

TA'LIM MUASSASASINING TASHQI MUHITINI TAHLIL QILISHNING USULLARI

Odilova Madinabonu Orifjon qizi

Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik
mahorat milliy tadqiqot instituti magistranti.

odilova.2508.20@gmail.com +998-90-501-39-63

Badalova Maqsuda Umarovna

Abdulla Avloniy nomidagi pedagogic mahorat milliy tadqiqot instituti

Iqdisod fanlari nomzodi falsafa fanlari doktori (PHD), dotsent.

+998-90-990-02-80

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15161005>

Annotatsiya. Ushbu maqolada ta'lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish usullari, ularning afzalliklari va qo'llanilish sohalari batafsil yoritiladi. Shuningdek, tahlil natijalariga asoslanib ta'lim muassasalarining strategik rejalashtirish va boshqaruv jarayonlariga ta'siri o'rganiladi.

Kalit so'zlar: Ta'lim muassasasi tashqi muhiti, Siyosiy-huquqiy omillar, Iqtisodiy omillar, Ijtimoiy-madaniy omillar, Texnologik omillar, Ekologik omillar, Raqobat muhiti, PEST(EL), Benchmarking (taqqoslash tahlili), Porterning besh kuchi tahlili, Stakeholder (manfaatdor tomonlar) tahlili.

МЕТОДЫ АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация. В данной статье подробно описаны методы анализа внешней среды образовательных учреждений, их преимущества и области применения. Также по результатам анализа изучено влияние образовательных учреждений на процессы стратегического планирования и управления.

Ключевые слова: Внешняя среда образовательного учреждения, качество образования, Политико-правовые факторы, Экономические факторы, Социокультурные факторы, Технологические факторы, Факторы окружающей среды, Конкурентная среда, PEST(EL), Бенчмаркинг (сравнительный анализ), Анализ пяти сил Портера, Анализ заинтересованных сторон.

METHODS OF ANALYZING THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

Abstract. This article describes in detail the methods of analyzing the external environment of educational institutions, their advantages and areas of application. Also, based on

the results of the analysis, the influence of educational institutions on strategic planning and management processes is studied.

Keywords: *External environment of the educational institution, Political and legal factors, Economic factors, Socio-cultural factors, Technological factors, Environmental factors, Competitive environment, PEST(EL), Benchmarking (comparison analysis), Porter's five forces analysis, Stakeholder analysis.*

Kirish

Har qanday ta'lim muassasasi o'z faoliyatini nafaqat ichki omillar, balki tashqi muhit ta'sirida ham olib boradi. Tashqi muhit ta'lim tizimining rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadigan iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy va huquqiy omillar majmuasidan iborat bo'lib, ularni o'z vaqtida tahlil qilish va ularga moslashish muassasaning samarali faoliyat yuritishida muhim rol o'ynaydi.

Zamonaviy ta'lim tizimi dinamik rivojlanayotgan jamiyat sharoitida ishlaydi va tashqi muhitning o'zgarishlariga tezkor moslashishni talab etadi. Ta'lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish nafaqat ularning barqaror rivojlanishini ta'minlash, balki ta'lim xizmatlari sifatini oshirish, talab va taklifni o'rganish, raqobatbardoshlikni saqlab qolish uchun ham zarur.

Asosiy qism

Ta'lim muassasasi tashqi muhiti deganda, uning faoliyatiga bevosita yoki bilvosita ta'sir ko'rsatadigan tashqi omillar majmui tushuniladi. Ushbu omillar ta'lim sifati, moliyalashtirish, kadrlar siyosati va strategik rivojlanish yo'nalishlarini belgilashda muhim ahamiyatga ega.

Ta'lim muassasasining tashqi muhiti quyidagi tarkibiy qismlardan iborat:

Siyosiy-huquqiy omillar – davlat ta'lim siyosati va qonunlari, litsenziyalash va akkreditatsiya talabari, xalqaro ta'lim standartlari, hukumat va mahalliy boshqaruv organlarining roli bilan bevosita aloqadordir.

Iqtisodiy omillar – davlat va xususiy sektor tomonidan ta'limga ajratiladigan mablag'lar, ta'lim xizmatlarining bozor talabi va narxlari, o'quvchilarning to'lov qobiliyati, xalqaro grant va moliyalashtirish manbalari bilan bog'liq.

Ijtimoiy-madaniy omillar – aholining ta'limga bo'lgan munosabati, ta'lim oluvchilarning demografik xususiyatlari, ota-onalarning ta'lim jarayonidagi ishtiroki, madaniy qadriyatlar va an'analardir.

Texnologik omillar – raqamli texnologiyalarning rivojlanishi, onlayn ta'lim platformalari va masofaviy ta'lim imkoniyatlari, innovatsion pedagogik usullar va texnologik jihozlar, sun'iy intellekt va ta'limda avtomatlashtirishdir.

Ekologik omillar – ta'lim muassasasining atrof-muhitga ta'siri, barqaror rivojlanish va ekologik ta'lim, energiya tejovchi texnologiyalardan foydalanish

Raqobat muhiti – davlat va xususiy ta'lim muassasalari o'rtasidagi raqobat, xalqaro ta'lim muassasalari bilan hamkorlik, o'quvchilar va talabalarni jalb qilish bo'yicha strategiyalardir.¹

Ta'lim muassasasining tashqi muhitini tahlil qilish uning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi. Tahlil jarayoni quyidagi afzalliklarni ta'minlaydi:

Strategik rejalashtirishni takomillashtirish – Tashqi muhitni chuqur o'rganish ta'lim muassasasiga kelajakdagi rivojlanish yo'nalishlarini belgilash va strategik rejalashtirishni samarali olib borish imkoniyatini beradi.

Raqobatbardoshlikni oshirish – Tashqi muhitdagi raqobatchilarni tahlil qilish orqali ta'lim muassasasi o'zining kuchli va zaif tomonlarini aniqlaydi hamda ta'lim xizmatlarini takomillashtirishga yo'naltirilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqadi.

Qonunchilik va normativ hujjatlarga moslashish – Tahlil natijalari ta'lim muassasasiga tegishli huquqiy me'yorlarni kuzatib borish, o'z faoliyatini yangi qonun va normativ-huquqiy hujjatlarga moslashtirish imkoniyatini beradi.

Moliyaviy barqarorlikni ta'minlash – Iqtisodiy muhit tahlili orqali ta'lim muassasasi o'zining moliyaviy manbalarini diversifikatsiya qilish, grant va subsidiyalar olish, investitsiyalar jalb qilish strategiyalarini ishlab chiqish imkoniyatiga ega bo'ladi.

O'zgarishlarga moslashish – Innovatsion texnologiyalar, ta'lim standartlari va talabalar ehtiyojlarining o'zgarishlarini tahlil qilish ta'lim muassasasiga tezkor moslashish va ta'lim sifatini oshirishga yordam beradi.

Hamkorlik imkoniyatlarini kengaytirish – Tashqi muhitni tahlil qilish natijasida xalqaro va mahalliy hamkorlik yo'nalishlari aniqlanib, universitetlar, korxonalar, tadqiqot markazlari va boshqa tashkilotlar bilan hamkorlik aloqalari rivojlantiriladi.

Ta'lim dasturlarini takomillashtirish – O'quv dasturlarining zamonaviy talablar va bozor ehtiyojlariga mosligini ta'minlash uchun tashqi muhitda yuz berayotgan o'zgarishlar tahlil qilinadi va kerakli o'zgarishlar kiritiladi.

Ta'lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish jarayonida turli normativ-huquqiy hujjatlar qo'llaniladi. Ushbu hujjatlar ta'lim muassasalarining iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy va

¹ Shukurov, A. (2022). *Ta'lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish*. Ta'lim nashriyoti.

raqobat muhitini tahlil qilishga yordam beradi. Masalan, O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi (41-modda) – har bir fuqaroning ta'lim olish huquqini kafolatlaydi va ta'lim tizimining tashqi huquqiy asoslarini belgilaydi.

“Ta'lim to'g'risida”gi Qonun – ta'lim tizimini boshqarish, rivojlantirish va monitoring qilish bo'yicha asosiy huquqiy hujjat hisoblanadi.

“Litsenziyalash to'g'risida”gi Qonun – ta'lim xizmatlarini ko'rsatish uchun muassasalarining majburiy litsenziyalanishini tartibga soladi.

“Davlat statistika to'g'risida”gi Qonun – ta'lim tizimi bo'yicha statistik ma'lumotlarni yig'ish, tahlil qilish va taqdim etish tartibini belgilaydi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 7-iyundagi 322-sonli qarori – davlat va xususiy ta'lim muassasalarining tashqi muhitini monitoring qilish bo'yicha tartiblarni belgilaydi.

O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi hamda Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining normativ hujjatlari – ta'lim sifatini baholash, ta'lim muassasalari faoliyatini monitoring qilish va tashqi muhitni tahlil qilish usullarini belgilaydi.

Bu kabi normativ hujjatlar ta'lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish uchun asos hisoblanadi.

Bundan tashqari xalqaro normativ-huquqiy hujjatlar, BMT va UNESCO hujjatlari, Xalqaro ta'lim standartlari va reyting tizimlari ham ta'lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilib, natijalar asosida ta'lim sifatini oshirishimizga yordam beradi.

BMT Bola huquqlari to'g'risidagi Konvensiya (1989) – ta'lim olish huquqini himoya qilish va ta'lim tizimining tashqi muhit bilan bog'liqligini aniqlash.

UNESCO ta'lim bo'yicha xalqaro standartlari – ta'lim muassasalarining tashqi muhitini baholashda foydalaniladigan mezonlarni o'z ichiga oladi.

Bolonya jarayoni (1999) – oliy ta'lim tizimini baholash va rivojlantirish bo'yicha xalqaro huquqiy asos.

OECD ta'lim siyosati va statistikasi – ta'lim tizimlarining iqtisodiy va ijtimoiy omillar bilan bog'liqligini o'rganish uchun tahlil usullarini belgilab beradi.

Ta'lim muassasasining tashqi muhitini tahlil qilish ta'lim sifati va samaradorligini oshirish uchun muhim jarayon hisoblanadi. Eng ko'p quyidagi tahlil usullari keltirilgan:

PEST(EL) tahlili – Bu usul ta’lim muassasasiga ta’sir ko’rsatuvchi **siyosiy (P – Political)**, **iqtisodiy (E – Economic)**, **ijtimoiy (S – Social)**, **texnologik (T – Technological)**, **ekologik (E – Environmental)** va **huquqiy (L – Legal)** omillarni o’rganish imkonini beradi.²

(P– Political) siyosiy	(E- Economic) Iqtisodiy	(S – Social) ijtimoiy	(T- Technological) texnologik	(E– Environmen tal) ekologik	(L – Legal) huquqiy
Siyosiy omillar: Ta’lim siyosati, davlat tomonidan ajratiladigan grantlar va qonunchilik o’zgarishlari.	Iqtisodiy omillar: Ta’lim xizmatlariga bo’lgan talab, oilalarning to’lov qobiliyati.	Ta’lim tizimi jamiyatdagi barcha qatlamlarga teng imkoniyatlar yaratadimi yoki ayrim guruhlar, masalan, kam ta’minlangan oilalar, etnik yoki diniy guruhlar, ta’lim olishda cheklovlariga duch keladimi? Bu ijtimoiy adolat va tenglikni aniqlashda muhimdir.	Texnologik omillar: Onlayn ta’lim platformalari va innovatsion texnologiyalarning rivojlanishi.	Ekologik omillar: Ta’lim muassasasining tashqi muhit tomondan uning rivojlanishiga to’sqinlik qiluvchi omillar.	Huquqiy omillar: Ta’lim tashkilotlari ning tashqi rivojlanishi uchun asos bo’ladigan huquqiy jihatlari.

Benchmarking (taqqoslash tahlili) – bu usul eng yaxshi ta’lim muassasalari bilan o’zaro taqqoslash orqali samarali strategiyalarni ishlab chiqish imkonini beradi. *Masalan*, xususiy universitetlar dunyoning yetakchi oliy ta’lim muassasalari tajribasini o’rganib, innovatsion dasturlarni joriy etadi.

Benchmarking o’tkazishda birinchi qadam — tahlil qilishning aniq maqsadini belgilashdir. Bu maqsadlar turlicha bo’lishi mumkin, masalan:

- Jarayon samaradorligini oshirish

² Shukurov, A. (2022). *Ta’lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish*. Ta’lim nashriyoti.

- Xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash
- Xarajatlarni kamaytirish
- Yangi texnologiyalarni joriy etish.

Keyingi qadam — tahlil qilinadigan sohani aniqlash. Bu soha, jarayon yoki tizim, tashkilotning ishlash faoliyatini taqqoslashda kerak bo'ladi. Masalan:

- Moliyaviy jarayonlar
- Marketing strategiyalari
- Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonlari.

Tashkilotning ishlashini boshqa qanday tashkilotlar yoki sohalar bilan taqqoslash kerakligini aniqlash. Bu jarayon ikki turga bo'linadi:

• *Ichki benchmarking*: Tashkilotning bir bo'limi yoki departamenti boshqa bo'limlar bilan taqqoslanadi.

• *Tashqi benchmarking*: Tashkilotning faoliyati boshqa, o'xshash tashkilotlar yoki sanoat sektorlari bilan taqqoslanadi.³

Benchmarking o'tkazish tashkilotlarga nafaqat o'z faoliyatini baholash, balki eng yaxshi amaliyotlarni o'rganish va ularni o'z tizimlariga kiritish imkoniyatini yaratadi. Bu jarayon samaradorlikni oshiradi, xarajatlarni kamaytiradi va sifatni yaxshilaydi.

Porterning besh kuchi tahlili (Porter's Five Forces Analysis) — bu Michael Porter tomonidan ishlab chiqilgan va tashkilotlarning raqobatbardoshligini baholash uchun ishlatiladigan strategik tahlil usulidir. Bu tahlil ta'lim muassasalarining ta'limdagi raqobat muhitini yaxshiroq tushunishga yordam beradi va ushbu muhitda ta'lim muassasasining o'zining raqobat afzalliklarini aniqlashga imkon beradi. Bu usul ta'lim muassasasi faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi asosiy bozor omillarini o'rganishga qaratilgan:

- Yangi raqiblarning kirib kelish ehtimoli.
- O'quvchilar va ota-onalarning muzokara kuchi.
- Ta'lim muassasasi uchun ta'minotchilar (o'qituvchilar, darsliklar va texnologiyalar).
- O'rinbosar (alternativ) ta'lim xizmatlarining mavjudligi.
- Ichki raqobat darajasi.

³ Sharipov, M. (2021). *Ta'lim muassasalarida benchmarking usulini qo'llash*. Ta'lim nashriyoti.

Porterning besh kuchi tahlili, ta'lim muassasasining umumiy raqobatbardoshligini va ta'lim muassasasining ushbu raqobatda qanday pozitsiyaga ega ekanligini tushunishga yordam beradi. Besh kuch quyidagilardan iborat⁴:

Sanoat ichidagi raqobat (Industry Rivalry) – ta'lim ichidagi mavjud raqobatning darajasi.

Agar ta'lim muassasasida ko'p raqobatchilar bo'lsa, va ular o'rtasidagi farqlar kichik bo'lsa, raqobat kuchli bo'ladi. Bunday holatda, ta'lim muassasasi o'z pozitsiyalarini saqlash uchun doimiy ravishda narxlarini kamaytirish, mahsulotlarni yaxshilash yoki yangi xizmatlarni taqdim etishga harakat qilishadi. Raqobatchilar soni, bozor ulushi, o'zgaruvchanlik, sanoatning o'sish sur'ati, mavjud o'zgarishlarga qarshi kompaniyaning moslashuvchanligi bilan o'lchanadi. Agar raqobat kuchli bo'lsa, kompaniya narxlar va sifatni yaxshilash orqali o'z raqobatbardoshligini oshirishga harakat qilishi kerak.

Yangi raqobatchilar kirish xavfi (Threat of New Entrants) – Yangi ta'lim muassasasining sanoatga kirishining qanchalik oson yoki qiyin ekanligi. Agar yangi raqobatchilar sanoatga kirish oson bo'lsa, bu raqobatni kuchaytirishi mumkin. Yangi kirishchilar uchun to'siqlar, masalan, katta kapital talab etilishi, brendning kuchi, texnologik bilimlar va huquqiy to'siqlar kabi omillar, kirish xavfini kamaytiradi. Kirish to'siqlari, ta'limning ulushi, iqtisodiy sharoitlar, mavjud raqobatchilar pozitsiyasi orqali o'lchanadi. Agar kirish xavfi yuqori bo'lsa, ta'lim muassasasi o'z pozitsiyasini mustahkamlash va yangi raqobatchilarga qarshi kurashish uchun qo'shimcha strategiyalar ishlab chiqishi kerak.

Buyumlar yoki xizmatlarning almashtirish xavfi (Threat of Substitutes) – Bozorda mavjud mahsulot yoki xizmatlarga o'xshash yoki ular o'rnini bosadigan mahsulotlar yoki xizmatlarning mavjudligi. Agar almashtirish mahsulotlari oson topilsa yoki arzon bo'lsa, kompaniya o'zining mahsuloti yoki xizmatiga bo'lgan talabni yo'qotishi mumkin. Almashtirish xavfi yuqori bo'lsa, kompaniya innovatsiya va qo'shimcha qiymat yaratishga yo'naltirilgan strategiyalarni ishlab chiqishi lozim. Almashtirish mahsulotlarining arzonligi, sifat, iste'molchilarning almashish istagi, innovatsiyalar va texnologiyalar bilan o'lchanadi. Agar almashtirish xavfi yuqori bo'lsa, kompaniya o'z mahsulotini yaxshilash, mijozlarga qo'shimcha qiymat taklif etish va innovatsiyalarni joriy etish orqali raqobatlashishi kerak.

Xom ashyo va yetkazib beruvchilarning ta'siri (Bargaining Power of Suppliers) – Xom ashyo va resurslarni taqdim etuvchi yetkazib beruvchilarning kuchi.

⁴ Davronov, F. (2021). "Porterning besh kuchi tahlili va ta'lim muassasalaridagi raqobat. "Ta'lim tizimlari jurnali, 30(5), 112-118.

Agar sanoatning ta'minot zanjirida faqat bir nechta katta yetkazib beruvchi mavjud bo'lsa yoki ular o'z mahsulotlarini muhim tarzda boshqaradigan bo'lsa, yetkazib beruvchilarning ta'siri yuqori bo'ladi. Bu holatda, ular narxlarni oshirish yoki xizmatlarning sifatini pasaytirish orqali kompaniyaning foydasiga ta'sir o'tkazishlari mumkin. Yetkazib beruvchilarning soni, ularning mahsulotlari yoki xizmatlari bozorda o'ziga xosligi, boshqa raqobatchilar bilan ishlash imkoniyatlari bilan o'lchanadi. Agar yetkazib beruvchilarning ta'siri yuqori bo'lsa, kompaniya ularning boshqaruviga qarshi mustahkamlanish yoki yangi yetkazib beruvchilarni izlash imkoniyatlarini ko'rib chiqishi kerak.

Mijozlarning ta'siri (Bargaining Power of Buyers) – Mijozlarning kompaniyaga bo'lgan ta'siri. Agar mijozlar o'zgartirish va tanlashda katta erkinlikka ega bo'lsa, ular narxni pasaytirish yoki sifatni yaxshilashga majbur qilishlari mumkin.⁵ Bu, ayniqsa, agar mijozlar bir nechta raqobatchilardan o'rganish imkoniyatiga ega bo'lsa yoki ularning sotib olish hajmi katta bo'lsa, kuchliroq bo'ladi. Mijozlar soni, ularning sotib olish hajmi, narx sezgirligi, xarid qilishdagi sadoqat, alternative mahsulot yoki xizmatlar mavjudligi orqali o'lchanadi. Agar mijozlarning ta'siri yuqori bo'lsa, kompaniya mijozlarga qoniqarli xizmat ko'rsatish, narxni optimallashtirish va mahsulotni yaxshilashga e'tibor qaratishi kerak.

Porterni besh kuchi tahlilini qanday o'tkazish kerak?

Ta'lim muassasangizni tahlil qiling: O'zingiz ishlayotgan ta'lim muassasasini va uning o'ziga xos xususiyatlarini o'rganing.

Har bir kuchni baholang: Har bir besh kuchning ta'sirini o'rganing (raqobat, yangi kirish xavfi, almashtirish xavfi, yetkazib beruvchilar va mijozlar ta'siri).

Strategik imkoniyatlar va tahdidlarni aniqlang: Besh kuchdan olingan tahlil asosida ta'lim muassasasidagi strategik imkoniyatlar va tahdidlarni aniqlang.

Yaxshi qarorlar qabul qiling: Tahlil asosida ta'lim muassasasi uchun eng samarali strategiyalarni ishlab chiqing, masalan, yangi raqobatchilarni bartaraf etish, ta'minot zanjirini yaxshilash yoki mijozlarga xizmat ko'rsatishni optimallashtirish.

Porterning besh kuchi tahlili ta'lim muassasasida raqobatbardosh muhitni chuqur tushunishga yordam beradi va strategik qarorlar qabul qilishda yo'l-yo'riq ko'rsatadi.

⁵ Davronov, F. (2021). "Porterning besh kuchi tahlili va ta'lim muassasalaridagi raqobat. *"Ta'lim tizimlari jurnali*, 30(5), 112-118.

Stakeholder (manfaatdor tomonlar) tahlili – bu usul ta’lim muassasasiga ta’sir qiluvchi manfaatdor tomonlar (davlat organlari, o‘quvchilar, ota-onalar, xayriya tashkilotlari va boshqalar) talab va ehtiyojlarini o‘rganishga asoslanadi.

Bu usullar ta’lim muassasasining tashqi muhitini tahlil qilish va strategik qarorlar qabul qilishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Xulosa

Ta’lim muassasasining tashqi muhiti murakkab va ko‘p qirrali bo‘lib, uning rivojlanish strategiyasini shakllantirishda muhim omil hisoblanadi. Samarali boshqaruv uchun ushbu omillar muntazam tahlil qilinishi va ular asosida moslashuvchan strategiyalar ishlab chiqilishi lozim.

Ta’lim muassasalarining tashqi va ichki muhitini tahlil qilish bugungi kunda xususiy ta’lim tashkilotlarini bilan cheklanib qolmoqda. Davlat ta’lim muassasalari ham ushbu tahlilni amalga oshirish orqali o‘z faoliyatlarini yana samarali analga oshirishlari mumkin. Ushbu xulosalardan kelib chiqqan holda, davlat ta’lim muassasalarining ichki va tashqi muhit tahlilini amalga oshirish uchun muassasa tarkibida alohida shtat tashkil etilishini va ushbu faoliyat bilan birgalikda tashkilotning strategik rejasini tuzish va nazorat qilish vazifasi yuklatishini taklif qilamiz.

Zamonaviy jamiyatda yashar ekanmiz, ta’lim sohasida ham sog‘lom raqobatni yo‘lga qo‘ya olishimiz va bu orqali ta’lim sifatini oshirishga u xoh davlat ta’lim tashkiloti bo‘lsin, xoh xususiy ko‘proq e’tibor qaratilishi kerak.

Shunday qilib, ta’lim muassasasi tashqi muhitini tahlil qilish o‘quv jarayonining samaradorligini oshirish, strategik maqsadlarni belgilash va ta’lim xizmatlarini zamonaviy talablar asosida takomillashtirishga imkon yaratadi

Ta’lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish turli huquqiy va me’yoriy hujjatlar asosida amalga oshiriladi. Milliy qonunlar va xalqaro standartlar ta’lim tizimining iqtisodiy, huquqiy va ijtimoiy muhit bilan bog‘liqligini belgilaydi. Shu sababli, ta’lim muassasalari o‘z faoliyatini samarali yuritish uchun ushbu huquqiy me’yorlarga rioya qilishi zarur.

REFERENCES

1. **Barney, J. B. (1991).** “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.” *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
2. Davronov, F. (2020). “Benchmarking va ta’lim muassasalaridagi strategiyalar.” *Oliy ta’lim tizimi jurnali*, 22(4), 150-160.
3. Davronov, F. (2021). “Portnering besh kuchi tahlili va ta’lim muassasalaridagi raqobat.” *Ta’lim tizimlari jurnali*, 30(5), 112-118.

4. **Grant, R. M. (2008).** “Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition.” *Strategic Management Journal*, 29(12), 123-145.
5. **Harrison, J., & St. John, C. H. (2014).** “Strategic Management of Public and Nonprofit Organizations.” *Public Administration Review*, 74(5), 202-218.
6. **Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2012).** *Strategic Management: An Integrated Approach*. Cengage Learning.
7. **Ismailov, B. (2023).** “Ta’lim tizimidagi tashqi omillar.” *Ta’lim tadqiqotlari jurnali*, 22(4), 112-118.
8. **Kotler, P., & Keller, K. L. (2016).** *Marketing Management*. Pearson.
9. **Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998).** *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
10. **Porter, M. (1990).** *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
11. **Porter, M. (2008).** *Raqobat strategiyalari: Tahlil va usullar*. Ta’lim nashriyoti.
12. **Sharipov, M. (2021).** *Ta’lim muassasalarida benchmarking usulini qo’llash*. Ta’lim nashriyoti.
13. **Shukurov, A. (2022).** *Ta’lim muassasalarining tashqi muhitini tahlil qilish*. Ta’lim nashriyoti.
14. **Teece, D. J. (2010).** “Business Models, Business Strategy and Innovation.” *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194.