifaqlarının məqsəd və vəzifələrinin, onların həyata keçirilməsi xüsusiyyətləri ilə müəyyən edilir.

Həmkarlar ittifaqları sisteminin təkmilləşdirilməsi kontekstində yanaşılsa, qeyd edilməlidir ki, psixoloji mənada çətin proseslərdən biri peşə motivasiyasından, yəni sırası üzvün həmkarlar ittifaqları təşkilatında formalaşmasından və onun müasir tələbatlara hazır olmasından söhbət gedə bilər, çünki belə bir strukturda çalışmaq peşə motivasiyasının dərinəndən sosioloji dərk olunmasını tələb edir [8, s.118-122]. Bu isə mühüm sosial-psixoloji prosesdir.

Qeyd edək ki, müasir sosial psixologiya elmində peşə motivasiyası deyilərkən, peşənin seçiminə şərtləndirən konkret sövqedicə amillərin hərəkəti və bu konkret peşə ilə bağlı öhdəliklərin uzun müddət ərzində yerinə yetirilməsi başa düşülür. Peşə motivasiyası ətraf aləmin faktorlarının təsiri altında formalaşır.

Peşə yönümlü motivasiyanı araşdıran sosial psixoloqlar üçün peşə motivləri, onların təsnifatı problemi bir obyekt kimi mühüm maraq kəsb edir. Təcrübə göstərir ki, həmkarlar ittifaqları kadrlarının hazırlanmasında peşə motivləri ilə yanaşı idraki motivlərin dərk edilməsi də mühüm əhəmiyyət kəsb edir, çünki bu profilli kadrların hazırlanması həm də nəzəri-idraki biliklərə yiyələnməkdən xeyli asılıdır. Bu məsələ kadr kimi yetişməyə meyil göstərən sırası üzvdə, onun düşüncəsində xarici motivlərin güclü təsiri zamanı xüsusilə kəskin xarakter kəsb edir. Daxili motivin olmaması və xarici motivin həddən artıq iştirak etməsi kadrların hazırlanması prosesi üçün xarakterik bir haldır.

Əməyin sosiologiyası fənni daxili və xarici motivasiya anlayışlarını fərqləndirir. Daxili motivasiya zamanı insan öz hərəkətləri ilə mükafatı öz əmək ləyaqətlərinə öz səriştəliliyinə inam, öz qüvvəsinə və niyyətlərinə arxayınlıq, öz əməyindən razı qalmaq, onu reallaşdırmaq keyfiyyətləri sayəsində alır. Xarici motivasiya insanın mühitlə münasibətlərindən (bu, mükafatlandırma istəyi, cəzadan qaçma və s.) asılıdır. O, xarici psixoloji və maddi fəaliyyət şəraitilə tənzimlənir. Əgər insan pula görə işləyirsə, onda pul daxili motivator olur, əgər yalnız işə maraq göstərməyə çalışırsa, onda pul xarici motivator kimi çıxış edir [9].

Yeri gəlmişkən qeyd edək ki, ümumiyyətlə, şəxsiyyətin idraki motivlərinin və idraki imkanlarının inkişafı layiqli kadrların formalaşmasında və təkmilləşdirilməsində müstəsna rol oynayır. Bü-tövlükdə həmkarlar ittifaqları təşkilatlarının fəaliyyətində idraki motivasiya relevant xarakter daşıyır. L.S. Vıqotski yazırdı ki, ən vacibi təkcə bilikləri öyrətmək deyil, biliklərin əldə edilməsini və onlardan istifadə olunmasını tərbiyə etməkdir [10, s.480]. Həmkarlar ittifaqları kadrlarının hazırlanması prosesində – bu prosesin subyektə hər bir sırası üzv ola bilər – bilik motiv kimi çıxış edir ki, bunda sırası üzvün idraki tələbatı təcəssümünü tapır. İdraki motivasiya o motivasiyadır ki, bu zaman məlum olmayan yeni bilik idraki fəaliyyətin məqsədi ilə üst-üstə düşür, nailolma motivasiyası isə həmin idraki fəaliyyətdən kənarda yerləşən məqsədə nail olmaq vasitəsidir. Sorğu zamanı məlum olmuşdur ki, bu gün həmkarlar ittifaqları işçilərinin 52,4%-i bilik qıtlığı hiss edir. Həmkarlar ittifaqı işçilərinə “Biliklərinizi dərinləşdirməyə ehtiyac hiss edirsiniz?” sualına 69,8% “Böyük ehtiyac hiss edirəm”, 30,2% isə “Qismən hiss edirəm” cavabını vermişlər.

Peşə motivləri idraki motivlərlə yanaşı peşə seçiminə psixoloji hazırlıq çərçivəsində öyrənilir. Burada peşə özünün müəyyənliyi və peşə münasibəti, peşə mənlilik şüurunun formalaşması, kadr hazırlığı prosesində peşə iddialarının inkişafı konteksti əsas götürülür. Peşəkarlıq yönümünün əsas əlamətləri sırası üzvün şüurunda peşə dominantlığının yer alması, peşəsinin obrazının tapılması və formalaşması, özünü həmkarlar ittifaqları fəaliyyətinin subyektə kimi dərk etməkdir. Peşəkarlıq yönümü kadr hazırlığı prosesində həm də yeni peşəyə yiyələnən subyekt kimi formalaşarkən bu yönümün funksiyaları motivləşdirən, təşkilədicə, istiqamətləndiricə, tənzimləyicə funksiyalar kimi təqdim olunur.

Peşə yönümünün formalaşmasının qaynaqlarından biri sırası üzvün seçdiyi peşənin spesifikasiyası, peşə yönümü haqqında təsəvvürləridir, peşə yönümü isə yekcins olmayan, uzun müddət formalaşan təhsil kimi peşə motivlərinin məcmusudur.

Beləliklə, peşəkar şəxsiyyəti formalaşdıran məqsədlərə nail olmaq üçün kadr hazırlığı prosesində tədris prosesini elə təşkil etmək lazımdır ki, tədris-idrak fəaliyyətindən peşə fəaliyyətinə keçid

mümkün olsun, özü də bu fəaliyyət növü müvafiq tələbatların və məqsədlərin, motivlərin, predmetin vasitələrinin və nəticələrinin əvəzlənməsini təmin etmiş olsun. Qeyd edək ki, bu işdə liderin şəxsiyyəti və onun tədris prosesinin təşkilində iştirakı və bacarığı az rol oynayır.

Göründüyü kimi, peşə motivi hazırda psixoloji fenomen kimi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Fərdlə cəmiyyətin qarşılıqlı əlaqəsi spesifik şəkildə məhz bunda üzə çıxır. Həmkarlar ittifaqlarının formalaşması və təkmilləşməsi məhz bu prosesdə prioritet əhəmiyyət daşıyır.

Sırası üzvün peşə oriyentasiyası motivasiyasının strukturunun öyrənilməsi, həmkarlar ittifaqları işinə sövq edən motivlərin araşdırılması, bunları bilmək həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinin səmərəliliyini artırmaq vəzifələrinin həllinə kömək etmiş olar, kadrların düzgün yerləşdirilməsində mühüm stimula kimi çıxış edir. Bu fenomen demək olar ki, bütün psixoloji tədqiqatlarda aktual problem kimi araşdırılır.

Təbii ki, motivasiya daha çox psixoloji fenomen olduğundan bu işdə hər bir subyektin fəaliyyəti nəzərə alınmalıdır. Ona görə başlıca vəzifə peşə yönümlü şəxsiyyətin düzgün formalaşması və inkişafı üçün bütün lazımi sosial-idraki mühit yaradılmalıdır.

Mühüm psixoloji problemlərdən biri əmək kollektivlərində, eləcə də konkret bir kollektivdə fəaliyyət göstərən həmkarlar ittifaqlarının imicinin saxlanmasıdır. Bu fenomenin mühüm göstəricilərindən biri istehsalatda işçilərə göstərilən sosial xidmətin vəziyyəti və səviyyəsidir. Formal cəhətdən sosial xidmət müştərilərə sosial xidmətlər təklif edən, bir-birləri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan sosial xidmətlər şəbəkələri vasitəsilə həyata keçirilən sosial fəaliyyət növüdür [11].

Həmkarlar ittifaqı təşkilatlarına praktikadan məlumdur ki, öz işçilərinə ictimai xidmət funksiyasını yerinə yetirən sosial qurumlardan imtina edilməsinin neqativ təzahürləri son nəticədə insanların sosial tələbatlarının ödənilməsi səviyyəsində özünü göstərir. Onlar bilavasitə iş yerlərində lazımi sosial xidmətlərlə (yemək, tibbi xidmət, asudə vaxtın təşkili və s.) təmin olunmurlar və bunu kənarda axtarmağa məcbur olurlar ki, belə xidmət heç də həmişə mümkün olmur. Belə hal işçinin öz təşkilatı ilə əlaqəsinin zəifləməsinə gətirib çıxarır. Qərb sosioloqu Meyo aşkar etmişdir ki, işçinin istehsal norması onun vicdanı, yaxud fiziki qabiliyyətləri ilə deyil, öz tələblərini, davranış qaydalarını və normalarını diktə edən qrupun təzyiqi ilə müəyyən edilir. Onun apardığı təhlil aşkar etmişdir ki, istənilən təşkilat öz daxilində kiçik qruplara peşəkarlıq parametrlərinə görə deyil, şəxsi xarakteristikalara görə bölünür. Qrup özünəməxsus bir sistemdir, burada autsayderlər, liderlər və “müstəqillər” qrupu yaranır. Hər bir kiçik qrup öz davranış qaydalarına riayət edir. Qeyri-formal normalar əmək fəaliyyətinə də şamil olunur. Meyo göstərir ki, bəzi işçilər bilərəkdən istehsal normasını azaldır, bununla da administrasiyaya öz etirazını bildirir, bu yolda öz mənafeələrini müdafiə edirlər. Beləliklə, “insan münasibətləri” konsepsiyasının nümayəndələrindən biri olan Meyo sənaye cəmiyyəti deyilən sosial mühitə tənqidi yanaşaraq qeyd edir ki, burada normal insani münasibətlər pozulur, mədəni ənənələr zəifləyir, insanların özgələşməsi halları güclənir. Bunu da qeyd edək ki, Meyo əməklə kapital arasında antogonizmi sahibkarların bacarıqlı fəaliyyəti ilə idarəetmə üslubunda müəyyən islahatlar aparmaqla aradan qaldırmaq olar ki, bunun da nəticəsində əmək məhsuldarlığının artırılmasının yeni ehtiyatları üzə çıxar, həmkarlar ittifaqlarına ehtiyac qalmaz [12].

Bizcə, istehsalatda belə bir vəziyyətin yaranması səbəblərindən biri kimi istehsalatda işçilərin sosial xidmətlərinin qənaətbəxş qurulmasını göstərmək olar.

Müasir həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətində ən çətin və mühüm sahələrdən biri əmək kollektivlərində əmək konfliktlərinin pozitiv həlli uğrunda apardığı mübarizədir. Bu gün həmkarlar ittifaqları liderlərinin çoxu etiraf edir ki, əmək kollektivlərində konflikt bazası genişlənməmişdir və onların həllinin çətinliyini müəyyən edən səbəblər az deyil. Mövcud tədqiqatlardan da görünür ki, konfliktləri törədən sosial-psixoloji hallar artmışdır; birincisi, iş yerini itirmək qorxusundan işgöötürənlə konfliktə girməmək kimi hallar konfliktlərin vaxtında və ədalətli həllinə mane olur və bu hal əmək mübahisələrini daha da dərinləşdirir. İkincisi, müəssisədə bilavasitə konfliktlərin həlli üçün leqal mexanizmlər işçilər üçün aydın olmadığından, konfliktin həlli məsələsi məhkəməyə gedib çıxır; üçüncüsü, həmkarlar ittifaqı təşkilatları bir çox hallarda bu sahədə prinsipial mövqe nümayiş etdirmirlər, bu da öz növbəsində həmkarlar ittifaqının imicinə mənfi təsir edir. Belə vəziyyətdə əmək

konfliktlərinin həlli müstəsna olaraq, işəgötürənin maraqlarına qulluq edən administrasiyanın səlahiyyətinə keçir, konflikt sahibkarın xeyrinə həll edilir.

Həmkarlar ittifaqları da öz təcrübələrində bilirlər ki, erkən vaxtlarda konfliktin diaqnozu düzgün qoyulduqda onun dərinləşməsinin qarşısı alınır. Konfliktlərin qarşısının alınması məqsədilə müvafiq tənzimləyici tədbirlər məhz bu mərhələdə görülməlidir. Konfliktlərin həlli prosesinə administrasiya tərəfindən konfliktoloqların cəlb edilməsi konfliktin “yüngül məcraya” keçməsinə kömək etmiş olur. Təcrübə göstərir ki, konfliktləri vaxtında həll edəndə, daha doğrusu, erkən mərhələdə həmkarlar ittifaqının iştirakı ilə müvafiq tədbirlər görüldükdə heç tətillərə, yaxud müəssisə rəhbərinin istefasına ehtiyac qalmır [13]. Bir məsələ də nəzərə alınmalıdır ki, əmək kollektivlərində konfliktlər həmişə olur və buna təbii proses kimi yanaşılmalıdır. Vacib məsələ vaxtında adekvat tədbirlərin görülməsidir. Əmək kollektivlərində konfliktlərə təmkinlə yanaşmaq, onların həllində sağlam düşüncə mövqeyi tutmaq, kollektivdə psixoloji ab-havanın, sosial mühitin sağlamlığından xəbər verir [14, s.376-380].

Təcrübə belə bir faktı da aşkar edir ki, həmkarlar ittifaqları ilə müəssisə rəhbərliyi arasında müəyyən anlaşılmazlığın baş verməsinin mühüm səbəblərindən biri əmək kollektivlərinin kifayət qədər informasiya təminatının olmamasıdır. Söhbət informasiya cəmiyyəti quruculuğundan gedirsə, onda müasir dövrdə idarəetmə sisteminin informasiya təminatına mühüm problem kimi yanaşılmalıdır. İnformasiya təminatı deyilərkən, əsaslandırılmış qərarlar qəbul etmək məqsədilə informasiyanın toplanması və işlənməsi prosesi başa düşülür. İdarəetmənin informasiya təminatı müəssisə ilə, bütövlükdə idarəetmə prosesi ilə informasiya sisteminin əlaqəsi, vasitəsidir. Həmin proses yalnız bütövlükdə idarəetmə funksiyalarını deyil, həm də ayrıca funksional idarəetmə proseslərini əhatə edir, buraya proqnozlaşdırma və planlaşdırma, uçot və təhlil sahələri də aiddir. Prosesin bu cür başa düşülməsi funksional idarəetmənin informasiya təminatına xas olan spesifik məqamlarını görməyə imkanlar açır. Aydındır ki, istehsalın effektivliyinin artmasında ən mühüm faktor idarəetmənin və rəhbərlik üslubunun yaxşılaşdırılmasıdır. İdarəetmənin forma və metodlarının təkmilləşdirilməsi elmi-texniki tərəqqinin nailiyyətləri, müxtəlif texniki vasitələrlə informasiyanın işlənməsi və ötürülməsi, informasiyanın toplanmasının vasitələrinin qaydalarını və metodlarını öyrənən informatikanın daha da inkişafı əsasında baş verir. Menecment obyektiv və vaxtında toplanmış, işlənmiş, müasir elmi-texniki vasitələrin köməkliliyi ilə saxlanılmış informasiyadan tam istifadə etməyi bacarmalıdır. Bu, bazarın dinamik inkişaf etdiyi şəraitdə meydana çıxan problemə adekvat reaksiya verən bazarın tələbatları ilə şərtlənən obyektiv zərurətdir. Ona görə də yalnız müasir və dəqiq informasiyaya malik olmaq kifayət deyil, həm də onu dərk etməyi bacarmaq, zəruri nəticələr çıxarıb onu idarəetmə ilə bağlı qərarlarda məhsuldar təcəssüm etdirmək lazımdır. Deməli, idarəetmə – informasiya prosesidir [15].

Əgər biz əmək kollektivlərinin informasiya təminatının təkmilləşdirilməsində yarana biləcək müsbət nəticələri öləri belə qeyd etsək, bir daha əmin ola bilərik ki, bu sahə müəssisədə həmkarlar ittifaqları rəhbərlərinin və liderlərinin birbaşa müdaxilə obyektləri olmalıdır. Əlbəttə, idarəetmənin bütün mərhələlərində, xüsusilə bu prosesdə psixoloji faktorlar da nəzərə alınmalıdır.

Biz hesab edirik ki, informasiya təminatının təkmilləşdirilməsi sayəsində bir çox müsbət nəticələrə nail olmaq mümkündür. Məsələn, əmək haqqı fondunun, kommunal xidmətlərin, proqram təminatlarının dəyərinin, poçta edilən xərclərin, müqavilələrin bağlanmasına ayrılan xərclərin, xammalın bölünməsinə, paylanmasına olan xərclərin azaldılması nəticəsində xərclərə qənaət oluna bilər.

Bir daha qeyd edək ki, informasiya insan fəaliyyəti ilə bağlı olan bütün sahələrə lazımdır. İdarəedən strukturlar, müəssisələrin kollektivləri, ictimai təşkilatlar informasiyasız fəaliyyət göstərə bilməzlər. Yalnız intuisiyaya, öz həyat təcrübəsinə söykənmək mümkün deyil, meydana çıxan məsələləri həll etmək üçün informasiyaya bacarıqla yiyələnib vaxtında istifadə və qərar qəbul etmək vacibdir. İnformasiya bu gün həmkarlar ittifaqlarında baş verən prosesləri obyektiv işıqlandıran birinci dərəcəli resurs kimi çıxış edir. Maddi resurslar nə qədər mühüm əhəmiyyət kəsb etsə də, onların istifadəsi əldə olan informasiyanın vəziyyətindən və keyfiyyətindən asılıdır. Tükənməyə meylli olan mövcud resursların çoxundan fərqli olaraq, informasiyanın potensialından həm kollektiv-

lər, həm də fərdi işçilər tərəfindən dəfələrlə istifadə oluna bilər. İnformasiya potensialının bir mənbə xüsusiyyəti ondadır ki, o, daim artır və zənginləşir.

Hazırda vəziyyət elədir ki, müəssisələrdə menecer korpusu tez-tez kollektivə nəinki strateji planları ilə, həm də təşkilatın fəaliyyəti haqqında cari informasiya ilə bölüşmək istəməyən qapalı qrupa çevrilirlər. Buna adətən kommersiya sirrinin saxlanması iddiası ilə bəraət qazandırirlər. Həlbuki təcrübə tam aydınlığı ilə göstərir ki, məlumatlandırılmamış işçi öz təşkilatının işlərinə istənilən səviyyədə cəlb oluna bilmir, bu isə insanın sosial fəallıq potensialından tam istifadə olunmadığını göstərir. Deməli, həmkarlar ittifaqları liderləri problemin ciddi təhlil olunması ilə yaxından maraqlanmalı və praktik qərarların verilməsinə ciddi nəzarət etməli, lazım gələrsə öz sözünü deməlidir.

Əmək kollektivlərində fəaliyyət göstərən həmkarlar ittifaqları təşkilatının hər bir üzvü tutduğu vəzifədə uğur qazanmaq, daha yüksək vəzifəyə irəli çəkilmək istəyir və bu məqsədlə özünün obyektiv potensialından maksimum istifadə etməyə çalışır. Bu, təbii və başa düşülən arzudur. Təsədüfi deyildir ki, sorğuda iştirak edənlərin 82,9% -i bunu əsas meyar kimi qəbul edir. Lakin unudulmamalıdır ki, belə bir potensialın həyata keçirilməsi hər şeydən əvvəl müəssisənin sosial-psixoloji mühitindən xeyli asılıdır. Əməyə münasibət mədəniyyəti, müəssisədə yeni texnikanın və texnologiyaların tətbiqi, sərəfəsi yeniliklərin iqtisadi və təşkilati aspektlərinin müəssisə rəhbərləri və həmkarlar ittifaqları tərəfindən düzgün başa düşülməsi işçilərin texniki yaradıcılığının həyata keçirilməsi üçün imkanların yaradıldığı əmək kollektivində işçinin yeni vəzifəyə irəli sürülməsi üçün real şərait yaradıla bilər.

Son illərdə aparılmış sosioloji sorğular göstərir ki, deyilənlər baxımından bütün MDB məkanında, o cümlədən Azərbaycanda müəssisələrin böyük əksəriyyətində ümumi sosial-psixoloji mənzərə göstərir ki, hələ qarşıda görülən işlər çoxdur. Etiraf edilməlidir ki, yeni reallıqlarda müəssisənin sosial infrastrukturunun inkişafı, əmək mədəniyyətinin, işçilərin işə düzəldilməsi, kollektivdə ictimai rəyin formalaşması, əmək əxlaqı, sosial fəallığın artması problemlərinin aktuallığı xeyli aşağı düşmüşdür. Ola bilsin ki, qeyd etdiyimiz problemlər yuxarıda göstərdiyimiz daha kəskin məsələlərin fonunda o qədər də aktual səslənmirlər, hər halda əmək mədəniyyəti, əmək əxlaqı, sosial fəallıq məsələlərini ikinci dərəcəli faktorlara aid etmək düzgün olmazdı. Oğurluq, müqavilə öhdəliklərinin yerinə yetirilməməsi, vergidən yayınma, işçilərin sosial-psixoloji passivliyi kimi halların hələ də davam etməsi yuxarıdakı faktorların nəzərə alınmamasının birbaşa nəticəsidir, odur ki, həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətində bu hallarla mübarizə mühüm fəaliyyət istiqaməti olaraq qalır.

Sosioloji sorğu keçirmədən belə ictimaiyyətə aydındır ki, bu gün Azərbaycan gerçəkliyində həmkarlar ittifaqlarının imicinə ziyan vuran faktorlardan biri xarici müəssisələrdə və şirkətlərdə çalışan yerli fəhlələrin əmək hüquqlarının yerli həmkarlar ittifaqı təşkilatları tərəfindən qoruna bilinməməsidir. Belə bir vəziyyət bu obyektlərdə çalışan işçilərdə psixoloji məyusluq doğurmaya bilər. Əlbəttə, söhbət heç də yerli həmkarlar ittifaqlarının bu problemə biganəliyindən getmir. Bu məsələ Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının bütün qurultaylarında qaldırılmışdır. Qeyd etdiyimiz məsələyə Azərbaycan Həmkarlar İttifaqlarının IV qurultayında da toxunulmuşdur. Qurultaya hesabat məruzəsində deyilir: Son 5 ildə AHİK və üzv təşkilatları transmilli kampaniyaların həmkarlar ittifaqlarının hüquqlarını pozan hərəkətlərinə qarşı daha sərt mövqe tutaraq, Azərbaycan Respublikası milli qanunvericiliyinə, BƏT-in konvensiyalarına əməl olunması çağırışları ilə çıxış etmişlər. AHİK-in sahə həmkarlar ittifaqlarının liderləri kütləvi informasiya vasitələrində dəfələrlə transmilli kampaniyalarda işçilərin həmkarlar ittifaqı təşkilatı yaradılması təşəbbüslərinə maneçilik törədilməsini və təzyiq göstərilməsini tənqid etmişlər [16, s.117-119].

Lakin etiraf edilməlidir ki, transmilli kampaniyalarda həmkarlar ittifaqları tam gücü ilə fəaliyyət göstərə bilmir. Bu sahədə problemlərin ciddi olması etiraf edilməli və işçinin əmək hüquqlarının və ləyaqətinin qorunması məsələsində yeni fəaliyyət mexanizmləri işlənib hazırlanmalıdır.

Son illər həmkarlar ittifaqları təşkilatlarının rəhbərlərini və liderlərini narahat edən problemlərdən biri istehsalatın özünüidarəçiliyinin demokratikləşdirilməsi məsələsinin demək olar ki, zəif olmasıdır. Bu faktor həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinin motivasiyasına mühüm əngəllərdən biridir. Ekspertlər etiraf edirlər ki, bir çox sosial problemlər məhz istehsalat özünüidarəçiliyinin, istehsalat demokratiyasının olmaması səbəbindən həllini tapmır, ya da qənaətbəxş həll olunmur. Hətta

sovet dövründə formal olsa da, zəhmətkeşlərin idarəçilikdə iştirakının rüşeym nümunələri (fəhlə yığıncaqları, briqadirlər şurası, əmək kollektivləri şurası, ictimai büro və s.) bu gün fəaliyyətdən qalmış, demək olar ki, real istehsalat həyatından itmişdir. İdarənin rəhbərliyi müəssisələrdə bütün hakimiyyəti ələ almış və heç bir istehsalat sahəsi ilə bu hakimiyyəti bölüşdürmək niyyətində deyillər. Sadə muzzdlu işçiyə işə yalnız menecerlərin iradəsini sözsüz yerinə yetirmək hüququ qalır. Təbii ki, bu cür neqativ münasibət əmək kollektivlərində sağlam sosial-psixoloji duruma böyük ziyan vurur.

Zəhmətkeşlərin təmsilçi orqanları, məsələn, bəzi həmkarlar ittifaqları komitələri rəhbərliyin qanadları altında gizlənmişdir və onların fəallığı işçilərin köklü maraqlarına toxunmayan adi ritual xarakterli hərəkətlərdə təzahür edir. Sorğular da göstərir ki, həmkarlar ittifaqları əmək problemləri siyahısında bizneslə muzzdlu əməyin maraqlarının razılaşırdan mexanizm kimi çıxış edən sosial tərəfdaşlıq axırıncı yerlərdən birini tutur [2, s.94].

İnsan işdə yalnız əmək funksiyasının icraçısı kimi çıxış etmir. Əgər bilavasitə istehsalatla bağlı olmayan mühüm tələbatlar hesaba alınmazsa, labüd olaraq işçi üçün yeni özgələşmə, əlavə sosial-psixoloji gərginlik, işdən razı qalmamaq halları yaranacaq ki, bunların da yerini artmaqda olan iqtisadi stimulların həcmi ilə doldurmaq, əvəzləmək lazım gələcəkdir.

Yuxarıda qeyd etdiyimiz faktorlar həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinin motivasiyası, daha doğrusu, həmkarlar ittifaqlarının motivasiya fəaliyyətinə olan münasibətə yeni nəzərlə baxılmasını daha da aktuallaşdırır. “2013-2018-ci illər üçün Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının fəaliyyətinin əsas istiqamətləri” adlı sənəddə deyilir: “Konfederasiya həmkarlar ittifaqları üzvlüyünün motivasiyasının gücləndirilməsinə, yeni üzvlərin, o cümlədən gənclərin, TMŞ-də, kiçik və orta biznes sahəsində çalışanların, tələbələrin həmkarlar ittifaqına cəlbinə, icra intizamının və məsuliyyətin yüksəldilməsinə var qüvvəsini sərf edəcəkdir” [17, s.4].

Deməli, əməli iş üçün mühüm sayılan bu sənəddə həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinin canlandırılması baxımından olduqca vacib faktor olan həmkarlar ittifaqının üzvlüyünün motivasiyasının gücləndirilməsi diqqət mərkəzində duran problem kimi vurğulanır. Qeyd edək ki, son illər AHİK və onun üzv təşkilatlarında həmkarlar ittifaqları üzvlüyünün motivasiyasını gücləndirmək, yeni həmkarlar ittifaqı təşkilatlarının yaradılması üzrə məqsədyönlü işlər görmüşdür. Üzv təşkilatların bəzilərində həmkarlar ittifaqı təşkilatlarının üzvlərinin motivasiyasının gücləndirilməsi üzrə proqramlar qəbul edilmişdir.

Sorğu zamanı məlum olmuşdur ki, respondentlər həmkarlar ittifaqları işinin cəlbədicisi olması üçün aşağıdakı motivlərə üstünlük verirlər: insanlar həmkarlar ittifaqlarının işi barədə yaxşı məlumatlandırılmalıdırlar (48,3%); həmkarlar ittifaqları işçilərinin əmək haqqı yüksək olmalıdır (72,8%); həmkarlar ittifaqlarının imici müsbət olmalıdır (83,5%); bu qurumlarda karyerada yüksəlmək perspektivləri olmalıdır və bu iş təbliğ olunmalıdır (68,9%); həmkarlar ittifaqları işçisinin və fəalının hüquqları cəsarətlə müdafiə olunmalıdır (87,3%).

Bu kontekstdə müasir həmkarlar ittifaqları belə bir konseptual mövqedən çıxış edirlər ki, iqtisadi inkişafın müasir mərhələsində insan faktorundan, onun potensial imkanlarından səmərəli istifadə həm dövlət, həm də ayrıca müəssisə miqyasında olduqca aktualdır. Buna görə də motivasiya proseslərinin təhlilinə müxtəlif yanaşmaların imkanlarının qiymətləndirilməsi axtarışlarının əsasında insanın əməyə münasibəti, onun istehsalat vəziyyətini dərk etməsi və əmək funksiyalarının yerinə yetirilməsindən qane olması kimi problemlərin həlli ilə bağlı çoxlu sayda nəzəri araşdırmalar durur. Sahə həmkarlar ittifaqları öz fəaliyyət proqramlarını işləyib hazırlayarkən, tamamilə haqlı olaraq hesab edirlər ki, həm əmək fəaliyyəti, həm də həmkarlar ittifaqı təşkilatlarının fəaliyyəti müxtəlif nəzəri araşdırmaların təklif etdiyi konseptual ideyalar əsasında qurulur. Əmək davranışının inkişaf etməkdə olan istehsalat tələblərinə uyğunluğu məhz nəzəri araşdırmalarda işlənib hazırlanmış ideyalardan asılıdır. Hazırda həmkarlar ittifaqı təşkilatları rəhbərlərinin və liderlərinin yerinə yetirilməsi vacib sayılan başlıca vəzifəsi işçi üçün elə bir əmək şəraitinin yaradılmasıdır ki, bunun da sayəsində əmək özgələşməsinin neqativ nəticələri aradan qaldırılsın, işçilərdə fəal əmək davranışı formalaşsın. Ona görə təsadüfi deyildir ki, XX əsrin 70-ci illərində ölkəmizdə aparılan sosioloji sorğular həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyəti üçün son dərəcə önəmli bir məsələyə – işçinin öz əməyinə münasibətinə və bu münasibəti təmin edən şəraitə baxışına həsr olunmuşdu. Təbii ki, o dövrdə sosiolo-

ji sorguların aparılması işində kifayət qədər təcrübənin olmaması, eləcə də sahədə metodologiyanın zəifliyi “həmkarlar ittifaqlarının fəallığının motivasiyası” və “həmkarlar ittifaqları üzvlüyünün motivasiyası” kimi problemlərin vaxtında və obyektiv araşdırılmasına imkan vermirdi.

Biz belə fikri qeydə almışdıq ki, motivasiya həmişə insan üçün xarici mühit faktoru ilə ona xas olan daxili tələbatların, maraqların, işəgötürənlərin, dəyərlərin və yönümlərin sərhəddində təzahür edir. Motivasiya prosesi mühitin təzyiqinin – xarici stimullar daxil olmaqla – şəxsiyyətin geniş mənada başa düşülən maraqlarının uzlaşdırılması cəhdlərində keçir, baş verir. Üç mühüm komponentin – maddi, sosiomədəni və dəyər-normativ komponentlərindən ibarət mühit kor-koranə qəbul edilmir. Bu fenomen insanın şüur prizmasından keçərək, onun tələbatları, funksional imkanları, iddiaları ilə uzlaşaraq, sonralar bu əsasda “davranış faktorları” mərhələsini keçən “motivləşdirici faktorlar” yaranır. Son nəticədə bu fenomen həmkarlar ittifaqlarının sosial-psixoloji fəallıq motivasiyasını formalaşdıran amillər kimi çıxış edir.

Problemə aydınlıq gətirmək üçün daha əhəmiyyətli məsələyə, yəni öz statusu olan sosial qruplar məsələsinə toxunmağı məqsəduyğun hesab edirik. Qeyd edək ki, həmkarlar ittifaqlarının statusu buraya daxil olan status qruplarının məqsədlərindən, maraqlarından və motivasiyasından asılıdır, daha dəqiq deyilsə, bu statusların özü həmkarlar ittifaqının iyerarxik quruluşundan irəli gəlir. Status qrupları cəmiyyətdə sosial-əmək münasibətlərini tənzim etmək sistemində daxil edilmiş həmkarlar ittifaqlarına nəzərən müxtəlif hakimiyyət həcmində, resurslardan müxtəlif istifadə imkanlarına malikdir, müxtəlif imicin daşıyıcılarıdır.

Həmkarlar ittifaqları işçisinin aktual sosial-psixoloji problemlərinə bu komponentləri aid etmək olar: onun fəaliyyətində psixoloji biliklərin rolunun artırılması, şəxsiyyətinə tələbatların artırılması, nüfuzunun formalaşmasının spesifik xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması, həmkarlar ittifaqları liderinin işinin təşkili və onun yerinə yetirilməsinə nəzarətin və məsuliyyətinin artırılması. Sosial-psixoloji motiv fəaliyyət motivasiyasının struktur komponenti kimi həmkarlar ittifaqları işçisinin şəxsiyyətini xarakterizə edən, onun həmkarlar ittifaqları rəhbəri və lideri ilə konfliktsiz münasibətlərinə stimül verən mühüm sövqedici faktordur. Bu amil göstərir ki, həmkarlar ittifaqlarının fəaliyyətinin motivasiyasının sosial-psixoloji problemləri öz aktuallığını saxladığından bu sahə daha dərinlən araşdırılmalıdır.

**Açar sözlər:** həmkarlar ittifaqları, motivasiya, sosial-psixoloji, əmək münasibətləri, əmək kollektivləri

#### **İstifadə edilmiş ədəbiyyat**

1. Волгин Н.А., Гриценко Н.Н., Шарков Ф.И. Социальное государство. М.: Дашков и Ко, 2003
2. Башмаков В.И. Проблемы мотивации работников и подбора персонала на муниципальном предприятии // Вестник ГУУ. М.: 2004.
3. Сурков С.А. Практические основания для выбора механизмов мотивации персонала // “Кадры предприятия”, 2005, № 6.
4. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Старадубцева Е.Б. Современный экономический словарь. <http://www.smartcat.ru/referat/gtqemramramtt/more%20c.shtml/>
5. Понятие организационной культуры и ее элементы. [allendy.ru/teoria-orq/322-ponjatie-orq-kulturi.html](http://allendy.ru/teoria-orq/322-ponjatie-orq-kulturi.html).
6. Проблема адаптации работника в трудовом коллективе. <http://5ballov.gip.ru/referate/preview/34011>; <http://5ballov.gip.ru/referats/preview/72485/2/referat-problema-adaptatsii-rabotnika-v-trudovom-kollektive>
7. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. М.: Педагогика, 1989.
8. Сойникова А.В. Профессиональная мотивация как предмет социологического анализа // “Историческая и социально-образовательная мысль”. 2010, № 5, с. 118-122
9. [www.bidprice.ru/motivasiya-rabotnikov/vnutrennaya-i-vneshnyaya.html](http://www.bidprice.ru/motivasiya-rabotnikov/vnutrennaya-i-vneshnyaya.html).

10. Выготский Л.С. Педагогическая психология. М.: 1992.
11. Социальное обслуживание. <http://5ballov.qip.ru/referats/preview/36047/?kursovaya-sotsialnoe-obslujivanie>.
12. Теория человеческих отношений / Философский энциклопедический словарь. М.: “Советская энциклопедия”, 1983.
13. Нечепученко Е.К. Социально-трудовые конфликты и протестное поведение рабочих // “Современные научные исследования и инновации”. 2011, №1, май, <http://veb.snauka.ru/issues/2011/05/287>.
14. Анцупов А.С., Шипилов А.И. Конфликтология. М.: ЮНИТИ, 1999.
15. Информационное обеспечение предприятия. [http://revolution.allbest.ru/finance/00010563\\_0.html](http://revolution.allbest.ru/finance/00010563_0.html)
16. Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyası. IV qurultay. Hesabat məruzəsi. Bakı: 2013, daha ətraflı bax: H.T.Qaraşov. Həmkarlar ittifaqları hərəkətinin əsasları. Bakı: 2011.
17. “2013-2018-ci illər üçün Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının fəaliyyətinin əsas istiqamətləri”. Bakı: 2013.

**Гусейн Гарашов**

## **РОЛЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ЗНАНИЙ В ПРОФСОЮЗНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

### **Резюме**

В статье отмечается, что в современных условиях совершенствование системы мотивации профсоюзов имеет первостепенное значение. В этот раз особое внимание делается поворот в сторону стимулирование труда. По мнению автора, изучение его психологических аспектов требования дня.

Большая часть исследователей выдвигают точку зрения о том, что необходим поиск механизмов побуждающие внутренние движущие силы к активной трудовой деятельности человека.

**Ключевые слова:** профсоюз, мотивация, социально-психологическая, трудовые отношения, трудовые коллективы

**Husseyn Qarashov**

## **THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL KNOWLEDGE IN THE ACTIVITY OF TRADE UNIONS**

### **Summary**

The paramount importance of motivation system of trade Union is analysed in the article. The main attention is directed to the stimulation of labour. According to the author the motivation of labour and studying its psychological aspects is the demands of the time. Most of researchers analyses the internal moving forces that promoting a man to the labour activity. The researchers also consider the necessity of finding of mechanisms that helps the discovering of psychological moments just of those forces.

**Key words:** Union Trade, motivation, social-psychological labour collectives