



КОРХОНА БОШҚАРУВИДА ИННОВАЦИЯЛАРДАН ФОЙДАЛАНИШ АМАЛИЁТИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ ТАМОЙИЛЛАРИ ВА УСЛУБЛАРИ



Мамажонова Одинахон Алишер қизи
Андижон иқтисодиёт ва қурилиш институти
мустақил изланувчиси

Аннотация. Мақолада корхона бошқарувида инновациялардан фойдаланиш амалиёти ташкил этиш тамойиллари ва усуллари очиб берилган. Шунингдек, корхона бошқарувида ишлаб чиқариш ва инновацион жараёнларининг қиёсий таҳлили, “параллел ташкилий”, “матрицавий” ва “интеграл” моделлар ҳам ўрганилган.

Калит сўзлар: инновацион бошқарув, инновацион жараён, кумулятив, технологик силжиш, бозорни жалб қилиш, интеграл, параллел ташкилий, матрицавий, лойиҳавий тизимлаштириш, инновацион лойиҳа, комплекслилик, тизимлилик, вазиятли ёндашув тамойили.

Аннотация. В статье описаны принципы и методы организации практики использования инноваций в управлении предприятием. Также был изучен сравнительный анализ производственно-инновационных процессов в управлении предприятием, «параллельная организационная», «матричная» и «интегральная» модели.

Ключевые слова: инновационный менеджмент, инновационный процесс, кумулятивный, технологический сдвиг, рыночная привлекательность, интегральный, параллельный организационный, матрица, систематизация проекта, инновационный проект, комплексность, системность, принцип ситуационного подхода.

Abstract. The article describes the principles and methods of organizing the practice of using innovations in enterprise management. Also, comparative analysis of production and innovation processes in enterprise management, "parallel organizational", "matrix" and "integral" models were studied.

Key words: innovative management, innovative process, cumulative, technological shift, market attraction, integral, parallel organizational, matrix, project systematization, innovative project, complexity, systematic, principle of situational approach.

Кириш. Корхоналар бошқарувида инновациялардан фойдаланиш амалиёти ташкил этилиши бошқаруви жараёнларини ташкил этишнинг янгича,

такомиллаштирилган усуллари ишлаб чиқишига олиб келди. Натижада корхоналар бошқарувидаги инновациялардан фойдаланиш амалиёти фанда инновацион бошқарув сифатида баҳолана бошлади. Мамлакатимиз корхоналари бошқарувида инновациялардан фойдаланиш самарадорлигини оширишда иқтисодий адабиётда бу борада шакланган бошқарув усуллари, уларни амал қилиш тамойилларини тадқиқ этиш асосида мамлакатимиз амалиётида фойдаланилаётган усуллари такомиллаштириш, уларнинг самарадорлигини ошириш имкониятларини аниқлаш ҳам илмий ҳам амалий жиҳатдан долзарб аҳамият касб этади.

Корхона бошқарувида инновациялардан фойдаланиш амалиёти менеджмент назарияларида шакланган анъанавий ишлаб чиқариш жараёнларини ташкил этиш, уларни бошқаришга нисбатан сезиларли даражада мураккаб эканлиги билан характерланади. Амалиётчилар томонидан корхонада янги турдаги маҳсулотни ишлаб чиқаришнинг бошлаши ёки ўз бизнесини эндигина йўлга қўйиш ҳолатлари (яъни бу турдаги ишлаб чиқариш ёки фаолият тури билан аввал шуғулланмаган бўлса) бошқарув амалиётида маълум бир даражада инновацион жараёнларга дуч келиниши ва уларни тартибга солиш зарурияти мавжудлиги таъкидлашади. Бу эса корхона бошқарувида инновациялардан фойдаланиш амалиёти тобора ривожланиб боради, корхонанинг бошқаруви такомиллашиб, унда инновацион бошқарувнинг шаклланиб боришидан далолат беради. Шунингдек, ишлаб чиқариш жараёнларининг мунтазамлиги ва уларнинг такрорланиб туриши мазкур жараёнларда бевосита ёки билвосита иштирок этаётган ишчи ҳодимларнинг амалий кўникма, билим ва малакаларини ривожланиб бориши учун тегишли шарт-шароитларни яратган ҳолда, технологик жараёнлардаги йўл қўйилаётган ҳатоликлар, камчиликлар сонининг камайиши билан бир қаторда, ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичининг ортиб боришига хизмат қилади. Бу эса корхона бошқарувида ихтисослашув жараёнларининг жадаллашувидан далолат беради.

Муаммони ўрганилганлик даражаси. Иқтисодчи олим Й.А. Шумпетер томонидан амалга оширилган тадқиқотлар натижаларига кўра, “мамлакатда ишлаб чиқариш корхоналарида инновацион бошқарувнинг ривожланиши натижасида инновацион жараёнлар жадаллашади деган фикрни билдирган. Бунда инновациялар диффузияси вужудга келиб, кўпроқ фойда олишга бўлган интилишнинг кучлилиги сабабли, инноватордан сўнг унга тақлид қилувчилар, рақобатчиларнинг ҳам инновацияларни яратишга бўлган қизиқиши ортиб, мамлакат иқтисодиётида инновацион бошқарувга эга бўлган корхоналар сонининг кумулятив кўпайишига олиб келади” [3, -С.711] - деб асослаган.

В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишинлар ўзининг “Инновацияларни бошқариш” номли дарслигида “...корхоналар инновацион бошқарувининг “Интеграл” модели ўрганилган. Асосан моделда инновацион бошқарув сифатида корхоналардаги инновацияларни бир вақтни ўзида инновацион ишланмаларни ишлаб чиқиш, инновацион маҳсулот прототипларини яратиш, ишлаб чиқариш, савдо ва бошқа фаолият йўналишларини параллел бошқарувини тақозо этувчи бошқарув жараёни сифатида шакллантирилганлиги, унинг ўзига хос хусусияти орқали ўрганилган” [9, -С.74].

Иқтисодий адабиётда корхоналар инновацион бошқарувини фан, технология ва бозор муносабатларини узвий алоқадорликда тадқиқ этишга қаратилган. Жумладан, Р. Ротуэлл, С. Фримен, А. Хорсли, А. Джервис, Д. Таунсенд, Д.С. Мовери, Н. Розенберг каби олимларни илмий тадқиқотларида “корхоналарни инновацион бошқаруви самарадорлигини оширишда маркетинг, бозор ва техник омилларни таъсири чуқур ўрганилган” [1, -С.23].

Тадқиқот методологияси. Ушбу мақолада тизимли ва мантиқий таҳлил, қиёсий таҳлил, технологик силжиш, бозорни жалб қилиш, интеграл, параллел ташкилий моделлар, матрицавий, лойиҳавий тизимлаштириш усулларидан фойдаланилди. Хусусан, корхона бошқарувида ишлаб чиқариш ва инновацион жараёнларининг қиёсий таҳлили 1-жадвал орқали унинг умумий таснифи тақдим этилган. Назарий маълумотлар умумийликдан хусусийликка қараб тизимлаштирилган. Таҳлилларга кўра, корхонада инновациялардан фойдаланиш амалиётини бошқаришнинг мураккаблиги мазкур жараёнларга ишлаб чиқариш жараёнларини анъанавий (мунтазам, такрорланиб турувчи) бошқариш амалиётига нисбатан ташқи ва ички омилларнинг таъсири юқори эканлиги билан характерланади (1-жадвалга қаранг).

1-жадвал

Корхона бошқарувида ишлаб чиқариш ва инновацион жараёнларининг қиёсий таҳлили [10, -С.63]

Жараён тавсифи (характеристикаси)	Инновацион жараён	Мунтазам (такрорланувчи) ишлаб чиқариш жараёни
Пировард мақсад	Жамият аъзоларининг янги турдаги эҳтиёжларини аниқлаш ва уларни қондириш	Жамият аъзоларининг жорий эҳтиёжларини қондириш
Мақсадга эришиш йўллари	Эҳтиёжларнинг чексизлиги ва ноаниқлилик	Қондирилиши даражаси аниқ бўлган кам сонли ва мақбул эҳтиёжлар
Мақсадга эришишдаги рисклилик даражаси	Юқори	Паст
Жараён тури	Ўз ўрни ва вақти бўйича дискрет ҳисобланади	Узлуксиз
Бошқариш, режалаштириш имкониятлари	Паст	Юқори
Режалар	Узоқ муддатли, тегишли ўзгартиришлар киритиш имконияти мавжуд	Қисқа муддатли, қатъий кўрсатма ва вазифалар белгиланган
Жараён содир бўладиган тизимнинг ривожланиши	Тизим ривожланишнинг янги босқичига ўтади	Ривожланишнинг жорий босқичида қолади ёки инновацион ривожланиш бўлмаганлиги сабабли ўсиш

		суръатлари пасаяди
Жараён иштирокчилари манфаатларининг ўзаро алоқадорлиги	Ўзаро мос келади	Манфаатлар тизимига асосланади
Мажбуриятлар тақсимоти	Қайта тақсимланади	Барқарор

Таҳлил ва натижалар. Амалга оширилган таҳлиллар кўрсатишича, корхона бошқарувида инновацион жараёнларнинг ўз ҳаётийлик цикли мавжуд бўлиб, яратилаётган инновациялар маълум бир даврлардагина юқори даромад келтириши мумкин бўлади. Инновацион жараёнларнинг ҳаётийлик циклини қуйидаги босқичларга ажратиш мумкин бўлади: [10, -С.67]

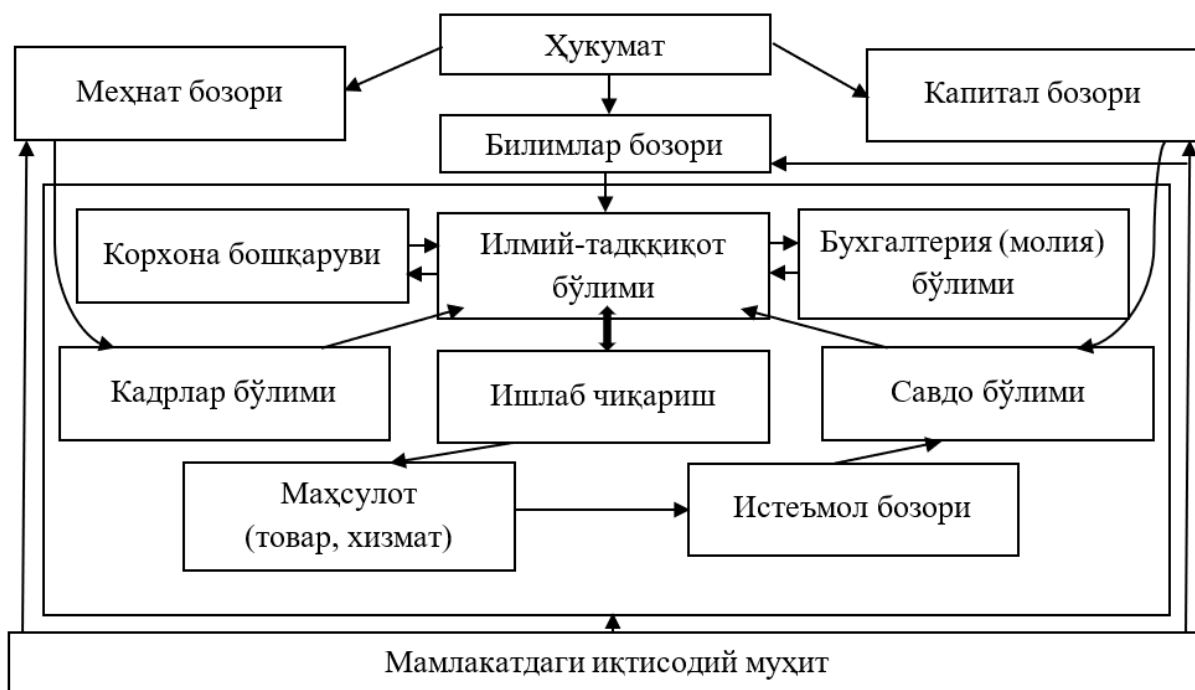
-инновацияни (янгиликларни) шакллантиришга бўлган талабнинг вужудга келиши (инновациядан фойдаланиш учун ғоя муаллифидан фойдаланиш ҳуқуқини олиш ёки уни ишлаб чиқиш);

-инновацияни (янгиликни) ишлаб чиқариш жараёнига татбиқ этиш;

-инновация диффузияси (инновацияни бошқа тармоқ ва рақобатчи корхоналарда тарқалиши);

-инновациядан тўлиқ фойдаланиш (мунтазамлашув, барқарорлашув, анъанавий ишлаб чиқариш жараёнига айланиши).

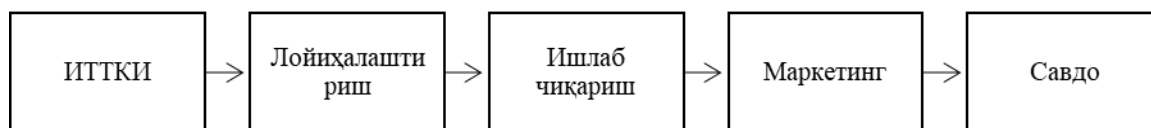
ТАШҚИ МУҲИТ



1-расм. Корxonанинг инновацион бошқарув жараёнига таъсир кўрсатувчи омиллар [4, -С.46; 2, -С. 39]

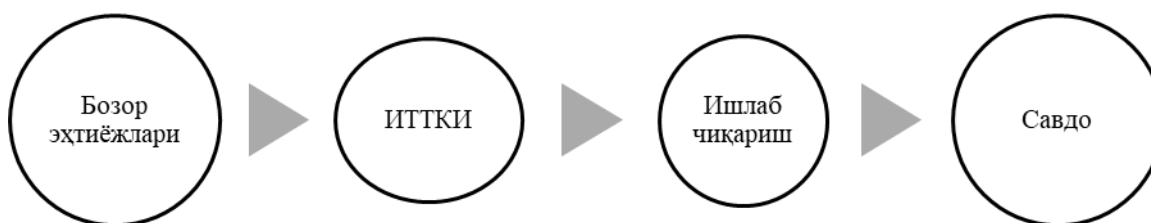
Иқтисодий адабиётда корхоналарда инновацион жараёнларни бошқариш амалиётини тадқиқ этишга қаратилган илмий изланишлар сони ортиб боргани сари, уни ташкил этиш ёндашувлари сезиларли даражада такомиллаштирилди. Илк илмий қарашларда корхоналарда инновацион бошқарувни ташкил этиш

“технологик силжиш” моделига асосланган бўлиб, ушбу модел XX асрнинг 50-60 йилларидан 1970-йилларига қадар амалиётда кенг фойдаланилган (2-расмга қаранг).



2-расм. Корхоналарда инновацион жараёнларни бошқаришнинг “Технологик силжиш (Technology push)” модели [1, -С.26]

XX асрнинг 70-йилларига келиб корхоналар фаолиятида инновациялар ва илмий техник тараққиётнинг изчил ривожланиш тенденциялари кузатила бошлади. Натижада иқтисодий адабиётда 1970-1980 йилларда корхоналар инновацион бошқарувини ташкил этишнинг “Бозорни жалб қилиш (Market pull)” модели шаклланди (3-расмга қаранг).

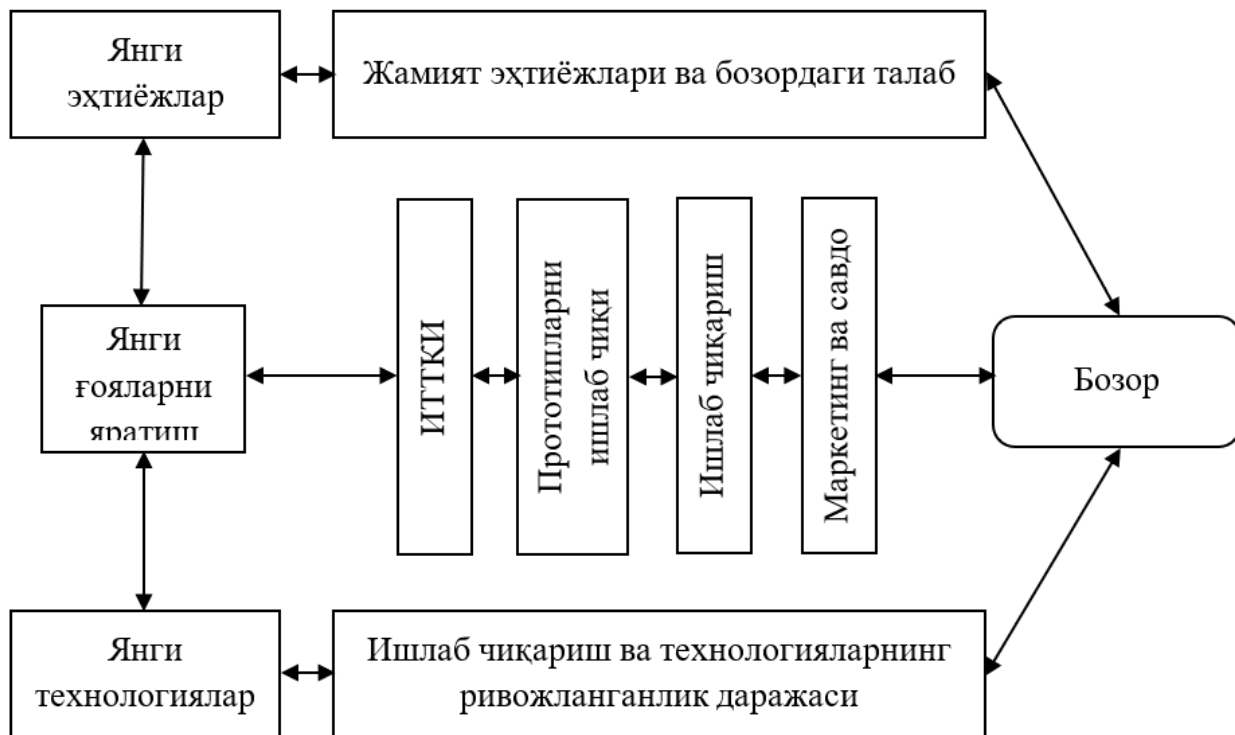


3-расм. Корхоналар инновацион бошқарувини ташкил этишнинг “Бозорни жалб қилиш (Market pull)” модели [1, -С.29]

“Бозорни жалб қилиш (Market pull)” модели функционал жиҳатдан алоҳида таъсир доирасига эга бўлган омилларни ўзаро таъсир кўрсатиш даври бўйича мантиқий кетма-кетликда бир-бири билан боғлиқ бўлган кетма-кетликда тақсимланиши билан характерланади. Моделнинг афзаллиги инновациялар ривожланишининг чизиқли тавсифини инкор этган ҳолда, корхонанинг инновацион фаолияти, унинг таркиби, инновацион ривожланишнинг технологик имкониятларидан келиб чиққан ҳолда бозор эҳтиёжларини қондиришга қаратилган инновацияларни ишлаб чиқишга устуворлик қаратилганлигида акс этади [1, -С.34, 6, -С.3].

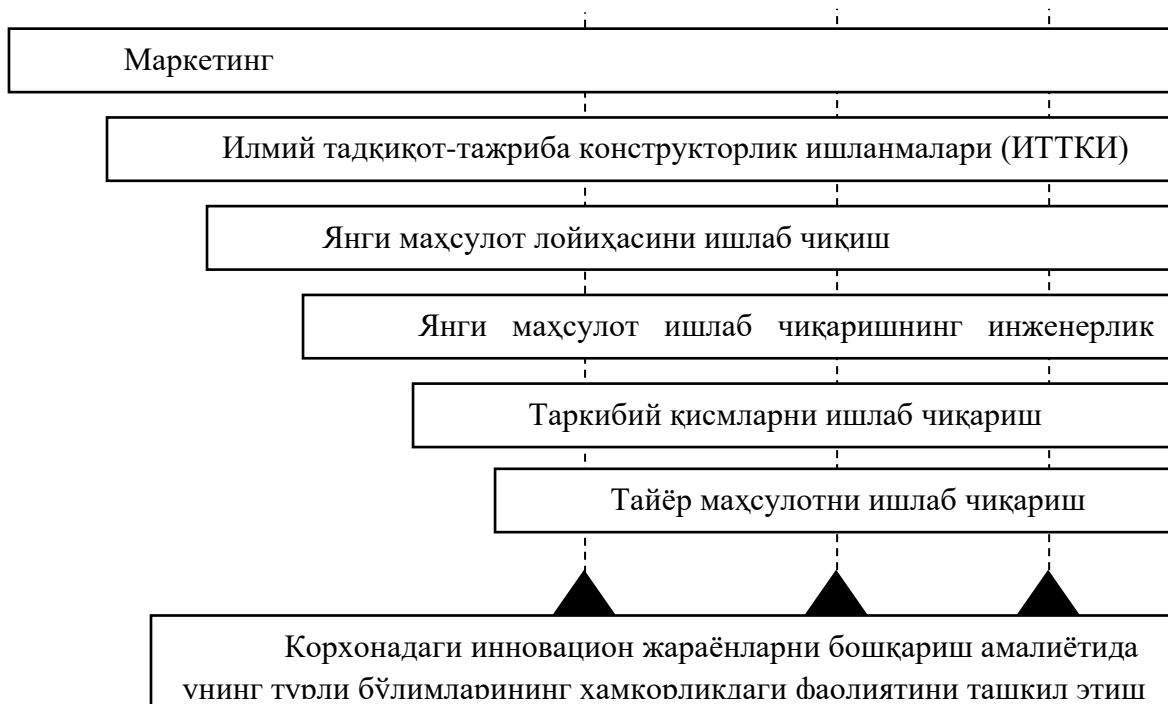
Шу ўринда таъкидлаш жоизки, инновацион бошқарувининг “Интеграл” модели бутунги кунда жаҳон автомобиль бозорида машҳур ва ўз ўрнига эга бўлган “Nissan” компанияси амалиётида инновацион жараёнларни бошқаришда фойдаланилган.

Тараққий этган мамлакатларда йирик ишлаб чиқариш корхоналарининг инновацион ривожланиш йўлига ўтиб бориши, уларнинг жаҳон бозоридаги мавқеини мустаҳкамлаш билан бир қаторда, ишлаб чиқарилаётган товар ва хизматларининг рақобатбардошлиги даражасининг ҳам ортишига олиб келди. Корхоналар бошқарувида инновацион жараёнларнинг тобора жадаллашуви инновацион бошқарув тизимининг самарадорлигини янада ошириш заруриятини уйғотди.



4-расм. Корхоналар инновацион бошқарувининг “Интеграл” модели [9, - С.47, 8, -С. 229]

Иқтисодчи олим Ф. Котлер фикрича, инновацион маҳсулотни ишлаб чиқариш аввало, корхонанинг илмий тадқиқот, техник, ишлаб чиқариш, маркетинг ва молия бўлимлари ўртасидаги ўзаро муносабатлар тўғри йўлга қўйилган тақдирдагина самарали натижага эришиш имконини беради.



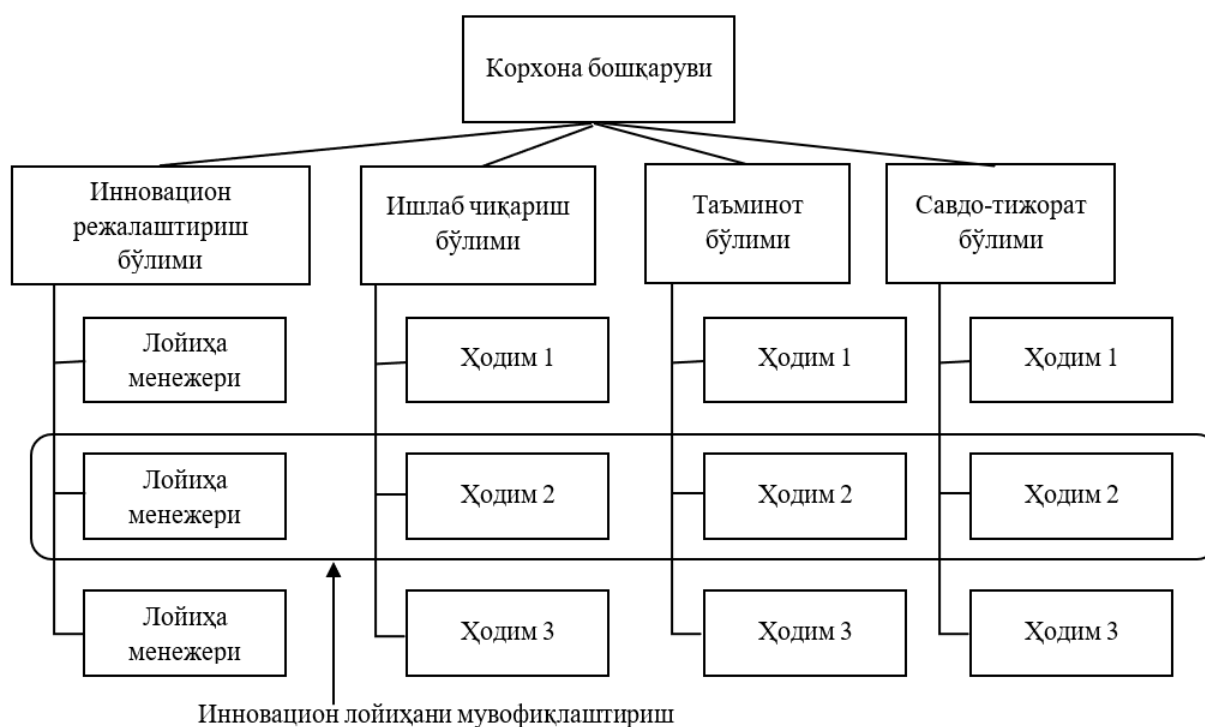
5-расм. Корхона инновацион бошқарувининг “Параллел ташкилий” модели [9, -С.47, 8, -С. 229]

Жаҳон амалиётида Япония саноат корхоналари инновацион бошқаруви юқори самарадорликка эришилаётганлиги билан ҳарактерланади. Таҳлиллар кўрсатишича, ушбу мамлакатда маҳсулотга киритилаётган инновацион ғоя бевосита маркетинг нуқтаи назаридан таҳлил қилиниб, ушбу ғояни ривожлантиришда ҳар бир бўлим маълум бир функционал вазифани бажаради. Иқтисодий адабиётда корхоналар инновацион бошқарувининг мазкур тури “Параллел ташкилий” модел сифатида баҳоланади [9, -С.47, 8, -С. 229] (5-расмга қаранг).

Таҳлиллар кўрсатишича, корхонанинг инновацион бошқаруви жараёни фирма фаолиятининг янги маҳсулот турини ишлаб чиқариш, жумладан, инновацион ишланмаларни ишлаб чиқиш, уларни амалиётга татбиқ этиш билан боғлиқ бўлган илмий, инновацион ва ишлаб чиқариш жараёнларининг ўзаро муносибликда бошқарилишини аниглайди. Шу билан бир қаторда, инновацион бошқарув маънавий эскирган товар ва хизматлар, ишлаб чиқариш техника ва технологияларини модернизация қилишни ҳам қамраб олади.

Иқтисодий адабиётда корхоналар инновацион фаолиятини бошқарувини ташкил этишнинг қуйидаги тамойиллари ажратиб кўрсатилади: [10, -С.98] функционаллик; тизимлик; маркетинг ва талабга йўналтирилганлик; қайта ишлаб чиқариш; меъёрийлик (нормативлик); комплекслик; интеграцион тамойил; динамиклик; жараён тамойили; миқдорий тамойиллар; маъмурий тамойил; ҳулқ-атвор тамойили; вазиятли ёндашув тамойили.

Таҳлиллар кўрсатишича, корхоналарда инновацион бошқарувни ташкил этишда турли бўлимлар, мутахассислар ва хизматлардан кенг фойдаланиши мумкин бўлади. амалиётда корхоналар инновацион бошқарувини ташкил этишнинг матрицавий ва лойиҳавий тизимлаштириш усуллари мавжуд. Инновацион бошқарувни ташкил этишнинг матрицавий усули одатда икки ва ундан ортиқ йил талаб этувчи инновацион жараёнларни ташкил этишда ва уларни амалиётга татбиқ этиш жараёнида кенг қўлланилади. Бу турдаги инновацион бошқарув ташкил этилган корхоналарда инновацион жараёнларни ташкил этиш чизиқли шаклда мажбуриятларни вертикал тақсимланишига асосланади ва корхона етарли даражада илмий-техник салоҳиятга эга бўлиши лозим бўлади (6-расмга қаранг).



6-расм. Корхона инновацион бошқарувини ташкил этишнинг “Матрицавий” усули [9, -С.87]

Жаҳон амалиёти таҳлили кўрсатишича, саноат корхоналари инновацион фаолиятини бошқарув амалиётини ташкил этишнинг матрицавий усулидан йирик ишлаб чиқариш корхоналари, мамлакатда стратегик аҳамият касб этувчи тармоқларнинг етакчи корхоналари, трансмиллий компаниялар бошқарувида кенг фойдаланилади.

Корхоналар инновацион бошқарувини ташкил этишнинг матрицавий усулида ҳар бир амалга ошириладиган лойиҳаларга индивидуал жавобгарликнинг мавжудлиги сабабли инновацион ривожланишнинг барқарорлиги кафолатланади. Шу билан бир қаторда ушбу усулнинг афзалликлари қуйидагилардан иборат: [9, -С.79]

- корхонада инновацион фаолиятни ташкил этиш бўйича янги жамоаларни шаклланиши ва уларнинг функционал жиҳатдан ўзаро фарқланиши натижасида инновацияларда такрорланиш ҳолатлари кузатилмадлиги;

- корхонада инновацион фаолият билан шуғулланувчи ихтисослашган бўлим ва ишчи гуруҳларнинг мавжудлиги;

- корхонада инновацион жараёнларни ривожлантириш ва инновацион фаолият билан шуғулланувчи ишчи гуруҳнинг юқори даражадаги мослашувчанлиги;

- корхонада ишлаб чиқилаётган инновацион ишланмаларнинг бевосита корхонанинг илмий-техник салоҳиятидан келиб чиққан ҳолда амалга оширилганлиги ва уни амалиётга татбиқ этиш нисбатан кам вақт талаб этиши.

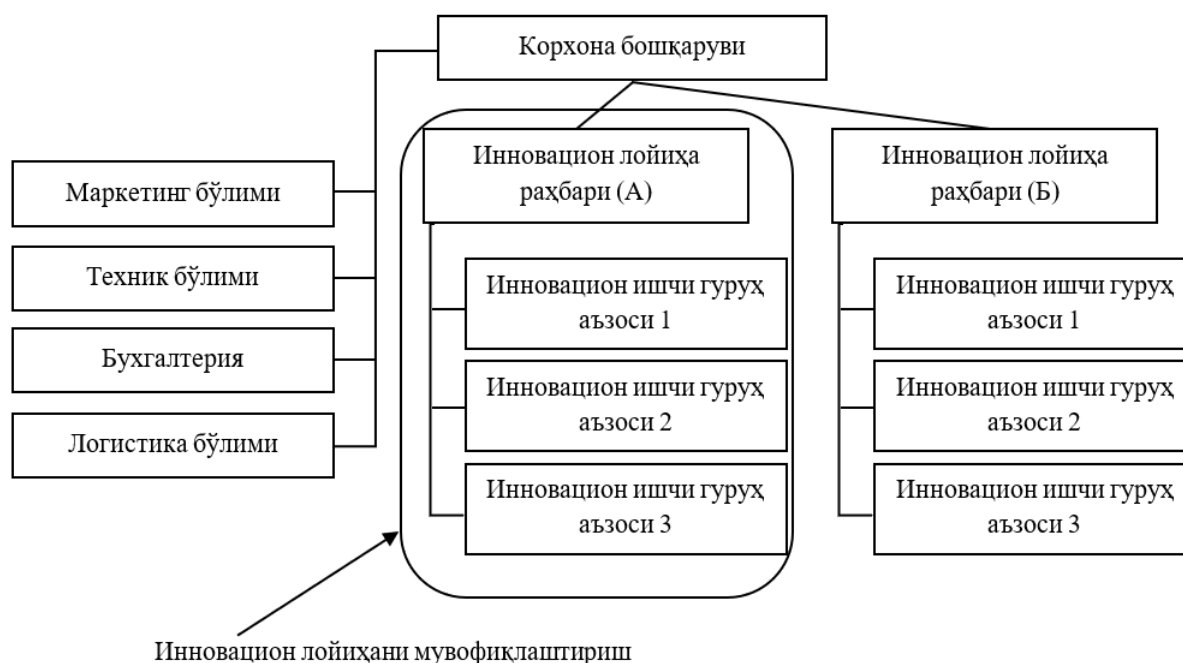
Корхонада инновацион бошқарувни ташкил этишнинг матрицавий усулининг юқорида қайд этиб ўтилган ижобий жиҳатлари билан бир қаторда тегишли камчиликлари ҳам мавжуд бўлиб, улар қуйидагилардан иборат: [9, -С.68]

-инновацияларни ишлаб чиқиш ва амалиётга татбиқ этиш тез вақтда амалга оширилиши сабабли инновацион ишланмаларда айрим нуқсонларнинг эътибордан четда қолиши;

-инновацион лойиҳа менежерлари корхонада инновацион жараёнларни ташкил этишда тўғридан-тўғри бошқарув ҳуқуқига эга эмаслиги сабабли, хусусан, инновацияларни ишлаб чиқариш жараёнига татбиқ этишда айрим муаммолар вужудга келади;

-инновацияларни амалиётга татбиқ этиш жараёнида мутахассислар ва ресурсларни тақсимлаш жараёнида зиддиятли вазиятларни вужудга келиш эҳтимолининг юқорилиги.

Корхонада йирик инновацион лойиҳаларни амалга ошириш жараёнида инновацион бошқарувни ташкил этишнинг лойиҳавий тизимлаштириш усулидан кенг фойдаланилади. Бунда инновацион лойиҳа раҳбари томонидан тегишли ишчи гуруҳ шакллантирилиб, инновацион ишланмани ишлаб чиқишдан бошлаб то уни амалиётга татбиқ этгунга қадар бўлган барча босқичларни ушбу инновацион ишчи гуруҳ азолари тўлиқ амалга оширадилар. Амалга оширилган инновацион лойиҳа тегишли синовлардан ўтиб, қўзланган натижаларга эришиш имконини бериши аниқлангандан сўнг корхона ишлаб чиқариш амалиётига тўлиқ татбиқ этилади (7-расмга қаранг). Амалиётда бу тардаги инновацион бошқарув усулидан трансмилий компаниялар кенг фойдаланадилар. Шу билан бир қаторда, тараққий этган мамлакатларда ташкил этилган технопаркларда бу тардаги инновацион бошқарув амалиёти йўлга қўйилган бўлиб, эришилган натижалар кичик ва ўрта бизнес вакиллари билан тузилган шартнома асосида тижоратлаштирилади.



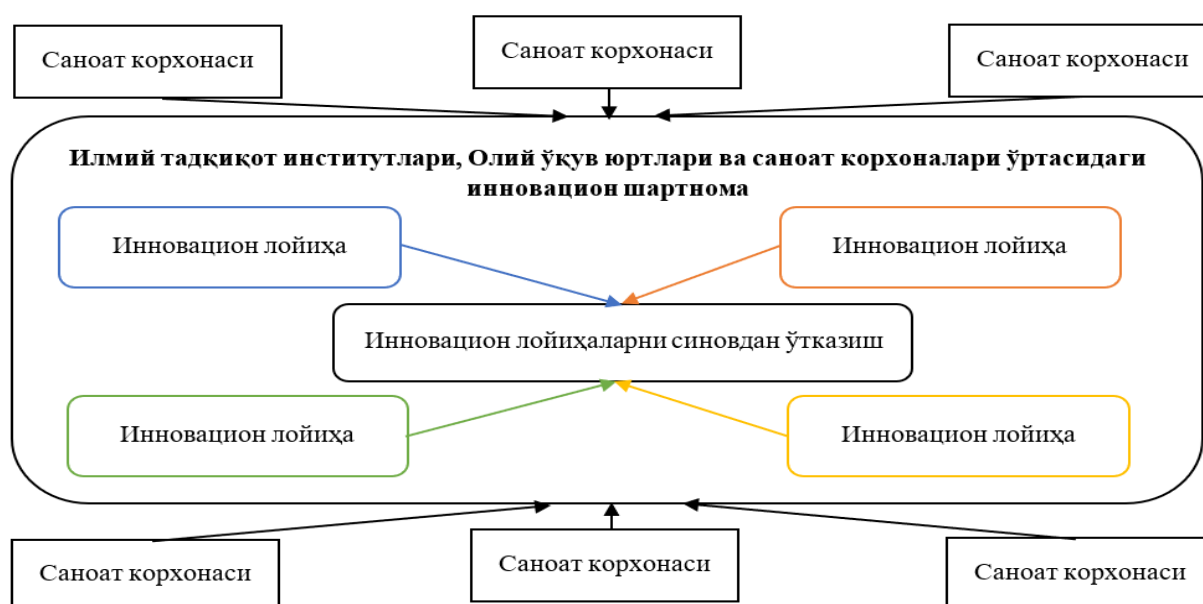
7-расм. Корхона инновацион бошқарувини ташкил этишнинг “Лойиҳавий тизимлаштириш” усули [9, -С.48]

Таҳлиллар кўрсатишича, корхоналар инновацион фаолиятини ташкил этишнинг лойиҳавий тизимлаштириш усули қуйидаги афзалликларга эга ҳисобланади: [9, -С.45]

-корхонада амалга оширилаётган инновацион лойиҳа бевосита ушбу лойиҳа раҳбари томонидан бошқарилиши ва инновацион ишчи гуруҳ аъзоларининг айнан бир лойиҳа бўйича ихтисослашувининг мавжудлиги;

-инновацион лойиҳани ишлаб чиқиш ва уни амалиётга татбиқ этишда ресурслардан самарали фойдаланиш, вақтни тежаш ва лойиҳа самарадорлигидан гуруҳ аъзоларининг манфаатдорлигининг юқорилиги.

Шу билан бир қаторда, корхоналарда инновацион бошқарувни ташкил этишнинг лойиҳавий тизимлаштириш усулида инновацион ишланмаларнинг такрорланиши, ишчи гуруҳни ривожлантириш, уни қайта шакллантириш, мослашувчанлигини ошириш каби имкониятларини чекланганлиги каби камчиликлари мавжуд ҳисобланади.



8-расм. Инновацион лойиҳаларни тижоратлаштириш схемаси [4, -С.28; 1, -С. 97; 10, -С. 58; 9, -С. 23]

Фикримизча, мамлакатимиз амалиётида саноат корхоналарида инновацион бошқарувни ташкил этишда корхонанинг илмий-техник салоҳиятидан келиб чиққан ҳолда, ўрта ва узоқ муддатли инновацион ривожланиш стратегияларини ишлаб чиқиш, бунда инновацион бошқарувни ташкил этишнинг турли усуллари татқиқ этиш асосида корхона учун мос келувчи усулни ишлаб чиқиш юқори самарадорликка эришиш имконини беради. Шу билан бир қаторда, маркетинг фаолиятини ривожлантириш орқали бозордаги талабни ўрганиш асосида инновацион товар ва хизматларга бўлган эҳтиёжлар ва уларнинг турларини аниқлаш, инновацион ишланмаларни ишлаб чиқишда мамлакатимизда илмий тадқиқот институтлари, олий ўқув юртлари илмий салоҳиятидан кенг фойдаланишга қаратилган ҳамкорлик шартномаларини тузиш мақсадга мувофиқ

деб ҳисоблаймиз. Ушбу мақсадга эришишда инновацион ишланмаларни тижоратлаштиришнинг миллий тизимини шакллантириш лозим бўлади (8-расмга қаранг). Бунда илмий тадқиқот институтлари ва олий ўқув юртлари билан саноат корхоналари ўртасида тузилган инновацион шартномалар асосида инновацион ишланмалар тегишли синовлан ўтказилади. Синовдан омадли ўтган ишланмалар миллий иқтисодий тармоқлари бўйича инновацион ишланмаларга эҳтиёжи бўлган саноат корхоналарига тижоратлаштирилади.

Хулоса. Мамлакатимизда саноат корхоналари амалиётида инновацион лойиҳалардан кенг фойдаланила бошланади. Бу эса ўз навбатида корхоналарда инновацион бошқарувнинг шаклланиши ва ривожланиши учун тегишли шарт-шароитларни яратиш заруриятини вужудга келтиради. Бу эса узоқ муддатли истиқболда мамлакатимиз саноат корхоналарининг инновацион фаолиятининг барқарор ривожланишини таъминлаш имконини беради.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Гусаков, Б.И. Инновационный менеджмент / Б.И. Гусаков. – М.: Инфра-М, 2004.– 230 с.
2. Медынский, П.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов/ П.А. Медынский.- М.: «ИнфраМ», 2005. – 294 с.
3. Оголева, Л.Н. Инновационный менеджмент. Учеб. пособие /Л.Н. Оголева. – М.: Инфра-М, 2007.– 237с.
4. Основы инновационного менеджмента /Под ред. д-ра экон. наук, проф. П.Н.Завлина, д-ра экон. наук, проф. А.К.Казанцева, д-ра экон.наук, проф. Л.Э.Миндели. – М.: Экономика, 2000. - 467 с.
5. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учеб. пособие / Под ред. П.Н.Завлина и др. – М.: ОАО «НПО «Изд-во «Экономика», 2000. – 475 с.
6. Umarov, I. Y. (2021). Use Of Innovations And Modern Methods In The Logistics Network. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*.
7. Умаров, И. Ю., & Хусанова, З. Р. (2019). ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ- КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УРОВНИ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ. In *Материалы VII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы социально-трудовых отношений», посвященной* (pp. 367-369).
8. Умаров, И. (2022). ОЗИҚ-ОВҚАТ САНОАТИ КОРХОНАЛАРИ БОШҚАРУВИНИ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИНИ БАҲОЛАШ УСЛУБИЁТИ. *Economics and Innovative Technologies*, 10(3), 229-238.
9. Управление инновациями : учебник для бакалавров / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 711 с.
10. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 448 с.

Copyright: © 2024 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution- 4.0 International License (CC - BY 4.0)

