

## KORPORATİV İDARƏETMƏNİN İNKİŞAFINDA İNNOVATİV MEXANİZMLƏRİN ROLU

Mübariz Təhməzov

Azərbaycan Kooperasiya Universiteti, Bakı, Azərbaycan  
e-mail: [mubariz.tahmazov@mail.ru](mailto:mubariz.tahmazov@mail.ru)

**Xülasə.** Məqalədə korporativ idarəetmədə innovasiyaların əhəmiyyəti və rolu əsaslandırılmış, innovasiya prosesinin mahiyyəti və səciyyəvi cəhətləri tədqiq edilmiş, innovasiya biznesinin formalaşması amilləri aşkara çıxarılaraq qiymətləndirilmişdir. Alınmış nəticələr əsasında korporativ idarəetmədə innovasiya layihələrinin formalaşması və reallaşdırılması istiqamətlərinə dair müvafiq təklif və tövsiyələr verilmişdir.

**Açar sözlər:** korporativ idarəetmə, biznes sistemi, innovasiya prosesi, innovasiya layihələri, innovasiya biznesi.

---

### THE ROLE OF INNOVATIVE MECHANISMS IN THE DEVELOPMENT OF CORPORATE GOVERNANCE

Mubariz Tahmazov

*Azerbaijan University of Cooperation, Baku, Azerbaijan*

**Abstract.** The article highlights the importance of innovations in corporate governance, the essence and specificity of the innovation process, and the factors that shape the innovation business. The relevant proposals and recommendations are given on how to shape and implement innovation projects in corporate governance.

**Keywords:** corporate governance, business system, innovation process, innovation projects, innovation business.

### РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ В РАЗВИТИИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Мубариз Тахмазов

*Азербайджанский Университет Кооперации, Баку, Азербайджан*

**Резюме.** В статье подчеркивается важность инноваций в корпоративном управлении, сущность и специфика инновационного процесса и факторы, которые формируют инновационный бизнес. Представлены соответствующие предложения и рекомендации о том, как формировать и внедрять инновационные проекты в области корпоративного управления.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, бизнес-система, инновационный процесс, инновационные проекты, инновационный бизнес.

---

### 1. Giriş

Yeni iqtisadiyyatın formalaşmasının müasir şəraitində innovasiya fəaliyyəti iqtisadiyyatın bütün səviyyələrində korporativ idarəetmənin normal həyata keçirilməsinin zəruri şərti sayılır. Bu onunla şərtlənir ki, innovasiyalar sosial-iqtisadi sistemin inkişafının əsasını təşkil edir, onların artım tempələrini və miqyaslarını, struktur dəyişikliklərini müəyyən edirlər. Sosial-iqtisadi sistemlərin dinamikası insan fəaliyyətinin yeni vəsaitə və üsullarının tətbiqi ilə şərtlənmişdir. Hazırda həmin sistemlərin müxtəlif elementlərinin yeni, daha effektiv sistemlərlə fasiləsiz əvəz olunması baş verir. Müasirşirkətlərin korporativ idarəetmə sistemlərində cərəyan edən innovasiya proseslərinin xüsusiyyətlərinin dərk edilməsi bu sistemlərin məqsədyönlü idarə edilməsinin nəticəliliyinin yüksəldilməsinə kömək edir.

## 2. İnnovasiyalar korporativ idarəetmə sisteminin vacib amili kimi

Korporativ idarəetmənin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi çərçivəsində korporativ subyektlərin iqtisadi mənafeələrinin təmin edilməsi baxımından, resurs bazasının genişləndirilməsi və innovasiyanın tətbiqi vasitəsilə daha səmərəli istifadəsi kimi iqtisadi artıma və davamlı inkişafa birbaşa təsir edən amillərin nəzərə alınması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Şirkətin dəyərinin yüksəldilməsi və onun davamlı inkişafının təmin edilməsi birbaşa istehsalın modernləşdirilməsi və innovasiyaların tətbiqi prosesində investisiya layihələrinin həyata keçirilməsinin keyfiyyət və kəmiyyət xüsusiyyətlərindən asılıdır.

İstehsala innovasiyaların tətbiqi ilə bağlı araşdırma, əsaslandırma və qərarların qəbulu korporativ idarəetmənin ən vacib istiqaməti, eyni zamanda keyfiyyət və səmərəliliyin qiymətləndirilməsi meyarıdır. İnnovasiyaların tətbiqi üçün ilkin zəminlər və müəyyən amillər korporativ idarəetmə çərçivəsində nəzərə alınmalı olan şərtlərdir:

- mövcud potensial və korporasiyanın mövcud strukturu innovativ qərarların yaranmasına və həyata keçirilməsinə imkan verməməsinə baxmayaraq, bazarda artan rəqabətin anlaşılması;
- innovasiyaların həyata keçirilməsi üçün heç bir infrastrukturun olmamasına baxmayaraq onların tətbiqi imkanlarının anlaşılması;
- həyata keçirilmiş biznes plan iqtisadi reallıqlara cavab vermir (aktuallığı itirir), innovasiya fəaliyyəti konsepsiyasının inkişaf işlənilib hazırlanmasına ehtiyac var;
- yeni texnologiyaların tətbiqi və yeni məhsulların işlənilib hazırlanması proseslərinin daha da sürətlənməsi və ucuzlaşması sayəsində bazarda öz mövqelərini gücləndirmək və artırmaq imkanlarının axtarılması.

Korporativ idarəetmənin bir hissəsi olaraq, yeniliklərin tətbiq edilməsinə dair qərar qəbul edərkən, mövcud biznes modelinin məhv edilməsi yeni bir nüsxənin olmaması ilə strategiyanın hazırlanmasında nəzərə alınması lazım olan son dərəcə mənfi nəticələrə səbəb ola biləcəyi riskləri (mənfi təsirlərin olma ehtimalı) nəzərə almaq lazımdır.

Tədqiqatlar göstərir ki, müasir iqtisadiyyatda ÜDM-in artımının daha böyük payı innovasiya texnologiyalarında, insan kapitalının keyfiyyətində, istehsalın və idarəetmənin təşkilində ifadə olunmuş yeni biliklər hesabına təmin edilir. Dünyanın texnoloji özlünü təşkil edən ölkələr- ABŞ, Yaponiya, Almaniya, Böyük Britaniya və Fransa ÜDM-də elmi tədqiqatlara çəkilən xərclərin payının daim artımı hesabına əldə edilən innovasiya fəaliyyəti aktivliyinin yüksək dərəcəsi əsasında özlərinin liderlik mövqelərini qoruyub saxlayırlar.

Prinsipcə müasir cəmiyyətdə iqtisadi effektivliyin yalnız elm və real istehsalın inkişafı hesabına deyil, həm də innovasiya tsiklinin bütün fazalarının- yeni biliklərin alınması, bazar vasitəsilə onların iqtisadiyyatın istehsal sektoruna ötürülməsi və istehsal istifadəsi fazalarının effektiv fəaliyyətini təmin etmək əsasında əldə edilir.

Ölkənin iqtisadi inkişaf səviyyəsinin yüksəlməsi resursların və istehlakın nisbətlərində əhəmiyyətli dəyişikliklər yaradır. İqtisadi inkişafın yüksək səviyyəsinə nail olmuş dövlətlər qaçılmaz surətdə resursların qıtlığı ilə qarşılaşırlar. Eyni zamanda, ölkənin iqtisadi inkişaf

səviyyəsinin yüksəlməsi bütün təsərrüfat subyektlərinin iqtisadi tələbatlar sistemində, hər şeydən əvvəl, əhalinin tələbat sistemində kəmiyyət artımına və keyfiyyət yeniləşməsinə gətirib çıxarır. Beləliklə, iqtisadi inkişaf səviyyəsi yüksəldikcə, resursların məhdudluğu və əhalinin tələbatının məhdudluğu genişlənməsi arasında ziddiyyət daha da artır. İnkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsi göstərir ki, bu ziddiyyət istehsalın genişləndirilməsinin üstün ekstensiv metodlarından innovasiya məhsulları və texnologiyasının tətbiqinə əsaslanan üstün intensiv metodlarına keçilməsi yolu ilə həll edilir.

Beləliklə, innovasiyalar bir tərəfdən, təkrar istehsalın bütün fazalarını ardıcıl olaraq düzməklə, digər tərəfdən isə təkrar istehsalın ekstensiv tipindən intensiv tipinə keçidi müəyyən etməklə müasir iqtisadiyyatda təkrar istehsalın ən vacib amili sayılırlar.

Mülkiyyət formasından asılı olmayaraq hər bir təsərrüfat subyektinin uğurlu biznesstrategiyası qurması və reallaşdırması xeyli dərəcədə innovasiyanın tətbiqi səviyyəsi ilə müəyyən edilir. Müəssisə nə qədər nadir məhsula və ya onun istehsal üsuluna malikdirsə, o bir o qədər uğurlu müəssisə sayılır. Məhz bu baxımdan, innovasiya dedikdə, sosial-iqtisadi sistemin innovation məhsullarının, proseslərinin və biznes modelinin tətbiqi vasitəsilə yeni keyfiyyət sisteminə keçidi təmin edən proses başa düşülür [2, s.16].

Müasir şəraitdə baş veyən texnoloji yeniliklər firmaların, xüsusilə kiçik müəssisələrin inkişafında yüksək əhəmiyyət kəsb edir. Bu yeniliklərin, ümumiyyətlə, innovasiya prosesinin səmərəliliyi firmalarla bərabər elmi-tədqiqat və ali təhsil müəssisələrinin fəaliyyətindən, eləcə də onların beynəlxalq əlaqələrindən də asılıdır. İnnovativ yeniliklərin səmərəliliyinə eyni zamanda onların işlənməsi və tətbiq sferasında çalışan firmaların maliyyə vəziyyəti, innovasiya fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi mexanizmi də əhəmiyyətli təsir göstərir. Bu mövqedən çıxış edərək, prof. D.Ə.Vəliyev milli iqtisadiyyatın inkişafına innovasiya prosesinin stimullaşdırıcı təsirinin yüksəldilməsi üçün sahibkarlarla elmi-tədqiqat müəssisələrinin qarşılıqlı fəaliyyətinin tənzimlənməsi məsələsinin daim diqqət mərkəzində saxlanılmasını zəruri hesab edir. O. Qeyd olunan məsələnin həlli sahəsində dövlətin vəzifələri sırasında innovasiyanın tətbiqi üçün lazımi şəraitin yaradılmasını, yeni texnologiyanın sürətlə yayılmasını, şəbəkələşməni və təmərküzləşməni önplana çəkir [3, s.52-53].

Respublikamızın tanınmış iqtisadçı alimlərindən prof. A.B. Abbasov innovasiya prosesinin səciyyəvi cəhətlərinə aşağıdakıların aid edilməsini məqsədə uyğun sayır:

- qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olmaq üçün qeyri-müəyyənlik və yüksək riskin mövcudluğu;
- dəqiq proqnoz qiymətləndirilməsinin aparılmasının qeyri-mümkünlüyü;
- iqtisadi münasibətlərdə mövcud gərginliyin aradan qaldırılması;
- innovasiya fəaliyyəti subyektlərinin mənafeələrinin qorunması zərurəti [4].

İnnovasiya prosesinə müxtəlif mövqelərdən və fərqli detallaşdırma dərəcəsi üzrə yanaşmaq olar. Onlardan birincisinə elmi-tədqiqat, texnoloji, innovasiya, istehsal və

marktetinq fəaliyyətinin paralel həyata keçirilməsi kimi baxıla bilər. İkincisi, ideyanın yaranmasından onun real tətbiqinə qədər olan yeniliklərə innovasiya layihəsinin həyat tsiklinin müvəqqəti mərhələsi nəzərdən keçirilə bilər. Üçüncüsü, yeni məhsul (xidmət) növlərinin istehsalının nəmimsənilməsi və genişləndirilməsinin maliyyələşdirilməsi və investisiyalaşdırılması prosesi kimi verilə bilər. Bu halda o, investisiya layihəsinin təsərrüfat təcrübəsində geniş yayılmış xüsusi halı kimi çıxış edir.

Ümumiyyətlə, innovasiya prosesi ixtiraların, yeni texnologiyaların, məhsul və xidmət növlərinin, istehsal, maliyyə inzibati və s. xarakterli qərarların və intellektual fəaliyyətin digər nəticələrinin alınması və kommersionlaşdırılmasından ibarət olmaqla sahibkarlığın inkişafının əsas impulsuna çevrilmişdir.

### **3. İnnovasiya biznesinin və layihələrinin reallaşdırılması istiqamətləri**

İnnovasiya sahibkarlığının zəruri-ilkini şərti irəli sürülən ideyadır. Ardıcıl olaraq, innovasiya ideyasının yaranmasının başlıca zəminləri geniş biliklərdən, şəxsi və peşəkar təcrübədən, eləcə də həmin ideyanın real şəkildə tətbiq edilməsi qabiliyyətindən və imkanlarından ibarətdir. İstənilən sahibkarlıq qabiliyyətinin reallaşdırılması və həmçinin innovasiya biznesinin həyata keçirilməsi üçün zgün ideyanın seçilməsi prinsipial əhəmiyyətə malikdir. Daha konkret desək, əsaslı ideya faktiki olaraq layihənin gələcək uğurunun real təminatçısı kimi çıxış edir. Beləliklə, davamlı olaraq yeni ideyaların axtarışı və onlardan irəli gələn layihələrin həyata keçirilməsi innovasiya biznesinin və bütövlükdə elmi-texniki tərəqqinin hərəkətverici qüvvəsi hesab olunur [6, 7, 8].

İnnovasiya prosesinin ilkin resurs və ya “xammal”ı elmi biliklər, hərəkətverici qüvvəsi isə bazar tələbi sayılır. Yeni texnologiyalara tələb çox vaxt elm sferasının özündən elmi ictimaiyyətdən gəlməklə, elmin özünün daxili inkişaf məntiqi ilə müəyyən edilir. Bu halda yeni texnologiyaya bu texnologiyaların məlum texnologiyalar qarşısında imkan və üstünlüklərini nümayiş etdirmək və sübut etmək üçün bazara “soxulmaq” lazım gəlir.

Bazartexnoloji inkişafına təsir göstərən amillərdən biri də bazar infrastrukturunun inkişaf səviyyəsidir. Bu, onunla əlaqədardır ki, əksər hallarda bazar tələbi bilavasitə yeni texnologiyaya və məhsulların işlənilməsi üçün hazırlanması istiqamətlərini müəyyənləşdirir. Bundan əlavə bazar elm sferasından yeni keyfiyyətlərin aşkar olunmasına şərait yaradır. Göstərilə bilər ki, tibb sahəsində istifadə olunan lazer texnologiyaları elmin məhsuludur və elmi axtarışların son nəticələrinin təsiri altında təkmilləşirlər. Problem ondadır ki, istehlakçıların əksəriyyəti bu texnologiyalar haqqında məhdud biliklərə sahib olduğundan onların təkmilləşdirilməsi və dəyişdirilməsi istiqamətlərini müəyyən edə bilmirlər.

İşgüzar uğura imkan verən innovasiya ideyasını formalaşdırmaq üçün aşağıdakılar zəruridir:

- istehlakçı üçün əhəmiyyət kəsb edən faydalılığa nail olunması yeni metodlarını müəyyən etmək;
- faydalılığı təmin edən xüsusi qabiliyyətlərin kombinasiyasını yaratmaq ;

- əldə olunan faydanın dəyərində maksimum mümkün sahibkarlıq marjasını əldə etməyə və onu mənfəət şəklində mənimsəməyə imkan verə bilən düstur yaratmaq.

İnnovasiya biznesi ilə məşğul olan sahibkar uğurlu innovasiya ideyasını tapmaq üçün müvafiq informasiya mənbələrindən istifadə etməlidir. Belə mənbələr bazar tələbinin həcmi, yeni texnologiyaların, materialların, istehsal üsullarının yaranması, eləcə də müəyyən əmtəə növləri ilə təminatdərəcəsi barədə konkret biliklər ola bilər.

Menejment sahəsində tanınmış mütəxəssis Piter Druker sahibkarı innovasiya ideyasının fəal axtarışına cəlb edən amilləri araşdırmağa çalışmış və həmin amillərin siyahısına aşağıdakıların daxil edilməsinə məqbul hesab edir [7]:

- Gözlənilməz hadisələr;
- Bazar strukturunda baş verən gözlənilməz dəyişikliklər;
- Demografik dəyişikliklər;
- Yeni elmi və qeyri-elmi biliklərin yaranması.

Müxtəlif insanların innovativ yeniliklərə, ümumiyyətlə innovasiya biznesinə münasibəti fərqli olur. Ömrünü elmi axtarışlara həsr edən, sanballı kəşflər edən insanın ideyaları onun biznes təcrübəsinin olmaması səbəbindən öz real tətbiqini tətbiqini tapmaya bilər. Bundan əlavə eyni vaxtda bir neçə fikir və ya ideya irəli sürən, həmçinin bir ideyanın axtarışına daha çox vaxt sərf edə bilən insanlar da vardır. Dəyərində və perspektivində görə yeni ideyaların dəyəri müxtəlif ola bilər. Yeganə ümumi cəhət ideyaların öz müəlliflərinin fikirlərini ifadə etməsidir.

Layihə qurucusu (təşəbbüskarı) ilkin mərhələdə öz maraqları naminə aşağıdakı suallara cavab verməlidir:

- İdeya konkret olaraq nədən ibarətdir?
- İdeyanın elmi yeniliyi nədən ibarətdir?
- İnnovasiya prosesinin nəticəsinin istehlakçısı (alıcısı) kim olacaqdır?
- İdeyanın reallaşmasına başlamaq üçün nə (resurslar) lazımdır?
- Seçilmiş ideyanın reallaşmasına nə mane ola bilər?

Verilən suallar cavablandırıldıqdan sonra hansı ideyalar öz cəlbediciliyini saxlayırsa, onları daha dərinə qiymətləndirmək və ilk növbədə reallaşdırılacaq layihəni müəyyən etmək lazımdır. İdeyaların reallaşdırılması imkanları ixtisaslaşma səviyyəsi, seçilmiş fəaliyyət sahəsində təsərrüfatçılıq vərdişləri, təşkilati qabiliyyətlər, layihənin praktiki istiqamətliliyi, zəruri resurslara əlçatanlıq kimi amillərdən asılıdır.

Məhz yuxarıda göstərilən seçilmiş ideyalar əsasında innovasiya fəaliyyəti qurulur. İnnovasiya fəaliyyəti biznes müəssisələrinin uğurla saxlanması və inkişafının əsas şərtlərindən biri sayılır. İnnovasiya fəaliyyətinin idarəetmə strategiyası ölkə iqtisadiyyatının özünü təşkil edənlərdən biri kimi biznes strukturlarının uzunmüddətli mövcudluğunu nəzərdə tutur.

İnnovasiya fəaliyyəti konkret layihə əsasında reallaşır. Bütövlükdə layihə məhdud vaxta, büdcəyə və resurslara malik olan, eləcə də sifarişçinin tələbi altında işlənib hazırlanan və yerinə yetirilən kompleks təkrar olunmayan tədbirdir. İnnovasiya layihəsi dedikdə, elm və texnikanın prioritet inkişaf istiqamətlərində konkret məqsəd və vəzifələrin əldə olunmasına yönəldilmiş tədbirlərin resursları, müddətləri və icrası üzrə bir-biri ilə qarşılıqlı şərtlənən və bağlı olan proseslərin mürəkkəb sistemi başa düşülür [9, s.26].

Hesab edirik ki, innovasiya layihəsinə icraçıların göstərişi ilə yeni yüksək texnoloji məhsulların, istifadə olunan resursların və onların mənbələrinin yaradılması, istehsalı və bazara çıxarılması üzrə planlı şəkildə həyata keçirilən, vahid məqsədlə birləşən, müəyyən vaxta uyğunlaşdırılan tədbirlər kompleksi kimi baxmaq lazımdır.

İnnovasiyasferasında işləmək istəyində olan kiçik müəssisələr üçün innovasiya layihələrinin işlənib hazırlanmasına maliyyə vəsaitlərinin çatışmazlığı ciddi maneələrdən biridir. Bu baxımdan innovasiya fəaliyyətinin konkret istiqamətləri seçilərkən, sahibkar dövlətin elmi-texniki siyasəti ilə müəyyən edilən prioritetləri diqqətdə saxlamalıdır. Bundan ötrü layihənin təşəbbüskarın innovasiya layihələrinin ekspertizası zamanı əsasən aşağıdakı məsələlərin araşdırılmasını ön plana çəkləmidir:

- Yeni məhsul ideyasının axtarışları üçün əsaslar varmı?
- Yeni məhsulun yaradılması zərurətdirmi?
- Bir məhsulun digəri ilə əvəz olunmasına zərurət varmı?
- Əvvəllər kimsə buna oxşar ideyalar həyata keçiribmi, əgər keçiribsə, onda bəs hansı uğurla?
- Hazırda kimsə buna oxşar ideyaların reallaşmasına başlayıbmi?
- Təklif olunan ideyanın reallaşması hansı risklərlə əlaqədardır?
- İnnovasiya layihəsinin reallaşmasından əldə edilən mənfəət onun reallaşdırılması xərclərindən yüksək olacaqmı?

İnnovasiya layihəsinin reallaşdırılması prosesində vəsaitin layihəyə qoyuluş dövrü və faydalı effektin alınması dövrü arasında vaxt aralığı mövcuddur. Bu vəziyyət innovasiya layihələrinin səmərəliliyi qiymətləndirilərkən çox vacib sayılır, çünki bu, onların reallaşdırılması nəticələrinə bilavasitə təsir göstərir.

**Nəticə.** Korporativ idarəetmə çərçivəsində, korporasiyanın davamlı inkişafı və innovasiya iqtisadiyyatının tələblərinə uyğunlaşdırılması arasında optimal balansın qorunması vacibdir.

Korporasiyanın və onun iş mühitinin genişləndirilməsi zamanı innovasiya iqtisadiyyatının tələblərinə uyğunlaşdırmaq və korporativ iqtisadi sistemin sabit vəziyyətə gətirmək arasında balansın uyğunluğunun monitorinqini əhatə edən ilk variantdan istifadə etmək mümkündür. Risklərin və ya perspektivlərin (daxili və xarici xüsusiyyətlərin) meydana çıxması şəraitində üstün inkişaf ssenarisi kimi bütüncorporasiyalara aid sürətli dəyişikliklər (məsələn, restrukturizasiyanın aparılması) mümkündür.

Beləliklə, biznes sferasında innovasiya layihələrinin iqtisadi səmərəliliyinin təmin olunmasında onların tərtibi və qiymətləndirilməsinin müasir tələblərə uyğun aparılması son dərəcə vacibdir, çünki o, əslində innovasiya strategiyasının formalaşmasının əsas meyarı kimi çıxış edir.

### **Ədəbiyyat**

1. Портер М. (2003), Конкуренция. М.: Издательский дом "Вильямс".
2. Савельева И.Н. (2001), Развитие малого инновационного предпринимательства в промышленности. Екатеринбург.
3. Vəliyev D.Ə. (2008), Azərbaycanın qlobal iqtisadiyyata inteqrasiyası. Bakı.
4. Biznesin əsasları. Dərslik. Prof. A.V. Abbasovun ümumi redaktəsi ilə. Bakı 2006.
5. Əhmədov M.A. (2003), Qloballaşma və milli iqtisadiyyatın formalaşması. Bakı.
6. Медынский В.Г. (2002), Инновационный менеджмент. Учебник. Москва. Инфра-М.
7. Сергеев В.А. (2008), Основы инновационного предпринимательства: учебное пособие. Ульяновск.
8. Управление инновациями. Кн.1-3: Учебное пособие /Под ред. Ю.В.Шленова.М. Высшая школа, 2003.
9. Дроботов А.С. (2013), Анализ эффективности инновационных проектов технических систем. Волгоград.