

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ХАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ ИЛМИЙ ТАДҚИҚОТ  
ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ  
DSc.28/3012.2019.Ped.68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ХАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ  
ИЛМИЙ-ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ**

**ЭРМЕТОВА НАРГИЗА КОМИЛЬДЖАНОВНА**

**УМУМТАЪЛИМ МАКТАБ РАҲБАРЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ  
ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШДА МАРКЕТИНГ  
ХИЗМАТЛАРИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ МЕХАНИЗМИНИ  
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**13.00.07 – Таълимда менежмент**

**ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)  
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
автореферати мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по  
педагогическим наукам**

**Contents of the Dissertation Abstract of the Doctor of Philosophy (PhD) in  
pedagogical Sciences**

**Эрметова Наргиза Комильджановна**

Умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмини такомиллаштириш ..... 3

**Эрметова Наргиза Комильджановна**

Совершенствование механизма организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ ..... 21

**Эрметова Наргиза Комильджановна**

Improving the mechanism for organizing marketing services in increasing the efficiency of management activities of heads of general education school ..... 41

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of publications ..... 45

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ХАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ ИЛМИЙ ТАДҚИҚОТ  
ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ  
DSc.28/3012.2019.Ped.68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ХАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ  
ИЛМИЙ-ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ**

**ЭРМЕТОВА НАРГИЗА КОМИЛЬДЖАНОВНА**

**УМУМТАЪЛИМ МАКТАБ РАҲБАРЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ  
ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШДА МАРКЕТИНГ  
ХИЗМАТЛАРИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ МЕХАНИЗМИНИ  
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**13.00.07 – Таълимда менежмент**

**ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)  
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

Филсофи доктори (PhD) диссертацияси мавзуси **Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси** ҳузуридаги **Олий аттестация комиссиясида В2021.2.PhD/Ped2651** рақам билан рўйхатга олинган.

Диссертация **А. Авлоний** номидаги халқ таълими муаммоларини ўрганиш ва истиқболларини белгилаш илмий тадқиқот институтида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (Ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифанинг [www.avloniy.uz](http://www.avloniy.uz) ва «Ziyouet» ахборот-таълим порталида ([www.ziyouet.uz](http://www.ziyouet.uz)) манзилга жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:

**Пахрутдинов Шукритдин Илёсович**  
слёсий фанлар доктори, профессор

Расмий оппонентлар:

**Халиков Аъзамжон Абдусаломович**  
педагогика фанлари доктори, профессор

**Назарова Фотима Хакимовна**  
истисод фанлари доктори, профессор

Ўтказчи ташкилот:

**Тошкент вилояти Чирчиқ давлат педагогика институти**

Диссертация ҳимояси **А. Авлоний** номидаги халқ таълими муаммоларини ўрганиш ва истиқболларини белгилаш илмий тадқиқот институти ҳузуридаги илмий даражалар берувчи **DSc-28/30.12.2019.Ped.68.01** рақамли Илмий кенгашнинг 2021 йил «23 декабрь» кунини соат 10<sup>00</sup> даги мажлисида бўлиб ўтди (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Олмазор тумани, Зиё кўчаси, 6-уй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; e-mail: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

Диссертация билан **А. Авлоний** номидаги халқ таълими муаммоларини ўрганиш ва истиқболларини белгилаш илмий тадқиқот институтининг Ахборот-ресурс марказида таништириш мумкин. 06.8.21 рақами билан рўйхатга олинган). Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Зиё кўчаси, 6-уй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69.

Диссертация автореферати 2021 йил «10 декабрь» кунини тарқатилди.  
(2021 йил «10 декабрь» даги 14 - рақамли ресстр баённомаси).



*[Handwritten signature]*

**М.А. Юлдашев**  
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, п.ф.д., профессор

*[Handwritten signature]*  
**Ф.Э. Каримов**  
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш илмий котиби, с.ф.д., доцент

*[Handwritten signature]*  
**М.Т. Мирсолиева**  
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раис в.б., п.ф.д., доцент

## КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Жаҳонда таълимнинг ҳозирги ривожланиш босқичида иқтисодий ривожланган мамлакатларда таълим муассасаларни ташкилий жиҳатдан мувофиқлаштириш ва стратегик ривожлантиришга муҳим аҳамият берилмоқда. Айниқса, замонавий шароитда таълим тизимида шахс имкониятлари ва эҳтиёжларини ҳар доимгидан ҳам кўпроқ инобатга олиш зарур. Мазкур зарурат ўрта таълим тизимида давр талабларига тўла жавоб бера оладиган, рақобатбардош ва малакали раҳбар кадрларга ортиб бораётган эҳтиёжлар, уларнинг бошқарув компетенцияларини доимий такомиллаштириб бориш заруратини юзага келтирмоқда. Шундан келиб чиқиб, халқаро тажрибалар маркетинг хизматларини жорий этиш орқали умумий ўрта таълим тизимида бошқарувнинг самарали механизмларини жорий этиш заруратини юзага келтирмоқда.

Бугунги кунда дунёнинг етакчи мамлакатлари таълим олувчиларнинг эҳтиёжлари ва талабларига асосланган ҳолда таълим хизматларини стратегик режалаштириш ва бошқариш ҳисобига таълим муассасаларнинг рақобатбардошлигини оширишга қаратилган турли илмий тадқиқот ишлари олиб бормоқда. Мазкур тадқиқотларнинг замонавий тенденцияларидан келиб чиқиб, умумий ўрта таълим мактабларида маркетинг хизматларини такомиллаштириш орқали раҳбар ходимларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш масалаларига алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Мамлакатимизда Янги Ўзбекистонни ва Учинчи Ренессанс пойдеворини барпо этиш борасида амалга оширилаётган туб ўзгаришлар ва ислоҳотлар самарадорлигини таъминлаш «Халқ таълими тизимини бошқаришнинг самарали механизмларини жорий этишга боғлиқ»<sup>1</sup>. Ҳозирги даврда республикамиз иқтисодиётининг мунтазам равишда барқарор суръатлар билан ривожланиб бориши хўжалик субъектларининг инновацион фаолигини оширишга асосланган тизимли узвий тараққиёт босқичига ўтишни амалда талаб этмоқда. Бу жараён иқтисодиётнинг таълим тузилмасидаги ўзгаришларнинг кўрсаткичларида ўз аксини топмоқда, ҳамда бозор муносабатларининг амал қилиши шароитида таълим соҳасида хизмат кўрсатишни реструктуризация қилишнинг объектив зарурати юзага келмоқда. Шунга кўра, маркетинг хизматлари «... ёшларни мақсадли тарбиялаб бориш, уларни мактаб давридан селекция қилиш, кейинчалик олий ўқув юртларига қамраб олиш бўйича самарали механизмни жорий этиш, халқ таълими тизимида ўқув жараёнига мутлақо янги ёндашувларни жорий этиш»<sup>2</sup> каби муҳим вазифаларни амалга оширишга қаратилган. Мазкур вазифалар мактаб таълимида маркетинг хизматлари фаолиятини татбиқ этиш, умумий ўрта

---

<sup>1</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 5 сентябрдаги ПФ-5538-сон «Халқ таълимини бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги Фармони.

<sup>2</sup> Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг «Халқ таълими тизимини ривожлантириш, педагогларнинг малакаси ва жамиятдаги нуфузини ошириш, ёш авлод маънавиятини юксалтириш масалалари»га бағишлаб ўтказилган видеоселектор йиғилиш маърузаси. Ўзбекистон Республикаси Президенти Администрацияси 34-сон баёни, 2019 йил 23 август.

таълимда ташкилий-бошқарув механизмларни такомиллаштиришни тақозо этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 5 сентябрдаги ПФ-5538-сон «Халқ таълимини бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида», 2019 йил 29 апрелдаги ПФ-5712-сон «Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими тизимини 2030 йилгача ривожлантириш Концепцияси тўғрисида», 2020 йил 6 ноябрдаги ПФ-6108-сон «Ўзбекистоннинг янги тараққиёт даврида таълим-тарбия ва илм-фан соҳаларини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги фармонлари, 2018 йил 5 сентябрдаги ПҚ-3931-сон «Халқ таълими тизимига бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида», 2021 йил 25 январдаги ПҚ-4963-сон «Халқ таълими соҳасидаги илмий-тадқиқот фаолиятини қўллаб-қувватлаш ҳамда узлуксиз касбий ривожлантириш тизимини жорий қилиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарорлари ҳамда мазкур соҳага оид бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қилади.

**Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги.** Мазкур тадқиқот республика фан ва технологиялар ривожланишининг I. “Ахборотлашган жамият ва демократик давлатни ижтимоий, ҳуқуқий, иқтисодий, маданий, маънавий-маърифий ривожлантириш, инновацион ғоялар тизимини шакллантириш ва уларни амалга ошириш йўллари” устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

**Муаммонинг ўрганилганлик даражаси.** Сўнгги пайтларда давлат ҳамда хорижий тадқиқотчи-олимлар томонидан таълим тизими раҳбар кадрларининг бошқарув самарадорлигини ошириш ҳамда таълим муассасаларида маркетинг хизматларини жорий этиш механизмлари у ёки бу жиҳатдан изчиллик билан ишлаб чиқилмоқда.

Хусусан, мамлакатимиз олимларидан Г.Н.Ахунова, С.С.Ғуломов, Д.Н.Раҳимова, М.Х.Саидова ҳамда М.М.Ташходжаев таълим тизими, таълим хизматлари бозори ва унинг ривожланишининг иқтисодий таҳлили, меҳнат бозори сегменти ва юқори малакали кадрлар тайёрлаш масалаларини ўз ишларида тадқиқ этган бўлса, Р.Джураев, Ж.Ғ.Йўлдашев, У.Иноятов, М.Мирсолиева, С.Турғунов, М.Юлдашев, Ш.Қурбоновлар таълим тизимини бошқариш, раҳбар ва педагог кадрларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантириш, уларни касбий фаолиятга тайёрлаш, таълим тизимида инновацион менежментни шакллантириш, таълим тизими ходимларининг фаолияти, уларнинг касбий компетентлигини ривожлантириш масалаларини ўрганганлар. Г.С.Саъдуллаева, А.А.Солиев, С.А.Усмонов, Ш.Д.Эргашходжаева каби олимлар таълим хизматлари бозори ва унинг ривожланишининг иқтисодий таҳлили, таълим хизматлари бозорини ривожлантиришнинг маркетинг стратегияси, инновацион маркетинг ва меҳнат бозори сегменти борасида илмий изланишлар олиб борган.

Мустақил давлатлар ҳамдўстлиги (МДХ) мамлакатларида маркетинг хизматларининг назарияси, методологияси, ўзига хос хусусиятлари, таълим хизматлари маркетингининг концепцияси, қонуниятлари борасида Р.М.Аминов, И.В.Андреева, Г.Л. Багиева, Г.Балыхин, И.Н.Березина, Л.И.Бойко, В.М.Демина, В.М.Заборова, И.В.Захарова, И.Н.Иванова, Е.Е.Лагутина, В.С.Лазарев, Н.П.Литвинова, О.О.Мартыненко, А.М.Новикова, А.П.Панкрухин, Ф.К.Перегудова, И.К.Романова, О.В.Сагинова, Л.Ю.Шемятихина каби олимлар тадқиқот олиб борганлар.

Хориж олимларидан M.Gordon, J.R.Evans, R.Kaplan, G.Lettau, R.Nelson, R.Thompson, W.Sarges, S.Winter каби олимлар таълим хизматларининг ташкилий-методологик ёндашувларини, назарий ва амалий жиҳатларини чуқур ўрганганиб, илмий-методологик асосларини ишлаб чиқишган. J.Burnett, E.Dihtl, P.Drucker, J.Egan, B.Gardner, E.Grafton, Ph.Kotler, Ch.Lovelock, J.Lambin, E.D.McGarry, S.Moriarty, M.E.Porter каби олимларнинг илмий изланишларида маркетинг стратегияси ва хўжалик юритувчи субъектлар рақобатбардошлигини оширишнинг илмий-назарий ва услубий жиҳатлари ўз аксини топган.

Мавжуд тадқиқотларнинг таҳлили умумий ўрта таълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмларини такомиллаштириш масаласи етарли даражада ўрганилмаганлигини, бу борада илмий тадқиқот ишларини янада кучайтириш зарурлигини кўрсатади.

**Тадқиқотнинг диссертация бажарилган илмий ташкилотининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Диссертация иши А.Авлоний номидаги Халқ таълими муаммоларини ўрганиш ва истиқболларини белгилаш илмий-тадқиқот институти илмий-тадқиқот ишлари режасига мувофиқ «Халқ таълими тизимидаги методистлар, мактаб директорлари ва синф раҳбарларининг малакасини ошириш таълим мазмунини такомиллаштириш» доирасидаги «UPGRADE» амалий лойиҳаси ҳамда UNICEF гранти асосида «Халқ таълими ходимларининг малака рамакасини ва касбий стандартларини ишлаб чиқиш» лойиҳаси доирасида бажарилган.

**Тадқиқотнинг мақсади** умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмларини такомиллаштириш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқотнинг вазифалари:**

мактаб таълимида маркетинг хизматларини ташкил этиш ва бошқаришнинг назарий-методологик асослари ва мазмунининг ўзига хос хусусиятларини аниқлаш, ўрганиш ва умумлаштириш;

умумтаълим мактаб раҳбарларининг билим, кўникма, малака ва компетенцияларига қўйиладиган талабларни таълимда маркетинг хизматларини жорий этиш асосида такомиллаштириш;

маркетинг хизматларининг таълимдаги ўрни, тамойиллари ва йўналишлари асосида маркетинг хизматини ташкил этиш ва бошқариш моделини шакллантириш;

маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмларини такомиллаштириш орқали умумий ўрта таълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш юзасидан амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш.

**Тадқиқотнинг объектини** Тошкент ва Фарғона вилоятлари ҳамда Тошкент шаҳридаги умумтаълим мактаб раҳбарлари бошқарув фаолияти ҳамда ташкилий ва таълим-тарбиявий ишлар натижалари ташкил этади.

**Тадқиқотнинг предметини** умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш усуллари, шакллари ва воситалари ташкил этади.

**Тадқиқотнинг усуллари.** Тадқиқот жараёнида диагностика, сўровнома, интервью, моделлаштириш, тажриба-синов, илмий-методик адабиётларни қиёсий ўрганиш, математик-статистик қайта ишлаш ва таҳлил каби усуллардан фойдаланилган.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув компетенциясига қўйиладиган малака талаблари таркиби таълим маркетинги натижалари асосида раҳбарларда бошқарув қарорларини қабул қилиш кўникмасини киритиш орқали такомиллаштирилган;

мактаб раҳбарлари билим ва кўникмаларига қўйиладиган талаблар ва малака тавсифлари ўқув-тарбиявий, касбий ривожланиш, персонални маркетингга кўра бошқариш ва ҳисоботи, жамоатчилик бўйича бошқарув фаолияти йўналишларини эътиборга олган ҳолда такомиллаштирилган;

таълим сифатини оширишга таъсир кўрсатувчи латент омилларни маркетинг тадқиқотлари орқали аниқлаш ва уларни мактаб бошқаруви маркетинг хизматига татбиқ этишнинг самарадорлиги исботланган;

умумтаълим мактаб раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш таълим жараёнида меҳнат бозори талаблари негизида олий таълим ташкилотларига кириш имтиҳонларига тайёргарликни ташкил қилиш, истиқболли касбий режа ва самарали бошқарувни амалга оширишда мақсадли параметрларга эришиш каби мезонларини киритиш асосида такомиллаштирилган.

**Тадқиқотнинг амалий натижаси** қуйидагилардан иборат:

умумтаълим мактаб раҳбарларини узлуксиз касбий ривожлантириш курсларидаги таълим мазмунига қўйиладиган талаблар ва намунавий ўқув дастури таълимда маркетинг хизматларини комплекс ўрганиш асосида такомиллаштирилган;

умумтаълим мактаб раҳбарларига қўйиладиган талаблар асосида «Умумий ўрта таълим мактаби директорининг касб стандарти» ҳамда халқ таълими тизими бўйича «Тармоқ малака рамка»си ишлаб чиқилган;

мактаб раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматини ташкил этиш бўйича амалий таклиф ва тавсиялар «Умумий ўрта таълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этиш» номли методик қўлланма мазмунига сингдирилган.

**Тадқиқот натижаларининг ишончилиги** қўлланилган ёндашув, усуллар ва назарий маълумотларнинг расмий манбалардан олингани, келтирилган таҳлиллар ва тажриба-синов ишлари самарадорлиги математик статистика методлари воситасида асосланганлиги; илмий хулоса, таклиф ва тавсияларнинг амалиётда жорий этилганлиги; олинган натижаларнинг ваколатли тузилмалар томонидан тасдиқлангани билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти умумтаълим муассасаларининг бошқарув жараёнига таклиф этилган модель, механизм ва маркетинг хизматларини жорий этиш асосида самарали бошқарувга эришиш имконияти асосланганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти умумтаълим мактаб раҳбарлари малака ошириш курсининг намунавий ўқув дастури мазмуни такомиллаштирилиб, ўқув модулига киритилганлиги ҳамда умумий ўрта таълим мактаб директорлари бошқарув фаолиятида меҳнат вазифаларини такомиллаштириш бўйича меъёрий ҳужжатлар ишлаб чиқилганлиги билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмини такомиллаштириш бўйича тадқиқотнинг илмий натижалари асосида:

умумтаълим мактаб раҳбарларини узлуксиз касбий ривожлантириш жараёнларида уларнинг бошқарув йўналишлари бўйича компетенцияларини ривожлантиришга оид таклифлари «Умумий ўрта таълим мактаб директорлари, ихтисослаштирилган мактаб-интернати, ихтисослаштирилган давлат умумтаълим мактаблари директорлари ва уларнинг кадрлар захираси учун узлуксиз касбий ривожлантириш курсининг намунавий» педагогик технология, дастури ва «Умумий ўрта таълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этиш» методик қўлланмаси мазмунига сингдирилган (Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлигининг 2021 йил 21 сентябрдаги 02-02/3-2445-сон маълумотномаси). Натижада умумтаълим мактаб раҳбарларининг «Таълимда маркетинг хизматларини ташкил этиш» модулини ўқитиш юзасидан касбий компетенцияларини шакллантиришнинг ўқув-методик таъминоти яратилган;

мактаб раҳбарлари билим ва кўникмаларига қўйиладиган талаблар ва малака тавсифларини такомиллаштириш бўйича таклифлар Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги томонидан амалиётга жорий қилинган (Халқ таълими вазирлигининг 2021 йил 21 сентябрдаги 02-02/3-2445-сон маълумотномаси). Натижада умумий ўрта таълим мактаб директорларига қўйиладиган талаблар асосида «Умумий ўрта таълим мактаби директорининг

касб стандарти» ҳамда «Халқ таълими тизими бўйича тармоқ малака рамкаси» ишлаб чиқилган;

таълим сифатини оширишга таъсир кўрсатувчи латент омилларни маркетинг тадқиқотлари орқали аниқлаш ва уларни мактаб бошқаруви маркетинг хизматига татбиқ этиш бўйича таклифлар «Умумий ўрта таълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этиш» номли методик қўлланма мазмунига сингдирилган (Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлигининг 2021 йил 21 сентябрдаги 02-02/3-2445-сон маълумотномаси). Натижада мактабларда ташкил этилган маркетинг хизматлари ва меҳнат бозори талабларини ўрганиш даражасини баҳолаш, кадрлар билан ишлаш, ҳамкорлик муҳитини яратиш ва маркетинг хизматларини бошқариш жараёнлари мониторингини амалга оширишнинг услубий асосларини такомиллаштиришга хизмат қилган;

умумтаълим мактаб раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолашни такомиллаштириш бўйича таклифлар Тошкент ва Фарғона вилоятлари ҳамда Тошкент шаҳридаги 30 дан ортиқ мактаблар фаолиятига жорий қилинган (Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлигининг 2021 йил 21 сентябрдаги 02-02/3-2445-сон маълумотномаси). Умумтаълим муассасаларида таълим жараёнини ташкил этишда замонавий маркетинг ёндашувини қўллаш Тошкент ва Фарғона вилоятлари ҳамда Тошкент шаҳридаги 30 дан ортиқ мактабларнинг таълимий натижалари самарадорлигининг ошишига эришилиб, умумтаълим мактабларда маркетинг хизматларини ташкил этиш ва мониторинг қилиш» моделидан фойдаланиш йўлга қўйилишига имкон яратган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Мазкур тадқиқот натижалари 5 та халқаро ва 12 та республика илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилиниши.** Тадқиқот доирасида жами 24 номдаги илмий иш, жумладан, 1 та ўқув, 1 та ўқув-методик қўлланма, Ўзбекистон Олий аттестация комиссиясининг докторлик диссертациялари асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларда 5 та илмий мақола, жумладан, 3 таси республика ва 2 таси хорижий журналларда нашр этилган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация таркиби кириш, учта боб, хулоса ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати ҳамда иловалардан иборат. Диссертация ҳажми 117 бетни ташкил этади.

## ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

**Кириш** қисмида диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати асосланган, муаммонинг ўрганилганлик даражаси баён этилган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, шунингдек объекти ва предмети аниқланган ва тавсифланган, тадқиқот ишининг фан ва технологиялар ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган ҳамда тадқиқотнинг илмий янгилиги, амалий натижаларининг ишончлилиги, илмий ва амалий аҳамияти,

натижаларнинг амалиётга жорий этилиши, эълон қилинганлиги, ишнинг тузилиши борасидаги маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Маркетинг хизматларини ташкил этишнинг назарий-методологик асослари**» деб номланган биринчи бобда маркетинг хизматларини келиб чиқиши, ривожланишининг тарихий босқичлари ёритиб берилди, таълимда маркетинг хизматларининг ўзига хос хусусиятлари ва маркетинг хизматларини ташкил этишнинг назарий-методологик асослари таҳлил қилинган.

Умумий ўрта таълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этишга доир изланишлар асосан олий таълим тизимига қирувчи таълим муассасалари мисолида амалга оширилгани аниқланди. Мазкур изланишларда узлуксиз таълимнинг муҳим таркибий қисми бўлган ўрта таълим босқичида таълим хизматлари маркетинги муаммолари алоҳида тадқиқот иши сифатида қаралмаган.

Таълимда маркетинг масалаларини муҳокама қилишда унинг қоидалари, тамойиллари, усул ва шакллари ҳақида сўз юритилади.

Бу йўналишдаги тадқиқот ишларининг назарий ва методологик асосларини ўрганиш мобайнида «маркетинг», «таълим хизматлари» тушунчаларига берилган таърифлар даврий равишда ўзгариб турганлигини таъкидлаш мумкин. Шунингдек, сўнгги йилларда педагогикага оид замонавий адабиётлар ва бошқа манбалардан «ижтимоий маркетинг», «маркетинг тадқиқотлари», «маркетингни бошқариш», «маркетинг назорати» каби тушунчалар муомалага киритилди.

Ушбу атамаларга нисбатан илмий манбаларда берилган фикр ва мулоҳазаларни тадқиқ этган ҳолда, «таълимда маркетинг» тушунчаси мазмуни илмий жиҳатдан асосланди ва қуйидагича таърифи шакллантирилди. Таълимда маркетинг – бу таълим хизматларига бўлган талаб бозорини ўрганиш ва ривожлантиришга, талабга жавоб берадиган таълим муҳитини яратишга ва яратилган таълим муҳитига талабни рағбатлантиришга қаратилган фаолиятдир.

Демак, умумий ўрта таълимда маркетинг хизматлари бошқарув жараёни бўлиб, таълим муассасаларининг маркетинг бозорини ўрганиш, башорат қилиш ва уларнинг ривожланишининг энг истиқболли йўналишларини аниқлашга ёрдам беради ҳамда таълим муассасасининг барқарор ривожланишини таъминлайдиган даражада ривожлантиришни кўзда тутди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 29 апрелдаги ПФ-5712-сон Фармонида ўсиб келаётган ёш авлодни маънавий-ахлоқий ва интеллектуал ривожлантиришни сифат жиҳатидан янги даражага кўтариш, ўқув-тарбия жараёнига таълимнинг инновацион шакллари ва усулларини жорий этиш, узлуксиз таълим сифатини мустақил баҳолаш тизимини шакллантиришга қўмаклашиш ва қўшимча таълим хизматлари бозорида рақобатни ривожлантириш, мактабларда таълим хизматлари сифатини тубдан яхшилаш, халқ таълими бошқаруви соҳасига илмий-тадқиқот ва инновацион фаолиятнинг замонавий ютуқларини жорий этишнинг самарали

механизмларини яратиш лозимлиги таъкидланган. Шу жиҳатдан умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этилганлик даражасига эътибор қаратилди.

Тадқиқот натижаларига кўра маркетинг хизматларини ташкил этиш нуқтаи назаридан унинг компонент (қоидалари, усуллари, шакллари)лари илмий асосланди.

Умумий ўрта таълим муассасаларида раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини аниқлашда, амалдаги ҳолатга кўра умумтаълим мактабларда таълим хизматларини кўрсатишда ўқувчиларнинг эҳтиёжлари, меҳнат бозори талаблари, ҳудуддаги меҳнат тақсимотининг ўзига хос хусусиятларини инобатга олган таълимни ташкил этиш компетенциялари назарда тутилди.

Умумтаълим мактаб раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини турли йўналишларини ифодаловчи кўрсаткичлар, жумладан, мактаб битирувчиларининг таълим сифати даражаси, бандлик кўрсаткичи, кадрлар салоҳияти, муассасанинг моддий-техник базаси кабиларни маркетинг хизматининг мажмуаси белгилайди. Буларнинг барчаси бир бутун тарзда умумий ўрта таълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этиш ва ривожлантириш орқали мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш имконини беради.

Тадқиқот жараёнида маркетинг хизматларининг умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишига таъсир этиши долзарб муаммо сифатида ўрганилди.

Диссертациянинг «**Умумтаълим мактаб фаолиятини самарали бошқаришда маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмлари**» деб номланган иккинчи бобида амалдаги умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти жараёнида маркетинг хизматларини ташкил этиш муаммолари, маркетинг хизматларини ташкил этишда мактаб раҳбарининг ўрни ва аҳамияти, ўрта таълим маркетинг хизматларини бошқаришда хорижий давлатлар тажрибалари ўрганилган ва атрофлича таҳлил қилинган. Муаммони таҳлил қилиш мақсадида сўровномалар ишлаб чиқилди.

Умумий ўрта таълим мактабларининг маркетинг хизмати фаолиятини таҳлил қилиш мақсадида Тошкент шаҳри, Фарғона ва Тошкент вилоятларининг умумий ўрта таълим мактаблари раҳбарлари, ўқитувчилари, мактаб ўқувчилари (ва уларнинг ота-оналари) билан ўтказилган интервью ва сўровнома замонавий ижтимоий-иқтисодий шароитларда мактабни ривожлантириш билан боғлиқ бўлган бошқарувдаги мавжуд муаммолари аниқлаш имконини берди.

Сўровнома натижасида умумтаълим мактаб раҳбарларининг 83% ўз муассасасининг рақобатбардош устунликларини ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш борасида мақсадли ишлар олиб бормасликлари, таълим хизматлари истеъмолчиларининг эҳтиёжларини ҳисобга олмасликлари, маркетингни мустақил равишда тўлиқ тушунмасликлари, маркетинг фаолиятини амалга

ошириш дастлабки босқичда эканлиги, умуман олганда, муассасанинг маркетинг фаолиятдан қониқмасликлари аниқланди.

Шунингдек, мактабда маркетинг фаолиятини ташкил этиш бўйича малака ошириш жараёнида тақдим этиладиган маълумотлар ҳажми етарли эмаслиги, асосан назария билан боғлиқ эканлиги, уни ўзлаштириш қийинлиги, берилаётган маълумотлар маркетинг фаолиятининг асосий масалаларини қамраб олмаслиги, амалиёт билан боғлиқ маълумотлар жуда камлиги ва амалий кўникмалар тақдим этилмаётгани сўровнома асосида аниқланди.

Олинган натижалар асосида умумтаълим мактаб раҳбарларини узлуксиз касбий ривожлантириш жараёнларида уларнинг бошқарув йўналишлари бўйича компетенцияларини ривожлантиришга оид ишлаб чиқилган таклифлар «Умумий ўрта таълим мактаб директорлари, ихтисослаштирилган мактаб-интернати, ихтисослаштирилган давлат умумтаълим мактаблари директорлари ва уларнинг кадрлар захираси учун узлуксиз касбий ривожлантириш курсининг намунавий ўқув дастури» мазмунига сингдирилиб, умумтаълим мактаб раҳбарларининг малакасини ошириш курсларининг мазмунига «Таълимда маркетинг хизматларини ташкил этиш» модули жорий этилди ва уни ўқитиш юзасидан касбий компетенцияларини шакллантиришнинг методик таъминоти яратилди.

Жавоблар таҳлили умумтаълим мактаб раҳбарларининг маркетинг ва бошқарувга оид билимларини тизимлаштиришда муаммолар мавжудлигини кўрсатди ҳамда таълим хизматлари маркетинги ташкил этиш бўйича ишчи ўқув дастурларини ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилди.

Ҳужжатлар таҳлили ва ўтказилган сўровнома натижалари умумтаълим муассасаси томонидан маркетинг хизматларини амалга ошириш муаммосининг мураккаблигини ва ечим топиш заруратини кўрсатди.

Сўровнома иштирокчиларининг жавоблари асосида умумтаълим муассаса раҳбарларининг бошқарувга оид билим, кўникма ва меҳнат ҳаракатлари аниқлаштирилиб, «Умумий ўрта таълим мактаби директорининг касб стандарти»нинг мазмунига сингдирилган.

Ўтказилган сўровнома натижасида умумтаълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этишда қуйидаги муаммолар аниқланди: таълим хизматлари бозорида рақобатбардош устунликка эришишда мактабларнинг фаолиятини башорат (прогноз) қилиш тажрибаси, таълим муассасани ривожлантиришда тақдим этиладиган таълим хизматларининг режаси йўқлиги; мактаб раҳбарларининг маркетинг хизматларини ташкил этиш ва бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш ҳамда амалга оширишга тайёр эмаслигини; умумтаълим муассасалари нуфузини ошириш бўйича раҳбарларни малакасини ошириш тизими номувофиқлиги. Натижада умумтаълим мактаб раҳбарлари учун маркетингнинг долзарб йўналишлари ишлаб чиқилди (1-жадвалга қаранг).

Умумий ўрта таълим соҳасидаги маркетингни ривожлантириш учун илғор хорижий тажрибани ўрганишнинг аҳамияти жуда катта. Фарбдаги

кўплаб таълим муассасалари ўз фаолияти самарадорлигини ошириш мақсадида узоқ вақтдан буён маркетинг хизматидан фойдаланиб келмоқда.

Тадқиқот иши юзасидан таълимда маркетинг йўналишида АҚШ, Буюк Британия, Германия, Япония каби мамлакатларнинг тажрибаси ўрганилди.

Масалани ўрганиш асосида аниқландики, биринчи навбатда, ривожланган таълим тизимига эга бўлган давлатларда маркетинг жуда муҳим аҳамиятга эга бўлиб, маркетинг талабни шакллантириш ва ривожлантиришга, уларнинг таклифини оптималлаштиришга, бозор иштирокчилари фаолиятининг энг самарали стратегиясини ишлаб чиқишга ва амалга оширишга ёрдам беради.

### 1-жадвал.

#### Умумтаълим мактаб раҳбарлари учун маркетингнинг долзарб йўналишлари

Энг долзарб билим ва кўникмалар	Талаб қилинадиган билим ва кўникмалар, лекин барча иштирокчилар томонидан эмас	Бир нечта иштирокчилар томонидан талаб қилинадиган билим ва кўникмалар	Деярли талаб қилинмайдиган маркетингга оид билим ва кўникмалар
<ul style="list-style-type: none"> <li>- умумтаълим муассасанинг рақобатбардошлиги ва нуфузини ошириш;</li> <li>- таълим хизматлари сифатини таъминлаш ва ошириш;</li> <li>- истиқболли режалаштириш</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ташкилотчилик компетенциясини ривожлантириш;</li> <li>- инсон ресурсларини бошқариш, жамоани шакллантириш;</li> <li>- ички маркетингни ташкил этиш;</li> <li>- таълим хизматлари истеъмолчилари билан қайта алоқани ўрнатиш</li> <li>- ота-оналарни таълим жараёнига жалб қилиш;</li> <li>- корпоратив бошқарув</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- таълим хизматлари истеъмолчиларини таҳлил қилиш;</li> <li>- маркетинг хизматини ташкил қилиш ва маркетингни бошқариш;</li> <li>- қўшимча таълим хизматларини лойиҳалаштириш ва самарали амалга ошириш;</li> <li>- ўз-ўзини ривожлантиришда АКТдан фойдаланиш</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- маркетинг тадқиқотларини ташкил этиш ва ўтказиш;</li> <li>- бошқарувда АКТдан фойдаланиш;</li> <li>- таълим хизматлари истеъмолчилар билан қайта алоқани ўрнатиш;</li> <li>- корпоратив бошқарув қоидалари ва меъёрларини билиш;</li> <li>- шахсга йўналтирилган маркетинг;</li> <li>- вақтни бошқариш</li> </ul>

Таълим хизматлари маркетинги хорижий мамлакатларда турлича татбиқ этилган бўлиб, меҳнат бозорининг эҳтиёжи, замон талаби ва миллий хусусиятлардан келиб чиққан ҳолда шаклланган ҳамда ижтимоий-иқтисодий ва миллий-маданий шароитларни чуқур англашни талаб қилади.

Мазкур таҳлиллардан хулоса қилган ҳолда, ҳар томонлама ривожланган, мустақил ҳаётга тайёр бўлган комил инсонни тарбиялашда миллий маркетинг хизмати тизимини ташкил этиш, таълим муассаса раҳбарлари томонидан маркетинг билимларига бўлган эҳтиёжни англаш муҳим аҳамиятга эга.

Диссертациянинг **«Умумтаълим мактаб фаолиятини самарали бошқаришда маркетинг хизматлари механизмини такомиллаштириш»** номланган учинчи бобида маркетинг хизматларини ташкил этишда мавжуд объектив ва субъектив муаммолар, умумтаълим мактабларда олиб борилган тажриба-синов ишлари ва унинг натижалари, бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этишнинг замонавий механизмлари ва истиқболлари келтирилган.

Тадқиқот юзасидан таълим менежменти назарияси ва амалиёти соҳасида тўпланган илмий база ва илғор хорижий тажрибалар асосида «Умумтаълим мактабларда маркетинг хизматларини ташкил этиш ва мониторинг қилиш модели» асосланган (1-расмга қаранг).

Моделда умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш жараёнидаги маркетинг хизматлари самарадорлигини таъминлашда мактаб раҳбарининг маркетинг хизматлари ташкил этилгунга қадар бўлган даврдаги бошқарув фаолияти таҳлил қилинди. Тадқиқот натижалари асосида умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини самарадорлигини аниқлашнинг асосий усуллари ўқувчи-ёшларнинг натижаларини мониторинг қилиш, яъни таълим сифати ошиши ва битирувчиларни ОТМга кирганлар салмоғи ошиши, мустақил ҳаётда ўз ўрнини топишдан иборат тизим ишлаб чиқилди.

Амалдаги ҳолатга кўра умумтаълим мактабларда маркетинг хизматларини ташкил этишда ўқувчиларнинг эҳтиёжлари, меҳнат бозори талаблари, ҳудуддаги меҳнат тақсимотининг ўзига хос хусусиятлари эътибордан четда қолмоқда. Назаримизда, мактаб раҳбарларининг истиқбол режаларида кутилаётган натижа ва амалдаги ҳолат ўртасида тизимли таҳлил ўтказиш таълим сифати самарадорлигини оширишга ва таълимни узвийлигини таъминлашга хизмат қилади.

Тадқиқотда умумтаълим мактабини самарали бошқариш, унинг ички ва атроф-муҳитнинг ўзига хос хусусиятларига жавоб берадиган, ҳам ўқувчиларнинг таълим, тарбия ва ривожланишида янги таълим сифати натижаларига олиб келадиган, ҳам ўзининг ривожланиши, рақобатбардошлиги ва ижтимоий самарага эришадиган бозорга йўналтирилган ташкилот сифатида қаралади.



Умумтаълим мактабининг маркетинг хизмати фаолиятини мониторинги уни ташкил этиш ва ривожланиши асосий истеъмолчилар гуруҳларининг эҳтиёжлари ва кутувларини узлуксиз равишда таҳлил қилиш, улар талаб қиладиган таълимни ишлаб чиқиш ва тақдим этиш билан боғлиқлигини кўрсатади. Бу эса, ўз навбатида, муассасанинг самарадорлигини ошириш, унинг рақобатдош устунликларини шакллантириш, таълим хизматларини тақдим этишни самарали бошқариш орқали мақсадга эришиш, истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини ўрганиш, ресурсларни ажратиш ва мақсадли бозорни танлаш билан рақобатчиларга нисбатан танланган сегментларнинг эҳтиёжларини тўлиқ қондириш имконини беради.

Тадқиқот мақсадини амалга ошганлик даражасини ўрганиш, умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш жараёнининг ташкилий-бошқарув босқичларини такомиллаштириш йўналишида ташкил этилган тажриба-синов ишлари ҳамда унинг натижалари келтирилган.

Тажриба-синов ишлари мақсади халқ таълими тизимининг истиқболдаги вазифаларидан келиб чиқиб, умумтаълим мактаб раҳбарларининг маркетинг хизматларини ташкил этиш бўйича муаммоларини аниқлаш, умумий ўрта таълим мактабларида маркетинг хизматларини ташкил этиш имкониятларини ўрганиш, мавжуд камчиликларни бартараф этиш бўйича методик ва амалий тавсиялар ишлаб чиқиш, умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш жараёни учун асос сифатида ишлаб чиқилган маркетинг хизматларини ташкил этиш моделини бошқарув амалиётида синаб кўришдан иборат этиб белгиланди.

Умумтаълим мактаб раҳбарларини узлуксиз касбий ривожлантириш жараёнларида уларнинг бошқарув йўналишлари бўйича компетенцияларини ривожлантиришга оид ишлаб чиқилган таклифлар «Умумий ўрта таълим мактаб директорлари, ихтисослаштирилган мактаб-интернати, ихтисослаштирилган давлат умумтаълим мактаблари директорлари ва уларнинг кадрлар захираси учун узлуксиз касбий ривожлантириш курсининг намунавий ўқув дастури» мазмунига сингдирилиб, умумтаълим мактаб раҳбарларининг малакасини ошириш бўйича «Таълимда маркетинг хизматларини ташкил этиш» номли курс режаси ишлаб чиқилди ва ўқув тренинг шаклида ўтказилди.

Шунингдек, умумтаълим мактаб раҳбарларининг маркетинг хизматларини ташкил қилишда бошқарув самарадорлигини такомиллаштиришга оид тавсиялар «Умумий ўрта таълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этиш» номли методик қўлланма мазмунига сингдирилиб, мактабларда ташкил этилган маркетинг хизматлари даражасини баҳолаш, меҳнат бозори талабларини ўрганиш, кадрлар билан ишлаш, ҳамкорлик муҳитини яратиш ва маркетинг хизматларини бошқариш жараёнлари мониторингини амалга ошириш бўйича тавсиялар ишлаб чиқилди ва таълим амалиётига татбиқ этилди.

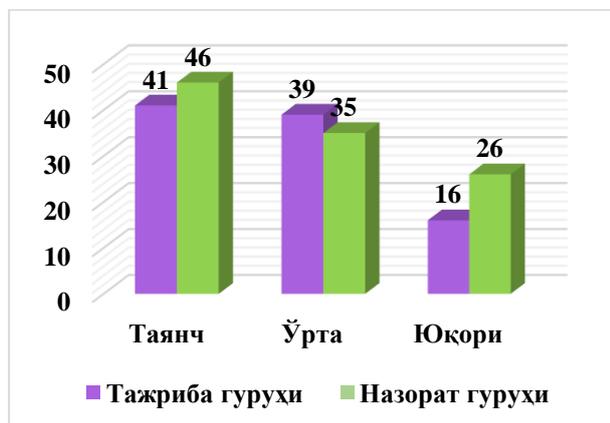
Тажриба-синов ишларида жами 202 та умумтаълим мактаб раҳбарлари қатнашди. Шундан тажриба гуруҳида 95 та ҳамда назорат гуруҳида 107 та респондент иштирок этди (2-жадвалга қаранг).

**Таълим хизматлари маркетингини ташкил этишда мактаб раҳбарларининг бошқарувга оид компетенцияларини ўзгариш динамикаси**

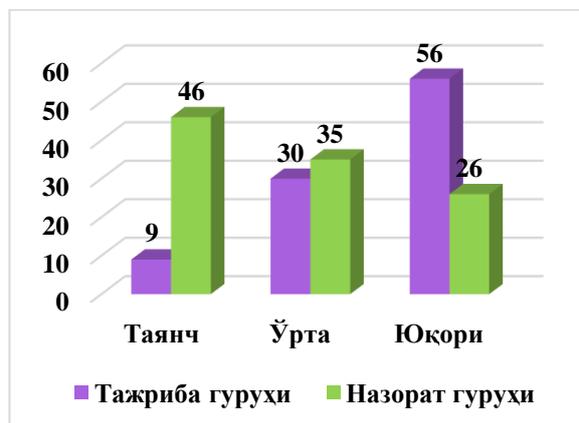
Муддати	Гуруҳлар	Респондентлар сони	Бошқарув компетенция даражаси:		
			таянч	ўрта	юқори
Тажриба бошида	Тажриба гуруҳи	95	41	39	16
	Назорат гуруҳи	107	46	35	26
Тажриба якунида	Тажриба гуруҳи	95	9	30	56
	Назорат гуруҳи	107	46	35	26

Таълим хизматлари маркетингини ташкил этишда умумий ўрта таълим мактаб раҳбарларининг бошқарув компетенциясини шаклланганлик даражасини аниқлаш учун ўтказилган тажриба синов натижалари бўйича тажриба ва назорат гуруҳларидаги ўртача ўзлаштиришлари Стьюдент ва Пирсоннинг  $\chi^2$  математика-статистика методи ёрдамида таҳлил қилинди.

Иккинчи жадвал кўрсаткичларига асосан таълим хизматлари маркетингини ташкил этишда умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув компетентлигини шаклланганлик даражасини аниқлаш юзасидан тажриба ва назорат гуруҳларидаги натижаларни қуйидаги диаграммаларда акс эттирамиз (2-расмга қаранг).



Тажриба бошида



Тажриба якунида

**2-расм. Маркетинг хизматларини ташкил этишда мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини ўзгариш динамикаси.**

Олинган натижаларга асосланган ҳолда математик-статистик таҳлил қилиниб, тажриба-синов якунидаги ҳолат учун топилган натижалардан ўртача квадратик четланиши, танланма дисперсия, вариация кўрсаткичлари,

Стьюдентнинг танланма мезони, Пирсоннинг мувофиқлик мезони ва ишончли четланишлари аниқланди.

$\bar{X}$	$\bar{Y}$	$S_x^2$	$S_y^2$	$C_x$	$C_y$	$T_{x,y}$	$K$	$X_{n,m}^2$	$\Delta_m$	$\Delta_n$
1,92	1,91	Тажрибадан олдин самарадорликка эришилмаган								
2,52	2,08	0,4035	0,6491	1	2	12,52	486,8	42,75	0,04	0,19

Юқоридаги натижаларга асосланиб, тажриба-синов ишларининг сифат кўрсаткичларини аниқлаймиз.

Маълумки,  $\bar{X} = 2,52$ ;  $\bar{Y} = 2,08$ ;  $\Delta_m = 0,04$ ;  $\Delta_n = 0,19$  га тенг.

Бундан сифат кўрсаткичлари:

$$K_{\text{усб}} = \frac{(\bar{X} - \Delta_T)}{(\bar{Y} + \Delta_H)} = \frac{2,52 - 0,04}{2,08 + 0,19} = \frac{2,48}{2,27} = 1,09 > 1;$$

$$K_{\text{бдб}} = (\bar{X} - \Delta_T) - (\bar{Y} - \Delta_H) = (2,52 - 0,04) - (2,08 - 0,19) = 2,48 - 1,89 = 0,59 > 0;$$

Амалга оширилган тажриба-синов ишларидан “Таълим хизматлари маркетингини ташкил этиш технологияси” номли тренинг дастури ғояларининг амалиётга мослигини ва респондент-раҳбарлар томонидан таълим хизматлари маркетингини ташкил этишга йўналтирилган технологияларидан фойдаланиш натижасида бошқарув самарадорлигининг шаклланганлик даражасини баҳолаш мезоннинг нолдан катталигини кўриш мумкин. Яъни, тажриба гуруҳида қайд этилган натижалар назорат гуруҳи натижаларидан 17,5 % га юқори эканлиги маълум бўлди.

Демак, умумий ўрта таълим мактабларида маркетинг хизматларини ташкил этиш жараёнига киритилган ўзгаришларнинг мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти ва таълим самарадорлигига таъсирини аниқлаш бўйича ўтказилган тажриба-синов ишлари самарадор эканлиги статистик таҳлилдан маълум бўлди.

## ХУЛОСА

«Умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этиш механизмининг такомиллаштириш» мавзусида олиб борилган илмий-назарий ва услубий-амалий тадқиқотлар натижасида қуйидаги хулосаларга келинди:

1. Мамлакатимизда умумий ўрта таълим мактаб битирувчиларининг хоҳиш-истаклари, қизиқишлари, ҳаётий мақсад ва режалари етарли даражада ўрганилмаганлиги бугунги кунда халқ таълими тизимининг ўта долзарб масаласи ҳисобланиб, умумий ўрта таълимда маркетинг хизматларини такомиллаштириш механизмларини жорий этиш орқали мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини таъминлаш заруратини илгари сурмоқда.

2. Тадқиқот юзасидан ўтказилган таҳлилларга кўра умумтаълим муассасаларида маркетинг хизматларини ташкил этиш бўйича адабиётларда камчиликлар мавжудлиги аниқланди ҳамда маркетингнинг вазифалари таҳлили асосида «таълимда маркетинг» тушунчаси мазмуни илмий жиҳатдан асосланди.

3. Умумий ўрта таълим тизимида давр талабларига тўла жавоб бера оладиган, рақобатбардош ва малакали раҳбар кадрларга ортиб бораётган эҳтиёж, уларнинг

бошқарув компетенцияларини доимий такомиллаштириб бориш заруратини юзага келтирмоқда. Шундан келиб чиқиб, халқаро тажрибалар маркетинг хизматларини жорий этиш орқали умумий ўрта таълим тизимида бошқарувнинг самарали механизмларини жорий этиш заруратини юзага келтирмоқда.

4. Умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолиятига маркетинг хизматларини татбиқ этиш бўйича ўтказилган тажриба-синов ишлари қуйидаги ижобий натижаларни берди: мактабнинг рақобатбардошлилиги ошди, у спирал бўйлаб ривожланди, яъни таълим натижаларига қизиққан ўқувчиларнинг оқими битирувчиларнинг билим сифатини оширди, бу эса, ўз навбатида, мактабга бўлган талабларни ошириб, натижада мактаб тобора қобилятли ўқувчилар билан тўлдирилди, мактабни ривожлантириш учун мотивация кучайди ва яна унинг рақобатбардошлилиги ошди. Бунга мувофиқ умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлиги таълимда маркетинг хизматларининг жорий этилганлиги даражасига тўғри пропорционал, ва аксинча эканлигини таъкидлаш мумкин.

5. Умумтаълим мактаб битирувчиларининг келажак мақсадлари, режалари, касб танлашига доир эҳтиёжларини ўрганиш ва уларни қондириш халқ таълими тизимини самарадорлигининг якуний натижаси сифатида давлат талабларини таъминлаш орқали таълим олувчилар эҳтиёжларига жавоб берадиган маркетинг хизматлари даражасида намоён бўлади.

6. Умумий ўрта таълим тизимида маркетинг хизматлари таълим хизматларига бўлган бозор талабини ўрганиш, таълим муҳитининг ўқувчига мос келадиган мақсад ва вазифаларини белгилаш, маркетингни режалаштириш, натижаларни реклама қилиш ва маркетинг хизматини ташкил этиш талабини рағбатлантириш, мақсад ва назорат натижасининг мувофиқлигини таҳлил қилиш, номувофиқликларни коррекциялаш ва бошқариш жараёнларидан иборат.

7. Халқаро амалиётида умумий ўрта таълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолиятига қўйилган талаблар уларнинг касбий стандартларида белгиланган. Бу эса халқ таълими тизими раҳбар кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш таълими мазмуни ва сифатига қўйилган талаблар касбий стандартларда назарда тутилган меҳнат вазифаларига мос бўлиши лозим. Тадқиқот натижасида умумий ўрта таълим мактаб директорларининг касбий стандартини амалиётга татбиқ этиш зарурати илмий жиҳатдан асосланди.

Ўтказилган тадқиқотлар натижасида қуйидаги тавсияларни тақдим этамиз:

1. Умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув компетентлигини баҳолашда маркетинг хизматларининг татбиқ этилганлик даражасини инобатга олиш.

2. Умумтаълим мактаб раҳбарларини узлуксиз касбий ривожлантириш курсларида маркетинг хизматларини ташкил этиш йўналишида ўқув семинар ва курсларни ташкил этиш орқали уларнинг малакаларини ва бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш.

3. Умумтаълим мактаб раҳбарларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда маркетинг хизматларини ташкил этишга асосланган замонавий бошқарув механизмларини амалиётга жорий этиш.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.28/3012.2019.Ped.68.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОМ  
ИНСТИТУТЕ ИЗУЧЕНИЯ ПРОБЛЕМ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ  
ПЕРСПЕКТИВ НАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ИМЕНИ А. АВЛОНИ**

---

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ИЗУЧЕНИЯ  
ПРОБЛЕМ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВ НАРОДНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ИМЕНИ А. АВЛОНИ**

**ЭРМЕТОВА НАРГИЗА КОМИЛЬДЖАНОВНА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОРГАНИЗАЦИИ  
МАРКЕТИНГОВЫХ УСЛУГ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ШКОЛ**

**13.00.07 – Менеджмент в образовании**

**АВТОРЕФЕРАТ  
ДИССЕРТАЦИИ ДОКТОРА ФИЛОСОФИИ (PhD) ПО ПЕДАГОГИЧЕСКИМ  
НАУКАМ**

**Ташкент-2021**

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Кабинете Министров Республики Узбекистан за № В2021.2.PhD/Ped2651.

Докторская диссертация выполнена в Научно-исследовательском институте изучения проблем и определения перспектив народного образования имени А.Авлони.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) на веб-странице Научного совета ([www.avloniy.uz](http://www.avloniy.uz)), а также на информационно-образовательном портале "ZiyoNet" ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

Научный руководитель:

**Пахрутдинов Шукритдин Илёсович**  
доктор политических наук, профессор

Официальные оппоненты:

**Халиков Аъзамжон Абдусаломович**  
доктор педагогических наук, профессор

**Назарова Фотима Хакимовна**  
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация:

**Чирчикский государственный педагогический институт**  
Ташкентской области

Защита диссертации состоится «23» декабря 2021 года в 10<sup>00</sup> часов на заседании Научного совета DSc.28/3012.2019. Ped.68.01 по присуждению ученых степеней Научно-исследовательского института изучения проблем и определения перспектив народного образования имени А.Авлони (Адрес: 100095, г. Ташкент, Алмазарский район, ул. Зиё, дом 6.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; e-mail: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре (зарегистрирована за № 1564/28 Научно-исследовательского института изучения проблем и определения перспектив народного образования имени А.Авлони. Адрес: 100095, город Ташкент, Алмазарский район, улица Зиё, дом 6. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69

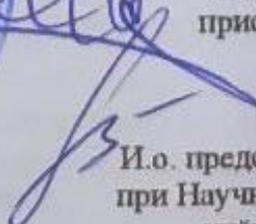
Автореферат диссертации разослан «10» декабря 2021 года.

(реестр протокола рассылки № 14 от 10.12 2021 года).



  
**М.А. Юлдашев**  
Председатель Научного совета по  
присуждению ученых степеней,  
д.п.н., профессор

  
**Ф.Э. Каримов**  
Учёный секретарь Научного по  
присуждению ученых степеней,  
д.п.н., доцент

  
**М.Т. Мирсолиева**  
И.о. председателя научного семинара  
при Научном совете по присуждению  
учёных степеней, д.п.н., доцент

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация докторской диссертации (PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** На современном этапе развития системы образования в мире в экономически развитых странах важное значение придается организационному соответствию и стратегическому развитию образовательным учреждениям. Особенно в современных условиях система образования как никогда больше должна учитывать возможности и потребности личности. Данная необходимость обусловлена растущей потребностью в конкурентоспособных и квалифицированных управленческих кадрах в системе среднего образования, необходимостью постоянного совершенствования их управленческих компетенций. Исходя из этого, международный опыт диктует необходимость внедрения эффективных механизмов управления в системе общего среднего образования путем внедрения маркетинговых услуг.

Сегодня ведущие страны мира проводят различные научно-исследовательские работы, направленные на повышение конкурентоспособности образовательных учреждений за счет стратегического планирования и управления образовательными услугами, основанными на потребностях и требованиях лиц, получающих образование. Исходя из современных тенденций данных исследований, особое внимание уделяется вопросам повышения эффективности управленческой деятельности руководящих кадров путём совершенствования маркетинговых услуг в общеобразовательных школах.

Обеспечение эффективности радикальных изменений и реформ, проводимых в нашей стране для построения фундамента Нового Узбекистана и Третьего Ренессанса, зависит от «внедрения эффективных механизмов управления системой народного образования»<sup>1</sup>. В настоящее время постоянное развитие экономики республики стабильными темпами требует на практике перехода к этапу системного непрерывного прогресса, основанного на повышении инновационной активности хозяйствующих субъектов. Данный процесс находит отражение в показателях изменений в образовательной структуре экономики, а также в условиях действия рыночных отношений возникает объективная необходимость реструктуризации услуг сферы образования. Соответственно, маркетинговые услуги направлены на реализацию таких важных задач, как «...целенаправленное воспитание молодежи, отбор ее со школьного периода, внедрение эффективного механизма дальнейшего поступления в высшие учебные заведения, внедрение совершенно новых подходов к образовательному процессу в системе народного образования»<sup>2</sup>. Эти задачи требуют внедрения деятельности маркетинговых служб в школьное

---

<sup>1</sup> Указ Президента Республики Узбекистан от 29 апреля 2019 года № УП-5712 «Об утверждении Концепции развития системы народного образования Республики Узбекистан до 2030 года».

<sup>2</sup> Выступление Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева на заседании видеоселектора, посвященного «Вопросам развития системы народного образования, повышения профессионального уровня и престижа учителей в обществе, повышения духовности подрастающего поколения». Протокол № 34 Администрации президента Республики Узбекистан от 23 августа 2019 года.

образование, совершенствования организационно-управленческих механизмов в общем среднем образовании.

Данная диссертация в определенной степени служит выполнению задач, поставленных в Указах Президента Республики Узбекистан от 5 сентября 2018 года №УП-5538 «О дополнительных мерах по совершенствованию системы управления народным образованием», от 29 апреля 2019 года №УП-5712 «Об утверждении Концепции развития системы народного образования Республики Узбекистан до 2030 года», от 6 ноября 2020 года №УП-6108 «О мерах по развитию сфер образования, воспитания и науки в новый период развития Узбекистана», постановлениях Президента Республики Узбекистан от 5 сентября 2018 года №ПП-3931 «О мерах по внедрению новых принципов управления в систему народного образования», от 25 января 2021 года №ПП-4963 «О мерах по поддержке научно-исследовательской деятельности и внедрению системы непрерывного профессионального развития в сфере народного образования», а также ряде других нормативно-правовых документов, касающихся данного вопроса.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Социальное, правовое, экономическое, культурное, духовно-просветительское развитие информационного общества и демократического государства, формирование системы инновационных идей и пути их реализации».

**Степень изученности проблемы.** В последнее время государством и зарубежными учёными-исследователями последовательно разрабатываются те или иные аспекты повышения эффективности управления руководящих кадров системы образования и механизмов внедрения маркетинговых услуг в образовательные учреждения.

В частности, такие ученые нашей страны, как Н.Ахунова, С.С.Гуломов, Д.Н.Рахимова, М.Х.Саидова и М.М.Ташходжаев в своих трудах исследовали вопросы системы образования, рынка образовательных услуг и экономического анализа его развития, сегментов рынка труда и подготовки высококвалифицированных кадров, Р.Джураев, Ж.Г.Йулдашев, У.Иноятов, М.Мирсолиева, С.Тургунов, М.Юлдашев, Ш.Курбанов изучали вопросы управления системой образования, развития управленческой компетентности руководящих и педагогических кадров, подготовки их к профессиональной деятельности, формирования инновационного менеджмента в системе образования, деятельности сотрудников системы образования, развития их профессиональной компетентности. Такие учёные, как Г.С.Саъдуллаева, А.А.Солиев, С.А.Усмонов, Ш.Д.Эргашходжаева проводили научные исследования в сегменте рынка образовательных услуг и экономический анализ его развития, маркетинговой стратегии развития рынка образовательных услуг, инновационного маркетинга и рынка труда.

Таковыми учеными стран Содружества Независимых Государств (СНГ), как Р.М.Аминов, И.В.Андреева, Г.Л. Багиева, Г.Балыхин, И.Н.Березина, Л.И.Бойко, В.М.Демина, В.М.Заборова, И.В.Захарова, И.Н.Иванова, Е.Е.Лагутина, В.С.Лазарев, Н.П.Литвинова, О.О.Мартыненко, А.М.Новикова, А.П.Панкрухин, Ф.К.Перегудова, И.К.Романова, О.В.Сагинова, Л.Ю.Шемятихина проводились исследования по теории, методологии, особенностям маркетинговых услуг, концепции и закономерностям маркетинга образовательных услуг.

Таковыми зарубежными учеными, как M.Gordon, J.R.Evans, R.Kaplan, G.Lettau, R.Nelson, R.Thompson, W.Sarges, S.Winter, глубоко изучив организационно-методологические подходы, теоретические и практические аспекты, разработаны научно-методические основы образовательных услуг. В научных исследованиях таких ученых, как J.Burnett, E.Dihtl, P.Drucker, J.Egan, B.Gardner, E.Grafton, Ph.Kotler, Ch.Lovelock, J.Lambin, E.D.McGarry, S.Moriarty, M.E.Porter отражены научно-теоретические и методологические аспекты маркетинговой стратегии и повышения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.

Анализ данных исследований показывает, что вопрос совершенствования организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных средних школ изучен недостаточно, возникает необходимость в дальнейшем усилении исследований в данном направлении.

**Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами образовательной организации, где выполнена диссертация.** Диссертационная работа выполнена в рамках практического проекта «UPGRADE» «Совершенствование образовательного содержания повышения квалификации методистов, директоров школ и классных руководителей системы народного образования» плана научно-исследовательских работ Научно-исследовательского института изучения проблем и определения перспектив народного образования имени А.Авлони, а также проекта «Разработка квалификационной рамки и профессионального стандарта работников народного образования» на основе гранта UNICEF.

**Целью исследования** является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ.

**Задачи исследования:**

выявление, изучение и обобщение теоретико-методологических основ и специфических особенностей содержания организации и управления маркетинговыми услугами в школьном образовании;

совершенствование требований к знаниям, навыкам, умениям и компетенциям руководителей общеобразовательных школ на основе внедрения маркетинговых услуг в образовании;

формирование модели управления маркетинговыми услугами на основе роли, принципов и направлений маркетинговых услуг в образовании;

разработка практических предложений и рекомендаций по повышению эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных средних школ путем совершенствования механизмов организации маркетинговых услуг.

**Объектом исследования** являются управленческая деятельность и результаты организационной и учебно-воспитательной работы руководителей общеобразовательных школ Ташкентской и Ферганской областей, а также города Ташкент.

**Предметом исследования** являются методы, формы и средства организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ.

**Методы исследования.** В процессе исследования использованы такие методы, как диагностика, анкетирование, интервью, моделирование, эксперимент, сравнительное изучение научно-методической литературы, математико-статистическая обработка и анализ.

**Научная новизна** исследования заключается в следующем:

на основе результатов образовательного маркетинга в школе путём формирования навыка принятия управленческих решений усовершенствованы требования к управленческой компетенции руководителей общеобразовательных школ;

на основе результатов маркетинговых исследований в школе путём внедрения показателя достижения повышения качества образования усовершенствованы критерии оценки эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ;

на основе внедрения в практику достижения результатов путём выявления с помощью маркетинговых исследований латентных факторов, влияющих на качество, и оказания на них воздействия усовершенствованы механизмы повышения качества образования путём внедрения маркетинговой службы в управление школой;

на основе образовательных результатов более 30-ти школ Ташкентской и Ферганской областей, а также города Ташкента доказана эффективность использования модели «Организация и мониторинг маркетинговых услуг в общеобразовательных школах» в повышении эффективности управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ.

**Практические результаты исследования** заключаются в следующем:

на основе комплексного изучения маркетинговых услуг в образовании усовершенствованы требования к содержанию обучения на курсах непрерывного профессионального развития руководителя общеобразовательных школ и типовая учебная программа;

на основе требований, предъявляемых к руководителям общеобразовательных школ, разработаны «Профессиональный стандарт

директора общеобразовательной средней школы» и «Отраслевая квалификационная рамка» по системе народного образования;

практические предложения и рекомендации по организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей школ интегрированы в содержание методического пособия «Организация маркетинговых услуг в общеобразовательных средних учебных заведениях».

**Достоверность результатов исследования** обосновывается получением применённых подходов, методов и теоретических сведений из официальных источников; обоснованностью эффективности проведённого анализа и экспериментальных работ с помощью математико-статистических методов; внедрением на практике научных выводов, предложений и рекомендаций; подтверждением полученных результатов уполномоченными организациями.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования выражается в обосновании возможности достижения эффективного управления на основе внедрения предложенной модели, механизма и маркетинговых услуг в процесс управления общеобразовательными учреждениями.

Практическая значимость результатов исследования объясняется тем, что усовершенствовано и включено в учебный модуль содержание типовой учебной программы курса повышения квалификации руководителей общеобразовательных школ, а также разработаны нормативные документы по совершенствованию трудовых задач в управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ.

**Внедрение результатов исследования.** На основе научных результатов исследования по совершенствованию механизма организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ:

предложения по развитию компетенций руководителей общеобразовательных школ по их управленческим направлениям в процессах непрерывного профессионального развития включены в содержание «Типовой программы курса непрерывного профессионального развития директоров общеобразовательных средних школ, специализированных школ-интернатов, директоров специализированных государственных средних школ и их кадрового резерва» (справка Министерства народного образования Республики Узбекистан от 21 сентября 2021 года №02-02/3-2445). В результате было создано учебно-методическое обеспечение формирования профессиональных компетенций для преподавания модуля «Организация маркетинговых услуг в образовании» руководителям общеобразовательных школ;

предложения по совершенствованию требований к знаниям и умениям, а также квалификационным характеристикам руководителей школ были внедрены в практику Министерством народного образования

Республики Узбекистан (справка Министерства народного образования Республики Узбекистан от 21 сентября 2021 года № 02-02/3-2445). В результате на основе требований к директорам общеобразовательных средних школ разработаны «Профессиональный стандарт директора общеобразовательной средней школы» и «Отраслевая квалификационная рамка системы народного образования»;

рекомендации по выявлению латентных факторов при помощи маркетинговых исследований, влияющих на качество образования и применение их маркетинговой службой школьного управления включены в содержание пособия «Организация маркетинговых услуг в общем среднем образовании» (справка Министерства народного образования Республики Узбекистан от 21 сентября 2021 года № 02-02/3-2445). В результате это послужило оценкой уровня изучения маркетинговых услуг, организованных в школах и требований рынка труда, усовершенствованию методологической основы мониторинга процессов создания среды сотрудничества и управления маркетинговыми службами;

рекомендации по совершенствованию оценки эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ внедрены в деятельность более 30 школ Ташкентской, Ферганской областей и города Ташкента (справка Министерства народного образования Республики Узбекистан от 21 сентября 2021 года № 02-02/3-2445). Применение современного маркетингового подхода в организации образовательного процесса общеобразовательных школ позволило добиться повышения эффективности образовательных результатов, а также стало возможным использование модели «Организация и мониторинг маркетинговых услуг в общеобразовательных школах» более чем 30 школ Ташкентской, Ферганской областей и города Ташкента.

**Апробация результатов исследования.** Результаты данного исследования обсуждены на 5 международных и 12 республиканских научно-практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертации опубликованы 24 научные работы, в том числе, 1 учебное пособие, 1 учебно-методическое пособие, 5 статей опубликованы в научных изданиях, рекомендуемых Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан к печати основных научных результатов диссертаций, в частности, 2 в республиканских и 3 в зарубежных журналах.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 110 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во **введении** обоснованы актуальность и необходимость темы диссертации, изложена степень изученности проблемы, выявлены и

охарактеризованы цель и задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, а также приведены данные о научной новизне исследования, достоверности, научной и практической значимости практических результатов, внедрении результатов в практику, их опубликованности, структуре работы.

В первой главе диссертации под названием **«Теоретико-методологические основы организации маркетинговых услуг»** раскрыты происхождение, исторические этапы развития маркетинговых услуг, проанализированы специфические особенности маркетинговых услуг в образовании и теоретико-методологические основы организации маркетинговых услуг.

Выявлено, что исследования по организации маркетинговых услуг в общеобразовательных средних учреждениях выполнены в основном на примере образовательных учреждений, входящих в систему высшего образования. В этих исследованиях не рассмотрены в качестве отдельной исследовательской работы проблемы маркетинга образовательных услуг на этапе среднего образования, являющегося важной составной частью непрерывного образования.

При обсуждении вопросов маркетинга в образовании речь идёт об его правилах, принципах, методах и формах.

Можно утверждать, что при изучении теоретических и методологических основ исследовательских работ этого направления периодически меняются описания таких понятий, как «маркетинг», «образовательные услуги». Вместе с тем, за последние годы в педагогику введены в оборот из современной литературы и других источников введены такие понятия, как «социальный маркетинг», «маркетинговые исследования», «управление маркетингом».

Исследуя приведённые в научных источниках мнения и суждения об этих понятиях, научно обосновано содержание понятия «маркетинг в образовании» и сформировалась следующая его характеристика. Маркетинг в образовании – это деятельность, направленная на изучение и развитие рынка потребностей в образовательных услугах, создание образовательной среды, отвечающей требованиям, и стимулирование потребности в созданной образовательной среде.

Следовательно, маркетинговые услуги в общем среднем образовании, являясь процессом управления, помогают выявить самые перспективные направления изучения, прогнозирования и развития маркетингового рынка образовательных учреждений, а также подразумевают развитие до уровня, обеспечивающего стабильное развитие образовательного учреждения.

В Указе Президента Республики Узбекистан от 29 апреля 2019 года №УП-5712 утверждается необходимость поднятия на качественно новый уровень духовно-нравственного и интеллектуального развития

подрастающего молодого поколения; внедрения в учебно-воспитательный процесс инновационных форм и методов обучения; содействия формированию системы независимой оценки качества непрерывного образования и развития конкуренции на рынке дополнительных образовательных услуг; коренного улучшения качества образовательных услуг в школах; создания эффективных механизмов внедрения в сферу управления народного образования современных достижений научно-исследовательской и инновационной деятельности. В связи с этим уделяется внимание уровню организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ.

В соответствии с результатами исследования с точки зрения организации маркетинговых услуг научно обоснованы её компоненты (правила, методы, формы).

При выявлении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных средних учреждений, раскрытии реального состояния образовательных услуг в общеобразовательных школах подразумевались компетенции организации образования, учитывающие потребности учащихся, требования рынка труда, специфические особенности распределения труда на территории.

Комплекс маркетинговой службы определяет такие показатели, выражающие различные направления эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ, как уровень качества образования выпускников школ, показатель занятости, кадровый потенциал, материально-техническая база учреждения. Всё это в единстве, путём организации и развития маркетинговых услуг в средних общеобразовательных учреждениях позволяют повысить эффективность управленческой деятельности руководителя школы.

В процессе исследования изучено в качестве актуальной проблемы влияние маркетинговых услуг на повышение эффективности деятельности руководителей общеобразовательных школ.

Во второй главе диссертации под названием **«Механизмы организации маркетинговых услуг в эффективном управлении деятельностью общеобразовательной школы»** изучены и всесторонне проанализированы проблемы организации маркетинговых услуг в процессе управленческой деятельности руководителей действующих общеобразовательных школ, место и значение руководителя школы в организации маркетинговых услуг, опыт зарубежных государств в управлении маркетинговыми услугами в среднем образовании. В целях анализа проблемы разработаны вопросники.

Интервью и опросники, проведённые с руководителями, учителями, учащимися (и их родителями) общеобразовательных средних школ города Ташкента, Ферганской и Ташкентской областей в целях анализа деятельности маркетинговой службы общеобразовательных средних школ, позволили

выявить существование проблем в управлении, связанные с развитием школы в современных социально-экономических условиях.

В результате опроса выявлено, что 83% руководителей общеобразовательных школ не ведут целевые работы по разработке приоритетов конкурентоспособности в своём учреждении и их реализации, не учитывают потребности потребителей в образовательных услугах, не понимают полностью самостоятельно маркетинг, реализация маркетинговой деятельности находится на начальном этапе, в целом, не удовлетворены маркетинговой деятельностью учреждения.

Вместе с тем, на основе опросника выявлено, что объём данных, представляемых в процессе повышения квалификации по организации маркетинговой деятельности в школе, является недостаточным; в основном они связаны с теорией; представляемые данные не охватывают основные вопросы маркетинговой деятельности; очень мало данных, связанных с практикой, и не представляются практические навыки.

Разработанные на основе полученных результатов предложения по развитию компетенций по управленческим направлениям в процессах непрерывного профессионального развития руководителей общеобразовательных школ включены в содержание “Типовой учебной программы курса непрерывного профессионального развития для директоров общеобразовательных средних школ, специализированных школ-интернатов, специализированных государственных общеобразовательных школ и их кадровых резервов; внедрены в содержание модуля “Организация маркетинговых услуг в образовании” курсов повышения квалификации руководителей общеобразовательных школ; а также создано методическое обеспечение формирования профессиональных компетенций по их обучению.

Анализ ответов показал существование проблем в систематизации знаний по маркетингу и управлению у руководителей общеобразовательных школ, а также то, что эти ответы могут служить основой для разработки рабочих учебных программ по организации маркетинга образовательных услуг.

Анализ документов и результаты проведённого опроса показали сложность и необходимость найти решение проблемы выполнения маркетинговых услуг общеобразовательным учреждением.

На основе ответов участников опроса уточнены знания, навыки и трудовые действия руководителей общеобразовательных учреждений по управлению и включены в содержание “Профессионального стандарта директора общеобразовательной средней школы”.

В результате проведённого опроса выявлены следующие проблемы в организации маркетинговых услуг в общеобразовательных учреждениях: отсутствие опыта прогнозирования деятельности школ в достижении конкурентного превосходства на рынке образовательных услуг, а также плана образовательных услуг, представляемого для развития

образовательного учреждения; неподготовленность руководителя школы в разработке и реализации организации и управленческой стратегии маркетинговых услуг; несоответствие квалификации руководителей по повышению престижа общеобразовательных учреждений. В результате разработаны актуальные направления маркетинга для руководителей общеобразовательных школ (см. таблицу 1).

**Таблица 1.**

**Актуальные направления маркетинга  
для руководителей общеобразовательных школ**

<b>Самые необходимые знания и навыки</b>	<b>Требуемые знания и навыки, но не ото всех участников</b>	<b>Знания и навыки, требуемые от нескольких участников</b>	<b>Почти не требуемые знания и навыки по маркетингу</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение конкурентоспособности и престижа общеобразовательного учреждения;</li> <li>- обеспечение и повышение качества образовательных услуг;</li> <li>- планирование перспективы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие организаторской компетенции;</li> <li>- управление человеческим и ресурсами, формирование коллектива;</li> <li>- организация внутреннего маркетинга;</li> <li>- установление обратной связи с потребителям и образовательных услуг;</li> <li>- привлечение родителей к процессу образования;</li> <li>- корпоративное управление.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ потребителей образовательных услуг;</li> <li>- организация службы маркетинга и управление маркетингом;</li> <li>- проектирование и эффективная реализация дополнительных образовательных услуг;</li> <li>- использование ИКТ в саморазвитии.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- организация и проведение маркетинговых исследований;</li> <li>- использование ИКТ в управлении;</li> <li>- установление обратной связи с потребителями образовательных услуг;</li> <li>- знание норм и правил корпоративного управления;</li> <li>- личностно ориентированный маркетинг;</li> <li>- управление временем.</li> </ul>

Для развития маркетинга в сфере общего среднего образования имеет большое значение изучение передового зарубежного опыта. На Западе многие образовательные учреждения для повышения своей эффективности на протяжении многих лет пользуются службой маркетинга.

В рамках исследования по направлению маркетинга в образовании изучен опыт таких стран, как США, Великобритания, Германия, Япония.

На основе изучения вопроса выявлено, что, в первую очередь, маркетинг имеет очень важное значение для государств с развитой системой образования, помогает формированию и развитию требований маркетинга, оптимизации их предложения, разработке и реализации самых эффективных стратегий деятельности участников рынка.

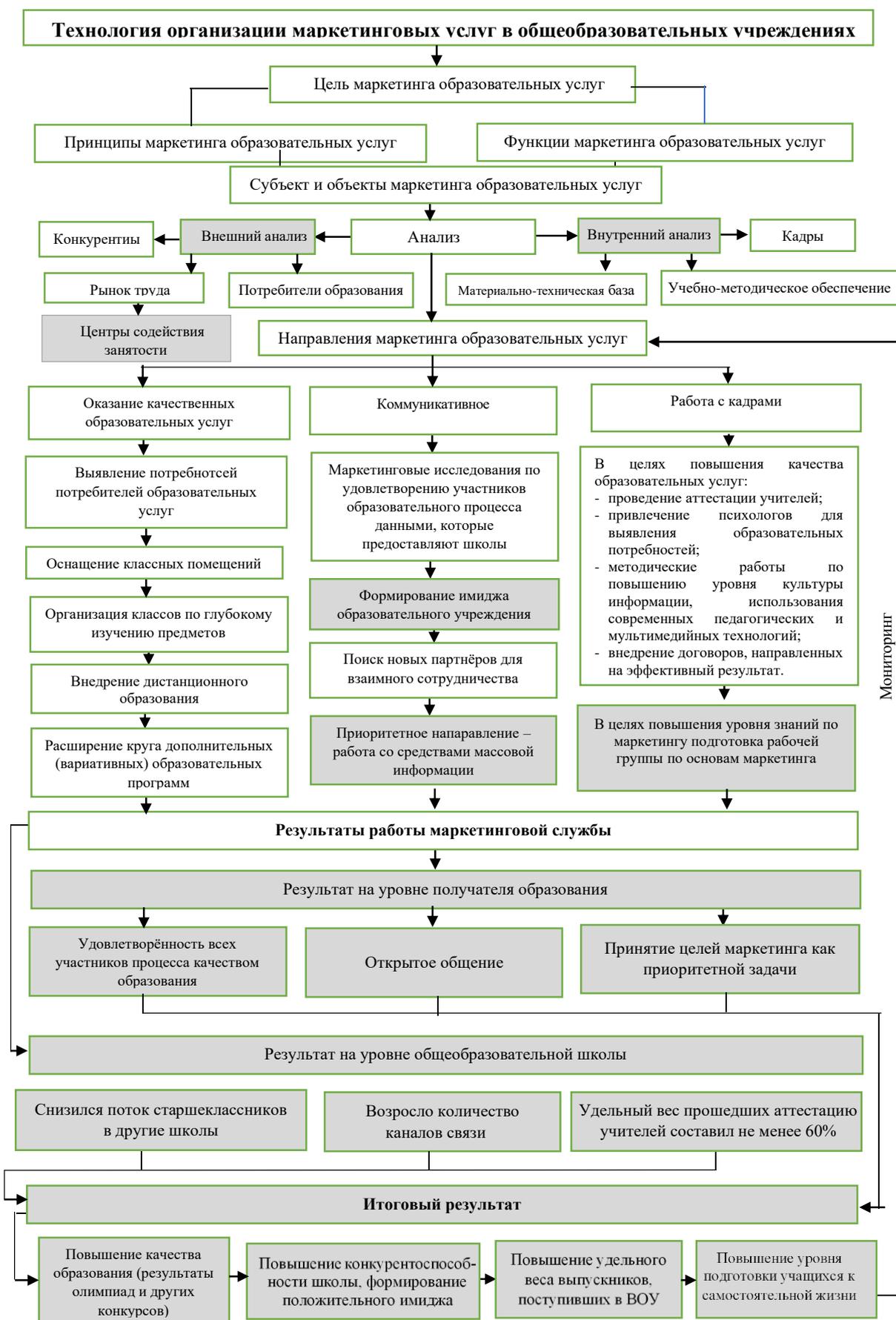
Маркетинг образовательных услуг, будучи по-разному внедрённым в зарубежных странах, сформирован, исходя из требований времени и национальных особенностей, а также требует глубокого понимания социально-экономических и национально-культурных условий.

Из данного анализа можно сделать вывод о том, что при воспитании всесторонне развитого, готового к самостоятельной жизни зрелого человека имеет важное значение понимание знаний маркетинга руководителями образовательных учреждений.

В третьей главе диссертации под названием **“Совершенствование механизмов маркетинговых услуг в эффективном управлении деятельности общеобразовательных школ”** приведены существующие объективные и субъективные проблемы в организации маркетинговых услуг, проведённые опытно-экспериментальные работы в общеобразовательных школах и их результаты, современные механизмы и перспективы организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности.

На основе научной базы и передового опыта, собранного в исследовании по теории и практике менеджмента в образовании, обоснована **“Модель организации и мониторинга служб маркетинга в общеобразовательных школах”** (см. рисунок 1).

В модели проанализирована управленческая деятельность руководителя школы в периоде до организации маркетинговых услуг при обеспечении эффективности маркетинговых услуг в процессе повышения эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ. На основе результатов исследования разработана система основных методов выявления эффективности маркетинговых услуг, состоящая из ведения мониторинга результатов учащейся молодёжи, то есть повышения качества образования и доли выпускников, поступивших в высшие образовательные учреждения, нахождения своего места в самостоятельной жизни.



**Рисунок 1. Модель организации и мониторинга служб маркетинга в общеобразовательных школах**

В соответствии с существующим положением при организации маркетинговых услуг в общеобразовательных школах остаются в стороне от внимания потребности учащихся, требования рынка труда, специфические особенности распределения труда на территории. На наш взгляд, проведение в перспективных планах руководителя школы системного анализа между ожидаемым результатом и существующим положением послужит повышению эффективности качества образования и неразрывности образования.

В исследовании общеобразовательная школа рассматривается как ориентированная на рынок организация, отвечающая эффективному управлению, его внутренним и внешним специфическим особенностям, приводящая к новым результатам качества образования при обучении, воспитании и развитии учащихся, достигающая своего развития, конкурентоспособности и социального эффекта.

Мониторинг деятельности службы маркетинга общеобразовательной школы показывает, что её организация и развитие связаны с непрерывным анализом потребностей и ожиданий основных групп потребителей, разработкой и предоставлением образования, которое они требуют. Это, в свою очередь, позволяет повышать эффективность учреждения, сформировать его конкурентные превосходства, достигать цели путём эффективного управления предоставлением образовательных услуг, изучать потребности потребителей, путём выделения ресурсов и выбора целевого рынка полностью удовлетворять по сравнению с конкурентами потребности выбранных сегментов.

Приводятся проведённые опытно-экспериментальные работы в направлении изучения уровня реализации цели исследования, совершенствования организационно-управленческих этапов процесса организации маркетинговых услуг при повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ, а также их результаты.

Исходя из перспективных задач системы народного образования целью опытно-экспериментальных работ было определено выявление проблем организации маркетинговых услуг руководителями общеобразовательных школ, изучение возможностей организации маркетинговых услуг в общеобразовательных средних школах, разработка методических и практических рекомендаций по устранению существующих недостатков, проверка в управленческой практике модели организации маркетинговых услуг, разработанной в качестве основы процесса повышения эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ.

Разработанные на основе полученных результатов предложения по развитию компетенций по управленческим направлениям в процессах непрерывного профессионального развития руководителей общеобразовательных школ включены в содержание «Типовой учебной программы курса непрерывного профессионального развития для директоров

общеобразовательных средних школ, специализированных школ-интернатов, специализированных государственных общеобразовательных школ и их кадровых резервов”, разработан план курса повышения квалификации руководителей общеобразовательных школ под названием “Организация маркетинговых услуг в образовании” и проведён в форме учебного тренинга.

Вместе с тем, рекомендации по совершенствованию эффективности управления при организации маркетинговых услуг руководителями общеобразовательных школ включены в содержание методического пособия под названием “Организация маркетинговых услуг в общеобразовательных средних учреждениях”, а также разработаны и внедрены в практику рекомендации по оценке уровня организованных в школах маркетинговых услуг, изучению требований рынка труда, работе с кадрами, созданию среды сотрудничества и выполнению мониторинга процессов управления маркетинговыми услугами.

В опытно-экспериментальных работах приняли участие всего 202 руководителя общеобразовательных школ. Из них в экспериментальной группе участвовало 95 человек и в контрольной группе 107 человек (см. таблицу 2)

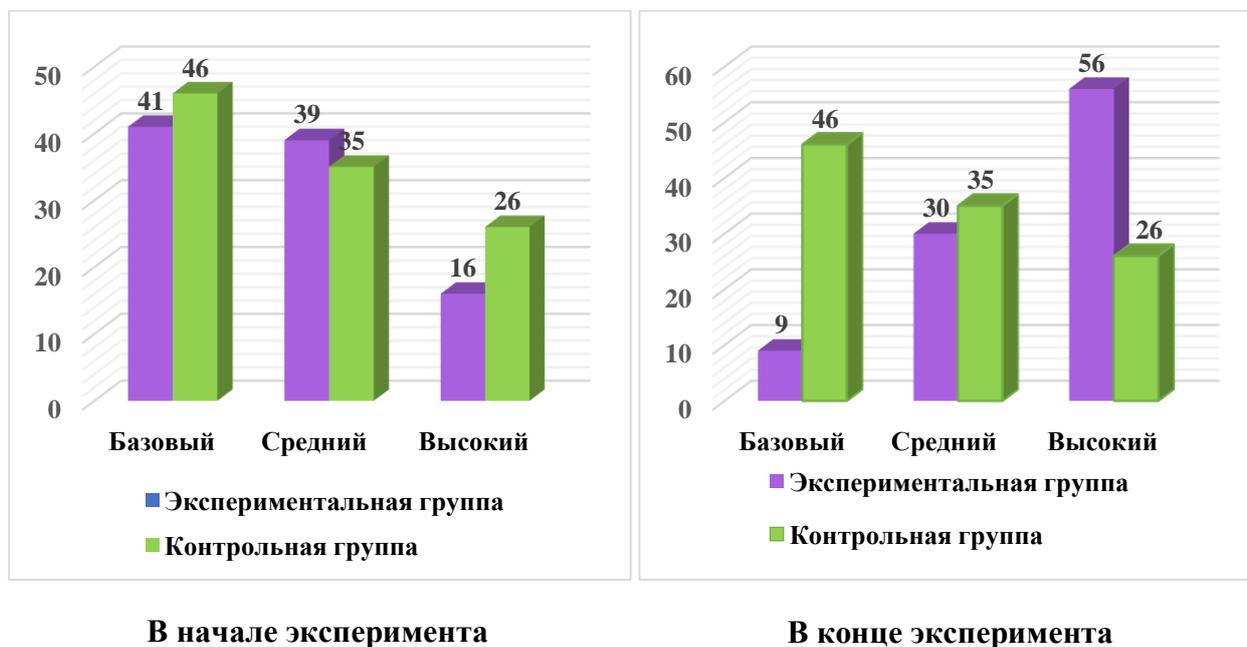
**Таблица 2.**

**Динамика изменения управленческих компетенций руководителей школ в организации маркетинговых образовательных услуг**

Сроки	Группы	Число респондентов	Уровень управленческой компетенции:		
			базовый	средний	высокий
<b>В начале эксперимента</b>	Экспериментальная группа	95	41	39	16
	Контрольная группа	107	46	35	26
<b>В конце эксперимента</b>	Экспериментальная группа	95	9	30	56
	Контрольная группа	107	46	35	26

Для выявления уровня сформированности управленческой компетенции руководителей общеобразовательных средних школ при организации маркетинга образовательных услуг с помощью метода Стьюдента и математико-статистического метода  $\chi^2$  Пирсона выполнен анализ средней усвояемости в экспериментальной и контрольной группах.

На основе данных таблицы 2 результаты в экспериментальной и контрольной группах по выявлению уровня сформированности управленческой компетенции руководителей общеобразовательных школ отразим в диаграммах (см. рисунок 2).



**Рисунок 2. Динамика изменения эффективности управленческой деятельности руководителей школ в организации маркетинговой службы.**

Основываясь на полученные результаты и проведя математико-статистический анализ, в итоге опытно-экспериментальных работ из найденных результатов выявлены среднее квадратическое отклонение, выборочная дисперсия, показатели вариации, выборочный критерий Стьюдента, критерий Пирсона и доверительные отклонения.

$\bar{X}$	$\bar{Y}$	$S_x^2$	$S_y^2$	$C_x$	$C_y$	$T_{x,y}$	$K$	$X_{n,m}^2$	$\Delta_m$	$\Delta_k$
1,92	1,91	Тажрибадан олдин самарадорликка эришилмаган								
2,52	2,08	0,4035	0,6491	1	2	12,52	486,8	42,75	0,04	0,19

Основываясь на приведённые выше результаты, определим показатели качества опытно-экспериментальных работ.

Известно, что  $\bar{X} = 2,52$ ;  $\bar{Y} = 2,08$ ;  $\Delta_m = 0,04$ ;  $\Delta_n = 0,19$ .

Исходя из этого показатели качества рассчитываются следующим образом:

$$K_{\text{усб}} = \frac{(\bar{X} - \Delta_{\text{т}})}{(\bar{Y} + \Delta_{\text{н}})} = \frac{2,52 - 0,04}{2,08 + 0,19} = \frac{2,48}{2,27} = 1,09 > 1;$$

$$K_{\text{бдб}} = (\bar{X} - \Delta_{\text{т}}) - (\bar{Y} - \Delta_{\text{н}}) = (2,52 - 0,04) - (2,08 - 0,19) = 2,48 - 1,89 = 0,59 > 0;$$

Из выполненных опытно-экспериментальных работ можно видеть соответствие практике идей программы тренинга под названием “Технология организации маркетинга образовательных услуг” и то, что критерий оценки уровня сформированности управленческой эффективности в результате использования технологий, направленных на организацию маркетинга образовательных услуг респондентами-руководителями, больше нуля. То есть результаты, зафиксированные в экспериментальной группе на 17,5% больше результатов контрольной группы.

Следовательно, из статистического анализ стала известна эффективность проведённых опытно-экспериментальных работ по выявлению влияния изменений, внесённых в процесс организации маркетинговых услуг в общеобразовательных средних школах, на эффективность управленческой деятельности руководителей школ и образования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате научно-теоретических и методико-практических исследований, проведённых по теме “Совершенствование механизма организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ”, сформулированы следующие выводы:

1. В настоящее время в нашей стране чрезвычайно актуальным вопросом системы народного образования считается в недостаточной степени изученность желаний, интересов, жизненной цели и планов выпускников общеобразовательных средних школ, выдвигается необходимость обеспечения эффективности управленческой деятельности руководителей школ путём внедрения механизмов совершенствования образовательных услуг в системе общего среднего образования.

2. В соответствии с проведённым по теме анализом выявлено существование недостатков в литературе по организации маркетинговых услуг в общеобразовательных учреждениях и на основе анализа задач маркетинга научно обосновано содержание понятия “маркетинг в образовании”.

3. В системе общего среднего образования возрастает потребность в конкурентоспособных и квалифицированных руководящих кадрах, полностью отвечающих требованиям времени, что вызывает необходимость постоянного совершенствования их управленческой компетенции. Исходя из этого, международный опыт вызывает необходимость внедрения эффективных механизмов управления в системе общего среднего образования путём

внедрения маркетинговых услуг.

4. Опытнo-экспериментальные работы, проведённые по внедрению маркетинговых услуг в управленческую деятельность руководителей общеобразовательных школ, дали следующие положительные результаты: возросла конкурентоспособность школ, они стали развиваться по спирали, то есть поток учащихся, интересующихся результатами образования, повысил качество знаний выпускников, а это, в свою очередь, повысило требования к школе, в результате школа пополнялась всё более способными учащимися, усилилась мотивация в развитии школы и ещё более возросла её конкурентоспособность. В соответствии с этим можно утверждать, что эффективность управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ прямо пропорциональна уровню внедрения маркетинговых услуг в образовании и наоборот.

5. Изучение и удовлетворение потребностей выпускников общеобразовательных школ в будущих целях, планах, выборе профессии как конечный результат эффективности системы народного образования проявляется в уровне маркетинговых услуг, отвечающих требованиям потребностей получателям образования, путём обеспечения государственных требований.

6. Маркетинговые услуги в системе общего среднего образования состоят из процессов изучения требований рынка к образовательным услугам, определения целей и задач образовательной среды, соответствующих учащемуся, планирования маркетинга, рекламирования результатов и стимулирования требования организации службы маркетинга, анализа соответствия цели и результата контроля, коррекции несоответствий и управления.

7. В международной практике требования к управленческой деятельности руководителей общеобразовательных средних школ определены в их профессиональных стандартах. А это требует необходимость соответствия требований, установленных к содержанию и качеству образования подготовки и повышения квалификации руководящих кадров системы народного образования, задачам труда, предусмотренным в профессиональных стандартах.

На основании проведённых исследований представляем следующие рекомендации:

1. При оценке управленческой компетенции руководителей общеобразовательных школ учитывать уровень внедрения маркетинговых услуг.

2. Повышать уровень квалификации и эффективность управленческой деятельности путём организации на курсах непрерывного профессионального развития руководителей общеобразовательных школ учебных семинаров и курсов по направлению организации маркетинговых услуг.

3. Внедрение в практику современных управленческих механизмов, основанных на организации маркетинговых услуг в повышении эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES  
DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 AT SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTE  
FOR THE STUDYING OF PROBLEMS AND DETERMINING OF THE  
PROSPECTS OF PUBLIC EDUCATION NAMED AFTER A.AVLONI**

---

**SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTE FOR THE STUDYING OF  
PROBLEMS AND DETERMINING OF THE PROSPECTS OF PUBLIC  
EDUCATION NAMED AFTER A.AVLONI**

**ERMETOVA NARGIZA KOMILDJANOVNA**

**IMPROVING THE MECHANISM FOR ORGANIZING MARKETING  
SERVICES IN INCREASING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT  
ACTIVITIES OF HEADS OF GENERAL EDUCATION SCHOOLS**

**13.00.07 – Management in education**

**DISSERTATION ABSTRACT ON THE DOCTOR OF PHILOSOPHY DEGREE (PhD)  
OF PEDAGOGICAL SCIENCE**

**Tashkent – 2021**

The theme of the doctor of Philosophy degree (PhD) dissertation is registered by the Supreme Attestation Commission at the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under the number № B2021.2.PhD/Ped2651.

The dissertation has been prepared at the Uzbek scientific research institute of pedagogical sciences. The abstract of the dissertation is posted in three (Uzbek, Russian and English) languages on the web-page [www.avloniy.uz](http://www.avloniy.uz) as well as on [www.ziyounet.uz](http://www.ziyounet.uz) information-educational portal of "ZiyoNet".

Scientific consultant:

**Paxrutdinov Shukritdin Ilyosovich**  
Doctor of Political sciences, professor

Official opponents:

**Xalikov A'zamjon Abdusalomovich**  
doctor of pedagogical sciences, professor

**Nazarova Fotima Xakimovna**  
doctor of economical sciences, professor

Leading organization:

**Chirchik State Pedagogical Institute**

The Defense of the dissertation will be held on "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2021 at \_\_\_ at the meeting of the Scientific Council No DSc.28/30.12.2019 Ped.68.01 at Scientific Research Institute for the Studying of Problems and Determining of the Prospects of Public Education named after A Avloni (Address: 100095, 6, Ziyu Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69; web-site: [www.avloniy.uz](http://www.avloniy.uz), e-mail: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

The dissertation can be looked through in the Information-Resource Center of Scientific Research Institute for the Studying of Problems and Determining of the Prospects of Public Education named after A.Avloni (registration № \_\_\_\_\_). Address: 100095, 6, Ziyu Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69.

The abstract of the dissertation was distributed on: "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2021.  
(Protocol at the register № \_\_\_ dated "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2021)



*[Handwritten signature]*

**M.A.Yuldashev**  
Chairman of the scientific council  
awarding scientific degree, Doctor of  
Pedagogical sciences, professor

*[Handwritten signature]*

**F.E.Karimov**  
Secretary of the scientific council  
awarding scientific degree, Doctor of  
Political sciences, docent

*[Handwritten signature]*

**M.T.Mirsoliyeva**  
Acting chairman of the scientific  
seminar under the scientific council  
awarding scientific degree, Doctor of  
Pedagogical sciences, docent

## INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

**The aim of the research** is to develop proposals and recommendations for improving the organization of marketing services in increasing the efficiency of management activities of heads of secondary schools.

**The tasks of the research is:**

to identify, study and generalization of the theoretical and methodological bases and specific features of the content of the organization and management of marketing services in school education;

to substantiate scientifically the concept of "marketing services" in education by the analysis of the foreign experience and current status of organization of marketing services in school education.

to improve the requirements for knowledge, comprehension, skills and competencies of secondary school principals in the organization of marketing services in school education;

to develop practical suggestions and recommendations to improve the management efficiency of general secondary school principals through the organization of marketing services.

**The object of the research is** the management activities and the results of the organizational and educational work of the heads of secondary schools in Tashkent and Fergana regions, as well as in the city of Tashkent.

**The subject of the research is** methods, criteria for assessing the quality of education in preschool educational institutions and a quality management model.

**The scientific novelty of the research is as following:**

improved methods for assessing the quality of education in a preschool educational organization, based on supervisory control over the developing areas of children, creating a developing environment for the formation of a child as a person;

a model of the monitoring service in preschool educational institutions was developed, based on an integrated approach to managing the quality of education (pedagogical, psychological, medical-valeological, material and technical, self-assessment of teachers;

the criteria for assessing the quality of preschool education have been improved on the basis of the introduction of indicators of the educational environment, customer focus, prestige (rating), social ties, the potential of teachers that determine the effectiveness of activities;

in preschool educational organizations, a model for managing the quality of education has been developed on the basis of a social order and a process approach focused on the personality of the pupil, which makes it possible to correct discrepancies in the educational process.

**Implementation of research results.**

proposals on the development of management competencies of secondary school principals in the process of continuous professional development are included in the content of the "Course curriculum and syllabus for continuous professional development of general secondary school, specialized boarding school and

specialized public-school principals and their staff” (Reference No. 02-02/3-2445 of the Ministry of Public Education, dated September 21, 2021). As a result, the teaching module “Organization of marketing services in education” has been created for educational and methodological support of forming professional competencies of secondary school principals;

proposals for improving the requirements for knowledge and skills, as well as the qualification characteristics of school leaders were introduced into practice by the Ministry of Public Education Republic of Uzbekistan (Reference No. 02-02/3-2445 of the Ministry of Public Education, dated September 21, 2021). As a result, the requirements for general secondary school principals have been developed, including the “Professional Standard for General Secondary School Principals” and the “A Framework of Qualifications for the Public Education System”;

recommendations for identifying latent factors using marketing research that affect the quality of education and their application by the marketing service of school management are included in the content of the manual “Organization of marketing services in general secondary education” (Reference No. 02-02/3-2445 of the Ministry of Public Education, dated September 21, 2021). As a result, this served as an assessment of the level of study of marketing services organized in schools and labor market requirements, improving the methodological framework for monitoring processes for creating a collaborative environment and managing marketing services;

recommendations for improving the assessment of the effectiveness of management activities of heads of secondary schools have been introduced into the activities of more than 30 schools in Tashkent, Fergana regions and the city of Tashkent (Reference No. 02-02/3-2445 of the Ministry of Public Education, dated September 21, 2021). The use of a modern marketing approach in organizing the educational process of secondary schools made it possible to improve the efficiency of educational results, and it became possible to use the model “Organization and monitoring of marketing services in secondary schools” in more than 30 schools in Tashkent, Fergana regions and the city of Tashkent.

**The structure and volume of the thesis.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion and a list of used literatures, applications. the size of the dissertation is 117 pages.

**ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I бўлим (I часть, I part)**

1. Ermetova N.K. Issues of organization of marketing services in the system of secondary education. *Academicia An International Multidisciplinary Research Journal*. – India, 4/04/2020. № 10 – P. 36-39.

2. Эрметова Н.К. Порядок организации дополнительных платных услуг в школе // Ж: Мактаб ва ҳаёт. – Тошкент, 2019. № 7 – Б. 37-40. (13.00.00. № 4).

3. Эрметова Н.К. Вопросы организации платных образовательных услуг в школе // *Monografia pokonferencyjna*. ISBN: 978-83-66401-45-7. Science, research, development. - Warszawa, 2020. № 28 – P. 163-167.

4. Эрметова Н.К. Управление развитием общеобразовательной школы в условиях рыночной экономики // Ж: Мактаб ва ҳаёт. – Тошкент, 2021. № 1. – Б. 40-42. (13.00.00. №4).

5. Эрметова Н.К. Умумий ўрта таълим муассаса ходимлари меҳнатига ҳақ тўлаш тартиби: назария ва амалиёт // Ж: Мактаб ва ҳаёт. – Тошкент, 2020. № 3 – Б. 2-5. (13.00.00. № 4).

6. Эрметова Н.К. Вопросы построения структуры профориентации в системе народного образования // *Инновационное образование: международный опыт, проблемы и решения. Сборник статей международной научно-практической конференции. Часть III.* – Ташкент: Технический институт Ёджу. 2021. – С. 435-438.

7. Эрметова Н.К. Таълим хизматлари маркетингини ривожлантириш - самарали менежернинг муваффақияти сифатида. // “Таълим менежментининг долзарб масалалари”, республика илмий конференцияси материаллари тўплами, – Тошкент, А.Авлоний номидаги ХТТРМХҚТМОИ. 2019 й. Б 35-37.

8. Эрметова Н.К. Вопросы организации маркетинговой службы в системе среднего образования // “Халқ таълими ходимлари малакасини ошириш тизимини ислоҳ қилишнинг долзарб масалалари” мавзусидаги Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент, А.Авлоний номидаги ХТТРМХҚТМОИ. 2020. Б. 99-102.

9. Эрметова Н.К. Абу Наср Форобийнинг қарашларида адолатли бошқарувни ташкил қилиш ғоялари ва ҳозирги амалиёт // сборник статей международной научно-практической конференции. Джизак, Джизакский государственный педагогический институт имени А.Кадыри. 2020. С. 259-262.

10. Эрметова Н.К. Необходимость привлечения внебюджетных средств в общеобразовательном учреждении // “Замонавий узулуксиз таълим сифатини ошириш: инновация ва истиқболлар” мавзусидаги халқаро илмий-амалий масофавий конференцияси материаллари тўплами. – Тошкент, Низомий номидаги ТДПУ. 2020. Б. 496-498.

## II бўлим (II часть; II part)

11. Эрметова Н.К. Умумий ўрта таълим муассасасининг молиявий-иқтисодий фаолиятини бошқариш // Ўқув-методик қўлланма. – Т.: VNESHINVESTPROM. 2019. – Б. 103.

12. Эрметова Н.К., Ахмедова Н.К. Мактаб фаолиятини бошқариш масалалари // Ўқув қўлланма. – Т.: VNESHINVESTPROM. 2020. – Б. 367.

13. Эрметова Н.К. Ахмедов М.У. Ўқитувчининг касбий стандарти – миллий таълимни халқаро даражага кўтариш воситаси сифатида // Central Eurazian Studies Society international scientific-online conference «Innovation in the modern Education system» – Washington, USA: «CESS», 2021. – P. 207-213.

14. Эрметова Н.К. Мактаб директори – самарали менежер // Республика илмий-амалий конференция материаллари. – Сирдарё. 2020. Б. 51-53.

15. Эрметова Н.К. Менежер образования - кто он? // Республика илмий конференцияси материаллари тўплами. – Тошкент, А.Авлоний номидаги ХТТРМХҚТМОИ. 2019. Б. 182-185.

16. Эрметова Н.К. Порядок построения структуры профориентации в системе народного образования // Республика илмий-амалий конференция материаллари. – Тошкент, 2019. Б. 246-248.

17. Эрметова Н.К. Умумий ўрта таълим муассасаларида пуллик таълим хизматларини жорий этиш масалалари // Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент, 2020. Б. 66-69.

18. Эрметова Н.К. Мактаб муваффақиятини таъминлашда таълим муассаса раҳбарининг аҳамияти // Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент, 2020. Б. 109-112.

19. Эрметова Н.К. Умумий ўрта таълим муассасаларида бюджетдан ташқари маблағ топиш масалалари // Республика миқёсида ўтказиладиган илмий-амалий анжуман материаллари тўплами. – Тошкент, 2020. Б. 197- 199.

20. Худоёрова О.К., Эрметова Н.К. Таълим тизимини модернизациялаш ва интеграциялаш жараёнларига хос хусусиятлар // Халқаро илмий-амалий анжуман материаллари. Жиззах, 2021. Б. 487-489.

21. Эрметова Н.К. Умумтаълим муассасада самарали бошқарувни амалга оширишда касб стандартининг ўрни ва аҳамияти // Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент, 2021. Б. 102-104.

22. Эрметова Н.К., Ахмедов М.У. Инновацион иқтисодиётни шакллантиришда таълим тизимини ривожлантиришнинг долзарб масалалари // Республика илмий-амалий анжуман материаллари тўплами. – Қарши, 2021.

23. Эрметова Н.К. Инновацион иқтисодиётни шакллантиришда таълим тизимини ривожлантиришнинг долзарб масалалари // Республика илмий-амалий анжуман материаллари тўплами. – Қарши, 2021. Б. 197-199.

24. Ахмедов М.У., Эрметова Н.К. Мактаб таълим сифатини таъминлашда мониторинг ва баҳолаш // Халқаро илмий-амалий анжуман материаллари тўплами. – Чирчиқ, 2021. Б. 480-483.

Автореферат «Мақтаб ва ҳаёт» журнали таҳририятида таҳрирдан ўтказилиб,  
ўзбек, рус ва инглиз тилларидаги матнлар ўзаро мувофиқлаштирилди.

Бичими: 84x60 1/16. «Times New Roman» гарнитураси.  
Рақамли босма усулда босилди.  
Шартли босма табағи: 2,75. Адади 100. Буюртма № 70/21.

Гувоҳнома № 851684.  
«Тирограф» МЧЖ босмаҳонасида чоп этилган.  
Босмаҳона манзили: 100011, Тошкент ш., Беруний кўчаси, 83-уй.