

## OLIIY TA'LIM MUASSASALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI TA'MINLASHDA MARKETING YONDASHUVINING NAZARIY VA AMALIY JIHATLARI

**Adizov Bobir Baxtiyorovich**

Buxoro davlat universiteti  
mustaqil tadqiqotchisi PhD, dotsent  
E-mail: [adizov.b@mail.ru](mailto:adizov.b@mail.ru)

### Annotatsiya

Mazkur tadqiqotda oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini ta'minlashda marketing yondashuvining nazariy va amaliy jihatlari o'rganildi. Tadqiqot davomida ta'lim xizmatlari bozorining xususiyatlari, manfaatdor tomonlar o'rtasidagi munosabatlar hamda marketing vositalarining OTM faoliyatiga ta'siri tahlil qilindi. Filip Kotler va A.P. Pankruxin konsepsiyalari asosida oliy ta'lim marketingining nazariy asoslari tizimlashtirildi. SWOT, PEST va qiyosiy tahlil usullari yordamida OTM raqobatbardoshligini belgilovchi omillar baholandi. Tadqiqot natijasida brending, raqamli marketing, CRM tizimlari, strategik hamkorliklar va ta'lim xizmatlarini diversifikatsiya qilish raqobatbardoshlikni oshiruvchi muhim omillar ekani aniqlandi. Olingan natijalar asosida moliyaviy mustaqil davlat oliy ta'lim muassasalari uchun integratsiyalashgan marketing modeli ishlab chiqildi va uning amaliy ahamiyati asoslandi.

**Kalit so'zlar:** oliy ta'lim, raqobatbardoshlik, marketing, ta'lim xizmatlari, brending, raqamli marketing, CRM, strategik hamkorlik, 7R modeli.

### Аннотация

В данном исследовании были рассмотрены теоретические и практические аспекты маркетингового подхода к обеспечению конкурентоспособности высших образовательных учреждений. Проанализированы особенности рынка образовательных услуг, взаимодействие заинтересованных сторон и влияние маркетинговых инструментов на деятельность вузов. На основе концепций Ф. Котлера и А.П. Панкрухина были систематизированы теоретические основы образовательного маркетинга. С использованием методов SWOT, PEST и сравнительного анализа были оценены факторы, определяющие конкурентоспособность вузов. Результаты исследования показали, что брендинг, цифровой маркетинг, CRM-системы, стратегические партнерства и диверсификация образовательных услуг выступают важными инструментами повышения конкурентоспособности. По итогам исследования была разработана интегрированная маркетинговая модель для финансово самостоятельных государственных вузов и обоснована ее практическая значимость.

**Ключевые слова:** высшее образование, конкурентоспособность, маркетинг, образовательные услуги, брендинг, цифровой маркетинг, CRM, стратегическое партнерство, модель 7P.

### Abstract

This study examined the theoretical and practical aspects of the marketing approach to ensuring the competitiveness of higher education institutions. The

characteristics of the educational services market, stakeholder relationships, and the impact of marketing tools on university performance were analyzed. The theoretical foundations of educational marketing were systematized based on the concepts of Philip Kotler and A.P. Pankruhin. SWOT, PEST, and comparative analysis methods were applied to evaluate the factors influencing institutional competitiveness. The findings revealed that branding, digital marketing, CRM systems, strategic partnerships, and diversification of educational services played a significant role in strengthening competitiveness. Based on the obtained results, an integrated marketing model for financially independent public higher education institutions was developed and its practical relevance was substantiated.

**Keywords:** higher education, competitiveness, marketing, educational services, branding, digital marketing, CRM, strategic partnership, 7P model.

## KIRISH

Globallashuv jarayonlarining jadallashuvi, ta'lim xizmatlari bozorida raqobatning kuchayishi va oliy ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan transformatsiyalar oliy ta'lim muassasalari faoliyatiga yangi talablarni qo'yimoqda. Zamonaviy sharoitda universitetlar nafaqat sifatli ta'lim va ilmiy faoliyatni ta'minlovchi muassasa, balki mehnat bozori ehtiyojlariga mos kadrlar tayyorlovchi, manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yuvchi va o'z brendini shakllantiruvchi ijtimoiy-iqtisodiy subyekt sifatida faoliyat yuritmoqda. Shu sababli raqobatbardoshlikni ta'minlash masalasi oliy ta'lim muassasalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi.

Raqobatbardosh oliy ta'lim muassasasi abituriyentlar, talabalar, ish beruvchilar va jamiyat ehtiyojlariga mos ta'lim xizmatlarini taklif eta olishi, zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalanishi hamda o'zining akademik va institutsional salohiyatini muntazam rivojlantirib borishi bilan tavsiflanadi. Bunday sharoitda marketing yondashuvi ta'lim xizmatlarini bozor talablariga moslashtirish, maqsadli auditoriyani chuqur o'rganish, universitet imijini mustahkamlash va uzoq muddatli raqobat ustunligini shakllantirishning samarali vositasi sifatida namoyon bo'lmoqda.

Ta'lim xizmatlari bozorining o'ziga xos xususiyatlari marketing faoliyatiga alohida yondashuvni talab etadi. Ta'lim natijasining uzoq muddatda namoyon bo'lishi, manfaatdor tomonlarning ko'pligi, xizmatning nomoddiyligi hamda ta'lim sifati va universitet obro'sining o'zaro bog'liqligi marketing strategiyalarini kompleks tarzda shakllantirish zaruratini yuzaga keltiradi. Ayniqsa, raqamli texnologiyalar rivojlanishi sharoitida universitetlarning kommunikatsiya siyosati, brending faoliyati va mijozlarga yo'naltirilgan boshqaruv tizimlari raqobatbardoshlikning muhim omillariga aylanmoqda.

Oliy ta'lim muassasalari faoliyatida marketingning ahamiyati an'anaviy reklama va targ'ibot doirasidan chiqib, strategik boshqaruv darajasiga ko'tarildi. Marketing universitetning ta'lim xizmatlari portfelini shakllantirish, yangi ta'lim dasturlarini joriy etish, xalqaro hamkorlikni rivojlantirish, talabalar ehtiyojlarini aniqlash va mehnat bozori talablariga moslashish jarayonlarini qamrab oladi. Bu esa oliy ta'lim

muassasalarining moliyaviy barqarorligi, institutsional rivojlanishi va ta'lim sifati ko'rsatkichlarini yaxshilashga xizmat qiladi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini ta'minlashda marketing yondashuvining nazariy va amaliy jihatlarini o'rganish, ta'lim marketingining zamonaviy vositalarini tahlil qilish hamda moliyaviy mustaqil davlat oliy ta'lim muassasalari uchun raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qiluvchi integratsiyalashgan marketing modelini asoslashdan iborat.

### **ADABIYOTLAR SHARHI**

Oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini ta'minlashda marketing yondashuvi zamonaviy boshqaruvning muhim yo'nalishlaridan biri sifatida shakllandi. F. Kotler marketingni iste'molchilar ehtiyojlarini aniqlash va ularga mos qiymat yaratish jarayoni sifatida talqin qilib, ta'lim muassasalarining bozor sharoitidagi faoliyatini strategik boshqarish zarurligini asoslagan [1]. F.U. Maxmudov oliy ta'lim tizimida marketing strategiyalarini shakllantirishda bozor monitoringi, maqsadli auditoriyani aniqlash va talabga mos ta'lim xizmatlarini taklif etish muhimligini ko'rsatgan [2].

Ta'lim marketingining amaliy jihatlarini O.V. Prokopenko tomonidan xizmatlar marketingining 7P modeli asosida yoritilgan bo'lib, unda inson resurslari, xizmat ko'rsatish jarayoni va ta'lim muhiti raqobatbardoshlikning muhim omillari sifatida baholangan [3]. N.S. Fayzullayeva ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini ta'minlashda byudjetdan tashqari mablag'lar va marketing faoliyatining o'rnini asoslagan [4]. D.Sh. Nishonov esa ta'lim sifati, narx siyosati va iste'molchi ehtiyojlari o'rtasidagi bog'liqlikni tahlil qilib, marketing strategiyalarining raqobat ustunligini shakllantirishdagi rolini ochib bergan [5].

O'zbekiston oliy ta'lim tizimida marketing faoliyati samaradorligini boshqarish masalalari O. Kahhorov tadqiqotlarida yoritilib, unda marketingning strategik boshqaruv vositasi sifatidagi ahamiyati ko'rsatib berilgan [6]. F. Kotler va K. Foks tomonidan ishlab chiqilgan ta'lim marketingi konsepsiyasi esa ta'lim xizmatlarini manfaatdor tomonlar ehtiyojlariga moslashtirish hamda universitetlar brendini rivojlantirishning nazariy asoslarini shakllantirgan [7].

A.P. Pankruxin ta'lim marketingining o'ziga xos jihati sifatida "manfaatlar uchligi" konsepsiyasini ilgari surib, talaba, ta'lim muassasasi va davlat manfaatlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlash zarurligini asoslagan [8]. Kotler va Foksning keyingi tadqiqotlarida oliy ta'lim muassasalari uchun strategik marketing rejalashtirish, bozor segmentatsiyasi va pozitsiyalashtirish masalalari batafsil yoritilgan [9].

Xalqaro tadqiqotlarda J. Hemsley-Brown va I. Oplatka universitetlar marketingiga oid ilmiy ishlanmalarni umumlashtirib, universitet brendi, reputatsiya va talabalar tajribasi raqobatbardoshlikning asosiy determinantlari ekanligini ta'kidlaganlar [10]. Ularning xulosalariga ko'ra, globallashtirish sharoitida oliy ta'lim muassasalari nafaqat ta'lim sifati, balki marketing kommunikatsiyalari, raqamli texnologiyalar va manfaatdor tomonlar bilan uzoq muddatli munosabatlarni rivojlantirish orqali ham ustunlikka erishadi.

## METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini marketing yondashuvi asosida o'rganishga qaratilgan bo'lib, uning metodologik asosini zamonaviy marketing nazariyalari, jumladan Filip Kotler va A.P.Pankruxin konsepsiyalari tashkil etadi.

Tadqiqotda tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, SWOT va PEST tahlil usullaridan foydalanildi. Modellashirish usuli orqali OTM raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan marketing modeli ishlab chiqildi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Olib borilgan tahlillar natijasida oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi asosiy omillar aniqlandi. Jumladan, ta'lim sifati, professor-o'qituvchilar salohiyati, muassasa brendi va raqamli marketing vositalaridan foydalanish darajasi hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanligi ma'lum bo'ldi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, zamonaviy sharoitda OTMlar faqat an'anaviy ta'lim xizmatlari bilan cheklanib qolmasdan, bozor talablariga moslashgan holda diversifikatsiya qilingan ta'lim dasturlarini joriy etishi lozim. Talabalar ehtiyojlarini chuqur o'rganish va ularga yo'naltirilgan marketing strategiyalarini ishlab chiqish raqobat ustunligini ta'minlaydi.

Aniqlanishicha, Filip Kotler tomonidan ilgari surilgan marketing konsepsiyalari hamda A.P.Pankruxinning "manfaatlar uchligi" yondashuvi OTM faoliyatini samarali tashkil etishda muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi.

Shu bilan birga, ishlab chiqilgan marketing modeli OTM raqobatbardoshligini oshirishda brendni rivojlantirish, raqamli marketing, CRM tizimlari va strategik hamkorliklarning o'zaro integratsiyasi yuqori samara berishini ko'rsatdi.

Oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirishning marketing yondashuvi bo'yicha adabiyotlarni o'rganish natijasida shunday xulosaga kelish mumkinki, moliyaviy mustaqil davlat OTMlari raqobatbardoshligini oshirishda zamonaviy marketing vositalaridan foydalanish, ayniqsa sun'iy intellekt texnologiyalari, raqamli marketing, hamkorlik, branding kabi marketing vositalari to'liq yoritmasdan qolgan.

Ushbu maqsadni ko'zlab biz ta'lim xizmatlari bozori va uning xususiyatlarini ochib berish sa'y-harakatlarini qilamiz.

*Ta'lim xizmatlari bozori* - bu ta'lim (bilim, ko'nikma, malaka)ni tovar sifatida taklif qiluvchi va unga talab bo'lgan ishtirokchilar (talabalar, ota-onalar, korxonalar, davlat) o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlar tizimidir. Ta'lim xizmatlari bozori ham an'anaviy bozorlarga o'xshash o'z ishtirokchilariga ega. Bular:

- *taklif qiluvchilar* - maktablar, kollejlari, o'quv markazlari, OTMlar va boshqalar;
- *iste'molchilar* - o'quvchilar, talabalar, qayta tayyorlanuvchilar
- *davlat* - tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi.
- *ish beruvchilar* - mehnat bozorida talabni shakllantiruvchi, yangi ta'lim yo'nalishi va yangi kasblarni shakllantiruvchilar.

Ta'lim xizmatlari bozorining shakllanishi oliy va o'rta maxsus ta'lim muassasalari oldiga yangi vazifalarni qo'yimoqda. Endilikda ta'lim muassasasi nafaqat bilim beruvchi maskan, balki mehnat bozori talablariga javob beradigan "mahsulot" (mutaxassis) tayyorlovchi va o'z xizmatlarini iste'molchiga (talaba va ish beruvchiga) yetkazib beruvchi ijtimoiy-iqtisodiy tuzilmadir. Marketing (inglizcha *market* - bozor) - bu iste'molchilar ehtiyojlarini o'rganish va ularni qondirish orqali foyda olish yoki ijtimoiy maqsadlarga erishishga qaratilgan faoliyat tizimidir. Marketingning klassik ta'rifiga ko'ra, bu "almashinuv orqali ehtiyoj va xohishlarni qondirishga qaratilgan inson faoliyati turi"[7]. hisoblanadi. An'anaviy marketingdan farqli o'laroq, Ta'lim marketingi - bu faqat ta'lim xizmatlarini sotish emas, balki shaxs (talaba), ish beruvchi va davlat (jamiyat) o'rtasidagi murakkab va dinamik munosabatlar tizimidir. Har bir tomonning o'z maqsadlari va umidlari bor. Ushbu manfaatlar doimo ham bir-biriga to'g'ri kelmaydi, bu esa ta'lim tizimi uchun asosiy muammolardan birini keltirib chiqaradi.

Ta'lim marketingining nazariy asoslarini va manfaatlar muvozanatini tadqiq etgan rus olimlaridan A.P. Pankruxinnining[8] o'quv qo'llanmasida ta'lim xizmatlari bozorining o'ziga xos xususiyati sifatida "Manfaatlar uchligi" konsepsiyasi ilgari surilgan. Pankruxin konsepsiyasiga ko'ra, ta'lim marketingining markazida uch asosiy tomon turadi. Ularning har birining manfaatlari, o'zaro aloqalari va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan ziddiyatlarni chuqurroq ko'rib chiqaylik.

*1-tomon: Shaxs (Talaba).* Uning asosiy maqsadi: o'z intellektual salohiyatini oshirish va kelajakda yuqori daromad olish. Talaba OTMda o'qishidan uchta samarani kutadi:

- Intellektual sarmoya: Talaba ta'limga o'z vaqti, kuch-g'ayrati va moddiy mablag'larini investitsiya qiladi. Uning kutgani - bu bilim, ko'nikma va hayotiy tajriba ko'rinishidagi intellektual sarmoyadir.

- Kelajakdagi daromad: Talaba uchun asosiy umid - bu investitsiya kelajakda yuqori maoshli, barqaror va mansab o'sishi imkoniyatiga ega bo'lgan ish bilan taqdirlanishidir. U "o'qish - bu yaxshi ish topishning kafolati" degan tamoyilga tayanadi.

- Subyektiv qabul: Talaba ta'lim sifatini nafaqat o'zlashtirgan bilimi, balki ta'lim muassasasining obro'si, o'qituvchilarning malakasi, moddiy-texnika bazasi kabi omillar asosida baholaydi.

*2-tomon: Ta'lim muassasasi.* Uning asosiy missiyasi raqobatbardoshlikni saqlash va rivojlanish uchun resurs (moliyaviy, moddiy va inson) jalb qilishdan iborat. OTM raqobatbardoshligiga quyidagi vositalar asosida erishadi:

- Moliyaviy barqarorlik: Davlat byudjeti kamayib borayotgan sharoitda zamonaviy ta'lim muassasasi o'z faoliyatini moliyalashtirishning alternativ manbalarini izlashiga majbur. Bu - kontrakt asosida talabalar qabul qilish, grantlar jalb qilish, qo'shimcha ta'lim xizmatlarini ko'rsatishdir.

- Obro' va brend: Raqobat sharoitida muassasaning obro'si va brendi eng muhim resursga aylanadi. Obro'li universitet ko'proq iste'dodli talabalarni, kuchli professorlarni jalb qiladi va bitiruvchilarining mehnat bozoridagi qiymatini oshiradi.

- **Diversifikatsiya va moslashuvchanlik:** Barqaror rivojlanish uchun muassasa o'z xizmatlarini diversifikatsiyalashi (yangi yo'nalishlar ochish, qisqa muddatli kurslar tashkil etish) va bozor talablariga tez moslashishi zarur.

**3-tomon: Davlat va jamiyat.** Bu tomonning asosiy vazifasi barqaror ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishni ta'minlovchi malakali kadrlar zaxirasini yaratishdan iborat. Mazkur vazifa quyidagi vositalar asosida amalga oshiriladi:

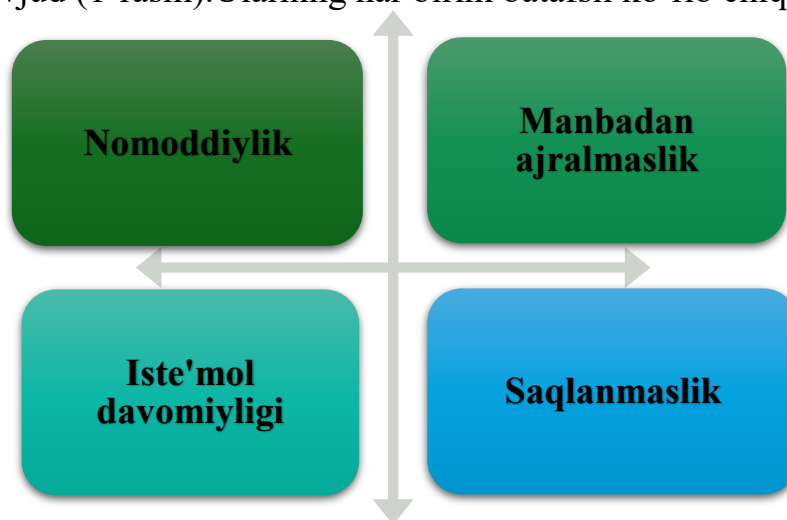
- **Iqtisodiy o'sish:** Zamonaviy iqtisodiyotning asosiy harakatlantiruvchi kuchi - innovatsiyalar. Innovatsiyalar esa yuqori malakali va kreativ mutaxassislar tomonidan yaratiladi. Davlat uchun malakali kadrlar zaxirasi - iqtisodiy o'sishning garovidir.

- **Ijtimoiy barqarorlik:** Hamma uchun teng va sifatli ta'lim olish imkoniyatini yaratish - bu ijtimoiy adolatni ta'minlash, ijtimoiy tabaqalanishni kamaytirish va jamiyatdagi ijtimoiy ziddiyatlarning oldini olishning eng samarali vositasidir.

- **Milliy xavfsizlik:** Fan, texnika, mudofaa sohalarida yuqori malakali mutaxassislar tayyorlash - har bir davlatning milliy xavfsizligini ta'minlovchi strategik vazifadir.

Oliy ta'limda marketingning asosiy obyekti ta'lim xizmatidir. F. Kotler va K. Foksning klassik ta'rifiga ko'ra, ta'lim marketingi - bu tashkiliy maqsadlarga erishish uchun maqsadli bozorlar bilan ixtiyoriy qiymat almashinuvini osonlashtirishga qaratilgan puxta ishlab chiqilgan dasturlarni tahlil qilish, rejalashtirish, amalga oshirish va monitoring qilish jarayonidir[9].

Shu bilan birga har bir bozorga o'xshash ta'lim bozorining o'ziga xos xususiyatlari mavjud (1-rasm). Ularning har birini batafsil ko'rib chiqamiz.



**1-rasm. Ta'lim xizmatlari bozorining o'ziga xos xususiyatlari<sup>1</sup>**

- **Nomoddiylik:** talaba o'qishni tugatmaguncha ta'lim natijasini ko'rish yoki unga tegib bo'lmaydi. Iste'molchilar bilvosita ko'rsatkichlarga tayanadilar: universitet brendi, xalqning fikri va reytinglar.

- **Manbadan ajralmaslik:** xizmat ko'rsatish jarayoni uni iste'mol qilish jarayoni bilan bir vaqtda amalga oshiriladi. Ta'lim sifati nafaqat o'qituvchiga, balki talabalarning ishtirokiga ham bog'liq.

<sup>1</sup> Adabiyotlarni o'rganish asosida muallif tomonidan tuzilgan.

- *Saqlanmaslik*: ta'lim xizmatini omborda saqlash mumkin emas; sotilmagan o'quv vaqti (talabalar yetishmasligi) universitet uchun tuzatib bo'lmaydigan yo'qotishlarga olib keladi.

- *Iste'mol davomiyligi*: Iste'mol xizmatlaridan farqli o'laroq, ta'lim sikli 4 yildan 6 yilgacha davom etadi, bu esa uzoq muddatli munosabatlarni o'rnatish uchun marketingni talab qiladi (LTV - Lifetime Value)

Oliy ta'lim marketingining asosiy xususiyatlaridan biri bu manfaatlarning ko'p vektorli tabiatidir. Universitet nafaqat bitta mijozga, balki manfaatdor tomonlar tizimiga ham xizmat qiladi. Bular:

*Abituriyentlar va talabalar*: bilim va ijtimoiy mavqega intiladigan asosiy iste'molchilar.

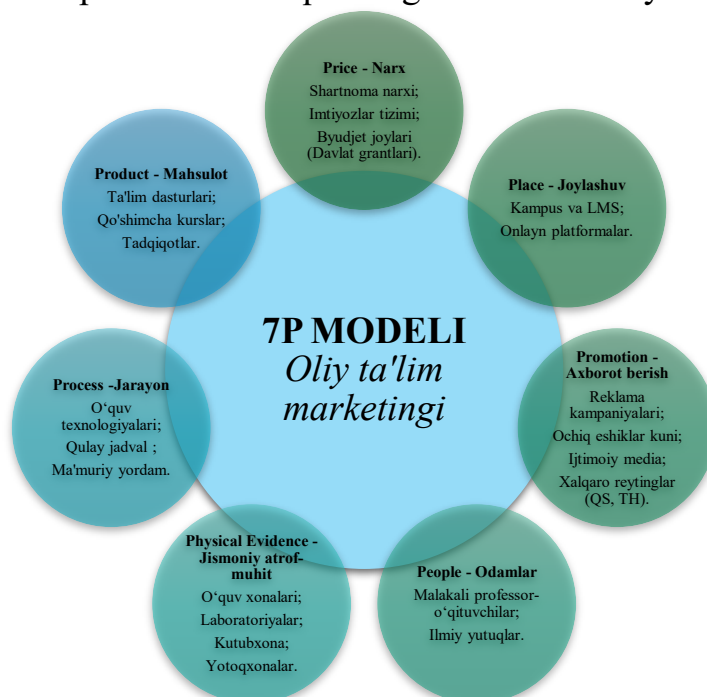
*Ota-onalar*: ko'pincha "to'lovchilar" va qaror qabul qiluvchilar sifatida harakat qilishadi.

*Ish beruvchilar*: universitet mahsuloti bitiruvchining vakolati bo'lgan ikkilamchi iste'molchilar.

*Davlat*: strategik sohalar uchun kadrlar tayyorlashni tartibga soluvchi va mijoz sifatida ishlaydi.

A.P. Pankruxin ta'kidlaganidek, universitet bozorda "ikki yuzli Yanus" sifatida ishlaydi: ta'lim xizmatlari bozorida u talabalarga bilim sotadi va mehnat bozorida u o'z bitiruvchilarining salohiyatini ish beruvchilarga taqdim etadi[8].

Ta'kidlash joizki, ishlab chiqarish marketingning an'anaviy 4R modelini oliy ta'lim xizmatlari uchun 7R modelga kengaytirilgan holda, fikrimizcha, ta'limning xizmat ko'rsatish komponentini to'liq hisobga olish imkoni yaratiladi (2-rasm).



**2-rasm. Oliy ta'lim tizimi uchun 7R marketing modeli<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Muallif ma'lumotlariga asoslanib, sun'iy intellektda tayyorlandi.

1. (*Product*) *Mahsulot*: Ta'lim dasturlari, o'quv dasturlari, qo'shimcha kurslar, tadqiqotlar.
2. (*Price*) *Narx*: Shartnoma narxi, iqtidorli talabalar uchun imtiyozlar tizimi, byudjet joylarning mavjudligi (davlat grantlari).
3. (*Place*) *Joylashuv*: Kampus joylashgan joy va raqamli ta'lim muhitining mavjudligi (LMS, onlayn platformalar).
4. (*Promotion*) *Axborot berish*: Reklama kampaniyalari, ochiq eshiklar kuni, ijtimoiy media faoliyati, xalqaro reytinglarda ishtirok etish (QS, TH).
5. (*People*) *Odamlar*: professor-o'qituvchilar tarkibining malakasi- ta'lim muassasasida o'quv va ilmiy-tadqiqot faoliyatini samarali olib borish imkoniyatini beradigan kasbiy bilim, ko'nikma, tajriba va hujjatlashtirilgan yutuqlar. Olimning obro'si kuchli marketing aktividir.
6. (*Process*) *Jarayon*: O'quv texnologiyalari (keys tadqiqotlari, o'yinlashtirish), qulay jadval tuzish, ma'muriy yordam.
7. (*Physical Evidence*); *Jismoniy atrof-muhit*: O'quv xonalarining holati, zamonaviy laboratoriyalar, kutubxonalar, hamkorlikdagi joylar va qulay yotoqxonalarining mavjudligi[8].

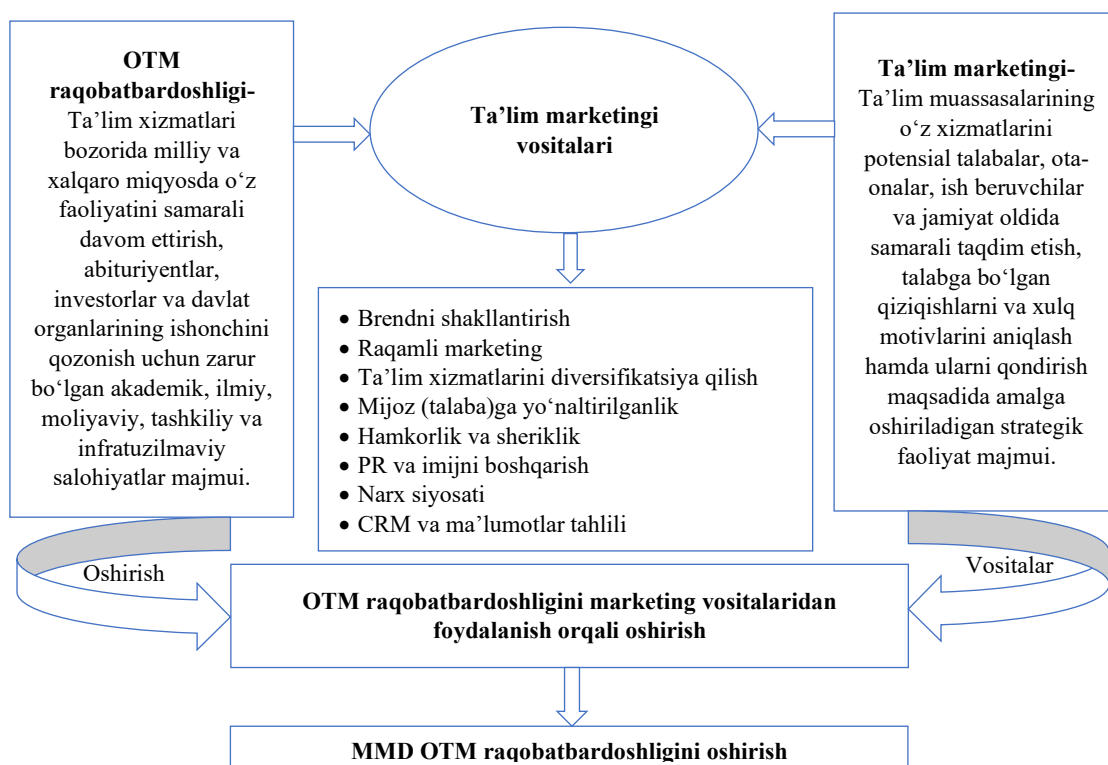
Oliy ta'lim tizimi uchun 7R marketing modeliga ko'ra ortiqcha taklif sharoitida universitetlar brend darajasida raqobatlashadi. Universitetning obro'si ishonchni oshiradi va abituriyentlar uchun xavflarni kamaytiradi. Oliy ta'lim brendingi nafaqat logotip, balki universitetning missiyasi va qadriyatlarini ifodalovchi vositadir.

Dj. Xemsli-Braun va I. Oplatski tadqiqotlariga ko'ra, universitetning imidji talabalarning uni boshqalarga tavsiya qilishga tayyorligi bilan bevosita bog'liq (*el og'zidagi gap yoki uzunquloq gaplar*) [10]. Bu yerda asosiy vosita bitiruvchilar bilan ishlashdir (bitiruvchilar marketingi), ular professional hamjamiyatda brend elchilariga aylanadi.

Oliy ta'limda marketing qo'llab-quvvatlash funksiyasidan strategik boshqaruv falsafasiga aylandi. Bugungi kunda universitetning muvaffaqiyati uning akademik an'analarni bozor moslashuvchanligi bilan muvozanatlash qobiliyatiga bog'liq. Marketingning ustuvor vazifasi qiymat yaratishdir, bu esa tez o'zgarib borayotgan dunyoda muvaffaqiyatli bitiruvchilarni ishga joylashtirish va dolzarblikka olib keladi.

Yuqorida bayon etilgan fikr-aqidalar asosida biz moliyaviy mustaqil davlat OTM raqobatbardoshligini oshirishning "marketing modeli" ni ishlab chiqdik (3-rasm).

Ishlab chiqilgan model tahlili shuni ko'rsatadiki, mazkur yondashuv oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirishda marketing faoliyatining institutsional, iqtisodiy va strategik determinant sifatidagi rolini kompleks tarzda asoslab beradi. Zamonaviy globallashtirish sharoitida ta'lim xizmatlari bozorida raqobat kuchayib borayotgani oliy ta'lim muassasalardan o'z faoliyatini bozor tamoyillari asosida qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Shu nuqtai nazardan, marketing faoliyati OTMning raqobatbardoshligini ta'minlashda markaziy o'rinni egallaydi.



**3-rasm. Moliyaviy mustaqil davlat OTM raqobatbardoshligini oshirishning marketing modeli<sup>1</sup>**

Mazkur model tizimli va integrativ yondashuv asosida shakllantirilgan bo'lib, unda oliy ta'lim muassasasining raqobatbardoshligi va marketing faoliyati o'rtasidagi o'zaro bog'liqliklar, funksional aloqalar hamda sinergetik ta'sir mexanizmlari aks ettirilgan. Modelning tarkibiy tuzilishi uning amaliy ahamiyatini oshirish bilan birga, nazariy jihatdan ham uning ilmiy asoslanganligini ta'minlaydi.

Modelning chap qismida oliy ta'lim muassasasining raqobatbardoshligi ko'p omilli va ko'p darajali iqtisodiy kategoriya sifatida talqin etiladi. Ushbu kategoriya ta'lim muassasasining ta'lim xizmatlari bozorida milliy va xalqaro miqyosda o'z faoliyatini samarali davom ettirish, abituriyentlar, investorlar va davlat organlarining ishonchini qozonish uchun zarur bo'lgan akademik, ilmiy, moliyaviy, tashkiliy va infratuzilmaviy salohiyatlar majmui ekanligini aks ettiradi.

Oliy ta'lim muassasasi raqobatbardoshligini shakllantirish jarayonida manfaatdor tomonlarning o'zni alohida ahamiyatga ega. Jumladan, abituriyentlar, talabalar, ish beruvchilar, davlat organlari va jamiyat ta'lim xizmatlarining asosiy iste'molchilari sifatida namoyon bo'ladi. Ularning talab va kutilmalarini aniqlash, tahlil qilish va ularga mos ravishda ta'lim xizmatlarini shakllantirish raqobatbardoshlikni ta'minlovchi muhim omil hisoblanadi.

Ta'lim xizmatlari bozorini segmentatsiyalash va targetlash jarayonlari oliy ta'lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirishda muhim instrumentlardan biri hisoblanadi. Bozor segmentatsiyasi orqali oliy ta'lim muassasasi o'z xizmatlarini aniq auditoriya guruhlariga yo'naltirishi, ularning ehtiyojlariga moslashtirishi va shu orqali

<sup>1</sup> Manba: muallif ishlanmasi

o'z raqobat ustunligini shakllantirishi mumkin. Bu jarayonda ta'lim xizmatlarini differensiatsiyalash va pozitsiyalashtirish alohida ahamiyat kasb etadi.

Modelning o'ng qismida marketing faoliyati oliy ta'lim muassasasi raqobatbardoshligini ta'minlovchi asosiy mexanizm sifatida qaraladi. Marketing faoliyati bu yerda faqatgina reklama yoki targ'ibot bilan cheklanib qolmay, balki strategik boshqaruvning muhim elementi sifatida namoyon bo'ladi. Ushbu jarayon bozor tadqiqotlari, marketing tahlili, strategik rejalashtirish, mahsulot (ta'lim xizmatlari) siyosati, narx siyosati, taqsimot va kommunikatsiya siyosatini o'z ichiga oladi.

Bozor tadqiqotlari oliy ta'lim muassasasi marketing faoliyatining asosiy bosqichlaridan biri bo'lib, u orqali ta'lim xizmatlari bozorining holati, tendensiyalari va rivojlanish yo'nalishlari aniqlanadi. Bu esa oliy ta'lim muassasasiga o'z strategiyasini to'g'ri shakllantirish va bozor talablariga mos qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Strategik marketing rejalashtirish jarayoni esa uzoq muddatli maqsadlarni belgilash, raqobat muhitini tahlil qilish va resurslardan samarali foydalanishni ta'minlashga qaratilgan. Bu jarayonda SWOT tahlil, PEST tahlil va boshqa analitik instrumentlardan foydalanish muhim ahamiyatga ega.

Modelda marketingning muhim elementlaridan biri sifatida ta'lim xizmatlari portfelini diversifikatsiya qilish ham ko'rsatilgan. Bu orqali oliy ta'lim muassasasi o'z ta'lim dasturlarini kengaytirishi, yangi yo'nalishlarni joriy etishi va turli auditoriyalar uchun moslashtirilgan xizmatlar taklif qilishi mumkin.

Integratsiyalashgan marketing kommunikatsiyalari tizimi ham modelda muhim o'rin tutadi. Ushbu tizim reklama, raqamli marketing, ijtimoiy tarmoqlar va boshqa kommunikatsiya kanallarini o'z ichiga olib, oliy ta'lim muassasasi brendini shakllantirish va uning nufuzini oshirishga xizmat qiladi.

Modelning markaziy qismida "Ta'lim marketing vositalari" bloki strategik ahamiyatga ega. Quyida ushbu vositalarning batafsil tahlilini taqdim etaman:

1. *Brendni shakllantirish* (Branding). Brend - bu shunchaki logotip emas, balki OTMning va'dasi va bozordagi obro'sidir. Kuchli brend talabalarda ishonch uyg'otadi va diplomning "bozor qiymatini" oshiradi. Brendning asosiy jihati OTMning o'ziga xos qiymat taklifini belgilash va uni barcha kommunikatsiya kanallari orqali izchil yetkazishdan iborat.

2. *Raqamli marketing* (Digital Marketing). Zamonaviy abituriyentlarning asosiy qismi "raqamli avlod" vakillaridir. Ijtimoiy tarmoqlar (SMM), qidiruv tizimlarida optimallashtirish (SEO) va kontekstli reklama eng samarali vositalar hisoblanadi. Raqamli marketingni asosiy jihati virtual turlar, vebinarlar va mobil ilovalar orqali doimiy aloqada bo'lishda.

3. *Ta'lim xizmatlarini diversifikatsiya qilish*. Bu ta'lim xizmatlarini bozor talablariga moslashuvchanlik va yashovchanlik kalitidir. OTM o'z faoliyatida faqat an'anaviy bakalavrlarni tayyorlash bilan cheklanmay, qisqa muddatli kurslar, onlayn ta'lim, qayta tayyorlov va Double Degree (qo'sh diplom) dasturlarini joriy etishga ham

e'tibor qaratishi lozim. Bunda asosiy e'tiborni ta'lim mahsulotlari portfelini mehnat bozori trendlariga qarab yangilab borishga qaratish lozim.

4. *Mijoz (talaba)ga yo'naltirish* (Student-Centricity). Talaba - bu ta'lim xizmatlarining iste'molchisi va OTMning asosiy aktiv hisoblanadi. Shuning uchun ta'lim jarayonini talabaning ehtiyojlaridan kelib chiqib loyihalash lozim. Bunga qulay individual ta'lim trayektoriyalari va qo'llab-quvvatlash xizmatlari kiradi. Mijoz (talaba)ga yo'naltirishning asosiy jihati "Talaba hayoti" (Student Experience) sifatini oshirish, OTMga qabuldan boshlab, uni bitirguncha bo'lgan har bir bosqichini talabalarga maroqli qilish sa'y-harakatlarini qilish taqozo etiladi.

5. *Hamkorlik va sheriklik* (Partnerships). OTMning "tashqi dunyo" bilan aloqasi uning sifat ko'rsatkichidir. Ish beruvchilar, xorijiy universitetlar va ilmiy markazlar bilan strategik alyanslar tuzish orqali ijodiy hamkorlikni rivojlantirishi kerak. Hamkorlik natijasida talabalar uchun stajirovka va kafolatlangan ish o'rinlarini yaratish orqali jozibadorlikni oshirish imkoni vujudga keladi.

6. *PR va imijni boshqarish*. OTMga nisbatan keng jamoatchilik fikrini shakllantirish OAVda chiqishlar, muvaffaqiyatli bitiruvchilar (Alumni) bilan ishlash va OTMning ijtimoiy mas'uliyatini ko'rsatish chora-tadbirlarni tashkil etish kerak. Xususan, inqirozli vaziyatlarda imijni himoya qilish va ijobiy axborot fonini yaratish zarur hisoblanadi.

7. *Narx siyosati* (Pricing Strategy). Narx - ta'lim sifati indikatori va OTM raqobat ustunligining qurolidir. Ta'lim qiymatini belgilashda raqobatchilar narxini, aholi to'lov qobiliyatini va ta'limning tannarxini hisobga olish kerak. Moslashuvchan chegirmalar tizimi, grantlar va ta'lim kreditlarini targ'ib qilish orqali "narx to'sig'ini" kamaytirishga intilish lozim.

8. *CRM va ma'lumotlar tahlili* (Data Analytics). Marketingni ma'lumotlarsiz tasavvur qilib bo'lmaydi. Aynan CRM tizimi (Customer Relationship Management - mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish) orqali har bir abituriyent va talaba bilan ishlash tarixini yuritish imkoni vujudga keladi. Talabalar haqidagi ma'lumotlarni tahlil qilish orqali qaysi marketing kanali samara berganini aniqlash va ma'lumotlarga asoslangan qarorlar (Data-driven decisions) qabul qilish orqali marketing xarajatlarini optimallashtirish mumkin bo'ladi. Ushbu vositalarning integratsiyalashgan holda qo'llanilishi OTMning nafaqat mahalliy, balki xalqaro ta'lim bozoridagi o'rnini mustahkamlashga xizmat qiladi. Har bir vosita bir-birini to'ldirishi lozim: masalan, kuchli brend raqamli marketingni arzonlashtiradi, CRM esa mijozga yo'naltirilganlikni ta'minlaydi.

Modelning muhim jihatlaridan biri- bu uning sinergetik xususiyatidir. Ya'ni, oliy ta'lim muassasa raqobatbardoshligi va marketing faoliyati o'zaro integratsiyalashgan holda bir-birini kuchaytiruvchi ta'sir ko'rsatadi. Bu esa ta'lim muassasasining bozordagi pozitsiyasini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, mazkur model oliy ta'lim muassasasi faoliyatini raqamli transformatsiya sharoitida ham samarali boshqarish imkonini beradi. Raqamli marketing instrumentlari, onlayn ta'lim platformalari va axborot texnologiyalaridan foydalanish va raqobatbardoshligini yanada oshirishga xizmat qiladi.

Moliyaviy mustaqil davlat OTM raqobatbardoshligini oshirishning marketing modelining chap va o'ng tomonidagi oshirish vositalari, mos ravishda, butun bir mexanizm sifatida natijaviy oxirgi "OTM raqobatbardoshligini marketing vositalaridan foydalanish orqali oshirish" qismiga erishish missiyasini o'z ichiga oladi. Bu vositalar yordamida oliy ta'lim muassasasi o'z raqobatbardoshligini oshirish imkoniyatiga ega bo'ladi.

### **XULOSA VA TAKLIFLAR**

Oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini ta'minlashda marketing yondashuvi strategik ahamiyatga ega. Ta'lim xizmatlari bozorining o'ziga xos xususiyatlari va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi murakkab munosabatlar OTM faoliyatini bozor tamoyillari asosida qayta tashkil etishni talab etadi.

Bugungi sharoitda universitetlarning raqobatbardoshligini oshirish uchun marketing yondashuvini an'anaviy talabalarni jalb qilishdan talabalar ta'lim tajribasini boshqarish modeliga o'zgartirish taklif qilinmoqda. Nazariy jihatdan, bu "qiymatni birgalikda yaratish" konsepsiyasiga o'tishni anglatadi, bunda talabalar xizmatlarning passiv iste'molchilari sifatida emas, balki ularning individual ta'lim yo'nalishini shakllantirishda ishtirok etuvchi faol sheriklar sifatida qaraladi. Ilmiy innovatsiya munosabatlar marketingi yondashuvlari va inson kapitali nazariyasini integratsiyalashda universitetlarga o'zlarini individual ijtimoiy va intellektual salohiyatni uzoq muddatli rivojlantirish uchun platforma sifatida ko'rsatishga imkon beradi.

Amaliy jihatdan, ekotizim marketingini to'liq raqamlashtirish va bashoratli tahlilga asoslangan holda amalga oshirish zarur. Asosiy takliflar korporativ sektor ishtirokida "gibrid" ta'lim mahsulotlarini ishlab chiqish, bitiruvchilarning sadoqatini boshqarish tizimlarini avtomatlashtirish va yetakchi tadqiqotchilarni jalb qilish uchun HR-brending vositalaridan foydalanishni o'z ichiga oladi.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, OTM raqobatbardoshligi nafaqat ta'lim sifati, balki raqamli marketing, branding, CRM tizimlari va strategik hamkorliklarning samarali integratsiyasi bilan ham belgilanadi. Ishlab chiqilgan integratsiyalashgan marketing modeli OTMlar faoliyatini kompleks ravishda takomillashtirish va ularning milliy hamda xalqaro ta'lim bozoridagi pozitsiyasini mustahkamlash imkonini beradi. Shu bilan birga, tadqiqot ta'lim bozorida raqobat ustunligiga erishish uchun OTMlar "ta'lim beruvchi muassasa"dan "qiymat yaratuvchi servis tashkiloti"ga transformatsiya qilinishi lozimligini asoslaydi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. Kotler, P. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education Limited, Harlow, United Kingdom.
2. Махмудов, Ф. У. (2019). Олий таълим муассасаларида маркетинг стратегияларини шакллантириш. Тошкент: Иқтисодиёт нашриёти.
3. Прокопенко, О. В. (2018). Маркетинг образовательных услуг. Сумы: Университетская книга.

4. Файзуллаева, Н. С. (2017). Таълим иқтисодиёти ва менежменти. Тошкент: Ўқитувчи нашриёти.
5. Нишонов, Д. Ш. (2020). Олий таълим муассасалари рақобатбардошлигини оширишда маркетинг стратегиялари. Тошкент: Фан.
6. Кахҳоров, О. (2021). Олий таълим муассасалари маркетинг фаолияти самарадорлигини бошқариш. Тошкент: Иқтисодиёт.
7. Котлер, Ф. Стратегический маркетинг для образовательных учреждений / Ф. Котлер, К. Фокс ; пер. с англ.
8. Панкрухин А. П. Маркетинг образовательных услуг: методология, теория и практика : учебник / А. П. Панкрухин. - М. : Омега-Л, 2015. - 656 с.
9. Kotler, P., & Fox, K. F. (1995). Strategic Marketing for Educational Institutions. Prentice Hall. - Фундаментальный труд, заложивший основы применения маркетинга в образовании.
10. Hemsley-Brown J., Oplatka I. Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing // International Journal of Public Sector Management. - 2006. - Vol. 19. - No. 4. - Pp. 316-338.