

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**  
**HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI**  
**DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH QOSHIDAGI BIR**  
**MARTALIK ILMIY KENGASH**

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**SHAMSHIYEVA NARGIZAXON NOSIRXO‘JA QIZI**

**OLIY TA‘LIM MUASSASALARIDA MARKETING FAOLIYATINI**  
**TASHKIL ETISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.11 – Marketing**  
**08.00.05 – Xizmat ko‘rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti**

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi**  
**AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2024**

**Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Содержание диссертации доктора наук (DSc)**

**Оглавление автореферата докторской (DSc) диссертации**

**Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxo‘ja qizi**

Oliy ta‘lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish..... 3

**Шамшиева Наргизахон Носирхўжа кизи**

Совершенствование методологии организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях..... 33

**Shamshieva Nargizakhon Nosirkhuja kizi**

Improving the methodology of organizing marketing activities in higher education institutions..... 69

**E‘lon qilingan ishlar ro‘yxati**

Список опубликованных работ  
List of published works ..... 75

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**  
**HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI**  
**DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH QOSHIDAGI BIR**  
**MARTALIK ILMIY KENGASH**

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**SHAMSHIYEVA NARGIZAXON NOSIRXO‘JA QIZI**

**OLIY TA‘LIM MUASSASALARIDA MARKETING FAOLIYATINI**  
**TASHKIL ETISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.11 – Marketing**

**08.00.05 – Xizmat ko‘rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti**

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi**  
**AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2024**

Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B-2024.3.DSc/Iqt68 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtorferati uch tilda (o'zbek, rus va ingliz (rezюме)) Ilmiy kengashning veb-sahifasida ([www.issue.uz](http://www.issue.uz)) va "Ziyouet" axborot-ta'lim portalida ([www.ziyouet.uz](http://www.ziyouet.uz)) joylashtirilgan.

**Ilmiy maslahatchi:**

**Axonova Gulchexra Nazarovna**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Rasmiy opponenlar:**

**Bekmurodov Adxam Sharipovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Abdullaev Ilyos Sultonovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Rejapov Xayrillo Xikmatullayevich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

**Yetakchi tashkilot:**

**Andijon davlat universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.1.16.02 raqamli ilmiy kengashning 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzili: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining kutubxonasida tanishish mumkin (1999 raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [admin@tsue.uz](mailto:admin@tsue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

Dissertatsiya avtorferati 2024-yil "4" oq soat 14:00dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [info@issue.uz](mailto:info@issue.uz))

**KIRISH (fan doktori (DSc) dissertatsiyasi annotatsiyasi)**

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon mehnat va mahsulotlar bozorlarida raqobatning keskin darajada ortib borishi, bu jarayonda mutaxassislar iqtisodiyot tarmoqlarining sifat jihatidan rivojlanishida asosiy omiligi sharoitida kadrlar tayyorlashga mas'ul bo'lgan oliy ta'lim muassasalarini ustqubol talablariga muvofiq holda barqaror rivojlantirish va samarali boshqarishga ustuvor darajada e'tibor qaratilmoqda. Jahon banking ma'lumotlariga ko'ra "2000-yilda dunyo bo'yicha oliy ta'lim muassasalarida jami 100 million talaba tahsil olgan bo'lsa, bu ko'rsatkich bugungi kunda 220 millionga yaqin talabani tashkil qilmoqda"<sup>1</sup>. Bugungi kunda oliy ta'lim sohasini maqsadli rivojlantirish va boshqarish samaradorligini oshirishda aniq maqsadli va barqaror rivojlanishni ta'minlashga yo'naltirilgan strategiyalar, jumladan, innovatsion marketing faoliyatini boshqarish strategiyalariga dolzarb muammolardan biri sifatida qaralmoqda.

Jahonda oliy ta'lim tizimini maqsadli rivojlantirish va boshqarish samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish borasidagi tadqiqotlar tarkibida innovatsion marketing faoliyatini boshqarish strategiyalari yo'nalishidagi izlanishlarga ustuvor darajada qaralmoqda. Bu borada ta'lim sifati va uni zamonaviy texnologiyalarga ko'ra samarali boshqarish asosida tizim raqobatbardoshligini oshirishning marketing faoliyatini takomillashtirish, marketing natijalariga ko'ra iqtisodiy o'sishni ta'minlashda ta'limning ahamiyatini baholash, bozor mexanizmlari asosida bitiruvchilar bandligini ta'minlashning marketing uslubiyotini takomillashtirish, marketing faoliyatini samarali boshqarish kabi yo'nalishdagi tadqiqotlarga alohida ahamiyat qaratilmoqda.

Yangi O'zbekistonni barpo etish jarayonida oliy ta'lim tizimini rivojlantirishni sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqish, ilg'or ta'lim texnologiyalariga asoslangan holda ta'lim sifati oshirish, zamonaviy bilim va yuksak ma'naviy-axloqiy fazilatlariga ega, mustaqil fikrlaydigan raqobatbardosh kadrlar tayyorlash kabi yo'nalishlarda islohotlar amalga oshirilmoqda. "O'zbekiston-2030" strategiyasida "oliy ta'lim bilan qamrovni kengaytirish", "oliy ta'lim muassasalarini tashkiliy-boshqaruv faoliyatini takomillashtirish", "korxonalar – oliygoh – ilmiy tashkilot" klaster tizimini joriy etish" va "ilmiy tadqiqotlarni va innovatsion tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash"<sup>2</sup> kabi vazifalar belgilab berilgan. Belgilangan vazifalarni samarali amalga oshirishda oliy ta'lim muassasalarini (OTM) raqobatbardoshligini oshirish, inson kapitalini mehnat bozori talablari asosida rivojlantirish, sog'lom raqobat muhitini rivojlantirish va muassasalar jozibadorligini oshirish hamda ta'lim jarayoniga raqamli va zamonaviy ta'lim texnologiyalarini tashkiliy boshqarishning metodologik uslubiy asoslarini takomillashtirish kabi yo'nalishdagi ilmiy tadqiqotlar ko'lamini kengaytirish maqsadga muvofiq.

<sup>1</sup> <https://www.worldbank.org/en/topic/tertiaryeducation#f1>

<sup>2</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdaqi PF-158-son "O'zbekiston-2030" Strategiyasi to'g'risida" gi Farmoni.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022 – 2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”, 2019-yil 7-martdagi PF-5687-son “Xalqaro reyting va indekslarda O‘zbekiston Respublikasining o‘rnini yaxshilashga oid chora-tadbirlarni tizimlashtirish to‘g‘risida”, 2019-yil 11-iyuldagi PF-5763-son “Oliy va o‘rta maxsus ta’lim sohasida boshqaruvni isloh qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi, 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmonlari, 2019-yil 17-iyundagi PQ-4358-son “2019 – 2023-yillarda Mirzo Ulug‘bek nomidagi O‘zbekiston Milliy universitetida talab yuqori bo‘lgan malakali kadrlar tayyorlash tizimini tubdan takomillashtirish va ilmiy salohiyatini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2019-yil 11-iyuldagi PQ-4391-son “Oliy va o‘rta maxsus ta’lim sohasida boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2021-yil 24-dekabrdagi PQ-60-son “Davlat oliy ta’lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarorlari, Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 7-iyundagi 467-son “Oliy ta’lim muassasalari reytingini aniqlash tartibini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2019-yil 3-dekabrdagi 967-son “Oliy ta’lim muassasalarini bosqichma-bosqich o‘zini-o‘zi moliyalashtirish tizimiga o‘tkazish to‘g‘risida”gi qarorlari hamda sohaga oid boshqa me‘yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi.** Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma’naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishiga muvofiq bajarilgan.

**Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi<sup>3</sup>.** Oliy ta’lim muassasalarining marketing faoliyatini tashkil etish takomillashtirish bo‘yicha tadqiqotlar jahondagi bir qator yetakchi ilmiy markazlar va oliy ta’lim muassasalari, jumladan, Johns Hopkins universiteti, Garvard universiteti, Framingham State universiteti (AQSH), Cambridge Universiteti (Buyuk Britaniya), Beijing Institut of Fashion texnology (Xitoy), Vikram universiteti (Hindiston), Tamil Nadu Agricultural Universiteti (Hindiston), Kyoto universiteti (Yaponiya), Comilla Universiteti (Bangladesh), Yildiz Texnikal universiteti (Turkiya), Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti (O‘zbekiston) tomonidan olib borilmoqda.

Dunyoda ta’lim muassasalarining marketing faoliyatini rivojlantirish, vertikal

---

<sup>3</sup> Dissertatsiya ishida quyidagi bir qator xorijiy ilmiy tadqiqotlar va iqtisodchi olimlarning ilmiy tadqiqotlaridan foydalanilgan: The Digitalization of the World: From Edge to Core. An IDC White Paper-#US44413318. International Data Corporation; Nov 2018, [www.itu.int](http://www.itu.int), [www.forrester.com](http://www.forrester.com), [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com), [mitsloan.mit.edu](http://mitsloan.mit.edu), [eng.kist.re.kr](http://eng.kist.re.kr), [www.cnet.com](http://www.cnet.com), [www.nielsen.com](http://www.nielsen.com), [www.kantar.com](http://www.kantar.com), [accenture.com](http://accenture.com), [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com), [www.ipsos.com](http://www.ipsos.com), [www.gfk.com](http://www.gfk.com), [www.bcg.com](http://www.bcg.com), [www.ieee.org](http://www.ieee.org), [www.ibm.com/consulting](http://www.ibm.com/consulting), [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com), [www.sap.com](http://www.sap.com), [www.oracle.com](http://www.oracle.com)

integratsiya tizimlarini yaratish, OTMlarning marketing faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirish bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar bo'yicha, jumladan, quyidagi ilmiy natijalar olingan: OTMlar marketing faoliyatini boshqarishning ilmiy-uslubiy asoslari mijozlar bilan munosabatlarga asoslangan mexanizmlarga ko'ra takomillashtirilgan (Johns Hopkins University, AQSH); marketing faoliyatini raqamli transformatsiyalashning shaxsiylashtirish, o'zaro munosabatlar, buyumlar interneti (IoT), sun'iy intellekt innovatsion vositalari ishlab chiqilgan (Harvard University, AQSH); ta'lim xizmatlari bozorida marketing tadqiqotlaridan samarali foydalanishning uslubiy asoslari mijozlar xulq-atvor xususiyatlarini aniqlashga ko'ra takomillashtirilgan (Framingham State University, AQSH); xizmatlarga xos bo'lgan marketing menejmentining ilmiy-nazariy asoslari ko'p funksiyaviylik tamoyillari hamda rag'batlantiruvchi vositalarga ko'ra optimallashtirilgan (Cambridj University, Buyuk Britaniya); OTMlarning xalqaro reytinglari ilmiy-innovatsion salohiyat, tijoratlashtirish va texnologiyalar transferi hamda internetda onlayn mavjudlikni oshirishga ko'ra takomillashtirilgan (Beijing Instituti of Fashion Technology, Xitoy); OTM marketing infratuzilmasi talabalarga yo'naltirilgan shaxsiylashtirilgan xizmatlar majmuyini yaratishga ko'ra takomillashtirilgan (Vikram University, Hindiston); ta'lim xizmatlari bozorida talabni shakllantirish usullari mijozlar bilan o'zaro munosabatlar marketingiga ko'ra takomillashtirilgan (Yildiz Technical University (Turkiya).

Jahonda oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish bilan bog'liq muammolar bo'yicha, jumladan, quyidagi yo'nalishlarda ustuvor darajada tadqiqotlar olib borilmoqda: OTMlar marketing strategiyasini ishlab chiqish metodologiyasini mijozlar bilan samarali va uzoq muddatli munosabatlar qurishga ko'ra takomillashtirish; muassasalar bozor faoliyatini boshqarish samaradorligini ilmiy-innovatsion faoliyatlarni maqsadli tijoratlashtirish hamda bilimlar transferini samarali tashkil etishga ko'ra oshirish; innovatsiyalar va innovatsion ekotizimlarni marketing konsepsiyalari asosida tashkil etish; ta'limda innovatsion texnologiyalarni qo'llash orqali xizmatlar samaradorligi oshirish; "Marketing 4.0." va "Marketing 5.0." konsepsiyalarini universitetlar marketing faoliyatiga samarali joriy qilishning tashkiliy-marketing mexanizmlarini takomillashtirish.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasining ilmiy-nazariy jihatlarini ko'plab xorijiy olimlar, xususan, H. I. Ansoff, G. S. Day, A. D. Shoker, R. K. Srivastava, P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, M. Y. Porter, N. Kumar, T. S. Robertson, H. Gatingon, F. Uebster va boshqa olimlarning ishlarida batafsil yoritilgan<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Ansoff H.I. *New Corporate Strategy*. N.Y, John Wiley and Sons, 1988.; Day G.S., Shoker A.D., Srivastava R.K. *Customer-Oriented Approaches to Identifying Product-Markets* // *Journal of Marketing*. 1979. №43. Pp. 8-19.; Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan. *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. LID Editorial, 2021. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: moving from Traditional to Digital*. – John Wiley & Sons, 2016., Porter M. E. *Strategy and the Internet* // *Harvard Business Review*, March 2001, pp. 62-78.; Porter M. *How Competitive Forces Shape Strategy*. URL: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>.; Kumar N. *Marketing as strategy* // *Harvard Business School Press*, Boston. – 2004. – pp. 7-9.; Robertson T.S., Gatingon H. *Competitive Effects on Technology Diffusion* // *Journal of Marketing*. 1986. №50. Pp. 1-12.; Rogers E.M. *New Product Adoption and Diffusion* // *Journal of Consumer Research*. 1976. № 2.; Уэбстер Ф. *Основы промышленного маркетинга*. Перевод с англ. –М.: изд. Дом Гребенникова, 2005. — 446 с.;

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlarida oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish va uni takomillashtirish, raqamli marketing vositalaridan foydalanish, marketing strategiyalarini ishlab chiqish bo'yicha masalalari Bagiev G. L., Ababkova M. Yu., Gomayunova T. M., Baranovskiy A. I., Durovich A. P., Arnautova L. I., Glumova Ya. G., Dyudyukina A. M., Nikolaev V. K. kabi olimlarning ishlarida o'rganilgan<sup>5</sup>.

O'zbekistonda zamonaviy konsepsiyalar asosida korxonalarda, OTMLarda marketing faoliyatini tashkil etish, boshqarish va marketing strategiyalaridan foydalanishning ilmiy-uslubiy asoslarini takomillashtirish masalalari iqtisodchi olimlar T. A. Akramov, A. Sh. Bekmurodov, M. R. Boltabaev, M. A. Ikramov, S. Salimov, A. Soliev, Z. A. Xakimov, Sh. Dj. Ergashxodjaeva, U. U. Sharifxo'jaev, M. Yusupov, G. N. Axunova, I. Nematov, G. S. Sa'dullaeva, D. Sh. Nishonov, O. Kahhorov, A. Ochilov, N. G. Zufarova va boshqalar tomonidan olib borilgan ilmiy tadqiqot ishlarida o'rganilgan<sup>6</sup>. Biroq mazkur tadqiqotlarda OTMLarning zamonaviy marketing konsepsiyalariga moslashuvchan boshqaruv strategiyalarini ishlab

---

<sup>5</sup> Багиев Г.Л. и др. Маркетинг учебник. М. “Экономика”, 2001, 73.; Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. –М., Эксмо, 2008. – 512 с.; Багиев, Г.Л. Маркетинг. Учебник для вузов. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 736 с.; Гомаюнова Т. М. Формирование и оценка эффективности управления комбинированной стратегией маркетинга в высших учебных заведениях России : дис. – автореферат диссертации, 2012.; Абабкова М. Ю. Маркетинговое обеспечение инновационного процесса в высших учебных заведениях : дис. – СПб. : [Рос. гос. пед. ун-т им. АИ Герцена], 2004.; Гомаюнова Т. М. Стратегия управления маркетинговой деятельностью в высшем учебном заведении //Актуальн Проблемы Реформирования Россия СКО... Экономика (теория, практика, перспектива). – 2011. – С. 56.; Барановский А. И. Методологические основы управления маркетингом непрерывного многоуровневого образования. – 2007.; Дурович А. П. Управление маркетингом в системе туризма Республики Беларусь: дис. – Белорусский государственный экономический университет, 2001.; Арнаутова Л. И. Формирование системы внутриорганизационного маркетинга для активизации инновационной деятельности вуза: магистерская диссертация : дис. – б. и., 2020.; Глумова Я. Г. Формирование и реализация маркетинговой стратегии вуза опорного типа на рынках услуг образовательного туризма //Практический маркетинг. – 2024. – №. 3. – С. 40-47. Дюдюкина А. М. Маркетинговая деятельность как основа стратегического управления высшим учебным заведением //Управленческий учет. – 2023. – №. 5. – С. 265-270.; Николаев В. К. Экспорт образования в вузах России в условиях новой реальности //Высшее образование в России. – 2022. – Т. 31. – №. 2. – С. 149-166.

<sup>6</sup> Akramov T.A. Avtomobil sanoati korxonalarida marketing strategiyalarini takomillashtirish. 08.00.11 – marketing (iqtisodiyot fanlari). Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. TDIU, Toshkent, 2018-yil.; Bekmurodov A.Sh., Yanг Сон Бэ. Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана: Кластерный подход. Монография. – Т.: ТГЭУ, 2006. – 112 с.; Boltabaev M.R. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi: I.f.D. diss. Avtoref. – Toshkent: TDIU, 2005.-35 b.; Soliev A. Buzrukhanov S. Marketing. Bozorshunoslik. –T.: Iqtisod-moliya, 2010. 106 -576 b.; Xakimov Z.A. Engil sanoat korxonolari raqobatbardoshligini oshirish omillari. –T.: iqtisod-moliya, 2016 yil. 216 b.; Ergashxodjaeva Sh., Sharifxo'jaev U. Marketingni boshqarish. Darslik. — T.:Iqtisodiyot, 2019 y. 462 bet; Yusupov M., Abduraxmanova M.M. Marketing (ko'rgazmali o'quv qo'llanma) –T.: Iqtisodiyot, 2007 — 157 b.; Axunova G.N O'zbekistonda ta'lim xizmatlari marketingi muammolari. Monografiya. – T.: Iqtisod-Moliya, 2005.; Nematov, I. (2021). Oliy ta'lim tizimida marketing strategiyasi va uni ishlab chiqishning nazariy-uslubiy asoslari. Iqtisodiyot va ta'lim, (4), 89–95. [https://doi.org/10.55439/ECED/vol\\_iss4/a138](https://doi.org/10.55439/ECED/vol_iss4/a138); Sa'dullayeva G.S. Oliy ta'lim xizmatlari bozorini rivojlantirishning marketing strategiyasi. 08.00.11 – Marketing, 08.00.05 – Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. -Toshkent, TDIU., 2021-y; Nishonov D. Sh. Oliy ta'lim raqobatbardoshligini oshirishning marketing strategiyalari //Iqtisodiyot fanlari buyicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – T. 2022.; Kahhorov O. Oliy ta'lim muassasalari marketing faoliyati samaradorligini boshqarish. “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali. № 6, noyabr-dekabr, 2019-yil; Ochilov A. O'zbekiston respublikasi oliy ta'lim tizimini modernizatsiyalash yuzasidan takliflar//Экономика и инновационные технологии. – 2019. – №. 4. – С. 125-136.; Zufarova N.G. Ta'lim tizimi transformatsiyasi jarayonida oliygohlar brend kapitalini boshqarish metodologiyasini takomillashtirish. 08.00.11–“Marketing”, 08.00.05 – “Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti” ixtisosligi. Iqtisod fanlari bo'yicha fan doktori (DSc) ilmiydarajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. TDIU, Toshkent – 2024.

chiqishga, ta'lim muassasalarining marketing faoliyatini boshqarish metodologiyasini takomillashtirish masalasiga yetarlicha e'tibor qaratilmagan.

**Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilayotgan oliy ta'lim muassasasi ilmiy tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi.** Mazkur tadqiqot Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq № IL-662204328 "Iqtidorli talabalar bilan ishlash jarayonlariga raqamli texnologiyalarni joriy etish" mavzusidagi (01.01.2024-31.12.2024-yil) ilmiy loyiha doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning vazifalari:**

bozor subyektlarining marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish nazariyalari va zamonaviy konsepsiyalarini aniqlash;

oliy ta'lim muassasalari innovatsion iqtisodiyotning drayveri sifatidagi rolini ko'rsatib berish;

OTMlarining marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishga ilmiy-nazariy yondashuvlarni sharhlash;

oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan marketing faoliyatini tashkil etishning zamonaviy usul va yondashuvlarini tizimlashtirish;

OTMlarning innovatsion ta'lim loyihalari asosida raqobatbardoshligini oshirishning marketing muammolarini aniqlash;

universitetlarda ta'lim, fan va ishlab chiqarishni integratsiyalashuv modellaridan O'zbekiston amaliyotida foydalanish imkoniyatlarini belgilab berish;

O'zbekiston OTMlarning ilmiy-texnik rivojlanish dinamikasi va marketing faoliyatini tashkil etishning amaldagi mexanizmlarini aniqlash;

OTMlarining intellektual salohiyati, ilmiy faoliyatini va innovatsion tizimini shakllanish holatini tahlil qilish;

mahalliy OTMlarning ilmiy-innovatsion mahsulotlarini tijoratlashtirish faoliyatini tashkil etish tizimini takomillashtirish;

universitetlarning talabalarga moslashuvchan marketing strategiyalarini ishlab chiqishga yondashuvlarni aniqlash;

universitetlarning ilmiy-innovatsiyalar bozoriga samarali kirishga yo'naltirilgan marketing vositalarini ishlab chiqish;

O'zbekiston universitetlari uchun Transformatsiya markazining konseptual modelini yaratish asosida raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha takliflar tayyorlash.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida O'zbekistonda faoliyat yurituvchi oliy ta'lim muassasalarining marketing faoliyati tanlangan.

**Tadqiqotning predmetini** oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish jarayonida yuzaga keluvchi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi.

**Tadqiqotning usullari.** Tadqiqot jarayonida bilish dialektikasi, nazariy-empirik, mavhum, retrospektiv, induksiya va deduksiya, tahlil, kuzatish, guruhlash, regressiya-korrelyatsiya, indeks, grafik tasvirlash kabi usullardan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

metodologik yondashuvga ko‘ra “oliy ta’lim muassasasining marketing faoliyatini boshqarish” tushunchasi metodologik jihatdan muassasaning xalqaro nufuzini tizimli ravishda oshirib borish va brend imijini yaratishda marketing faoliyatini tashkil qilish asosida takomillashtirilgan;

zamonaviy universitetning marketing faoliyatini boshqarish metodologiyasi integratsiyalashgan, markazlashtirilgan, innovatsiyalar yaratishning ko‘p funksiyaviylik tamoyillariga va Universitet 3.0 metodologiyasiga mos keluvchanligini oshirish asosida takomillashtirilgan;

universitetning marketing faoliyatini tashkil etish tizimi maqsadli mijozlar oqimi multiplikator (abituriyentlar – talabalar – bitiruvchilar) va akselerator (g‘oya – innovatsiya – tijoratlashuv-diffuziya)larga moslashuvchan funksional vazifalar asosida iqtisodiy samaradorlikni oshirish asoslangan;

ta’limni talabalarga yo‘naltirishning “Marketing – 4C”ga metodologik yondashuvi muassasaning brend siyosatida ilmiy faoliyatda talabalar moslashuvchanligini oshirish hamda akademik, ilmiy, ma’naviy va tashkiliy funksiyalarni samarali tashkil etishda har bir funksional elementga alohida vazifa obyekt sifatida qaralishiga ko‘ra takomillashtirilgan;

oliy ta’lim muassasalarining xalqaro miqyosda nufuzini oshirib borish, reytinglarda munosib o‘rinni egallashi va xorijiy talabalarni keng miqyosda jalb qilishga yo‘naltirilgan “Universitet 3.0” modeli milliy ta’lim muassasalarining brend imiji va ilmiy loyihalar natijalarini amaliyotga joriy etish kabilarga ko‘ra takomillashtirilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijasi** quyidagilardan iborat:

marketing konsepsiyalarini OTMda tatbiq etish va zamonaviy marketing strategiyalarini takomillashtirish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan;

OTMda innovatsion marketing faoliyatini boshqarish modelini takomillashtirish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan;

OTMda innovatsion marketingni raqamli va onlayn marketingini rivojlantirishning asosiy yo‘nalishlari asoslangan;

OTMni innovatsion marketing faoliyatiga ko‘ra samarali boshqarishni e’tiborga olgan holda universitetlarning Transformatsiya markazi uchun marketing funksiyalari taklif etilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi.** Tadqiqot natijalarining ishonchliligi qo‘llanilgan metodologik yondashuvlar va usullarning maqsadga muvofiqligi, ma’lumotlarning rasmiy manbalardan, jumladan, Davlat statistika agentligi hamda Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining rasmiy hisobotlaridan olinganligi, tahliliy xulosalar va takliflarning matematik-statistika usullar vositasida asoslanganligi, xulosa, taklif va tavsiyalar amaliyotga joriy etilib, natijalarning vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlanganligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati asoslangan xulosalar va tavsiyalar oliy ta’lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasi va uslubiy apparatini takomillashtirishga hamda mavzuga oid ilmiy-tadqiqot ishlarining nazariy asoslarini boyitishga xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati taklif va tavsiyalar OTMning innovatsion faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirish bo'yicha dasturlarni ishlab chiqish, iqtisodiyot yo'nalishidagi OTMda o'quv adabiyotlarini, jumladan, "Marketing" va "Marketingni boshqarish" fanlari bo'yicha o'quv qo'llanmalari va darsliklarni tayyorlashda, marketingni boshqarish bo'yicha ilmiy izlanishlar olib borayotgan tadqiqotchilar uchun muhim manba sifatida foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha ishlab chiqilgan takliflar asosida:

metodologik yondashuvga ko'ra "oliy ta'lim muassasasining marketing faoliyatini boshqarish" tushunchasi metodologik jihatdan muassasaning xalqaro nufuzini tizimli ravishda oshirib borish va brend imijini yaratishda marketing faoliyatini tashkil qilish asosida takomillashtirish bo'yicha takliflardan oliy o'quv yurti talabalari uchun tavsiya etilgan "Marketingni boshqarish" nomli darslikni tayyorlashda foydalanilgan (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektorining 2023-yil 21-dekabrda 387-sonli buyrug'i bilan tasdiqlangan №387-02-sonli o'quv adabiyotining nashr ruxsatnomasi). Mazkur taklif ta'lim xizmatlari marketing faoliyati metodologik jihatdan innovatsion iqtisodiyotni rivojlantirishga qaratilgan faoliyat sifatida baholagan holda muassasaning xalqaro nufuzi va o'z brend imijini ta'minlashda marketing resurslari va ta'lim xizmatlari bozori imkoniyatlaridan optimal foydalanishning uslubiy asoslarini takomillashtirgan holda faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qilgan;

zamonaviy universitetning marketing faoliyatini boshqarish metodologiyasi integratsiyalashgan, markazlashtirilgan, innovatsiyalar yaratishning ko'p funksiyaviylik tamoyillariga va "Universitet 3.0" metodologiyasiga mos kelishini oshirish asosida takomillashtirish bo'yicha berilgan taklifi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligida tatbiq etilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 17-iyuldagi 04/04-2012 raqamli ma'lumotnomasi). Mazkur takliflar davlat universitetlarida ilmiy innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish va "Universitet 3.0" bo'limlari faoliyatini samarali tashkil etish va jami yaratilgan innovatsiyalardan universitetlar ulushini oshirishning strategik maqsadlarini ishlab chiqishda hamda universitetlarning marketing va karera bo'limlari faoliyatini takomillashtirishda foydalanilgan;

universitetning marketing faoliyatini tashkil etish tizimi maqsadli mijozlar oqimi multiplikator (abituriyentlar – talabalar – bitiruvchilar) va akselerator (g'oya – innovatsiya – tijoratlashuv-diffuziya)larga moslashuvchan funksional vazifalar asosida iqtisodiy samaradorlikni oshirish asoslanganligi bo'yicha takliflar O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligida innovatsion faoliyatiga joriy etilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 17-iyuldagi №04/04-2012-son ma'lumotnomasi). Mazkur taklifni amaliyotga joriy etish natijasida universitetlarning ilmiy-innovatsiyalarni tijoratlashtirish bo'limlari faoliyati takomillashtirilgan va innovatsiyalar bozorida OTMlarning ulushini 2023-yilda 2022-yilga nisbatan 1,2 foizga oshirishga erishilgan;

ta'limni talabalarga yo'naltirishning "Marketing – 4C"ga metodologik yondashuv muassasaning brend siyosatida ilmiy faoliyatda talabalar moslashuvchanligini oshirish hamda akademik, ilmiy, ma'naviy va tashkiliy funksiyalarni samarali tashkil etishda har bir funksional elementga alohida vazifa obyekt sifatida qaralishiga ko'ra takomillashtirish taklifi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi faoliyatiga joriy etilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 17-iyuldagi 04/04-2012-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur taklif Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti akademik-ilmiy faoliyatining talabalar uchun moslashuvchanlik darajasini ortishiga, natijada universitetning milliy va xalqaro darajadagi raqobatbardoshligining ortishiga, xalqaro reytinglarda pozitsiyasining yanada mustahkamlanishiga muayyan darajada xizmat qilgan;

oliy ta'lim muassasalarining xalqaro miqyosda nufuzini oshirib borish, reytinglarda munosib o'rinni egallashi va xorijiy talabalarni keng miqyosda jalb qilishga yo'naltirilgan "Universitet 3.0" modeli milliy ta'lim muassasalarining brend imiji va ilmiy loyihalar natijalarini amaliyotga joriy etish kabilarga ko'ra takomillashtirish bo'yicha taklif Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining marketing faoliyatiga hamda Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining "Universitet 3.0" xalqaro o'quv, ilmiy-innovatsion tadqiqotlar markazi amaliyotiga (Kengash qarori 28.08.2019-y., №1; buyruq №664/2) joriy qilingan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 17-iyuldagi 04/04-2012-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur takliflar, jumladan, Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining xalqaro reytinglarga, jumladan, Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining 2023-yilda "QS stars" reyting tizimida eng yuqori 5 yulduz bilan taqdirlanishi va 2024 yilda ham mavqeyini saqlab turishi, QS WUR Asia reytingida Osiyo qit'asida 401-450 o'rinni, Markaziy Osiyo OTMlari orasida 23 o'rinni, O'zbekiston OTMlari orasida 3 o'rinni qayd etishiga, "THE WUR Reporter", "THE Asia Reporter", "THE Impact ranking 801-1000" maqomlarini saqlab turishi va raqobatbardoshligini oshirishga muayyan darajada xizmat qilgan.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Tadqiqot natijalari 6 ta xalqaro va 4 ta respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy konferensiyalarda muhokama qilingan.

**Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi.** Tadqiqot mavzusi bo'yicha jami 26 ta ilmiy ish, jumladan, 1 ta monografiya, O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 15 ta maqola (11 tasi mahalliy va 4 tasi xorijiy jurnallarda) chop etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya tarkibi kirish, to'rtta bob, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 203 betni tashkil etadi.

## **DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI**

**Kirish** qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, dissertatsiya mavzusi bo'yicha ilmiy tadqiqotlar sharhi, tadqiqotning maqsadi va asosiy vazifalari, obyekt va predmeti shakllantirilgan, tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi ko'rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning

ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy etilishi, aprotatsiyasi, nashr etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning birinchi bobi **“Oliy ta'lim muassasalarining marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirishning ilmiy-nazariy asoslari”**, deb nomlangan bo'lib, unda bozor subyektlarining marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish nazariyalari va zamonaviy konsepsiyalari aniqlangan. Oliy ta'lim muassasalari innovatsion iqtisodiy rivojlanish drayveri sifatida roli va ahamiyati ochib berilgan. Oliy ta'lim muassasalarining marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish bo'yicha uslubiy yondashuvlar tizimlashtirilgan.

Zamonaviy iqtisodiyot innovatsion jarayonlarning faol ta'siri ostida shakllanadi, ularning faollashishi iqtisodiy faoliyatning deyarli, barcha sohalarda kuzatiladi. Oliy ta'lim ham bundan mustasno emas. Globallashtirish sharoitida universitetlarni marketing faoliyatini boshqarishning innovatsion strategiyasini shakllantirish va rivojlantirish muammolari mustaqil tadqiqot obyekti sifatida nafaqat ko'rib chiqilishi, balki alohida innovatsion sohalarga ta'siri va bu ta'sirlarni yanada oshirish mexanizmlari yaratilishi lozim.

Zamonaviy bilimga asoslangan jamiyatda ijtimoiy-iqtisodiy hodisa sifatida innovatsiyalarning mohiyati va turlari o'rganilib, bu yerda yangi bilimlarni to'plash shaklidagi oliy ta'lim innovatsion iqtisodiyotni shakllantirishning zaruriy sharti sifatida maydonga chiqadi. Oliy ta'lim innovatsion ta'lim makonida faoliyat yurituvchi jarayon, natija va ta'lim tizimi sifatida, ta'lim faoliyati subyektlari va ularning o'zaro munosabatlari tizimining dinamik birligi hisoblanadi. Oliy o'quv yurtida milliy innovatsion tizimning eng muhim qismi bo'lgan bilimlarni yaratish, uzatish, diffuziya va integratsiya mavjud bo'lib, uning natijalari kreativ mutaxassislarni tayyorlash, ilmiy muammolarni ishlab chiqish va ularni ishlab chiqarishga joriy etishdir. Universitetlar va iqtisodiyotning dialektik aloqasi, shuningdek, innovatsion iqtisodiyot, o'z navbatida, universitetlarda innovatsiyalarning rivojlanishiga hissa qo'shishida namoyon bo'ladi.

Zamonaviy sharoitda milliy oliy ta'lim tizimini isloh qilishning obyektiv shartlari va yo'nalishlari, ularning o'ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat: universitetlarning mustaqilligi va mas'uliyatini oshirish; imtiyozli budjetdan moliyalashtirishdan diversifikatsiyalangan budjetdan tashqari manbalarga o'tish; ta'lim muassasalarini moliyalashtirish mexanizmini o'zgartirish va moliyaviy resurslarni universitetlar ichida taqsimlash; ta'lim, ilmiy muassasalar, davlat va biznes tuzilmalarining strategik sherikligini rivojlantirish; oliy o'quv yurtlarining innovatsion faolligini oshirish, ular asosida innovatsion iqtisodiyotda milliy universitetlarning faoliyat ko'rsatish xususiyatlari, shart-sharoitlari va rivojlanish yo'nalishlari asoslanadi. Bunday faoliyatlarni amalga oshirish uchun universitetlarning marketing faoliyatini boshqarishga bo'lgan yondashuvlar milliy ta'lim tizimni dialektik qayta o'zgartirishni doimiy taqozo etadi. Shu nuqtayi nazardan OTMlarning innovatsion marketing faoliyatini boshqarish zaruriyati paydo bo'ladi.

Ilmiy adabiyotlarda ta'limda marketingni boshqarishning asosiy yo'nalishlari ta'lim tashkilotining “inson kapitali” raqobatbardoshligini oshirish va ta'lim xizmatlarini ishlab chiqarish jarayonining raqobatbardoshligini oshirishdan iborat,

umuman olganda, ma'lum bir universitetning noyob taklifi qiymatining o'sishini ta'minlashga qaratilgan faoliyatlar tushuniladi. "Marketingni boshqarish – bu maqsadli marketing ko'rsatkichlariga erishishga qaratilgan xizmat ko'rsatish sohasi tashkilotining marketing kompleksini shakllantirish, amalga oshirish, nazorat qilish va sozlash jarayonidagi munosabatlarni o'z ichiga oladi. Shunga ko'ra ta'limda marketing menejmenti – ta'lim tashkilotining qiymat taklifi doirasida mehnat bozori ehtiyojlarini yuqori malaka darajadagi istiqbolli mehnat resurslarining shakllantirish va ularning milliy innovatsion tizimdagi ahamiyatini oshirishga qaratishni talab etadi.

Yuqoridagilarni inobatga olgan holda, metodologik yondashuvga ko'ra "oliy ta'lim muassasasining marketing faoliyatini boshqarish" deganda ta'lim muassasalarining xalqaro nufuzini tizimli ravishda oshirib borish va brend imijini yaratishda marketing faoliyatini tashkil qilish nuqtai nazaridan qaralishi lozim. Mazkur yondashuv ta'lim xizmatlari marketing faoliyati metodologik jihatdan innovatsion iqtisodiyotni rivojlantirishga qaratilgan faoliyat sifatida baholagan holda muassasaning xalqaro nufuzi va o'z brend imijini ta'minlashda marketing resurslari va ta'lim xizmatlari bozori imkoniyatlaridan optimal foydalangan holda faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qilgan;

Zamonaviy marketingni boshqarishga bo'lgan yondashuvlar esa nafaqat bozor subyektlari manfaatlarini ta'minlashga qaratilgan marketing elementlaridan foydalanishni, bu esa mijozlarga yuqori naf yaratishga qaratilgan boshqaruvni amalga oshirishni talab etadi.

Zamonaviy milliy innovatsion tizim – bu innovatsiyalar rivojlanishini ta'minlovchi tashkiliy, qonunchilik, tarkibiy va funksional komponentlar yig'indisidir. O'zbekiston milliy innovatsion tizimi shakllanish bosqichida va innovatsion faoliyatni amalga oshirish uchun barcha zarur asosiy elementlarga ega mamlakatlardan biridir. O'zbekistonning katta ustunligi – aholining umumiy ma'lumot darajasi va ilmiy salohiyatning mavjudligidir. O'zbekiston savodxonlik darajasi bo'yicha dunyoning rivojlangan davlatlari bilan bir qatorda turadi. Mustaqillikdan keyingi davrlarda respublikada ilmiy, ilmiy-texnikaviy va innovatsion salohiyatni saqlash va rivojlantirish borasida maqsadli ishlar va ko'plab islohotlar amalga oshirilgan. Jumladan, fanni boshqarish tizimi takomillashtirish, ilmiy va innovatsion faoliyatning qonunchilik va me'yoriy-huquqiy bazasini zamonaviy asosda kengaytirish va mustahkamlash, akademiya va universitetlar faoliyatlarini tizimlashtirish va qayta tashkil etish chora-tadbirlari ko'rilgan. Shuningdek, ishlab chiqarishda innovatsiyalar darajasini oshirish, axborot-innovatsion infratuzilmani, fan talab qiluvchi korxonalarini, yuqori texnologiyalar majmuasini rivojlantirishga yuqori ahamiyat berilgan. Ilmiy-texnika va ishlab chiqarish sohasidagi innovatsiyalarni rag'batlantirish choralari ko'rilgan.

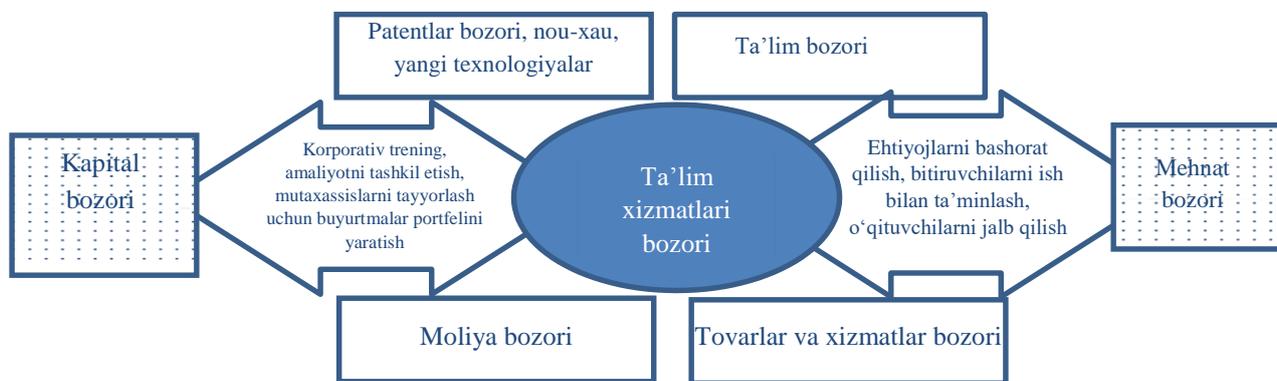
Ammo shu bilan birga, innovatsion faoliyatning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi ko'plab omillar mavjud, ular orasida moliyaviy resurslarning taqchilligi, yangi texnologiyalar to'g'risida ma'lumotlarning etishmasligi, innovatsion infratuzilmaning rivojlanmaganligi, yangiliklarning yuqori narxi, innovatsion tovarlar va xizmatlarga talabning pastligi, yuqori iqtisodiy xavf, malakali xodimlarning etishmasligi va boshqalar shular jumlasidandir. O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasining asosiy maqsadlari sifatida

“oliy ta’lim bilan qamrov darajasini 50 foizdan oshirish”, “oliy ta’lim mazmunini sifat jihatidan yangi bosqichga ko’tarish, ijtimoiy soha va iqtisodiyot tarmoqlarining barqaror rivojlanishiga munosib hissa qo’shadigan, mehnat bozorida o‘z o‘rnini topa oladigan yuqori malakali kadrlar tayyorlash tizimini yo‘lga qo‘yish” kabi ustuvor vazifalar belgilangan. So‘nggi yillarda amalga oshirilgan asosiy islohotlarda Oliy ta’lim bilan qamrovini yuqori o‘shirishga erishilgan, jumladan, 2023-yilda 50 foiz.

O‘zbekistonda milliy innovatsion tizimni yaratishning innovatsion ekotizim o‘zaro bog‘liq bo‘lgan “tubdan yangilovchi”, “barqaror” va “samarador” innovatsiyalardan tarkib topgan iqtisodiyot qurishga asoslangan yo‘nalish davom etmoqda. Ta’lim faoliyatining miqdoriy o‘shishi va sifatni ta’minlash darajasi har doim ham jadal rivojlanayotgan mehnat bozorining zamonaviy talablariga javob bermaydi.

Ta’lim tizimini ijtimoiy-iqtisodiy boshqarish murakkab, ziddiyatli bo‘lib, iqtisodiyotning real sektori tarmoqlari yoki xizmatlar sohasining bozor tan oladigan ko‘pgina tarmoqlarini boshqarishga nisbatan qiyinroqdir. Asosiysi, ta’limda nafaqat bozor uchun raqobatbardosh kadrlar tayyorlash bilan cheklanadi, balki jamiyat va davlatning ijtimoiy-iqtisodiy, ma’naviy-ma’rifiy va boshqa ehtiyojlarini ta’minlashda muhim omil bo‘lgan mehnat resurslarini tayyorlash va takomillashtirib borishni amalga oshiradi. Shu sababli ta’lim tizimini boshqarish, ta’lim xizmatlari bozorini tartibga solish va uni zamonaviy marketing konsepsiyalari asosida tashkil etishda ta’lim oluvchiga yo‘naltirilgan va ularning ehtiyojlari nuqtai nazaridan yondashish talab etiladi.

Ta’lim tashkilotlarining marketing faoliyatini boshqarish barcha bozor tizimlari bilan o‘zaro uyg‘unlik kasb etgan xolda ko‘rib chiqishni talab etadi va unda ta’lim xizmatlari bozori markaziy o‘rinni egallaydi (1-rasm).

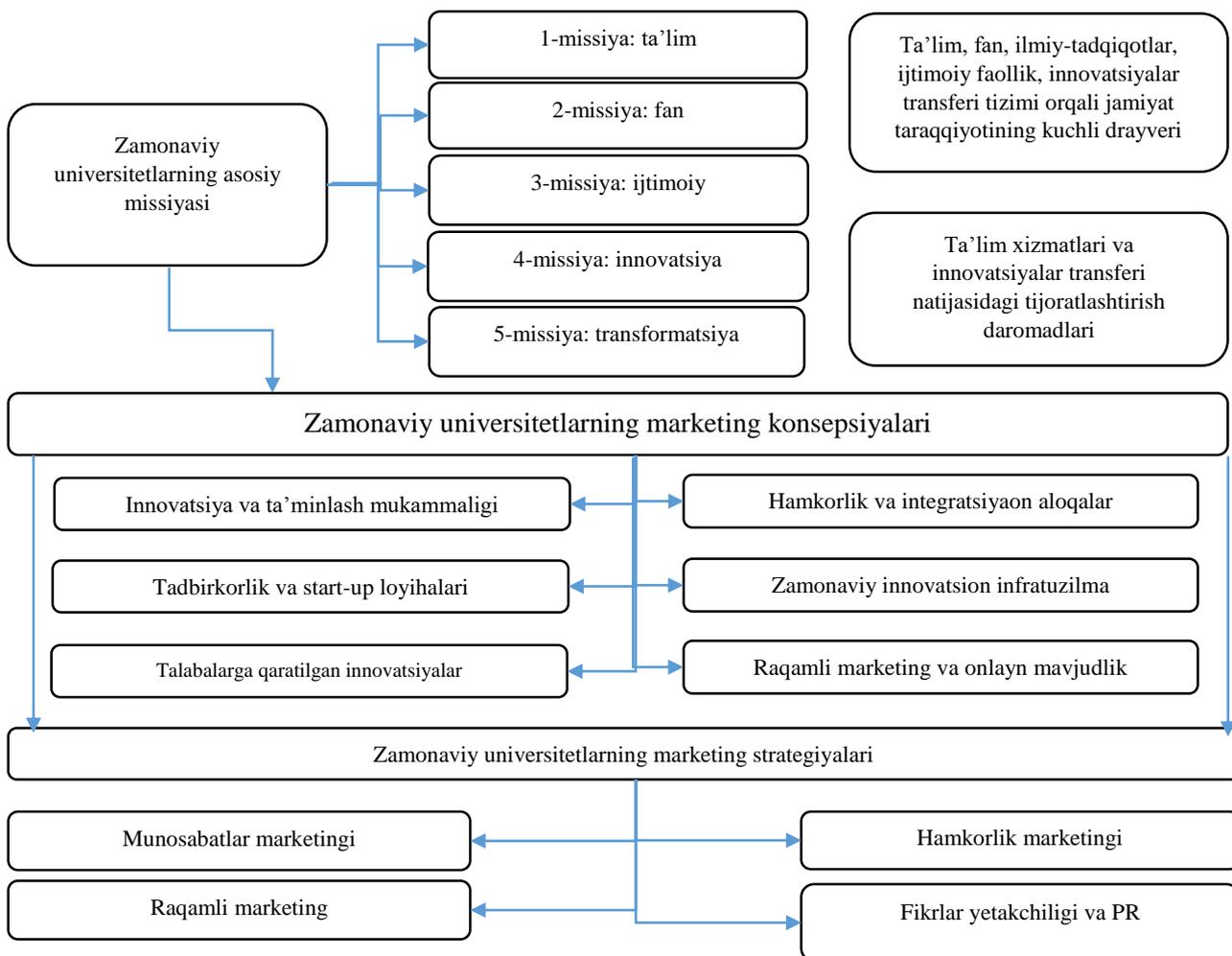


**1-rasm. Ta’lim xizmatlari bozorida marketingni boshqarish muammolari, funksiyalari va roli<sup>7</sup>.**

Universitet-jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini asosiy drayveri sifatida quyidagi asosiy missiyalarni amalga oshiradi: ta’lim+ilmiy tadqiqot+bilimlar transferiga asoslangan tijoratlashtirish maqsadlari asosida innovatsion iqtisodiyotni shakllantiradi. Zamonaviy universitetlar (a) ta’lim; (b) fan; (v) innovatsiya va ilmiy-tadqiqotlar natijalarini tijoratlashtirish faoliyati uyg‘unligiga asoslangan faoliyat bilan shug‘ullanib, innovatsion iqtisodiyotni yaratishni asosiy subyekt sifatida maydonga

<sup>7</sup> Muallif ishlanmasi.

chiqadi. Zamonaviy universitetlarni “Tadbirkorlik universitetlari” deb nomlash ham qabul qilingan. Shu jihatlarni inobatga olganda universitetlarning marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish zaruriyati innovatsiyalar bozoridagi samarali faoliyatni tashkil etishga qaratilishi lozim. Universitetlarning mazkur yo‘nalishlarga moslashuvchan marketing faoliyatini tashkil etish uchun zamonaviy metodologik yondashuv zarur. 2-rasmda zamonaviy universitetlarning marketing konsepsiyalari taklif etilgan.



**2-rasm. Zamonaviy universitetlarning marketing konsepsiyalari<sup>8</sup>.**

Innovatsion universitetlar uchun marketing konsepsiyalari o‘zlarining ilg‘or tadqiqotlar, texnologik yutuqlar va tadbirkorlik ruhi bilan bog‘liq noyob atributlarini namoyish etishga katta e‘tibor berishga qaratilishi lozim. Ushbu marketing konsepsiyalaridan foydalangan holda, innovatsion universitetlar o‘zlarining kuchli tomonlarini samarali muloqot qilishlari, yuqori iste‘dodlarni jalb qilishlari, hamkorlikni rivojlantirishlari va texnologik taraqqiyot va jamiyatga ta’sir qilishda yetakchi sifatida obro‘ sini saqlab qolishlari mumkin. Zamonaviy universitetlarning marketing strategiyasi keng qamrovli bo‘lishi va tadqiqot, texnologiya, tadbirkorlik va jamiyatga ta’sir qilishdagi noyob kuchli tomonlariga mos kelishi kerak.

<sup>8</sup> Muallif ishlanmasi.

Umuman olganda, zamonaviy universitet tomonidan marketing menejmentini tashkil etishga to'g'ridan-to'g'ri tizimli yondashuvda ta'lim tashkilotlari faoliyatining aniq marketing natijalari, tarmoq marketing strategiyalarining yo'nalishlari va shakllari bilan amalga oshirish talab etiladi.

Dissertatsiyaning ikkinchi bobi **“Oliy ta'lim muassasalarining marketing faoliyatini tashkil etishning ilmiy metodologik asoslari”**, deb nomlangan bo'lib, unda Oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan marketing faoliyatini tashkil etishning zamonaviy usul va yondashuvlari aniqlangan. Oliy ta'lim muassasalari muassasalarining innovatsion ta'lim loyihalari asosida raqobatbardoshligini oshirishning marketing muammolari aniqlangan. Oliy ta'lim muassasalari marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish bo'yicha xalqaro tajribalaridan O'zbekiston amaliyotida foydalanish bo'yicha takliflar ilgari surilgan.

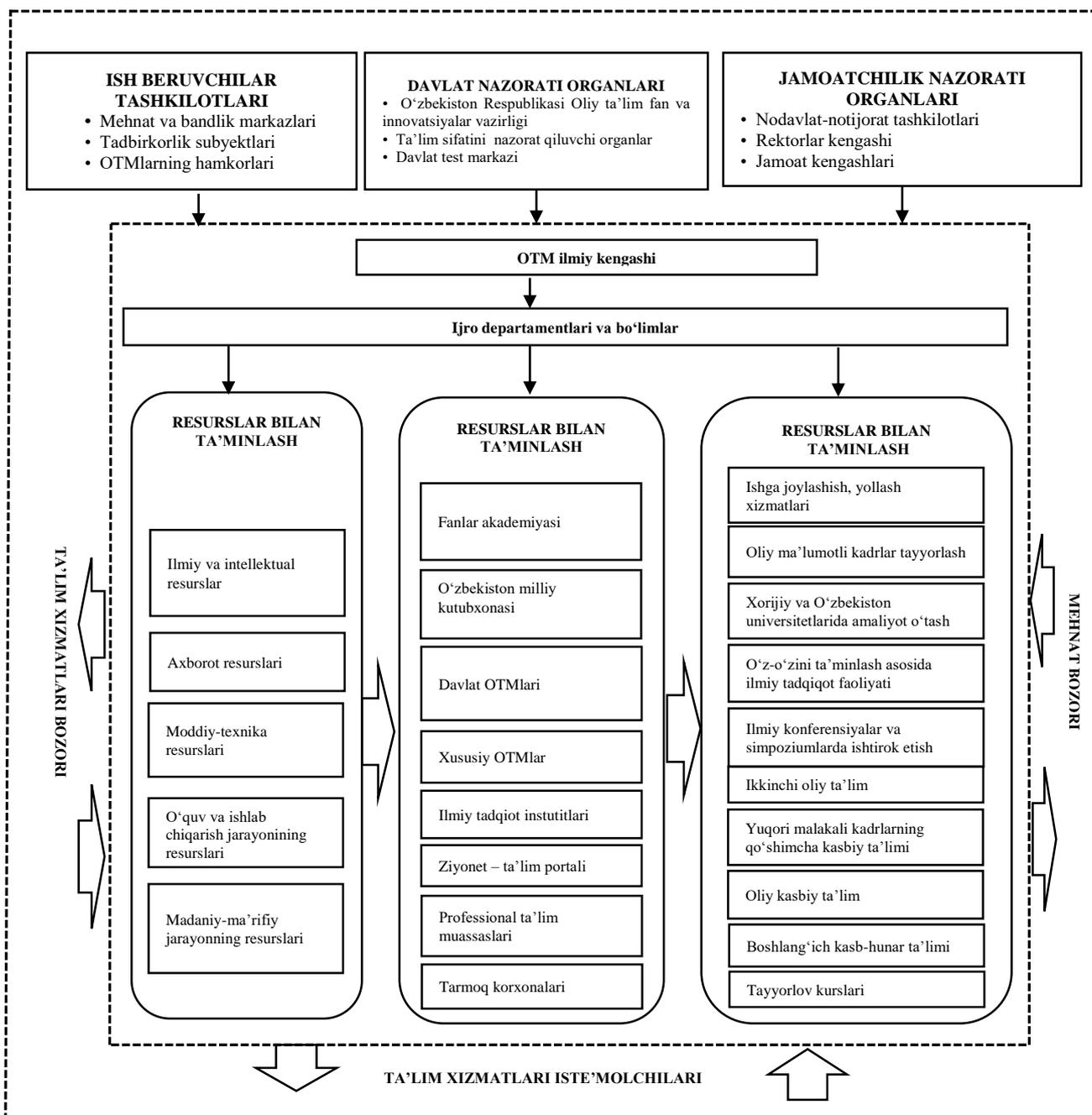
Zamonaviy ta'lim xizmatlari bozoridagi marketing quyidagi vazifalarni amalga oshirishi lozim: ta'limning eng samarali variantlarini izlash; bitiruvchini kasb bilan tanishtirishni o'zgartirish; bozorni o'rganish bo'yicha marketing tadqiqotlarini amalga oshirish; iqtisoddagi tuzilmaviy siljishlar asosida mutaxassislariga bo'lgan talabni shakllantirish; respublika ijtimoiy-iqtisodiy rivoji strategik maqsadlariga erishish darajasini muntazam kuzatib borish; investitsiya siyosati, korxonalarining xo'jalik mustaqilligi, ular reytingi va bu jarayonlarni tashabbuskorlik tadbirkorlik faoliyati, rivojlanayotgan bozor hamda muntazam o'zgartirib turuvchi biznes bilan birgalikda idrok etish; to'laqonli marketingni amalga oshirish uchun, keng miqyosli axborot o'ta zarur.

Mazkur vazifalarni samarali amalga oshirish uchun integratsiyalashgan yagona savdo taklifini shakllantirish va ilgari surish orqali marketing joylashuvi ta'lim tuzilmalari faoliyati natijalari, ish beruvchilarning mehnat bozoridagi talablarini samarali birlashtirishni ta'minlaydigan vositalardan foydalanish talab etiladi. Integratsiyalashgan mahalliy ta'lim tuzilmasining noyob savdo taklifi o'zining ko'p qirraliligi va xilma xilligi tufayli mehnat bozori talablarini qondirishni ta'minlaydi. Bunda ta'lim xizmatlari bozorida taklifni shakllantirish jarayonida mahalliy ta'lim tizimi ishtirokchilarning marketing strategiyalari va faoliyatini uyg'unlashtirish va integratsiyasi asosda vujudga keladi.

Ushbu yondashuvning samarasi iste'molchilarning ta'lim darajalari (o'rta umumiy yoki kasbiy – oliy – qo'shimcha) o'rtasida o'tish qobiliyatini yengillashtirishdir, shuningdek, ayirboshlash nuqtayi nazaridan tizim ishtirokchilari tomonidan tizimli raqobatdosh ustunlikni amalga oshirish, iste'molchi talabini yoki uning axborot parametrlarini konvertatsiya qilishdir. Shu bilan birga, marketing funksiyalarining haqiqiy integratsiyalashuvi yoki butun mahalliy ta'lim tizimi uchun marketingni boshqarish funksiyasini amalga oshiradigan yagona strategik marketing markazini yaratish orqali ta'limning asosiy funksiyalari shakllantiriladi.

Universitetlarning marketingni tashkil etish funksiyalarining integratsiyasi **“Universitet – ta'lim dasturlari – bitiruvchilarning mehnat bozoridagi raqobatbardoshligi”** asosida tashkil etilishi lozim (3-rasm).

Zamonaviy universitetda marketing menejmentini tashkil etish nafaqat boshlang'ich mijozlar guruhiga nisbatan faollikni talab qiladi va iste'molchi talabini faollashtirish va talabnoma beruvchi mijozlar oqimini shakllantirish bilan tugamaydi.



**3-rasm. Mahalliy va ta'lim tizimida marketingni boshqarish funksiyalarining integratsiyalashgan shakli<sup>9</sup>.**

Ta'lim xizmatlari va mahsulotlariga mahalliy va mintaqaviy talab, asosan, budjet va hududiy jihatdan maqsadli mijozlar guruhlarining to'lov qobiliyati bilan cheklangan, ta'lim xizmatlarini rivojlantirishning dastlabki darajasida talabnoma beruvchilar oqimini shakllantirish uchun asos bo'ladi.

Dissertatsiyaning **“Oliy ta'lim muassasalarining rivojlanishi va marketing faoliyatini tashkil etish holati”** deb nomlangan uchinchi bobida O'zbekiston OTMlarning ilmiy-texnik rivojlanish dinamikasi va ilmiy-innovatsion faoliyatni rag'batlantirish mexanizmlari statistik tahlil qilingan. Oliy ta'lim muassasalarining

<sup>9</sup> Muallif ishlanmasi.

intellektual salohiyati, ilmiy faoliyatini va innovatsion tizimini shakllanish holati tahlili qilingan. Mahalliy OTMlarning ilmiy-innovatsion mahsulotlarini tijoratlashtirish faoliyatini tashkil etish tizimidagi asosiy muammolar aniqlangan.

So‘nggi yillar davomida oliy ta‘lim tizimini modernizatsiya qilish, ilm-fanni rivojlantirish, o‘qitishning zamonaviy shakl va texnologiyalarini joriy etish bo‘yicha keng ko‘lamli ishlar olib borilmoqda. Ammo ijobiy o‘zgarish va amaliy ishlar bilan bir qatorda o‘z yechimini kutayotgan muammolar ham saqlanib qolmoqda. Xorijiy tajriba shuni ko‘rsatmoqdaki, zamonaviy universitetning vazifasi talabalarni o‘qitish emas, ularni o‘qishga, mustaqil fikrlashga, muammolarning yechimini izlab topishga, ma‘lumotlarni tahlil qilib, xulosalar hamda qarorlar qabul qilishga o‘rgatishdan iborat bo‘lishi kerak. Ammo aksariyat oliy ta‘lim muassasalarida hali ham eski uslubda hamma narsani faqat auditoriyada berish, o‘z bilimlari doirasidagina bilimlarni transformatsiya qilish holatlari kuzatilmoqda. Amalga oshirilayotgan o‘zgarishlar respublikamizning ta‘lim xizmatlari bozori hamda mehnat bozori talablarini to‘liq qondirish imkonini bermayapti.

So‘nggi 5 yilda yoshlarni oliy ta‘lim bilan qamrovini oshirish maqsadida yangi 84 ta oliy ta‘lim muassasalari, jumladan, 52 ta mahalliy, 10 ta nodavlat va 22 ta xorijiy oliy ta‘lim muassasalarining filiallari tashkil etildi va ularning jami soni 156 ta yetdi. Respublikamizda 2017-yilda 5 ta, 2018 yilda 15 ta, 2019-yilda 19 ta, 2020-yilda 21 ta, 2021-yilda 26 ta, 2022-yilda 29 ta, 2023-yilda 32 ta yangi oliy ta‘lim muassasasi tashkil etildi. Yoshlarni oliy ta‘lim bilan qamrab olish darajasi 2010-yilda 14,7% ni tashkil etgan bo‘lsa, 2016-yilga kelib ushbu ko‘rsatkich 8,7% ni tashkil etdi. Amalga oshirilgan islohotlar natijasida 2023-yilga kelib mazkur ko‘rsatkich 51% ga yetdi (4-rasm).

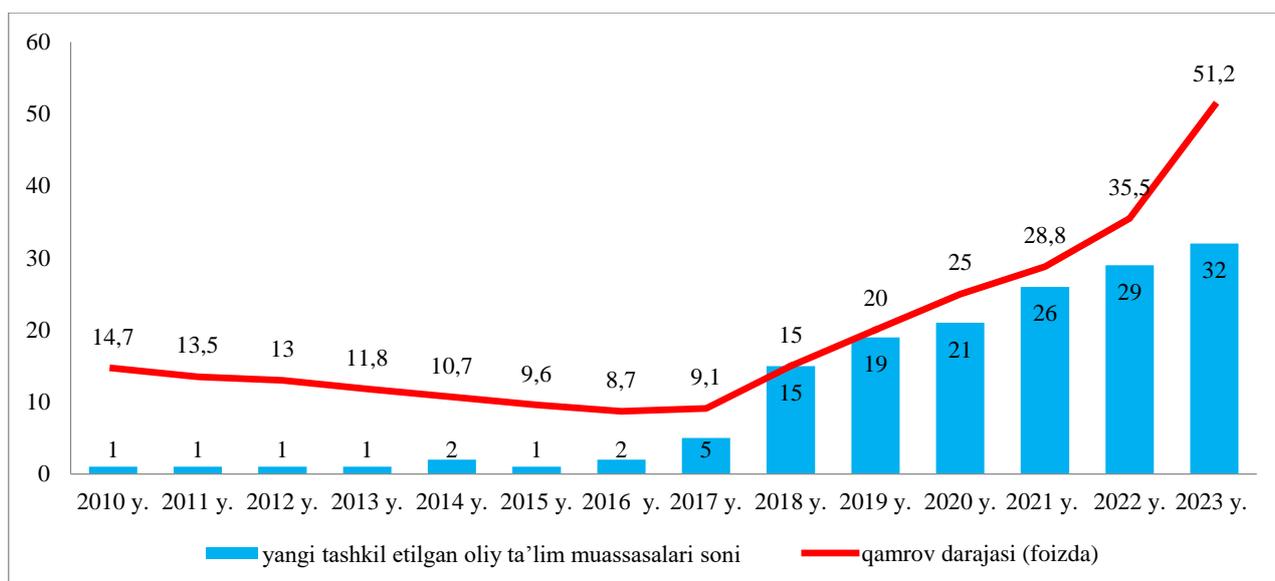
Ammo ushbu ko‘rsatkich ham bir qator mamlakatlarning ko‘rsatkichlaridan anchagina past hisoblanadi. Jumladan, Serbiyada 97,4%, Yangi Zelandiyada 95,6%, Turkiyada 92,3%, Chilida 87,9%, Shveysariyada 86,9%, Daniyada 85,4%, Belarusda 84,4%, Rossiyada 84,2%, Yaponiyada 81,1%, Qozog‘istonda 69,2% ni tashkil etadi<sup>10</sup>.

Oxirgi yillarda qabul parametrlarini keskin oshirilishi oliy ta‘lim muassasalaridagi talabalar sonini hamda professor-o‘qituvchilar sonini ortishiga olib keldi. 2021-2022-o‘quv yilida talabalar soni 747588 nafarga professor-o‘qituvchilar soni esa 31092 nafarga yetdi. 2021-2022-o‘quv yilida talabalarning umumiy soni 2011-2012-o‘quv yiliga nisbatan qariyb 3 barobarga, professor-o‘qituvchilar soni esa 1,4 martaga oshgan. Bundan ko‘rinib turibdiki, talabalar soni professor-o‘qituvchilar soniga nomutanosib ravishda ortgan.

So‘nggi besh yilda davlat oliy ta‘lim muassasalariga to‘lov-kontraktlar asosida to‘langan pul mablag‘lari miqdori deyarli 5 barobarga oshgan. Ushbu o‘shish o‘qishga qabul qilish parametrlarini keskin oshirilganligi, shuningdek, tabaqalashtirilgan to‘lov-kontrakt asosida qabul qilish tizimi joriy etilganligi bilan izohlanadi. Hozirgi kunda bazaviy to‘lov-kontrakt miqdori bir talabaga to‘g‘ri keladigan o‘qitish xarajatlarining o‘rtacha hisobda 70% ni qoplamoqda.

---

<sup>10</sup> [http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=EDULIT\\_DS](http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=EDULIT_DS)



**4-rasm. O‘zbekiston Respublikasida yangi tashkil etilgan oliy ta’lim muassasalari soni va oliy ta’lim bilan qamrab olish darajasi<sup>11</sup>.**

Innovatsiyalarni joriy etish borasida OTMlarning salohiyati ham yillar davomida oshib borgan. Faoliyat sektorlari bo‘yicha tashkilotlar tomonidan bajarilgan ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari hajmi 2018 yilda 680 038,0 mln. so‘mni tashkil etgan bo‘lib, 2023-yilda bu ko‘rsatkich 1 069 676,5 mln. so‘mni tashkil etgan. Bajarilgan tadqiqot ishlarida oliy ta’lim muassasalarining ulushi 2018-yilda 10,9 foizni tashkil etgan bo‘lsa 2023-yilda bu ko‘rsatkich 18,1 foizni tashkil etgan. Tendensiyadan ma’lum bo‘ladiki, OTMlarning ilmiy tadqiqot ishlarini bajarish hajmi yillar davomida boshqa sohalarga qaraganda yuqori o‘shishga erishgan. Mazkur holatlar mamlakatda OTMlarning ilmiy tadqiqotlar ishlarini bajarishga rag‘batlantirish choralarini ko‘rish va ilmiy darajali tadqiqotchilarning salmog‘ini yillar davomida oshib borishi asosiy sabab bo‘lgan.

Mazkur holatlar OTMlarda nafaqat kadrlar tayyorlash xizmatlariga bo‘lgan talabning ortib borishi, balki ularning ilmiy tadqiqotlarga ham talab yuqori shakllanayotganligini bildiradi. Shunga ko‘ra universitetning marketing faoliyatini tashkil etish tizimida kadrlar tayyorlash va akselerator innovatsiyalar bozoridagi talabni maqsadli qondirishga qaratilgan marketing funksiyalari bilan to‘ldirilishi lozim. Universitetning marketing faoliyatini tashkil etish tizimi maqsadli mijozlar oqimi multiplikator sifatida (abituriyentlar – talabalar — bitiruvchilar) marketing faoliyatini tashkil etish an’anaviy modelga xosdir. Universitetlarning asosiy faoliyati ta’lim berishga va innovatsiyalarni tijoratlashtirishga yo‘naltirilishi lozim.

Mazkur holat esa universitetlarda xizmat ko‘rsatish darajasini oshirish va maqsadli innovatsiyalar bozoridagi faollikni oshirish orqali erishiladi. Shunga ko‘ra, universitetlarning innovatsiyalar bozorida faolligini oshirish orqali akselerator samarasi yuzaga chiqadi. Bunday samarali real sektordagi asosiy innovatsion muammolarni hal qilish va shakllangan talabni o‘z vaqtida samarali qondirish orqali amalga oshiriladi. Shu jihatdan universitetlarning marketing faoliyatini tashkil etish (g‘oya – innovatsiya – tijoratlashuv-diffuziya)larga moslashuvchan funksional vazifalarni bajarishga qaratilgan faoliyat alohida tarkibiy bo‘linma sifatida shakllantirilishi lozim.

<sup>11</sup> Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

**Faoliyat sektorlari bo'yicha tashkilotlar tomonidan bajarilgan ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari hajmi<sup>13</sup>**

Yillar	Birligi	Jami	Davlat sektori	Tadbirkorlik sektori	Oliy ta'lim sektori	Xususiy notijorat sektor
2018	mln. so'm	680038	185403,9	414527,9	74036	6070,2
	ulushi, %	100	27,3	61	10,9	0,9
2019	mln. so'm	853404,4	314694,7	429183,7	106722,2	2803,7
	ulushi, %	100	36,9	50,3	12,5	0,3
2020	mln. so'm	992029,1	380808,7	480005	126470,7	4744,7
	ulushi, %	100	38,4	48,4	12,7	0,5
2021	mln. so'm	1069676,5	395841	479907,4	184509,9	9418,2
	ulushi, %	100	37	44,9	17,2	0,9
2022	mln. so'm	1225672,1	493543,4	512646	210727,3	8755,5
	ulushi, %	100	40,3	41,8	17,2	0,7
2023	mln. so'm	1356426,1	563285,9	537341,9	245844,3	9954
	ulushi, %	100	41,5	39,6	18,1	0,7

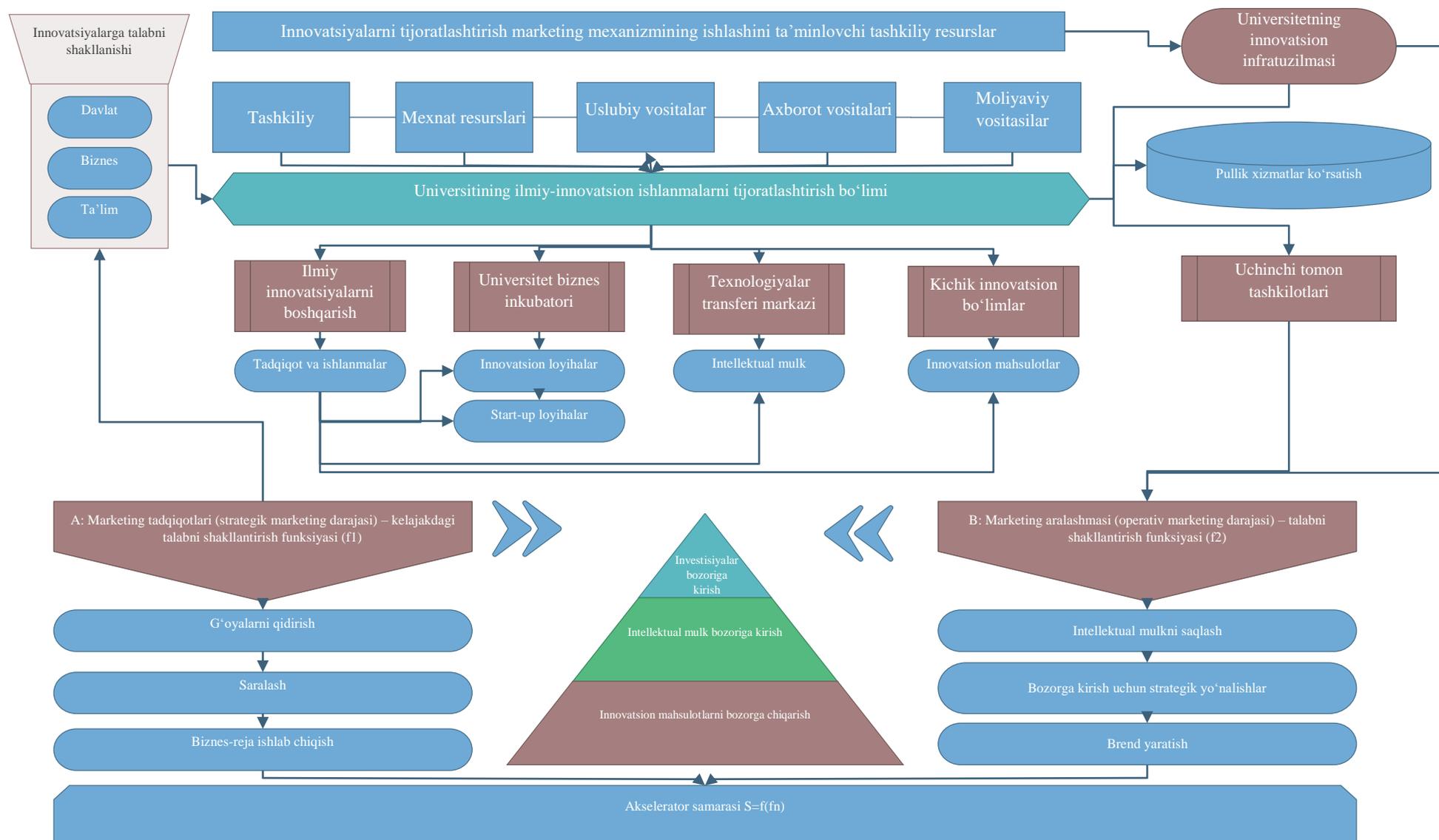
Aksariyat universitetlarda innovatsiyalarni tijoratlashtirish bo'limlari faoliyati yo'lga qo'yilgan. Jumladan, Toshkent davlat iqtisodiyot universitetning ilmiy-innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish bo'limi 4 ta asosiy yo'nalishda faoliyat olib boradi: korxonalar va tashkilotlar bilan hamkorlikda xo'jalik shartnomalarini bajarilishi muvofiqlashtiradi; ilmiy-tadqiqot loyihalari asosida universitetga grant mablag'larini jalb etadi; startap loyihalarini bajarilishini boshqaradi; texnologiyalar transferi.

Universitetlarning innovatsiyalarni tijoratlashtirish bo'limida marketingni tashkil etish universitet tadqiqotlari va innovatsiyalarini turli manfaatdor tomonlarga, jumladan, sanoat hamkorlari, investorlar va keng jamoatchilikka samarali targ'ib qilish va yetkazish uchun jamoalar va funksiyalarni tuzishni o'z ichiga oladi.

Universitetlarning ilmiy-innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish bo'limi ilmiy-tadqiqot va ishlanmalarni marketing qo'llab-quvvatlash bo'yicha kompleks chora-tadbirlarni to'liq amalga oshirish uchun o'z vakolatlari doirasida xizmatlar ko'rsatishning tartiblangan sxemasi va mexanizmlariga ega bo'lishi kerak. Universitet uchun innovatsiyalarni tijoratlashtirish bo'yicha taklif etilayotgan marketing mexanizmi innovatsion marketing va marketing usullarining asosiy funksiyalarini o'z ichiga oladi, ular marketing faoliyatini tashkil etish yondashuvlari va usullari to'plamini (marketing tadqiqot usullari, narxlash usullari, joylashishni aniqlash usullari, kontent marketingi usullari, va boshqalar). Ushbu mexanizmni amalga oshirish jarayonida, dastlabki bosqichda, ilmiy yangilik parametrlari va davom etayotgan ilmiy-tadqiqot ishlarining istiqbollarni nazorat qiluvchi innovatsion loyihalarni tijoratlashtirish bo'limi tomonidan g'oyalarni izlash amalga oshiriladi. Kelajakdagi talabni baholash uchun tanlangan g'oyalar ilmiy-innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish bo'limiga o'tkaziladi, u yerda bozor tahlili amalga oshiriladi. Mazkur bo'lim innovatsion g'oyani ilmiy ekspertizadan o'tkazish, bozor konyunkturasi tahlil qiladi, bozor imkoniyatlarini tahlil qiladi, keraksiz ehtiyojlarni filtrlash uchun sifatli tadqiqotlar o'tkazadi va pirovardida innovatsiyani joriy etishning strategik maqsadlarini belgilaydi (5-rasm).

<sup>12</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma'lumotlari.

<sup>13</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma'lumotlari.



**5-rasm. Oliy ta'lim muassasalari uchun innovatsiyalarni tijratlashtirishning marketing mexanizmi<sup>14</sup>.**

<sup>14</sup> Muallif ishlanmasi.

Ushbu markaz ma'lumotlar bazalari bo'yicha ixtisoslashtirilgan tadqiqotlar olib boradi, patent qidiruvlarini amalga oshiradi va intellektual mulkni ro'yxatga olish tartibi bilan shug'ullanadi. Intellektual mulk obyektlarini ro'yxatdan o'tkazish davrida bozor kon'yunkturasi o'zgarishi to'g'risida ma'lumot beradi, narx strategiyasini ishlab chiqadi va intellektual mulk obyektlarining potensial xaridorlari bo'yicha tavsiyalar beradi. Shuningdek, ilmiy-innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish markazi innovatsion mahsulot bozoriga kirishga tayyorgarlik ko'radi, ya'ni marketing kommunikatsiyalarini tavsiflovchi marketing rejasini tuzadi va uni ilgari surish uchun budjetni belgilaydi.

Innovatsion mahsulotlarni tijoratlashtirishning marketing samarasini baholash intellektual mulk obyektlarini sotishdan olingan daromadni va tayyor mahsulotni sotishdan olingan daromadni marketing innovatsiyalari xarajatlarini (bozor tahlili, marketing miks) chegirib tashlash orqali aniqlanadi. Ushbu aniqlangan qiymat esa universitetlarning umumiy faoliyatini akselerator samarasini yuzaga chiqarib, ta'lim xizmatlarini kuchaytiruvchi ahamiyatga ega bo'lib boradi.

Ilmiy-tadqiqot ishlari uchun davlat shartnomalari tuzilganda va ishlab chiqarishni yaratish uchun tekin grantlar olingan taqdirda, xarajatlarning umumiy miqdori olingan grant miqdoriga nisbatan kamayib boradi, bu esa innovatsiyalarni tijoratlashtirish uchun marketing mexanizmini joriy etishning iqtisodiy samarasini oshirishga olib keladi.

Tadqiqot ishining to'rtinchi bobi "**Oliy ta'lim muassasalarining marketing faoliyatini samarali tashkil etishning strategik va ustuvor yo'nalishlari**", deb nomlangan bo'lib, unda universitetlarning talabalarga moslashuvchan marketing strategiyalarini ishlab chiqishga yondashuvlar aniqlangan. Universitetlarning ilmiy-innovatsiyalar bozoriga samarali kirishga yo'naltirilgan marketing vositalarini taklif etilgan. O'zbekiston universitetlari uchun Transformatsiya markazining konseptual modelini yaratish asosida raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha takliflar tayyorlangan.

O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan amaldagi universitetlarning marketingni boshqarish jarayonini quyidagi klassik bosqichlarda tashkil etilgan:

- oliy ta'lim bozoridagi mavjud vaziyatni tahlil qilish;
- ta'lim bozoridagi marketing muhiti va unda ishtirok etuvchi subyektlarning pozitsiyasini tahlil qilish;
- talabalarni ishga joylashtirishning strategik marketing rejasini;
- ishga joylashtirishning taktik marketingi;
- mutaxassisliklar bo'yicha ishga joylashtirish ko'rsatkichlari asosida marketing samaradorligini nazorat qilish.

Afsuski, quyidagi muhim jihatlar universitetlarning marketing faoliyatida ko'zga tashlanmaydi, jumladan, marketingni boshqarish jarayonining marketing subyektlarining muayyan tuzilmalari va biznes bo'linmalari bilan bog'liqligi; korxonalar va tashkilotlarning istiqboldagi kadrlarga bo'lgan talabi, marketing menejmentida tarmoq xususiyatlari hisobga olinmaslik holatlari kabilar.

Bizga ma'lumki, marketingning an'anaviy modellari faqat universitetlarning moddiy manfaatlariga, ya'ni budjetdan tashqari mablag'larni imkon qadar ko'paytirishga qaratilgan faoliyatlarga yo'naltirilgan. Oliy ta'lim xizmatlari bozorida

raqobatning kuchayib borishi universitetlarning mijozlarga yoʻnaltirilgan yondashuv asosida marketing faoliyatini tashkil etish talabini qoʻyadi va u asta-sekinlik bilan majburiy shartga aylanadi. Muallif raqobatni marketing tizimlari evolyutsiyasining asosiy omili, deb hisoblaydi, bu mijozlarga yoʻnaltirilgan marketing metodologiyasi doirasida isteʼmolchilar xatti-harakatlarining qonuniyatlari va determinantlarini hisobga olgan holda innovatsion marketing vositalarini ishlab chiqish va sinovdan oʻtkazishni talab qiladi.

Robert Loterbornning “4C” modelidagi marketing komponentlari, strategik marketing konsepsiyasida tovarlar va xizmatlar yetkazib beruvchilarning marketing maqsadlari emas, balki ularning isteʼmolchilarining talab va ehtiyojlarining qondirilishi muhim marketing maqsadi sifatida qaralishi lozim. Mazkur konsepsiya Oʻzbekiston taʼlim tizimi oldida turgan bugungi muhim vazifalar nuqtai nazaridan, shak-shubhasiz, nihoyatda muhim ilmiy-amaliy qarashdir. Masalan, taʼlim xizmatlari boʻyicha brend siyosatini olib borish – taʼlim oluvchilar tomonidan xizmatlarni toʻlaqonli tan olishini taʼminlash boʻyicha oʻzaro muvofiqlashtirilgan tadbirlarni bildiradi. Shuningdek, Marketing MIKSning zamonaviy shakli sifatida “4C” elementlaridan foydalanishni nazarda chetda qoldirmaslik lozim.

“Marketingning 4C” tizimi universitetlar yoki taʼlim muassasalari uchun moslashtirish taʼlim xizmatlarini samarali taqdim etish va turli manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik qilish uchun muhim bogʻlangan jihatlariga eʼtiborni qaratishni oʻz ichiga oladi. Taʼlim tashkilotlari 4C – Isteʼmolchi yechimi (Customer solution) xaridorning xarajatlari (Customer cost), qulaylik (Convenience), aloqa (Communication) kabi tarkibiy elementlarni oʻz ichiga oladi. Universitet talabalarga yoʻnaltirilgan taʼlimning samaradorligi universitet raqobatbardoshligi va talabalar sodiqligi asosida namoyon boʻladi. Shunga koʻra asosiy mustaqil oʻzgaruvchilar sifatida talabalar uchun universitetda yaratilgan akademik, ilmiy, maʼnaviy va tashkiliy muhim (Xn) hamda bogʻliq oʻzgaruvchilar sifatida universitetning raqobatbardoshligi va talabalar sodiqligi tanlanadi (Yn).

Universitetlarning talabalarga moslashuvchan marketing strategiyalarini ishlab chiqish uchun mazkur holatni baholash talab etiladi. Baholash uchun quyidagi gipotezalar shakllantirilgan:

H1-universitetning akademik faoliyatini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish raqobatbardoshligini oshirishni taʼminlaydi;

H2-universitetning akademik faoliyatini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish talabalarda universitetga sodiqligini oshirishni taʼminlaydi;

H3-universitetning ilmiy faoliyatini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish raqobatbardoshligini oshirishni taʼminlaydi;

H4-universitetning ilmiy faoliyatini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish talabalarda universitetga sodiqligini oshirishni taʼminlaydi;

H5-universitetning maʼnaviy-maʼrifiy tadbirlarini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish raqobatbardoshligini oshirishni taʼminlaydi;

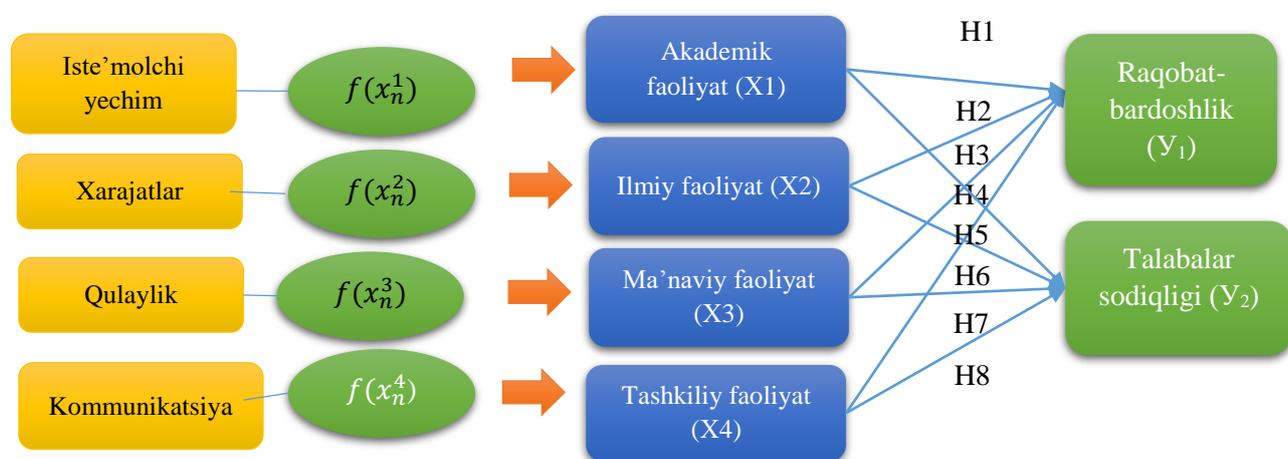
H6-universitetning maʼnaviy-maʼrifiy tadbirlarini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish universitetga sodiqligini oshirishni taʼminlaydi;

H7-universitetning tashkiliy faoliyatini talabalarga yoʻnaltirilgan shakllarda tashkil etish raqobatbardoshligini oshirishni taʼminlaydi;

H8-universitetning tashkiliy faoliyatini talabalarga yo‘naltirilgan shakllarda tashkil etish talabalarda universitetga sodiqligini oshirishni ta‘minlaydi;

Qo‘yilgan gipotezalarni asoslash uchun 6-rasmda keltirilgan metodologik yondashuv shakllantirilgan. Mazkur yondashuvga ko‘ra, universitetlarning talabalarga yo‘naltirilgan marketing vositalaridan foydalanish ularning raqobatbardoshligi ijobiy ta‘sir ko‘rsatib, ta‘lim xizmatlari samaradorligini oshirishga olib keladi. Shunga ko‘ra, universitetlar faoliyatida “Marketingning 4C” marketing strategiyalarini ishlab chiqish uchun barcha faoliyatlar talabalar va manfaatdor tomonlarni tushunishga, turli segmentga moslashuvligiga hamda yaratilayotgan qiymat taklifiga ko‘ra aniqlash talab etiladi.

Gipotezalarni asoslash uchun talabalardan yig‘ilgan ijtimoiy so‘rovnoma ma‘lumotlaridan foydalaniladi. So‘rovnomada 3 mingdan ortiq respondentlar ishtirok etgan va tanlanma uchun 2900 tasi olingan. Mazkur gipotezalarni asoslash uchun PLS modelidan foydalaniladi.



### 6-rasm. Universitetlar faoliyatini “4C” marketing elementlari asosida baholash metodologiyasi<sup>15</sup>.

Baholash uchun so‘rovnomaga qo‘yilgan asosiy muammolar 5 balli likert shkalasi asosida aniqlanadi va ular quyidagilar:

$X_1$ -Akademik faoliyat (yashirin omil);

$Q_1$  – o‘quv dasturlarining talaba uchun moslashuvchanligi;

$Q_2$  – o‘quv dasturlari narxining qulayligi;

$Q_3$  – o‘quv dasturlarining talabaga qulayligi (qulay tanlash imkoniyati);

$Q_4$  – o‘quv dasturlarini bo‘yicha talabalar tushunchalari;

$X_2$ -ilmiy faoliyat (yashirin omil)

$Q_5$  – ilmiy faoliyatni talaba uchun moslashuvchanligi;

$Q_6$  – ilmiy faoliyatlar olib borish uchun to‘lovlar qulayligi;

$Q_7$  – ilmiy faoliyatlarning talabaga qulayligi (laboratoriyalar va amaliyot obyektlarining mavjudligi);

$Q_8$  – ilmiy faoliyatlar bo‘yicha axborot va ma‘lumotlar bazalarining mavjudligi;

$X_3$ - ma‘naviy faoliyat (yashirin omil)

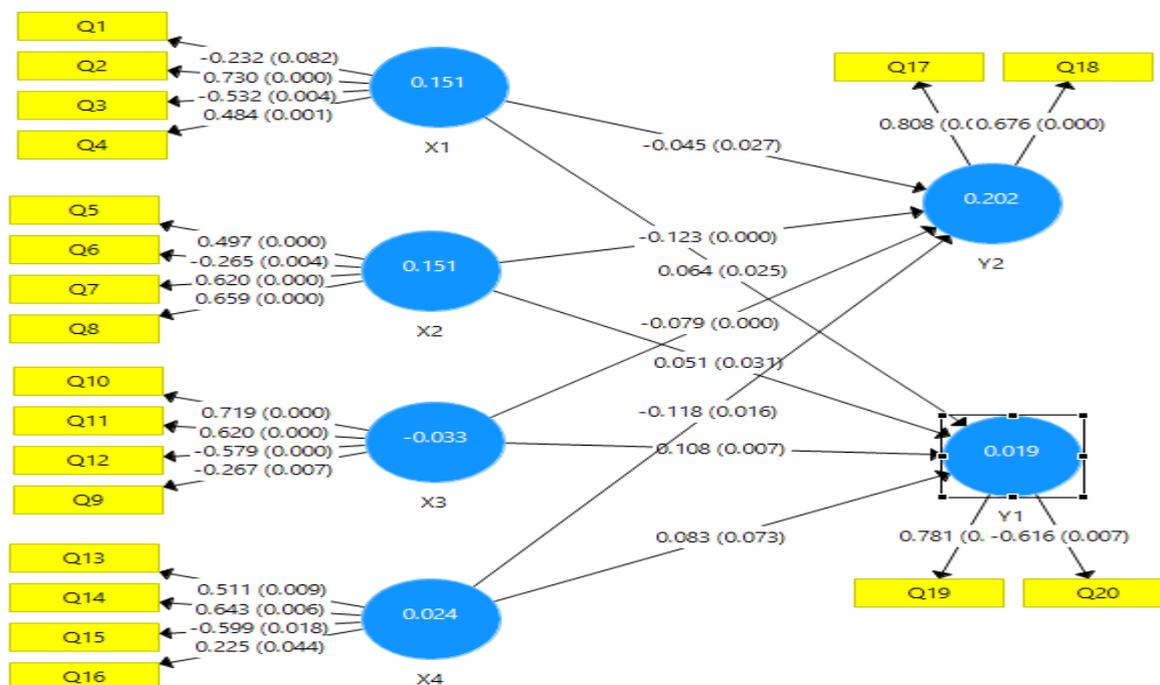
$Q_9$  – ma‘naviy tadbirlarning talaba uchun moslashuvchanligi;

<sup>15</sup> Muallif ishlanmasi

- Q<sub>10</sub> – ma’naviy tadbirlar uchun to‘lovlar qulayligi;
- Q<sub>11</sub> – ma’naviy tadbirlarning talabaga qulayligi (darslardan bo‘sh vaqtlarida tashkil etilishi);
- Q<sub>12</sub> – ma’naviy ishlar bo‘yicha axborot va ma’lumotlar olish imkoniyatining mavjudligi;
- X<sub>4</sub>- tashkiliy faoliyat (yashirin omil);
- Q<sub>13</sub> – tashkiliy faoliyatlarning talaba uchun moslashuvchanligi;
- Q<sub>14</sub> – tashkiliy ishlar uchun to‘lovlar qulayligi;
- Q<sub>15</sub> – tashkiliy ishlarning talabaga qulayligi (hujjatlashtirish, joylashuv, kampusda harakatlanish va h.k.);
- Q<sub>16</sub> – tashkiliy masalalar bo‘yicha axborot va ma’lumotlar bazalarining mavjudligi.

SmartPLS 3.0 yo‘l diagrammalari, o‘lchov modellari va strukturaviy modellarning grafik natijalarini taqdim etadi. U nashr yoki keyingi tahlil uchun moslashtirilgan va eksport qilinadigan keng qamrovli hisobotlar va natijalarni yaratadi. Yuqoridagilardan kelib chiqib, TDIU talabalari o‘rtasida o‘tkazilgan anketa savollari asosida SmartPLS 3.0 dasturidan foydalanilgan holda PLS modelini olish uchun “Complete Bootstrapping” modelidan foydalanilgan.

Tanlangan tadqiqot uchun “Bootstrapping” asosida PLS modelining standart yo‘l koeffitsiyentlari bo‘yicha tuzilgan va olingan model natijalari 7-rasmda aks etgan. Mazkur model barcha omillarning o‘zaro korrelyatsion bog‘liqligi va regressiyaning eng kichik kvadratlar usuli asosida olinadigan  $\beta$ -koeffitsiyentlarini vizual tarzda namoyish etadi (7-rasm).



**7-rasm. Universitet talabalaridan yig‘ilgan anketalar asosida olingan PLS model natijalari<sup>16</sup>.**

<sup>16</sup> SmartPLS 3.0 dasturi asosida olingan natijalar

Yo‘l koeffitsiyentlari modeldagi o‘zgaruvchilar o‘rtasidagi munosabatlarning haqidagi farazlarni sinash uchun muhim ahamiyatga ega. Tadqiqotchilar munosabatlarning mavjudligi va mustahkamligini aniqlash uchun yo‘l koeffitsiyentlarining statistik ahamiyatga ega yoki yo‘qligini (ya’ni noldan sezilarli darajada farq qiladi) tekshiradilar.

Tadqiqotda qo‘yilgan gipotezalarni asoslash uchun olingan Yo‘l koeffitsiyentlari standartlashtirilgan qiymatlari va ularning statistik ahamiyati 2-jadvalda aks etgan.

Olingan natijalarga ko‘ra  $X1 \rightarrow Y1$  musbat kuchsiz bog‘lanishga ega bo‘lib, bu universitetning akademik faoliyatni talabalarga qay darajada moslashuvchanligini aks ettiruvchi ko‘rsatkichning miqdoriy qiymatini ifodalaydi. Xuddi shunday universitetning akademik faoliyatining talabalarga yo‘naltirilganlik darajasining mavjud holati mazkur universitetning raqobatbardoshligini oshirishga teskari munosabatda ekanligini asoslamoqda. Ushbu holatda universitetning akademik faoliyat funksiyalari talabalar uchun yuqori moslashuvchan, biroq ta’lim sifatini ta’minlashga ega moslashuvchan emas, degan xulosaga kelish mumkin.

## 2-jadval

### Yo‘l koeffitsiyentlari<sup>17</sup>

Mean, STDEV, T-Values, P-Values					
Bog‘lanishlar	Haqiqiy qiymat (O)	Tanlanma qiymat (M)	Standart og‘ish (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	P(Qiymat)
X1 -> Y1	0,064	0,062	0,032	1,963	0,025
X1 -> Y2	-0,045	-0,049	0,023	1,936	0,027
X2 -> Y1	0,051	0,049	0,027	1,870	0,031
X2 -> Y2	-0,123	-0,126	0,020	6,038	0,000
X3 -> Y1	0,108	0,101	0,044	2,468	0,007
X3 -> Y2	-0,079	-0,080	0,022	3,529	0,000
X4 -> Y1	0,083	0,078	0,057	1,457	0,073
X4 -> Y2	-0,118	-0,110	0,055	2,148	0,016

Amalga oshirilgan tadqiqot natijalaridan xulosa qilganda raqobatbardosh oliy ta’lim tizimini shakllantirish, ta’lim xizmatlarini ko‘rsatuvchi oliy ta’lim muassasalarining strategik yo‘nalishlarini “ta’lim berishni ta’lim oluvchiga yo‘naltirilgan” zamonaviy marketing konsepsiyasi asosida tashkil etish va xalqaro standartlar talablariga javob beruvchi marketing strategiyalarini joriy etish O‘zbekistonda sohadagi islohotlarning asosiy ustuvor vazifalari sifatida qaralishi lozim.

Universitetlar taraqqiyotining asosiy yo‘nalishlari sifatida quyidagi 3 ta model ajratiladi: Fransuz modeli: bilimlarni o‘tkazish, kadrlar tayyorlash va sotsial status asosan ta’lim funksiyasining ustuvorligi bilan belgilanadi; Nemis modeli (Gumbolt universiteti): ilmiy tadqiqot ishlari orqali g‘oyalarni to‘plash va sotsial status ta’lim va ilmiy tadqiqotlar funksiyasining ustuvorligi bilan belgilanadi; AQSh modeli: universitetlarning rivojlanish gorizontida tijoratlashtirish, tadbirkorlik muhiti rivojlantirishga yo‘naltirilgan funksiyasi majburiy rekvizit sifatida e’tirof etiladi.

Eng zamonaviy shakli sifatida AQSh tajribasida keng qo‘llaniladigan “Flagman universitet” modeli bo‘lib, unda universitet faoliyati:

<sup>17</sup> SmartPLS 3.0 dasturi asosida olingan natijalar.

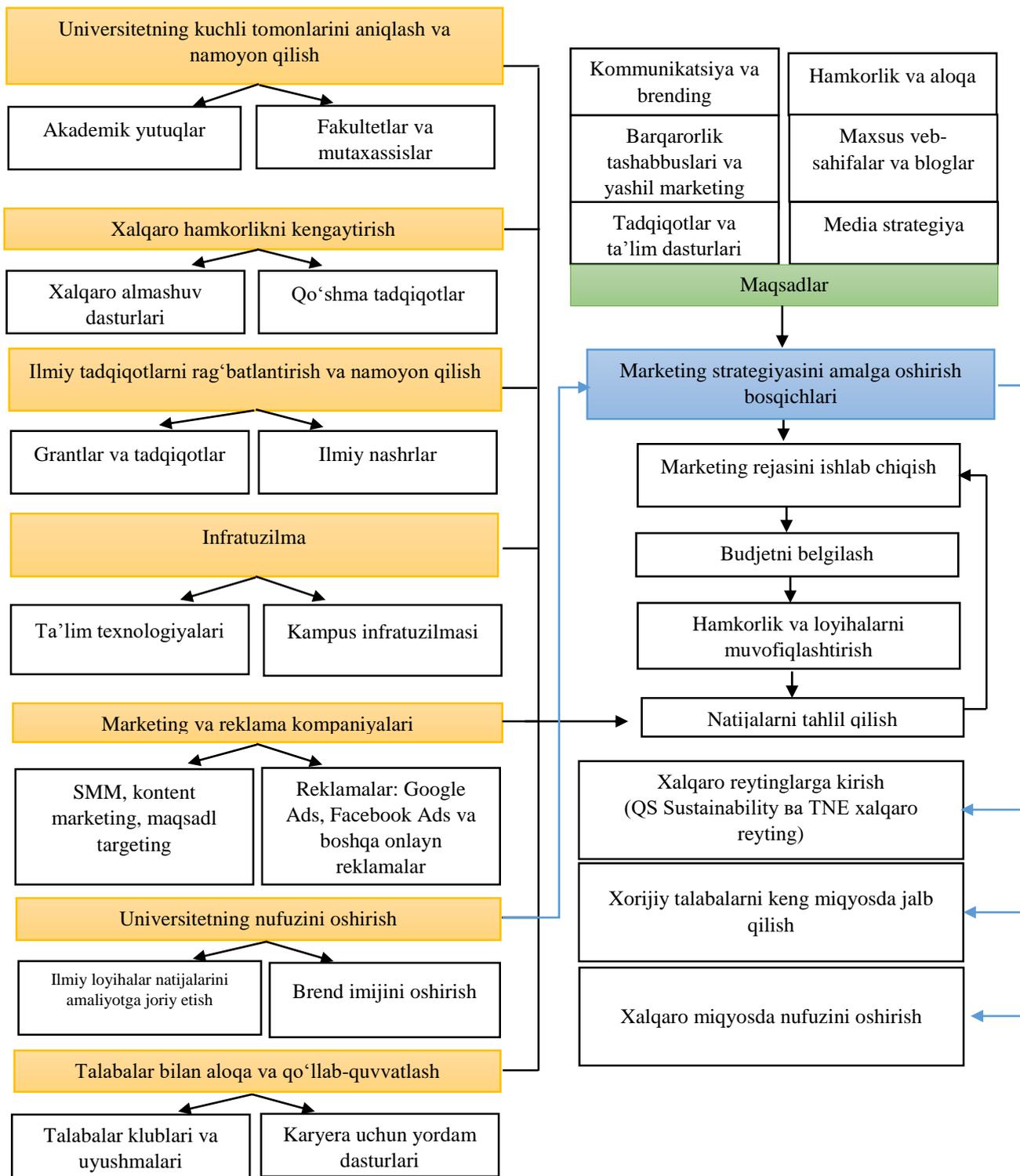
1. Milliy va hududiy muammolarini hal qilishga tizimli yondashuv.
2. Yangi moliyaviy model asosidagi faoliyat.
3. Kuchli innovatsion ekotizim va infratuzilma sifatidagi faoliyat.
4. “Mustaqil o‘rganishga yo‘naltirilgan ta‘lim” modeli asosiga quriladi.

Uning asosiy mazmuni texnologiyalarni tijoratlashirish, tadbirkorlik va innovatsion ekotizimini yaratish, kompaniyalar tashkil qilish (Spin out), innovatsion mahsulotlarga huquqlarni boshqarish faoliyatlarini o‘z ichiga oladi. Universitetlarda zamonaviy marketing konsepsiyalarini joriy qilinishi orqali ta‘lim muassasalari zamonaviy ta‘lim talablariga mos keladigan va xalqaro darajada raqobatbardosh bo‘lgan bilim yurtlariga aylanadi.

Innovatsiya va tadqiqotlarni rag‘batlantirish orqali ta‘lim muassasalari o‘z ilmiy salohiyatini oshiradilar. Bu ularning ilmiy yutuqlarini ko‘paytirish va xalqaro miqyosda tan olinishini ta‘minlaydi. Ilmiy tadqiqotlar va innovatsion loyihalarda ishtirok etish orqali talabalar o‘z bilim va ko‘nikmalarini boyitadilar. Bu ularning kasbiy salohiyatini oshiradi. Ilmiy tadqiqotlar natijalarini amaliyotda qo‘llash orqali yangi mahsulotlar va xizmatlar yaratiladi. Bu iqtisodiy rivojlanishga hissa qo‘shadi. Ilmiy tadqiqotlar va innovatsiya loyihalari orqali ta‘lim muassasalari turli tashkilotlar va korxonalar bilan hamkorlik o‘rnatadilar. Bu ularning aloqalarini kengaytirish va imkoniyatlarini oshiradi. Ilmiy tadqiqotlar va innovatsion loyihalardagi yutuqlar orqali ta‘lim muassasalari jahon miqyosida tan olinishga erishadilar. Zamonaviy transformatsiya konsepsiyalari doirasida innovatsiya va tadqiqotlarni rag‘batlantirish orqali ta‘lim muassasalari ilmiy salohiyatini oshiradi, talabalarning bilim va ko‘nikmalarini yaxshilaydi hamda iqtisodiy rivojlanishga hissa qo‘shadi.

O‘zbekiston OTMlarini xalqaro reytinglarini oshirib borish va ularni brendini nufuzini ko‘tarish doimiy ravishda transformatsiyani talab etadi. Universitetlarda Transformatsiya markazlari faoliyatini tashkil etish orqali turli sohalardagi ta‘lim va tadqiqot ishlarini raqamli texnologiyalar va innovatsiyalar orqali takomillashtirishga erishiladi. Zamonaviy universitetlarning ta‘lim modellarini raqamli texnologiyalar bilan uyg‘unlashtirish orqali ta‘lim sifatini oshirish va talabalarning bilim olish jarayonini yaxshilashni nazarda tutadi. Shunga ko‘ra raqamli transformatsiyani amalga oshirish va joriy qilishda marketingdan samarali foydalanish muhim ahamiyatga ega.

Marketing jarayonlari ta‘lim muassasalarining imijini oshirish, yangi talabalarni jalb qilish va marketing strategiyasini amalga oshirish xalqaro darajada tan olinishga yordam beradi. Ushbu holatlarni inobatga olgan holda marketing zamonaviy konsepsiyalari asosida TDIUning xalqaro reytinglarga kirishdagi marketing strategiyasining tashkiliy sxemasi 8-rasmda aks etgan. Bunda asosiy faoliyat sifatida universitetlarning Transformatsiya markazlari o‘zining diqqat markazini ilmiy loyihalar natijalarini amaliyotga joriy etishga hamda brend imijini oshirishga qaratilishi lozim. Innovatsiyalarni amaliyotga joriy etishning ustuvor yo‘nalishlari ilmiy-innovatsion ishlanmalarni tijoratlashirish uchun maqsadli ilmiy loyihalarni amalga oshirish va innovatsiyalar bozorida yetakchilikni ta‘minlashga qaratilgan faoliyatlarga ustuvorlik berishni talab etadi. Shu bilan birga, marketing orqali oliy ta‘limda brending va imijni yaratish imkoniyati yanada oshadi.



**8-rasm. TDIUning “Transformatsiya markazi”ni samarali faoliyati uchun marketing yechimlari<sup>18</sup>.**

Ta'lim muassasasi o'zining unikal qiymatlarini, missiyasini va maqsadlarini aniqlash va ularni auditoriyaga yetkazish uchun brend strategiyasi orqali logotiplar, sloganlar va vizual identifikatsiya vositalari orqali brendni namoyon qilish, ishlab chiqishi kerak. Bu talabalar va ularning ota-onalarida kuchli taassurot qoldirishga

<sup>18</sup> Muallif ishlanmasi.

yordam beradi. Brend imijini oshirishning eng samarali strategiyalaridan biri bu “sodiqlik dasturi”dir. Sodiqlik dasturi butun umr davomida universitet bilan birga bo‘lish tamoyiliga asoslanadi.

Yaqin kelajakda universitetlarni jonli innovatsion ekotizimlar sifatida quyidagi omillarga ahamiyat qaratish asosida qayta tashkil etish mumkin:

1. Iste’dodlarning xilma-xilligi: universitetlar talabalar, tadqiqotchilar va professor-o‘qituvchilarni turli kasb va fanlardan jalb qiladi. Bu xilma-xillik innovatsiyalar uchun juda muhim bo‘lgan g‘oyalar va istiqbollarning o‘zaro changlanishiga yordam beradi.

2. Tadqiqot va ishlanmalar: universitetlar turli sohalardagi ilg‘or tadqiqotlar uchun markazdir. Ushbu tadqiqot ko‘pincha innovatsiyalarni boshqaradigan yangi kashfiyotlar, texnologiyalar va ixtirolarga olib keladi.

3. Tadbirkorlik va startaplar: ko‘pgina universitetlarda inkubatorlar, akseleratorlar va tadbirkorlik dasturlari mavjud bo‘lib, ular talabalar va professor-o‘qituvchilarning o‘z g‘oyalarini hayotiy biznesga aylantirishda qo‘llab-quvvatlaydi. Bu innovatsiyalarning rivojlanishi uchun qulay zamin yaratadi.

4. Hamkorlik va tarmoq yaratish: universitetlar akademiya, sanoat va davlat idoralari o‘rtasidagi hamkorlikni osonlashtiradi. Ushbu hamkorlik ko‘pincha innovatsiyalarga hissa qo‘shadigan hamkorlikdagi tadqiqot loyihalari, qo‘shma korxonalar va texnologiyalar transferiga olib keladi.

5. Fan va ta’lim: innovatsiyalar bilim va uzluksiz o‘rganish asosida rivojlanadi. Universitetlar talabalarga kerakli ta’lim va tarbiya beradi, ularni o‘z sohalarida innovatsiyalar yaratish uchun zarur ko‘nikma va bilimlar bilan qurollantiradi.

6. Madaniy va intellektual muhit: universitetlar qiziquvchanlik, tanqidiy fikrlash va izlanish madaniyatini rivojlantiradi. Bu muhit odamlarni mavjud me’yorlarga shubha qilish va innovatsiyalar uchun zarur bo‘lgan yangi g‘oyalarni o‘rganishga undaydi.

Xulosa qilib aytganda, universitetlar tadqiqot, ta’lim, hamkorlik va tadbirkorlik orqali innovatsiyalar rivojlanishi mumkin bo‘lgan ekotizimni rivojlantirishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi.

## **XULOSA**

Oliy ta’lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish bo‘yicha olib borilgan tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Klassik marketing konsepsiyalarining markazida doimiy ravishda 4P marketing aralashmalaridan raqobatda ustunlikni ta’minlashga qaratilgan faoliyat ustuvorlik qilgan. Zamonaviy marketing nazariyalari imkon qadar korxonalar o‘zlari uchun qo‘shilgan qiymat yaratishga qaratilgan strategik vazifalarni amalga oshirgan. Zamonaviy marketing konsepsiyalari esa mijozlarga qiymat yaratishga yo‘naltirilgan faoliyatlar va strategik maqsadlar asosida, raqobat muhitining ta’siri va ijtimoiylashuv jarayonlari natijasida shakllangan yangi yondashuv sifatida qaralishi lozim.

2. Oliy ta’lim xizmatlari bozoridagi so‘ngi tendensiyalar va xorijiy nufuzli universitetlarning marketing faoliyatini tashkil etishga bo‘lgan yondashuvlarini o‘rganish asosida oliy ta’lim muassasasining marketing faoliyatini boshqarishga

yangicha yondashuvda qarash talab etilmoqda. Shunga ko'ra oliy ta'lim muassasasining marketing faoliyatini boshqarishga metodologik jihatdan muassasaning xalqaro nufuzini tizimli ravishda oshirib borish va brend imijini yaratishga qaratilgan maqsadli marketing harakatlari majmui sifatida qaralishi lozim.

3. O'zbekiston Respublikasida innovatsion iqtisodiyotni rivojlanish darajasiga erishish uchun oliy ta'lim xizmatlari sohasi ham mutanosib rivojlantirish talaba etiladi. Bunday jarayonda ta'lim nafaqat miqdoriy, balki sifat jihatidan ham rivojlanishi va ta'lim sifatida xalqaro andozalarga moslashtirilishi lozim. O'zbekiston jahon mamlakatlari orasida ta'limni rivojlantirish imkoniyatlari bo'yicha o'ziga xos bo'lgan drayverlarga ega bo'lib, tarixiy shakllangan an'analar, yoshlarni ilmga olishga bo'lgan ishtiyoqining yuqoriligi asosiy omillar hisoblanadi.

4. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish Konsepsiyasida oliy ta'limning jozibadorligini oshirish, xalqaro miqyosda raqobatbardoshlikni ta'minlashda: raqobat ustunligi, mehnat bozori, moliyalashtirishni yanada takomillashtirish va homiylikni jalb qilish, iqtidorli o'qituvchilar va tadqiqotchilarni qo'llab-quvvatlash, uzoq muddatli barqarorlik va rivojlanish, xalqarolashtirish va global reytinglar, bitiruvchilarni jalb qilish va OTM bilan networking, hamkorlik va sheriklik, moslashuvchanlik va chidamlilik kabi tamoyillar keltirilgan bo'lib, kuchli raqobat sharoitida OTMda innovatsion marketing faoliyatini boshqarishni amalga oshirish zaruriyatini keltirib chiqarmoqda.

5. Oliy ta'limning sifatida universitetni bir qator ixtisoslashtirilgan OTMlar o'z o'rnini egallaydi. O'zbekistonning bir nechta yetakchi universitetlari iste'molchining OTMga bo'lgan talabi uning ilmga yo'naltirilgan talabini qondirishga qaratilgan. Universitetning raqobatbardoshligi uning iste'molchilar orasida tan olingan innovatsion faoliyati va imiji orqali raqobatbardosh universitetlar orasida ustunliklari bilan ajralib turishini ta'minlovchi marketing faoliyatini tashkil etishga yuqori ahamiyat qaratilishi lozim qaratilishi talab etiladi.

6. Jahonda reyting yuqori bo'lgan universitetlar tajribalaridan, jumladan AQShning nufuzli Garvard, Massachusetts texnologiya instituti va Stenford kabi universitetlarida innovatsion marketingni shakllantirishga yuqori ahamiyat qaratilgan. Universitet imijini oshirish, xalqaro talabalarni jalb qilish, ilg'or texnologiyalar va innovatsiyalardan foydalanish universitetlar marketing faoliyatining asosiy maqsadlari hisoblanib, innovatsiyalar bozorida yetakchilikni ta'minlashga qaratilgan marketing strategiyalari asosida rivojlanish ustuvor yo'nalish sifatida tanlangan.

7. Universitetlarning zamonaviy marketing konsepsiyalari sifatida munosabatlar marketingi, hamkorlik marketingi, raqamli marketing, fikrlar yetakchiligi va PR kabi strategiyalardan foydalanishi asosida ta'limni ta'lim oluvchiga yo'naltirilgan holda tashkil etish, universitetlarning asosiy innovatsiyalar yaratishga va ularni faol tijoratlashtirishga erishish imkoniyatlari kengayib borishga imkon beradi.

8. Zamonaviy universitetlarning ta'lim xizmatlari bozoridagi strategik yo'nalishlarga mos keluvchi marketing funksiyalarini tizimlashtirish natijalaridan ma'lum bo'ladiki, marketingni boshqarish funksiyalarining integratsiyasi "Universitet — ta'lim dasturlari – bitiruvchilarning mehnat bozoridagi raqobatbardoshligi" asosida tashkil etilishi ilmiy-innovatsion faoliyatlarga yo'naltirilgan OTMlarning xalqaro nufuzi, raqobatbardoshligi va o'ziga xos imijini yuqori darajada shakllantirishga imkon beradi.

9. Zamonaviy universitetlarda o‘quv va ilmiy-tadqiqot funksiyalarini faqat kadrlar tayyorlashga emas, qo‘shimcha ravishda mamlakat taraqqiyot strategiyalarini ishlab chiqishi, innovatsiyalar yaratishi va ilmiy ishlarni maqsadli tijorlashtirish orqali tadbirkorlik funksiyalariga yuqori ahamiyat qaratish orqali raqobatda ustunlikni ta‘minlashi lozim. Innovatsion faoliyatning muvaffaqiyati ko‘p jihatdan universitetlar rahbariyati va xodimlarining yangi tendensiyalarni idrok etishi va qabul qilishga tayyorligiga bog‘liq. Shunga ko‘ra, OTMlarning marketing faoliyati nafaqat mehnat bozoriga, balki innovatsiyalar ekotizimlarida ham munosib faoliyatni ta‘minlashi lozim.

10. Universitetlar kadrlar tayyorlash va mehnat bozorida munosib faoliyati bilan birga innovatsiyalar bozorida faolligini oshirish orqali akselerator samarasi yuzaga chiqadi. Bunda universitetlarning asosiy roli real sektordagi asosiy innovatsion muammolarni hal qilish va shakllangan talabni o‘z vaqtida samarali qondirishdir. Universitetlarning zamonaviy marketing menejmentida (g‘oya – innovatsiya – tijorlashuv- diffuziya)larga moslashuvchan funksional vazifalarni bajarishga qaratilgan faoliyat alohida tarkibiy bo‘linma sifatida shakllantirilishi va uning asosiy faoliyati ilmiy-innovatsion mahsulotlar bozorida maqsadli marketing harakatlarini amalga oshirishi lozim.

11. Ta‘lim, fan va ishlab chiqarish” integratsiya tizimini rivojlantirishning zaruriyati universitetlar va korxonalarda integratsiya jarayonlarini izchil mustahkamlash, universitetning ichki xilma-xilligi (talabalar va o‘qituvchilarning ta‘lim trayektoriyalari amalga oshiriladigan obyektiv muhit va kafedralar profillarining tarkibiy xilma-xilligi, boshqaruv va tashkiliy tuzilmalar; axborot xilma — xilligi va boshqalar) va tashqi muhitning xilma-xilligi (ilmiy-texnik taraqqiyot, bozor, ijtimoiy ehtiyojlar (buyurtmalar), madaniyat, korxonalar turlari, firmalar, uyushmalar va universitet bitiruvchilari ishlashi kerak bo‘lgan boshqa tashkiliy tizimlar va boshqalar) kabi omillarga yuqori ta‘sirchanligini oshirish uchun innovatsiyalarni samarali ravishda tijorlashtirish lozim.

12. Universitetlarning talabalarga yo‘naltirilgan marketing faoliyati natijalarini PLS modeli asosida baholash natijalari shundan dalolat beradiki, o‘quv jarayonlarini talabalarga yuqori moslashuvchanligini oshirish ta‘lim sifati pasayishi kuzatiladi. Aksincha ilmiy-innovatsion faoliyat esa yuqori ijobiy natijalarni qayd etdi. Shunga ko‘ra, ta‘lim sifati oshirishga qilinadigan asosiy faoliyatdan istiqbolda branding va innovatsiyalar bozorida o‘zi imijini ta‘minlovchi marketing strategiyalarini ishlab chiqishni talab etadi.

13. Oliy ta‘lim muassasalarining xalqaro miqyosda nufuzini oshirib borish, reytinglarda munosib o‘rnini egallashi va xorijiy talabalarni keng miqyosda jalb qilishga yo‘naltirilgan faoliyatlar samaradorligini oshirish uchun “Marketing 4.0” transformatsiya konsepsiyalaridan foydalanish talab etiladi, bunda milliy ta‘lim muassasalarining brend imiji va ilmiy loyihalar natijalarini amaliyotga joriy etish va tijorlashtirishga yuqori ahamiyat qaratilishi lozim.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПРИ НАУЧНОМ СОВЕТЕ  
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ  
ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**ШАМШИЕВА НАРГИЗАХОН НОСИРХЎЖА ҚИЗИ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ  
МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВЫСШИХ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

**08.00.11 – Маркетинг  
08.00.05 – Экономика отраслей сферы услуг**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации доктора экономических наук (DSc)**

**Ташкент — 2024**

**Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата докторской диссертации**

**Content of the Doctoral (DSc) Dissertation Abstract**

**Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxo‘ja qizi**

Oliy ta’lim muassasalarida marketing faoliyatini tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish..... 3

**Шамшиева Наргизахон Носирхўжа қизи**

Совершенствование методологии организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях ..... 33

**Shamshieva Nargizakhon Nosirkhoja kizi**

Improving the methodology of organizing marketing activities in higher education institutions..... 69

**E’lon qilingan ishlar ro‘yxati**

Список опубликованных работ  
List of published works ..... 75

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПРИ НАУЧНОМ СОВЕТЕ  
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ  
ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**ШАМШИЕВА НАРГИЗАХОН НОСИРХЎЖА ҚИЗИ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ  
МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВЫСШИХ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

**08.00.11 – Маркетинг  
08.00.05 – Экономика отраслей сферы услуг**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации доктора экономических наук (DSc)**

**Ташкент – 2024**



развития здоровой конкурентной среды и повышения привлекательности институтов, дифференцированного применения цифровых и современных образовательных технологий в учебном процессе, совершенствования научно-методологических основ управления инновационной маркетинговой деятельностью высшего образования.

Данное диссертационное исследование в определенной мере способствует выполнению задач, намеченных в Указах Президента Республики Узбекистан №УП-60 от 28 января 2022 года “О стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы”, №УП-5687 от 7 марта 2019 года “О систематизации мер по улучшению позиций Республики Узбекистан в международных рейтингах и индексах”, №УП-5763 от 11 июля 2019 года “О мерах по реформированию управления в сфере высшего и среднего специального образования”, №УП-5847 от 8 октября 2019 года “Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года”, №УП-158 от 11 сентября 2023 года “О Стратегии “Узбекистан-2030”, в постановлениях Президента Республики Узбекистан №ПП-4358 от 17 июня 2019 года “О мерах по коренному совершенствованию системы подготовки востребованных квалифицированных кадров и развитию научного потенциала в Национальном университете Узбекистана имени Мирзо Улугбека в 2019-2023 годах”, №ПП-4391 от 11 июля 2019 года “О мерах по внедрению новых принципов управления в систему высшего и среднего специального образования”, №ПП-60 от 24 декабря 2021 года “О дополнительных мерах по обеспечению академической и организационно-управленческой самостоятельности государственных высших образовательных учреждений”, в постановлениях Кабинета Министров №467 от 7 июня 2019 года “О мерах по совершенствованию порядка определения рейтинга высших образовательных учреждений”, №967 от 3 декабря 2019 года “О поэтапном переводе высших образовательных учреждений на систему самофинансирования” и других нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное научное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. “Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики”.

**Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации<sup>21</sup>.** Исследования по совершенствованию методологии организации маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений проводятся в ведущих научных центрах и высших образовательных учреждениях мира, таких как Johns Hopkins University, Harvard University, Framingham State University

---

<sup>21</sup> В диссертационной работе использован ряд зарубежных научных исследований и научных работ ученых-экономистов: The Digitalization of the World: From Edge to Core. An IDC White Paper-#US44413318. International Data Corporation; Nov 2018, [www.itu.int](http://www.itu.int), [www.forrester.com](http://www.forrester.com), [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com), [mitsloan.mit.edu](http://mitsloan.mit.edu), [eng.kist.re.kr](http://eng.kist.re.kr), [www.cnet.com](http://www.cnet.com), [www.nielsen.com](http://www.nielsen.com), [www.kantar.com](http://www.kantar.com), [accenture.com](http://accenture.com), [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com), [www.ipsos.com](http://www.ipsos.com), [www.gfk.com](http://www.gfk.com), [www.bcg.com](http://www.bcg.com), [www.ieee.org](http://www.ieee.org), [www.ibm.com/consulting](http://www.ibm.com/consulting), [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com), [www.sap.com](http://www.sap.com), [www.oracle.com](http://www.oracle.com)

(США), Cambridge University (Великобритания), Beijing Institute of Fashion Technology (Китай), Vikram University (Индия), Tamil Nadu Agricultural University (Индия), Kyoto University (Япония), Comilla University (Бангладеш), Yildiz Technical University (Турция), Ташкентский государственный экономический университет (Узбекистан).

В результате проведенных в мире научных исследований по вопросам развития маркетинговой деятельности образовательных учреждений, создания вертикальных интеграционных систем, повышения эффективности управления маркетинговой деятельностью ВОУ, были получены следующие научные результаты, в частности: усовершенствованы научно-методологические основы управления маркетинговой деятельностью ВОУ на основе механизмов построения взаимоотношений с клиентами (Johns Hopkins University, США); разработаны инновационные инструменты цифровой трансформации маркетинговой деятельности, как персонализация, взаимодействие, интернет вещей (IoT), искусственный интеллект (Harvard University, США); усовершенствована методологическая база эффективного использования маркетинговых исследований на рынке образовательных услуг за счет выявления поведенческих характеристик клиентов (Framingham State University, США); оптимизированы научно-теоретические основы маркетинг-менеджмента услуг на основе принципов многофункциональности и инструментов стимулирования (Cambridge University, Великобритания); усовершенствованы международные рейтинги ВОУ за счет научно-инновационного потенциала, коммерциализации и трансфера технологий, а также увеличения онлайн-присутствия в Интернете (Beijing Institute of Fashion Technology, Китай); усовершенствована маркетинговая инфраструктура ВОУ за счет создания комплекса студенто-ориентированных персонализированных услуг (Vikram University, Индия); усовершенствованы методы формирования спроса на рынке образовательных услуг на основе маркетинга взаимоотношений с клиентами (Yildiz Technical University, Турция).

В мире проводятся исследования по решению проблем, связанных с совершенствованием организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях, в том числе по таким приоритетным направлениям, как совершенствование методологии разработки маркетинговой стратегии ВОУ за счет построения эффективных и долгосрочных отношений с клиентами; повышение эффективности управления рыночной деятельностью учреждений за счет целевой коммерциализации научно-инновационной деятельности и эффективной организации трансфера знаний; оптимизация инноваций и инновационных экосистем за счет организации на уровне “Университет 3.0”; совершенствование механизмов эффективной организации услуг за счет использования инновационных технологий в образовании; совершенствование организационно-маркетинговых механизмов эффективного внедрения концепций “Маркетинг 4.0” и “Маркетинг 5.0” в маркетинговое управление.

**Степень изученности проблемы.** Научно-теоретические аспекты методологии организации маркетинговой деятельности на предприятиях

подробно освещены в работах многих зарубежных ученых, таких как Н.И. Ansoff, G.S. Day, A.D. Shoker, R.K. Srivastava, P. Kotler., Н. Kartajaya, I. Setiawan, M. Ye Porter., N. Kumar, T.S. Robertson., Н. Gatingon, F. Uebster и других<sup>22</sup>.

В странах Содружества Независимых Государств вопросы организации и совершенствования маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений, использования инструментов цифрового маркетинга и разработки маркетинговых стратегий были исследованы в работах ученых, таких как Багиев Г.Л., Абабкова М.Ю., Гомаюнова Т.М., Барановский А.И., Дурович А.П., Арнаутова Л.И., Глумова Я.Г., Дюдюкина А.М., Николаев В.К.<sup>23</sup>

В Узбекистане вопросы совершенствования научно-методологических основ организации, управления маркетинговой деятельностью и использования маркетинговых стратегий на предприятиях, в ВОУ на основе современных концепций были изучены в научно-исследовательских работах ученых экономистов, таких как Т.А. Акрамов, А.Ш. Бекмуродов, М.Р. Болтабаев, М.А. Икрамов, С. Салимов, А. Солиев, З.А. Хакимов, Ш.Дж. Эргашходжаева, У.У. Шарифходжаев, М.Юсупов, Г.Н. Ахунова, И. Нематов, Г.С. Саъдуллаева, Д.Ш. Нишонов, О. Каххоров, А. Очиллов, Н.Г. Зуфарова и другие<sup>24</sup>. Однако в

---

<sup>22</sup> Ansoff H.I. *New Corporate Strategy*. NY, John Wiley and Sons, 1988.; Day G.S., Shoker A.D., Srivastava R.K. *Customer-Oriented Approaches to Identifying Product-Markets* // *Journal of Marketing*. 1979. №43. Pp. 8-19.; Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan. *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. LID Editorial, 2021. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: moving from Traditional to Digital*. – John Wiley & Sons, 2016., Porter M. E. *Strategy and the Internet* // *Harvard Business Review*, March 2001, pp. 62-78.; Porter M. *How Competitive Forces Shape Strategy*. URL: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>.; Kumar N. *Marketing as strategy* // *Harvard Business School Press*, Boston. – 2004. – pp. 7-9.; Robertson T.S., Gatingon H. *Competitive Effects on Technology Diffusion* // *Journal of Marketing*. 1986. №50. Pp. 1-12.; Rogers E.M. *New Product Adoption and Diffusion* // *Journal of Consumer Research*. 1976. № 2.; Уэбстер Ф. *Основы промышленного маркетинга*. Перевод с англ. – М.: изд. Дом Гребенникова, 2005. — 446 с.;

<sup>23</sup> Багиев Г.Л. и др. *Маркетинг учебник*. М. “Экономика”, 2001, 73.; Гайдаенко Т.А. *Маркетинговое управление*. – М., Эксмо, 2008. – 512 с.; Багиев, Г.Л. *Маркетинг. Учебник для ВОУ*. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 736 с.; Гомаюнова Т. М. *Формирование и оценка эффективности управления комбинированной стратегией маркетинга в высших учебных заведениях России* : дис. – автореферат диссертации, 2012.; Абабкова М. Ю. *Маркетинговое обеспечение инновационного процесса в высших учебных заведениях* : дис. – СПб. : [Рос. гос. пед. ун-т им. АИ Герцена], 2004.; Гомаюнова Т. М. *Стратегия управления маркетинговой деятельностью в высшем учебном заведении* // *Актуальные Проблемы Реформирования России СКО... Экономика (теория, практика, перспектива)*. – 2011. – С. 56.; Барановский А. И. *Методологические основы управления маркетингом непрерывного многоуровневого образования*. – 2007.; Дурович А. П. *Управление маркетингом в системе туризма Республики Беларусь* : дис. – Белорусский государственный экономический университет, 2001.; Арнаутова Л. И. *Формирование системы внутриорганизационного маркетинга для активизации инновационной деятельности вуза: магистерская диссертация* : дис. – б. и., 2020.; Глумова Я. Г. *Формирование и реализация маркетинговой стратегии вуза опорного типа на рынках услуг образовательного туризма* // *Практический маркетинг*. – 2024. – №. 3. – С. 40-47. Дюдюкина А. М. *Маркетинговая деятельность как основа стратегического управления высшим учебным заведением* // *Управленческий учет*. – 2023. – №. 5. – С. 265-270.; Николаев В. К. *Экспорт образования в вузах России в условиях новой реальности* // *Высшее образование в России*. – 2022. – Т. 31. – №. 2. – С. 149-166.

<sup>24</sup> Akramov T.A. *Avtomobil sanoati korxonalarida marketing strategiyalarini takomillashtirish*. 08.00.11 – marketing (iqtisodiyot fanlari). Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. TDIU, Toshkent, 2018 yil.; Бекмуродов А.Ш., Янг Сон Бэ. *Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана: Кластерный подход*. Монография. – Т.: ТГЭУ, 2006. – 112 с.; Boltabaev M.R. *O‘zbekiston Respublikasi to‘qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi*: I.f.D. diss. Avtoref. – Toshkent: TDIU, 2005.-35 b.; Soliev A. *Buzrukhanov S. Marketing. Bozorshunoslik*. –Т.: Iqtisod-moliya, 2010. 106 -576 b.; Xakimov Z.A. *Engil sanoat korxonalari raqobatbardoshligini oshirish omillari*. –Т.: iqtisod-moliya, 2016 yil. 216 b.; Ergashxodjaeva Sh., Sharifxo‘jaev U. *Marketingni boshqarish. Darslik*. — Т.:Iqtisodiyot, 2019 y. 462 bet; Yusupov M., Abduraxmanova M.M. *Marketing (ko‘rgazmali o‘quv qo‘llanma)* –Т.: Iqtisodiyot, 2007 — 157 b.; Ахунова Г.Н. *Ўзбекистонда таълим хизматлари*

этих исследованиях недостаточно внимания уделялось вопросам разработки стратегий управления, адаптированных к современным маркетинговым концепциям ВОУ, совершенствования методологии управления маркетинговой деятельностью образовательных учреждений.

**Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Данное исследование выполнено в рамках научного проекта по теме: “**Внедрение цифровых технологий в процессы работы с одаренными студентами**” № П-662204328 (01.01.2024-31.12.2024 год) в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета.

**Цель исследования** – разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию методологии организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях.

**Задачи исследования:**

определение теорий и современных концепций организации и управления маркетинговой деятельностью субъектов рынка;

раскрытие роли высших образовательных учреждений как драйверов инновационной экономики;

разъяснение научно-теоретических подходов к организации и управлению маркетинговой деятельностью ВОУ;

систематизация современных методов и подходов к организации маркетинговой деятельности, направленной на повышение конкурентоспособности высших образовательных учреждений;

определение маркетинговых проблем повышения конкурентоспособности ВОУ на основе инновационных образовательных проектов;

определение возможности использования университетских моделей интеграции образования, науки и производства в практике Узбекистана;

определение динамики научно-технического развития и действующих механизмов организации маркетинговой деятельности ВОУ Узбекистана;

проведение анализа состояния формирования интеллектуального потенциала, научной деятельности и инновационной системы ВОУ;

---

маркетинги муаммолари. Монография. – Т.: Иқтисод-Молия, 2005.; Нематов, И. (2021). Олий таълим тизимида маркетинг стратегияси ва уни ишлаб чиқишнинг назарий-услубий асослари. *Iqtisodiyot Va ta'lim*, (4), 89–95. [https://doi.org/10.55439/ECED/vol\\_iss4/a138](https://doi.org/10.55439/ECED/vol_iss4/a138); Саъдуллаева Г.С. Олий таълим хизматлари бозорини ривожлантиришнинг маркетинг стратегияси. 08.00.11 – Маркетинг, 08.00.05 – Хизмат кўрсатиш тармоқлари иқтисодиёти. Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация автореферати. -Тошкент, ТДИУ., 2021 й; Нишоннов Д. Ш. Олий таълим рақобатбардошлигини оширишнинг маркетинг стратегиялари //Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси автореферати. – Т. 2022.; Каҳҳоров О. Олий таълим муассасалари маркетинг фаолияти самарадорлигини бошқариш. “*Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar*” ilmiy elektron jurnali. № 6, noyabr-dekabr, 2019 yil; Очилов А. Ўзбекистон республикаси олий таълим тизимини модернизациялаш юзасидан таклифлар //Экономика и инновационные технологии. – 2019. – №. 4. – С. 125-136.; Zufarova N.G. Oliy ta'lim tizimida brend kapitalini yaratish metodologiyasini takomillashtirish. 08.00.11–“Marketing”, 08.00.05 – “Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti” ixtisosligi. Iqtisod fanlari bo'yicha fan doktori (DSc) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. TDIU, Toshkent – 2024.

совершенствование системы организации деятельности по коммерциализации научно-инновационных продуктов отечественных ВОУ; определение подходов к разработке маркетинговых стратегий университета, адаптивных к студентам;

разработка маркетинговых инструментов для эффективного вхождения университетов на рынок научных инноваций;

подготовка предложений по повышению конкурентоспособности университетов Узбекистана за счет создания концептуальной модели “Университет 3.0”.

**Объектом исследования** выбрана маркетинговая деятельность высших образовательных учреждений, действующих в Узбекистане.

**Предметом исследования** являются социально-экономические отношения, возникающие в процессе совершенствования методологии организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях.

**Методы исследования.** В процессе исследования были использованы методы: диалектика познания, теоретико-эмпирический, абстрактный, ретроспективный, индукция и дедукция, анализ, наблюдение, группировка, регрессионно-корреляционный, индексный, графическое изображение.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

усовершенствовано понятие “управление маркетинговой деятельностью высшего образовательного учреждения” в научно-методологическом контексте на основе организации маркетинговой деятельности по систематическому повышению международной репутации и созданию бренд-имиджа учреждения;

усовершенствована методология управления маркетинговой деятельностью современного университета за счет повышения соответствия методологии “Университет 3.0” и принципам многофункциональности создания интегрированных, централизованных инноваций;

обосновано повышение экономической эффективности системы организации маркетинговой деятельности университета за счет функциональных задач, адаптивных к мультипликаторам (абитуриенты — студенты — выпускники) и акселераторам (идея — инновация — коммерциализация — диффузия) целевого клиентского потока;

усовершенствован методологический подход к концепции студенто-ориентированного образования “Маркетинг – 4С” в контексте бренд-политики учреждения, которая рассматривает каждый функциональный элемент как объект отдельной задачи при повышении адаптивности студентов к научной деятельности и эффективной организации академических, научных, духовных и организационных функций;

усовершенствована модель “Университет 3.0”, направленная на повышение международной репутации высших образовательных учреждений, завоевание достойных мест в рейтингах, широкомасштабное привлечение иностранных студентов за счет внедрения в практику бренд-имиджа и результатов научных проектов национальных образовательных учреждений.

**Практический результат исследования** заключается в следующем:

разработаны рекомендации по внедрению маркетинговых концепций в ВОУ и совершенствованию современных маркетинговых стратегий;

разработаны рекомендации по совершенствованию модели управления инновационной маркетинговой деятельностью ВОУ;

обоснованы основные направления развития цифрового и онлайн-маркетинга, инновационного маркетинга в ВОУ;

предложены маркетинговые функции для Центра трансформации университетов с учетом эффективного управления инновационной маркетинговой деятельностью ВОУ.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность результатов исследований определяется целесообразным использованием научно-методологических подходов и методов, получением данных из официальных источников, в том числе из официальных отчетов Государственного агентства по статистике и Министерства высшего образования, науки и инноваций, обоснованием аналитических выводов и предложений с помощью математических и статистических методов, внедрением выводов, предложений и рекомендаций в практику и подтверждением полученных результатов компетентными организациями.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования определяется тем, что обоснованные выводы и рекомендации служат источником для совершенствования методологии и методического аппарата организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях, а также для обогащения теоретических основ тематических научно-исследовательских работ.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью использования предложений и рекомендаций для разработки программ повышения эффективности управления инновационной деятельностью ВОУ, подготовки учебной литературы, в частности учебных пособий и учебников по предметам “Маркетинг”, “Управление маркетингом” в ВОУ экономического направления, а также для проведения научных исследований по управлению маркетингом в качестве важного источника.

**Внедрение результатов исследований.** На основе разработанных предложений по совершенствованию методологии организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях:

предложения по совершенствованию понятия “управление маркетинговой деятельностью высшего образовательного учреждения” в научно-методологическом контексте на основе организации маркетинговой деятельности по систематическому повышению международной репутации и созданию бренд-имиджа учреждения были использованы при подготовке учебника “Управление маркетингом”, рекомендованного для студентов высших учебных заведений (разрешение на издание учебной литературы №387-02, утверждённое приказом ректора Ташкентского государственного экономического университета №387 от 21 декабря 2023 года). Данное предложение позволило повысить эффективность деятельности за счет

совершенствования методологических основ оптимального использования маркетинговых ресурсов и возможностей рынка образовательных услуг при обеспечении международной репутации и бренд-имиджа учреждения, оценивая маркетинговую деятельность образовательных услуг с методологической точки зрения как деятельность, направленную на развитие инновационной экономики;

предложение по совершенствованию методологии управления маркетинговой деятельностью современного университета за счет повышения соответствия методологии “Университет 3.0” и принципам многофункциональности создания интегрированных, централизованных инноваций внедрено в деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан №04/04-2012 от 17 июля 2024 года). Эти предложения были использованы при разработке стратегических целей по коммерциализации научно-инновационных разработок, эффективной организации деятельности отделов “Университет 3.0” в государственных университетах, увеличению доли университетов в общем объеме созданных инноваций, а также в совершенствовании деятельности отделов маркетинга и карьеры в университетах;

предложения по обоснованию повышения экономической эффективности системы организации маркетинговой деятельности университета за счет функциональных задач, адаптивных к мультипликаторам (абитуриенты — студенты — выпускники) и акселераторам (идея — инновация — коммерциализация — диффузия) целевого клиентского потока внедрены в инновационную деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан №04/04-2012 от 17 июля 2024 года). В результате внедрения данного предложения в практику была усовершенствована деятельность отделов коммерциализации научных инноваций университетов и увеличена доля ВОУ на рынке инноваций на 1,2% в 2023 году по сравнению с 2022 годом;

предложение по совершенствованию методологического подхода к концепции студенто-ориентированного образования “Маркетинг – 4С” в контексте бренд-политики учреждения, которая рассматривает каждый функциональный элемент как объект отдельной задачи при повышении адаптивности студентов к научной деятельности и эффективной организации академических, научных, духовных и организационных функций внедрено в деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан №04/04-2012 от 17 июля 2024 года). Данное предложение позволило в определенной степени повысить уровень адаптивности академической и научной деятельности Ташкентского государственного экономического университета к студентам, и как следствие, повысить национальную и международную конкурентоспособность университета, укрепить его позиции в международных рейтингах;

предложение по совершенствованию модели “Университет 3.0”, направленной на повышение международной репутации высших образовательных учреждений, завоевание достойных мест в рейтингах, широкомасштабное привлечение иностранных студентов за счет внедрения в практику бренд-имиджа и результатов научных проектов национальных образовательных учреждений внедрено в маркетинговую деятельность Министерства высшего образования, науки, научно-инновационных исследований “Университет 3.0” Ташкентского государственного экономического университета (Решение Совета №1 от 28.08.2019 г.; приказ № 664/2; справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан №04/04-2012 от 17 июля 2024 года). Эти предложения в определенной степени способствовали повышению позиций Ташкентского государственного экономического университета в международных рейтингах, в том числе присуждению Ташкентскому государственному экономическому университету в 2023 году и удержанию в 2024 году наивысшей награды — 5 звезд рейтинговой системы QS stars, завоеванию 401-450 мест в рейтинге QS WUR Asia Азиатского континента, 23-места среди ВОО Центральной Азии, 3- места среди ВОО Узбекистана, поддержанию статуса THE WUR Reporter, THE Asia Reporter, THE Impact ranking 801-1000 и повышению конкурентоспособности.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследований были обсуждены на 6 международных и 4 республиканских научно-практических конференциях.

**Публикация результатов исследования.** По теме исследования, опубликовано всего 26 научных работ, в том числе 1 монография, 15 статей в научных журналах, рекомендованных Высшей Аттестационной Комиссией Республики Узбекистан (из них 11 – в отечественных и 4 – в зарубежных журналах).

**Структура и объём диссертации.** Структура диссертации состоит из введения, четырёх глав, заключения и списка использованной литературы. Объём диссертации составляет 203 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во **введении** обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, проведен обзор научных исследований по теме диссертации, сформулированы цель и основные задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий в республике, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта научная и практическая значимость полученных результатов, представлена информация о внедрении в практику, апробации результатов исследования, опубликованных работах и структуре диссертации.

Первая глава диссертации называется “**Научно-теоретические основы совершенствования методологии организации маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений**”, в которой

определены теории и современные концепции организации и управления маркетинговой деятельностью субъектов рынка. Раскрыты роль и структура высших образовательных учреждений как драйверов инновационного экономического развития. Систематизированы методологические подходы к организации и управлению маркетинговой деятельностью высших образовательных учреждений.

Современная экономика формируется под активным влиянием инновационных процессов, активизация которых наблюдается практически во всех сферах экономической деятельности. Высшее образование не является исключением. В условиях глобализации проблемы формирования и развития инновационной стратегии управления маркетинговой деятельностью университетов необходимо рассматривать не только как самостоятельный объект исследования, но и создавать механизмы влияния на отдельные инновационные сферы, а также механизмы дальнейшего усиления этих влияний.

Исследованы сущность и виды инноваций как социально-экономического явления современного общества, основанного на знаниях, в котором высшее образование в форме накопления новых знаний выступает как необходимое условие формирования инновационной экономики. Высшее образование как процесс, результат и образовательная система, действующие в инновационном образовательном пространстве является динамическим единством системы субъектов образовательной деятельности и их взаимоотношений. В высшем учебном заведении происходит создание, передача, диффузия и интеграция знаний, что является важнейшим компонентом национальной инновационной системы, результатами которого являются подготовка креативных специалистов, разработка научных проблем и внедрение их в производство. Диалектическая связь университетов и экономики, а также инновационная экономика, проявляется в свою очередь, во внесении вклада в развитие университетских инноваций.

В современных условиях объективными условиями и направлениями, а также особенностями реформирования национальной системы высшего образования являются: повышение самостоятельности и ответственности университетов; переход от льготного бюджетного финансирования к диверсифицированным внебюджетным источникам; изменение механизма финансирования образовательных учреждений и внутриуниверситетское распределение финансовых ресурсов; развитие стратегического партнерства образовательных, научных учреждений, государственных и бизнес-структур; повышение инновационной активности высших учебных заведений, которыми обусловлены особенности, условия функционирования национальных университетов в инновационной экономике и направления их развития. Для реализации этих задач требуется постоянное диалектическое преобразование национальной системы образования, подходов к управлению маркетинговой деятельностью университетов. В данном контексте возникает

необходимость управления инновационной маркетинговой деятельностью ВОУ.

В научной литературе основными направлениями управления маркетингом образования являются повышение конкурентоспособности “человеческого капитала” образовательной организации и конкурентоспособности процесса производства образовательных услуг, которые в целом, представляют собой действия, направленные на обеспечение роста ценности уникального предложения конкретного университета. “Управление маркетингом – это отношения в процессе формирования, реализации, контроля и корректировки маркетингового комплекса учреждения сферы услуг, ориентированного на достижение целевых маркетинговых показателей. Соответственно, маркетинг-менеджмент образования требует ориентации потребностей рынка труда на формирование перспективных высококвалифицированных трудовых ресурсов и на повышение их значимости в национальной инновационной системе в рамках ценностного предложения образовательной организации.

Учитывая вышеизложенное, согласно методологическому подходу “управление маркетинговой деятельностью высшего образовательного учреждения” следует рассматривать с точки зрения организации маркетинговой деятельности в процессе систематического повышения международной репутации и создания бренд-имиджа образовательного учреждения. Такой подход способствует повышению эффективности деятельности за счет оптимального использования маркетинговых ресурсов и возможностей рынка образовательных услуг при обеспечении международной репутации и бренд-имиджа учреждения, оценивая маркетинговую деятельность образовательных услуг с методологической точки зрения как деятельность, направленную на развитие инновационной экономики;

Подходы к современному маркетинговому управлению требуют не только использования маркетинговых элементов, направленных на обеспечение интересов рыночных субъектов, но и реализации управления, ориентированного на создание высоких выгод для клиентов.

Современная национальная инновационная система представляет собой совокупность организационных, законодательных, структурных и функциональных компонентов, обеспечивающих развитие инноваций. Узбекистан относится к числу стран, национальная инновационная система которых находится на стадии становления и которые обладают всеми необходимыми базовыми элементами для осуществления инновационной деятельности. Большим преимуществом Узбекистана является общий образовательный уровень населения и наличие научного потенциала. Узбекистан по уровню грамотности находится в одном ряду с развитыми странами мира. В годы независимости в республике проводились целенаправленные работы и многочисленные реформы в сфере сохранения и

развития научного, научно-технического и инновационного потенциала. В частности, были приняты меры по совершенствованию системы управления наукой, расширению и укреплению законодательной и нормативно-правовой базы современной научной и инновационной деятельности, систематизации и реорганизации деятельности академий и университетов. Также большое значение уделялось повышению уровня инноваций в производстве, развитию информационно-инновационной инфраструктуры, наукоемких предприятий, комплекса высоких технологий. Были реализованы меры по поощрению инноваций в научно-технической и производственной сферах.

Но, одновременно существует множество факторов, сдерживающих развитие инновационной деятельности, к которым относятся дефицит финансовых ресурсов, недостаточная информация о новых технологиях, неразвитость инновационной инфраструктуры, высокая стоимость инноваций, низкий спрос на инновационные товары и услуги, высокий экономический риск, нехватка квалифицированной рабочей силы и т.д. Основными целями концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года были определены такие приоритетные задачи, как «рост охвата высшим образованием до уровня более 50 процентов», «поднятие содержания высшего образования на качественно новый уровень, создание системы подготовки высококвалифицированных кадров, которые внесут достойный вклад в устойчивое развитие социальной сферы и отраслей экономики, способны найти свое место на рынке труда». Основные реформы, реализованные в последние годы, позволили добиться значительного роста уровня охвата высшим образованием, который в 2023 году достиг 50 процентов.

В Узбекистане продолжается вектор создания национальной инновационной системы, основанный на построении экономики, состоящей из “радикально обновляющих”, “устойчивых” и “эффективных” инноваций, связанных с инновационной экосистемой. Однако, количественный рост образовательной деятельности и уровень обеспечения качества не всегда отвечают современным требованиям стремительно развивающегося рынка труда.

Социально-экономическое управление системой образования сложный, противоречивый процесс, который намного труднее, чем управление отраслями реального сектора экономики или многими признанными рынком секторами сферы услуг. Принципиальным является то, что образование не ограничивается только подготовкой конкурентоспособных кадров для рынка, но также занимается подготовкой и совершенствованием трудовых ресурсов, которые являются важным фактором обеспечения социально-экономических, духовно-воспитательных и других потребностей общества и государства. Поэтому при управлении системой образования, регулировании рынка образовательных услуг и организации его на основе современных

концепций маркетинга необходим подход, ориентированный на учащихся и их потребности.

Управление маркетинговой деятельностью образовательных организаций необходимо рассматривать в контексте взаимодействия со всеми рыночными системами, где центральное место занимает рынок образовательных услуг (рис. 1).



**Рис 1. Проблемы, функции и роль управления маркетингом на рынке образовательных услуг<sup>25</sup>**

Университет как основной драйвер социально-экономического развития общества выполняет следующие основные миссии: формирует инновационную экономику, на основе целей коммерциализации по схеме образование+научные исследования+трансфер знаний. Современные университеты выступают как основные субъекты процесса создания инновационной экономики, занимающиеся деятельностью, которая сочетает в себе а) образование; (б) науку; (в) коммерциализацию инноваций и результатов научных исследований. Современные университеты принято также называть «Предпринимательскими университетами». С учетом этого, необходимость организации и управления маркетинговой деятельностью университетов должна быть ориентирована на создание эффективной деятельности на рынке инноваций. Для организации маркетинговой деятельности университетов, адаптивной к этим направлениям, требуется современный методологический подход. На рисунке 2 представлены маркетинговые концепции современных университетов.

Концепции маркетинга для инновационных университетов должны быть сосредоточены на демонстрации их уникальных атрибутов, связанных с передовыми исследованиями, технологическими достижениями и предпринимательским духом. Используя эти маркетинговые концепции, инновационные университеты могут эффективно демонстрировать свои сильные стороны, привлекать лучшие таланты, развивать партнерство и удерживать свою репутацию лидера технологического прогресса и влияния на общество.

<sup>25</sup> Авторская разработка

Маркетинговые стратегии современных университетов должны быть комплексными и соответствовать их уникальным преимуществам в области исследований, технологий, предпринимательства и влияния на общество.



**Рис 2. Маркетинговые концепции современных университетов**<sup>26</sup>

В целом, прямой системный подход к организации маркетинг-менеджмента современного университета предусматривает реализацию с учетом конкретных маркетинговых результатов деятельности образовательных учреждений, а также направлений и форм стратегий отраслевого маркетинга.

Вторая глава диссертации называется **“Научно-методические основы организации маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений”**, в которой определены современные методы и подходы к организации маркетинговой деятельности, направленной на повышение конкурентоспособности высших образовательных учреждений. Обозначены маркетинговые проблемы повышения конкурентоспособности высших образовательных учреждений на основе инновационных образовательных проектов. Выдвинуты предложения по использованию в практике Узбекистана

<sup>26</sup> Авторская разработка

международного опыта по организации и управлению маркетинговой деятельностью высших образовательных учреждений.

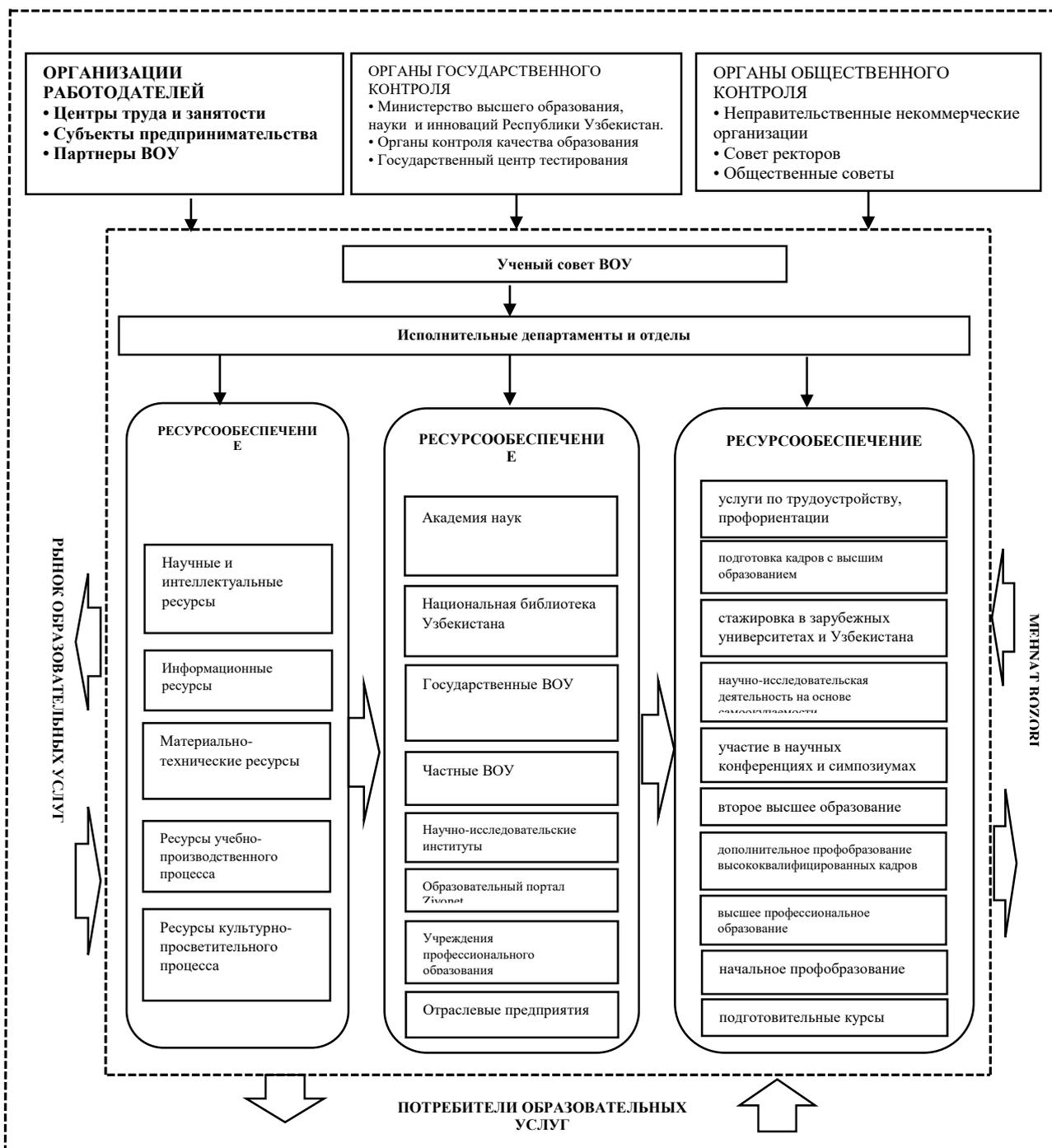
Маркетинг рынка современных образовательных услуг должен решать следующие задачи: поиск наиболее эффективных вариантов образования; изменение профориентации выпускника; проведение маркетинговых исследований по изучению рынка; формирование спроса на специалистов на основе структурных сдвигов в экономике; регулярный мониторинг уровня достижения стратегических целей социально-экономического развития республики; инвестиционная политика, экономическая независимость предприятий, их рейтинг и совместное восприятие этих процессов с инициативной предпринимательской деятельностью, развивающимся рынком и постоянно меняющимся бизнесом; для полноценной реализации маркетинга чрезвычайно необходимо иметь комплексную информацию.

Эффективная реализация этих задач требует использования инструментов, обеспечивающих эффективную интеграцию результатов маркетинговой деятельности образовательных структур и требований работодателей на рынке труда посредством формирования и продвижения интегрированного единого торгового предложения. Уникальное торговое предложение интегрированной местной структуры образования обеспечивает удовлетворение потребностей рынка труда благодаря своей многогранности и разнообразности. При этом формирование предложения на рынке образовательных услуг происходит на основе координации и интеграции маркетинговых стратегий и деятельности участников местной системы образования.

Эффектом данного подхода является облегчение перехода потребителей с одного уровня образования на другой (среднее общее или профессиональное – высшее – дополнительное), а также реализация системного конкурентного преимущества участников системы в условиях обмена/конвертации спроса или информационных параметров потребителя. При этом основные функции образования формируются путем фактической интеграции маркетинговых функций или создания единого стратегического маркетингового центра, выполняющего функцию управления маркетингом для всей местной системы образования.

Интеграцию функций университетов по организации маркетинга следует осуществлять по принципу «Университет – образовательные программы – конкурентоспособность выпускников на рынке труда» (рис. 3).

Организация маркетинг-менеджмента в современном университете требует проявления активности не только к группе первоначальных клиентов, и не заканчивается активизацией потребительского спроса и формированием потока клиентов, подающих заявки.



**Рис 3. Интегрированная форма функций управления маркетингом в местной и образовательной системе<sup>27</sup>**

Местный и региональный спрос на образовательные услуги и продукты является основой для формирования ограниченного по бюджету и платежеспособности территориальных целевых групп клиентов потока клиентов, подающих заявки на начальном этапе развития образовательных услуг.

<sup>27</sup> Авторская разработка

В третьей главе диссертации под названием **“Состояние развития и организации маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений”** проведен статистический анализ динамики научно-технического развития и механизмов стимулирования научно-инновационной деятельности ВОУ Узбекистана. Проанализировано состояние формирования интеллектуального потенциала, научной деятельности и инновационной системы высших образовательных учреждений. Выявлены основные проблемы системы организации деятельности по коммерциализации научно-инновационных продуктов отечественных ВОУ.

В последние годы проводится масштабная работа по модернизации системы высшего образования, развитию науки, внедрению современных форм и технологий обучения. Однако наряду с позитивными изменениями и практической работой имеются проблемы, требующие своего решения. Зарубежный опыт показывает, что задача современного университета – не обучать студентов, а научить их учиться, самостоятельно мыслить, находить решения проблем, анализировать информацию, делать выводы и принимать решения. Однако в большинстве высших образовательных учреждений до сих пор наблюдаются случаи преподавания знаний по-старому – только в аудиториях, трансформации знаний преподавателями лишь в пределах их знаний. Проводимые изменения не позволяют в полной мере удовлетворять потребности республиканского рынка образовательных услуг и рынка труда.

За последние 5 лет в целях увеличения охвата молодежи высшим образованием создано 84 новых высших образовательных учреждений, в том числе 52 филиала местных, 10 — негосударственных и 22 — зарубежных высших образовательных учреждений, общее количество которых достигло 156. В 2017 году было создано 5, в 2018 году — 15, в 2019 году — 19, в 2020 году — 21, в 2021 году — 26, в 2022 году — 29, в 2023 году — 32 новых высших образовательных учреждений. Если в 2010 году уровень охвата молодежи высшим образованием составлял 14,7%, то к 2016 году этот показатель составил 8,7%. В результате проведения реформ этот показатель достиг 51% в 2023 году (рис 4).

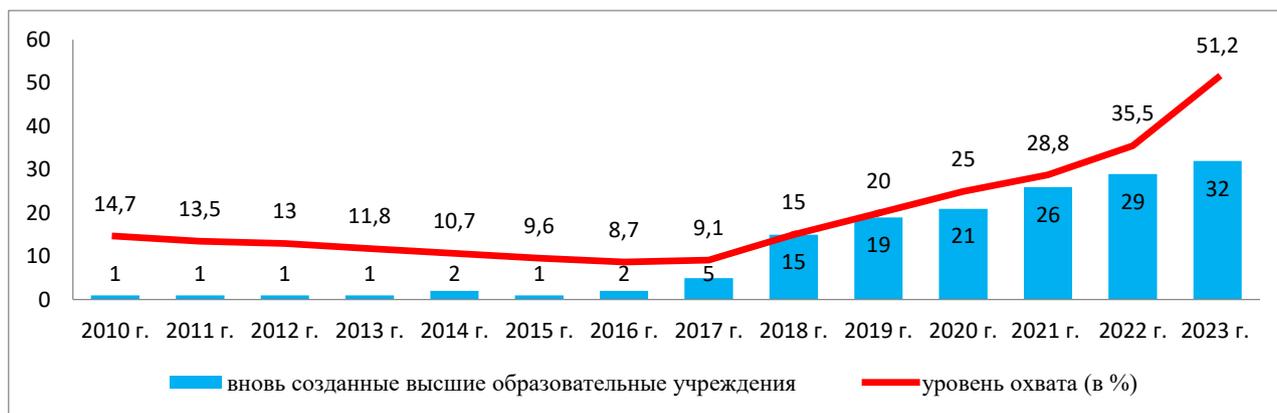
Но и этот показатель значительно уступает показателям ряда стран. В частности он составляет 97,4% в Сербии, 95,6% в Новой Зеландии, 92,3% в Турции, 87,9% в Чили, 86,9% в Швейцарии, 85,4% в Дании, 84,4% в Беларуси, 84,2% в России, 81,1% в Японии, 69,2% в Казахстане<sup>28</sup>.

Резкое увеличение параметров приема в последние годы привело к росту численности студентов и профессорско-преподавательского состава высших образовательных учреждений. В 2021-2022 учебном году число студентов достигло 747 588 чел, а количество профессоров-преподавателей – 31 092 чел. В 2021-2022 учебном году общее количество студентов увеличилось почти в 3 раза по сравнению с 2011-2012 учебным годом, а численность профессоров-преподавателей увеличилось в 1,4 раза. Видно, что численность студентов и профессоров-преподавателей выросло непропорционально.

---

<sup>28</sup> [http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=EDULIT\\_DS](http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=EDULIT_DS)

За последние пять лет объем поступления денежных средств за обучение на платно-контрактной основе в государственных высших образовательных учреждениях возрос почти в 5 раз. Это объясняется резким повышением параметров приема в вуз, а также введением системы дифференцированного приема на платно-контрактной основе. В настоящее время базовая сумма платно-контрактного обучения покрывает в среднем 70% затрат на обучение одного студента.



**Рис 4. Количество вновь созданных высших образовательных учреждений и уровень охвата высшим образованием в Республике Узбекистан<sup>29</sup>**

Потенциал ВОУ по внедрению инноваций также рос из года в год. В 2018 году объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполненных организациями по секторам деятельности, составил 680 038,0 млн. сумов, а в 2023 году достиг 1 069 676,5 млн сумов. Если в 2018 году доля высших образовательных учреждений в выполненных исследовательских работах составляла 10,9 процента, то к 2023 году этот показатель достиг 18,1 процента. Как показывает тенденция, рост объема выполненных научно-исследовательских работ ВОУ в последние годы был выше, чем в других сферах. Основной причиной этого стало принятие в стране мер по стимулированию ВОУ к осуществлению научно-исследовательской работы и увеличение из года в год количества исследователей с ученой степенью.

Эти обстоятельства показывают, что растет не только спрос на услуги ВОУ по подготовке кадров, но и формируется высокий спрос на их научные исследования. Соответственно, система организации маркетинговой деятельности университета должна быть дополнена маркетинговыми функциями, направленными на целевое удовлетворение спроса на рынке подготовки кадров и акселераторских инноваций. Система организации маркетинговой деятельности университета как мультипликатор целевого клиентского потока (абитуриенты — студенты — выпускники) типична для традиционной модели организации маркетинговой деятельности. Система организации маркетинговой деятельности университета как мультипликатора целевого клиентского потока (абитуриенты - студенты - выпускники) типична для

<sup>29</sup>Подготовлено автором на основе информации Министерства высшего и среднего специального образования

традиционной модели организации маркетинговой деятельности. Основная деятельность университетов должна быть направлена на предоставление образования и коммерциализацию инноваций.

А это достигается путем повышения уровня обслуживания в университетах и повышения их активности на целевом рынке инноваций. Соответственно, эффект акселератора возникает за счет повышения активности университетов на рынке инноваций. Он достигается путем решения основных инновационных задач реального сектора и эффективного своевременного удовлетворения сформировавшегося спроса. С этой точки зрения организация маркетинговой деятельности университета должна быть сформирована как отдельная структурная единица, направленная на выполнение гибких функциональных задач (идея-инновация-коммерциализация-диффузия).

**Таблица 1**

**Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполненных организациями по секторам деятельности**

Годы	Ед. изм	Всего	Государственный сектор	Предпринимательский сектор	Сектор высшего образования	Частный некоммерческий сектор
2018	млн. сум	680038	185403,9	414527,9	74036	6070,2
	доля, %	100	27,3	61	10,9	0,9
2019	млн. сум	853404,4	314694,7	429183,7	106722,2	2803,7
	доля, %	100	36,9	50,3	12,5	0,3
2020	млн. сум	992029,1	380808,7	480005	126470,7	4744,7
	доля, %	100	38,4	48,4	12,7	0,5
2021	млн. сум	1069676,5	395841	479907,4	184509,9	9418,2
	доля, %	100	37	44,9	17,2	0,9
2022	млн. сум	1225672,1	493543,4	512646	210727,3	8755,5
	доля, %	100	40,3	41,8	17,2	0,7
2023	млн. сум	1356426,1	563285,9	537341,9	245844,3	9954
	доля, %	100	41,5	39,6	18,1	0,7

В большинстве университетов созданы отделы по коммерциализации инноваций. В частности, отдел коммерциализации научных и инновационных разработок Ташкентского государственного экономического университета ведет деятельность по 4 основным направлениям:

- координирует исполнение хозяйственных договоров во взаимодействии с предприятиями и организациями;
- привлекает в университет грантовые средства на основе научно-исследовательских проектов;
- руководит реализацией стартап-проектов;
- трансфер технологий.

Организация маркетинга в отделе коммерциализации инноваций университетов предполагает создание команд и функций для эффективного продвижения и распространения университетских исследований и инноваций среди различных заинтересованных сторон, включая промышленных партнеров, инвесторов и широкую общественность.

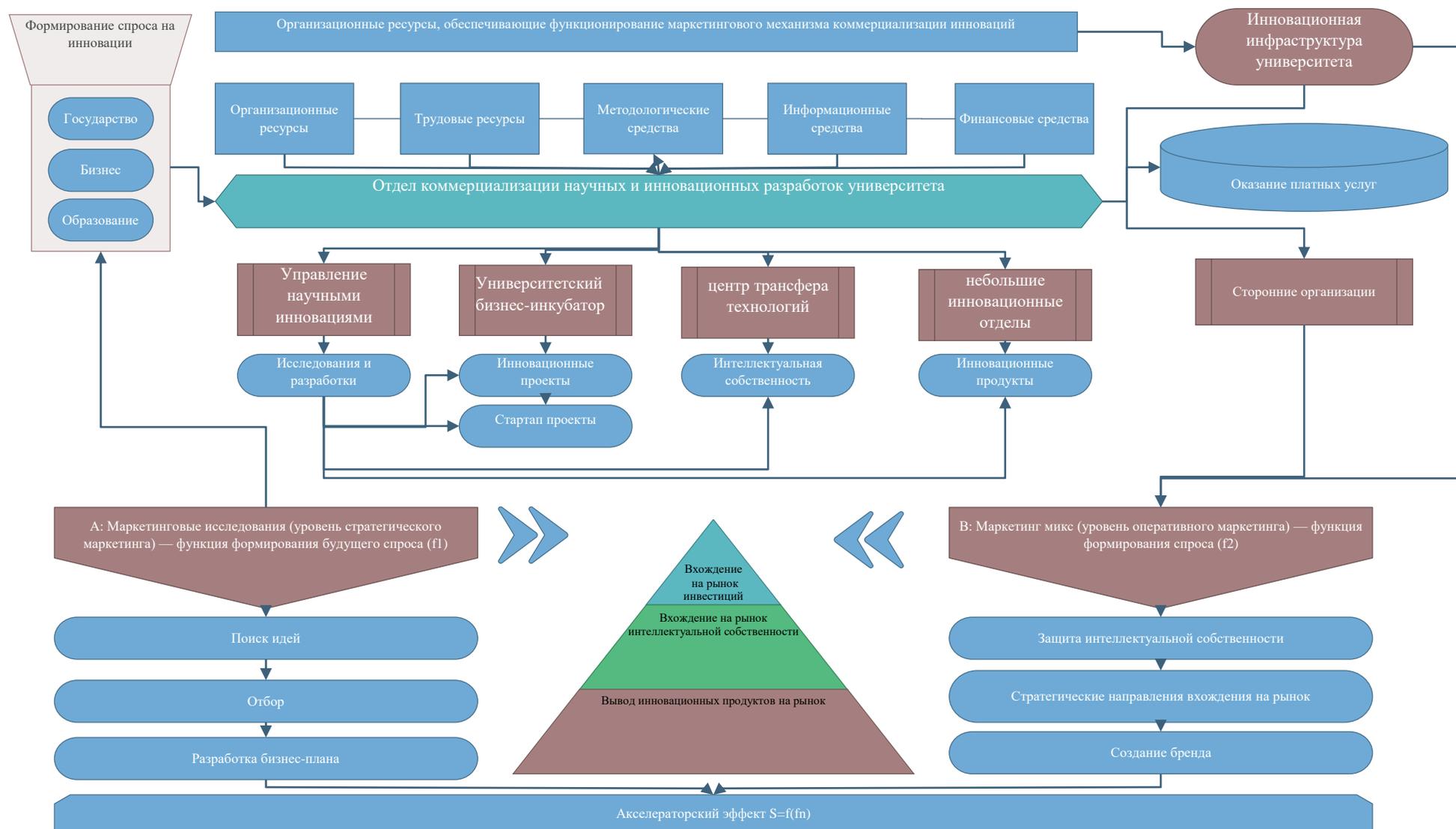
Университетский отдел коммерциализации научных и инновационных разработок должен иметь организованную схему и механизмы оказания

услуг в пределах своих полномочий для полной реализации комплекса мер по маркетинговой поддержке научных исследований и разработок. Предлагаемый для университетов маркетинговый механизм коммерциализации инноваций включает в себя основные функции методов инновационного маркетинга и маркетинга, которые составляют совокупность методов и подходов к организации маркетинговой деятельности (методы маркетинговых исследований, методы ценообразования, методы позиционирования, методы контент-маркетинга, и т.д.). При реализации данного механизма, на начальном этапе осуществляется поиск идей отделом коммерциализации инновационных проектов, который отслеживает параметры научных инноваций и перспективы продолжающихся научно-исследовательских работ. Отобранные для оценки будущего спроса идеи передаются в отдел коммерциализации научных и инновационных разработок, где проводится анализ рынка. Этот отдел проводит научную экспертизу инновационной идеи, анализ рыночной конъюнктуры, анализ рыночных возможностей, качественные исследования для фильтрации ненужных потребностей и в конечном итоге определяет стратегические цели по внедрению инновации (рис 5).

Этот центр проводит специализированные исследования по базам данных, осуществляет поиск патентов и занимается процедурой регистрации интеллектуальной собственности. Предоставляет информацию об изменении рыночной конъюнктуры в период регистрации объектов интеллектуальной собственности, разрабатывает ценовую стратегию и дает рекомендации по потенциальным покупателям объектов интеллектуальной собственности. Также, центр коммерциализации научных и инновационных разработок занимается подготовкой к проникновению на рынок инновационных продуктов, то есть составлением маркетингового плана, описывающего маркетинговые коммуникации, и устанавливает бюджет на его продвижение.

Оценка маркетингового эффекта от коммерциализации инновационных продуктов определяется путем вычета затрат на маркетинговые инновации (анализ рынка, маркетинг-микс) из дохода от реализации объектов интеллектуальной собственности и дохода от реализации готовых продуктов. Вычисленное значение будет показывать акселераторский эффект общей деятельности университетов, и играть роль ускорителя образовательных услуг.

При заключении государственных контрактов на научно-исследовательские работы и получении бесплатных грантов на создание производства общая сумма затрат уменьшается относительно суммы полученного гранта, что приводит к повышению экономического эффекта от внедрения маркетингового механизма коммерциализации инноваций.



**Рис 5. Маркетинговый механизм коммерциализации инноваций для ВОУ<sup>30</sup>**

<sup>30</sup> Авторская разработка

Четвертая глава исследовательской работы называется **“Стратегические и приоритетные направления эффективной организации маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений”**, в которой определены подходы к разработке маркетинговых стратегий университетов, адаптивных к студентам. Предложены маркетинговые инструменты, направленные на эффективное вхождение университетов на рынок научных инноваций. Подготовлены предложения по повышению конкурентоспособности университетов Узбекистана на основе создания концептуальной модели Центра трансформации.

Текущий процесс управления маркетингом действующих университетов Узбекистана организован в следующие классические этапы:

- анализ текущей ситуации на рынке высшего образования;
- анализ маркетинговой среды и позиции субъектов-участников образовательного рынка;
- стратегический маркетинговый план трудоустройства студентов;
- тактический маркетинг трудоустройства;
- контроль эффективности маркетинга на основе показателей трудоустройства по специальностям.

К сожалению, в маркетинговой деятельности университетов не просматриваются важные аспекты, такие как связь процесса управления маркетингом с конкретными структурами и бизнес-подразделениями субъекта маркетинга; учет спроса предприятий и организаций на будущие кадры, отраслевых особенностей маркетинг-менеджмента.

Как известно, традиционные модели маркетинга ориентированы только на материальные интересы университетов, то есть деятельность, направленную на максимальное увеличение внебюджетных средств. Возрастающая конкуренция на рынке услуг высшего образования требует от университета организации маркетинговой деятельности на основе клиентоориентированного подхода, что постепенно становится обязательным условием. Автор считает конкуренцию основным фактором эволюции маркетинговых систем, что требует разработки и апробации инновационных маркетинговых инструментов с учетом закономерностей и детерминантов поведения потребителей в рамках методологии клиентоориентированного маркетинга.

Маркетинговые компоненты модели “4С” Роберта Лоутерборна в концепции стратегического маркетинга следует рассматривать не как маркетинговые цели поставщиков товаров и услуг, а как важную маркетинговую цель удовлетворения запросов и потребностей их потребителей. Данная концепция, несомненно, является чрезвычайно важным научно-практическим взглядом с точки зрения сегодняшних насущных задач, стоящих перед системой образования Узбекистана. Например, проведение политики бренда образовательных услуг означает взаимосогласованные мероприятия, направленные на обеспечение полного признания услуг учащимися. Также не следует оставлять без внимания использование элементов “4С” как современной формы маркетинг МИКС.

Адаптация системы “Маркетинг 4С” для университетов или образовательных учреждений включает в себя сфокусирование на важных взаимосвязанных аспектах для эффективного оказания образовательных услуг и сотрудничества с различными заинтересованными сторонами. 4С образовательных организаций включает в себя такие структурные элементы, как Решение потребителя (Customer solution), Затраты покупателя (Customer cost), Удобство (Convenience), Коммуникация (Communication). Эффективность студенто-ориентированного обучения в университете отражается на его конкурентоспособности и лояльности студентов. Соответственно, в качестве основных независимых переменных факторов ( $X_n$ ) выбраны академическая, научная, духовная и организационная деятельность, созданные для студентов университета, в качестве зависимых переменных ( $Y_n$ ) – конкурентоспособность университета и лояльность студентов.

Чтобы разработать адаптивную к студентам маркетинговую стратегию университета необходимо провести их оценку. Для этого были сформулированы следующие гипотезы:

Н1 — организация академической деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение конкурентоспособности;

Н2 — организация академической деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение лояльности студентов к университету;

Н3 — организация научной деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение конкурентоспособности;

Н4 — организация научной деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение лояльности студентов к университету;

Н5 — организация духовно-просветительской деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение конкурентоспособности;

Н6 — организация духовно-просветительской деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение лояльности студентов к университету;

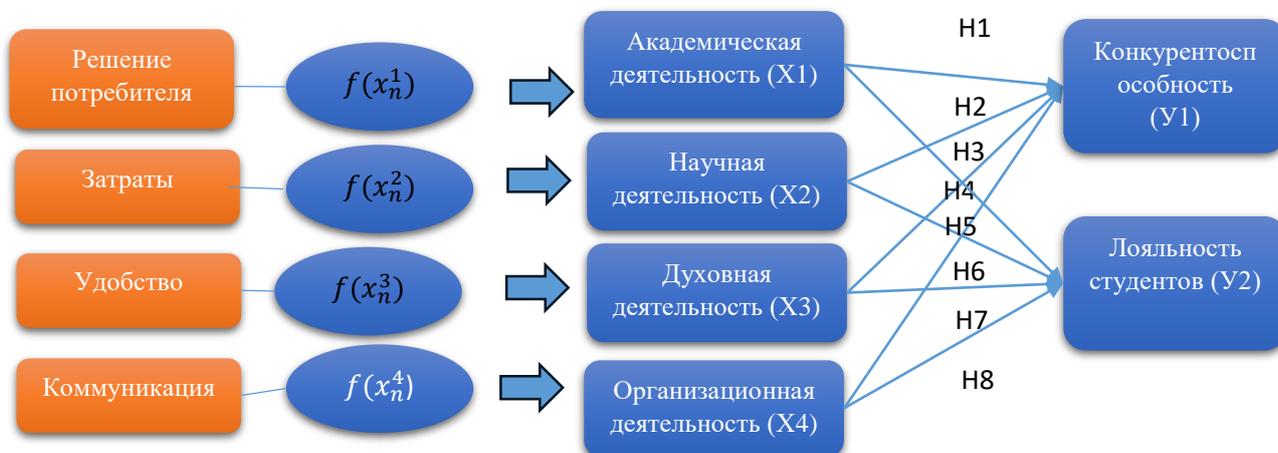
Н7 — построение организационной деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение конкурентоспособности;

Н8 — построение организационной деятельности университета в студенто-ориентированных форматах обеспечивает повышение лояльности студентов к университету;

Для обоснования гипотез был разработан методологический подход, представленный на рисунке 6. Согласно этому подходу, использование маркетинговых инструментов, ориентированных на студентов университета окажет положительное влияние на его конкурентоспособность и повысит эффективность образовательных услуг. Соответственно, для разработки маркетинговых стратегий университетской деятельности “Маркетинг 4С” требуется определение всех видов деятельности: по пониманию студентов и

заинтересованных сторон, по адаптивности к различным сегментам и по создаваемому ценностному предложению.

Для обоснования гипотез использованы данные социального опроса среди студентов. В опросе приняли участие более 3000 респондентов, из них было выбрано 2900. Модель PLS была использована для обоснования этих гипотез.



**Рис 6. Методология оценки деятельности университетов на основе элементов маркетинга “4C”<sup>31</sup>**

Основные проблемы, представленные для оценки в анкете, определяются по 5-балльной шкале Лайкерта и заключаются в следующем:

$X_1$  - Академическая деятельность (скрытый фактор);

$Q_1$  – адаптивность учебных программ для студента;

$Q_2$  – доступность стоимости учебных программ;

$Q_3$  – удобность учебных программ для студентов (возможность удобного выбора);

$Q_4$  – понятность учебной программы для студентов;

$X_2$  - научная деятельность (скрытый фактор)

$Q_5$  – адаптивность научной деятельности к студентам;

$Q_6$  – доступность стоимости проведения научной деятельности;

$Q_7$  – удобность научной деятельности для студентов (наличие лабораторий и объектов практики);

$Q_8$  – наличие информации и баз данных для научной деятельности;

$X_3$  - духовная деятельность (скрытый фактор)

$Q_9$  – адаптивность духовных мероприятий к студентам;

$Q_{10}$  – доступность стоимости духовных мероприятий;

$Q_{11}$  – удобность духовных мероприятий для студента (организация в свободное от занятий время);

$Q_{12}$  – доступность информации и сведений по духовным работам;

$X_4$  - организационная деятельность (скрытый фактор);

$Q_{13}$  – адаптивность организационной деятельности к студентам;

$Q_{14}$  – доступность стоимости организационных работ;

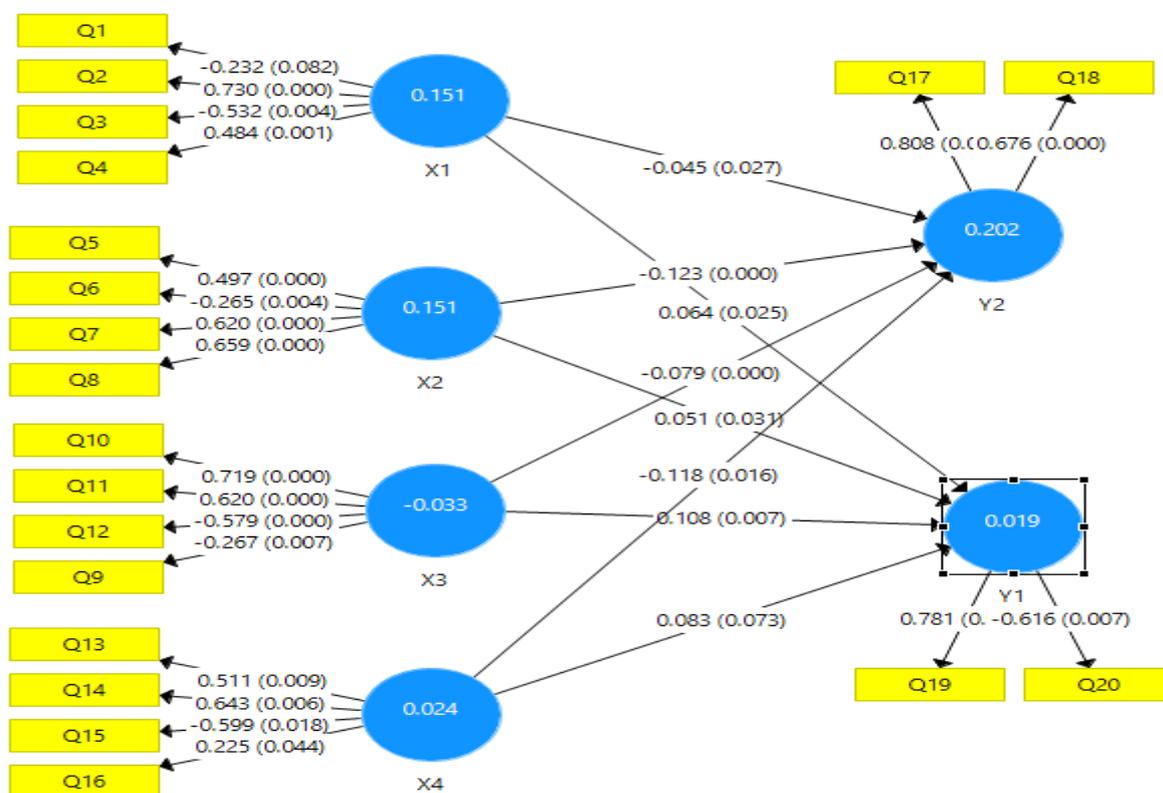
<sup>31</sup> Авторская разработка

Q<sub>15</sub> – удобность организационной работы для студента (документирование, размещение, передвижение по территории кампуса и т.п.);

Q<sub>16</sub> – наличие информации и баз данных по организационным вопросам.

SmartPLS 3.0 предоставляет графические результаты диаграмм путей, моделей измерений и структурных моделей. Он генерирует подробные отчеты и результаты, адаптированные и экспортируемые для публикации или дальнейшего анализа. Исходя из вышеизложенного, чтобы получить модель PLS с помощью программы SmartPLS 3.0 на основе вопросов анкеты опроса, проведенного среди студентов ТГЭУ, была использована модель “Complete Bootstrapping”.

На рисунке 7 отражены результаты модели, построенные и полученные по стандартным коэффициентам пути модели PLS на основе “bootstrapping” для выбранного исследования. Эта модель визуально демонстрирует взаимную корреляционную связь всех факторов и  $\beta$  -коэффициенты, полученные на основе метода наименьших квадратов регрессии (рис. 7).



**Рис 7. Результаты модели PLS, полученные на основе анкет, собранных у студентов университета<sup>32</sup>**

Коэффициенты пути важны для проверки гипотез о взаимосвязях между переменными модели. Исследователи проверяют, являются ли коэффициенты пути статистически значимыми (т.е. значительно ли отличаются от нуля), чтобы определить наличие и прочность взаимосвязей.

<sup>32</sup> Результаты, полученные на основе программного обеспечения SmartPLS 3.0.

В таблице 2 приведены стандартизированные значения и статистическая значимость коэффициентов пути, полученные для обоснования выдвинутых в исследовании гипотез.

По полученным результатам, X1 -> Y1 имеет положительную слабую связь, которая представляет собой количественное значение показателя, отражающего степень адаптивности академической деятельности университета к студентам. Аналогично, текущее состояние ориентированности академической деятельности университета на студентов показывает его обратную зависимость от повышения конкурентоспособности этого университета. В данном случае можно сделать вывод, что функции академической деятельности университета высоко адаптивны к студентам, но не адаптивны к обеспечению качества образования.

**Таблица 2**

**Коэффициенты пути<sup>33</sup>**

Mean, STDEV, T-Values, P-Values					
Связи	Реальное значение (O)	Выборочное значение (M)	Стандартное отклонение (STDEV)	T Статистика ( O/STDEV )	P (Значение)
X1 -> Y1	0,064	0,062	0,032	1,963	<b>0,025</b>
X1 -> Y2	-0,045	-0,049	0,023	1,936	<b>0,027</b>
X2 -> Y1	0,051	0,049	0,027	1,870	<b>0,031</b>
X2 -> Y2	-0,123	-0,126	0,020	6,038	<b>0,000</b>
X3 -> Y1	0,108	0,101	0,044	2,468	<b>0,007</b>
X3 -> Y2	-0,079	-0,080	0,022	3,529	<b>0,000</b>
X4 -> Y1	0,083	0,078	0,057	1,457	<b>0,073</b>
X4 -> Y2	-0,118	-0,110	0,055	2,148	<b>0,016</b>

Судя по результатам проведенного исследования, формирование конкурентоспособной системы высшего образования, организация стратегических направлений высших образовательных учреждений, предоставляющих образовательные услуги на основе современной маркетинговой концепции “образования, ориентированного на обучающегося” и внедрение маркетинговых стратегий, отвечающих требованиям международных стандартов должны рассматриваться как основные приоритетные задачи реформирования этой сферы Узбекистана.

В качестве основных направлений развития университетов выделяются следующие 3 модели: Французская модель: передача знаний, подготовка кадров и социальный статус во многом определяются приоритетностью образовательной функции; Немецкая модель (Университет Гумбольдта): сбор идей посредством научно-исследовательских работ и социальный статус определяются приоритетностью функции образования и научных исследований; Американская модель: функция, направленная на коммерциализацию, развитие предпринимательской среды в горизонте развития университетов признается обязательным реквизитом.

Наиболее современной формой является широко используемая в практике США модель “Флагманский университет”, где деятельности университета присущи:

1. Системный подход к решению национальных и региональных проблем.

<sup>33</sup> Результаты получены на основе программного обеспечения SmartPLS 3.0.

2. Деятельность на основе новой финансовой модели.
3. Деятельность как сильная инновационная экосистема и инфраструктура.
4. Построение на основе модели “Образование, ориентированное на самостоятельное изучение”.

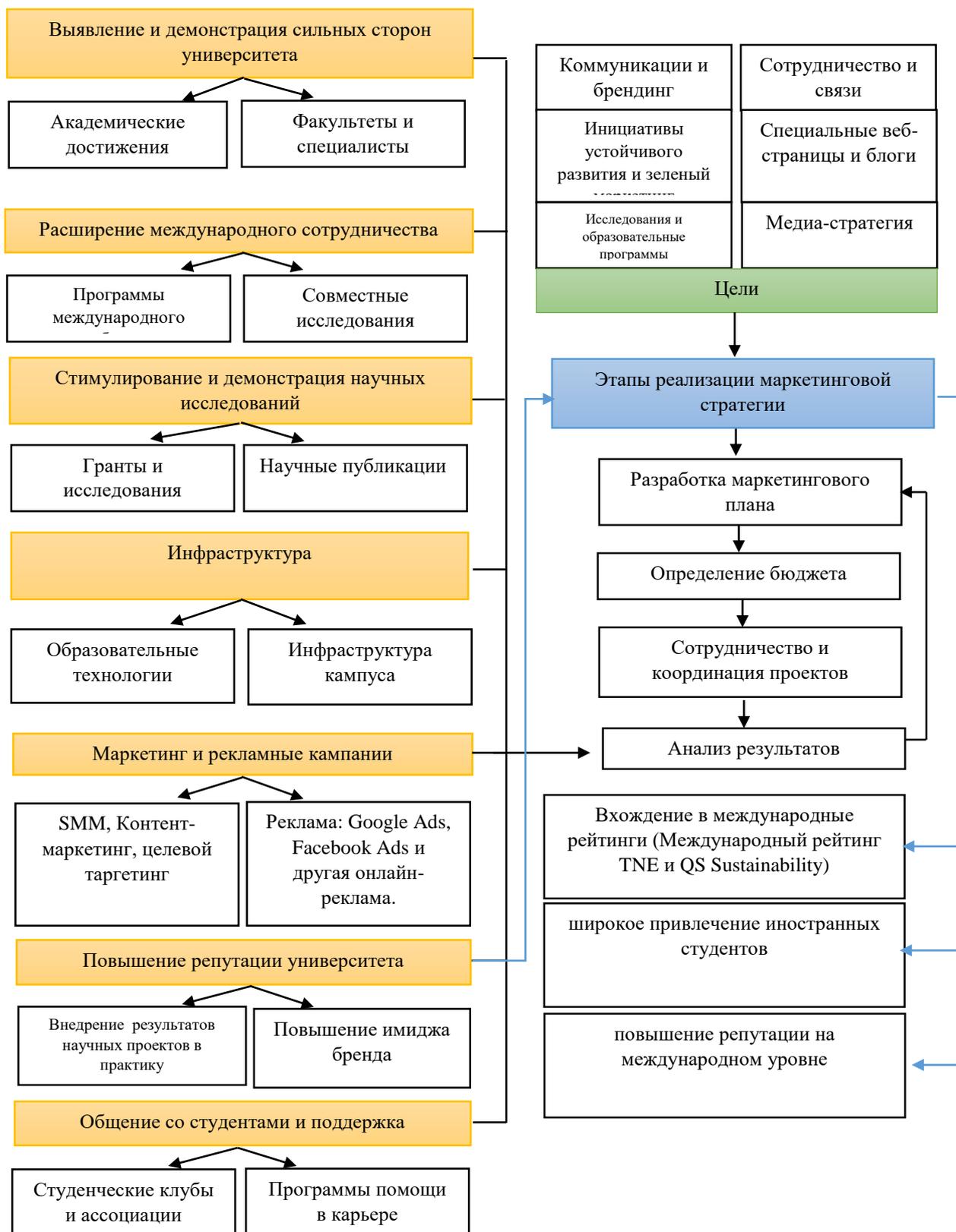
Его основное содержание состоит из коммерциализации технологий, создания предпринимательской и инновационной экосистемы, организации компаний (Spin-out), управление правами на инновационные продукты. Благодаря внедрению современных концепций маркетинга в университетах образовательные учреждения станут учебными заведениями, которые отвечают современным образовательным требованиям и являются конкурентоспособными на международном уровне.

Поощряя инновации и исследования, образовательные учреждения повышают свой научный потенциал. Это обеспечивает увеличение их научных достижений и международное признание. Участвуя в научных исследованиях и инновационных проектах, студенты обогащают свои знания и навыки. Это повышает их профессиональный потенциал. Применение результатов научных исследований на практике приводит к созданию новых товаров и услуг. Это способствует экономическому развитию. Образовательные учреждения посредством научных исследований и инновационных проектов налаживают сотрудничество с различными организациями и предприятиями. Это расширяет их связи и возможности. Благодаря достижениям в научных исследованиях и инновационных проектах образовательные учреждения получают мировое признание. Стимулируя инновации и исследования в рамках современной концепции трансформации, образовательные учреждения повышают свой научный потенциал, улучшают знания и навыки студентов, вносят вклад в экономическое развитие.

Повышение международных рейтингов ВОУ Узбекистана и поднятие престижа их бренда требует постоянной трансформации. Совершенствование образовательной и исследовательской работы в различных сферах за счет цифровых технологий и инноваций будет достигнуто путем организации деятельности Центров трансформации в университетах. Сочетание образовательных моделей современных университетов с цифровыми технологиями предполагает повышение качества образования и улучшение процесса обучения студентов. Соответственно, эффективное использование маркетинга при реализации и внедрении цифровой трансформации имеет важное значение.

Маркетинговые процессы способствуют повышению имиджа образовательных учреждений, привлечению новых студентов и реализации маркетинговой стратегии, международному признанию. С учетом этого организационная схема маркетинговой стратегии по вхождению ТГЭУ в международные рейтинги на основе современных концепций маркетинга, представлена на рисунке 8. При этом основное внимание Центров трансформации университетов должно быть направлено в качестве основной деятельности на внедрение результатов научных проектов в практику и повышение имиджа бренда. Приоритетные направления внедрения инноваций в практику обуславливают приоритетность деятельности, которая направлена на реализацию целевых научных проектов для коммерциализации научно-инновационных разработок и обеспечение лидерства

на инновационном рынке. В то же время, благодаря маркетингу растут возможности для брендинга и создания имиджа высшего образования.



**Рис 8. Маркетинговые решения для эффективного функционирования «Центра трансформации» ТГЭУ<sup>34</sup>**

<sup>34</sup>Авторская разработка

Образовательному учреждению нужно разработать стратегию бренда, чтобы определить свои уникальные ценности, миссию и цели и донести их до своей аудитории с помощью логотипов, слоганов и визуальных средств идентификации. Это поможет произвести сильное впечатление на студентов и их родителей. Одной из наиболее эффективных стратегий повышения бренд-имиджа является «программа лояльности». Программа лояльности основана на принципе пожизненного сотрудничества с университетом.

В ближайшем будущем университеты могут быть реорганизованы в живые инновационные экосистемы на основе следующих факторов:

1. Разнообразие талантов: университеты привлекают студентов, исследователей и преподавателей самых разных профессий и дисциплин. Такое разнообразие способствует взаимному обмену идеями и перспективами, крайне необходимыми для инноваций.

2. Исследования и разработки: университеты являются центрами передовых исследований в различных областях. Эти исследования часто приводят к новым открытиям, технологиям и изобретениям, которые управляют инновациями.

3. Предпринимательство и стартапы: во многих университетах имеются инкубаторы, акселераторы и программы предпринимательства, которые помогают студентам и преподавателям превращать свои идеи в жизнеспособный бизнес. Это создает благоприятную среду для развития инноваций.

4. Сотрудничество и создание сети. Университеты упрощают сотрудничество между академическими кругами, промышленностью и государственными учреждениями. Такое сотрудничество часто приводит к совместным исследовательским проектам, совместным предприятиям и трансферу технологий, которые способствуют инновациям.

5. Наука и образование: инновации развиваются благодаря знаниям и непрерывному обучению. Университеты предоставляют необходимое образование и воспитание студентам, вооружая их необходимыми навыками и знаниями для создания инноваций в своих областях.

6. Культурная и интеллектуальная среда: университеты способствуют развитию культуры любознательности, критического мышления и изыскания. Эта среда побуждает людей подвергать сомнению существующие нормы и исследовать новые идеи, необходимые для инноваций.

Подводя итоги нужно сказать, что университеты играют решающую роль в создании экосистемы, в которой инновации могут развиваться благодаря исследованиям, образованию, сотрудничеству и предпринимательству.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На основе результатов проведенных исследований по совершенствованию методологии организации маркетинговой деятельности в высших образовательных учреждениях были сделаны следующие выводы:

1. В центре классических маркетинговых концепций всегда была приоритетной деятельность, направленная на обеспечение конкурентного преимущества за счет маркетинг-микса 4Р. Предприятия по возможности

занимались реализацией стратегических задач, направленных на создание добавленной стоимости для себя в рамках современных теорий маркетинга. Современные концепции маркетинга следует рассматривать как новый подход, сформировавшийся в результате влияния конкурентной среды и процессов социализации на основе деятельности и стратегических целей, направленных на создание ценности для потребителей.

2. Необходим новый подход к управлению маркетинговой деятельностью высшего образовательного учреждения на основе изучения последних тенденций рынка услуг высшего образования и подходов зарубежных престижных университетов к организации маркетинговой деятельности. Соответственно, управление маркетинговой деятельностью высшего образовательного учреждения в методологическом аспекте следует рассматривать как совокупность целевых маркетинговых действий, направленных на систематическое повышение международной репутации и создание имиджа бренда учреждения.

3. Для выхода на этап развития инновационной экономики в Республике Узбекистан необходимо пропорциональное развитие и сферы услуг высшего образования. При этом необходимо не только количественное, но и качественное развитие образования, его соответствие международным стандартам образования. Среди стран мира Узбекистан имеет своеобразные драйверы по развитию образования, главными факторами которых являются исторически сложившиеся традиции и высокий энтузиазм молодежи к обучению.

4. В Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года приведены принципы повышения привлекательности, обеспечения международной конкурентоспособности высшего образования: дальнейшее совершенствование конкурентного преимущества, рынка труда, финансирования и привлечение спонсорской помощи, поддержка талантливых преподавателей и исследователей, долгосрочная устойчивость и развитие, интернационализация и глобальные рейтинги, привлечение выпускников и нетворкинг с ВОУ, сотрудничество и партнерство, адаптивность и прочность, которые обуславливают необходимость осуществления управления инновационной маркетинговой деятельностью ВОУ в условиях острой конкуренции.

5. Основным звеном высшего образования выступают университеты и профильные ВОУ. Несколько ведущих университетов Узбекистана устремлены на удовлетворение потребительского спроса на ВОУ, на научно-ориентированное образование. Конкурентоспособность университета требует акцентирования внимания на организации маркетинговой деятельности, обеспечивающей его выделение среди конкурентоспособных университетов благодаря его преимуществам, инновационной деятельности и имиджу, получившим признание среди потребителей.

6. В практике университетов с высоким мировым рейтингом, в частности в таких университетах США, как Гарвардский университет, Стенфордский университет, Массачусетский технологический институт большое значение

придается формированию инновационного маркетинга. Улучшение репутации университета, привлечение иностранных студентов, использование передовых технологий и инноваций считаются основными целями маркетинговой деятельности университетов, а развитие на основе маркетинговых стратегий, направленных на обеспечение лидерства на инновационном рынке, выбрано в качестве приоритетного направления.

7. Организация образования с ориентацией на учащихся, на основе использования в качестве современных маркетинговых концепций таких стратегий как маркетинг взаимоотношений, партнерский маркетинг, цифровой маркетинг, лидерство идей и PR, позволяет университетам расширять свои возможности по созданию базовых инноваций и их активной коммерциализации.

8. Результаты систематизации функций маркетинга, соответствующих стратегическим направлениям современных университетов на рынке образовательных услуг, подтверждают, что организация функций управления маркетингом на основе модели интеграции «Университет – образовательные программы – конкурентоспособность выпускников на рынке труда» позволяет сформировать высокий уровень международного престижа, конкурентоспособности и уникального имиджа ВОУ, которые ориентированы на научно-инновационную деятельность.

9. Учебные и научно-исследовательские функции современных университетов должны быть направлены не только на подготовку кадров, но также и на разработку стратегий развития страны, а их конкурентные преимущества должны быть обеспечены за счет активизации предпринимательских функций, создания инноваций и целевой коммерциализации научных разработок. Успех инновационной деятельности во многом зависит от восприятия и готовности к новым тенденциям руководства и сотрудников университета. Соответственно, маркетинговая деятельность ВОУ призвана обеспечивать достойную деятельность не только на рынке труда, но и в инновационных экосистемах.

10. Эффект акселератора возникает за счет достойной деятельности университетов на рынке труда и подготовки кадров, а также повышения их активности на рынке инноваций. При этом основная роль университетов заключается в решении основных инновационных проблем реального сектора и эффективном и своевременном удовлетворении сформировавшегося спроса. В современном маркетинг-менеджменте университетов деятельность, направленная на выполнение гибких функциональных задач (идея-инновация-коммерциализация-диффузия), должна быть сформирована как отдельная структурная единица, а ее основной деятельностью должны быть целевые маркетинговые действия на рынке научно-инновационных продуктов.

11. Необходимость развития системы интеграции «образование, наука и производство» обусловлена такими факторами как последовательное усиление интеграционных процессов в университетах и предприятиях, внутреннее многообразие вуза (разнообразие «объективной среды», в которой реализуются образовательные траектории студентов и преподавателей; структурное

разнообразии профильных кафедр, управленческих и организационных структур; информационное разнообразие и т.д.) и многообразии внешней среды (научно-технический прогресс, рынок, социальные потребности (заказы), культура, типы предприятий, фирмы, ассоциации и другие организационные системы, в которых приходится работать выпускникам университета и т.д.), повышение чувствительности к этим факторам требует эффективной коммерциализации инноваций.

12. Результаты оценки итогов студенто-ориентированной маркетинговой деятельности университетов на основе модели PLS свидетельствуют о том, что повышение адаптивности образовательных процессов к студентам приводит к снижению качества образования. С другой стороны, научно-инновационная деятельность дает обратные, весьма положительные результаты. Соответственно, одним из основных мероприятий по повышению качества образования должна стать разработка маркетинговых стратегий, которые в последующем обеспечивают его брендинг и имидж на рынке инноваций.

13. Для повышения эффективности деятельности высших образовательных учреждений, которая направлена на повышение их международной репутации, завоевание достойных мест в рейтингах, широкое привлечение иностранных студентов требуется использование концепции трансформации «Маркетинг 4.0». При этом высокое значение следует уделять формированию бренд-имиджа национальных образовательных учреждений, внедрению в практику и коммерциализации результатов их научных проектов.

**SCIENTIFIC COUNCIL FOR AWARDING OF THE SCIENTIFIC  
DEGREES DSc.03/30.07.2022.I.16.05 AT THE TASHKENT STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS BASED ON SINGLE DEFENCE**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**SHAMSHIEVA NARGIZAKHON NOSIRKHUJA KIZI**

**IMPROVING THE METHODOLOGY OF ORGANIZING MARKETING  
ACTIVITIES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

**08.00.11- Marketing  
08.00.05-Economics of service industries**

**ABSTRACT  
of the dissertation of Doctor of Economics (DSc)**

**Tashkent – 2024**

The topic of doctoral dissertation (DSc) was registered under the number B2024.3.DSc/Iqt168 at the Supreme Attestation Commission.

The dissertation has been completed at Tashkent State University of Economics.

The abstract of dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English (resume)) on the website of the Scientific Council ([www.isue.uz](http://www.isue.uz)) and on the website of "Ziynet" information and education portal ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

**Scientific supervisor:** Akhunova Gutchekhra Nazarovna  
Doctor of Economics, Professor

**Official opponents:** Bekmurodov Adkham Sharipovich  
Doctor of Economics, Professor

Abdullaev Byos Sultonovich  
Doctor of Economics, assistant professor

Rejapov Xayrillo Xikmatullaevich  
Doctor of Economics, associate professor

**Leading organization:** Andijan State University

The defense of dissertation will take place on "A" 09 at 14:00, 2024 at the meeting of the Scientific Council DSc.03/30.12.2020.1.16.02 awarding for the scientific degrees at Tashkent State University of Economics. Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov Street, 49, Phone: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-41-23, e-mail: [info@isue.uz](mailto:info@isue.uz).

The doctoral dissertation (PhD) can be found at the Information Resource Center of the Tashkent State University of Economics (registered under the number \_\_\_\_\_). Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov Street, 49, Phone: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-41-23, e-mail: [admin@isue.uz](mailto:admin@isue.uz)

The abstract of dissertation is posted on [www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz) on 09.12.2024 (protocol of registry № 2024).



G.K. Abdurakhmanova  
Chairman of the Scientific Council  
awarding scientific degrees, Doctor  
of Economics, Professor

O.Dj. Djurabaev  
Scientific secretary of the Scientific  
Council awarding scientific degrees,  
(DSc), Associate Professor

T.A. Akramov  
Deputy chairman of the One-time  
scientific seminar  
under the  
Scientific Council, Doctor of  
Economics, Professor

## INTRODUCTION (Doctor of Science (DSc) dissertation abstract (resume))

**The purpose of the research** is to develop proposals and recommendations for improving the methodology of marketing activities in higher education institutions.

### Objectives of the research:

to determine the theories and modern concepts of organization and management of marketing activities of market entities;

to demonstrate the role of higher education institutions as drivers of the innovative economy;

to interpret the scientific-theoretical approaches to the organization and management of marketing activities of HEIs;

to systematize the modern methods and approaches of organizing marketing activities aimed at increasing the competitiveness of higher education institutions;

to identify the marketing problems of increasing the competitiveness of HEIs based on innovative educational projects;

to determine the possibilities of using the models of integration of education, science and production in universities in the practice of Uzbekistan;

to determine the dynamics of scientific and technical development of Uzbekistan's HEIs and the current mechanisms for organizing marketing activities;

to analyze of the state of formation of the intellectual potential, scientific activity and innovation system of HEIs;

to improve the system of organization of commercialization of scientific and innovative products of local HEIs;

to identify approaches to developing flexible marketing strategies of universities to students;

to develop of marketing tools aimed at effective entry of universities into the scientific-innovation market;

to prepare the proposals to improve the competitiveness of the Transformation center for Universities of Uzbekistan based on the creation of a conceptual model.

**The object of the research** was chosen the marketing activity of higher education institutions operating in Uzbekistan.

**The subject of the research** is the socio-economic relations that arise in the process of improving the methodology of organizing marketing activities in higher education institutions.

### The scientific novelty of the research consists of:

according to the methodological approach, the concept of "management of marketing activities of a higher education institution" has been methodologically and methodologically improved on the basis of systematically increasing the institution's international reputation and organizing marketing activities to create a brand image;

the marketing activity management methodology of a modern university is integrated, centralized, on the basis of increased compatibility with the principles of multi-functionality of innovation creation and the University 3.0 methodology has

been improved;

the system of organizing marketing activities of the university is based on the increase of economic efficiency based on the flexible functional tasks of the target customer flow multiplier (applicants — students — graduates) and accelerator (idea — innovation — commercialization — diffusion) has been justified;

the methodological approach to the concept of student-oriented education “Marketing – 4C” in the context of the institution’s brand policy, which considers each functional element as an object of a separate task while increasing students’ adaptability to scientific activities and the effective organization of academic, scientific, spiritual and organizational functions has been improved;

according to the “University 3.0” model, aimed at increasing the prestige of higher education institutions at the international level, taking a worthy place in the ratings and attracting foreign students on a large scale, according to the brand image of national educational institutions and the introduction into practice of the results of scientific projects has been improved.

**The practical results of the research** include the following:

recommendations on the implementation of marketing concepts in HEIs and the improvement of modern marketing strategies were developed;

recommendations for improving the management model of innovative marketing activities of HEI’s;

the main areas of development of digital and online marketing of innovative marketing in HEI has been justified;

marketing functions were proposed for the Transformation center of universities, taking into account the effective management of HEIs according to innovative marketing activities.

**Implementation of research results.** Based on improvement of the methodology of organizing marketing activities in higher education institutions:

according to the methodological approach, the concept of “management of marketing activities of a higher education institution” has been methodologically and methodologically improved on the basis of systematically increasing the institution’s international reputation and organizing marketing activities to create a brand image, was used in the preparation of the textbook “Marketing management” for students of higher educational institutions (order of the rector of Tashkent State University of Economics, order for publication №.387-02 dated December 21, 2023). As a result this proposal has served to increase the effectiveness of the activity by improving the methodical basis of optimal use of marketing resources and opportunities of the educational services market in ensuring the international reputation of the institution and its own brand image, evaluating the educational services marketing activity methodologically as an activity aimed at the development of an innovative economy;

the proposal of the improvement of the marketing activity management methodology of a modern university is integrated, centralized, on the basis of increased compatibility with the principles of multi-functionality of innovation creation and the University 3.0 methodology has been implemented into practise of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan (reference of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan № 04/04-2012 dated July 17, 2024). As a result these

proposals were used in the development of strategic goals for the commercialization of scientific and innovative developments in state universities and the effective organization of the activities of “University 3.0” departments, and the development of the strategic goals of increasing the share of universities from the total innovations created, as well as in the improvement of the activities of marketing and career departments of universities;

the proposal of the justification of the system of organizing marketing activities of the university is based on the increase of economic efficiency based on the flexible functional tasks of the target customer flow multiplier (applicants — students — graduates) and accelerator (idea — innovation — commercialization — diffusion) has been implemented into practise of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan (reference of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan № 04/04-2012 dated July 17, 2024). As a result of the implementation of this proposal, the activities of the scientific and innovation commercialization departments of universities have been improved and the share of HEIs in the innovation market has been increased by 1.2% in 2023 compared to 2022;

the methodological approach to the concept of student-oriented education “Marketing – 4C” in the context of the institution’s brand policy, which considers each functional element as an object of a separate task while increasing students’ adaptability to scientific activities and the effective organization of academic, scientific, spiritual and organizational functions has been implemented into practise of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan (reference of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan № 04/04-2012 dated July 17, 2024). As a result of this proposal served to a certain extent to increase the level of flexibility of the academic-scientific activities of Tashkent State University of Economics for students, as a result, to increase the competitiveness of the university at the national and international level, and to strengthen its position in international rankings;

the proposal to improve the “University 3.0” model aimed at enhancing the international reputation of higher education institutions, winning worthy places in rankings, large-scale attraction of foreign students through the introduction of the brand image and results of scientific projects of national educational institutions into practice has been implemented in the marketing activities of the Ministry of Higher Education, Science, Scientific and Innovative Research “University 3.0” of Tashkent State University of Economics (Decision of the Council № 1 of August 28, 2019; Order № 664/2), (reference of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan № 04/04-2012 dated July 17, 2024). These proposals to a certain extent contributed to improving the position of Tashkent State University of Economics in international rankings, including awarding Tashkent State University of Economics in 2023 and maintaining in 2024 the highest award — 5 stars of the QS stars rating system, winning 401-450 places in the QS WUR Asia ranking of the Asian continent, 23rd place among HEIs of Central Asia, 3rd place among HEIs of Uzbekistan, maintaining the status of THE WUR Reporter, THE Asia Reporter, THE Impact ranking 801-1000 and increasing its competitiveness.

**Aprobation of research results.** The results of this study were discussed at scientific-practical conferences, including 6 international and 4 republican.

**The publication of the results of the study.** On the topic of the dissertation, a total of 26 scientific works have been published, including 1 monograph, 15 articles in scientific journals recommended by the Supreme Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, out of which 11 in republican, 4 in foreign journals.

**Structure and volume of the dissertation.** The content of the dissertation consists of an introduction, four chapters, a conclusion and A list of literature used. The volume of the dissertation consists of 203 pages.

**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК О ПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**  
**I bo'lim (I часть, part I)**

1. Шамшиева Н. Н. Стратегия инновационного развития высших учебных заведений в условиях интерации “ВУЗ-производства Монография. – Т.: Иқтисодиёт. 2016. – 156 стр.
2. Шамшиева Н. Н. Инновационная деятельность в развитии образовательных процессов “Иқтисодиёт ва таълим” журналы, 2015 йил 1 – сон
3. Шамшиева Н. Н. Инновационное развитие высших учебных заведений в условиях интеграции «вуз производство» “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журналы. No 1, январь-февраль, 2016 йил. [http://iqtisodiyot.uz/sites/default/files/maqolalar/N\\_Shamshiyeva](http://iqtisodiyot.uz/sites/default/files/maqolalar/N_Shamshiyeva).
4. Шамшиева Н. Н. Стратегия инновационного развития высших учебных заведений в условиях интеграции «вуз – производство» “Biznes-Эксперт” журналы №2,2016 63-66 стр.
5. Шамшиева Н. Н. Университет –ишлаб чиқариш интеграцияси шароитида олий ўқув юртлирининг инновацион ривожланиши бошқаришининг назарий қоидалари, “Яшил иқтисодиёт ва тараққиёт”, журналы 8-сонли 2023 йил.
6. Шамшиева Н. Н. Кадрлы как задел для инноваций, Журнал “Экономическое обозрение” 2016, № 4 (196) ст 70-73.
7. Шамшиева Н. Н. Олий таълим муассасаларида маркетинг фаолиятини ташкил этиш методологиясини такомиллаштириш, “Яшил иқтисодиёт ва тараққиёт”, журналы 6-сонли , 2024.
8. Шамшиева Н. Н. Сущность и особенности управления инновационным развитием образовательных структур, International Scientific and Practical Conference: “Actual tasks of the effective use of modern marketing concepts in the development of the national economy. 2022 йил, 253-264 бет.
9. Шамшиева Н. Н. Best practice benchmarking of World’s top Universities: lessons for Higher educational institutions of Uzbekistan. International Journal of management Science and Business Administration. (print). Volume 2, Issue 12, November 2016, pages 37-45.
10. Shamshiyeva N. N. Ways of developing and implementing marketing of higher education insnitude, Fars international journal of education, social sience & humans 22.06.2024
11. Shamshiyeva N. N. International journal of artificial intelligence, Higher education institutions as a driver of innovative economic development 15.07.2024
12. Shamshiyeva N. N. International marketing strategy competition on foreign markets with absolution business environment, Proceedings of the

international conference “Ideas for business” cooperation between Tashkent State University of Economics and the University of Bath under the British Council “INSPIRE” project Буюк Британиянинг “Bath” университети. 2011 йил 3 май

13. Шамшиева Н. Н. Обороти малой экономики Двадцать восьмые (XXVIII) Международные Плехановские чтения, 02-03.02.2015. – Москва, ФГБОУ ВПО «РЭУим. Г.В. Плеханова», 30-31 ст.

14. Шамшиева Н. Н. О создании модели внутри вузовской системы менеджмента качества образования, “Ўзбекистонда ижтимоий соҳалар менежментини ташкил этиш ва ривожлантириш: муаммолар, ечимлар ва истиқболлар” мавзусидаги Республика илмий-амалий анжуманининг илмий мақолалар ва маъруза тезислари тўплами. ТДИУ. 2015 йил, 273-275 бет.

15. Шамшиева Н. Н. Таълим муассасаларини молиялаштириш манбалари ва тахлили Иқтисодиётни инновацион ривожлантиришда инвестициялардан фойдаланишни эконометрик моделлаштириш масалалари мавзусидаги Республика илмий-амалий конференция. 2016 йил 31 март 261-264 бет.

16. Шамшиева Н. Н. Либерализация системы высшего образования Республики Узбекистан как важный фактор подготовки современных кадров, Ўзбекистон Республикаси ФА Қорақалпоғистон бўлимининг ахборотномаси 2016 №3

## **II bo‘lim (II часть, II part)**

17. Shamshiyeva N.N. Oliy ta’lim muassasalarida raqobatbardoshlikni boshqarishning zamonaviy usul va yondashuvlari/ Marketing ilmiy, amaliy va ommabop jurnal. 2024-yil, iyul. №5-son. 40-49-betlar.

18. Шамшиева Н.Н., Кариева Г. А. Особенности научно-технологической организации инвестиционной деятельности на железнодорожном транспорте. Baltijas Starpautiska Akademiija . Riga:// 2015. С.109-114.

19. Ахунова Г.Н., Шамшиева Н.Н. Туристическое Образование: Возможности Международного Сотрудничества. Ўзбекистон Туризм Инфратузилмасини Такомиллаштиришда Ҳорижий Тажрибани Қўллаш. Халқаро Илмий-Амалий Анжумани Илмий Мақола ва Маърузалар Тўплами. 2015.

20. Shamshiyeva N.N. Universitet – ishlab chiqarish integratsiyasi sharoitida oliy o‘quv yurtlarining innovatsion rivojlanishi boshqarishning nazariy qoidalari.// Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. Toshkent, 2023. № 10.

21. S. 103-107. Shamshiyeva N. Improving methodology for organizing marketing activities of higher education institutions. Norwegian Journal of development of the International Science No 137/2024. №137/2024. VOL.1 ISSN 3453-9875.

22. Shamshiyeva N.N. Barqaror iqtisodiy muhit davrida mamlakatimiz xizmat

ko'rsatish sohasini rivojlantirish omillari. Toshkent:// O'zbekistonda aholiga xizmat ko'rsatish sohasi va turizm: rivojlanish muammolari va istiqbollari. Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman maqolalar to'plami. –TDIU. 2016. B. 311-319.

23. Шамшиева Н.Н. Intensifying role of Uzbekistan in the World Trade Organization and economic relationship. Илмий мақолалар тўплами. Germany. //Beirtag zur Entwicklung in Usbekistan und China. Wissenschaftliche Schriftenreihe: Band 5. 2012 p. 51-53

24. Шамшиева Н.Н. Маркетинговое управление в системе высшего образование в условиях глобализации экономике. Тошкент://Иқтисодиёт ва таълим.2014. № 6. С.92-100.

25. Шамшиева Н.Н. О создании модели внутри вузовской системы менеджмента качества образования. Тошкент:// Ўзбекистонда ижтимоий соҳалар менежментини ташкил этиш ва ривожлантириш: муаммолар, ечимлар ва истиқболлар” мавзусидаги Республика илмий-амалий анжуманининг илмий мақолалар ва маъруза тезислари тўплами. ТДИУ. 2015 С. 273-275.

**E-mail: nashr2019@inbox.ru. Tel.: +99899920-90-35**

**№ 3226-275f-3128-7d30-5c28-4094-7907, 10.08.2020.**

**Bosishga ruxsat etildi 04. 09.2024.**

**Bichimi 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. «Timez Uz» garniturasini.**

**Ofset bosma usulida bosildi.**

**Shartli bosma tabog‘i: 4,8. Nashriyot bosma tabog‘i 75.**

**Tiraji: 100. Buyurtma №**

**«Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi»**

**bosmaxonasida chop etildi.**

**100174, Toshkent sh, Olmazor tumani,**

**Ziyo MFY, Talabalar ko‘chasi, 96-1-uy.**