

e-ISSN 3060-5059

DOI: 10.67227



IJTIMOYIY-GUMANITAR SOHADA ILMIY-INNOVATSION TADQIQOTLAR

ILMIY METODIK JURNAL

Scientific and Innovative Research in
Social and Humanitarian Studies

Vol. 3 • Issue 7

2026



Founded in 2024



publishscience.uz



publish_science_journal@mail.ru



PEER REVIEWED • OPEN ACCESS

OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA ART-MENEJMENT ASOSIDA INNOVATSION BOSHQARUVNING INTEGRATIV MODELINI JORIY ETISH MEXANIZMI

Qo'chqarova Feruza Maxammatqosimovna

University of Economics and Pedagogy, professor (DSc).

e-mail: feruzaquchqarova@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3203-6282>

Annotatsiya.

Maqolada oliy ta'lim muassasalarida art-menejment tamoyillari asosida innovatsion boshqaruvning integrativ modelini joriy etishning nazariy-metodologik asoslari va amaliy mexanizmi yoritilgan. Oliy ta'lim tizimida boshqaruv jarayonlarini modernizatsiya qilish, ta'lim muassasasining ijodiy-innovatsion muhitini rivojlantirish, pedagoglar va talabalarining tashabbuskorligini qo'llab-quvvatlashda art-menejment imkoniyatlaridan foydalanish zarurati asoslangan. Integrativ modelning maqsadli, konseptual, tashkiliy-boshqaruv, mazmunli-texnologik, kommunikativ, monitoring-baholash va natijaviy komponentlari tavsiflangan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim muassasasi, art-menejment, innovatsion boshqaruv, integrativ model, joriy etish mexanizmi, kreativ boshqaruv, korporativ madaniyat, art-loyiha, tashkiliy-pedagogik shart-sharoit, monitoring.

МЕХАНИЗМ ВНЕДРЕНИЯ ИНТЕГРАТИВНОЙ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА В ВЫСШИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Кучкарова Феруза Махаматкосимовна

University of Economics and Pedagogy, профессор (DSc).

Аннотация.

В статье раскрываются теоретико-методологические основы и практический механизм внедрения интегративной модели инновационного управления на основе принципов арт-менеджмента в высших образовательных учреждениях. Обосновывается необходимость использования возможностей арт-менеджмента в модернизации управленческих процессов, развитии творческой и инновационной среды образовательной организации, а также в поддержке инициативности преподавателей и студентов. Охарактеризованы целевой, концептуальный, организационно-управленческий, содержательно-технологический, коммуникативный, мониторингово-оценочный и результативный компоненты интегративной модели.

Ключевые слова: высшее образовательное учреждение, арт-менеджмент, инновационное управление, интегративная модель, механизм внедрения, креативное управление, корпоративная культура, арт-проект, организационно-педагогические условия, мониторинг.

MECHANISM FOR IMPLEMENTING AN INTEGRATIVE MODEL OF INNOVATIVE MANAGEMENT BASED ON ART MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Qo'chqarova Feruza Maxammatqosimovna

University of Economics and Pedagogy, Professor (DSc).

Abstract.

The article examines the theoretical and methodological foundations and the practical mechanism for implementing an integrative model of innovative management based on art management principles in higher education institutions. It substantiates the need to apply art management approaches to the modernization of institutional governance, the development of a creative and innovative educational environment, and the encouragement of initiative among academic staff and students. The target-oriented, conceptual, organizational-managerial, content-technological, communicative, monitoring-evaluative, and result-oriented components of the integrative model are described.

Keywords: higher education institution, art management, innovative management, integrative model, implementation mechanism, creative management, corporate culture, art project, organizational and pedagogical conditions, monitoring.

Kirish. Jahon miqyosida oliy ta'lim tizimining raqobatbardoshligi ta'lim muassasalarining innovatsion g'oyalarni ishlab chiqish, ularni amaliyotga joriy etish, intellektual va ijodiy resurslardan samarali foydalanish hamda o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarga tez moslashish imkoniyatlari bilan belgilanmoqda. Oliy ta'lim muassasalari oldiga nafaqat malakali mutaxassis tayyorlash, balki innovatsion tafakkurga, ijodiy yondashuvga va mustaqil boshqaruv qarorlarini qabul qilish qobiliyatiga ega shaxsni shakllantirish vazifasi qo'yilmoqda. Mazkur holat oliy ta'lim muassasalarida boshqaruvning an'anaviy ma'muriy usullarini takomillashtirish, ularni zamonaviy innovatsion, kreativ va integrativ yondashuvlar bilan boyitishni taqozo etadi.

Oliy ta'lim muassasasida innovatsion boshqaruv faqat yangi texnologiyalarni qo'llash yoki tashkiliy tuzilmalarni o'zgartirish bilan cheklanmaydi [2]. U muassasaning strategik rivojlanish maqsadlari, korporativ madaniyati, inson resurslari, pedagogik jarayonlari, ilmiy-tadqiqot faoliyati, ijtimoiy hamkorlik tizimi va ijodiy muhitini o'zaro uyg'unlashtirishni nazarda tutadi. Shu ma'noda, ta'lim muassasasini ochiq, moslashuvchan, tashabbuskor va ijodiy tashkilot sifatida rivojlantirishda art-menejment imkoniyatlaridan foydalanish alohida ahamiyat kasb etadi.

Art-menejment san'at va madaniyat sohasidagi loyihalarni rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish va baholashga qaratilgan boshqaruv faoliyati sifatida shakllangan bo'lsa-da, uning kreativlik, loyihaviy yondashuv, emotsional-kommunikativ ta'sir, jamoaviy hamkorlik, brend yaratish va ijtimoiy tashabbuslarni qo'llab-quvvatlashga asoslangan tamoyillari oliy ta'lim boshqaruvi uchun ham muhim metodologik resurs hisoblanadi [1]. Art-menejment vositalari pedagoglar, talabalar, rahbarlar va tashqi hamkorlarni yagona ijodiy-innovatsion faoliyatga jalb qilish, ta'lim muassasasida erkin muloqot va hamkorlik muhitini shakllantirish, yangi g'oyalarni qo'llab-quvvatlash hamda innovatsion loyihalarni samarali amalga oshirish imkonini beradi.

Biroq oliy ta'lim muassasalari amaliyotida art-menejment ko'pincha madaniy-ma'rifiy tadbirlarni tashkil etish yoki talabalarining bo'sh vaqtini mazmunli o'tkazish vositasi sifatida talqin qilinmoqda. Uning strategik boshqaruv, tashkiliy rivojlanish, inson kapitalini faollashtirish, korporativ madaniyatni takomillashtirish va innovatsion faoliyatni muvofiqlashtirishdagi imkoniyatlaridan yetarlicha foydalanilmayapti. Natijada art-menejment bilan innovatsion boshqaruv o'rtasidagi funksional va mazmunli aloqalarni belgilash, ularni yagona tizimga integratsiya qilish hamda oliy ta'lim muassasalari faoliyatiga joriy etish mexanizmlarini ishlab chiqish zarurati yuzaga kelmoqda.

Mavjud holatni tahlil qilish oliy ta'lim muassasalarining innovatsion rivojlanishga bo'lgan ehtiyoji bilan boshqaruvda an'anaviy yondashuvlarning ustunligi; ta'lim jarayoni ishtirokchilarining ijodiy salohiyati yuqoriligi bilan uni boshqaruv qarorlarini qabul qilishga jalb etish mexanizmlarining yetarlicha shakllanmaganligi; art-menejmentning keng pedagogik va boshqaruv imkoniyatlari bilan uni oliy ta'lim tizimiga tatbiq etishning ilmiy asoslangan integrativ modeli mavjud emasligi o'rtasida muayyan ziddiyatlar borligini ko'rsatadi. Mazkur ziddiyatlarni bartaraf etish art-menejment tamoyillari, innovatsion boshqaruv texnologiyalari va oliy ta'lim muassasasining tashkiliy-pedagogik xususiyatlarini o'zaro birlashtiruvchi integrativ modelni ishlab chiqishni talab qiladi.

Integrativ model oliy ta'lim muassasasining strategik maqsadlari, boshqaruv subyektlari, moddiy va intellektual resurslari, ta'limiy, ilmiy, ma'naviy-ma'rifiy hamda ijodiy faoliyat yo'nalishlarini yagona boshqaruv tizimi doirasida muvofiqlashtirish imkonini beradi. Bunday model boshqaruv jarayonida tizimlilik, ochiqlik, hamkorlik, ijodkorlik, refleksivlik, loyihaviylik va natijadorlik tamoyillariga tayanadi. Modelning samaradorligi esa uni amaliyotga joriy etishning aniq bosqichlari, usullari, vositalari, tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlari va baholash mezonlarini qamrab olgan mexanizmning mavjudligi bilan belgilanadi.

Shu nuqtai nazardan, oliy ta'lim muassasalarida art-menejment asosida innovatsion boshqaruvning integrativ modelini joriy etish mexanizmini takomillashtirish dolzarb ilmiy-pedagogik muammo hisoblanadi. Ushbu mexanizm strategik diagnostika, maqsadlarni belgilash, innovatsion g'oyalarni shakllantirish, art-loyihalarni ishlab chiqish, boshqaruv subyektlari o'rtasidagi hamkorlikni tashkil etish, resurslarni safarbar qilish, natijalarni monitoring qilish va refleksiv korreksiya qilish kabi o'zaro bog'liq jarayonlarni qamrab olishi lozim. Shu bilan birga, rahbar va pedagog kadrlarning art-menejment kompetensiyalarini rivojlantirish, innovatsion korporativ madaniyatni qaror toptirish, raqamli-kommunikativ muhitni takomillashtirish hamda ichki va tashqi hamkorlik aloqalarini kengaytirish mexanizm samaradorligini ta'minlovchi muhim shartlar sifatida namoyon bo'ladi.

Maqolaning maqsadi oliy ta'lim muassasalarida art-menejment asosida innovatsion boshqaruvning integrativ modelini joriy etish mexanizmini nazariy jihatdan asoslash, uning tarkibiy komponentlari, amalga oshirish bosqichlari, tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlari va natijadorlik mezonlarini aniqlashdan iborat. Mazkur maqsadga erishish oliy ta'lim muassasalarining innovatsion salohiyatini oshirish, boshqaruv jarayonlarida ijodiy va loyihaviy yondashuvlarni keng tatbiq etish, ta'lim jarayoni subyektlarining tashabbuskorligini qo'llab-quvvatlash hamda ta'lim, ilm-fan, madaniyat va ijodiy faoliyat o'rtasidagi integratsiyani kuchaytirishga xizmat qiladi. Modelimiz bir necha komponentlardan iborat:

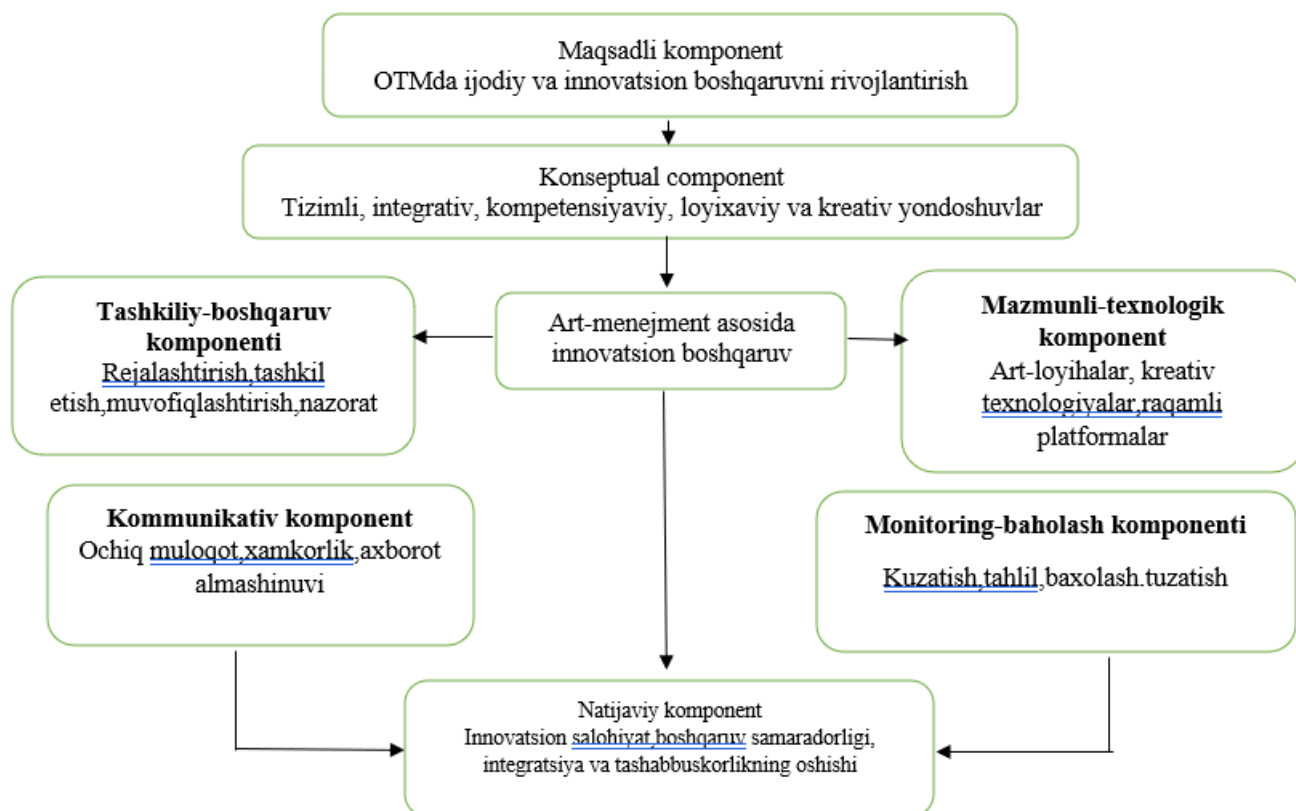
Mazmunli-texnologik komponent art-menejment asosida innovatsion boshqaruv mazmuni, shakllari, usullari va vositalarini belgilaydi. U art-loyihalar, kreativ treninglar, keys-texnologiyalar, loyihaviy ta'lim, raqamli platformalar va interaktiv boshqaruv usullarini qo'llashni nazarda tutadi. Mazkur komponent ta'lim, ilmiy va ijodiy faoliyatni integratsiyalash hamda innovatsion g'oyalarni amaliyotga tatbiq etishga xizmat qiladi.

Kommunikativ komponent rahbariyat, pedagoglar, talabalar va tashqi hamkorlar o'rtasida samarali axborot almashinuvi hamda ijodiy hamkorlikni ta'minlaydi. U ochiq muloqot, jamoaviy qaror qabul qilish, raqamli kommunikatsiya vositalaridan foydalanish va innovatsion g'oyalarni o'zaro muhokama qilishga asoslanadi. Mazkur komponent boshqaruv subyektlari o'rtasida ishonch, faol ishtirok va hamkorlik muhitini shakllantirishga xizmat qiladi.

Monitoring-baholash komponenti art-menejment asosida innovatsion boshqaruv jarayonining borishi va natijalarini

muntazam kuzatish, tahlil qilish hamda baholashni nazarda tutadi. U belgilangan mezon va ko'rsatkichlar asosida art-loyihalar samaradorligi, ishtirokchilar faolligi, boshqaruv qarorlari natijadorligi va innovatsion muhitdagi o'zgarishlarni aniqlashga xizmat qiladi. Olingan natijalar asosida model faoliyatiga tegishli tuzatishlar kiritiladi.

Natijaviy komponent art-menejment asosida innovatsion boshqaruv modelini joriy etish orqali erishiladigan yakuniy samaralarni ifodalaydi. U oliy ta'lim muassasasining innovatsion va ijodiy salohiyati oshishi, boshqaruv qarorlari samaradorligi, ishtirokchilarning tashabbuskorligi hamda art-menejment kompetensiyalari rivojlanishi bilan tavsiflanadi. Shuningdek, ta'lim, ilm-fan va ijodiy faoliyat integratsiyasining kuchayishi modelning asosiy natijasi hisoblanadi.

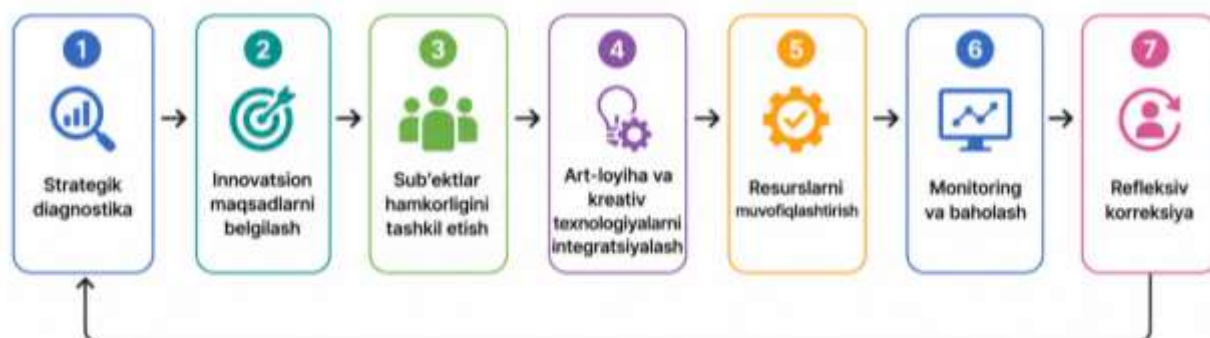


Rasm 1. Oliy ta'lim muassasalarida art-menejment asosida innovatsion boshqaruvning integrativ modeli

Oliy ta'lim muassasalarida art-menejment asosida innovatsion boshqaruvning integrativ modelini joriy etish mexanizmi o'zaro bog'liq tashkiliy, boshqaruv, pedagogik va texnologik jarayonlar majmuasini ifodalaydi. Mazkur mexanizm strategik diagnostikadan boshlanib, olingan natijalar asosida innovatsion maqsadlarni belgilash, boshqaruv sub'ektlari hamkorligini tashkil etish, art-loyihalar va kreativ texnologiyalarni ta'lim jarayoniga integratsiya qilish, mavjud resurslarni muvofiqlashtirish, natijalarni monitoring qilish hamda refleksiv korrektsiyani amalga oshirish orqali davriy ravishda takomillashib boradi.

Ushbu mexanizm chiziqli emas, balki **siklli-refleksiv xususiyatga** ega. Ya'ni monitoring va refleksiv korrektsiya natijalari keyingi strategik diagnostika uchun axborot manbai bo'lib xizmat qiladi. Shu asosda integrativ model oliy ta'lim muassasasining ichki imkoniyatlari, tashqi muhit talablari va ta'lim jarayoni ishtirokchilarining ehtiyojlariga muvofiq muntazam ravishda yangilanadi.

Mexanizmning amal qilish mantig'i quyidagi izchillikda ifodalanadi:



Rasm 2. Mexanizmning amal qilish mantig'i

1. Strategik diagnostika bosqichi

Strategik diagnostika oliy ta'lim muassasasining art-menejment asosida innovatsion boshqaruvni joriy etishga

tayyorlik darajasini aniqlashga qaratilgan dastlabki bosqich hisoblanadi. Ushbu bosqichda muassasaning ichki salohiyati, mavjud muammolari, rivojlanish imkoniyatlari va tashqi muhit ta'sirlari kompleks ravishda o'rganiladi.

3. Boshqaruv subyektlari o'rtasida hamkorlikni tashkil etish bosqichi

Integrativ modelning samaradorligi boshqaruv subyektlarining yagona maqsad asosida hamkorlik qilishiga bog'liq. Shu sababli mazkur bosqichda rahbariyat, fakultet va kafedralar, pedagoglar, talabalar, psixologlar, axborot texnologiyalari mutaxassislari, art-menejerlar, madaniyat va san'at sohasi vakillari hamda tashqi hamkorlarning vazifa va vakolatlari aniq belgilanadi.

4. Art-loyihalar va kreativ texnologiyalarni ta'lim jarayoniga integratsiya qilish bosqichi

Mazkur bosqich modelni amaliy harakatga aylantiruvchi asosiy jarayon hisoblanadi. Unda art-menejment g'oyalari, art-loyihalar va kreativ texnologiyalar oliy ta'lim muassasasining o'quv, ilmiy, ma'naviy-ma'rifiy va boshqaruv faoliyatiga kiritiladi.

5. Resurslarni muvofiqlashtirish bosqichi

Art-menejment asosidagi innovatsion boshqaruvni amalga oshirish inson, moliyaviy, moddiy-texnik, axborot, raqamli, vaqt va ijtimoiy resurslarni muvofiqlashtirishni talab qiladi. Resurslarni muvofiqlashtirish jarayonida ularni shunchaki taqsimlash emas, balki umumiy maqsadga erishish uchun o'zaro uyg'un holda safarbar qilish nazarda tutiladi.

6. Natijalarni monitoring qilish va baholash bosqichi

Monitoring integrativ modelni joriy etish jarayonining holati, dinamikasi va natijalarini muntazam kuzatishga qaratilgan. U modelning belgilangan maqsadlarga qanchalik muvofiq amalga oshirilayotganini, resurslardan qanday foydalanilayotganini, ishtirokchilar faolligi va art-loyihalarning ta'limiy hamda ijtimoiy samarasini aniqlash imkonini beradi.

7. Refleksiv korreksiya bosqichi

Refleksiv korreksiya monitoring natijalarini tahlil qilish, erishilgan yutuq va kamchiliklarni anglash hamda modelning keyingi faoliyatiga tegishli o'zgartirishlar kiritish jarayonidir. Ushbu bosqichda boshqaruv subyektlari o'z faoliyatini tanqidiy baholaydi, muammolarning kelib chiqish sabablarini aniqlaydi va ularni bartaraf etish bo'yicha yangi qarorlar qabul qiladi.

XULOSA

Oliy ta'lim muassasalarida art-menejment asosida innovatsion boshqaruvning integrativ modelini joriy etish ta'lim, ilm-fan, ijodiy faoliyat va boshqaruv jarayonlarini yagona maqsad asosida o'zaro uyg'unlashtirish imkonini beradi. Mazkur model maqsadli, konseptual, tashkiliy-boshqaruv, mazmunli-texnologik, kommunikativ, monitoring-baholash va natijaviy komponentlarning o'zaro bog'liqligiga asoslanib, oliy ta'lim muassasasining innovatsion hamda ijodiy salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiladi. Modelni joriy etish mexanizmining strategik diagnostika, innovatsion maqsadlarni belgilash, boshqaruv subyektlari o'rtasida hamkorlikni tashkil etish, art-loyihalar va kreativ texnologiyalarni ta'lim jarayoniga integratsiya qilish, resurslarni muvofiqlashtirish, natijalarni monitoring qilish hamda refleksiv korreksiya bosqichlaridan iboratligi uning tizimli va izchil amalga oshirilishini ta'minlaydi. Ushbu bosqichlar o'zaro siklli bog'langan bo'lib, monitoring va refleksiya natijalari asosida boshqaruv jarayonlarini muntazam takomillashtirib borish imkonini yaratadi. Art-menejment vositalarining innovatsion boshqaruvga integratsiya qilinishi rahbarlar, pedagoglar va talabalarning ijodiy tashabbuskorligini qo'llab-quvvatlash, jamoaviy qaror qabul qilishni rivojlantirish, ochiq muloqot va hamkorlik muhitini shakllantirishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, art-loyihalar, kreativ texnologiyalar va raqamli platformalardan maqsadli foydalanish nazariy bilimlarni amaliy, ijodiy va ijtimoiy faoliyat bilan uyg'unlashtirishga sharoit yaratadi. Modelning samarali amal qilishi rahbar va pedagog kadrlarning art-menejment kompetensiyalarini rivojlantirish, innovatsion korporativ madaniyatni shakllantirish, moddiy-texnik va raqamli infratuzilmani takomillashtirish, ichki hamda tashqi hamkorlik aloqalarini kengaytirish kabi tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlarni ta'minlashni talab etadi. Bunda resurslarni oqilona muvofiqlashtirish, vazifa va mas'uliyatlarni aniq taqsimlash hamda natijalarni belgilangan mezonlar asosida baholash muhim ahamiyatga ega. Umuman olganda, taklif etilgan integrativ model va uni joriy etish mexanizmi oliy ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruv samaradorligini oshirish, ijodiy muhitni rivojlantirish, ta'lim jarayoni ishtirokchilarining faolligini kuchaytirish hamda muassasaning raqobatbardoshligini ta'minlashga yo'naltirilgan. Mazkur model oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy xususiyatlari, resurs imkoniyatlari va strategik maqsadlariga muvofiqlashtirilgan holda amaliyotga tatbiq etilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Арт-менеджмент: учебное пособие / О. Ф. Морозова [и др.]; Сибирский федеральный университет. – Красноярск: СФУ, 2016. – 185 с.
2. Арт-менеджмент в креативных пространствах учебное пособие / отв. ред. Е. Ю. Терещенко. – Санкт-Петербург: Скифия-принт, 2024. – 204 с.
3. Переверзев М. П., Косцов Т. В. *Менеджмент в сфере культуры и искусства*: учебное пособие / под ред. М. П. Переверзева. – Москва: ИНФРА-М, 2007. – 192 с.
4. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. *Менеджмент в сфере культуры*: учебное пособие. – 5-е изд., испр. и доп. – Санкт-Петербург: Планета музыки, 2013. – 544 с.
5. Amabile T. M. A Model of Creativity and Innovation in Organizations // *Research in Organizational Behavior* / ed. by B. M. Staw, L. L. Cummings. – Greenwich, CT: JAI Press, 1988. – Vol. 10. – P. 123-167.