



Original Research Paper

YENİ İQTİSADİ REALLIQLAR ƏSASINDA MİLLİ İQTİSADİYYAT ÜZRƏ PERSPEKTİVLƏR VƏ GƏNC MENECERLƏRİN MÜƏLLİFİ OLDUĞU SƏMƏRƏLİLƏŞDİRİCİ İDEYALAR

Cavadxan Qasimov, Ümid Hacıyev, Səfər Babayev, Hafizə Suleymanzadə

<https://orcid.org/0000-0002-3826-033X>

¹Naxçıvan Dövlət Universiteti, Naxçıvan, Azərbaycan

Article history

Received: 13.09.2026

Revised: 25.09.2026

Accepted: 06.10.2026

*Corresponding Author: Cavadxan Qasimov, Naxçıvan Dövlət Universiteti, Naxçıvan, Azərbaycan
Email: Cavadxan.yusifoglu@ndu.edu.az

Xülasə

Müasir mərhələdə dünya iqtisadiyyatında baş verən struktur dəyişiklikləri, texnoloji transformasiya, rəqəmsallaşma, süni intellektin biznes proseslərinə inteqrasiyası, qlobal təchizat zəncirlərinin yenidən qurulması, enerji keçidi və geoiqtisadi rəqabətin güclənməsi milli iqtisadiyyatların inkişaf mexanizmlərinə yeni tələblər irəli sürür. Belə şəraitdə iqtisadi artımın yalnız təbii resurslardan və kapital qoyuluşlarından asılılığının azaldılması, məhsuldarlığın yüksəldilməsi, insan kapitalının inkişaf etdirilməsi və innovasiya əsaslı idarəetmə sistemlərinin formalaşdırılması xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycan iqtisadiyyatı üçün yeni iqtisadi reallıqlar qeyri-neft sektorunun inkişaf etdirilməsi, ixracın şaxələndirilməsi, rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsi, logistika və tranzit imkanlarının artırılması, yaşıl iqtisadiyyata keçidin sürətləndirilməsi və özəl sektorun iqtisadi fəallığının gücləndirilməsi istiqamətində yeni perspektivlər yaradır. Bu proseslərdə gənc menecerlərin rolu xüsusilə əhəmiyyətlidir. Çünki gənc menecerlər müasir texnologiyalara, rəqəmsal alətlərə, innovativ biznes modellərinə və çevik idarəetmə yanaşmalarına daha sürətlə uyğunlaşmaq imkanına malikdirlər. Məqalədə gənc menecerlərin səmərəliləşdirici ideyalarının müəssisə səviyyəsindən milli iqtisadiyyat səviyyəsinə qədər iqtisadi dəyərə çevrilməsinin əsas istiqamətləri araşdırılır. Eyni zamanda innovasiya, rəqəmsal transformasiya, resurslardan səmərəli istifadə, logistikanın optimallaşdırılması, insan kapitalının inkişafı, yaşıl idarəetmə, ixrac potensialının genişləndirilməsi və dövlət-özəl əməkdaşlığı kontekstində gənc menecerlərin təşəbbüslərinin əhəmiyyəti əsaslandırılır. Tədqiqat nəticəsində müəyyən edilir ki, gənc menecerlərin səmərəliləşdirici ideyalarının sistemli şəkildə dəstəklənməsi milli iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə, məhsuldarlığın artırılmasına və dayanıqlı iqtisadi inkişafın təmin olunmasına mühüm töhfə verə bilər.

Açar sözlər: yeni iqtisadi reallıqlar, milli iqtisadiyyat, gənc menecerlər, səmərəliləşdirici ideyalar, innovasiya, rəqəmsal iqtisadiyyat, insan kapitalı

Giriş

XXI əsrin üçüncü onilliyində dünya iqtisadiyyatında baş verən proseslər milli iqtisadiyyatların inkişaf modelinə yeni yanaşmaların formalaşmasını zəruri edir. Qloballaşmanın əvvəlki mərhələlərindən fərqli olaraq, hazırkı dövrdə iqtisadi artımın mənbələri yalnız təbii ehtiyatlar, kapital və əmək kimi klassik istehsal amilləri ilə məhdudlaşmır. Məlumat, texnologiya, innovasiya, rəqəmsal infrastruktur, intellektual kapital və idarəetmə bacarıqları iqtisadi dəyərin yaradılmasının əsas komponentlərinə çevrilir. Bu baxımdan yeni iqtisadi reallıqlar milli iqtisadiyyatların qarşısında bir tərəfdən yeni imkanlar, digər tərəfdən isə yeni risklər yaradır (Schwab, 2016).

Qlobal iqtisadi mühitdə qeyri-müəyyənliyin artması, geosiyasi dəyişikliklər, enerji bazarlarında dalğalanmalar, logistika və təchizat zəncirlərində yaranan problemlər, rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı və iqlim dəyişiklikləri iqtisadi idarəetmənin məzmununu əhəmiyyətli dərəcədə dəyişir. İqtisadi subyektlər əvvəlki dövrlərlə müqayisədə daha çevik qərarlar qəbul etməli, bazar dəyişikliklərinə daha sürətlə uyğunlaşmalı və mövcud resurslardan daha məhsuldar istifadə etməlidirlər. Belə şəraitdə menecment yalnız inzibati idarəetmə funksiyası deyil, həm də innovasiya və səmərələşdirmə fəaliyyətinin mühüm mexanizminə çevrilir.

Azərbaycan iqtisadiyyatında da yeni iqtisadi reallıqların yaratdığı imkan və çağırışlar özünü aydın şəkildə göstərir. Son illərdə iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, qeyri-neft sektorunun inkişaf etdirilməsi, sahibkarlığın dəstəklənməsi, ixrac imkanlarının genişləndirilməsi, rəqəmsal transformasiyanın sürətləndirilməsi və insan kapitalının inkişafı istiqamətində ardıcıl tədbirlər həyata keçirilir. “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər” və 2022–2026-cı illər üçün sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası bu istiqamətlərin institusional əsaslarını formalaşdırır (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 2021; Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 2022).

Yeni iqtisadi reallıqların mühüm xüsusiyyətlərindən biri də iqtisadi artımın keyfiyyət göstəricilərinə verilən əhəmiyyətin yüksəlməsidir. Əgər əvvəlki mərhələlərdə ÜDM artımı iqtisadi inkişafın əsas göstəricilərindən biri kimi qəbul edilirdisə, hazırda məhsuldarlıq, əlavə dəyər, innovasiya fəallığı, rəqabət qabiliyyəti, ixracın strukturunun şaxələndirilməsi, insan kapitalının keyfiyyəti və iqtisadi artımın inklüzivliyi daha çox ön plana çıxır. Bu baxımdan milli iqtisadiyyatın perspektivlərinin qiymətləndirilməsində yalnız makroiqtisadi göstəricilər deyil, həm də müəssisə səviyyəsində formalaşan səmərələşdirici təşəbbüslər nəzərə alınmalıdır.

Məhz bu nöqteyi-nəzərdən gənc menecerlərin rolu xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Gənc menecerlər müasir texnologiyalarla daha sıx əlaqədə olan, rəqəmsal alətlərdən istifadə bacarığı yüksək, yeni biznes modellərinə açıq və çevik idarəetmə metodlarını tətbiq etməyə meyilli insan kapitalı qrupudur. Onların



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license



müəssisələrin fəaliyyətinə gətirdiyi yeni yanaşmalar əmək məhsuldarlığının artırılmasına, xərclərin azaldılmasına, resursların daha səmərəli bölüşdürülməsinə və innovativ məhsul və xidmətlərin yaradılmasına şərait yarada bilər.

Yeni iqtisadi reallıqların əsas xüsusiyyətlərindən biri iqtisadi fəaliyyətin rəqəmsal transformasiyasıdır. Rəqəmsal texnologiyalar istehsal, maliyyə, logistika, ticarət, xidmət, dövlət idarəçiliyi və digər sahələrdə qərar qəbul etmə proseslərinin xarakterini dəyişir. Məlumatların real vaxt rejimində toplanması və emalı müəssisələrə bazar haqqında daha dəqiq informasiya əldə etməyə, istehlakçı davranışını öyrənməyə və resurslardan istifadənin səmərəliliyini qiymətləndirməyə imkan verir. Bu isə menecerlərin qərarlarının daha çox analitik məlumatlara əsaslanmasını təmin edir.

Azərbaycan Respublikasında 2026–2029-cu illər üçün rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafına dair strategiyanın təsdiq edilməsi rəqəmsal transformasiyanın artıq ayrıca iqtisadi siyasət istiqaməti kimi formalaşdığını göstərir. Rəqəmsallaşma yalnız informasiya texnologiyalarının tətbiqi deyil, iqtisadi proseslərin təşkilatı və institusional baxımdan yenidən qurulmasını nəzərdə tutur. Bu proses müəssisələrdə rəqəmsal biznes modellərinin, elektron ticarətin, süni intellekt əsaslı analitik sistemlərin və avtomatlaşdırılmış idarəetmə mexanizmlərinin inkişafına stimül yaradır (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 2025).

İqtisadi artımın digər mühüm istiqaməti diversifikasiyadır. Təbii resursların iqtisadi inkişafda əhəmiyyəti yüksək olsa da, uzunmüddətli perspektivdə yalnız xammal gəlirlərinə əsaslanan iqtisadi model dayanıqlı inkişaf baxımından müəyyən risklər yaradır. Buna görə milli iqtisadiyyatın müxtəlif sahələr üzrə şaxələndirilməsi, qeyri-neft sektorunun inkişafı və əlavə dəyəri yüksək məhsulların istehsalının genişləndirilməsi mühüm prioritetdir. Beynəlxalq Valyuta Fondunun Azərbaycan üzrə 2026-cı il qiymətləndirməsində də karbohidrogen hasilatının perspektivdə azalması fonunda özəl sektorun rəhbərlik etdiyi diversifikasiyanın və əmək məhsuldarlığının artırılmasının əhəmiyyəti xüsusi vurğulanır (IMF, 2026).

Diversifikasiya prosesində kənd təsərrüfatı, emal sənayesi, logistika, turizm, informasiya və kommunikasiya texnologiyaları, maliyyə xidmətləri, yaşıl enerji, yaradıcı sənayelər və digər sahələr mühüm potensiala malikdir. Lakin bu potensialın reallaşdırılması yalnız dövlət proqramlarının mövcudluğu ilə məhdudlaşmamalıdır. Özəl müəssisələrdə innovativ idarəetmə mədəniyyətinin formalaşması, yeni məhsulların yaradılması və səmərələşdirici təşəbbüslərin stimullaşdırılması da bu prosesin əsas elementlərindən biri olmalıdır.

Müasir iqtisadi reallıqların digər mühüm komponenti global təchizat zəncirlərinin yenidən qurulmasıdır. Son illərdə geosiyasi proseslər, nəqliyyat dəhlizlərinin əhəmiyyətinin artması və beynəlxalq ticarətdə yeni istiqamətlərin meydana çıxması Azərbaycanın tranzit və logistika potensialını daha da



aktuallaşdırır. Azərbaycanın Şərq-Qərb və Şimal-Cənub nəqliyyat dəhlizləri üzərində yerləşməsi logistika xidmətlərinin, tranzit daşımalarının, anbar sistemlərinin və multimodal nəqliyyat imkanlarının inkişaf etdirilməsi üçün əlverişli şərait yaradır. Burada əsas məsələ yalnız coğrafi mövqedən istifadə etmək deyil, həmin mövqeni müasir logistika texnologiyaları və səmərəli idarəetmə ilə iqtisadi üstünlüyə çevirməkdir.

Milli iqtisadiyyatın gələcək inkişaf perspektivlərini müəyyənləşdirərkən ilk növbədə qeyri-neft sektorunun genişləndirilməsi məsələsi diqqətdə saxlanılmalıdır. Qeyri-neft sektorunun inkişafı iqtisadi artımın daha dayanıqlı əsaslar üzərində formalaşmasına, yeni iş yerlərinin yaradılmasına, regionların iqtisadi fəallığının yüksəldilməsinə və ixrac strukturunun şaxələndirilməsinə imkan verir. Bu istiqamətdə sənaye parklarının, aqroparkların, texnoparkların və innovasiya mərkəzlərinin fəaliyyətinin gücləndirilməsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

İkinci mühüm perspektiv rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsidir. Rəqəmsal iqtisadiyyat iqtisadi resursların daha dəqiq idarə edilməsinə və əməliyyat xərclərinin azaldılmasına şərait yaradır. Elektron ticarət, rəqəmsal bankçılıq, bulud texnologiyaları, süni intellekt, böyük məlumatların analitikası və əşyaların interneti kimi texnologiyalar müəssisələrin fəaliyyət modellərini dəyişir. Bunun nəticəsində ənənəvi idarəetmə üsulları ilə müqayisədə daha çevik, məlumat əsaslı və nəticəyönümlü idarəetmə modeli formalaşır.

Üçüncü istiqamət innovasiya iqtisadiyyatının inkişafıdır. İnnovasiya yalnız yeni texniki məhsulun yaradılması kimi başa düşülməməlidir. Yeni biznes modeli, yeni idarəetmə metodu, istehsal prosesinin optimallaşdırılması, xidmətin göstərilmə üsulunun dəyişdirilməsi və resurslardan istifadənin daha səmərəli təşkil edilməsi də innovasiyanın formalarıdır (Drucker, 1985). Bu baxımdan müəssisələrdə səmərələşdirici təkliflər sisteminin yaradılması innovasiya siyasətinin mikroiqtisadi səviyyədə həyata keçirilməsinin mühüm vasitəsi hesab edilə bilər.

Dördüncü istiqamət yaşıl iqtisadiyyata keçiddir. İqlim dəyişiklikləri, enerji təhlükəsizliyi və resurslardan səmərəli istifadə məsələləri iqtisadi siyasətin prioritetlərinə çevrilməkdədir. Günəş və külək enerjisindən istifadə, enerji səmərəliliyi, tullantıların təkrar emalı, su resurslarının səmərəli idarə olunması və yaşıl logistika gələcəkdə yeni iqtisadi fəaliyyət sahələrinin inkişafına səbəb ola bilər. Yaşıl transformasiya eyni zamanda yeni peşələrin, yeni biznes modellərinin və yeni menecment yanaşmalarının meydana gəlməsini tələb edir.

Beşinci perspektiv insan kapitalının inkişafıdır. İqtisadiyyatın rəqəmsallaşması işçi qüvvəsindən yeni bilik və bacarıqlar tələb edir. Müasir menecer yalnız inzibati və təşkilati bacarıqlara malik olmamalı, həm də məlumatları təhlil etməyi, rəqəmsal alətlərdən istifadə etməyi, innovasiya proseslərini idarə etməyi, komandalarla işləməyi və qeyri-müəyyənlik şəraitində qərar qəbul etməyi bacarmalıdır. Buna görə təhsil



sistemi ilə əmək bazarı arasındakı əlaqənin gücləndirilməsi milli iqtisadiyyatın uzunmüddətli perspektivləri üçün fundamental şərtidir.

Gənc menecerlərin milli iqtisadiyyatın inkişafında rolunun artması müasir əmək bazarının struktur dəyişiklikləri ilə bağlıdır. Ənənəvi idarəetmə sistemlərində qərarların qəbulu əsasən yuxarı idarəetmə səviyyələrində cəmləşirdisə, müasir təşkilatlarda əməkdaşların təşəbbüskarlığı və qərar prosesinə cəlb olunması daha çox əhəmiyyət qazanır. Bu yanaşma müəssisənin müxtəlif səviyyələrində yeni ideyaların yaranmasına və tətbiq edilməsinə imkan verir.

Gənc menecerlərin əsas üstünlüklərindən biri onların texnoloji dəyişikliklərə adaptasiya qabiliyyətidir. Onlar rəqəmsal platformalardan, məlumat analitikası vasitələrindən, elektron kommunikasiya sistemlərindən və avtomatlaşdırılmış idarəetmə alətlərindən daha çevik istifadə edə bilirlər. Bu xüsusiyyət gənc menecerlərə müəssisənin fəaliyyətində mövcud problemləri yeni prizmadan qiymətləndirmək və ənənəvi həllərdən fərqli səmərələşdirici təkliflər hazırlamaq imkanı verir.

Səmərələşdirici ideyanın əsas xüsusiyyəti onun konkret iqtisadi və ya təşkilati nəticə yaratmasıdır. Belə ideya istehsal xərclərinin azaldılması, vaxt itkisinin minimuma endirilməsi, əmək məhsuldarlığının artırılması, enerji sərfiyyatının optimallaşdırılması, materiallardan daha səmərəli istifadə, satış həcminin yüksəldilməsi və ya müştəri məmnunluğunun artırılması ilə nəticələnə bilər. Deməli, səmərələşdirici ideya yalnız yaradıcı düşüncənin məhsulu deyil, həm də ölçülə bilən iqtisadi nəticəyə istiqamətlənmiş idarəetmə təşəbbüsüdür.

Gənc menecerlərin belə ideyalar irəli sürməsi üçün müəssisələrdə müvafiq təşkilati mühit yaradılmalıdır. Əgər işçi yeni fikir irəli sürdükdə onun təklifi diqqətdən kənarda qalırsa və ya uğursuzluq qorxusu yaradırsa, innovativ təşəbbüskarlıq zəifləyir. Buna görə təşkilatlarda “ideyaların idarə edilməsi” sistemi yaradılmalı, əməkdaşların təklifləri elektron və ya ənənəvi formada toplanmalı, ekspertlər tərəfindən qiymətləndirilməli və perspektivli ideyaların sınaqdan keçirilməsi təmin olunmalıdır.

Gənc menecerlər tərəfindən irəli sürülə biləcək səmərələşdirici ideyaların ilk istiqaməti istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasıdır. Müəssisələrdə məhsulun hazırlanması prosesinin hər mərhələsi təhlil edilməklə vaxt və resurs itkisinə səbəb olan əməliyyatlar müəyyənləşdirilə bilər. Rəqəmsal monitoring sistemlərinin tətbiqi istehsal prosesindəki gecikmələrin real vaxt rejimində müəyyənləşdirilməsinə və operativ tədbirlərin görülməsinə imkan yaradır.

İkinci istiqamət enerji səmərəliliyidir. Müəssisələrdə elektrik enerjisi, qaz və digər enerji resurslarının istifadəsinin monitoringi nəticəsində artıq sərfiyyat müəyyən edilə bilər. Gənc menecerlər enerji sərfiyyatının uçuotu, avadanlıqların iş rejiminin optimallaşdırılması və enerjiyə qənaət edən



texnologiyaların tətbiqi ilə bağlı layihələr hazırlaya bilirlər. Bu cür təşəbbüslər həm müəssisənin maya dəyərinin azalmasına, həm də ekoloji səmərəliliyin yüksəlməsinə səbəb olur.

Üçüncü istiqamət logistika və təchizat zəncirinin optimallaşdırılmasıdır. Xammalın alınmasından məhsulun son istehlakçıya çatdırılmasına qədər olan prosesdə artıq nəqliyyat, anbar və gözləmə xərcləri yaranır. Gənc menecerlər marşrutların rəqəmsal optimallaşdırılması, anbar ehtiyatlarının avtomatik idarə edilməsi və tədarükçülərlə elektron məlumat mübadiləsi kimi həllər təklif edə bilirlər. Belə yanaşmalar müəssisənin logistika xərclərini azaltmaqla yanaşı, məhsulun bazara çatdırılma sürətini də yüksəldə bilər.

Dördüncü istiqamət müştəri münasibətlərinin idarə edilməsidir. Müasir bazarda müştərinin tələbinin düzgün müəyyənəşdirilməsi rəqəbat qabiliyyətinin əsas şərtlərindən biridir. Müştəri məlumatlarının sistemləşdirilməsi, satış tarixçəsinin təhlili və rəqəmsal sorğuların aparılması müəssisəyə daha dəqiq marketinq qərarları qəbul etməyə imkan verir. Gənc menecerlər CRM sistemlərinin tətbiqi və məlumat analitikası əsasında müştəri yönümlü idarəetmə modelinin qurulmasını təklif edə bilirlər.

Beşinci istiqamət insan resurslarının idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsidir. Əməkdaşların bacarıqlarının düzgün qiymətləndirilməsi, təlim ehtiyaclarının müəyyənəşdirilməsi və fəaliyyət göstəricilərinin obyektiv ölçülməsi əmək məhsuldarlığına birbaşa təsir edir. Gənc menecerlər elektron performans qiymətləndirmə sistemlərinin, işçilərin inkişaf planlarının və daxili bilik mübadiləsi platformalarının yaradılmasını təşviq edə bilirlər.

Altıncı istiqamət idarəetmə xərclərinin optimallaşdırılmasıdır. Rəqəmsal sənəd dövriyyəsi, elektron təsdiq mexanizmləri və avtomatlaşdırılmış hesabat sistemləri kağız, vaxt və inzibati resursların sərfiyyatını azalda bilər. Bu baxımdan gənc menecerlərin rəqəmsallaşmaya əsaslanan təklifləri müəssisələrin idarəetmə strukturunun daha çevik olmasına imkan yaradır.

Hər bir ideyanın tətbiqindən əvvəl onun iqtisadi səmərəliliyi qiymətləndirilməlidir. Bunun üçün ilk növbədə layihənin tələb etdiyi investisiya və gözlənilən iqtisadi nəticələr müəyyənəşdirilməlidir. Sadə formada iqtisadi səmərəlilik əldə ediləcək əlavə gəlirin və ya qənaətin layihəyə çəkilən xərclərə nisbəti kimi qiymətləndirilə bilər.

Məsələn, müəssisədə yeni rəqəmsal idarəetmə sisteminin tətbiqi üçün 50 min manat investisiya tələb olunursa və sistem nəticəsində illik 30 min manat qənaət əldə edilirsə, layihənin sadə geriödəmə müddəti təxminən 1,7 il təşkil edir. Lakin peşəkar menecmentdə yalnız geriödəmə müddəti deyil, xalis cari dəyər, daxili gəlirlilik norması, risklər və alternativ layihələrin gəlirliliyi də nəzərə alınmalıdır. Bu, gənc menecerlərin ideyalarının subyektiv yanaşmadan çıxarılaraq obyektiv iqtisadi qiymətləndirməyə cəlb edilməsini təmin edir.



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license



Səmərəliləşdirici ideyaların qiymətləndirilməsində qeyri-maliyyə nəticələri də nəzərə alınmalıdır. Məsələn, iş prosesinin avtomatlaşdırılması yalnız xərclərin azalmasına deyil, əməkdaşların iş yükünün azalmasına, səhvlərin sayının aşağı düşməsinə və xidmət keyfiyyətinin yüksəlməsinə səbəb ola bilər. Buna görə ideyaların qiymətləndirilməsi çoxmeyarlı yanaşma əsasında həyata keçirilməlidir.

Bu prosesdə menecerlər üçün “ideya – sınaq – qiymətləndirmə – tətbiq – monitoring” ardıcılığı səmərəli idarəetmə modeli kimi çıxış edə bilər. Əvvəlcə problem müəyyən edilir, sonra onun həlli üçün bir neçə alternativ ideya hazırlanır. Daha sonra ideyanın kiçik miqyasda pilot tətbiqi həyata keçirilir. Pilot nəticələri müsbət olduqda ideya genişləndirilir və onun iqtisadi nəticələri mütəmadi olaraq qiymətləndirilir.

Milli iqtisadiyyatın innovasiya potensialının yüksəldilməsi üçün universitetlər, müəssisələr, dövlət qurumları, maliyyə institutları və tədqiqat təşkilatları arasında əməkdaşlıq gücləndirilməlidir. Gənc menecerlər bu ekosistemin müxtəlif elementlərini birləşdirən mühüm insan kapitalı resursu kimi çıxış edə bilərlər.

Universitetlərdə menecment, biznes, iqtisadiyyat və mühəndislik ixtisasları üzrə təhsil alan gənclərin real biznes problemlərinin həllinə cəlb olunması onların nəzəri biliklərini praktik bacarıqlara çevirməyə imkan verir. Müəssisələr tərəfindən real problemlərin universitetlərə təqdim edilməsi və tələbələrin həmin problemlər üzrə layihələr hazırlaması innovasiya yönümlü əməkdaşlıq modelinin formalaşmasına kömək edə bilər.

Gənc menecerlər üçün inkubasiya və akselerasiya proqramlarının genişləndirilməsi də mühüm əhəmiyyət daşıyır. Belə proqramlarda gənclərin biznes ideyaları ekspertlər tərəfindən qiymətləndirilir, onların biznes modelləri təkmilləşdirilir və maliyyələşmə imkanları araşdırılır. Nəticədə sadə bir ideya kommersiya potensialı olan layihəyə çevrilə bilər.

İnnovasiya ekosistemində mentorluq mexanizminin də xüsusi rolu vardır. Təcrübəli menecerlər və sahibkarlar gənc menecerlərə bazar araşdırması, maliyyə planlaşdırması, risklərin qiymətləndirilməsi, insan resurslarının idarə edilməsi və strateji qərarların qəbulu məsələlərində dəstək göstərə bilərlər. Belə əməkdaşlıq nəsillərarası bilik transferini gücləndirir.

Rəqəmsal transformasiya gənc menecerlərin səmərələşdirici ideyalarının tətbiqi üçün geniş imkanlar yaradır. Süni intellekt, böyük məlumatlar, avtomatlaşdırma və analitik sistemlər müəssisələrdə əvvəllər çox vaxt aparan proseslərin daha qısa müddətdə həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Bu texnologiyalardan düzgün istifadə edən menecerlər idarəetmə qərarlarının keyfiyyətini yüksəldə bilərlər.

Süni intellekt xüsusilə proqnozlaşdırma və qərar dəstəyi baxımından əhəmiyyətlidir. Məsələn, satış məlumatları əsasında gələcək tələbatın proqnozlaşdırılması, ehtiyatların optimal səviyyəsinin müəyyənəndirilməsi, müştəri davranışının təhlili və risklərin əvvəlcədən müəyyən edilməsi müəssisələrin



daha çevik fəaliyyət göstərməsinə imkan verir. Gənc menecerlərin bu texnologiyalara daha tez uyğunlaşması onların təşkilat daxilində innovasiya təşəbbüslərinin əsas hərəkətverici qüvvələrindən birinə çevrilməsinə şərait yaradır.

Lakin rəqəmsal transformasiya yalnız texnologiyanın alınması ilə məhdudlaşmamalıdır. Texnologiyanın müəssisəyə gətirilməsi ilə yanaşı, təşkilati mədəniyyət, işçilərin bacarıqları, məlumat təhlükəsizliyi və biznes prosesləri də yenidən qurulmalıdır. Buna görə gənc menecerlər texnologiya ilə insan amili arasında balans yarada bilən idarəetmə modelinin formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

Milli iqtisadiyyatın perspektivləri bilavasitə insan kapitalının keyfiyyətindən asılıdır. Dünya Bankının insan kapitalına dair yanaşmalarında təhsil, səhiyyə, bacarıqlar və əmək məhsuldarlığı arasında sıx əlaqə vurğulanır (World Bank, 2019). Bu baxımdan gənc menecerlərin peşəkar hazırlığı yalnız menecment nəzəriyyəsinin öyrənilməsi ilə məhdudlaşmamalıdır.

Müasir menecer üçün iqtisadi savadlılıq, maliyyə idarəetməsi, marketinq, layihələrin idarə edilməsi, strateji planlaşdırma, rəqəmsal texnologiyalar, məlumat analitikası, liderlik və kommunikasiya bacarıqları kompleks şəkildə formalaşdırılmalıdır. Bundan əlavə, dəyişən əmək bazarında ömürboyu öyrənmə prinsipi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Çünki texnologiyaların sürətli inkişafı nəticəsində müəyyən peşə bacarıqları qısa müddətdə aktuallığını itirə bilər.

Gənc menecerlərin inkişafında beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi də əhəmiyyətlidir. Müxtəlif ölkələrdə innovasiya menecmenti, startap ekosistemi, korporativ sahibkarlıq və dövlət-özəl tərəfdaşlığı sahəsində formalaşmış mexanizmlərin öyrənilməsi Azərbaycan müəssisələri üçün uyğun modellərin hazırlanmasına kömək edə bilər.

Gənc menecerlərin ideyalarının milli iqtisadi inkişaf prosesinə daha fəal inteqrasiyası üçün dövlət siyasəti ilə müəssisələrin təşəbbüsləri arasında əlaqə yaradılmalıdır. Dövlət tərəfindən innovasiya və sahibkarlığın dəstəklənməsi üçün yaradılan mexanizmlər yalnız yeni şirkətlərin yaranmasına deyil, mövcud müəssisələrdə səmərələşdirmə layihələrinin həyata keçirilməsinə də yönəldilə bilər.

Vergi güzəştləri, innovasiya qrantları, güzəştli maliyyələşmə, dövlət satınalmalarında innovativ məhsullara üstünlük verilməsi və elmi-tədqiqat layihələrinin maliyyələşdirilməsi belə mexanizmlər sırasına daxil edilə bilər. Bununla yanaşı, dövlət dəstəyinin nəticəyönümlü olması vacibdir. Yəni dəstək alan layihələrin yalnız maliyyələşdirilməsi deyil, onların yaratdığı əlavə dəyər, yeni iş yerləri, ixrac potensialı və məhsuldarlıq artımı da qiymətləndirilməlidir.

Innovasiya siyasətinin digər mühüm istiqaməti intellektual mülkiyyət hüquqlarının qorunmasıdır. Gənc menecer və ya əməkdaş tərəfindən yaradılmış yeni texnologiya, idarəetmə modeli və ya kommersiya ideyasının hüquqi müdafiəsi onun innovasiya fəaliyyətinə marağını artırmağa bilər. Bu baxımdan



səmərələşdirici təkliflərin müəlliflərinin hüquqlarının və iqtisadi maraqlarının qorunması müəssisələrdə innovasiya mədəniyyətinin inkişafına müsbət təsir göstərir.

Milli iqtisadiyyatın inkişafında regionların iqtisadi potensialının daha səmərəli istifadəsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Regionlarda fəaliyyət göstərən müəssisələrin yerli resurslardan istifadə etməklə əlavə dəyər yaratması, yeni məhsullar istehsal etməsi və regional bazarları daha geniş iqtisadi sistemə inteqrasiya etməsi iqtisadi diversifikasiyanın mühüm istiqamətidir.

Gənc menecerlər regionlarda yeni biznes modellərinin tətbiqində xüsusi rol oynaya bilərlər. Kənd təsərrüfatında rəqəmsal idarəetmə, aqro-logistika, turizm xidmətlərinin rəqəmsallaşdırılması, yerli məhsulların elektron ticarət vasitəsilə bazara çıxarılması və kiçik istehsal müəssisələrinin kooperasiya əsasında birləşdirilməsi belə təşəbbüslərə nümunə ola bilər.

Xüsusilə Naxçıvan kimi strateji coğrafi mövqeyə malik regionlarda logistika, ticarət, emal sənayesi, kənd təsərrüfatı, turizm, yaşıl enerji və rəqəmsal xidmətlər sahəsində gənc menecerlərin ideyaları regional iqtisadi potensialın reallaşdırılmasına mühüm töhfə verə bilər. Regional iqtisadi təşəbbüslərin nəqliyyat dəhlizləri, sərhədyanı ticarət və beynəlxalq bazarlara çıxış imkanları ilə əlaqələndirilməsi onların iqtisadi səmərəsini daha da yüksəldə bilər.

Rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi yalnız daha çox məhsul istehsal etmək demək deyil. Müasir rəqabət mühitində əsas məsələ daha yüksək keyfiyyət, daha aşağı xərc, daha sürətli xidmət və daha yüksək innovasiya qabiliyyətinə malik olmaqdır. Bu baxımdan müəssisənin rəqabət qabiliyyəti onun menecment sisteminin çevikliyindən və dəyişikliklərə uyğunlaşma imkanından ciddi şəkildə asılıdır.

Gənc menecerlər bu prosesdə təşkilatların yenilənmə potensialını yüksəldə bilərlər. Onların yeni texnologiyalara, yeni biznes modellərinə və beynəlxalq idarəetmə təcrübələrinə marağı müəssisələrdə dəyişikliklərin daha sürətli həyata keçirilməsinə imkan yaradır. Bununla yanaşı, gənc menecerlərin təcrübəli əməkdaşların biliklərindən istifadə etməsi vacibdir. Optimal nəticə gənclərin innovativ yanaşması ilə təcrübəli mütəxəssislərin praktiki biliklərinin birləşdirilməsi nəticəsində əldə olunur.

Səmərələşdirici ideyaların müəssisə daxilində sistemli şəkildə toplanması milli iqtisadiyyat səviyyəsində də kumulyativ nəticə yarada bilər. Minlərlə müəssisədə xərclərin azaldılması, məhsuldarlığın artırılması, resurs itkilərinin minimuma endirilməsi və yeni məhsulların yaradılması ümumi iqtisadi məhsuldarlığın yüksəlməsinə səbəb olur. Beləliklə, mikro səviyyədə yaranan kiçik innovativ ideyalar makroiqtisadi səviyyədə əhəmiyyətli nəticələrə çevrilə bilər.

Gənc menecerlərin ideyalarından sistemli şəkildə istifadə etmək üçün müəssisə və təşkilatlarda xüsusi ideya platformalarının yaradılması məqsəduyğundur. Bu platforma əməkdaşların təkliflərinin



elektron formada təqdim edilməsinə, ideyaların kateqoriyalar üzrə qruplaşdırılmasına və onların iqtisadi göstəricilər əsasında qiymətləndirilməsinə imkan verə bilər.

Platformada ideyaların qiymətləndirilməsi üçün bir neçə əsas meyar tətbiq edilə bilər: iqtisadi səmərəlilik, tətbiq imkanları, investisiya tələbi, risk səviyyəsi, innovasiya səviyyəsi, sosial və ekoloji təsir, rəqabət üstünlüyü və layihənin geriödəmə müddəti. Bu meyarlar əsasında ən perspektivli ideyalar seçilərək pilot layihələrə çevrilə bilər.

Belə sistem gənc menecerlərin təşkilata bağlılığını da artırmağa bilər. Çünki əməkdaş öz ideyasının nəzərə alındığını və təşkilatın inkişafında rol oynadığını gördükdə onun motivasiyası yüksəlir. Nəticədə innovasiya yalnız rəhbərliyin tapşırığı deyil, bütün kollektivin iştirak etdiyi davamlı prosesə çevrilir.

Aparılan təhlil göstərir ki, yeni iqtisadi reallıqlar milli iqtisadiyyatın inkişafında innovasiya, rəqəmsallaşma, diversifikasiya və insan kapitalının əhəmiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır. Ənənəvi iqtisadi resursların mövcudluğu artıq təkbəşinə rəqabət üstünlüyünün formalaşmasına kifayət etmir. İqtisadi üstünlük daha çox həmin resurslardan hansı səviyyədə səmərəli istifadə edilməsi ilə müəyyən olunur.

Milli iqtisadiyyatın perspektivləri baxımından qeyri-neft sektorunun inkişafı, özəl sektorun gücləndirilməsi, ixrac potensialının artırılması, logistika imkanlarının genişləndirilməsi, rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı, yaşıl enerji və insan kapitalının keyfiyyətinin yüksəldilməsi prioritet istiqamətlər olaraq qalır. Bu istiqamətlərin hər biri menecerlərdən yeni düşüncə tərzini və innovativ idarəetmə bacarıqları tələb edir.

Gənc menecerlər məhz bu yeni düşüncə tərzinin formalaşmasında mühüm resurs hesab edilə bilər. Onların səmərələşdirici ideyaları müəssisələrin xərclərinin azaldılmasına, məhsuldarlığın yüksəldilməsinə, texnologiyaların tətbiqinə və yeni məhsulların yaradılmasına şərait yaradır. Bunun üçün gənc menecerlərin təşəbbüsləri yalnız fərdi təşəbbüs səviyyəsində qalmamalı, təşkilati və dövlət səviyyəsində dəstəklənən innovasiya mexanizminə çevrilməlidir.

Müasir iqtisadi şəraitdə gənc menecerlərin fəaliyyəti həm də iqtisadi risklərin idarə olunması ilə əlaqədardır. Bazar dəyişikliklərinin sürətlə baş verməsi menecerlərdən alternativ ssenarilər hazırlamağı, riskləri əvvəlcədən müəyyənləşdirməyi və çevik qərarlar qəbul etməyi tələb edir. Bu baxımdan gənc menecerlərin analitik düşüncə və məlumat əsaslı qərar qəbul etmə bacarıqları müəssisələrin dayanıqlılığının artırılması üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır.



İSTİFADƏ OLUNAN ƏDƏBİYYAT

- Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı. (2021). Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər. Bakı.
- Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı. (2022). Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası. Bakı.
- Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı. (2025). Azərbaycan Respublikasında rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafına dair 2026–2029-cu illər üçün Strategiya. Bakı.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- International Monetary Fund. (2026). The Republic of Azerbaijan: Staff report for the 2026 Article IV consultation. IMF Staff Country Reports, 2026(112). <https://doi.org/10.5089/9798229048446.002>
- International Monetary Fund. (2026). IMF Executive Board concludes 2026 Article IV consultation with the Republic of Azerbaijan. International Monetary Fund.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- World Bank. (2019). *World development report 2019: The changing nature of work*. World Bank.
- World Bank. (2020). *Azerbaijan: Systematic country diagnostic update*. World Bank.
- OECD. (2019). *OECD skills outlook 2019: Thriving in a changing world*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *OECD digital economy outlook 2020*. OECD Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. (2025). Azərbaycanın statistik göstəriciləri. Bakı.
- Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat Nazirliyi. (2025). Azərbaycan iqtisadiyyatının inkişaf istiqamətləri və iqtisadi siyasətin əsas prioritetləri. Bakı.

ABSTRACT

NEW ECONOMIC REALITIES AND THE PROSPECTS OF THE NATIONAL ECONOMY: EFFICIENCY-ENHANCING IDEAS DEVELOPED BY YOUNG MANAGERS

The structural transformations taking place in the global economy, technological transformation, digitalization, integration of artificial intelligence into business processes, restructuring of global supply chains, energy transition and increasing geoeconomic competition impose new requirements on national economic development mechanisms. Under these conditions, reducing dependence on natural resources and capital investments alone, increasing productivity, developing human capital and establishing innovation-based management systems have become particularly important. For Azerbaijan, new economic realities create new opportunities for developing the non-oil sector, diversifying exports, expanding the digital economy, increasing logistics and transit potential, accelerating the transition towards a green



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license



economy and strengthening private-sector activity. The role of young managers in these processes is especially important. Young managers are generally more adaptable to modern technologies, digital tools, innovative business models and flexible management approaches. This article examines the main directions through which efficiency-enhancing ideas developed by young managers can be transformed into economic value at the enterprise and national economy levels. Particular attention is paid to innovation, digital transformation, efficient resource utilization, logistics optimization, human capital development, green management, export expansion and public-private cooperation. The study demonstrates that systematic support for efficiency-enhancing initiatives of young managers can contribute significantly to increasing the competitiveness of the national economy, improving productivity and ensuring sustainable economic development.

Keywords: *new economic realities, national economy, young managers, efficiency-enhancing ideas, innovation, digital economy, human capital, productivity, entrepreneurship, economic development.*

АННОТАЦИЯ

ПЕРСПЕКТИВЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕАЛИЙ И РАЦИОНАЛИЗАТОРСКИЕ ИДЕИ МОЛОДЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

Структурные изменения, происходящие в мировой экономике, технологическая трансформация, цифровизация, интеграция искусственного интеллекта в бизнес-процессы, перестройка глобальных цепочек поставок, энергетический переход и усиление геоэкономической конкуренции предъявляют новые требования к механизмам развития национальных экономик. В этих условиях особое значение приобретают снижение зависимости экономического роста исключительно от природных ресурсов и капитальных вложений, повышение производительности, развитие человеческого капитала и формирование инновационных систем управления. Для экономики Азербайджана новые экономические реалии создают дополнительные перспективы развития ненефтяного сектора, диверсификации экспорта, расширения цифровой экономики, увеличения логистического и транзитного потенциала, ускорения перехода к «зеленой» экономике и повышения активности частного сектора. Особую роль в данных процессах могут играть молодые менеджеры, обладающие высокой адаптивностью к современным технологиям, цифровым инструментам, инновационным бизнес-моделям и гибким методам управления. В статье исследуются основные направления превращения рационализаторских и эффективностных идей молодых менеджеров в экономическую ценность на уровне предприятий и национальной экономики. Обосновывается значение инноваций, цифровой трансформации, эффективного использования ресурсов, оптимизации логистики, развития человеческого капитала, зеленого менеджмента, расширения экспортного потенциала и государственно-частного партнерства. В результате исследования делается вывод о том, что системная поддержка инициатив молодых менеджеров способна внести существенный вклад в повышение конкурентоспособности национальной экономики, производительности и устойчивости экономического развития.

Ключевые слова: *новые экономические реалии, национальная экономика, молодые менеджеры, рационализаторские идеи, инновации, цифровая экономика, человеческий капитал, производительность*



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license

