

ILMIY MAQOLA

Tashkilotning ichki muhitini baholash: resurslar, dinamik imkoniyatlar va raqobat ustunligini shakllantiruvchi kompetensiyalar

Saydullayeva Rayxona Hamdamjon qizi¹

¹Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, 3-kurs

MAQOLA HAQIDA

Qabul qilindi
30-oktabr 2026

Nashr etildi
30-oktabr 2026

ISSN
ariza berilgan

Kalit soʻzlar: ichki muhit, strategik menejment, resurslarga asoslangan yondashuv, dinamik imkoniyatlar, asosiy kompetensiyalar, raqobat ustunligi, VRIO modeli, innovatsiya



Onlayn oʻqish
unipublish.org

Annotatsiya. Mazkur maqolada tashkilotning ichki muhitini baholashning nazariy va amaliy jihatlarini, resurslarning strategik ahamiyati, dinamik imkoniyatlarning shakllanishi hamda asosiy kompetensiyalarning barqaror raqobat ustunligini taʼminlashdagi oʻrni tadqiq etiladi. Tadqiqotning nazariy asosini J. Barney tomonidan ishlab chiqilgan resurslarga asoslangan yondashuv (Resource-Based View — RBV) hamda D. Teece, G. Pisano va A. Shuen tomonidan rivojlantirilgan dinamik imkoniyatlar nazariyasi tashkil etadi. Tadqiqot obyekti sifatida Oʻzbekistonning maishiy texnika ishlab chiqarish sohasida faoliyat yurituvchi Artel Electronics kompaniyasi tanlangan. Kompaniya faoliyati resurslarga asoslangan yondashuv (RBV), dinamik imkoniyatlar nazariyasi va VRIO modeli asosida tahlil qilinadi. Tadqiqot natijasida moddiy, moliyaviy, inson kapitali va texnologik resurslarning oʻzaro uygʻunligi tashkilotning raqobatbardoshligini taʼminlashdagi muhim omil ekanligi asoslanadi.

Iqtibos uchun: Saydullayeva, R. (2026). Tashkilotning ichki muhitini baholash: resurslar, dinamik imkoniyatlar va raqobat ustunligini shakllantiruvchi kompetensiyalar. *UniPublish Journal of Science*, 1(1), 34-40. <https://unipublish.org/articles/tashkilotning-ichki-muhitini-baholash-resurslar-dinamik-imkoniyatlar-v>

Kirish.

Zamonaviy iqtisodiyotda tashkilotlarning uzoq muddatli muvaffaqiyati nafaqat tashqi bozor sharoitlariga moslashish, balki o'z ichki resurslari va imkoniyatlaridan qay darajada samarali foydalanishiga ham bog'liq. Texnologik taraqqiyot, iste'molchilar talabining o'zgarishi, raqobatning kuchayishi va raqamlashtirish jarayonlari korxonalardan mavjud resurslarini muntazam tahlil qilish hamda yangi kompetensiyalarni shakllantirishni talab etmoqda.

Adabiyotlar tahlili

J. Barney 1991-yilda chop etilgan "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage" maqolasida tashkilot resurslari o'rtasidagi farqlarni barqaror raqobat ustunligining muhim manbalaridan biri sifatida asoslagan. Muallif resurslarning qiymati, noyoblighi, taqlid qilish qiyinligi va o'rnini bosuvchi muqobillarning mavjudligini tahlil qilishni taklif etgan. [1]

Robert M. Grant (1991) The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation maqolasida resurslar va tashkilotning imkoniyatlari o'rtasidagi bog'liqlikka e'tibor qaratgan. U strategiyani shakllantirishda resurslarni aniqlash, tashkilotning imkoniyatlarini baholash, rentabellik salohiyatini tahlil qilish va resurslarni rivojlantirish muhimligini ta'kidlaydi. Grantning yondashuvi resurslarni oddiy ro'yxat shaklida aniqlash bilan cheklanmay, ularni strategik maqsadlarga yo'naltirish zarurligini ko'rsatadi. [2]

Resurslarga asoslangan yondashuvning muhim rivojlanish yo'nalishlaridan biri dinamik imkoniyatlar nazariyasidir. David Teece, Gary Pisano va Amy Shuen (1997) Dynamic Capabilities and Strategic Management maqolasida tashkilotlarning tez o'zgaruvchan texnologik va raqobat sharoitlarida o'z kompetensiyalarini shakllantirish, birlashtirish va qayta tashkil etish qobiliyatini o'rgangan. Mualliflar dinamik imkoniyatlarni tashkilotning ichki va tashqi kompetensiyalarini o'zgaruvchan muhitga moslashtirishga xizmat qiladigan strategik qobiliyatlar sifatida izohlaydi. Ushbu nazariya tashkilotning raqobat ustunligini faqat mavjud

Tahlil va natijalar

Tashkilotning ichki muhiti — uning strategik maqsadlariga erishishiga ta'sir qiluvchi resurslar, tashkiliy tuzilma, boshqaruv jarayonlari, xodimlar kompetensiyalari, texnologiyalar va korporativ madaniyat majmuasidir.

Strategik menejment nuqtayi nazaridan, bir xil tashqi muhitda faoliyat yuritadigan tashkilotlarning natijalari turlicha bo'lishi mumkin. Buning sababi ularning moliyaviy resurslari, xodimlar malakasi, texnologik bazasi, boshqaruv sifati, tashkiliy madaniyati va bilimlarni qo'llash qobiliyati bilan izohlanadi. Demak, raqobat ustunligini faqat bozor ulushi yoki ishlab chiqarish hajmi bilan emas, balki tashkilot ichidagi resurslarning sifati va ulardan foydalanish mexanizmlari bilan ham baholash zarur.

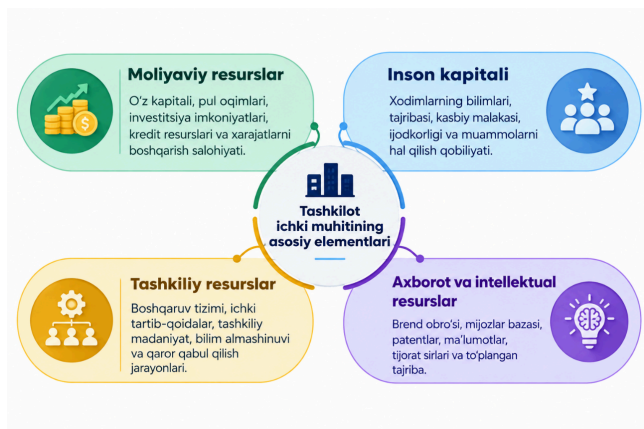
resurslar bilan tushuntirish yetarli emasligini, resurslar va kompetensiyalarni yangilash qobiliyati ham muhimligini ko'rsatadi. [3]

C. K. Prahalad va Gary Hamel (1990) tomonidan yozilgan The Core Competence of the Corporation maqolasi tashkilotning asosiy kompetensiyalarini o'rganishda muhim manbalardan biri hisoblanadi. Mualliflar asosiy kompetensiyalarni turli ishlab chiqarish ko'nikmalarini muvofiqlashtirish va texnologiyalarni birlashtirishga imkon beradigan jamoaviy bilimlar sifatida izohlaydi. Ularning yondashuvida asosiy kompetensiyalar bir nechta bozorlarda qo'llanishi, iste'molchi uchun qiymat yaratishi va raqobatchilar tomonidan takrorlanishi qiyin bo'lishi bilan ajralib turadi. [4]

Mazkur tadqiqotning ahamiyati shundaki, u tashkilotning muvaffaqiyatini faqat alohida mahsulotlar yoki biznes yo'nalishlari bilan emas, balki ularni yaratishga imkon beradigan chuqur bilim va ko'nikmalar bilan bog'laydi. Bu esa ichki muhitni baholashda xodimlarning individual malakasidan tashqari, jamoaviy tajriba, bilim almashinuvi va bo'limlararo hamkorlikni ham o'rganish zarurligini ko'rsatadi.

Prahalad va Hamelning qarashlarini Barney nazariyasi bilan qiyoslaganda, muhim farq ko'zga tashlanadi: Barney strategik resurslarning raqobat ustunligini yaratish salohiyatiga e'tibor qaratga, Prahalad va Hamel turli resurslar hamda bilimlarni birlashtiruvchi asosiy kompetensiyalarning rolini ta'kidlaydi. Shu jihatdan mazkur yondashuvlar bir-birini to'ldiradi.

Ichki muhitni baholash tashkilotning nimalarga egaligini, nimalarni samarali bajara olishini va qaysi yo'nalishlarda rivojlanishi kerakligini aniqlash imkonini beradi.



1-rasm. Tashkilot ichki muhitining asosiy elementlari.

Ushbu elementlar bir-biridan mustaqil holda emas, balki o'zaro bog'liq tizim sifatida faoliyat yuritadi. Masalan, zamonaviy uskunalar ega korxona malakali mutaxassislar va samarali boshqaruv tizimisiz ulardan to'liq foydalana olmasligi mumkin. Xuddi shuningdek, malakali xodimlar mavjud bo'lsa-da, ularning tashabbusini qo'llab-quvvatlaydigan tashkiliy madaniyat shakllanmagan bo'lsa, innovatsion natijalar cheklanishi ehtimoli yuqori.

Shuning uchun ichki muhitni baholashda resurslarning miqdori bilan bir qatorda ularning sifati, o'zaro uyg'unligi va strategik maqsadlarga xizmat qilish darajasi ham hisobga olinishi kerak.

O'zbekiston iqtisodiyotida tadbirkorlik subyektlarining faoliyati va tarkibi tashkilotlarning ichki salohiyatini rivojlantirish masalasini dolzarb

Resurslarga asoslangan yondashuv

Resurslarga asoslangan yondashuvga ko'ra, tashkilotning barqaror raqobat ustunligi uning ichki resurslari va imkoniyatlaridan kelib chiqadi. Barney (1991) ushbu yondashuv orqali raqobatchilar o'rtasidagi farqlarni faqat tashqi bozor sharoitlari bilan emas, balki korxonalar tasarrufidagi strategik resurslarning xususiyatlari bilan ham izohlagan.

qiladi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yil 1-fevral holatida mamlakatda 525 036 ta, 2026-yil 1-fevral holatida esa 572 666 ta faoliyat yuritayotgan korxona va tashkilot qayd etilgan.^[1]

Statistik ma'lumotlar ichki muhitni baholash masalasining iqtisodiy ahamiyatini ko'rsatadi: korxonalar soni ortib borayotgan sharoitda tashkilotlar faqat bozorda mavjud bo'lish bilan cheklanmay, o'z faoliyatini samarali tashkil etishi, mijozlar uchun qiymat yaratishi va raqobatchilardan farqlanadigan ustunliklarni shakllantirishi lozim.

Mazkur statistik tahlil mamlakat miqyosidagi umumiy vaziyatni tavsiflaydi; u alohida korxonaning resurslari yoki moliyaviy natijalari bo'yicha bevosita empirik xulosa bermaydi.

Ushbu yondashuvni amaliyotga tatbiq etishda VRIO modeli muhim vosita hisoblanadi. Model to'rtta mezon asosida tashkilot resurslarining strategik qiymatini baholaydi:

Value (qiymatlilik) – resurs tashkilotga xarajatlarni kamaytirish, mijozlar ehtiyojini qondirish, daromadni oshirish yoki tashqi tahdidlarga qarshi turishda yordam beradimi?

Rarity (noyoblik) – ushbu resurs raqobatchilarning aksariyatida mavjud emasmi yoki ularda cheklanganmi?

Imitability (taqlid qilish qiyinligi) – raqobatchilar ushbu resursni ko'chirish, sotib olish yoki uning o'rnini bosuvchi resursni yaratishda qiyinchilikka duch keladimi?

Organization (tashkilotning tayyorligi) – korxonada ushbu resursdan to'liq foydalanish uchun tegishli boshqaruv tizimi, jarayonlar, rag'batlantirish

mexanizmlari va mas'uliyat taqsimoti mavjudmi?



2-rasm. VRIO tahlili.

Masalan, mahalliy oziq-ovqat ishlab chiqaruvchi korxonaning zamonaviy uskunalarga egaligini olaylik. Agar raqobatchilar ham xuddi shunday uskunalarini xarid qila olsa, bu resursning o'zi uzoq muddatli ustunlik yaratmaydi. Ammo korxonada noyob retseptura, sifatli xomashyo yetkazib beruvchilar bilan uzoq muddatli aloqalar, kuchli brend va samarali ishlab chiqarish tajribasi mavjud bo'lsa, ushbu resurslarning uyg'unligi taqlid qilish qiyin bo'lgan ustunlikni yuzaga keltirishi mumkin.

Demak, strategik ustunlik ko'pincha bitta resursga emas, balki o'zaro uyg'unlashgan resurslar va tashkiliy imkoniyatlarga tayanadi.

Dinamik imkoniyatlar: mavjud resurslarni o'zgartirish va yangilash qobiliyati.

Ichki muhitni baholashda faqat mavjud resurslarni aniqlash bilan cheklanib bo'lmaydi. Tashkilotning o'zgaruvchan bozor sharoitida ushbu resurslarni qayta tashkil etish va yangi imkoniyatlarni o'zlashtirish qobiliyati ham muhimdir.

Teece, Pisano va Shuen (1997) dinamik imkoniyatlarni tez o'zgaradigan texnologik va raqobat sharoitlarida tashkilotning ichki hamda tashqi kompetensiyalarini birlashtirish, shakllantirish va qayta konfiguratsiya qilish qobiliyati sifatida izohlaydi.^[2]

Mazkur nazariyaga ko'ra, dinamik imkoniyatlarning uchta asosiy yo'nalishini ajratish mumkin.

1. Seizing — imkoniyatlarni aniqlash

Bozor tendensiyalari, mijozlar ehtiyojlari, texnologik yangiliklar va raqobatchilar faoliyatini kuzatish orqali yangi imkoniyatlarni aniqlash.

Masalan, mijozlar orasida ekologik qadoqlarga talab ortayotganini aniqlash.

2. Seizing — imkoniyatlardan foydalanish

Aniqlangan imkoniyatni investitsiya, yangi mahsulot, texnologiya yoki biznes modeliga aylantirish.

Masalan, ekologik qadoq ishlab chiqarish uchun yangi liniyaga investitsiya kiritish.

3. Transforming — tashkilotni qayta o'zgartirish

Jarayonlar, resurslar, xodimlar malakasi va tashkiliy tuzilmani yangi sharoitga moslashtirish.

Bunga misol qilib eski ishlab chiqarish jarayonini avtomatlashtirish va xodimlarni yangi texnologiyaga o'rgatish.

Mazkur jarayonlarning samaradorligi tashkilotning bilimlarni o'zlashtirish, innovatsiyalarni joriy etish, xodimlarni qayta tayyorlash va qarorlarni tez qabul qilish qobiliyatiga bog'liq. Masalan, raqamlashtirishni amalga oshirayotgan korxona yangi dasturiy ta'minot sotib olishi mumkin. Lekin xodimlar ushbu dasturdan foydalana olmasa yoki boshqaruv jarayonlari o'zgarmasa, investitsiya kutilgan natijani bermasligi mumkin.

Shu sababli dinamik imkoniyatlar resurslardan foydalanish samaradorligini oshiradigan va tashkilotning uzoq muddatli moslashuvchanligini ta'minlaydigan muhim omil hisoblanadi.

Innovatsiyalar joriy qilgan korxona va tashkilotlar soni

Kesim	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
O'zbekiston Respublikasi	304,0	151,0	149,0	196,0	187,0	761,0	852,0	935,0	933,0	1023,0	1024,0	1587,0	1217,0	1151,0	1323,0	5026,0	1835,0

3-rasm. O'zbekiston Respublikasida innovatsiyalar joriy qilgan korxona va tashkilotlar soni.^[3] (yillar kesimida).

O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining SIAT ma'lumotlar bazasiga ko'ra, 2008–2024-yillar davomida innovatsiyalar joriy qilgan korxona va tashkilotlar sonida sezilarli o'zgarishlar kuzatilgan. Jumladan, 2008-yilda innovatsiyalarni joriy qilgan korxonalar soni 304 tani tashkil etgan bo'lsa, 2019-yilga kelib ushbu ko'rsatkich 1 587 taga yetgan. Bu esa korxonalarda innovatsion faoliyatning rivojlanib borayotganini ko'rsatadi. 2020–2021-yillarda mazkur ko'rsatkichda pasayish kuzatilgan bo'lsa, 2022-yilda 1 323 taga yetib, ijobiy o'zgarish qayd etilgan. 2023-yilda innovatsiyalar joriy qilgan korxonalar soni 5 026 tani tashkil etgan, 2024-yilda esa 1 835 taga teng bo'lgan.

Shuni alohida ta'kidlash kerakki, 2022-yildan boshlab statistik hisobga innovatsion ishlarni amalga oshirgan fermer xo'jaliklari ma'lumotlari ham kiritilgan. Shu sababli 2023-yildagi keskin o'sish va 2024-yildagi pasayishni faqat korxonalarning innovatsion faolligidagi real o'zgarish sifatida talqin qilish mumkin emas. Statistik qamrovdagi o'zgarishlar ham natijalarga ta'sir qilgan bo'lishi mumkin.

Moddiy va ishlab chiqarish resurslari

Artel Electronics kompaniyasining rivojlanishida ishlab chiqarish infratuzilmasi muhim o'rin egallaydi. Kompaniya 2011-yilda gaz plitalari ishlab chiqarish bilan faoliyatini boshlagan bo'lsa, keyingi

Inson kapitali

Artelning 2016-yilda tashkil etilgan ilmiy-tadqiqot va yangi ishlanmalar markazi (Artel R&D) inson kapitalini innovatsion faoliyat bilan birlashtirishga

Texnologik va innovatsion resurslar

Rasmiy ma'lumotlarga ko'ra, markazning maydoni 3 200 kvadrat metrni tashkil etadi va uning faoliyati davomida 400 dan ortiq loyiha amalga oshirilgan.^[5]

Nomoddiy resurslar

Artelning o'z brendidan tashqari Shivaki, Avalon, Vesta va Royal brendlari bilan ishlashi, shuningdek, Samsung kompaniyasining O'zbekistondagi rasmiy mintaqaviy hamkori bo'lishi uning brend portfeli va strategik hamkorlik imkoniyatlarini kengaytiradi.^[6]

Tashkilotning ichki muhitini tahlil qilishda, avvalo, uning mavjud resurslari va ushbu resurslardan foydalanish darajasini o'rganish zarur.

Mazkur statistik tahlil tashkilotlarning innovatsion faoliyatini rivojlantirishda ichki resurslar va boshqaruv kompetensiyalarining ahamiyatini ko'rsatadi. Xususan, innovatsiyalarni joriy etish moliyaviy resurslar, zamonaviy texnologiyalar, malakali inson kapitali va ilmiy-tadqiqot salohiyatining o'zaro uyg'unligini talab qiladi. Bunda tashkilotning dinamik imkoniyatlari mavjud resurslarni yangi sharoitlarga moslashtirish, texnologik o'zgarishlardan foydalanish va innovatsion yechimlarni amaliyotga tatbiq etishda namoyon bo'ladi.

Shunday qilib, innovatsion faoliyatni rivojlantirish tashkilot ichki muhitini takomillashtirish va raqobat ustunligini shakllantirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Korxonalarning uzoq muddatli raqobatbardoshligi nafaqat innovatsiyalarni joriy etish soniga, balki ularning samaradorligi, iqtisodiy qiymati va tashkilotning strategik maqsadlariga qo'shayotgan hissasiga ham bog'liq.

Artel kompaniyasining ichki resurslarini tahlil qilish.

Artel Electronics kompaniyasining ichki resurslarini quyidagi yo'nalishlarda ko'rib chiqish mumkin.

yillarda changyutkichlar, televizorlar, konditsionerlar, sovitkichlar va boshqa maishiy texnika mahsulotlarini ishlab chiqarish yo'nalishlarini kengaytirdi.

misol bo'la oladi. Kompaniyaning rasmiy ma'lumotlariga ko'ra, markazda 60 dan ortiq mutaxassis faoliyat yuritadi.^[4]

Artel Electronics kompaniyasining ichki resurslarini quyidagi yo'nalishlarda ko'rib chiqish mumkin.

Dastlab kompaniyani VRIO modeli asosida tahlil qilamiz:

Resurs yoki kompetensiya	V	R	I	O
Artel R&D markazi	Ha	Qisman	Qisman	Ha
Xalqaro hamkorlik	Ha	Qisman	Qisman	Ha
Ishlab chiqarish infratuzilmasi	Ha	Qisman	Yo'q	Ha
Brend va mijozlar ishonchi	Ha	Qisman	Yo'q	Ha
Mahsulot ishlab chiqarish tajribasi	Ha	Qisman	Qisman	Ha

VRIO tahlili shuni ko'rsatadiki, ishlab chiqarish infratuzilmasi va brendning mavjudligi o'z-o'zidan uzoq muddatli raqobat ustunligini kafolatlamaydi. Buning uchun resurslar noyob, taqlid qilish qiyin va tashkilot tomonidan samarali boshqariladigan bo'lishi kerak.

Ayniqsa, ishlab chiqarish tajribasi, ilmiy-tadqiqot salohiyati, xalqaro hamkorlik va tashkiliy bilimlarning birgalikda rivojlantirilishi kompaniya uchun muhim strategik imkoniyat hisoblanadi.

Kompaniyaning dinamik imkoniyatlarini tahlil qilish.

Sensing (imkoniyatlarni aniqlash)	Artel R&D markazining iste'molchilar ehtiyojlari va zamonaviy texnologiyalarni o'rganishi
Seizing (imkoniyatlardan foydalanish)	Samsung bilan litsenziyalik ishlab chiqarish hamkorligi va yangi mahsulot yo'nalishlarini rivojlantirish
Transforming (resurslarni qayta tashkil etish)	Yangi ishlab chiqarish tizimlari va texnologiyalarini joriy etish va ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish

Artelning rivojlanish tarixida ushbu uch bosqichni kuzatish mumkin. Jumladan, 2016-yilda R&D markazining tashkil etilishi innovatsion imkoniyatlarni aniqlash va rivojlantirishga, Samsung bilan litsenziyalik ishlab chiqarish hamkorligi aniqlangan imkoniyatlardan foydalanishga, keyingi yillarda yangi ishlab chiqarish quvvatlarining tashkil etilishi esa resurslarni qayta tashkil etishga misol bo'ladi.^[7]

Demak, dinamik imkoniyatlar mavjud resurslarni shunchaki ko'paytirish emas, balki ularni bozor talablariga muvofiq o'zgartirish va yangi qiymat yaratishga yo'naltirish jarayonidir.

Artel Electronics kompaniyasi misolida olib borilgan tahlil shuni ko'rsatadiki, tashkilotning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlashda ichki resurslar, dinamik imkoniyatlar va asosiy kompetensiyalar o'zaro uzviy bog'liq holda rivojlanishi muhim ahamiyatga ega. Kompaniyaning ishlab chiqarish infratuzilmasi, moliyaviy salohiyati, malakali inson kapitali, texnologik resurslari hamda shakllangan brend portfeli uning bozordagi mavqeini mustahkamlashga xizmat qiluvchi asosiy omillar hisoblanadi.

Tahlil natijalariga ko'ra, Artelning strategik rivojlanishida innovatsion faoliyat va xalqaro hamkorlik alohida o'rin egallaydi. Xususan, ilmiy-tadqiqot markazining tashkil etilishi, yangi ishlab

chiqarish quvvatlarining ishga tushirilishi va xalqaro kompaniyalar bilan hamkorlik aloqalarining rivojlantirilishi tashkilotning dinamik imkoniyatlarini namoyon etadi. Bu jarayonlar kompaniyaga bozor talabidagi o'zgarishlarga moslashish, mahsulot assortimentini kengaytirish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Xulosa.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, tashkilotning raqobatbardoshligi uning ichki resurslari, dinamik imkoniyatlari va asosiy kompetensiyalaridan samarali foydalanishiga bevosita bog'liq. Artel Electronics kompaniyasi misolida ishlab chiqarish infratuzilmasi, inson kapitali, innovatsion faoliyat va xalqaro hamkorlik tashkilotning strategik rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etishi aniqlandi.

Shuningdek, mavjud resurslarni zamonaviy texnologiyalar bilan uyg'unlashtirish, bozor o'zgarishlariga moslashish va innovatsion kompetensiyalarni rivojlantirish uzoq muddatli raqobat ustunligini shakllantirishning asosiy omillari hisoblanadi. Demak, tashkilotning muvaffaqiyati nafaqat resurslarga egalik qilish, balki ulardan samarali foydalanish va ularni noyob kompetensiyalarga aylantirish qobiliyati bilan belgilanadi.

Adabiyotlar

1. Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
2. https://www.researchgate.net/publication/292714014_The_Reso-urce-Based_Theory_of_Competitive_Advantage_Implications_for_St

ategy Formulation

3. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
4. Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
5. Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
6. Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
7. Artel Electronics. Kompaniya tarixi va faoliyati. [Rasmiy veb-sayt](#).
8. Artel Electronics. Ilmiy-tadqiqot va yangi ishlanmalar markazi. [Artel R&D markazi](#)
9. <https://artelectronics.com/en/about-company>
10. <https://siat.stat.uz/data/3183/?lang=uz>
11. <https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/%28SICI%291097-0266%28199708%2918%3A7%3C509%3A%3AAID-SMJ882%3E3.0.CO%3B2-Z>
12. <https://stat.uz/en/press-center/news-of-committee/66793-zbekistonda-572-7-mingta-korkhona-faoliyat-yuritmo-da-4>
13. <https://stat.uz/en/press-center/news-of-committee/66793-zbekistonda-572-7-mingta-korkhona-faoliyat-yuritmo-da-4> ↑
14. <https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/%28SICI%291097-0266%28199708%2918%3A7%3C509%3A%3AAID-SMJ882%3E3.0.CO%3B2-Z> ↑
15. <https://siat.stat.uz/data/3183/?lang=uz> ↑
16. <https://artelectronics.com/en/business/rnd> ↑
17. <https://artelectronics.com/en/business/rnd> ↑
18. <https://artelectronics.com/en/about-company> ↑
19. <https://artelectronics.com/en/about-company> ↑