

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ

Azərbaycan Respublikasının
elm və təhsil nazirinin
3-29/3-2-548F/2025k nömrəli 08.09.2025-ci il tarixli
əmrilə təsdiq edilmişdir.



**MAGİSTRATURA SƏVİYYƏSİNİN İXTİSAS ÜZRƏ
TƏHSİL PROQRAMI**

İxtisasın şifri və adı: 7004003 - Biznesin təşkili və idarə edilməsi (MBA)

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN UNİVERSİTETİ



*Azərbaycan Universiteti Elmi şurasının
12.09.2025-ci il tarixli,
01 sayılı protokolu ilə təsdiq edilmişdir.*

Rektor S.N. Əliyeva

MAGİSTRATURA SƏVİYYƏSİNİN İXTİSAS ÜZRƏ
TƏHSİL PROQRAMI

İxtisasın şifri və adı: 7004003 - Biznesin təşkili və idarə edilməsi (MBA)
İxtisaslaşma: İnsan resurslarının idarə olunması

BAKİ - 2025

MAGİSTRATURA SƏVIYYƏSİNİN İXTİSAS ÜZRƏ TƏHSİL PROQRAMININ ÇƏRÇİVƏ SƏNƏDİ

1. Ümumi müddəalar

1.1. Magistratura səviyyəsinin **7004003 - Biznesin təşkili və idarə edilməsi (MBA)** ixtisası üzrə təhsil proqramı (bundan sonra – təhsil proqramı) “Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa, Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin müvafiq qərarlarına, eləcə də “Ali təhsilin magistratura səviyyəsi üzrə ixtisasların Təsnifatı”na, qabaqcıl beynəlxalq təcrübə və əmək bazarının tələblərinə uyğun olaraq hazırlanmışdır.

1.2. Təhsil proqramının məqsədləri aşağıdakılardır:

- ixtisas üzrə məzunun səriştələrini, ixtisasın çərçivəsini, fənlər üzrə tədris və təlim metodlarını, qiymətləndirmə üsullarını, təlim nəticələrini, kadr hazırlığı aparmaq üçün infrastruktur və kadr potensialına olan tələbləri, təhsilalanın təcrübə keçmə, işə düzəlmə və təhsilini davam etdirmə imkanlarını müəyyənləşdirmək;
- təhsilalanları və işəgötürənləri məzunların əldə etdiyi bilik, bacarıq və təlim nəticələri ilə tanış etmək;
- təhsil proqramı üzrə kadr hazırlığının bu proqrama uyğunluğunun qiymətləndirilməsi zamanı prosesə cəlb olunan tərəfdaşları məlumatlandırmaq.

1.3. Təhsil proqramı, tabeliyindən, mülkiyyət növündən və təşkilati-hüquqi formasından asılı olmayaraq, Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən və həmin ixtisas üzrə magistr hazırlığını həyata keçirən bütün ali təhsil müəssisələri üçün məcburidir.

1.4. Təhsilalanın 5 (beş) günlük iş rejimində həftəlik auditoriya və auditoriyadankənar ümumi yükünün həcmi 45 akademik saatdır (xüsusi təyinatlı ali təhsil müəssisələri istisna olmaqla). Bu zaman auditoriya saatlarının həcmi 12-16 akademik saat təşkil edir. Peşəkar məqsədlər üçün dərinlən öyrənilən ixtisaslaşmalar üzrə həftəlik dərslərin yükünün həcmi dəyişdirilə bilər.

1.5. Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən ixtisasın həmin müəssisədə kadr hazırlığı aparılan hər bir ixtisaslaşması üzrə ayrıca təhsil proqramı hazırlanmalıdır. Hər bir ixtisaslaşma üzrə təhsil proqramı müvafiq ixtisasın təhsil proqramındakı bölmələrlə yanaşı, həmin ixtisaslaşma üzrə tədris və təlim metodları, təlim nəticələrinin qiymətləndirilməsi üsulları, təcrübələrin təşkili və qiymətləndirilməsi və s. bölmələri də əks etdirməlidir.

2. Məzunun səriştələri

2.1. Təhsil proqramının sonunda məzun aşağıdakı **ümumi səriştələrə** yiyələnəlməlidir:

2.1.1. peşəkar fəaliyyəti çərçivəsində gözlənilməz və mürəkkəb məsələləri müstəqil şəkildə həll edə bilmək;

2.1.2. müvafiq fəaliyyət və metodları təklif etmək, planlaşdırmaq, onların cari və perspektiv nəticələrini təhlil etmək;

2.1.3. fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemlərin səbəblərini araşdırmaq, konkret vaxt çərçivəsində və məhdud informasiya şəraitində onları həll edə bilmək;

2.1.4. fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemlərin həlli zamanı müvafiq texnologiya və metodları seçmək və onlardan istifadə edə bilmək, həmçinin gözlənilən nəticələri müəyyənləşdirmək, dəyərləndirmək və qiymətləndirmək;

2.1.5. fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemlərin həlli zamanı öz fəaliyyətini tənqidi şəkildə dəyərləndirmək;

2.1.6. fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemləri Azərbaycan dilində və bir xarici dildə şifahi və yazılı olaraq təqdim etmək, əsaslandırmaq, həmçinin mütəxəssis və qeyri-mütəxəssislərlə birgə müvafiq müzakirələrdə iştirak etmək;

2.1.7. müxtəlif üsullarla öz bilik və sərişələrini başqalarına ötürə bilmək;

2.1.8. istənilən şəraitdə etik davranış qaydalarına uyğun şəkildə fəaliyyət göstərmək, şəxsi davranışlarının etik aspekt və imkanlarını, məhdudiyyətlərini və sosial rolunu anlamaq;

2.1.9. davamlı öyrənmə və peşəkar inkişafı ilə bağlı özünün və digərlərinin ehtiyaclarını qiymətləndirə bilmək, həmçinin müstəqil öyrənmə üçün zəruri olan səmərəli metodlardan istifadə edə bilmək.

2.2. Təhsil proqramının sonunda **7004003 - Biznesin təşkili və idarə edilməsi (MBA) ixtisasının ixtisaslaşmaları üzrə** məzun aşağıdakı **peşə sərişələrinə** yiyələnməlidir:

2.2.3. İnsan resurslarının idarə olunması ixtisaslaşması üzrə

- insan resurslarının strateji planlamasını həyata keçirmək və onu təşkilatın ümumi məqsəd və strategiyaları ilə uyğunlaşdırmaqla bilmək;
- işə qəbul strategiyaları hazırlamaq və işçi qüvvəsinin effektiv planlaşdırılmasını təmin etmək;
- performans idarəetmə sistemi qurmaq, qiymətləndirmə meyarlarını müəyyənləşdirmək və onların tətbiqinə nəzarət etmək;
- təşkilatı davranışı təhlil etməklə dəyişiklikləri idarə etmək;
- müxtəliflik, bərabərlik, inklüzivlik və təşkilatla bağlılıq sahələrində aparıcı təcrübələri tətbiq edə bilmək;
- insan resursları üzrə analitik alətlərdən istifadə etməklə məlumat yönümlü qərarlar qəbul edə bilmək;
- əmək münasibətlərini effektiv idarə edə bilmək;
- motivasiya modellərini qurmaq, onları vaxtaşırı təkmilləşdirmək;
- İnsan Resursları İnformasiya Sistemləri (İRİS), mobil İR texnologiyaları, süni intellekt əsaslanan işə qəbul vasitələri, performans proqnozlaşdırma modelləri, çatbotlar və digər rəqəmsal İR alətlərindən istifadəyə nəzarət etmək;
- insan resurslarının idarə edilməsinə dair qanunvericilik bazasının və ona edilən dəyişikliklərin tələblərinə riayət edilməsini təmin etmək.

3. Təhsil proqramının strukturu

3.1. Təhsil proqramının mənimsənilməsinin normativ müddəti və məzunlara verilən ali elmi ixtisas dərəcəsi:

| İxtisaslaşmaların adları | Verilən dərəcə | Əyani forma üzrə təhsil müddəti | Kreditlərin sayı |
|--------------------------------------|--------------------------|--|-------------------------|
| İnsan resurslarının idarə olunması** | Magistr ali elmi-ixtisas | 1,5/2 il | 90/120 |

3.2. Təhsil proqramı ixtisasdan (ixtisaslaşmadan) asılı olaraq 90 (1,5 il) və ya 120 (2 il) AKTS kreditindən ibarət olmalıdır. Hər semestrə 5 fəndən çox olmamaq şərti ilə 30 kredit nəzərdə tutulmuşdur. Kreditlər aşağıdakı şəkildə bölüşdürülür:

| Sıra sayı | Fənnin adı | AKTS krediti | |
|-----------|--|--------------|---|
| | | | |
| 1 | Tədqiqat metodları¹ Bu fənn kəmiyyət və keyfiyyət tədqiqat metodlarının, ölçmə, tədqiqat | 0 | 6 |
| | dizaynı və təhlilin qarşılıqlı asılılığına diqqət yetirir. Fənn çərçivəsində tədqiqat sərişteləri, kitabxana və internet resurslarından məlumat qaynağı kimi istifadə edilməsi, verilənlərin araşdırılması, təhlil edilərək təqdim edilməsi kimi keyfiyyətin aşılmasını nəzərdə tutur. | | |
| 2 | Akademik yazı və etika Bu fənnin məqsədi akademik yazı, danışiq və dürüstlüyün əsaslarını öyrətmək, magistrantların elmi məqalə, dissertasiya, esse və digər akademik sənədləri peşəkar şəkildə yazmaq, konfrans, simpozium, seminar və elmi diskussiyalarda peşəkar şəkildə danışmaq, nəşr etikası bacarıqlarını inkişaf etdirməkdir. Fənn təhsilənlərə akademik üslub, mənbələrdən düzgün istifadə, istinad qaydaları və etik normalar haqqında bilik və səriştelər verəcəkdir. | 6 | 6 |
| 3 | Layihələrin idarə olunması² Bu fənn çərçivəsində layihə üzrə komanda quruculuğu və fəaliyyətinin xüsusiyyətləri, layihədə liderlik, layihə menecerinin vəzifələri və digər məsələlər ətraflı izah olunur, eləcə də layihənin mahiyyəti, vaxt cədvəlləri, kommunikasiyalar, təchizat, maraqlı tərəflərlə peşəkar münasibətlər və digər mövzularda biliklər aşılır. Bununla yanaşı, sözügedən fənn layihələrin çevik idarə edilməsi ilə bağlıdır. Burada dəyişikliklər fonunda layihələrin idarə edilməsi, risklərin düzgün qiymətləndirilməsi, "Məhsul sahibi" və "Scrum Master" in vəzifələri və s. mövzular əhatə olunmalıdır. | 6 | 0 |
| 4 | Tədqiqat analitikası¹ Bu fənnin tədrisi məlumat təhlili prosesi, məlumat növləri, məlumatların toplanma mənbələri, məlumat təhlili üzrə strategiyanın qurulması, məlumatların təhlil üçün hazırlanması və təmizlənməsi, təhlil üçün məlumatların sistemləşdirilməsi, məlumatların vizuallaşdırılması, sahəyə uyğun olaraq təhlillərdə istifadə olunacaq proqram təminatları ilə tanışlıq ("Excel", "SPSS", "Stata", "R", "MAXQDA", "Matlab", "Python" və s. kimi), ixtisas sahəsində tədqiqatlarda istifadə olunan təhlil metodları ilə təhlillərin aparılması (statistik testlər və təhlillər, kəmiyyət və keyfiyyət təhlilləri, eksperimental təhlillər, anket və sorğu təhlilləri və s. kimi) və təhlillərin əsasında müvafiq rəylərin hazırlanmasını nəzərdə tutur. | 0 | 6 |

¹ Bu fənn magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanan ixtisaslaşmalar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

² Bu fənn magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanmayan ixtisaslaşmalar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

| | | | |
|---|--|---|---|
| 5 | <p>Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilən məcburi fənlər³ ixtisaslaşmadan asılı olaraq buraya daxil edilən fənlər hər bir ali təhsil müəssisəsi tərəfindən fərdi qaydada müəyyən edilir və həmin ixtisaslaşmanın təhsil proqramında öz əksini tapır.</p> | | |
| | <p>Liderlik və təşkilati davranış Bu fənn tələbələrə liderlik nəzəriyyələrini və onların təşkilatdakı rolunu öyrədir, müxtəlif liderlik üslublarının uyğun mühitdə tətbiqini formalaşdırır. Komanda dinamikası, qrup davranışı, emosional intellekt və motivasiyanın idarəetmədə rolu izah olunur. Eyni zamanda, münaqişələrin həlli, qərarvermə və təşkilati mədəniyyətin formalaşdırılması proseslərində strateji liderlik bacarıqları inkişaf etdirilir.</p> | 6 | 6 |
| | <p>Biznes statistikas Bu fənn statistik məlumatların növlərini və təhlil metodlarını öyrədərək məlumatların toplanması, qruplaşdırılması və təsviri analizini formalaşdırır. Tələbələr inam intervalları, hipoteza yoxlaması, korrelyasiya, regresiya və dispersiya analizi vasitəsilə iqtisadi əlaqələri modelləşdirir, MS Excel və SPSS kimi proqramlarda hesablamalar aparır və əldə olunan nəticələr əsasında idarəetmə qərarları üçün analitik əsas yaradırlar.</p> | 6 | 6 |
| | <p>Menejment iqtisadiyyatı Bu fənn mikro və makroiqtisadi prinsiplərin idarəetmə qərarlarına təsirini izah edir, tələb-təklif modelləri, xərclər, gəlir və mənfəət göstəriciləri əsasında optimallaşdırma, qiymətqoyma və istehsal qərarlarının əsaslandırılmasını öyrədir. Eyni zamanda elastiklik, marjinal analiz və oyun nəzəriyyəsindən istifadə etməklə resurs bölgüsündə səmərəlilik və dayanıqlığın təmin olunmasına yönəlmiş analitik bacarıqlar formalaşdırır.</p> | 6 | 6 |
| | <p>Maliyyə uçotu (F3) Bu fənn maliyyə uçotunun əsas anlayış və prinsiplərini, aktiv, passiv və kapital hesablarının aparılmasını, maliyyə əməliyyatlarının qeydini və hesabatların tərtibini öyrədir. Eyni zamanda maliyyə nəticələrinin təhlili, IFRS tələblərinin tətbiqi və uçot məlumatları əsasında idarəetmə qərarlarının maliyyə baxımından əsaslandırılması bacarıqlarını formalaşdırır.</p> | 6 | 6 |
| | <p>İnsan resurslarının menecmenti Bu fənn insan resursları siyasəti və strategiyasının əsaslarını izah edir, işə qəbul, seçmə və yerləşdirmə proseslərinin təşkili, motivasiya və məmnuniyyətin artırılması, insan kapitalının inkişafı və saxlanması üzrə qərarların verilməsini öyrədir. Eyni zamanda etik və hüquqi prinsiplərə əsaslanan HR planlarının hazırlanması və təşkilatın ümumi strategiyasına uyğun icrasına nəzarət bacarıqlarını formalaşdırır.</p> | 6 | 6 |

³ Burada “fənlər” dedikdə fənlərlə yanaşı, layihələr (eləcə də “Capstone” layihəsi), yaradıcılıq işi, laboratoriya işləri və digər aidiyyəti tədris fəaliyyətləri (olduğu təqdirdə) başa düşülür. Bu fənlər akademik heyətin təcrübəsi, tədqiqat infrastrukturunu, yerli və beynəlxalq iş imkanları nəzərə alınaraq ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilir və müvafiq ixtisaslaşma üzrə qəbul olan təhsilalan üçün məcburi xarakter daşıyır. Bu bölmədə minimum 4 fənn olmalıdır.

| | | | |
|----------------|---|----|----|
| | <p>Əmək məcəlləsi və işçi hüquqları</p> <p>Bu fənn Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsinin əsas prinsiplərini və hüquqi tənzimləmə mexanizmlərini, əmək müqavilələrinin bağlanması və xitamı qaydalarını, işçilərin hüquq və vəzifələrini, əmək mübahisələrinin həlli yollarını və əməyin mühafizəsi tələblərini öyrədir. Eyni zamanda işəgötürən və işçi arasında intizam, maddi və hüquqi məsuliyyət formalarının tətbiqini və hüquqi əsaslandırılmasını formalaşdırır.</p> | 6 | 6 |
| | <p>İş fəaliyyətinin (performansının) idarə edilməsi</p> <p>Bu fənn performans idarəetməsinin məqsəd və prinsiplərini, fəaliyyətin qiymətləndirilməsi üçün meyar və göstəricilərin müəyyənləşdirilməsini, müasir dəyərləndirmə sistemlərinin tətbiqini öyrədir. Eyni zamanda əldə olunan nəticələr əsasında motivasiya və inkişaf planlarının hazırlanması, performansla təşkilati hədəflər arasında uyğunluğun təmin edilməsi və ədalətli, şəffaf, davamlı qiymətləndirmə sisteminin formalaşdırılması bacarıqlarını inkişaf etdirir.</p> | 6 | 6 |
| | <p>İnsan resurslarında rəqəmsallaşma və innovasiya</p> <p>Bu fənn rəqəmsallaşmanın insan resursları proseslərinə təsirini və əhəmiyyətini, HRIS, e-recruitment, e-learning kimi müasir İR texnologiyalarının tətbiqini öyrədir. Eyni zamanda elektron və bulud əsaslı sistemlərdən, süni intellekt və analitika alətlərindən istifadə etməklə İR qərarlarının optimallaşdırılması, əməkdaş təcrübəsinin yaxşılaşdırılması və təşkilatın rəqəmsal transformasiyasına uyğun strateji İR innovasiya planlarının hazırlanması bacarıqlarını formalaşdırır.</p> | 6 | 6 |
| | <p>Təşkilati dəyişikliklərin idarə edilməsi</p> <p>Bu fənn dəyişiklik anlayışını və onun təşkilati mühitdə rolunu, dəyişikliklərin planlaşdırılması və həyata keçirilməsi mərhələlərini, müqavimətin səbəbləri və idarəetmə üsullarını izah edir. Eyni zamanda liderlik və kommunikasiya bacarıqları vasitəsilə dəyişiklik prosesinin yönləndirilməsi, layihələrin nəticələrinin qiymətləndirilməsi və təşkilati mədəniyyətə uyğun effektiv dəyişiklik strategiyalarının formalaşdırılması bacarıqlarını inkişaf etdirir.</p> | 6 | 6 |
| 6 | <p>Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilən seçmə fənlər⁴</p> <p>Müvafiq fənlər hər bir ali təhsil müəssisəsi tərəfindən fərdi qaydada ixtisaslaşmadan asılı olaraq müəyyən edilir və həmin ixtisaslaşmanın təhsil proqramında əksini tapır.</p> | 18 | 18 |
| Təcrübə | | | |
| 7 | Elmi-pedaqoji təcrübə | 6 | 6 |

⁴ Burada "fənlər" dedikdə fənlərlə yanaşı, layihələr (eləcə də "Capstone" layihəsi), yaradıcılıq işi, laboratoriya işləri və digər aidiyyəti tədris fəaliyyətləri (olduğu təqdirdə) başa düşülür. Bu fənlər akademik heyətin təcrübəsi, tədqiqat infrastrukturu, yerli və beynəlxalq iş imkanları nəzərə alınaraq ali təhsil müəssisəsi tərəfindən təklif edilir. Sözügedən fənlər müəyyən edilən zaman əmək bazarının təklifləri də nəzərə alınır və bu məqsədlə ali təhsil müəssisələri və əmək bazarı nümayəndələrindən ibarət işçi qrupunun yaradılması tövsiyə olunur. Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilən fənlər təhsilalanlar üçün seçmə xarakter daşımalı, eləcə də təhsilalanların xarici mübadilə proqramlarında iştirakına şərait yaratmalıdır. Bu bölmədə minimum 3 fənn olmalıdır.

| | | | |
|-------------------------|--|-----------|------------|
| 8 | Elmi tədqiqat təcrübəsi⁵ | 0 | 6 |
| Dissertasiya işi | | | |
| ... | Magistrlik dissertasiyası⁶ | 0 | 18 |
| CƏMİ | | 90 | 120 |

4. Proqramın və hər bir fənnin təlim nəticələri

4.1. Bu təhsil proqramı üzrə məzunlar təhsil və ya fəaliyyət sahəsi ilə bağlı əsas anlayışlar, nəzəri prinsip və tədqiqat metodları haqqında sistemli, ümumi təsəvvürə və geniş biliyə malik olmalı, konkret (ixtisaslaşmış) təhsil və ya fəaliyyət sahəsində dərin biliklərə yiyələnmişdirlər.

4.2. İxtisaslaşmanın təhsil proqramının hər bir fənn üzrə təlim nəticələrinin müəyyənləşdirilməsi və hər bir fənnin sillabusunun hazırlanması ali təhsil müəssisəsinin/akademik heyətin səlahiyyətindədir.

4.3. İxtisaslaşma üzrə proqramın təlim nəticələri Əlavə 1-də müəyyən olunur. Fənlər üzrə təlim nəticələri isə hər bir ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyənləşdirilir. Təlim nəticələri matrisində (Əlavə 2) fənlərlə təhsil proqramının təlim nəticələri arasındakı əlaqə əks olunmalıdır.

4.4. Təhsil proqramının cəmiyyətin və əmək bazarının dəyişən ehtiyaclarına cavab verən elmi və praktiki məzmunu təmin etməsi məqsədilə fənlərin sillabusları müntəzəm şəkildə yenilənməlidir.

5. İnfrastruktur və kadr potensialı

5.1. Təhsil proqramının tədris, təlim və qiymətləndirmə prosesi ali təhsil müəssisəsinin aşağıdakı infrastruktura malik olmasını zəruri edir:

- professor-müəllim və tədris köməkçi heyəti;
- zəruri avadanlıqla təchiz olunmuş auditoriya; kompüter otağı və internetdən istifadə imkanları; elmi-tədris laboratoriyası;
- təcrübələrin keçirilməsi üçün baza müəssisələri; □ elmi kitabxana; □ akademik və peşəkar elektron məlumat bazalarına çıxış imkanı.

5.2. Ali təhsil müəssisələrinin tədrisə cəlb olunan akademik heyəti, bir qayda olaraq, elmi dərəcəyə malik olur, elmi dərəcəsi olmayan, lakin müvafiq sahədə ən az 5 il iş təcrübəsi olan mütəxəssislər də tədrisə cəlb oluna bilərlər;

5.3. Magistrlik dissertasiyalarına elmi rəhbərlik, bir qayda olaraq, elmi ada və ya elmi dərəcəyə sahib olan şəxslər tərəfindən həyata keçirilir.

6. Karyera imkanları və ömürboyu təhsil

6.1. **7004003 - Biznesin təşkili və idarə edilməsi (MBA)** proqramı üzrə məzunlar aşağıdakı sahələrdə və peşələrdə işləyə biləcəklər:

⁵ Bu təcrübə növü magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanan ixtisaslaşmalar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

⁶ Magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanan ixtisaslar (ixtisaslaşmalar) üçün nəzərdə tutulmuşdur. Magistrlik dissertasiyasının məzmununa, yazılmasına, təqdim edilməsinə və müdafiəsinə qoyulan tələblər Azərbaycan Respublikasının Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən müəyyən edilir.

İnsan resurslarının idarə olunması ixtisaslaşması üzrə

- İnsan resursları üzrə müşavir; □ İnsan resursları üzrə analitik;
- Təlim və inkişaf üzrə məsləhətçi;
- Performansın qiymətləndirilməsi üzrə ekspert;
- Motivasiya üzrə məsləhətçi;
- Müxtəliflik və inklüzivlik üzrə mütəxəssis;
- Biznes məktəblərində ixtisası/ixtisaslaşması üzrə müəllim və s.

6.2. Ali təhsil müəssisəsi təhsil proqramının məzunlarının məşğulluğuna dair müntəzəm sorğular keçirməli, eləcə də vakant iş yerlərinə dair məlumatları öz veb-səhifələrində yerləşdirməlidir;

6.3. Ali təhsil pilləsinin magistratura səviyyəsini bitirən (magistrlik dissertasiyasını müdafiə edən), yaxud təhsili ona bərabər tutulan şəxslər (tibbi təhsildə həkim-mütəxəssis) fəlsəfə doktoru proqramı üzrə doktoranturaya qəbul oluna bilərlər;

6.4. Təhsil müddətində əldə olunan bilik, bacarıq və yanaşmalar məzunların müstəqil şəkildə ömür boyu təhsil almaları üçün ilkin şərtlərdəndir.

Əlavə 1

Təhsil proqramı və tədris fəaliyyəti üzrə təlim nəticələri

7004003 - Biznesin təşkili və idarə edilməsi (MBA) ixtisasının *ixtisaslaşmaları* üzrə proqramın təlim nəticələri aşağıdakılardır:

| İnsan resurslarının idarə olunması ixtisaslaşması üzrə proqramın təlim nəticələri (PTN) |
|--|
| 1. İnsan resurslarının strategiyasını təşkilatın ümumi strategiyaları ilə uyğunlaşdırır |
| 2. İşə qəbul strategiyaları hazırlayır |
| 3. Performans idarəetmə sistemi qurur və onun tətbiqinə nəzarət edir |
| 4. Təşkilati dəyişiklikləri idarə edir |
| 5. Təşkilatla bağlı sahələrdə aparıcı təcrübələri tətbiq edir |
| 6. Analitik alətlərdən istifadə etməklə qərar qəbul edir |
| 7. Əmək münasibətlərini effektiv idarə edə bilir |
| 8. Motivasiya modellərini qurur və təkmilləşdirə bilir |
| 9. Rəqəmsal İR alətlərindən istifadəyə nəzarət edir |
| 10. İnsan resurslarının idarə edilməsinə dair qanunvericilik bazasının tələblərinə riayət edilməsini təmin edə bilir |

Tədqiqat metodları fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Elmi tədqiqatların aparılması üçün kəmiyyət və keyfiyyət tədqiqat metodlarını, onların xüsusiyyətlərini və tətbiq sahələrini fərqləndirə və məqsədyönlü şəkildə tətbiq edə biləcək.

FTN 2 Fəaliyyət sahələrində tədqiqat sualının formalaşdırılması, hipotezlərin və tədqiqat dizaynının (eksperimental və ya müşahidə xarakterli) qurulması bacarığına yiyələnəcək.

FTN 3 Elmi mənbələrdən (kitabxana, elmi bazalar, elektron resurslar və s.) sisteməlik istifadə edərək mövcud bilikləri toplaya və onlara əsasən tədqiqat çərçivəsini formalaşdıracaq.

FTN 4 Toplanmış verilənlərin ölçülməsi, statistik üsullarla işlənməsi, vizuallaşdırılmasına və tədqiqat məqsədlərinə uyğun olaraq təhlilini həyata keçirəcək.

FTN 5 Tədqiqat nəticələrini məntiqi strukturda təqdim etməyi, elmi məqalə və hesabatlar şəklində yazmağı, həmçinin nəticələri şifahi və yazılı formada auditoriyaya təqdim etməyi bacaracaq.

FTN 6 Tədqiqatın etik və metodoloji prinsiplərinə riayət etməklə müstəqil və ya qrup halında tədqiqat aparacaq, layihə və dissertasiya işlərinin hazırlanmasında metodoloji əsasları düzgün tətbiq edə biləcək.

Akademik yazı və etika fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Akademik yazının məqsədi, strukturu və üslub xüsusiyyətlərini anlayaraq elmi esse, dissertasiya, məqalə və digər akademik sənədləri məntiqi və peşəkar şəkildə yazmağa qabiliyyətli olacaq.

FTN 2 Fərqli akademik janrlarda (məqalə, dissertasiya, tezis, referat və s.) yazı tələblərinə uyğun kontent hazırlamağı və ideyaları ardıcıl və əsaslandırılmış formada ifadə etməyi bacaracaq.

FTN 3 Mənbələrlə işləmə bacarığına yiyələnərək akademik yazılarda müxtəlif istinad sistemlərindən (APA, MLA, IEEE və s.) düzgün istifadə etməyi və plagiatdan yayınmağı bacaracaq.

FTN 4 Elmi diskussiyalar, seminarlar, simpozium və konfranslarda çıxış etmək üçün akademik danışmaq üslubunu mənimsəməklə fikirlərini peşəkar şəkildə təqdim etməyi bacaracaq.

FTN 5 Elmi fəaliyyət zamanı müəlliflik hüquqları, nəşr etikası və akademik dürüstlük prinsiplərini mənimsəyəcək və elmi araşdırmalarda bu prinsiplərə riayət edəcək.

FTN 6 Elmi tədqiqat və yazı prosesində qarşıya çıxan etik dilemmaları və düzgün davranış modellərini analiz edəcək və elmi mühitdə etik qərarlar verməyi bacaracaq.

“Layihələrin idarə olunması” fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Layihənin məqsədlərini, mərhələlərini, resurslarını və maraqlı tərəfləri müəyyən etməklə layihənin planlaşdırılması və əsas idarəetmə elementlərini tətbiq etmə bacaracaq.

FTN 2 Layihələrdə effektiv komanda qurmaq, rolları bölüşdürmək və layihə menecerinin funksiyalarını yerinə yetirməklə ünsiyyət və kommunikasiya bacarıqları nümayiş etdirəcək.

FTN 3 Layihənin vaxt cədvəllərini, büdcəsini, təchizat zəncirini və resurslarını idarə edərək layihənin icrasını planlı şəkildə həyata keçirə biləcək.

FTN 4 Risklərin proaktiv qiymətləndirilməsi, risk cavab planlarının hazırlanması və dəyişikliklərin idarə

| |
|---|
| olunması üzrə biliklərə əsaslanaraq layihə davamlılığını təmin edə biləcək. |
| FTN 5 “Agile” (çevik) yanaşmaları, o cümlədən Scrum metodologiyasını mənimsəyərək “Məhsul sahibi” və “Scrum Master” rollarını və onların funksiyalarını layihə idarəetməsində tətbiq edə biləcək. |
| FTN 6 Layihə hesabatları, status yeniləmələri və maraqlı tərəflərlə peşəkar ünsiyyət vasitəsilə layihə fəaliyyətləri üzrə hesabatlılığı və şəffaflığı təmin edəcək. |

| Tədqiqat analitikası fənni üzrə təlim nəticələri (FTN) |
|--|
| FTN 1 Məlumatların növlərini və tədqiqatın məqsədinə uyğun olaraq məlumatların toplanma üsullarını təyin etməklə elmi-tədqiqat üçün effektiv məlumat toplama strategiyası hazırlayacaq. |
| FTN 2 Tədqiqat məqsədlərinə uyğun olaraq məlumatların ilkin emalı (təmizlənməsi, kodlaşdırılması, strukturlaşdırılması) və təhlilə hazır vəziyyətə gətirilməsi proseslərini yerinə yetirəcək. |
| FTN 3 Fərqli proqram təminatlarında (“Excel”, “Eviews”, “SPSS”, “Python”, “R”, “Matlab” və s.) məlumatları analiz edərək sadə və mürəkkəb statistik göstəricilər əsasında nəticələr çıxaracaq. |
| FTN 4 Tədqiqatlarda istifadə olunan əsas təhlil metodlarını (kəmiyyət, keyfiyyət, qarışıq və eksperimental təhlil üsulları) sahəyə uyğun şəkildə tətbiq edərək analitik nəticələr əldə edəcək. |
| FTN 5 Analitik nəticələri vizual təqdim etmə alətləri (qrafiklər, diaqramlar, cədvəllər və s.) vasitəsilə elmi əsaslarla təqdim edəcək və nəticələri düzgün interpretasiya edəcək. |
| FTN 6 Tədqiqat nəticələrinə əsaslanaraq məntiqi və sübutlara əsaslanan elmi rəy, tövsiyə və ümumiləşdirmələr hazırlayaraq tədqiqat hesabatları və elmi sənədlər tərtib edə biləcək. |

| “Elmi-pedaqoji təcrübə” üzrə təlim nəticələri (FTN) |
|--|
| FTN 1 İxtisasa aid akademik fənlərin proqramlarının hazırlanması, dərslərin tərtib edilməsi, mühazirə və praktiki məşğələlərin təşkili, təlim materiallarının seçilməsi və hazırlanması üzrə bacarıqlar qazanacaq. |
| FTN 2 Tədris prosesinin planlaşdırılması, auditoriya ilə işləmək, təlim strategiyalarının seçilməsi və tələbələrin fəallığını artırmaq üçün müasir təlim metodlarından istifadə etmə bacarığına yiyələnəcək. |
| FTN 3 Pedaqoji fəaliyyət zamanı fənnin məzmununu müasir elmi yeniliklərə əsaslanaraq formalaşdırmaq və tətbiq etmək bacarığını inkişaf etdirəcək. |
| FTN 4 Müasir informasiya-kommunikasiya texnologiyalarından (ICT), tədris proqram təminatlarından (CAD/CAM/CAE, simulyasiya proqramları, virtual laboratoriyalar) səmərəli istifadə etməyi öyrənəcək. |
| FTN 5 Tədris fəaliyyətində açıq və səlis akademik ünsiyyət qurmaq, öz bilik və tədqiqat nəticələrini auditoriyaya aydın və əsaslandırılmış formada çatdırmaq bacarığına malik olacaq. |
| FTN 6 Pedaqoji fəaliyyətin güclü və zəif tərəflərini müəyyən etməyi, refleksiya aparmağı və gələcək fəaliyyət üçün inkişaf istiqamətlərini müəyyən etməyi öyrənəcək. |

| “Elmi-tədqiqat təcrübəsi” üzrə təlim nəticələri (FTN) |
|---|
| FTN 1 İxtisas sahəsində aktual elmi-tədqiqat mövzularını müəyyənləşdirmək, tədqiqatın məqsəd və |

| |
|---|
| vəzifələrini dəqiq formalaşdırmaq bacarığına malik olacaq. |
| FTN 2 Konkret tədqiqat məqsədlərinə uyğun müasir elmi-tədqiqat metodlarını (situasiya analizi, əməliyyat-taktiki təhlil, modelləşdirmə, statistik metodlar və s.) seçmək və səmərəli tətbiq etmək bacarığına yiyələnəcək. |
| FTN 3 Əldə etdiyi eksperimental və nəzəri məlumatların işlənməsi, sistemləşdirilməsi, nəticələrin emal edilməsi, statistik analizin aparılması və nəticələrin şərh olunması üzrə bacarıqlar əldə edəcək. |
| FTN 4 Aparılmış tədqiqatların nəticələrini proseslərin optimallaşdırılması, tətbiqi və innovativ texnologiyaların işlənilib hazırlanması istiqamətində tətbiq etmək bacarığına malik olacaq. |
| FTN 5 Tədqiqat nəticələrini elmi məqalə, hesabat, dissertasiya formatında təqdim etmək, elmi konfrans və seminarlarda çıxış etmək, elmi diskussiyalarda iştirak etmək bacarığı əldə edəcək. |
| FTN 6 Tədqiqat fəaliyyətində elmi etika prinsiplərinə (plagiatın qarşısının alınması, düzgün istinad qaydaları, müəllif hüquqlarına hörmət və s.) əməl etməyi və elmi məsuliyyəti dərk etməyi öyrənəcək. |

“Magistrlik dissertasiyası” üzrə təlim nəticələri (FTN)

| |
|--|
| FTN 1 Tədqiqat problemini əsaslandırmaq, məqsəd və vəzifələri dəqiq müəyyənləşdirmək, kompleks plan qurmaq, nəzəri və analitik üsullarla tədqiqatı tam həcmdə yerinə yetirmək bacarığına yiyələnəcək. |
| FTN 2 İxtisas sahəsində elmi-nəzəri və praktiki problemləri dərinlən təhlil etmək, təhlükəsizlik risklərinin qiymətləndirilməsi və operativ qərarların qəbulunda müasir elmi yanaşmaları tətbiq etməklə problemlərin müstəqil həllini təqdim etmək bacarığını nümayiş etdirəcək. |
| FTN 3 Eksperimental və nəzəri nəticələrin riyazi modelləşdirilməsi, sistemli təhlili, analiz edilməsi və ümumiləşdirilməsi üzrə səriştə qazanacaq. |
| FTN 4 Əldə olunan elmi nəticələrin ixtisas üzrə tətbiqini əsaslandırmaq, praktiki tövsiyələr hazırlamaq və innovativ yanaşmalar təqdim etmək bacarığı əldə edəcək. |
| FTN 5 Dissertasiya işinin məzmununu elmi auditoriya qarşısında aydın, əsaslandırılmış və strukturlaşdırılmış formada təqdim etmək, müdafiə etmək və elmi müzakirələrdə iştirak etmək bacarığına yiyələnəcək. |
| FTN 6 Dissertasiya işində elmi etika və intizam qaydalarına riayət etmək, müəllif hüquqlarına hörmət, istinad qaydalarına əməl etmək və öz tədqiqat fəaliyyətinə məsuliyyətlə yanaşmaq bacarığını nümayiş etdirəcək. |

Liderlik və təşkilati davranış fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

| |
|---|
| FTN 1 Liderlik nəzəriyyələrini və onların təşkilatdakı rolu barədə biliklər qazanır. |
| FTN 2 Müxtəlif liderlik üslublarını təşkilati mühitə uyğun tətbiq edir. |
| FTN 3 Komanda dinamikası və qrup davranışı proseslərini təhlil edir. |
| FTN 4 Emosional intellekt və motivasiya amillərini idarəetmə prosesində tətbiq edir. |
| FTN 5 Münaqişələrin həlli və qərarvermə proseslərində effektiv liderlik bacarığı nümayiş etdirir. |
| FTN 6 Təşkilati mədəniyyət və dəyişikliklərin idarə edilməsində strateji lider kimi çıxış edir. |

Biznes statistikas fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Statistik məlumatların növlərini və təhlil üsullarını izah edir.

FTN 2 Məlumat toplama, qruplaşdırma və təsviri statistika üsullarını tətbiq edir.

FTN 3 İnam intervalları, hipoteza testi və korrelyasiya analizi aparır.

FTN 4 Regressiya və dispersiya analizindən istifadə edərək iqtisadi əlaqələri modelləşdirir.

FTN 5 MS Excel, SPSS və digər proqramlarda statistik hesablama aparır.

FTN 6 Statistikanın nəticələrinə əsasən idarəetmə qərarları üçün analitik əsas yaradır.

Menecment iqtisadiyyatı fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Mikro və makroiqtisadi prinsiplərin idarəetmə qərarlarına təsirini izah edir.

FTN 2 Tələb və təklif modellərindən istifadə edərək bazar tarazlığını təhlil edir.

FTN 3 Xərclər, gəlir və mənfəət göstəriciləri əsasında optimallaşdırma qərarları qəbul edir.

FTN 4 Qiymətqoyma və istehsal qərarlarını iqtisadi modellərlə əsaslandırır.

FTN 5 Qərarvermədə elastiklik, marjinal analiz və oyun nəzəriyyəsiindən istifadə edir.

FTN 6 İdarəetmə iqtisadiyyatı vasitəsilə resurs bölgüsündə səmərəlilik və dayanıqlığı təmin edir.

Maliyyə uçotu (F3) fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Maliyyə uçotunun əsas anlayışlarını və prinsiplərini izah edir.

FTN 2 Müəssisənin maliyyə əməliyyatlarını qeyd edir və maliyyə hesabatlarını tərtib edir.

FTN 3 Aktiv, passiv və kapital hesablarının uçotunu aparır.

FTN 4 Maliyyə nəticələrini təhlil edir və qərarvermədə istifadə edir.

FTN 5 Beynəlxalq Maliyyə Hesabatı Standartlarının (IFRS) tələblərini tətbiq edir.

FTN 6 Uçot məlumatları əsasında idarəetmə qərarlarının maliyyə əsaslandırılmasını həyata keçirir.

İnsan resurslarının menecmenti fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 İnsan resursları siyasəti və strategiyasının əsas prinsiplərini izah edir.

FTN 2 İşə qəbul, seçmə və yerləşdirmə proseslərini təşkil edir.

FTN 3 İşçi motivasiyası və məmnuniyyətini artırmaq üçün müasir yanaşmaları tətbiq edir.

FTN 4 İnsan kapitalının inkişafı və saxlanması üzrə qərarlar qəbul edir.

FTN 5 Əmək münasibətlərində etik və hüquqi prinsiplərə əməl edir.

FTN 6 Təşkilatın ümumi strategiyasına uyğun HR planları hazırlayır və icrasına nəzarət edir.

Əmək məəcəlləsi və işçi hüquqları fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsinin əsas prinsiplərini, mənbələrini və hüquqi tənzimləmə mexanizmlərini izah edə bilir.

FTN 2 Əmək müqaviləsinin bağlanması, dəyişdirilməsi və xitam verilməsi qaydalarını hüquqi normalara əsaslanaraq şərh edir.

FTN 3 İşçilərin əsas əmək hüquq və vəzifələrini, o cümlədən əmək haqqı, iş vaxtı, istirahət vaxtı və məzuniyyət hüquqlarını sistemli şəkildə təhlil edir.

FTN 4 Əmək mübahisələrinin yaranma səbəblərini, həlli mexanizmlərini və məhkəmədən kənar müdafiə yollarını izah edir.

FTN 5 Əməyin mühafizəsi, təhlükəsizlik və sağlam iş şəraitinə dair normativ tələbləri qiymətləndirir və praktik situasiyalarda tətbiq edir.

FTN 6 İşəgötürən və işçi arasında hüquqi məsuliyyət formalarını, intizam, maddi və hüquqi məsuliyyət növlərini fərqləndirə və əsaslandırma bilir.

İş fəaliyyətinin (performansının) idarə edilməsi fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Performans idarəetməsinin məqsəd və prinsiplərini izah edir.

FTN 2 İşçi fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi üçün meyar və göstəricilər müəyyənləşdirir.

FTN 3 Beynəlxalq səviyyədə qəbul edilmiş dəyərləndirmə sistemlərini tətbiq edir.

FTN 4 Performans nəticələrinə əsaslanaraq motivasiya və inkişaf planları hazırlayır.

FTN 5 Performans və təşkilati hədəflər arasında uyğunluğu təhlil edir.

FTN 6 Ədalətli, şəffaf və davamlı fəaliyyət dəyərləndirmə sistemi formalaşdırır.

İnsan resurslarında rəqəmsallaşma və innovasiya fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Rəqəmsallaşmanın İR proseslərinə təsirini və əhəmiyyətini izah edir.

FTN 2 İR texnologiyaları (HRIS, e-recruitment, e-learning və s.) haqqında biliklər qazanır.

FTN 3 Elektron idarəetmə və bulud əsaslı İR sistemlərindən istifadə bacarığı nümayiş etdirir.

FTN 4 Süni intellekt və analitika alətlərindən istifadə etməklə İR qərarlarını optimallaşdırır.

FTN 5 İR innovasiyaları vasitəsilə əməkdaş təcrübəsini və işçi məmnuniyyətini artırır.

FTN 6 Təşkilatın rəqəmsal transformasiyası üçün strateji İR innovasiya planları hazırlayır.

| Təşkilati dəyişikliklərin idarə edilməsi fənni üzrə təlim nəticələri (FTN) |
|---|
| FTN 1 Dəyişiklik anlayışını və onun təşkilati mühitdə rolunu izah edir. |
| FTN 2 Dəyişikliklərin planlaşdırılması və həyata keçirilməsi mərhələlərini izah edir. |
| FTN 3 Dəyişiklik müqavimətinin səbəblərini və idarəetmə üsullarını təhlil edir. |
| FTN 4 Liderlik və kommunikasiya bacarıqları vasitəsilə dəyişiklik prosesini yönləndirir. |
| FTN 5 Dəyişiklik layihələrinin effektivliyini və nəticələrini qiymətləndirir. |
| FTN 6 Təşkilati mədəniyyətə uyğun dəyişiklik strategiyaları formalaşdırır və tətbiq edir. |

Əlavə 2

**Təhsil proqramı və tədris fəaliyyətlərinin
təlim nəticələrinin matrisi**

Ali təhsil müəssisəsi aşağıdakı cədvəldən istifadə edərək ixtisaslaşmanın təhsil proqramının təlim nəticələrinin əldə olunmasına necə dəstək verdiyini müəyyənləşdirməlidir.

| Tədris fəaliyyətinin (fənnin) adı | Proqramın təlim nəticələri | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | PTN 1 | PTN 2 | PTN 3 | PTN 4 | PTN 5 | PTN 6 | PTN 7 | PTN 8 | PTN 9 | PTN 10 |
| Tədqiqat metodları | | | | | + | + | | | | |
| Akademik yazı və etika | | | | | + | + | | | | |
| Tədqiqat analitikası | | | | | + | + | | | | |
| Liderlik və təşkilati davranış | + | | | + | | | | + | | |
| Biznes statistikas | | | | | + | + | | | | |
| Menecment iqtisadiyyatı | + | | | | + | + | | | | |
| Maliyyə uçotu (F3) | + | | | | + | + | | | | |
| İnsan resurslarının menecmenti | + | + | + | | + | + | | + | | |
| Əmək məcəlləsi və işçi hüquqları | | | | | | | + | | | + |

| | | | | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|---|---|--|---|---|--|
| İş fəaliyyətinin (performansının) idarə edilməsi | | | + | | + | | | + | | |
| İnsan resurslarında rəqəmsallaşma və innovasiya | | | | | + | + | | | + | |
| Təşkilati dəyişikliklərin idarə edilməsi | + | | | + | + | | | | | |
| Elmi pedaqoji təcrübə | | | | | + | + | | | | |
| Elmi tədqiqat təcrübəsi | | | | | + | + | | | | |
| Dissertasiya işi | + | | + | + | + | + | | | | |

Razılaşdırıldı:

**Beynəlxalq Magistratura və Doktorantura
Mərkəzinin direktoru**

Tədris şöbəsinin müdiri

_____ dosent Quliyeva Nüşabə

_____ f-r.ü.f.d. Ağamaliyeva Leyla

**İqtisadiyyat və idarəetmə kafedrasının
müdiri**

_____ Qocayev Tural