

**MAHALLIY KORXONALARDA INNOVATSION BOSHQARUVNI JORIY  
ETISH MUAMMOLARI**

**Muxammadiyev Maxmud**

Samarqand iqtisodiyot va servis inistuti  
Bugxalteriya hisobi va menejment fakulteti talabasi

**Umrzoqova Zarnigor**

Samarqand iqtisodiyot va servis inistuti  
Bugxalteriya hisobi va menejment fakulteti talabasi

**Yusupov Nurbek Xasanovich**

Samarqand iqtisodiyot va servis inistuti  
menejment kafedrası assistenti

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada mahalliy korxonalarda innovatsion boshqaruvni joriy etish jarayonida yuzaga keladigan asosiy muammolar va ularni bartaraf etish yo'llari tadqiq qilingan. Bugungi tez o'zgaruvchan iqtisodiy sharoitda korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda innovatsiyalarning o'rni tahlil qilinadi. Shuningdek, boshqaruv tizimidagi byurokratiya, kadrlar malakasining yetishmasligi va moliyaviy resurslar cheklanganligi kabi to'siqlar o'rganilib, mahalliy korxonalar uchun moslashuvchan boshqaruv modellarini joriy etish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

**Kalit so'zlar:** innovatsion menejment, mahalliy korxonalar, raqobatbardoshlik, tashkiliy o'zgarishlar, innovatsion qarshilik, kadrlar salohiyati.

**Аннотация:** В данной статье исследуются основные проблемы, возникающие в процессе внедрения инновационного менеджмента на местных предприятиях, и пути их решения. Анализируется роль инноваций в повышении конкурентоспособности предприятий в условиях современной динамично развивающейся экономики. Также рассматриваются такие барьеры, как бюрократия в системе управления, нехватка квалифицированных кадров и ограниченность финансовых ресурсов. На основе проведенного анализа разработаны практические рекомендации по внедрению гибких моделей управления для отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** инновационный менеджмент, местные предприятия, конкурентоспособность, организационные изменения, инновационное сопротивление, кадровый потенциал.

**Abstract:** This article explores the core challenges encountered during the implementation of innovation management in local enterprises and proposes strategies to overcome them. It analyzes the role of innovation in enhancing enterprise competitiveness within today's rapidly changing economic landscape. Furthermore, obstacles such as managerial bureaucracy, lack of qualified personnel, and limited financial resources are examined. Based on the analysis, practical recommendations are developed for adopting flexible management models tailored to local businesses.

**Keywords:** innovation management, local enterprises, competitiveness, organizational changes, innovation resistance, human capital.

**Kirish.** Global iqtisodiyotning shiddatli rivojlanishi va raqobat muhitining keskinlashuvi sharoitida har qanday korxonaning bozordagi yashovchanligi uning o'zgarishlarga moslashish darajasi bilan o'lchanmoqda. Bugungi kunda boshqaruvning klassik usullari, qat'iy vertikal ierarxiya va faqatgina mavjud resurslarni saqlab qolishga qaratilgan an'anaviy strategiyalar o'zining amaliy ahamiyatini sezilarli darajada yo'qotdi. Zamonaviy biznes muhiti tashkilotlardan nafaqat texnologik yangiliklarni o'zlashtirishni, balki butun boshqaruv tizimini innovatsion asosda qayta qurishni talab qilmoqda. Innovatsion boshqaruv korxonaning barcha bo'g'inlarida yangi g'oyalarni qo'llab-quvvatlash, xodimlarning ijodiy salohiyatini rag'batlantirish va tashkiliy tuzilmani moslashuvchan holatga keltirishni anglatadi. Ayniqsa, rivojlanayotgan iqtisodiyotga ega mamlakatlarda mahalliy korxonalarining barqaror o'sishini ta'minlash va ularni xalqaro darajadagi raqobatga tayyorlash bevosita ushbu boshqaruv modelining amaliyotga qanchalik tez va to'g'ri tatbiq etilishiga bog'liqdir.

Biroq, mahalliy korxonalarda innovatsion boshqaruvni joriy etish jarayoni bir qator murakkab va tizimli muammolar bilan to'qnash kelmoqda. Eng asosiy to'siqlardan biri sifatida korxonalarining ichki madaniyatida shakllangan o'zgarishlarga nisbatan qarshilikni ko'rsatish mumkin. Rahbar va xodimlarning ko'p yillik o'rganilgan, nisbatan xavfsiz tuyulgan an'anaviy ish uslublaridan voz kechishni istamasligi innovatsiyalarni qabul qilish tezligini pasaytiradi. Shu bilan birga, ko'plab mahalliy tashkilotlarda strategik fikrlash darajasining pastligi va operatsion muammolar girdobidan chiqa olmaslik holatlari kuzatiladi. Rahbarlarning asosiy

e'tibori kunlik muammolarni hal qilishga qaratilgan bo'lib, uzoq muddatli innovatsion loyihalarni rejalashtirish va ularga sarmoya kiritish ikkinchi darajali masala bo'lib qolmoqda. Bu esa korxonani yangi bozor tendensiyalaridan orqada qoldiradi va uning raqobatbardoshligiga jiddiy putur yetkazadi.

Yana bir dolzarb muammo — kadrlar salohiyatining yetishmasligi va intellektual kapitalni boshqarish tizimining zaifligidir. Innovatsion boshqaruv faqatgina texnologiyalarni sotib olish bilan cheklanmaydi, balki ushbu texnologiyalarni samarali yurita oladigan, tahliliy fikrlaydigan va nostandart qarorlar qabul qila oladigan mutaxassislarni talab qiladi. Mahalliy mehnat bozorida esa innovatsion menejment sohasida chuqur bilim va ko'nikmalarga ega bo'lgan boshqaruvchilar hamda ijodiy fikrlovchi xodimlar tanqisligi sezilmoqda. Buning oqibatida hatto eng istiqbolli yangi g'oyalar ham ijro bosqichida malakasizlik tufayli muvaffaqiyatsizlikka uchraydi. Bundan tashqari, innovatsiyalarni moliyalashtirish mexanizmlarining mukammal emasligi va ilmiy-tadqiqot ishlariga ajratiladigan mablag'larning kamligi korxonalarining ichki innovatsion faolligini cheklab qo'ymoqda. Mahalliy korxonalar ko'pincha yangi texnologiyalarni o'zlari yaratish o'rniga chetdan tayyor yechimlarni import qilishga tayanadi, bu esa ularni texnologik jihatdan qaram qilib qo'yadi va uzoq muddatda iqtisodiy samaradorlikni pasaytiradi.

Mazkur muammolarni ilmiy jihatdan tahlil qilish, ularning kelib chiqish sabablarini o'rganish va bartaraf etish choralarini ishlab chiqish bugungi kun amaliyoti uchun o'ta zarurdir. Chunki mahalliy korxonalarda innovatsion boshqaruvni to'g'ri yo'lga qo'ymaslik nafaqat alohida kompaniyalarning inqiroziga, balki umumiy milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligi pasayishiga olib kelishi mumkin. Shu nuqtai nazardan, ushbu tadqiqot ishi mahalliy korxonalarda innovatsion boshqaruv tizimini joriy etishga to'sqinlik qilayotgan tashkiliy, kadrlar va moliyaviy muammolarni har tomonlama tahlil qilishni maqsad qiladi. Mazkur tadqiqot orqali mavjud cheklovlarni bartaraf etish hamda mahalliy sharoitga moslashtirilgan, moslashuvchan boshqaruv modellarini shakllantirish bo'yicha ilmiy-nazariy asoslar va amaliy takliflar ilgari suriladi. Ushbu yondashuv mahalliy biznes subyektlariga zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini to'g'ri anglash hamda amaliyotda samarali tizim yaratishda yo'l ko'rsatuvchi manba bo'lib xizmat qiladi.

**Asosiy qism.** Menejment fanining zamonaviy rivojlanish bosqichida innovatsion boshqaruv korxonalar faoliyatining barcha yo'nalishlarini qamrab oluvchi yaxlit tizim sifatida talqin etiladi. Bugungi kunda faqatgina ishlab chiqarish jarayoniga yangi uskunalarni tatbiq etish yoki axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan

foydalanish korxonaning bozordagi uzoq muddatli ustunligini kafolatlay olmaydi. Innovatsion boshqaruvning asl mohiyati tashkilotning ichki muhitini shunday shakllantirishdan iboratki, unda har bir xodim yangi g'oyalarni ilgari surishga rag'batlantiriladi, qaror qabul qilish tizimi moslashuvchan bo'ladi va tashkiliy tuzilma o'zgaruvchan bozor talablariga tezda moslasha oladi. Mahalliy korxonalarda ushbu tizimni joriy etish zarurati milliy iqtisodiyotning globallasuv jarayonlariga integratsiyalashuvi hamda ichki bozorda xorijiy kompaniyalar tomonidan taklif etilayotgan raqobatbardosh mahsulotlar oqimining kuchayishi bilan bevosita bog'liqdir. Biroq, ko'plab mahalliy tashkilotlar hamon an'anaviy boshqaruv modellaridan voz kecha olmayotgani sababli, ularning innovatsion faolligi past darajada qolmoqda. Bu esa nafaqat korxonalarining o'z o'sish sur'atlariga salbiy ta'sir ko'rsatadi, balki mamlakatning umumiy iqtisodiy rivojlanishiga ham ma'lum ma'noda to'siq bo'ladi.

Mahalliy sharoitda korxonalar duch keladigan eng birinchi va eng jiddiy to'siq bu tashkiliy qarshilik fenomenidir. Ko'p yillar davomida qat'iy vertikal ierarxiya va buyruqbozlikka asoslangan tizimda ishlagan xodimlar hamda o'rta bo'g'in rahbarlari har qanday yangilikka o'zlarining barqaror mavqelariga tahdid sifatida qaraydilar. O'zgarishlarni boshqarish nazariyasiga ko'ra, insonlar odatda o'zlariga notanish bo'lgan yangi ish uslublarini qabul qilishdan ko'ra, eski va samarasiz bo'lsa-da, o'zlari uchun tushunarli bo'lgan amaliyotlarni afzal ko'radilar. Masalan, korxonada yangi loyihalarni boshqarish tizimi yoki avtomatlashtirilgan dasturiy ta'minot joriy etilganda, xodimlar uning afzalliklarini tushunmasdan, uni faqatgina qo'shimcha mehnat yuki yoki ularni nazorat qilishning yangi vositasi deb hisoblaydilar. Bunday vaziyatda ichki norozilik yuzaga keladi va innovatsiyalarni joriy etish jarayoni vaqt o'tishi bilan sekinlashadi yoki butunlay to'xtab qoladi. Rahbariyat tomonidan xodimlarni o'zgarishlar jarayoniga jalb etmaslik, ularning fikrlarini inobatga olmaslik va muloqotning yetishmasligi ushbu muammoni yanada chuqurlashtiradi.

Shu bilan birga, kadrlar salohiyatining yetishmasligi muammosi innovatsion boshqaruvni joriy etishda asosiy bo'g'uvchi omillardan biri bo'lib xizmat qilmoqda. Innovatsiyalar mohatan inson kapitalining mahsuli hisoblanadi. Uni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun korxonaga nafaqat texnik mutaxassislar, balki tahliliy fikrlaydigan, tavakkalchilikdan qo'rqmaydigan va jamoani yangi g'oyalar atrofida birlashtira oladigan zamonaviy rahbarlar kerak bo'ladi. Mahalliy mehnat bozorida esa aynan shunday kompetensiyalarga ega bo'lgan boshqaruvchilar va ijodkor xodimlar tanqisligi yaqqol sezilmoqda. Ko'plab mahalliy korxonalarda xodimlarni tanlash va

joy-joyiga qo'yishda hamon an'anaviy mezonlarga tayaniladi, ularning ijodiy salohiyati va nostandart muammolarni hal qilish qobiliyatiga yetarli darajada e'tibor berilmaydi. Xodimlarning malakasini oshirish va ularni yangi bilimlar bilan qurollantirish tizimi ko'pincha rasmiyatchilikdan iborat bo'lib, amaliy biznes ehtiyojlariga mos kelmaydi. Natijada, korxonalar qanchalik ko'p texnologik yangiliklarni sotib olmasin, ulardan to'liq va samarali foydalanish imkoniyatiga ega bo'lmaydi.

Strategik fikrlashning yetishmasligi va operatsion boshqaruv girdobiga tushib qolish ham mahalliy biznes muhitining o'ziga xos muammolaridan biridir. Ko'plab korxonalar rahbarlarining kundalik faoliyati faqatgina joriy muammolarni hal qilishga, ya'ni soliq to'lovlari, xomashyo ta'minoti va tezkor ishlab chiqarish masalalariga qaratilgan. "Bugungi kun foydasi" haqidagi fikrlash tarzi uzoq muddatli istiqbolga yo'naltirilgan innovatsion strategiyalarni ishlab chiqishga va ilmiy-tadqiqot ishlariga mablag' ajratishga yo'l bermaydi. Vaholanki, innovatsiyalar o'z tabiatiga ko'ra darhol iqtisodiy samara keltirmasligi mumkin, lekin ular korxonaning kelajakda bozorda o'z mavqeyini saqlab qolishi uchun hayotiy zaruriyatdir. Strategik maqsadlarning aniq emasligi sababli, mahalliy korxonalar innovatsion loyihalarga faqatgina qandaydir tashqi turtki bo'lgandagina, masalan, davlat tomonidan majburiy talablar qo'yilganda yoki raqobatchilar bozor ulushini tortib olishni boshlagandagina e'tibor qaratadilar. Bunday passiv yondashuv kompaniyalarni doimiy ravishda orqada qoluvchilar safiga tushirib qo'yadi.

Moliyaviy resurslarning cheklanganligi va innovatsiyalar bilan bog'liq yuqori darajadagi xavf-xatarlarni qabul qilishga tayyor emaslik muammosi ham alohida e'tiborga loyiqdir. Innovatsion loyihalar yuqori darajadagi noaniqlik bilan tavsiflanadi — har qanday yangi g'oya ham amaliyotda o'zini oqlashi va foyda keltirishi kafolatlanmagan. Mahalliy korxonalarda esa ko'pincha risk-menejment (tavakkalchilikni boshqarish) tizimi to'g'ri yo'lga qo'yilmagan. Rahbarlar mablag'larni yo'qotishdan qo'rqqanliklari sababli, kafolatlangan lekin past foyda keltiradigan eski usullarda ishlashni afzal ko'radilar. Shu bilan birga, bank-moliya tizimi tomonidan innovatsion loyihalarni moliyalashtirish shartlarining murakkabligi va venchur (tavakkalchilikka asoslangan) kapital bozorining rivojlanmaganligi korxonalarining mustaqil ravishda yangiliklar yaratish imkoniyatlarini cheklaydi. Yirik sarmoya talab qiladigan ilmiy va amaliy loyihalar uzoq muddatli kreditlar va ishonchli sarmoyadorlarga muhtoj, biroq mahalliy bozorda bunday moliyaviy dasturlarning yetishmasligi korxonalarini faqatgina o'zlarining qisqa muddatli foydalari hisobidan kichik o'zgarishlar qilish bilan cheklanishga majbur qiladi.

Yana bir jiddiy masala — korxonalarda axborot oqimini va bilimlarni boshqarish tizimining samarasizligidir. Zamonaviy dunyoda bilim eng muhim resurs hisoblanadi va u korxonaning intellektual mulkini tashkil etadi. Ko‘p mahalliy korxonalarda tajribali xodimlar o‘zlarining ish uslublari va maxfiy bilimlarini (know-how) boshqalar bilan bo‘lishishni istamaydilar, chunki ular buni o‘zlarining ichki raqobatdagi ustunligi deb biladilar. Kompaniya ichida bilimlarni saqlash va yangi kelgan xodimlarga o‘rgatish bo‘yicha tizimli mexanizmlar mavjud bo‘lmaganda, tajribali xodimning ishdan ketishi korxonaga uchun katta yo‘qotish bo‘ladi. Bu holat tashkilotning innovatsion salohiyatini pasaytiradi, chunki yangi g‘oyalar shakllanishi uchun turli bo‘limlar o‘rtasida erkin axborot almashinuvi va jamoaviy hamkorlik muhiti mavjud bo‘lishi shart. Shuningdek, xorijdagi ilg‘or tajribalarni o‘rganish va ularni mahalliy sharoitga moslashtirish ko‘nikmalarining pastligi ham korxonalarining texnologik jihatdan qolib ketishiga olib keladi.

Mahalliy korxonalarining tashkiliy tuzilmasidagi qat‘iylik va moslashuvchanlikning yo‘qligi innovatsiyalarni joriy etishga to‘sqinlik qiluvchi yana bir muhim omildir. Ko‘plab korxonalarda qaror qabul qilish jarayoni faqatgina yuqori rahbariyat qo‘lida to‘plangan bo‘lib, o‘rta va quyi bo‘g‘in xodimlariga mustaqil qaror qabul qilish huquqi berilmagan. Bunday sharoitda har qanday yangi taklif ko‘p bosqichli kelishuvlar jarayonidan o‘tishi talab etiladi va natijada o‘zining dolzarbligini yo‘qotadi. Zamonaviy innovatsion menejment esa, aksincha, gorizontol boshqaruv tuzilmasini, vakolatlarni xodimlarga topshirishni (delegation) va kichik, moslashuvchan loyiha jamoalarini yaratishni targ‘ib qiladi. Aynan shunday jamoalarda g‘oyalar tezda sinovdan o‘tkaziladi va amaliyotga tatbiq etiladi. Mahalliy korxonalarda bunday yondashuvning keng qo‘llanilmasligi ularning bozor talablariga nisbatan reaksiya tezligini pasaytiradi va raqobatda yutqazishiga sabab bo‘ladi.

Shu o‘rinda, davlat va biznes o‘rtasidagi hamkorlikning yetarli darajada rivojlanmaganligini ham ta‘kidlash lozim. Garchi davlat tomonidan innovatsion ekotizimni yaratish bo‘yicha harakatlar olib borilayotgan bo‘lsa-da, ko‘pincha ushbu chora-tadbirlar amaliy biznes ehtiyojlaridan biroz uzilib qolgandek taassurot uyg‘otadi. Masalan, ilmiy-tadqiqot institutlari va oliy o‘quv yurtlari tomonidan taklif etilayotgan ilmiy ishlanmalar har doim ham mahalliy korxonalarining real ishlab chiqarish muammolarini hal qilishga qaratilgan emas. O‘z navbatida, biznes subyektlari ham ilm-fan yutuqlariga ishonchsizlik bilan qaraydilar va ularga buyurtma berishdan ko‘ra, tayyor xorijiy texnologiyalarni sotib olishni osonroq deb hisoblaydilar. Bu esa milliy

ilmiy-tadqiqot salohiyatining korxonalar amaliyoti bilan bog'lanmasligiga va innovatsiyalarning ichki manbalari rivojlanmasligiga olib keladi.

Muammolarni bartaraf etish uchun mahalliy korxonalarda innovatsiyalarni boshqarishga doir yondashuvni tubdan o'zgartirish talab etiladi. Buning uchun birinchi navbatda korxonalar rahbariyatining dunyoqarashi o'zgarishi, ya'ni ularda innovatsion fikrlash madaniyati shakllanishi zarur. Rahbarlar innovatsiyalarni shunchaki qo'shimcha xarajat emas, balki korxonaning barqaror kelajagi uchun eng samarali investitsiya deb tushinishlari kerak. Kompaniya ichida xodimlarning yangi takliflarini rag'batlantiruvchi tizimni yo'lga qo'yish, xato qilishdan qo'rqmaslik muhitini yaratish (fail-safe culture) va xodimlarni boshqaruv jarayonlariga ko'proq jalb qilish tashkiliy qarshilikni kamaytirishning eng yaxshi yo'lidir. Xodimlarda yangi g'oyalar yaratish uchun motivatsiya paydo bo'lishi uchun nafaqat moddiy, balki ma'naviy rag'batlantirish usullaridan ham unumli foydalanish kerak.

Kadrlar masalasini hal qilishda esa oliy ta'lim muassasalari bilan korxonalar o'rtasida real strategik hamkorlikni o'rnatish zarur. Korxonalar o'zlari uchun zarur bo'lgan kadrlar kompetensiyalarini aniq belgilab berishi va talabalarning amaliyot o'tash jarayonlarini bevosita o'z ishlab chiqarish maydonlarida tashkil etishlari lozim. Shu bilan birga, kompaniyaning ichida doimiy o'qitish va malaka oshirish tizimini (corporate training) yo'lga qo'yish kerakki, bu orqali xodimlar dunyodagi eng yangi menejment va texnologik tendensiyalardan doimiy ravishda xabardor bo'lib boradilar. Bu o'z navbatida tashkilotning umumiy kognitiv salohiyatini va moslashuvchanligini oshiradi.

Strategik jihatdan esa, mahalliy korxonalar o'z faoliyatlariga uzoq muddatli rejalashtirish metodlarini, jumladan, ssenariylar tahlili va trendlarni prognozlash amaliyotini tatbiq etishlari lozim. Operatsion boshqaruvdan strategik boshqaruvga o'tish orqali korxonalar bozordagi o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish va ularga tayyorgarlik ko'rish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu esa innovatsion loyihalarni shoshilinch ravishda emas, balki chuqur tahlil asosida, maqsadli va tizimli ravishda amalga oshirishga sharoit yaratadi. Shuningdek, boshqaruvni raqamlashtirish va ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish (data-driven management) tizimiga o'tish ham korxonalar ichidagi byurokraziyani kamaytiradi va qarorlar qabul qilish tezligini sezilarli darajada oshiradi.

**Xulosa.** Menejment fanining bugungi taraqqiyot bosqichida mahalliy korxonalarda innovatsion boshqaruvni joriy etish masalalarini ilmiy va amaliy jihatdan

tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, an'anaviy va qat'iy uslublar o'z dolzarbligini butunlay yo'qotgan. Korxonalarining uzoq muddatli barqarorlikka erishishi va raqobatbardoshligini oshirishi bevosita ularning o'zgarishlarga moslashuvchanligi hamda yangiliklarni tizimli ravishda boshqara olish qobiliyatiga bog'liq. Biroq, mahalliy amaliyotda ushbu tizimni shakllantirish jarayoni bir qator murakkab to'siqlarga duch kelmoqda. Xodimlar va o'rta bo'g'in rahbarlari o'rtasidagi tashkiliy qarshilik, zamonaviy ko'nikmalarga ega malakali kadrlarning yetishmasligi va korxonalarda intellektual kapitalni boshqarish mexanizmlarining zaifligi shular jumlasidandir. Shu bilan birga, rahbarlarning uzoq muddatli strategik rejalashtirishdan ko'ra qisqa muddatli operatsion masalalarga ko'proq e'tibor qaratishi hamda moliyaviy risklardan qo'rqishi innovatsion faollikni cheklab qo'ymoqda.

Mazkur tizimli muammolarni bartaraf etish uchun mahalliy korxonalarda boshqaruv falsafasini tubdan o'zgartirish zarur. Birinchi navbatda, korxonada ichida xodimlar yangi g'oyalarni erkin ilgari sura oladigan va xato qilishdan qo'rqmaydigan psixologik muhitni yaratish talab etiladi. Qat'iy vertikal ierarxiyadan voz kechib, qaror qabul qilish jarayonlarini soddalashtiruvchi gorizontol boshqaruv uslubiga o'tish va vakolatlarni quyi bo'g'inlarga o'tkazish (delegation) qarorlar qabul qilish tezligini oshiradi. Bundan tashqari, korxonada ichida uzluksiz ta'lim tizimini yo'lga qo'yish va oliy ta'lim muassasalari bilan amaliy hamkorlikni kuchaytirish orqali kadrlarning bilim darajasini doimiy ravishda yangilab borish mumkin. Strategik jihatdan esa operatsion boshqaruvdan ma'lumotlarga asoslangan (data-driven) va uzoq muddatli maqsadli boshqaruvga o'tish lozim. Ushbu chora-tadbirlarni bosqichma-bosqich amalga oshirish mahalliy biznes subyektlariga zamonaviy boshqaruv modellarini muvaffaqiyatli o'zlashtirishga va nafaqat ichki bozorda, balki xalqaro miqyosda ham raqobatbardosh kompaniyalarga aylanishiga imkon beradi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. **O'zbekiston Respublikasining Qonuni.** Innovatsion faoliyat to'g'risida: O'zbekiston Respublikasining Qonuni, 24.07.2020 yildagi O'RQ-630-son // Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi. – 2020.
2. **Drucker, P. F.** Innovation and Entrepreneurship / P. F. Drucker. – New York: Harper & Row, 1985. – 277 p.
3. **Schumpeter, J. A.** The Theory of Economic Development / J. A. Schumpeter. – Cambridge: Harvard University Press, 1934. – 255 p.

4. **Adizov, B. R.** Zamonaviy menejment: nazariya va amaliyot / B. R. Adizov. – Toshkent: "Akademiya" nashriyoti, 2022. – 312 b.
5. **Sharifxo‘jayev, M.** Menejment: Oliy o‘quv yurtlari talabalari uchun darslik / M. Sharifxo‘jayev, Y. Abdullayev. – Toshkent: "O‘qituvchi", 2001. – 416 b.
6. **Tukliev, I. S.** Mahalliy korxonalarda innovatsion strategiyalarni shakllantirish muammolari / I. S. Tukliev // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2021. – № 4. – B. 45–56.
7. **Kamilova, M. X.** Korxonaning innovatsion salohiyatini boshqarish uslubiyoti / M. X. Kamilova // Biznes-ekspert. – 2023. – № 2. – B. 18–24.
8. **Rogers, E. M.** Diffusion of Innovations / E. M. Rogers. – 5th ed. – New York: Free Press, 2003. – 576 p.
9. **Teece, D. J.** Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. J. Teece. – Oxford: Oxford University Press, 2009. – 286 p.
10. **Abdullayev, A. A.** Kadrlar menejmenti va intellektual kapital boshqaruvi / A. A. Abdullayev. – Toshkent: "Yangi asr avlodi", 2019. – 240 b.