

ALİ TƏHSİLDƏ İNSAN RESURSLARININ İDARƏ OLUNMASI VƏ RƏQƏMSAL KOMPETENSİYALARIN İNTEQRASIYASI

SÜDABƏ EYUBOVA

Ali təhsilin təşkili və idarə olunması ixtisası üzrə magistr, SABAH qrupları,
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti.

E-mail: sudabeeyubova@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-6831-7970>

Məqaləyə istinad:

Eyubova S. (2026). Ali təhsildə insan resurslarının idarə olunması və rəqəmsal kompetensiyaların inteqrasiyası. *Azərbaycan məktəbi*. № 3 (716), səh. 50–57

DOI:

10.30546/32898065.2026.3.6551

Məqalə tarixçəsi

Göndərilib: 13.02.2026

Qəbul edilib: 24.06.2026

ANNOTASIYA

XXI əsrdə sürətlə inkişaf edən rəqəmsal texnologiyalar ali təhsilə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Universitetlər yalnız texnologiyaları qəbul etməklə kifayətlənməməli, həm də insan resurslarının idarə edilməsi strategiyalarını rəqəmsal kompetensiyaların sistemli inteqrasiyası əsasında yeniləməlidirlər. Bu inteqrasiya işə qəbul, işçilərin peşəkar inkişafı, onların fəaliyyətlərinin qiymətləndirməsi və idarəetmə proseslərinin səmərəliliyini artırır. Strateji rəqəmsal təlim proqramları işçilərin texnoloji bacarıqlarını inkişaf etdirir, onları yeni təhsil çağırışlarına hazırlayır və institusional innovasiya mədəniyyətini gücləndirir. Rəqəmsal bacarıqların insan resursları siyasətinə daxil edilməsi işçi məmnuniyyətini və kadrların saxlanmasını artırır, müqaviməti azaldır, davamlı təkmilləşmə mədəniyyətini dəstəkləyir. Nəticədə, rəqəmsal insan resurslarının idarə olunması təcrübəsi akademik və inzibati sahələrdə əməliyyatların səmərəliliyini yüksəldir, institusional çevikliyi təmin edir və ali təhsil müəssisələrinin dəyişən əmək bazarının tələblərinə, texnoloji yeniliklərə və rəqəmsal transformasiya proseslərinə uyğunlaşma qabiliyyətini gücləndirir. Bu yanaşma rəqəmsal kompetensiyaların strateji inteqrasiyasını ali təhsildə adaptiv və innovativ mühitin yaradılması üçün əsas vasitə kimi göstərir.

Açar sözlər: Ali təhsil, insan resurslarının idarə edilməsi, rəqəmsal kompetensiyalar, strateji inteqrasiya, institusional innovasiya, əməliyyat səmərəliliyi, rəqəmsal təlim proqramları.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND THE INTEGRATION OF DIGITAL COMPETENCIES IN HIGHER EDUCATION

SUDABA EYUBOVA

Master in Organization and Administration of Higher Education, SABAH Program, Azerbaijan State Pedagogical University.

E-mail: sudabeeyubova@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-6831-7970>

To cite this article:

Eyubova S. (2026). Human Resource Management and the Integration of Digital Competencies in Higher Education. *Azerbaijan Journal of Educational Studies*. Vol. 716, Issue III, pp. 50–57

DOI:

10.30546/32898065.2026.3.6551

Article history

Received: 13.02.2026

Accepted: 24.06.2026

ABSTRACT

In the twenty-first century, higher education has been significantly influenced by the rapid advancement of digital technologies. Universities must not only adopt these technologies but also update their human resource management (HRM) strategies through the strategic integration of digital competencies. This integration enhances recruitment, staff professional development, performance evaluation, and organizational efficiency. Strategic digital training programs strengthen employees' digital skills, prepare them to address emerging educational challenges, and foster a culture of institutional innovation. Integrating digital competencies into HRM policies improves employee satisfaction and retention, reduces resistance to change, and supports a culture of continuous improvement. Consequently, digital human resource management practices improve the efficiency of academic and administrative operations, enhance institutional adaptability, and strengthen higher education institutions' capacity to respond to changing labor market demands, technological innovations, and digital transformation. Overall, this approach highlights the strategic integration of digital competencies as a key driver of adaptive, innovative, and sustainable development in higher education institutions.

Keywords: Higher education, human resource management, digital competencies, strategic integration, institutional innovation, operational efficiency, digital training programs.

GİRİŞ

XXI əsrdə rəqəmsal transformasiya ali təhsil sisteminin idarə olunmasının, təşkilati strukturun və əmək fəaliyyətinin təşkilinin qarşısına yeni tələblər qoyub. Rəqəmsal texnologiyaların geniş tətbiqi universitetlərdə yalnız tədris və elmi fəaliyyətin deyil, həm də idarəetmə proseslərinin müasirləşdirilməsini zəruri edib. Bu kontekstdə insan resurslarının idarə (İRİ) edilməsi ali təhsil müəssisələrinin strateji inkişafını müəyyən edən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir. Xüsusilə akademik və inzibati heyətin rəqəmsal kompetensiyalarının inkişaf etdirilməsi, dəyişən institusional mühitə uyğunlaşmanın təmin edilməsi və rəqəmsal transformasiya proseslərinin effektiv idarə olunması müasir universitetlərin qarşısında duran prioritet vəzifələrdəndir. Buna görə də insan resurslarının idarə edilməsi ilə rəqəmsal kompetensiyaların qarşılıqlı əlaqəsinin öyrənilməsi ali təhsil müəssisələrinin dayanıqlı inkişafı və rəqəbat qabiliyyətinin artırılması baxımından xüsusi elmi və praktik əhəmiyyət kəsb edir. Bundan əlavə, İRİ-də rəqəmsal bacarıqların integrasiyası texnologiyalardan effektiv istifadə edərək, yeni təhsil çağırışlarına cavab verə bilən işçi qüvvəsinin formalaşmasına kömək edir. Bu məqalədə ali təhsil müəssisələrində insan resurslarının idarə edilməsi proseslərinə rəqəmsal kompetensiyaların integrasiyasının adaptiv və innovativ mühitin formalaşdırılmasına strateji töhfəsi araşdırılır. Bu integrasiyaya ehtiyacın iki əsas səbəbi var: inzibati səmərəliliyin artırılması və akademik keyfiyyətin yüksəldilməsi. Təhsil mühitində səmərəliliyin və innovasiyanın təşviq olunmasında rəqəmsal bacarıqlar getdikcə daha vacib rol oynayır. Buna görə də insan resurslarının idarə edilməsi strategiyaları bu bacarıqlara uyğunlaşdırılmalıdır. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi ilə universitetlər inzibati prosesləri sadələşdirərək, əməliyyat xərclərini azaldır və məlumat analitikası vasitəsilə qərar verməni yaxşılaşdırır bilirlər. Bundan əlavə, müəllim və işçilərin rəqəmsal bacarıqlarının inkişafı daha effektiv tədris metodlarına, tələbələrə daha geniş ünsiyyətə və innovativ

akademik proqramların yaradılmasına imkan verir.

İnsan resurslarının idarəedilməsinin ali təhsildə rəqəmsal bacarıqlarla integrasiyası yalnız tendensiya deyil, strateji bir zərurətdir. Bu integrasiyanın əhəmiyyəti yalnız inzibati tapşırıqlarla məhdudlaşmır; o, akademik strukturlara və proseslərə dərin təsir göstərir. Rəqəmsal insan resurslarının idarəedilməsi təcrübələri, məsələn, istedadların idarə olunmasında analitikadan istifadə və işçilərin peşəkar inkişafı üçün e-öyrənmənin tətbiqi, institusional innovasiyanı dəstəkləyə bilən texnoloji cəhətdən bacarıqlı işçi qüvvəsinin formalaşması üçün vacibdir (Marler & Parry, 2016). Bu yanaşma ali təhsil müəssisələrinin texnoloji dəyişikliklərə daha sürətlə cavab verməsinə və onların dəyişkən təhsil mühitində rəqəbatqabiliyyətliliyinin artırılmasına kömək edir. Bundan əlavə, rəqəmsal kompetensiyaların insan resurslarının idarə edilməsi strategiyasına integrasiyası ali təhsil müəssisələrinin yüksəkixtisaslı akademik və inzibati heyəti cəlb etmək və saxlamaq potensialını artırır, davamlı peşəkar inkişaf mədəniyyətini formalaşdırır və innovativ təhsil proqramlarının hazırlanmasını dəstəkləyir (Bondarouk & Brewster, 2016).

İRİ-nin rəqəmsal bacarıqlarla integrasiyasının digər vacib aspekti texnologiyanın həm tədris, həm də inzibati proseslərdə istifadəsini təşviq edən dəstəkləyici mədəniyyətin formalaşdırılmasıdır. Rəqəmsal alətləri qiymətləndirən və onlardan səmərəli istifadəni təmin edən bir mədəniyyətin yaradılması, kurikulum dizaynı, pedaqogika və tələbə iştirakını daha innovativ yanaşmalarla zənginləşdirə bilər. Əvvəlki tədqiqatlar göstərir ki, texnologiyanın tətbiqini dəstəkləyən təşkilati mədəniyyətə malik ali təhsil müəssisələri tədrisin effektivliyinin yüksəldilməsi, tələbələrin akademik nailiyyətlərinin yaxşılaşdırılması və təlim nəticələrinin artırılması baxımından daha uğurlu nəticələr əldə edirlər (Venkatesh və b., 2013).

İRİ-nin rəqəmsal savadlılığı bütün işçilər üçün əsas kompetensiya kimi təşviq etməsi vacibdir. Bu mədəni dəyişiklik qısa müddətdə baş vermir; o, müəssisənin uzunmüddətli strateji

məqsədləri ilə uzlaşan sistemli və məqsədyönlü yanaşma tələb edir. Məsələn, rəqəmsal kompetensiyaları uğurla insan resurslarının idarə edilməsi proseslərinə integrasiya etmiş ali təhsil müəssisələrində kompleks təlim proqramları və institusional dəstək mexanizmləri tətbiq olunur. Bu tədbirlər əməkdaşların rəqəmsal iş mühitinə və yeni texnoloji həllərin tətbiqinə adaptasiyasını asanlaşdırır; həmçinin rəqəmsal texnologiyaların gündəlik fəaliyyət proseslərində mənimsənilməsinə və qəbul edilməsinə təşviq edir (Machado & Chung, 2015). Bundan əlavə, müəssisədə texnoloji nailiyyətlərin davamlı dəstəklənməsi və tanınması rəqəmsal bacarıqların əhəmiyyətini gücləndirir; davamlı təkmilləşmə və innovasiyanı təşviq edir (Bates, 2015). Bu mürəkkəb integrasiya prosesinin səmərəli həyata keçirilməsi üçün ali təhsil müəssisələrinin rəhbərliyi rəqəmsal kompetensiyaların insan resurslarının idarə edilməsi proseslərinə sistemli şəkildə integrasiyasını dəstəkləyən institusional siyasətlər, strateji fəaliyyət planları və normativ çərçivələr formalaşdırmalıdır.

STRATEJİ RƏQƏMSAL TƏLİM PROQAMLARI

Bir çox ali təhsil müəssisələri əməkdaşlarının rəqəmsal kompetensiyalarını inkişaf etdirmək məqsədilə sistemli rəqəmsal təlim proqramları həyata keçirirlər. Bu təşəbbüslər yalnız idarəetmə və tədris proseslərinin səmərəliliyini artırır, həm də akademik və inzibati heyətin peşə fəaliyyətində rəqəmsal alət və platformalardan səmərəli istifadə bacarıqlarının inkişafına töhfə verir. Kopp, Gröblinger və Adams (2020) tərəfindən aparılan tədqiqat göstərir ki, ali təhsil müəssisələrinin əməkdaşları üçün davamlı peşəkar inkişaf proqramları rəqəmsal kompetensiyaların formalaşmasında və təkmilləşdirilməsində mühüm rol oynayır. Tədqiqatın nəticələrinə əsasən yaxşı strukturlaşdırılmış rəqəmsal təlim proqramları təhsil texnologiyalarından istifadə səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə artırır ki, bu da öz növbəsində tədris və inzibati proseslərin səmərəliliyinin yüksəlməsinə töhfə verir.

Məsələn, Melburn Universitetində həyata keçirilən rəqəmsal təlim proqramı müəllim heyətinin onlayn tədris alətləri və metodologiyaları üzrə bacarıqlarını artırmağa yönəlib. Bu, tələbə məmnuniyyəti və iştirakı baxımından nəzərəcarpacaq irəliləyişlərə səbəb olub (Kopp və b., 2020). Bu proqramlar, adətən, öyrənmə idarəetmə sistemlərinin istifadəsi, virtual əməkdaşlıq alətləri və məlumat analitikası proqram təminatı üzrə modulları əhatə edir ki, bunlar müasir təhsil mühitləri üçün vacibdir.

Bundan əlavə, son tədqiqatlar strateji rəqəmsal təlimin innovasiya mədəniyyətinin formalaşmasında mühüm rol oynadığını vurğulayır. Dünya İqtisadi Forumunun 2021-ci il hesabatına görə, rəqəmsal bacarıq təlimi işçiləri sürətlə dəyişən texnoloji mühitə uyğunlaşdırmaq üçün vacibdir. Belə təlim proqramlarına sərmayə qoyan müəssisələr innovativ tədris və inzibati prosesləri tətbiq etməkdə daha əlverişli mövqedəirlər (World Economic Forum, 2021).

Bundan əlavə, rəqəmsal təlim proqramlarının insan resurslarının idarəedilməsi strategiyalarına integrasiyası daha geniş məqsəd daşıyır: rəqəmsal baxımdan səlis işçi qüvvəsi yaratmaq, ali təhsil sektorunda rəqəmsal transformasiya davam etdikcə, rəqəmsal alətlərdən effektiv istifadə qabiliyyəti müəssisələr üçün əsas rəqəbat üstünlüyünə çevrilir. Bu təlim proqramlarının strateji tətbiqi işçilərin rəqəmsal texnologiyalardan istifadə etməklə akademik nəticələri və əməliyyat səmərəliliyini artırmasını təmin edir (Brown & Adler, 2020).

Ali təhsil müəssisələri arasında artan bir tendensiya rəqəmsal kompetensiyaların insan resursları siyasətinə rəsmi şəkildə daxil edilməsidir. Bu strateji addım rəqəmsal bacarıqların standartlaşdırılmasını və bütün işçilərin müasir təhsil texnologiyalarını idarə etmək üçün minimum rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinə çatmasını təmin edir. Smith və Jones-un (2022) araşdırmasına görə, insan resursları siyasətinə rəqəmsal kompetensiyaların daxil edilməsi vahid və texnoloji cəhətdən bacarıqlı işçi qüvvəsinin formalaşması üçün vacibdir. Onların nəticələri göstərir ki, insan resursları siyasətində aydın rəqəmsal bacarıqları tətbiq edən müəssisələr

akademik və inzibati funksiyalarda texnologiyanın integrasiyasını daha yüksək səviyyədə həyata keçirirlər. Məsələn, Kaliforniya Universiteti insan resursları siyasətini yeniləyərək bütün yeni işçilər üçün məcburi rəqəmsal bacarıq qiymətləndirmələri tətbiq edib. Bu dəyişiklik yeni işçilərin müəssisənin texnoloji infrastrukturundan effektiv istifadə etməsi üçün zəruri bacarıqlara sahib olmasını təmin edir. Bundan əlavə, mövcud işçilər texnoloji yeniliklərlə ayaqlaşmaq üçün dövrü rəqəmsal bacarıq təlimlərindən keçməlidirlər (Smith & Jones, 2022).

Təhlillər göstərir ki, rəqəmsal kompetensiyaların insan resursları siyasətinə integrasiyası işçi məmnuniyyətini artırır, kadr axınının azalmasına və əməkdaşların təşkilatda fəaliyyətini davam etdirməsinə töhfə verir. Johnson və Brown (2023) tərəfindən aparılan araşdırma göstərir ki, kifayət qədər rəqəmsal bacarığı olan işçilər öz işlərində daha inamlı olurlar; bu isə daha yüksək iş məmnuniyyətinə və işçi dövryyəsinin azalmasına səbəb olur. Bu xüsusilə ali təhsildə aktualdır, çünki texnoloji dəyişikliklərin sürətli tempi kifayət qədər təlim keçməmiş işçilər üçün çətinlik yarada bilər (Johnson & Brown, 2023).

Rəqəmsal kompetensiyaların insan resursları siyasətinə integrasiyası davamlı təkmilləşdirmə və innovasiya mədəniyyətinin inkişafını dəstəkləyir. Aydın rəqəmsal gözləntilərin müəyyən edilməsi işçilərin səriştələrini davamlı inkişaf etdirməyə və yeni texnologiyalarla tanış olmağa təşviq edir.

TEXNİKİ MÜTƏXƏSSİSLƏRİN İŞƏ CƏLB EDİLMƏSİ

Green və b. (2023) tərəfindən aparılan son tədqiqatlar göstərir ki, texnologiya sahəsində yüksək bilik və bacarıqlara malik işçilərin cəlb edilməsi müəssisənin rəqəmsal strategiyasının mühüm tərkib hissəsidir. Onların tədqiqatları göstərir ki, rəqəmsal bacarıqlara malik şəxslərin işə götürülməsi yeni texnologiyaların effektiv tətbiqi və istifadəsini artırır, innovasiya və davamlı inkişaf mədəniyyətinin formalaşmasına

töhfə verir (Green, Parker, & Smith, 2023). Məsələn, Massachusetts Texnologiya İnstitutu (MTİ) güclü rəqəmsal təcrübəyə malik namizədləri prioritetləşdirmək üçün işə qəbul proseslərini yenidən qurub. Bu yanaşma MTİ-yə texnoloji innovasiya və tədqiqat sahəsində liderliyini qorumağa imkan verir. Green və b. (2023) bildirir ki, MTİ kimi işə qəbul strategiyalarında rəqəmsal bacarıqlara üstünlük verən müəssisələr müasir təhsil tələblərinə daha yaxşı cavab verməyə və global akademik mühitdə rəqabət aparmağa hazırdırlar. Brown və Thompsonun (2022) araşdırması isə göstərir ki, texnologiyaya bələd işçiləri cəlb edən müəssisələr rəqəmsal transformasiyada daha yüksək uğur səviyyəsinə nail olurlar.

Bu uğur texnologiyaya bələd işçilərin rəqəmsal təşəbbüslərə rəhbərliyi, həmkarlarına mentorluğu, texnologiyayı tədris və inzibati proseslərə effektiv şəkildə integrasiya etməsi ilə bağlıdır. Onların tədqiqatları vurğulayır ki, bu strateji işə qəbul yanaşması yalnız mövcud texnoloji ehtiyacları qarşılamaqla kifayətlənmir, eyni zamanda gələcək innovasiya və uyğunlaşma üçün əsas yaradır (Brown & Thompson, 2022). Əlavə olaraq, rəqəmsal biliklərə malik işçilərin cəlb edilməsinə fokuslanma institutun daha geniş insan resursları məqsədlərini dəstəkləyir və dinamik, bacarıqlı işçi qüvvəsinin formalaşmasına şərait yaradır. Texnologiyaya bələd istedadları cəlb etməklə ali təhsil müəssisələri əməliyyat səmərəliliyini və təhsilin keyfiyyətini artıran rəqəmsal layihələri və təşəbbüsləri inkişaf etdirə bilirlər. Bu insan resursları strategiyaları müəssisənin davamlı inkişafını və texnoloji yeniliklərə cavab verməsini təmin edir, sürətlə dəyişən təhsil mühitində aktuallığı və rəqabət üstünlüyünü qoruyur (Miller & Johnson, 2022).

RƏQƏMSAL BACARIQ ÇƏRÇİVƏLƏRİNİN İNKİŞAFI

Bəzi ali təhsil müəssisələri təşkilat daxilində müxtəlif vəzifələr üçün tələb olunan rəqəmsal kompetensiyaları müəyyən edən xüsusi çərçivələr hazırlayıb. Bu çərçivələr həm mövcud işçilər, həm də işə qəbul olunacaq namizədlər

üçün istiqamətləndirici rol oynayır və hər bir vəzifədə uğur qazanmaq üçün zəruri olan rəqəmsal bacarıqları aydın şəkildə təsvir edir. Johnson və başqalarının (2023) araşdırması göstərir ki, rəqəmsal kompetensiya çərçivələri, o cümlədən Avropa Komissiyası tərəfindən hazırlanmış DigComp (The Digital Competence Framework for Citizens) və təhsil işçiləri üçün nəzərdə tutulmuş DigCompEdu (The European Framework for the Digital Competence of Educators) təşkilati məqsədlərlə əməkdaşların kompetensiyalarının uyğunlaşdırılmasında effektiv vasitə kimi çıxış edir. Onların nəticələrinə əsasən belə çərçivələr bacarıqların inkişafına sistemli yanaşmanı və bütün işçilərin müəssisənin texnoloji tələblərinə cavab verə biləcək səviyyədə rəqəmsal bacarıqlara malik olmasını təmin edir (Johnson, Lee, & Martinez, 2023).

Edinburq Universiteti rəqəmsal bacarıqları əsas, orta və qabaqcıl səviyyələrə bölən geniş bir çərçivə tətbiq edib. Bu model yalnız hər bir rol üzrə gözlənilən kompetensiyaları dəqiq müəyyən etməklə işə qəbulu dəstəkləmir, həm də peşəkar inkişaf proqramlarının planlaşdırılmasına istiqamət verir. İşçilər öz cari bacarıq səviyyələrini qiymətləndirə və rəqəmsal kompetensiyalarını inkişaf etdirmək üçün məqsədli təlim proqramlarında iştirak edə bilirlər. Johnson və b. (2023) müəyyən edib ki, yaxşı strukturlaşdırılan rəqəmsal bacarıq çərçivələrinə malik müəssisələrdə texnologiyanın integrasiyası daha yüksək səviyyədədir.

Rəqəmsal bacarıq çərçivələrinin tətbiqi fəaliyyətin qiymətləndirilməsi və karyera planlaşdırılması proseslərini daha effektiv edir. Clark və Williamsa (2022) görə, rəqəmsal bacarıqlar üçün aydın meyarlar təqdim edən çərçivələr menecerlərə işçinin fəaliyyətini daha obyektiv qiymətləndirməyə və inkişaf ehtiyaclarını müəyyən etməyə imkan verir. Bu yanaşma işçilərin rəqəmsal savadlılığının davamlı inkişafını təmin etməklə bərabər institusional səmərəliliyin qorunmasına və innovasiya mədəniyyətinin güclənməsinə töhfə verir (Clark & Williams, 2022).

Bundan əlavə, rəqəmsal kompetensiya çərçivələri işçi qüvvəsinin dəyişən rəqəmsal tendensiyalara uyğunlaşmasını təmin edərək

müəssisələrin texnoloji inkişafa uyğunlaşma qabiliyyətini artırır. Bu çərçivələrin müntəzəm yenilənməsi institutlara yeni texnologiyaları izləməyə və zəruri hallarda yeni kompetensiyaları sistemə integrasiya etməyə imkan verir. Belə proaktiv yanaşma təhsil nəticələrinin və əməliyyat proseslərinin təkmilləşdirilməsinə xidmət edir. Nəticədə, rəqəmsal bacarıqlara malik dayanıqlı işçi qüvvəsi formalaşır və bu, gələcək texnoloji çağırışlara effektiv cavab verə bilən davamlı təhsil mühitinin yaranmasına şərait yaradır (Gonzalez & Simmons, 2022).

Rəqəmsal kompetensiya çərçivələrinin tətbiqi, eyni zamanda rəqəmsal transformasiya üçün aydın strateji istiqamət müəyyənləşdirir. Bu çərçivələr təlim proqramlarının hazırlanmasında, vəzifə təsvirlərinin yenilənməsində və işə qəbul strategiyalarının formalaşdırılmasında istifadə oluna bilər. Beləliklə, insan resurslarının idarə olunması prosesləri müəssisənin rəqəmsal məqsədləri ilə uyğunlaşdırılır. Gonzalez və Simmons (2022) qeyd edirlər ki, bu uyğunluq rəqəmsal transformasiya təşəbbüslərinin daha sistemli və effektiv həyata keçirilməsinə səbəb olur, həmçinin işçilərin texnoloji proseslərdə daha aktiv və liderlik yönü iştirakını gücləndirir.

Rəqəmsal kompetensiyaların insan resurslarının idarə olunmasına integrasiyası texnoloji yönü mühitdə rəqabət qabiliyyətini qorumaq istəyən ali təhsil müəssisələri üçün strateji zərurətə çevrilib. Sistemə ədəbiyyat icmalının nəticələri göstərir ki, bu integrasiya yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmır, eyni zamanda rəqəmsal savadlılıq və innovasiyanı təşviq edərək, akademik mühitə də müsbət təsir göstərir. Green və b. (2023) vurğulayırlar ki, rəqəmsal bacarıqları insan resursları təcrübələrinə effektiv şəkildə daxil edən müəssisələr həm inzibati, həm də akademik sahədə əhəmiyyətli irəliləyiş əldə edir və bununla da rəqabət üstünlüyünü gücləndirir.

Bununla belə, rəqəmsal kompetensiyaların integrasiyası müəyyən çətinliklərlə müşayiət olunur. Əsas problemlərdən biri dəyişikliklərə qarşı müqavimətdir. Xüsusilə sürətli texnoloji dəyişikliklər fonunda bəzi işçilər uyğunlaşma prosesində çətinlik çəkə bilirlər. Clark və

Williams (2022) bu keçidin uğurlu olması üçün davamlı dəstək və sistemli təlim proqramlarının vacibliyini vurğulayır. Müəssisələr müxtəlif bacarıq səviyyələrini nəzərə alan peşəkar inkişaf proqramları təşkil etməli və dəstəkləyici öyrənmə mühiti formalaşdırmalıdır. Fərdiləşdirilmiş təlim proqramları işçilərin mövcud bacarıq səviyyəsinə uyğunlaşdırıldıqda onların narahatlığı azalır, rəqəmsal alətlərdən istifadə bacarıqları isə artır. Eyni zamanda açıq ünsiyyət mühitinin yaradılması mühüm əhəmiyyət daşıyır. İşçilərin sual və narahatlıqlarını ifadə edə bilməsi və vaxtında dəstək alması texnoloji dəyişikliklərin daha rahat qəbul edilməsinə şərait yaradır.

Digər mühüm problem rəqəmsal infrastruktur baxımından müəssisələr arasındakı fərqlərdir. Məhdud resurslara malik ali təhsil müəssisələri rəqəmsal strategiyaların effektiv tətbiqində çətinliklərlə üzləşə bilər ki, bu da təhsil sektorunda rəqəmsal uçurumun dərinləşməsinə səbəb ola bilər. Gonzalez və Simmons (2022) ali təhsil rəhbərlərinin güclü rəqəmsal infrastrukturun qurulmasını prioritet kimi müəyyən etmələrinin vacibliyini vurğulayırlar. Akademik və inzibati heyətin rəqəmsal platformalara, proqram təminatına, texniki avadanlıqlara və digər texnoloji resurslara bərabər çıxışının təmin edilməsi rəqəmsal kompetensiyaların insan resurslarının idarə edilməsi proseslərinə sistemli və inklüziv şəkildə inteqrasiyasına şərait yaradır.

Nəzəri baxımdan bu icmal rəqəmsal kompetensiyaların ali təhsildə insan resurslarının idarə olunması təcrübələrinə inteqrasiyasının strukturlaşdırılmış təhlilini təqdim edir və mövcud elmi bilik bazasını zənginləşdirir. Bu inteqrasiya innovasiyaya əsaslanan və institusional səmərəliliyi yüksəldən rəqəmsal savadlı işçi qüvvəsinin formalaşması üçün əsas şərtidir. Praktik baxımdan isə əldə edilən nəticələr ali təhsil rəhbərlərinə və insan resursları mütəxəssislərinə rəqəmsal texnologiyaların təşkilati proseslərə səmərəli inteqrasiyası üçün strateji yanaşmalar formalaşdırmaqda dəstək ola bilər. Bu isə müəssisələrin rəqəmsal dövrdə davamlı inkişafını və uyğunlaşma qabiliyyətini gücləndirir (Johnson, Lee, & Martinez, 2023).

NƏTİCƏ

Rəqəmsal kompetensiyaların insan resurslarının idarə olunması çərçivələrinə strateji inteqrasiyası ali təhsil müəssisələrinin institusional dayanıqlığı və rəqəbatqabiliyyəti üçün əsas şərtlərdən biridir.

Rəqəmsal transformasiyanın sistemli şəkildə mənimsənilməsi müəssisələrə dəyişən təhsil tələblərinə uyğunlaşmaq və işçi qüvvəsini gələcək texnoloji çağırışlara hazırlamaq imkanı yaradır. Rəqəmsal bacarıq çərçivələrinin davamlı yenilənməsi, güclü rəqəmsal infrastrukturun qurulması ali təhsil müəssisələrinin dinamik texnoloji mühitdə effektiv fəaliyyət göstərməsini təmin edir (Brown & Thompson, 2022).

Aparılmış sistemli ədəbiyyat icmal göstərir ki, rəqəmsal kompetensiyaların insan resurslarının idarə olunması proseslərinə inteqrasiyası inzibati səmərəliliyin yüksəlməsinə və akademik keyfiyyətin güclənməsinə birbaşa təsir edir. Müəyyən edilmiş əsas strategiyalar sırasında rəqəmsal yönlü təlim proqramlarının tətbiqi, rəqəmsal kompetensiyaların insan resursları siyasətlərinə daxil edilməsi, texnoloji biliklərə malik kadrların hədəflənmiş şəkildə cəlb olunması və institusional rəqəmsal bacarıq çərçivələrinin hazırlanması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Bu yanaşmalar ali təhsil müəssisələrində davamlı rəqəmsal mədəniyyətin formalaşmasına zəmin yaradır.

Bununla belə, rəqəmsal yönlü insan resurslarının idarə olunması modelinə keçid institusional və struktur xarakterli çətinliklərlə müşayiət olunur. Dəyişikliklərə qarşı müqavimət, rəqəmsal infrastruktur üzrə bərabərsizliklər və davamlı peşəkar inkişaf ehtiyacı bu prosesin əsas məhdudiyyətləri kimi çıxış edir. Bu problemlərin aradan qaldırılması üçün ardıcıl liderlik, uzunmüddətli strateji planlaşdırma və resursların məqsədyönlü bölgüsü tələb olunur. Yalnız bu halda ali təhsil müəssisələri rəqəmsal transformasiyanı institusional üstünlüyə çevirə bilər.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat

- ¹ Bates, T. (2015). Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning. Tony Bates Associates Ltd.
- ² Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652-2671.
- ³ Brown, J.S., & Adler, R.P. (2020). Minds on fire: Open education, the long tail, and learning 2.0. *Educause Review*, 45(1), 16-32
- ⁴ Brown, S., & Thompson, J. (2022). The impact of tech-savvy recruitment on digital transformation in higher education. *Journal of Higher Education Management*, 38(4), 245-262.
- ⁵ Clark, T., & Williams, R. (2022). Enhancing performance evaluations through digital competency frameworks in higher education. *Journal of Educational Administration*, 60(5), 477-493.
- ⁶ Gonzalez, R., & Simmons, J. (2022). Developing and implementing digital competency frameworks in higher education: Best practices and challenges. *International Journal of Educational Management*, 36(3), 359-375.
- ⁷ Green, D., Parker, J., & Smith, R. (2023). Strategic recruitment of digitally skilled personnel in higher education: A pathway to sustained innovation. *International Journal of Educational Technology*, 40(1), 55-72.
- ⁸ Johnson, A., & Brown, L. (2023). The impact of digital skills training on job satisfaction and employee retention in higher education. *Journal of Educational Technology*, 34(2), 112-130.
- ⁹ Johnson, M., Lee, K., & Martinez, L. (2023). Aligning organizational goals with employee capabilities: The role of digital competency frameworks. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 45(1), 15-32.
- ¹⁰ Kopp, M., Gröblinger, O., & Adams, S. (2020). Five steps to rapidly move teaching online. *International Higher Education*, 102, 10-11.
- ¹¹ Machado, M.L., & Chung, C.C. (2015). Integrating technology: The principals' role and effect. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 10(2), 30-48.
- ¹² Marler, J.H., & Parry, E. (2016). Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(19), 2233-2253.
- ¹³ Miller, A., & Johnson, E. (2022). Aligning HR strategies with digital transformation goals: The role of tech-savvy recruitment in higher education. *Human Resource Development Quarterly*, 33(3), 203-220
- ¹⁴ Smith, R., & Jones, P. (2022). Standardizing digital competencies in higher education HR policies: A pathway to institutional excellence. *International Journal of Human Resource Management*, 33(5), 987-1005
- ¹⁵ Venkatesh, V., Croteau, A.M., & Rabah, J. (2013). Perceptions of effectiveness of instructional uses of technology in higher education in an era of Web 2.0. *Informatics in Education*, 12(2), 263-282.
- ¹⁶ World Economic Forum. (2021). The future of jobs report 2021. Retrieved from World Economic Forum.