

N.Q.Paşazadə
doktorant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
pashazadenihad8@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 21.01.2025

The article was received by editorial board on 21.01.2025

Статья принята к печати 21.01.2025

AZƏRBAYCANDA KORPORATİV STRUKTURLARIN İNKİŞAFININ AKTUAL PROBLEMLƏRİ

Xülasə

Məqalədə Azərbaycanda korporativ strukturların inkişafı prosesində qarşıya çıxan aktual problemlər təhlil edilir və bu sahənin iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və dayanıqlı inkişafı üçün əhəmiyyəti vurğulanır. Tədqiqatda tənzimləyici mühitin təkmilləşdirilməsi, maliyyə resurslarına çıxış imkanlarının genişləndirilməsi, regional bərabərsizliklərin aradan qaldırılması və innovasiyaların təşviqi kimi əsas məsələlərə diqqət yetirilmişdir. Eyni zamanda, korporativ idarəetmənin modernləşdirilməsi, insan kapitalına sərmayənin artırılması və sosial məsuliyyət təşəbbüslərinin tətbiqi üçün zəruri addımlar müzakirə edilir. Məqalə, Azərbaycanın korporativ sektorunun daha rəqabətqabiliyyətli və dayanıqlı olması üçün tövsiyələr irəli sürür.

Açar sözlər: korporativ strukturlar, innovasiya, maliyyə resursları, idarəetmə, dayanıqlı inkişaf.

GİRİŞ

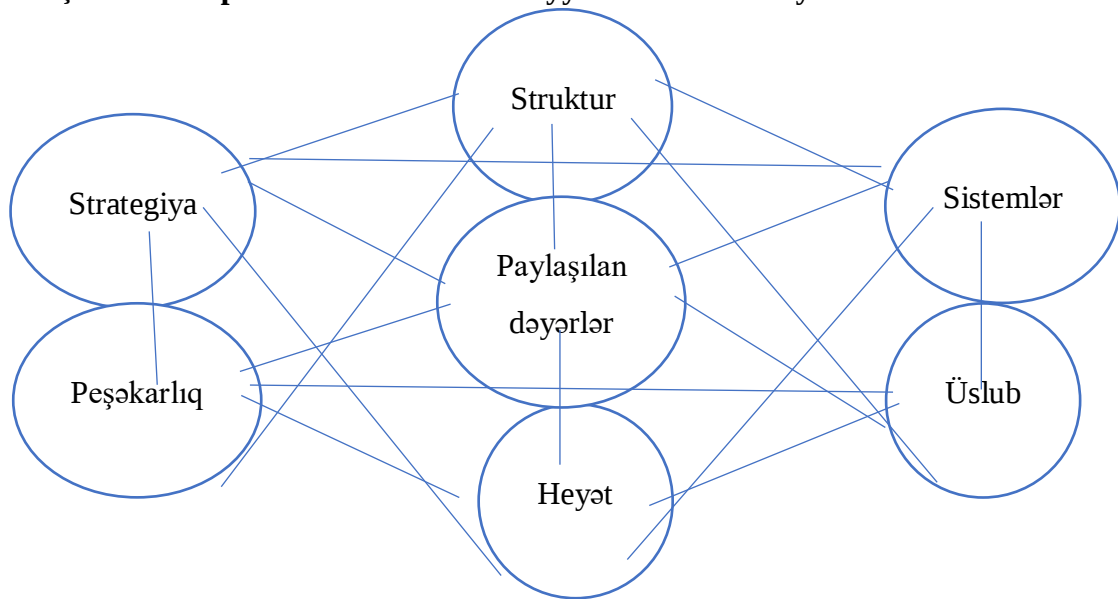
Korporativ strukturlar Azərbaycanın iqtisadi mənzərəsində mühüm rol oynayır, biznesin inkişafını, məşğulluğun yaradılmasını və iqtisadi sabitliyi təşviq etmək üçün vacib mexanizmlər kimi xidmət edir. Son onilliklərdə əldə edilmiş əhəmiyyətli irəliləyişlərə baxmayaraq, onların potensialının tam həyata keçirilməsinə mane olan müxtəlif problemlər mövcuddur.

Korporativ strukturun fərqləndirici xüsusiyyəti, strukturun fəaliyyətində iştirak edən bütün tərəflərin, yəni menecmentin, səhmdarların və işçilərin maraqlarının korporativ strategiyanın həyata keçirilməsi prosesində birləşdirilməsidir. Korporativ strukturların əsas vəzifəsi təşkilatın səhmdarlarının maraqlarını təmin etmək, ümumi proseslərdə iştirakçılığı formalaşdırmaq, rəhbərlərin marağını artırmaq, ümumi məqsədlərə nail olmağa yönəlmiş düzgün qurulmuş motivasiya sistemini yaratmaqdır.

Korporativ strukturların inkişafı

Təşkilatın fəaliyyətindən maksimum effekt əldə etmək istəyinə əsaslanaraq, korporasiya rəhbərləri əvvəllər populyar olan, daha çox istehsalat müəssisələrinə xas olan şaquli inteqrasiya olunmuş idarəetmə strukturlarına dəyişikliklər edərək, onları iri regional təşkilatlar üçün daha rəşional olan "keçid" funksionallıq sisteminə çevirirlər. Bu dəyişikliklərin mahiyyəti ondadır ki, maliyyə, kadrlar, istehsal və logistika kimi əsas fəaliyyət istiqamətləri üzrə yenilikçilik gətirən menecerlərdən ibarət "nüvələr" formalaşır. Bu mütəxəssislər yalnız öz sahələrində ixtisaslaşmış məsələləri həll etməklə kifayətlənməyib, həmçinin müəssisənin ümumi problemlərinə, məhsulun inkişafına və marketinqə cəlb olunurlar. Beləliklə, "keçid" idarəetmə sistemi bölmələr və funksiyalar arasında sərhədləri aradan qaldırır ki, bu da korporativ struktur üçün faydalıdır: hər bir şöbə öz funksiyası ilə təcrid olunmuş klaster deyil, təşkilatın strukturuna inteqrasiya edilmiş biznes vahidi kimi çıxış edir [10].

Şəkil 1. Korporativ strukturun fəaliyyətinin səmərəliliyinə təsir edən amillər



Mənbə: [12]

Bu amilləri ətraflı nəzərdən keçirək:

- **Struktur** – Optimal təşkilatı korporativ struktur fəaliyyətin bir çox istiqamətində xərcləri azaltmağa imkan verir, çünki idarəetmə qərarlarının icraçıya çatdırılma zənciri əhəmiyyətli dərəcədə qısaldır.

- **Sistemlər** – Müxtəlif problemlərin həllində sistemli yanaşmadan istifadə problemin global qiymətləndirilməsini və həllini təmin edir ki, bu da gələcəkdə onun təkrar baş vermə riskini əhəmiyyətli dərəcədə azaldır.

- **Üslub** – Özünəməxsus üslub və brend formalaşdırılması, həmçinin, sosial əhəmiyyətli və funksional olaraq faydalı dəyərlərlə zənginləşdirilməsi təşkilatı unikal məhsul kimi təqdim etməyə imkan verir. Bu, təşkilatın rəqabət mühitində özünü parlaq şəkildə fərqləndirməsini təmin edir.

- **Heyət** – Yüksək ixtisaslı əməkdaşların müəssisəyə cəlb olunması biznesdə əsas, lakin eyni zamanda, zəif şəkildə həyata keçirilən vəzifələrdən biridir. Əməkdaşların əlavə ixtisasının artırılmasına sərmayə qoyulduğu müəssisəyə gözlənilən nəticəni gətirəcəkdir.

- **Peşəkarlıq** – Menecmentin bilik və təcrübəsi, onların hərəkətlərindəki savadlılıq və ardıcılıq korporativ strukturun strateji planlarının formalaşdırılması və həyata keçirilməsində uğurun təminatıdır.

- **Strategiya** – İnkişaf strategiyalarının planlaşdırılması müəssisənin fəaliyyət istiqamətində əsasdır. Dəqiq tərtib edilmiş və proqnozlaşdırılmış plan resursların cəmləşdirilməsinə kömək edir.

- **Paylaşılan dəyərlər** – Korporativ mədəniyyət və dəyərlər işçiləri birləşdirərək onlarda ümumi dəyərlərə sadiqlik formalaşdırır və müəssisənin vəzifələrinin həyata keçirilməsində prioritetlik yaradır [1].

Korporativ strukturlar inzibati idarəetmə, dolayısı tənzimləmə və menecment arasında əlaqələndirici həlqə rolunu oynayır və iştirakçıların maraqlarının uzlaşdırılması ilə sülhpərvər xarakterini maksimal effektivliklə nümayiş etdirir.

Effektiv fəaliyyət göstərən korporativ strukturların qurulmasında əsas prinsip sistemlilikdir ki, bu da mərkəzi yer tutur. Qeyd edilməlidir ki, bu termin investorlar, idarə heyəti, menecment və digər maraqlı tərəflər arasında vahid prinsiplər, qarşılıqlı əlaqələr, qaydalar və kommunikasiya prosedurları sistemini ifadə edir.

Belə bir sistem qarşılıqlı əlaqələr şəbəkəsi kimi fəaliyyət göstərdiyinə görə, hər bir ayrı element və qarşılıqlı əlaqədə olan subyekt öz maraqlarını həyata keçirərkən mütləq şəkildə onunla qarşılıqlı əlaqədə olan tərəflərin maraqlarına da toxunur. Məsələn, korporativ sosial məsuliyyət sistemində S.A. Kuzmin aşağıdakı qarşılıqlı əlaqə növlərini ayırır:

a) elementlər və alt sistemlər arasında bərabərhüquqlu əməkdaşlıq;
b) kooperativ qarşılıqlı əlaqə;
c) funksional iyerarxik qarşılıqlı əlaqə – iyerarxik tabeliliklə bağlı elementlər və alt sistemlər arasında;

d) rəqabətçi qarşılıqlı əlaqə – alt sistemlər konfrontasiya vəziyyətində olur [7].

Yuxarıda deyilənlərə əsasən, hesab edə bilərik ki, korporativ strukturların sosial siyasətinin spesifik xüsusiyyəti formal və qeyri-formal hüquqi məsuliyyətdir. Birinci halda müəllif, korporativ strukturların bazar iqtisadiyyatı şəraitində qanunlara riayət etməsi və öz fəaliyyətində qanunvericilikdə təsbit edilmiş ictimai gözləntilərə uyğun davranmasının vacibliyini nəzərdə tutur. İkinci halda isə qeyri-formal məsuliyyət müəyyən etik normalar və qaydaları ifadə edir. Bunlar kadrlar xidməti vasitəsilə diskresion şəkildə çatdırılır və daxili normativ sənədlərdə təsbit olunur.

Qeyd etmək lazımdır ki, ayrı-ayrı korporasiyaların sosial siyasəti bütövlükdə cəmiyyətə münasibət kimi qiymətləndirilə bilməz. Hər bir şirkət, əksər hallarda ziddiyyətli sosial-hüquqi gözləntilərdən ibarət mürəkkəb sistemə rəşional reaksiya mexanizmini müstəqil şəkildə qurmağıdır.

Regionlarda korporativ strukturların formalaşdırılmasının əsas motivi iqtisadi səmərəlilik və təşkilatların investorlarının maraqlarının təmin edilməsidir. Bu, sinergetik effektin əldə olunmasına yönəlmişdir.

Bu effekti korporativ strukturun fərqləndirici iqtisadi xüsusiyyəti adlandırmaq olar, çünki o, məhz struktura daxil olan təşkilatların ümumi səyləri nəticəsində əldə edilir. Bu fikri əksər iqtisadçılar və rəhbərlər bölüşür. Bununla belə, əks fikirlər də mövcuddur. Belə ki, "korporativ strukturlara tətbiq olunan sinergetika konsepsiyası sinerjinin mənfi effekti anlayışı ilə genişləndirilir – bu, korporasiyanın bölmələrinin ayrıca fəaliyyətinin onların birgə fəaliyyətindən daha böyük effekt verdiyi bir vəziyyətdir" [11].

Beləliklə, bəzi iqtisadçılar mənfi sinergetik effektin yaranmasının dörd səbəbini vurğulayır:

- sinergetik effektin xərclərinin çox və ya az qiymətləndirilməsi;
- korporativ sektorların və bölmələrin əməkdaşlığa yalnız danışıqlar yolu ilə cəlb ediləcəyinə inam;
- risklərin az qiymətləndirilməsi və effektin mənfəətinə həddindən artıq diqqət yetirilməsi;
- effekti əldə etmək üçün bütün resursların mövcud olduğuna inam [2].

Lakin, bu yanaşma idarəetmə heyətinin səriştəsizliyindən irəli gəlir və daha çox kiçik və orta biznes strukturlarının fəaliyyətini xarakterizə edir. Bu sektorlarda rəhbərlikdə təhsilin olmaması səbəbindən verilən volyuntarist qərarlar biznesin çökməsinə, habelə əmək və maddi resursların yatırılmasının acınacaqlı nəticələrinə səbəb olur.

Korporativ strukturlar isə iqtisadiyyatın fundamental qanunlarına və idarəetmə heyətinin peşəkarlığına əsaslanır ki, bu da məqsədəuyğun olmayan qərarların qəbul edilmə riskini minimuma endirir. Belə strukturlarda iqtisadi baxımdan sərfəli olmayan qərarlar yalnız idarə heyətinin qərarı ilə qəbul edilə bilər. Məsələn, təşkilatın mənfəətinin bir hissəsinin yardım fondlarına, regional qeyri-kommersiya təşkilatlarına və ya sosial əhəmiyyətli layihələrə yönəldilməsi bu qərarlardan biridir. Bu, xalis mənfəət səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə azalda bilər.

Lakin bu cür addımlar adətən KİV-də (Kütləvi İnformasiya Vasitələri) geniş işıqlandırılır və iqtisadi cəhətdən sərfəli olmasa da, əxlaqi baxımdan düzgün hərəkətlər təşkilata ani mənfəətdən daha çox üstünlük gətirir. Bu üstünlüklər arasında yaxşı ad, regional, hətta federal səviyyədə tanınma, sosial mühitdə müsbət rəylər mövcuddur.

Bu effekti iqtisadi alətlərə aid etmək olar, lakin ondan əldə edilən faydanı hesablamaq çox çətinidir. Alternativ olaraq, sosial ehtiyaclara və xeyriyyəçiliyə çəkilən xərcləri şirkət brendinin bazardakı dəyərini hesablayarkən marketinq xərclərinə daxil etmək olar.

Regionda korporativ strukturların fəaliyyətinin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün təşkilatın ümumi fəaliyyətini qiymətləndirməyə imkan verən müxtəlif metodikalar mövcuddur. Lakin düzgün metodika hazırlamaq üçün strukturun funksionallığının ideologiyasını, təyinatını, dəyərlərini və onun yerli şəraitdə yerləşməsinə bağlı olan ideyalarını başa düşmək lazımdır [8].

Xarici amillərin, xüsusilə geosiyasi və iqtisadi mühitin təsirinin əhəmiyyətini, şirkətin formalaşdırılması mərhələsindən başlayaraq qeyd etmək vacibdir. Məsələn, enerji yönümlü əsas

korporativ struktur, məsələn, hidroelektrik stansiya ilə bağlı monoqəsəbənin yaradılması zamanı peşəkar kadrların və əmək resurslarının çatışmazlığı, həmçinin insanların tam həyat fəaliyyətini təmin edəcək uyğun infrastrukturun olmaması ərazi və iqtisadi inkişafın mühüm amili kimi əsas məsələyə çevrilə bilər [10].

Eyni zamanda, düzgün müəyyən edilməmiş sosial siyasət, maaşların indeksasiyasının olmaması və əlavə qazanc imkanlarının təmin edilməməsi monoqəsəbədən əmək resurslarının axınına səbəb ola bilər. Bu, iqtisadi potensialın əlavə dərin təhlilinin, yüksək menecmentlə region rəhbərliyi arasında araşdırmaların və təhqidlərin mövzusu ola bilər. Beləliklə, ideologiya regionda korporativ strukturun fəaliyyətinin inteqrasiya olunmuş elementi olaraq qiymətləndirmə səmərəliliyi prinsipləri cədvəlində birinci yeri tutur (cədvəl 1).

Cədvəl 1

Korporativ strukturların səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi prinsipləri

Prinsip	Reallaşma istiqaməti	Nəticə faktorları
İdeoloji	Özünüinkişaf edən korporativ strukturlarda idarəetmə obyektinə əməkdaşlar və strukturlar deyil, ideologiya çevrilir.	Korporativ məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi. Personalın səfərbər olunması. Korporativ strukturun aidiyyət meyarlarının müəyyən edilməsi. İdeoloji təşkilat sisteminin formalaşması.
İntraprenyorluq prinsipi	Korporativ strukturlar daxilində sahibkarlıq ruhunun inkişaf etdirilməsi.	Sahibkarlıq ideyalarının təşviqi. Korporativ strukturun fəaliyyət səmərəliliyinin artırılması.
Kompleks	Korporasiyanın bütün strukturlarının fəaliyyət xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması.	Korporativ strukturun səmərəliliyinə təsir edən daxili və xarici amillərin məcmusu. İqtisadi, elmi-texniki, sosial təsir.
Proses prinsipi	Korporativ strukturlar daxilində baş verən proseslər barədə adekvat məlumat əldə edilməsi.	Əsas kapitalın investisiya axınlarının ümumi həcmnin artırılması. İstehsal gücünün yüklənməsinin artırılması. İdarəetmə aparatının restrukturizasiyası və s.
Proqram prinsipi	İnnovasiya, istehsal və xidmətlər proqramlarının reallaşdırılması nəticəsində ümumi iqtisadi effektin əldə edilməsi.	İstiqamətlər üzrə investisiya layihələrinin həyata keçirilməsi. Təşkilati xərcin azalması. Ehtiyac olmayan işlərin dublikasiyasının aradan qaldırılması.
Təsir prinsipinin qarşılıqlılığı	Korporasiyanın strukturlarının qarşılıqlı təsirinin effektiv təşkili.	Baş təşkilat və idarəetmə strukturlarının qarşılıqlı təsirinin təmin edilməsi. Marketing və monitoring strukturunun koordinasiyası. İnvestisiya layihələrinin səmərəliliyinin artırılması və s.
Korporativ informasiya sistemləri (KİS)	Zəncirin bütün səviyyələrində menecerlərin idarəetmə qərarlarının dəstəklənməsi.	İşçi yerlərinin avtomatlaşdırılması, xidmətlərin inteqrasiyası və rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması.

Mənbə: [9]

Korporativ strukturlar, o cümlədən səhmdar cəmiyyətləri, məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər və digər müəssisə formaları innovasiyaları təşviq etmək və global bazarda rəqabət qabiliyyətini təmin etmək üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycanda bu strukturlar ölkənin neft-qaz sektorundan asılılığına görə xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bununla belə, bu asılılığın azaldılmasına yönəlmiş diversifikasiya səyləri kənd təsərrüfatı, istehsalat və turizm kimi qeyri-neft sektorlarında güclü korporativ qurumlara ehtiyac olduğunu vurğulayır [4].

Azərbaycanda korporativ strukturların inkişafında ən aktual məsələlərdən biri tənzimləyici mühitdir. Azərbaycan hüquqi və tənzimləyici bazalarını beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırmaq üçün islahatlar həyata keçirsə də, uyğunsuzluqlar və boşluqlar hələ də qalmaqdadır. Məsələn, korporativ idarəetmə qaydaları tez-tez az işlənib hazırlanır və ya lazımi səviyyədə tətbiq olunmur, bu da şəffaflığın olmaması, maraqların toqquşması və səhmdarların zəif müdafiəsi kimi problemlərə gətirib çıxarır.

Bundan əlavə, bürokratik əngəllər səmərəsizlik yaratmağa davam edir. Şirkətin qeydiyyatı, lisenziyaların alınması və vergi qaydalarına riayət edilməsi prosesi bir çox biznes üçün çətin olaraq qalır. Bu inzibati maneələr korporativ strukturların, xüsusən də kiçik və orta müəssisələrin (KOM-lar) yaradılmasına və genişlənməsinə mane olur [3].

Azərbaycan iqtisadiyyatı neft gəlirlərindən çox asılı olan korporativ strukturların həssaslığını üzə çıxaran neft qiymətlərinin dəyişməsi səbəbindən əhəmiyyətli çətinliklərlə üzləşib. Kapitala çıxışın məhdudluğu başqa bir əsas problemdir. Bir çox müəssisələr, xüsusən də KOM-lar yüksək faiz dərəcələri, girov çatışmazlığı və inkişaf etməmiş maliyyə sektoru səbəbindən genişlənmə və innovasiya üçün maliyyə təmin etmək üçün mübarizə aparır.

Bundan əlavə, iqtisadi bərabərsizlik və regional bərabərsizliklər korporativ qurumların üzləşdiyi problemləri daha da gücləndirir. Bakı nisbətən inkişaf etmiş infrastruktura və investisiya imkanlarına malik olsa da, kənd yerlərində çox vaxt biznesin inkişafı üçün lazım olan resurslar və dəstək yoxdur. Resursların bu qeyri-bərabər paylanması korporativ strukturların paytaxtdan kənarda böyüməsini boğur.

Bacarıqlı işçi qüvvəsinin keyfiyyəti və mövcudluğu korporativ strukturların inkişafına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Azərbaycan işçi qüvvəsinin bacarıqları ilə müasir korporativ sektorun tələbləri arasında uyğunsuzluqla üzləşir. Təhsilə əhəmiyyətli investisiyaların qoyulmasına baxmayaraq, bir çox məzunların praktiki bacarıqları və təcrübəsi yoxdur, bu da şirkətlərin ixtisaslı işçilər tapmasını çətinləşdirir [5].

Bundan əlavə, korporativ strukturlar məhdud karyera inkişafı imkanları və qeyri-adekvat kompensasiya paketləri səbəbindən istedadları saxlamaqda tez-tez çətinliklərlə üzləşirlər. Bu məsələ xüsusilə qeyri-neft sektorlarında özünü qabarıq şəkildə göstərir, burada şirkətlər neft və qaz sənayesinin təklif etdiyi gəlirli maaşlarla rəqabət aparmaqda çətinlik çəkirlər [6].

Müasir texnologiyaların və innovativ təcrübələrin qəbulu korporativ strukturların rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün çox vacibdir. Bununla belə, Azərbaycanda bir çox müəssisələr elmi-tədqiqat və inkişafa (R&D) kifayət qədər sərmayə qoyulmaması və texnoloji infrastrukturun olmaması səbəbindən bu baxımdan geri qalır. Rəqəmsal alətlərin və platformaların məhdud əlçatanlığı korporativ qurumların səmərəliliyini və məhsuldarlığını daha da çətinləşdirir.

Bundan əlavə, innovasiya mədəniyyəti hələ də inkişaf etməmişdir. Sənaye parklarının və innovasiya mərkəzlərinin yaradılması kimi hökumət təşəbbüsləri bu problemi həll etmək məqsədi daşısa da, qeyri-adekvat maliyyələşdirmə və özəl sektorun cəlb edilməməsi səbəbindən onların təsiri məhdud olmuşdur.

Korporativ mədəniyyət və idarəetmə təcrübələri korporativ strukturların inkişafında mühüm rol oynayır. Azərbaycanda ənənəvi iyerarxik idarəetmə üsulları çox vaxt innovasiya və əməkdaşlığa mane olur. Dəyişikliklərə qarşı müqavimət və riskdən çəkinmə şirkətlərin inkişaf edən bazar şərtlərinə uyğunlaşma qabiliyyətinə daha da mane olur.

Bundan əlavə, müəssisələr arasında korporativ sosial məsuliyyət (KSM) haqqında məlumatlılığın və anlayışın olmaması mənfi ictimai təsəvvürlərə və maraqlı tərəflərlə zəif münasibətlərə səbəb olur. KSM təşəbbüslərini prioritetləşdirə bilməməklə, şirkətlər öz reputasiyalarını artırmaq və müştərilər, işçilər və daha geniş ictimaiyyət arasında etibar yaratmaq imkanlarını əldən verirlər.

Yuxarıda qeyd olunan problemləri həll etmək və Azərbaycanda korporativ strukturların inkişafını təşviq etmək üçün hərtərəfli və çoxşaxəli yanaşma tələb olunur. Siyasətçilər, biznes liderləri və digər maraqlı tərəflər aşağıdakı tədbirləri həyata keçirmək üçün əməkdaşlıq etməlidirlər:

1. Tənzimləyici Çərçivələrin Gücləndirilməsi: Şəffaflıq, hesabatlılıq və ədalətliliyi təmin etmək üçün korporativ idarəetmə qaydalarının yenilənməsi və tətbiqi vacibdir. İnzibati prosedurların

sadələşdirilməsi və bürokratik maneələrin azaldılması da biznesin formalaşmasına və böyüməsinə təkan verəcək.

2. Maliyyəyə çıxış imkanlarının genişləndirilməsi: Kredit imkanlarının genişləndirilməsi, faiz dərəcələrinin aşağı salınması və innovativ maliyyə məhsullarının tətbiqi bizneslərə ehtiyac duyduqları kapitalı təmin etməyə kömək edə bilər. KOM və startaplar üçün ixtisaslaşdırılmış fondların və qrantların yaradılması onların inkişafına daha da dəstək ola bilər.

3. İnsan Kapitalına İnvestisiya: Təhsil proqramlarının korporativ sektorun ehtiyacları ilə uyğunlaşdırılması və peşə təhsilinin təşviqi bacarıqlar boşluğunu aradan qaldırmağa kömək edəcək. Şirkətlər həmçinin təlim proqramları və karyera yüksəlişi imkanları vasitəsilə işçilərin inkişafına sərmayə qoymağa təşviq edilməlidir.

4. Texnoloji İnkişafın Təşviqi: Tədqiqat və İnkişafa investisiyaların artırılması və akademiya ilə sənaye arasında tərəfdaşlığın gücləndirilməsi innovasiyaya təkan verə bilər. Rəqəmsal alətlər və texnologiyaların tətbiqi üçün hökumət stimulları korporativ strukturların məhsuldarlığını və rəqabət qabiliyyətini daha da artırır.

5. Innovasiya Mədəniyyətinin Təşviqi: Maarifləndirmə kampaniyaları və mentorluq proqramları vasitəsilə risk götürməyi və sahibkarlıq düşüncəsini təşviq etmək korporativ mədəniyyətin transformasiyasına kömək edə bilər. Hakatonlar və innovasiya müsabiqələri kimi təşəbbüslərin dəstəklənməsi də yaradıcılıq və əməkdaşlığa ilham verə bilər.

6. Regional inkişafın həvəsləndirilməsi: Kənd yerlərində bizneslərə infrastrukturun inkişafı və maliyyə stimulları kimi ünvanlı dəstəyin təmin edilməsi regional fərqlərin aradan qaldırılmasına və inklüziv iqtisadi artımın təşviqinə kömək edə bilər.

7. Korporativ Sosial Məsuliyyətin prioritetləşdirilməsi: Şirkətləri KSM təcrübələrini mənimsəməyə həvəsləndirmək və onların faydalarını vurğulamaq ictimaiyyətin qavrayışını və maraqlı tərəflərlə əlaqələrini yaxşılaşdırır. Nümunəvi KSM təşəbbüslərinin tanınması və mükafatlandırılması biznesləri sosial və ekoloji məsuliyyəti prioritetləşdirməyə daha da həvəsləndirir.

NƏTİCƏ

Azərbaycanda korporativ strukturların inkişafı iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və dayanıqlı inkişafı üçün əsas amillərdən biridir. Bu strukturlar innovasiya, rəqabət qabiliyyətinin artırılması və insan resurslarının daha effektiv idarə olunması sahəsində əhəmiyyətli rol oynayır. Lakin, ölkədə korporativ idarəetmənin müasir tələblərə cavab verməsi üçün tənzimləyici çərçivələrin təkmilləşdirilməsi, maliyyə resurslarına çıxış imkanlarının genişləndirilməsi və regional inkişaf fərqliliklərinin aradan qaldırılması kimi bir sıra problemlərin həlli vacibdir. Bu problemlərin kompleks yanaşma ilə həlli Azərbaycan iqtisadiyyatının global miqyasda rəqabət qabiliyyətini artırmaqla yanaşı, dayanıqlı iqtisadi artım üçün möhkəm zəmin yaradacaqdır.

Eyni zamanda, korporativ mədəniyyətin dəyişməsi və innovasiyaların təşviqi sahəsində daha ciddi addımlar atılması zəruridir. Şirkətlərin sosial məsuliyyətin prioritetləşdirilməsi, texnologiyaların tətbiqi və insan kapitalına sərmayə qoyulması Azərbaycanda korporativ sektorun inkişafına töhfə verəcək əsas istiqamətlərdir. Bütün bu tədbirlər yalnız dövlət orqanları deyil, həmçinin özəl sektor və digər maraqlı tərəflərin sıx əməkdaşlığı ilə həyata keçirilə bilər. Belə yanaşma Azərbaycan korporativ strukturlarının həm milli, həm də beynəlxalq səviyyədə davamlı inkişafına və güclənməsinə şərait yaradacaqdır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. M., Claessens, S., Melsa., A. & Yurtoglu, B. (2020). Corporate governance in emerging markets: A selective review and an agenda for future research. *Emerging Markets Review*, 100768. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3554745&utm_source

2. Candriam. (2022). Corporate governance in emerging markets: What's behind the curtain? Corporate governance in emerging markets: what's behind the curtain ? | Candriam

3. Dünya Bankı (2017a). Azərbaycan Respublikası: Dövlətə məxsus müəssisələrdə korporativ idarəetmə və maliyyə hesabatlılığı.

https://documents1.worldbank.org/curated/en/741211532553730650/pdf/AUS0000257-Ajarb-PUBLIC-2018-JUNE-AZE-Final-Technical-Note-AZ-SOEs-FINAL.pdf?utm_source

4. Dünya Bankı (2017b). Korporativ idarəetmə müşaviri: Azərbaycan şirkətləri üçün tövsiyələr. https://documents1.worldbank.org/curated/en/103301486456321040/pdf/112571-WP-AZ-AZERI-CG-Officer-Recommendations-for-Azerbaijani-Companies-Handbook-PUBLIC.pdf?utm_source

5. Dünya Bankı (2020). Azərbaycanda dövlət müəssisələrinin korporativ idarəetmə və maliyyə hesabatlılığı. https://cfr.worldbank.org/sites/default/files/2020-02/01_az.pdf?utm_source

6. Əliyev İ. (2022). Dünyada və Azərbaycanda korporativ idarəetmə. https://journal.ereforms.org/az/article/54/2022-4-5?utm_source

7. Hall, A. (2024). Corporate governance in emerging markets: Challenges and opportunities. https://aaronhall.com/corporate-governance-in-emerging-markets-challenges-and-opportunities/?utm_source

8. Harvard Law School Forum on Corporate Governance. (2019). Corporate governance in emerging markets. https://corpgov.law.harvard.edu/2019/02/24/corporate-governance-in-emerging-markets-3/?utm_source

9. http://www.rusnauka.com/34_NOBG_2008/Economics/38163.doc.htm

10. Kaufmann, D., & Vicente, P. C. (2011). Legal corruption. *Economics & Politics*, 23(2), 195–219.

11. Okpara, J. O. (2011). Corporate governance in a developing economy: Barriers, issues, and implications for firms. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 11(2), 184–199.

https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14720701111121056/full/html?utm_source

12. Воронцов П.Г. (2015). Принципы формирования и развития корпоративных структур. Проблемы экономики и менеджмента, (2 (42)), 21-26.

N.G.Pashazade

PhD student, Azerbaijan Tourism and Management University

Current problems of development of corporate structures in Azerbaijan

Abstract

The article analyzes the current problems encountered in the process of developing corporate structures in Azerbaijan and emphasizes the importance of this area for the diversification and sustainable development of the economy. The study focuses on key issues such as improving the regulatory environment, expanding access to financial resources, eliminating regional inequalities and promoting innovations. At the same time, the necessary steps for modernizing corporate governance, increasing investment in human capital and implementing social responsibility initiatives are discussed. The article puts forward recommendations for making the corporate sector of Azerbaijan more competitive and sustainable.

Keywords: corporate structures, innovation, financial resources, management, sustainable development.

Н.Г.Пашазаде

докторант, Азербайджанский Университет Туризма и Менеджмента

Актуальные проблемы развития корпоративных структур в Азербайджане

Резюме

В статье анализируются текущие проблемы, возникающие в процессе развития корпоративных структур в Азербайджане, и подчеркивается важность этого направления для диверсификации и устойчивого развития экономики. Исследование было сосредоточено

на таких ключевых вопросах, как улучшение нормативно-правовой базы, расширение доступа к финансовым ресурсам, устранение региональных различий и содействие инновациям. В то же время обсуждаются необходимые шаги по модернизации корпоративного управления, увеличению инвестиций в человеческий капитал и внедрению инициатив социальной ответственности. В статье даны рекомендации по повышению конкурентоспособности и устойчивости корпоративного сектора Азербайджана.

Ключевые слова: корпоративные структуры, инновации, финансовые ресурсы, менеджмент, устойчивое развитие.

