

## ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ МАРКЕТИНГ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ БОШҚАРИШ

**Кахҳоров Отабек Сиддиқович**  
**Бухоро давлат университети “Иқтисодиёт” кафедраси доценти,**  
**иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD)**  
*E-mail: [otabek\\_kakhkhorov@mail.ru](mailto:otabek_kakhkhorov@mail.ru)*

**Аннотация:** Ушбу мақолада олий таълим тизимида маркетинг фаолияти самарадорлигини бошқариш, яъни, маркетинг бошқаруви концепциясини ишлаб чиқиш, уни қўллаш ва амалиётга тадбиқ этиш самарадорлигини асослаш каби муҳим масалалар ёритилган. Шунингдек, олий таълим муассасалари фаолиятида маркетинг бошқарувининг асосий универсал параметрларини аниқлаш ва баҳолаш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** олий таълим, маркетинг бошқаруви, таълим сифати, кадрлар тайёрлаш, маркетинг фаолияти

### Кириш

Ўзбекистон Республикасида амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг асосий мақсади ҳозирги даврда иқтисодиёт тармоқ ва соҳаларида фаолият олиб бораётган барча тур ва шаклдаги корхоналарнинг барқарор ривожланишига қаратилгандир. Шу жиҳатдан, иқтисодиёт тармоқларини модернизациялаш, диверсификациялаш, молиялаштириш, инвестициялаш, замонавий техника ва рақамли технологияларни жалб этиш баробарида улар фаолиятида маркетинг хизматлари фаолиятини такомиллаштириш ҳар қандай соҳа, шу жумладан олий таълим тизими олдида турган ҳамда ўз ечимини кутаётган долзарб вазифалардан бири ҳисобланади. Мамлакатимизда таълим тизимини, жумладан олий таълим тизимини модернизациялаш, уни янги босқичга кўтариш асосида креатив фикрлайдиган рақобатбардош юқори малакали кадрларни тайёрлаш борасида кенг миқёсда олиб борилаётган ислохотлар ва меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар [1-6] фикримизнинг далилидир. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси[1]да таъкидланганидек, “Кадрлар малакасини халқаро меҳнат бозори талабларига мослаштириш мақсадида миллий малака тизими ишлаб чиқилади. Ушбу тизим 9 мингга яқин касблар бўйича кадрлар тайёрлаш имконини беради. Олий маълумот оламан, ўз устимда ишлаб, илмни бўламан, деган, юрагида ўти бор, жўшқин ёшларимизнинг таҳсил олиши учун ҳамма қулайликларни яратишимиз шарт. Шунинг учун мактаб битирувчиларини олий таълим билан қамраб олиш даражасини 2020 йилда камида 25 фоизга ва келгусида 50-60 фоизга етказамиз”.

Масаланинг долзарблиги юзасидан таъкидлаш жоизки, олий таълим муассасаларининг маркетинг бошқаруви концепциясини ишлаб чиқиш, уни қўллаш ва амалиётга тадбиқ этиш самарадорлигини асослаш илмий тадқиқотимиз вазифалари

қаторига киради. Олий таълим муассасалари маркетингини ҳар томонлама баҳолаш мақсадга мувофиқ. Бу ўринда шуни ҳам эслатиб ўтиш жоизки, мавжуд ресурслар салоҳиятидан оптимал фойдаланиш тадқиқотнинг назарий ва амалий жиҳатлари бўйича энг кам ривожланган йўналиш ҳисобланади.

#### **Мавзуга оид адабиётлар таҳлили**

Олий таълим тизими маркетингини бошқариш, уни такомиллаштириш масалалари билан К.М. Алмакучуков [7], Г. Ахунова [8], Д. Назарова [9], Д. Набиев [10], А.О. Очиллов [11, 12] каби олимлар шуғулланишган ва тадқиқот ишлари давомида салмоқли натижаларга эришилган, аммо олий таълим тизимида маркетинг фаолиятини бошқариш масалалари тўлиқ ўрганилмаган.

Масалан, Г.Н. Ахунова олий таълим тизимидаги маркетинг таҳлили асосида маркетингларнинг кучларини маркетинг хизматлари кўрсатиш бўйича республика марказида жамлаш ҳамда унинг зиммасига зарурий таълим йўналишлари (мутахассисликлар) бўйича мутахассисларга бўлган эҳтиёжни қондириш йўллари жорий этиш ва истиқболдаги имкониятларни ҳисобга олган ҳолда белгилаш, таълим хизматлари бозорининг аҳволини ўрганиш, кадрларни тайёрлаш ва бошқа масалаларни ҳақ тўлаш асосида бажариш бўйича функцияларни юклашнинг мақсадга мувофиқлигини асослаб берган [8; 100-б.].

Таъкидлаш жоизки, ҳар бир ОТМда баҳолаш бўйича ўзига хос фарқлар бор. Бу қўйидаги жиҳатлар билан боғлиқ:

раҳбарият олий таълим муассасаси фаолиятида маркетингни амалга ошириш зарурлигини англаб етганлиги;

менежментнинг умумий таркибида маркетинг интеграцияси даражаси;

маркетинг бўлимининг ишини ташкил қилишга қодир малакали мутахассисларни танлаш;

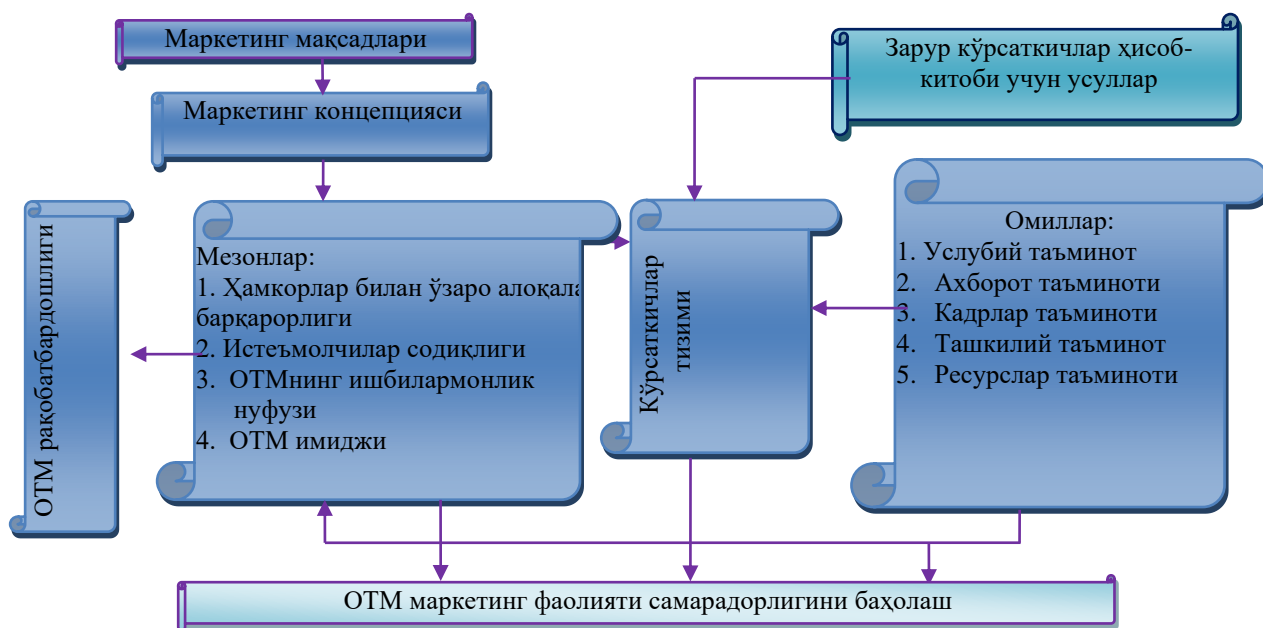
маркетинг сиёсати воситаларини ишлаб чиқиш ва натижада ОТМнинг стратегик ва тактик мақсадларига эришиш учун ўз вазифаларини сифатли бажариш;

муваффақиятли фаолият кўрсатиш ва яқуний фаолият кўрсаткичларига эришиш ҳамда рақобатбардошликни ошириш учун зарур бўлган ресурсларни қўллаб-қувватлаш даражаси.

Фикримизча, маркетинг бошқаруви концепциясининг самарадорлиги фақат ҳар бири мустақиллик ва яхлитликка эга бўлган қўшимча таркибий қисмлар тизими асосидан баҳоланиши керак. Уларнинг таркибидан маркетинг фаолияти самарадорлигини ва маркетинг бошқаруви самарадорлигини ажратамиз.

#### **Таҳлил ва натижалар**

Олий таълим муассасалари маркетинг фаолияти хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда, унинг самарадорлигини баҳолашнинг асосий босқичларини аниқладик. Бу тақлиф этилаётган шакллантириш алгоритмида акс эттирилди (1-расм).



**1-расм. ОТМлар маркетинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш алгоритми**

Манба: Тадқиқотлар асосида муаллиф ишланмаси.

Дастлабки босқичда баҳолашни ўтказиш учун ОТМнинг рақобатли устунликларини яратиш ва ривожлантириш борасидаги энг муҳим мезонларни белгиладик. Улар таркибига устувор концепция сифатида танлаб олинган ҳамкорлик муносабатлари маркетинги учун қуйидагиларни киритдик: ҳамкорлар билан ўзаро алоқалар барқарорлиги, истеъмолчиларнинг содиқлиги, ишбилармонлик фаоллиги ва имидж. Таклиф этилаётган мезонларга мувофиқ сифат ва сон кўрсаткичлари тизими шакллантирилди. Бу 1-жадвалда келтирилган мувозанатли комплекс яратилишини таъминлади.

**1-жадвал**

**ОТМ маркетинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари<sup>1</sup>**

Мезонлар	Кўрсаткичлар
1. Ҳамкорлар билан ўзаро алоқалар барқарорлиги	1.1. Амалдаги ўзаро алоқалар йўналишлари сони 1.2. Ҳар бир йўналишда амал қиладиган ўзаро алоқалар занжирлари сони. 1.3. Ўзаро алоқалар занжирида амалдаги алоқалар динамикаси даражаси: тармоқда янги муносабатлар ўрнатиш ва ҳамкорларни алмаштириш тезлиги. 1.4. Тармоқ ичида ҳамкорлар ўртасида ўзаро алоқалар сметасини тузиш оптималлик даражаси. 1.5. Ҳамкорларнинг бир-бирига мослашув даражаси: - ҳамкорга ишонч даражаси; - бир-бирига нисбатан мажбуриятларни бажариш даражаси. 1.6. Ҳамкорлар манфаатларини қондириш даражаси: олинган натижаларнинг кутилган натижаларга мувофиқлик даражаси. 1.7. Ҳамкорлик натижасида ҳамкорлик тармоғи янги сифатлари пайдо бўлиши билан тавсифланадиган ўзаро алоқалар даражаси. 1.8. Ўзаро алоқаларнинг ахборот таъминоти даражаси: - ички ва ташқи ахборотларнинг тўлиқлик ва ишончлилик даражаси; - ахборот олиш тезкорлиги; - тармоқ ичида ахборот алмашиниш даражаси. 1.9. Қўшма қарорларнинг инновационлик ва сифат даражаси.

<sup>1</sup> Муаллиф ишланмаси

2. Истеъмолчиларнинг содиқлиги	2.1. Таълимнинг очиқлик даражаси: - истеъмолчи учун ўқитиш қийматининг очиқлик даражаси; - пуллик асосда ўқитишда амалдаги имтиёзлар ва чегирмалар тизимининг ривожланиш даражаси;
	- ўқитиш шакллари ва турларини, амалга ошириш шартлари ва муддатини танлаш имконияти; - мослашувчан ва қулай дарс жадвали, фан устида мустақил ишлаш имкониятининг мавжудлиги. 2.2. Олинган таълимнинг фойдалилик ва қимматлилик даражаси: - олинган таълимга меҳнат бозорида талаб даражаси; - олинган таълимнинг меҳнат бозори асосий талабларига мувофиқлик даражаси; - олинган таълимнинг давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқлик даражаси; - олинган таълимнинг бўлғуси меҳнат фаолияти мураккабликлари ва ўзига хосликларига мувофиқлик даражаси. 2.3. Битирувчилар эҳтиёжларини қондириш даражаси: - олинган ваколатлар тўпламининг битирувчиларнинг касбга эга бўлиш, ўз-ўзини англаш ва шахсий камол топиш мақсадларига мувофиқлик даражаси; - ОТМда ўқишни давом эттириш имконияти (магистратура, иккинчи олий маълумот, малака ошириш ва қайта тайёрлаш, таянч докторантура, докторантура, мустақил изланувчилик); - ОТМни тамомлагач, танланган касб бўйича ишга жойлашиш имконияти; - ОТМнинг битирувчиларни ишга жойлаштиришда иштирок этиш даражаси. 2.4. Битирувчиларнинг ОТМ билан ўзаро алоқалар даражаси: - магистратура, иккинчи олий маълумот, малака ошириш ва қайта тайёрлаш, докторантура учун олий таълим муассасасига ҳужжат топширган битирувчиларнинг улуши; - собиқ битирувчилар томонидан ёш мутахассисларга мурожаатлар улуши; - битирувчилар уюшмаси мавжудлиги ва унинг фаолият самарадорлиги. 2.5. Иш берувчиларнинг битирувчилар касбий тайёргарлик сифатидан қониққанлик даражаси.
3. ОТМнинг ишбилармонлик фаоллиги	3.1. Ўқитиш жараёнининг сифат даражаси. 3.2. ОТМ профессор-ўқитувчилари таркибининг сифат даражаси. 3.3. Ресурслар таъминоти сифат даражаси. 3.4. Илмий-тадқиқотчилик фаолиятининг ривожланиш даражаси.
4. ОТМ имиджи	4.1. Олий таълим бозорида ОТМнинг муваффақият даражаси: - минтақавий бозорда ОТМ рейтинги; - ОТМ эгаллаб турган бозор улуши. 4.2. ОТМнинг ижтимоий фаоллик даражаси. 4.3. ОТМ фаолиятининг жамиятда тан олиниш даражаси.

Тадқиқот жараёнида ОТМда маркетинг фаолияти самарадорлигини унинг фаолияти барқарорлигини таҳлил қилиш асосида аниқлаш мумкин, деган хулосага келдик. Шу сабабли уни баҳолаш учун ажратилган кўрсаткичлар бўйича ОТМ ривожланиш барқарорлиги коэффициентидан фойдаланишни таклиф этамиз:

$$K_y = N/N_{y_{\text{мум}}}, \quad (1)$$

Бунда  $K_y$  – танлаб олинган кўрсаткич бўйича тадқиқ этилаётган даврда ОТМнинг ривожланиш барқарорлиги коэффициенти;  $N$ –кўрсаткичнинг ижобий ўзгаришлари сони;  $N_{y_{\text{мум}}}$  –кўрсаткич ўзгаришлари умумий сони, жумладан, ўзгариш нолга тенг бўлганда.

Шакллантирилган кўрсаткичлар тўпламида турли натижалар муайян ўринга эгаллиги сабабли (ОТМ фаолиятининг амалдаги натижалари ва экспертлар баҳоларини

уйғунлаштириш), уларни интеграл кўрсаткич ҳисоб-китоби асосида бирлаштирилишини амалга оширамиз:

$$K_{ye} = (\sum Y_i \times K_{yi}) / n, \quad (2)$$

Бунда  $K_{ye}$ —ОТМ ривожланиш барқарорлиги йиғма интеграл кўрсаткичи;  $Y_i$ —мос келувчи кўрсаткичлар учун маркетинг фаолиятини баҳолашда  $i$ -мезони салмоғи;  $K_{yi}$ —ҳисоблаб чиқилган кўрсаткичлар бўйича коэффициентлар;  $n$ —коэффициентлар сони.

ОТМ маркетинг фаолияти харажатларини тақсимлаш самарадорлиги ( $\Delta_3$ ) ҳисоб-китобини қуйидаги нисбат орқали амалга оширамиз:  $\Delta_3 = \Delta_M / Z_M$ .

Бунда олинган натижани ( $\Delta_M$ ) қуйидаги тарзда аниқлашни таклиф қиламиз:

$$\Delta_M = (K_c \times B \times H) - Z_M, \quad (3)$$

Бунда  $K_c$  – биринчи курс талабалари сони, киши;  $H$  – ОТМда бир нафар талабани ўқитиш нархи, сўм;  $B$  – «маркетинг танлови коэффициенти». Булар маркетинг акциялари натижалари бўйича ОТМни танлаган талабалар сонининг талабалар умумий сонига нисбати сифатида аниқланади (биринчи босқич (курс) талабалари ОТМга қабул қилинганидан кейин сўров варақалари бўйича шакллантирилади).

Ўз навбатида, маркетинг фаолияти харажатларини ( $Z_M$ ) ҳисоб-китоб қилиш учун қуйидаги формуладан фойдаланамиз:

$$Z_M = K_c \times H \times M_n, \quad (4)$$

Бунда  $M_n$ —ОТМ йиллик бюджетида маркетинг харажатлари улуши, %.

Таклиф этилган методологик ёндашув Бухоро давлат университети мисолида минтақавий олий таълим бозорида апробация қилинди.

Маркетинг фаолияти самарадорлиги ва унинг натижаларига асосланган қиёсий динамик қаторлар ҳар бир кўрсаткичнинг якуний натижага таъсири ва самарадорлиги ўзгаришининг асосий тенденцияларини аниқлашга, шунингдек, университетнинг рақобатли устунлигини таъминлаш ва сақлаб қолиш учун келажақдаги мақсадларга эришишни прогноз қилишга имкон беради.

Бухоро давлат университети маркетинг самарадорлигининг қиёсий таҳлили барқарор ўсиш тенденциясини кўрсатди. Маркетинг харажатлари таркибидаги операцион харажатлар улушининг умумий ўсиш суръати ушбу кўрсаткичнинг ўзгариши бўйича ижобий тенденцияни таъминлади.

Олинган натижалар университетнинг маркетинг фаолияти самарадорлигини, унинг ўзини ўзи таъминлаши фойдалилигини миқдорий жиҳатдан асослашга имкон берди.

Тўлиқлик ва комплекслиликка эришиш учун баҳолашни иккита таркибий қисм орқали амалга оширамиз: маркетинг бошқарувини амалга ошириш самарадорлиги ва уни ташкил этиш самарадорлиги.

Маркетинг бошқарувини амалга ошириш самарадорлигини баҳолаш мезонлари учта даража бўйича гуруҳланган:

фаолиятни бошқариш: бозор билан коммуникатив алоқаларни ривожлантиришда очиқ тизим сифатида ОТМни бошқариш;

функцияни бошқариш: менежментнинг барча функциялари ўзаро узвий боғлиқликда «касбий фаолият эҳтиёжларидан бозор эҳтиёжларига» тамойилини амалга ошириш;

талабни бошқариш: барча тоифадаги мижозлар талабини яратиш, мувофиқлаштириш, қондириш ва илғор шакллантириш.

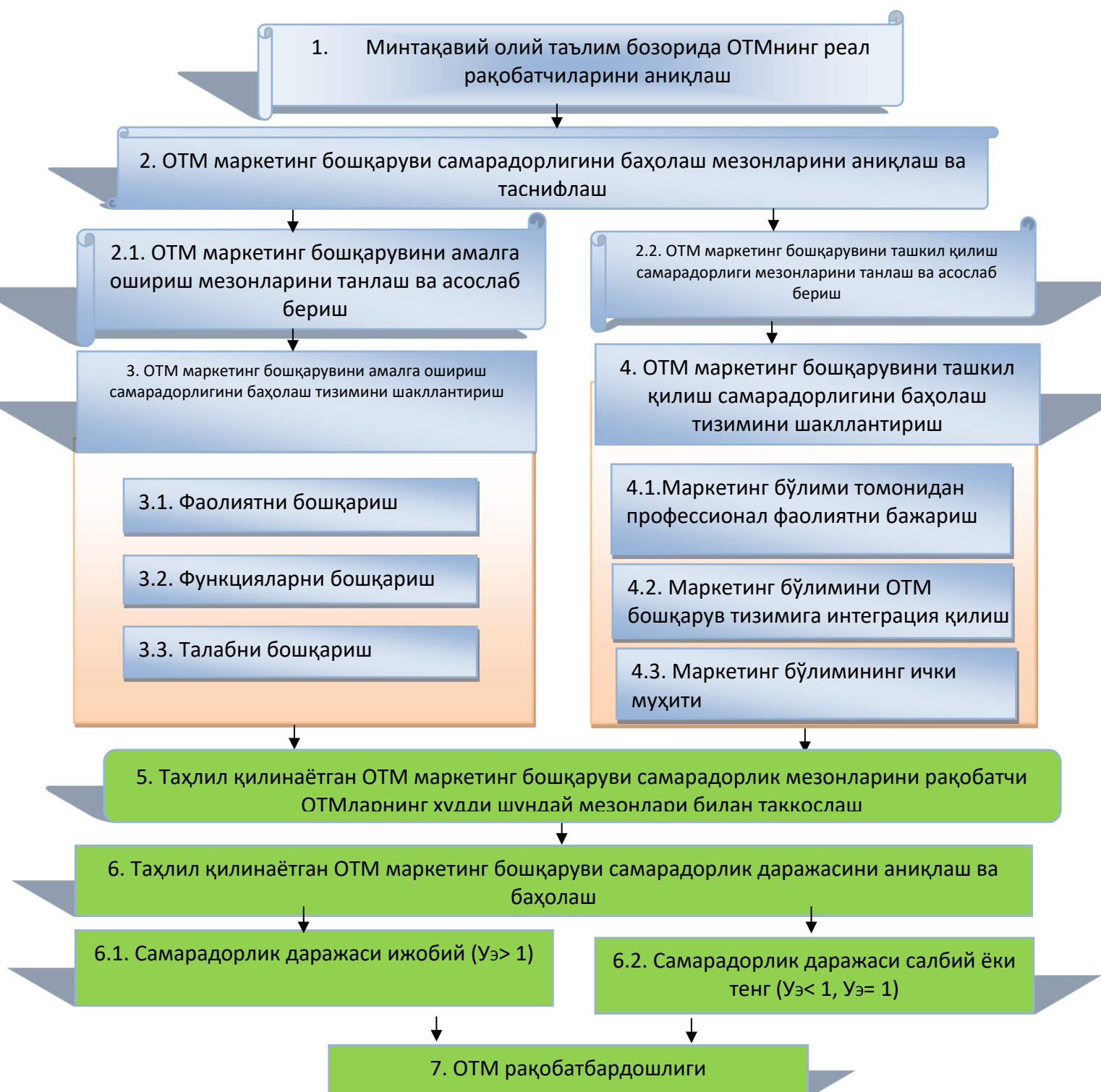
Биз шакллантирган, асосий мезонлар мувозанатланган комплексни ўз ичига олган ОТМ маркетинг бошқарувини амалга ошириш самарадорлигини баҳолаш тизими 2-жадвалда ва ОТМ маркетинг бошқаруви самарадорлигини қиёсий баҳолаш алгоритми 2-расмда келтирилган.

## 2-жадвал

### ОТМ маркетинг бошқаруви самарадорлигини баҳолаш тизими<sup>2</sup>

1. Фаолиятни бошқариш	1.1. ОТМ олий раҳбариятининг маркетингга йўналтирилганлиги	1.1.1. Олий раҳбариятнинг мижозлар эҳтиёжлари ва талабларига йўналтирилганлиги. 1.1.2. Маркетинг бошқарувининг аҳамияти ва уни ОТМ фаолиятида амалий қўллаш учун объектив эҳтиёжни тушуниш. 1.1.3. Маркетинг воситаларини қўллаш натижалари бўйича бошқарув қарорларини қабул қилишга тайёрлик.
	1.2. Персоналнинг маркетингга йўналтирилганлиги	1.2.1. Маркетинг билан боғлиқ бўлмаган бўлинмаларнинг маркетингга муносабати 1.2.2. Ходимлар маркетинг тамойилларини фаол қўллашга тайёрлиги. 1.2.3. Корпоратив маданиятнинг ривожланганлиги.
	1.3. Раҳбарият ва персонал ўртасидаги ўзаро алоқа	1.3.1. Бошқарув ишларини бошқарув билан боғлиқ бўлмаган ишлардан ажратиш. 1.3.2. Ваколатларни бериш. 1.3.3. Қарор қабул қилиш жараёни.
	1.4. Бошқарув тизимининг очиқлиги	1.4.1. Ташқи муҳитга йўналтирилганлик. 1.4.2. «Таълим хизматлари тақдим этиш—таълим хизматлари олиш» занжирида устуворликларни тақсимлаш.
2. Функцияни бошқариш	2.1. Режалаштириш	2.1.1. Стратегик режалаштириш тизимининг мавжудлиги. 2.1.2. Маркетинг тадқиқотлари ўтказиш йўналишлари ва тезлиги. 2.1.3. Маркетингни режалаштиришда комплексли ёндашувни қўллаш. 2.1.4. Маркетинг ахборот тизимининг фаолият кўрсатиши.
	2.2. Ташкил этиш	2.2.1. Маркетинг бўлимининг расмий таркиби. 2.2.2. Ходимлар малакаси ва профессионализи. 2.2.3. Маркетинг бўлимида фаолиятни мувофиқлаштириш. 2.2.5. Маркетинг бўлимининг ОТМ бошқа бўлинмалари билан алоқалари.
	2.3. Мотивациялаш	2.3.1. Маркетинг бўлими ходимларини рағбатлантириш тизими. 2.3.2. ОТМ қадриятлари ва бўлим ходимлари шахсий қадриятларининг мувофиқлиги.
	2.4. Назорат қилиш	2.4.1. Маркетинг фаолияти самарадорлик мезонларининг аниқлиги. 2.4.2. Назоратни амалга ошириш мунтазамлиги.
3. Талабни бошқариш	3.1. Таълим хизматини бошқариш	3.1.1. Янги таълим хизматлари ишлаб чиқиш. 3.1.2. Таълим хизматлари ассортиментини шакллантириш.
	3.2. Битирувчиларни ишга жойлаштиришни бошқариш	3.2.1. Мутахассисларга эҳтиёжларни таҳлил қилиш 3.2.2. Битирувчиларни ишга жойлаштириш имкониятларини излаб топиш тизимининг мавжудлиги.
	3.3. Нархни бошқариш	3.3.1. Нархни шакллантириш усуллари. 3.3.2. Имтиёзлар ва чегирмалар тизими.
	3.4. Коммуникацияларни бошқариш	3.4.1. Коммуникация сиёсатини шакллантириш. 3.4.2. Коммуникация дастурларининг йўналишлари.

<sup>2</sup> Муаллиф ишланмаси



2-расм. OTM маркетинг бошқаруви самарадорлигини қиёсий баҳолаш алгоритми <sup>3</sup>

### Хулоса ва таклифлар

Олинган маълумотларни таҳлил қилиш асосида OTMнинг маркетинг бошқарувини янада ривожлантириш ва такомиллаштириш бўйича тавсиялар ишлаб чиқилган.

Маркетинг бошқаруви самарадорлигини баҳолашнинг асосий масалаларидан бири маркетинг бўлимининг OTM ташкилий таркибидаги ўрни ва ролини, шу

<sup>3</sup> Муаллиф ишланмаси

жумладан, бошқа таркибий бўлинмалар билан ўзаро муносабатларининг фаолият йўналишлари рўйхатини, уларнинг тўлиқлиги ва мураккаблигини аниқлаш ҳисобланади.

Шунга мувофиқ маркетинг бошқарувини ташкил қилиш самарадорлигини қуйидаги мезонлар йиғиндиси билан баҳолаймиз:

1. Маркетинг бўлимининг профессионал фаолиятни амалга ошириши: рақобатчиларни ўрганиш, истеъмолчиларни тадқиқ этиш, таълим фаолиятини бошқариш, таълим хизматлари ва дастурларининг янги ғояларини ташкил қилиш, хизматларга нарх белгилаш, таълим хизматларини илгари суриш ва самарали сотувни ташкил қилиш, маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш.

2. Маркетинг бўлимини ОТМ бошқарув тизимига интеграция қилиш: маркетинг бўлимининг ОТМ таркибли бўлинмалари билан ўзаро алоқаси; қабул қилинадиган маркетинг қарорларининг оқибатларини баҳолаш имконияти. Бу олинган натижаларга тузатиш киритилишини (қайтар алоқа) таъминлайди ва маркетинг бўлимининг назоратни амалга оширишда иштирок этиш даражасини тавсифлайди.

3. Маркетинг бўлимининг ички муҳити: маркетинг бўлими ходимларининг малакаси ва профессионализи, маркетинг харажатлари таркиби, маркетинг бўлимини молиялаштириш усуллари.

ОТМ маркетинг бошқарувини ташкил қилишни объектив баҳолаш маркетинг бўлимининг мавқеини ва унинг ишбилармонлик фаоллиги даражасини аниқлашга имкон беради.

Минтақавий олий таълим бозорида рақобатчи олий таълим муассасалари ўртасида маркетинг бошқаруви самарадорлигини баҳолаш натижаларини қиёсий таҳлил қилиш учун олинган қийматларни танланган мезонлар бўйича уларнинг нисбати орқали қайта ишлаймиз. Самарадорликнинг юқори бўлишини таъминлайдиган ижобий даража 1 дан катта қийматга, қарама-қарши қийматга нисбатан салбий даража 1 дан кам қиймати мос келади. Бундан ташқари, агар қийматлар тенг бўлса, оралиқ вариант бўлиши мумкин.

Ушбу ёндашув ОТМ маркетинг бошқарувини ташкил қилиш ва амалга оширишнинг кучли ва кучсиз томонларини, шунингдек, тузатиш киритувчи ҳаракатларни амалга ошириш лозим бўлган энг муаммоли йўналишларни аниқлашга имкон беради.

Таклиф этилаётган услубиёт олий таълим муассасалари фаолиятида маркетинг бошқарувининг асосий универсал параметрларини аниқлаш ва баҳолашга асосланган бўлиб, кенг қамровли ва жадал ривожланиш суръатларининг ўсиши, умуман уларнинг рақобатбардошлигини оширишга олиб келади.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М. Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. – Тошкент, “Халқ сўзи” газетаси, 2020 йил 25 январь. Манба: [www.press-servise.uz](http://www.press-servise.uz)

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “ОТМларининг моддий-техника базасини мустаҳкамлаш ва юқори малакали мутахассислар тайёрлаш сифатини



тубдан яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 1533-сонли Қарори. – Тошкент. – 2011 йил 20 май. Манба: <http://press-servis.uz>.

3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сонли Фармони. – Тошкент, 2017 йил 7 февраль. Манба: <http://press-servis.uz>.

4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2909-сонли Қарори. – Тошкент, 2017 йил 21 апрель. Манба: <http://press-servis.uz>.

5. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Таълим хизматлари бозорини шакллантириш ва маркетинг соҳасида кадрлар тайёрлашни жадаллаштириш бўйича тадбирлар тўғрисида”ги 48-сонли Қарори. – Тошкент. – 1998 йил 28 январь. Манба: [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

6. Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг “ОТМларида маркетинг хизмати фаолиятини такомиллаштириш, битирувчиларни ишга тақсимлаш жараёни назоратини кучайтириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 48-сонли буйруғи (1,2-иловалар). – Тошкент. – 2007 йил 10 март. Манба: [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

7. Алмакучуков К.М. Технологии управления маркетингом в вузе // Высшее образование Кыргызской Республики. – 2008. – 2/12. – с.44-50.

8. Ахунова Г. Ўзбекистонда таълим хизматлари маркетинги муаммолари: Монография. – Тошкент. – 2005. – 244 б.

9. Назарова Д. Таълим хизматлари маркетингида ахборотни бошқариш // Жамият ва бошқарув. – 2010. – 3. – 65-67-б.

10. Набиев Д. Совершенствование управления маркетингом образовательных услуг в условиях модернизации экономики. Автореф. ... докт. эконом. наук. – Ташкент, 2009. – 48 с.

11. Очилов А.О. Малакали кадрлар тайёрлашда маркетинг хизмати // Жамият ва бошқарув. – Тошкент, 2007. – №3. – Б. 56-58.

12. Очилов А.О. Маркетинг в сфере высшего образования // Экономика и финансы. – Москва, 2009. – № 3 (156). – С. 64-65.