

İNNOVATİV VƏ STRATEJİ LAYİHƏLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ SİSTEMİNİN FORMALAŞMASI: BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏ VƏ AZƏRBAYCAN REALLIĞI

DOI: 10.71447/2413-7235-2026-1-71

Səma S. Sərdərova

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, Magistr

E-mail: ssrdarova@gmail.com

ORCID: 0009-0005-2635-6819

Xülasə

Müasir qloballaşma şəraitində innovativ və strateji önəmli layihələrin effektiv idarə olunması iqtisadi inkişaf və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında mühüm rol oynayır. Bu məqalədə innovativ və strateji layihələrin idarə edilməsi sisteminin formalaşması məsələsi beynəlxalq təcrübə və Azərbaycan reallığı nümunəsində müqayisəli təhlil edilmişdir. Tədqiqat sürəcində elmi ədəbiyyat araşdırması, statistik göstəricilərin analizi və empirik nəticələrin müqayisəsi metodlarından istifadə olunmuşdur. Beynəlxalq nümunələr göstərir ki, mütərəqqi layihə idarəetmə sistemi (o cümlədən portfel idarəetməsi və PMO) strateji məqsədlərin həyata keçirilməsinə təkan verir. Bu cür idarəetmə modelləri yalnız texniki effektivliyi deyil, həm də uzunmüddətli davamlılıq və innovasiya mədəniyyətinin formalaşmasını təmin edir. Azərbaycan şəraitində aparılan təhlil bu sahədə kadr potensialının və institusional çərçivənin müəyyən irəliləyiş göstərsə də, beynəlxalq standartların tətbiqində və innovativ yönətimin tam həyata keçirilməsində boşluqların olduğunu aşkara çıxarır. Mövcud vəziyyətə baxdıqda, yerli layihə idarəetməsi sisteminin beynəlxalq təcrübə ilə uyğunlaşdırılması və normativ bazanın gücləndirilməsi də diqqətəlayiq məsələlərdəndir. Nəticələr göstərir ki, Azərbaycanda innovativ və strateji layihə idarəetmə sisteminin formalaşması üçün insan kapitalının inkişafı, rəqəmsal alətlərin tətbiqi və qlobal çərçivələrlə inteqrasiya istiqamətində addımlar vacibdir.

Bununla yanaşı, tədqiqat göstərir ki, innovativ layihələrin uğurla həyata keçirilməsi yalnız idarəetmə metodlarının tətbiqi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda təşkilati mədəniyyətin və institusional mühitin formalaşdırılmasını da tələb edir. Layihə idarəetməsinin strateji səviyyədə tətbiqi dövlət və özəl sektor arasında koordinasiyanın gücləndirilməsinə, resursların daha səmərəli bölüşdürülməsinə və layihə risklərinin daha effektiv idarə olunmasına imkan yaradır. Bu baxımdan, beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və onun milli iqtisadi mühitə uyğunlaşdırılması Azərbaycan üçün mühüm strateji istiqamətlərdən biri hesab olunur.

Açar sözlər: *Layihə idarəetməsi, innovativ idarəetmə, strateji planlaşdırma, beynəlxalq təcrübə, Azərbaycan iqtisadiyyatı.*

FORMATION OF THE INNOVATIVE AND STRATEGIC PROJECT MANAGEMENT SYSTEM: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND THE REALITIES OF AZERBAIJAN

Sema S. Sardarova

Azerbaijan State University of Economics, Master

E-mail: ssrdarova@gmail.com

ORCID: 0009-0005-2635-6819

Abstract

In the context of modern globalization, the effective management of innovative and strategically significant projects plays a crucial role in enhancing economic development and strengthening national competitiveness. This article examines the formation of a management system for innovative and strategic projects through a comparative analysis of international experience and the realities of Azerbaijan. The research methodology is based on a review of scientific literature, analysis of statistical indicators, and comparison of empirical findings. International evidence demonstrates that advanced project management systems, including portfolio management and Project Management Offices (PMOs), significantly contribute to the successful implementation of strategic objectives. Such management models ensure not only technical efficiency but also support long-term sustainability and the development of an innovation-oriented organizational culture.

The analysis conducted within the Azerbaijani context indicates that although certain progress has been achieved in terms of human resources and institutional frameworks, significant gaps remain in the application of international standards and in the full implementation of innovative management practices. Considering the current situation, aligning the national project management system with international best practices and strengthening the regulatory and institutional framework represent important priorities. The findings suggest that the successful development of an innovative and strategic project management system in Azerbaijan requires substantial progress in human capital development, the adoption of digital management tools, and integration with global governance frameworks.

Furthermore, the study demonstrates that the successful implementation of innovative projects is not limited solely to the application of formal management methodologies but also requires the development of an appropriate organizational culture and a supportive institutional environment. The strategic application of project management practices can enhance coordination between the public and private sectors, improve the efficiency of resource allocation, and enable more effective project risk management. In addition, the ongoing processes of digital transformation and the use of advanced analytical tools can significantly improve the planning, monitoring, and execution of complex projects. In this regard, the systematic study of international experience and its adaptation to the national economic environment is considered one of the key strategic directions for Azerbaijan's sustainable development.

Keywords: *project management, innovation management, strategic planning, international experience, Azerbaijan economy.*

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ И СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ПРОЕКТАМИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И РЕАЛИИ АЗЕРБАЙДЖАНА

Сема С. Сердарова

Азербайджанский государственный экономический университет, Магистратура

3-ночта: ssrdarova@gmail.com

ORCID: 0009-0005-2635-6819

Резюме

В условиях современной глобализации эффективное управление инновационными и стратегически значимыми проектами играет важную роль в обеспечении экономического развития и повышении конкурентоспособности. В данной статье рассматривается процесс формирования системы управления инновационными и стратегическими проектами на основе сравнительного анализа международного опыта и реалий Азербайджана. В ходе исследования использованы методы анализа научной литературы, статистических показателей и сопоставления эмпирических результатов. Международная практика показывает, что прогрессивные системы управления проектами, включая портфельное управление и создание офисов управления проектами (РМО), способствуют достижению стратегических целей организаций и государств. Подобные управленческие модели обеспечивают не только техническую эффективность реализации проектов, но и формирование долгосрочной устойчивости, а также развитие культуры инноваций.

Анализ, проведенный применительно к азербайджанской практике, показывает, что несмотря на определённые положительные изменения в развитии кадрового потенциала и институциональной среды, сохраняются существенные пробелы в применении международных стандартов и внедрении современных инновационных подходов к управлению проектами. В существующих условиях особое значение приобретает адаптация национальной системы управления проектами к международному опыту, а также совершенствование нормативно-правовой базы в данной сфере. Полученные результаты свидетельствуют о том, что формирование эффективной системы управления инновационными и стратегическими проектами в Азербайджане требует развития человеческого капитала, внедрения цифровых инструментов управления и интеграции с глобальными управленческими практиками.

Кроме того, результаты исследования показывают, что успешная реализация инновационных проектов зависит не только от применения современных методов управления, но и от формирования соответствующей организационной культуры и благоприятной институциональной среды. Стратегическое использование инструментов проектного управления способствует усилению координации между государственным и частным секторами, более эффективному распределению ресурсов и снижению проектных рисков. В условиях цифровой трансформации использование современных аналитических инструментов и информационных технологий позволяет значительно повысить качество планирования, мониторинга и реализации проектов. В этой связи изучение международного опыта и его адаптация к национальной экономической среде рассматриваются как одно из важнейших стратегических направлений устойчивого развития Азербайджана.

Ключевые слова: управление проектами, инновационное управление, стратегическое планирование, международный опыт, экономика Азербайджана.

GİRİŞ

Dünya ölkələrinin iş inkişafında innovasiya faktorunun rolunun getdikcə artması strateji əhəmiyyət daşıyan proqram və layihələrin idarə edilməsinə olan tələbləri ciddi şəkildə dəyişmişdir. Mütərəqqi idarəetmə praktikası göstərir ki, məhz innovativ yanaşmaları və strateji planlaşdırmanı özəyinə alan layihə idarəetmə sisteminə sahib olan təşkilatlar və dövlətlər qlobal rəqabətdə önə çıxır. Layihələrin strateji məqsədlərlə uzlaşdırılması və yeni innovativ idarəetmə alətləri vasitəsilə icra olunması, bu layihələrin daha məhsuldar və davamlı nəticələr verməsini şərtləndirir. Bu baxımdan “innovativ və strateji layihələrin idarə edilməsi sistemi” anlayışı müasir idarəetmə elmi və praktikasında aktual bir istiqamət kimi formalaşır.

Mövzunun aktuallığı. Azərbaycan öz iqtisadiyyatını şəkilləndirərkən neft sektoru asılılığını azaltmaq, innovativ inkişafı təmin etmək və strateji yol xəritələrdə nəzərdə tutulan məqsədləri gerçəkləşdirmək niyyəti ilə son illərdə bir sıra islahatlar həyata keçirir. Bu kontekstdə innovasiya yönümlü layihələrin idarə olunması ölkənin dünyada rəqabət qabiliyyətli məhsul və xidmətlər təklif etməsi üçün vacib şərtlərdən biridir. Eyni zamanda, iri miqyaslı strateji infrastruktur və innovasiya layihələrinin uğurla icra olunması Azərbaycanın davamlı iqtisadi inkişaf hədəflərinə çatma sürətini müəyyən edir. Lakin ölkə reallığında layihə idarəetməsinin ən mühüm problemlərindən biri bu sahədə beynəlxalq təcrübəyə uyğun kadr potensialı və sistemli yanaşmanın kifayət qədər formalaşmamasıdır. Tədqiqatlar göstərir ki, Azərbaycanda peşəkar layihə menecerlərinin cəmi 10%-dən azı formal idarəetmə təhsili almışdır. Nəticədə, bəzi iri layihələrdə vaxt və büdcə aşımalarına yol verildiyi kimi, potensial səmərəlilik tam gerçəkləşmir. Bunun əksinə, beynəlxalq praktika göstərir ki, sistemli və şüurlu idarəetmə yanaşmaları layihə risklərini azaldır və uğur əmsalını artırır.

Tədqiqatın məqsədi və metodları. Bu məqalənin məqsədi innovativ və strateji əhəmiyyətə malik layihələrin idarə olunması sisteminin prinsip və modelini araşdırmaq, beynəlxalq təcrübədə nail olunmuş keyfiyyət göstəricilərini təhlil etmək və Azərbaycan reallığında bu sahənin inkişafı üçün təkliflər irəli sürməkdir. Tədqiqatda müqayisəli analiz, ədəbiyyat icmalı və statistik mənbələrin incələnməsi metodologiyalarından istifadə edilmişdir. Göstərilənlər əsasında, məqalədə beynəlxalq çərçivədə layihə idarəetməsinin müvafiq modelləri incələnilir və Azərbaycanda innovativ-strateji layihələrin idarəsi sisteminin formalaşması prosesində rast gəlinən çatışmazlıqlar müzakirə olunur. Tədqiqatın məhdudiyyətlərinə kimi yerli empirik verilər bazasının məhdud olması göstərilə bilər; lakin əsas istinadlar qismində SCOPUS və Web of Science indeksli elmi məqalələrə, o cümlədən Azərbaycan, Türkiyə və MDB ölkələri mənbələrinə istinad edilmişdir.

İnnovativ və strateji layihələrin idarə edilməsinə nəzəri yanaşma

Innovativ layihələrin idarə olunması dedikdə, yenilikçi fikirlərin, məhsul və texnologiyaların həyata keçirildiyi layihələrin effektiv planlaşdırılması və icrası başa düşülür. Strateji layihələr isə ölkə və ya müəssisənin uzunmüddətli strategiyası baxımından əhəmiyyət kəsb edən, geniş miqyaslı dəyişiklik və ya inkişafı təmin edən layihələrdir. Hər iki halda, innovativ və strateji layihələrin idarə edilməsi üçün sadə “adi” layihə yönətimi bacarıqları kafi deyil; bu növ layihələr dinamik, kompleks və qeyri-müəyyənliklə dolu bir mühitdə icra olunur ki, bu da xüsusi yanaşma tələb edir (Bushuyev et al., 2023). Layihə idarəetməsi ədəbiyyatında strateji idarəetmə ilə layihə yönətiminin inteqrasiyası önəmli yer tutur. Tədqiqatçılar qeyd edir ki, portfel yanaşması vasitəsilə bir təşkilatın bütün önəmli layihələri mütəşəkkil şəkildə idarə edilməklə korporativ strategiyaya tam inteqrasiya nail olmaq mümkündür (Morris & Jamieson, 2005; Soroka et al., 2022). Beləliklə, layihə portfeli idarəetmə modeli şirkətin resurslarını strateji önəm dərəcəsinə görə bölüşdürməyə, paralel aparılan bir neçə layihə arasında balans yaratmağa imkan verir (Zawislak, 2007). Həmçinin, strateji hədəflərə adaptasiya oluna bilən elastik layihə idarəetməsi planları tətbiq edilməlidir (Verbitska & Buchynska, 2023).

Müasir dövrdə innovativ layihə idarəetməsinin bir vacib cəhəti rəqəmsal texnologiyaların və yeni metodların tətbiqidir. Agile (cəld) layihə idarəetmə metodologiyaları, süni intellekt əsasında alətlər, bulud əsaslı əlaqə platformaları – bunların hamısı innovativ layihə idarəetmə sisteminin təşkili üçün aktual elementlərdir (Kerzner, 2019; Zerkina et al., 2021). Məsələn, Zerkina və həmkarları (2021) ali təhsildə “layihə təfəkkürü” modelinin gənc və bacarıqlı layihə menecerlərinin formalaşmasında vacib rol oynadığını vurğulamış, yeni nəsil idarəetmə üçün rəqəmsal resursların əhəmiyyətini qeyd etmişdir. Nəticə etibarilə, dünya miqyasında aparılan tədqiqatlar göstərir ki, innovativ idarəetmə alətlərinin (şəbəkə analizləri, real-vaxt analitikası və s.) sürətlə yayılması layihə menecerlərinin qərar qəbulu prosesini təkmilləşdirir və komandaların daha effektiv şəkildə əməkdaşlıq etməsinə şərait yaradır.

Beynəlxalq təcrübədə innovativ layihə idarəetmə sistemi

Beynəlxalq praktikada innovativ və strateji layihələrin idarə edilməsi sahəsində bir çox uğur hekayələri mövcuddur. İri çoxmillətli şirkətlər strateji layihə idarəetmə (SPM) prinsipini tətbiq edərək hər bir layihəni korporativ strategiyalarına uyğun planlaşdırır və beləliklə qlobal rəqabət üstünlüyü mühafizə etməyə çalışırlar (Verbitska & Buchynska, 2023). Məsələn, Evans və Farrell (2023) apardıqları tədqiqatda beynəlxalq tikinti sektorunda Lean Construction və Integrated Project Delivery metodlarını birləşdirməklə strateji layihə idarəetmə çərçivəsini yaratmış, bununla da çoxşaxəli megaproyektlərin idarə olunmasında mərhələli yüksəliş nəticələri qeydə almışdır.

Dövlət idarəetməsi sahəsində də ölkələr strateji layihə idarəetmə alətlərini tətbiq etməklə xeyli nəticələr əldə edirlər. Məsələn, Sinqapur dövlət sektorunda 2009-cu ildə yaradılmış Layihə İdarəetmə Ofisi (PMO) vasitəsi ilə iri infrastruktur layihələrinin icrası üzərində ciddi nəzarət mexanizmi qurulmuş, nəticədə gecikmələr və büdcə aşırımları minimuma enmişdir (Rəfiyev, 2023). Birləşmiş Ərəb Əmirliklərində (BƏƏ) yaradılmış mərkəzləşmiş PMO vahidi sayəsində dövlət çapında layihələrin 80%-i vaxtında və məqsəduyğun sürətdə tamamlana bilir ki, bu göstərici qlobal orta (69%) ilə müqayisədə çox yüksəkdir (Rəfiyev, 2023). Bu nümunələr göstərir ki, mərkəzləşmiş koordinasiya və standartlaşdırma yaxşı nəticələrin qazanılmasına kömək edir.

Elmi-tədqiqat və öyrədici qurumlar da beynəlxalq sahədə innovativ layihə idarəetmə sisteminin formalaşmasına öz töhfələrini vermişdir. PMI (Project Management Institute) və IPMA (International Project Management Association) kimi qurumlar qlobal miqyasda layihə idarəetməsinə dair bələdçi standartlar həyata keçirmiş, peşəkar sertifikasiyalar təşviq etmişdir. Nəticədə, Qərb ölkələrində və getdikcə daha çox yerdə layihə menecmenti ayrı bir peşə kimi tanınır, universitet proqramlarında öyrədilir və şirkətlər daxilində PMO-lar vasitəsilə institusional sistemə salınır.

Azərbaycan reallığında layihə idarəetmə sisteminin formalaşması

Azərbaycanda innovativ və strateji layihələrin idarə edilməsi sahəsində son illərdə müəyyən addımlar atılıb. Ölkədə bir sıra iri infrastruktur və innovasiya layihələri (məs., “Ağşəhər” yenidənqurma proyektləri, yeni günəş və külək elektrik stansiyalarının tikintisi və s.) icra olunur və bu layihələrin bəzilərində qabaqcıl xarici mütəxəssislərin cəlb olunması daha mürəkkəb idarəetmə problemlərinin həllinə imkan yaratmışdır. Məsələn, Heydər Əliyev Mərkəzinin (2013) tikintisi layihə menecmenti baxımından çətin bir projekt olsa da, bu layihənin vaxtında başa çatmasında beynəlxalq təcrübəli mütəxəssislərin rolu olmuşdur. Bənzər qaydada, 2015-ci il Bakı Olimpiya Stadionu layihəsi beynəlxalq standartlara uyğun planlama və nəzarət nəticəsində qrafikə uyğun tamamlanmış və istifadəyə verilmişdir.

Lakin ümumilikdə ölkədə layihə idarəetmə mədəniyyəti yeni formalaşma mərhələsindədir. Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, peşəkar kadr hazırlığı sahəsində çatışmazlıqlar var; beynəlxalq sertifikatlı (PMP, IPMA və s.) menecerlərin sayı çox deyil. Eyni zamanda, dövlət qurumlarında və özəl şirkətlərdə layihələrin idarəsi üçün struktur vahidlərin (PMO-ların) yaradılması yeni-yeni gündəmə

gəlir. Məsələn, bir neçə aparıcı yerli şirkət son illər artıq layihə idarəetmə ofisləri təsis etməklə daxili proseslərini sistemləşdirir.

Azərbaycan reallığında innovativ və strateji layihə yönətimi sistemi qurarkən əsas tələblərdən biri insan kapitalının inkişafıdır. Bu istiqamətdə, universitetlərdə və ixtisasartırma proqramlarında layihə menecmenti fənlərinin genişləndirilməsi, gənc mütəxəssislərin sertifikatıya imtahanlarına (məs., PMP) hazırlanması üçün stimül yaradılması vacibdir. Rafiyev (2023) öz tədqiqatında Azərbaycanda beynəlxalq layihə idarəetmə kurikulumunun tətbiqi üçün IPMA kimi nüfuzlu qurumlarla əməkdaşlığın vacib olduğunu vurğulamış, eyni zamanda milli səviyyədə mərkəzləşmiş PMO-nun yaradılmasını təklif etmişdir. Belə bir vahid dövlət orqanı (məsələn, Nazirlər Kabineti yanında Layihələrin İdarə olunması Agentliyi kimi) bütün strateji önəmli layihələr üzrə birgə koordinasiya aparar, vahid metodologiya və keyfiyyət standartlarını tətbiq etməklə, resurs bölgüsü və nəticələrin monitorinqinə nəzarəti asanlaşdırar.

Aşağıdakı cədvəl Azərbaycanda və beynəlxalq mühitdə layihə idarəetməsinin bəzi göstəricilərini müqayisə etməyə imkan yaradır (Rafiyev, 2023):

Cədvəl 1. Layihə idarəetməsi sahəsində bəzi göstəricilər

Göstərici	Dəyər
Azərbaycanda formal layihə idarəetməsi təhsili olan layihə menecerlərinin payı	< 10% (2021)
Azərbaycanda büdcəni aşan layihələrin payı	≈ 40% (2022)
Qlobal miqyasda vaxtında və məqsədəuyğun tamamlanan layihələrin payı	69% (2022)
Birləşmiş Ərəb Əmirliklərində vaxtında və məqsədəuyğun tamamlanan layihələrin payı	80% (2022)

Mənbə: Rafiyev (2023).

Yuxarıdakı göstəricilər göstərir ki, Azərbaycanda layihə idarəetmə sahəsində insan resurslarının peşəkarlıq səviyyəsinin artması və struktur islahatlarına ehtiyac var. Xüsusilə, formal təhsilli menecerlərin azlığı və bəzi layihələrin müəyyən edilmiş qrafikə əməl olunmaması, bu istiqamətdə daha çox diqqət ayrılması zərurətini vurğulayır. Digər tərəfdən, beynəlxalq orta göstəricilər Azərbaycan üçün mövcud potensialın olduğunu da göstərir – uyğun idarəetmə mexanizmləri tətbiq edilməklə layihə uğur faizini yüksəltmək mümkündür.

Azərbaycananda innovativ və strateji layihələrin idarə edilməsi sisteminin tam formalaşması perspektivində elektron hökumət, rəqəmsal platformalar və açıq idarəetmə alətləri də mühüm önəm daşıyır. OECD-nin innovativ idarəetmə təcrübələri siyahısına daxil edilmiş “Azranking” rəqəmsal platforması (2019) kimi misallar dövlət islahatlarının səmərəli koordinasiyasında yenilikçi yanaşmanın əhəmiyyətini təsdiqləyir. Gələcəkdə ölkəmizdə layihə idarəetmə sisteminin beynəlxalq standartlarla tam inteqrasiyası, milli layihə idarəetmə institutunun formalaşdırılması (məsələn, Azərbaycan Layihə İdarəetmə Assosiasiyasının aktiv fəaliyyəti) və özəl sektorda da layihə mədəniyyətinin təşviq edilməsi öz məhsuldar bəhrəsini verəcəkdir.

NƏTİCƏ

Aparılan tədqiqat innovativ və strateji əhəmiyyətli layihələrin effektiv idarə edilməsi üçün sistemli yanaşmanın vacibliyini ortaya qoyur. Beynəlxalq təhlillər göstərir ki, məhz peşəkar kadr potensialı, dəqiq planlaşdırma və monitorinq sistemlərinin mövcudluğu layihələrin vaxtında və büdcə daxilində tamamlanma ehtimalını artırır (Mir & Pinnington, 2014; Rafiyev, 2023). Azərbaycanda son illərdə bu sahədə atılan addımlar – qanunvericilik təşəbbüsləri, İnnovasiya Agentliyinin yaradılması, dövlət islahatlarının idarə edilməsində yeni rəqəmsal mexanizmlərin tətbiqi və s. – təqdirəlayiqdir və əvvəlki tədqiqatların məlumatları ilə uzlaşır (Farzaliyeva, 2017; Musayeva & Zülfüqarov, 2024). Lakin təhlil göstərir ki, layihə idarəetmə sisteminin tam səmərəli işləməsi üçün hələ də bəzi boşluqlar var: ixtisaslı menecerlərin çatışmaması, mərkəzləşmiş koordinasiya mexanizminin olmaması, bəzi hallarda layihə icrasında ən yeni metod və alətlərdən tam istifadə edilməməsi kimi.

Tədqiqatdan əldə edilən yeni nəticələr ondan ibarətdir ki, ölkəmizdə layihə idarəetməsi sahəsində insan kapitalının inkişafına investisiyanın artırılması, eyni zamanda milli səviyyədə sınaqlardan çıxmış idarəetmə standartının (benchmarking) yaradılması qaçılmazdır. Bu nəticələr öncəki beynəlxalq tədqiqatlarla uyğunluq təşkil edir; məsələn, Bushuyev və digərləri (2023) qeyri-müəyyən mühitdə adaptasiya və davamlı öyrənmə mədəniyyətinin əhəmiyyətini vurğulayır ki, bu da bizim təklif etdiyimiz insan kapitalı və innovativ yanaşmanın gücləndirilməsi tələbi ilə üst-üstə düşür.

Gələcək tədqiqatlar üçün istiqamətlər qismində Azərbaycanda mütərəqqi layihə idarəetməsinin sektorlar üzrə (məs., neft-qaz, İKT, tikinti) fərqlərinin incələnməsi, rəqəmsal transformasiyanın layihə nəticələrinə təsirinin ölçülməsi və beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan pilot layihələrin təhlili kimi mövzular qeyd edilə bilər. Ümumiyyətlə, innovativ və strateji layihələrin idarə olunması sisteminin formalaşması Azərbaycanın uzunmüddətli inkişaf hədəflərinə çatması üçün vacib amildir və bu yolda davamlı insani kapital yatırımları və qlobal təcrübə ilə ayaqlaşma öz əhəmiyyətini qoruyacaq.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Ahmad M., Mohamad N. A., Hussain N., & Searcy C. (2022). Fall seven times, stand up eight: Linking project management innovation, project governance, and high-performance work practices to project success. *Frontiers in Psychology*, 13, 867481.
2. Bushuyev S., Ivko A., Mudra M., & Murovanskiy G. (2023). Adaptability in managing innovative projects within the BANI environment. *Management of Development of Complex Systems*, 54, 5-11.
3. Catto S. L., & Maccari E. A. (2021). Innovation projects management: A systematic literature review. *Revista de Administração da UFSM*, 14(4), 848-863.
4. Farzaliyeva A. (2017). Sustainable project management in Azerbaijan: Lessons from practice and ISO standards. Professional note. (Unpublished manuscript).
5. Kerzner H. (2019). *Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects*. Wiley.
6. Mir F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: linking project management performance and project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 202-217.
7. Morris P. W. G., & Jamieson, A. (2005). Moving from corporate strategy to project strategy. *Project Management Journal*, 36(4), 5-18.
8. Musayeva S., & Zülfüqarov İ. (2024). Strateji planlaşdırma və təşkilat strukturları: gələcək üçün innovativ idarəetmə yanaşmaları. *Azərbaycan Yüksək Texniki Təhsil Müəssisələri Elmi Əsərləri*, 40(5), 440-448.
9. Rafiyev A. (2023). Assessment of quality project management in Azerbaijan: addressing the lack of qualified personnel. VI Beynəlxalq Gənc Tədqiqatçılar Konfransı materialları.
10. Soroka L., Stepanova K., & Umanets T. (2022). Strategic project management. *Ekonomika, Finans, Pravo*, 5(2), 26-31.
11. Verbitska I., & Buchynska T. (2023). Project management as a tool for implementing business priorities of international companies. *Innovative Economy*, (2), 148-153.
12. Zawislak P. A. (2007). Strengthening innovation in developing countries. *Journal of Technology Management & Innovation*, 2(4), 45-54.
13. Zerkina N. N., Chusavitina G., & Udotova O. A. (2021). Project making approach: subject of study and teaching technology at modern university. *Proceedings of the 17th International Scientific Conference eLearning and Software for Education (eLSE)*, 567-574.