



MADANIYAT SOHASIDA BOSHQARUV MENEJMENTI VA UNING ZAMONAVIY USLUBLARI

Mirkomilova Nigoraxon

*Farg'ona shahar 2-sonli Bolalar musiqa va san'at maktabi,
ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha mas'ul xodim*

ANNOTATSIYA: Mazkur maqolada madaniyat sohasida boshqaruv menejmentining nazariy va amaliy asoslari, zamonaviy boshqaruv uslublari hamda innovatsion texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlari tahlil qilinadi. Tadqiqotning asosiy e'tibori madaniyat va san'at tashkilotlarida strategik boshqaruv, loyiha menejmenti, inson resurslarini boshqarish, raqamli transformatsiya, marketing va natijadorlikni baholash mexanizmlarining o'zaro bog'liqligiga qaratilgan. Tadqiqotda ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, xalqaro tajribani o'rganish va umumlashtirish metodlaridan foydalanildi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, madaniyat tashkilotlarida an'anaviy ma'muriy boshqaruvdan strategik, raqamli va natijaga yo'naltirilgan boshqaruv modeliga o'tish tashkilotlarning institutsional barqarorligi va madaniy xizmatlar sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: madaniyat menejmenti, strategik boshqaruv, madaniyat tashkilotlari, innovatsion boshqaruv, loyiha menejmenti, raqamli transformatsiya, inson resurslari, madaniy xizmat, marketing, samaradorlik.

ABSTRACT: This article analyzes the theoretical and practical foundations of management in the cultural sector, modern management approaches, and the opportunities provided by innovative technologies. Particular attention is paid to strategic management, project management, human resource management, digital transformation, marketing, and performance evaluation in cultural and arts organizations. The study applies systematic analysis, comparative analysis, literature review, and generalization of international practices. The findings indicate



that the transition from traditional administrative management toward strategic, digital, and results-oriented management can contribute to institutional sustainability and improve the quality of cultural services.

Keywords: *cultural management, strategic management, cultural organizations, innovation management, project management, digital transformation, human resources, cultural services, marketing, performance evaluation.*

АННОТАЦИЯ: *В статье анализируются теоретические и практические основы управления в сфере культуры, современные методы менеджмента и возможности использования инновационных технологий. Особое внимание уделяется стратегическому управлению, проектному менеджменту, управлению человеческими ресурсами, цифровой трансформации, маркетингу и оценке результативности деятельности учреждений культуры и искусства. В исследовании применены методы системного и сравнительного анализа, изучения научной литературы и обобщения международного опыта.*

Ключевые слова: *культурный менеджмент, стратегическое управление, учреждения культуры, инновационный менеджмент, проектный менеджмент, цифровая трансформация, человеческие ресурсы, культурные услуги, маркетинг, оценка эффективности.*

1. KIRISH

Globalashuv, raqamli transformatsiya va ijodiy iqtisodiyotning rivojlanishi sharoitida madaniyat sohasini samarali boshqarish masalasi alohida ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etmoqda. Madaniyat jamiyatning ma'naviy hayoti, tarixiy xotirasi, milliy o'zligi va ijodiy salohiyatini shakllantiruvchi muhim ijtimoiy institutlardan biridir. Shu sababli madaniyat va san'at tashkilotlarining faoliyatini faqat ma'muriy boshqarish bilan cheklash zamonaviy sharoitdagi ehtiyojlarni to'liq qondira olmaydi.

Bugungi madaniyat tashkiloti auditoriya ehtiyojlarini o'rganish, yangi xizmatlarni ishlab chiqish, raqamli texnologiyalardan foydalanish, ijodiy loyihalarni



boshqarish, moliyaviy va inson resurslarini samarali taqsimlash hamda faoliyat natijalarini muntazam baholash imkoniyatiga ega bo'lishi kerak.

UNESCO Culture|2030 Indicators tizimi madaniyatning barqaror rivojlanishga qo'shadigan hissasini dalillarga asoslangan ko'rsatkichlar orqali baholash zarurligini ko'rsatadi. Ushbu xalqaro ramka 22 ta tematik indikatorni to'rtta o'lchovga birlashtiradi va madaniyatning iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik hamda bilim va ko'nikmalar bilan bog'liq hissasini kuzatishga xizmat qiladi. Bu yondashuv madaniyat siyosati va boshqaruvida ishonchli ma'lumotlardan foydalanish zarurligini kuchaytiradi.

Tadqiqotning maqsadi — madaniyat va san'at tashkilotlarida zamonaviy boshqaruv menejmentining asosiy yo'nalishlarini aniqlash, innovatsion boshqaruv mexanizmlarining ahamiyatini tahlil qilish hamda ularni takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

2. ADABIYOTLAR SHARHI

Madaniyat sohasidagi boshqaruv menejmenti umumiy menejment nazariyasining o'ziga xos yo'nalishi bo'lib, unda iqtisodiy va tashkiliy boshqaruv tamoyillari bilan bir qatorda ijodiy jarayonlar, madaniy qadriyatlar, auditoriya ehtiyojlari va ijtimoiy mas'uliyat ham hisobga olinadi.

P. Drucker boshqaruvning asosiy vazifalarini tashkilot maqsadlarini belgilash, mavjud resurslardan samarali foydalanish va natijaga erishish bilan bog'laydi. S. Robbins va M. Coulter boshqaruvni rejalashtirish, tashkil etish, rahbarlik va nazorat funksiyalarining o'zaro bog'liq tizimi sifatida talqin qiladi. M. Armstrong esa tashkilot samaradorligini inson kapitali va xodimlarning kompetensiyalari bilan chambarchas bog'laydi.

UNESCO Culture|2030 Indicators yondashuvi madaniyatni baholashda ishonchli ma'lumotlar, monitoring va o'lchash tizimlarining ahamiyatini ko'rsatadi. Ushbu metodologiya natijalarga yo'naltirilgan boshqaruv konsepsiyasi bilan uyg'un bo'lib, kirish resurslari, jarayonlar va natijalarni monitoring qilishga e'tibor beradi.

3. TADQIQOT METODOLOGIYASI



Tadqiqotda tizimli, qiyosiy, analitik va institutsional yondashuvlardan foydalanildi. Tizimli yondashuv orqali madaniyat tashkilotining boshqaruv tizimi rejalashtirish, inson resurslari, moliyaviy resurslar, marketing, raqamli texnologiyalar va monitoring elementlarining o‘zaro bog‘liq majmuasi sifatida ko‘rib chiqildi.

Qiyosiy tahlil yordamida zamonaviy boshqaruv yondashuvlari va xalqaro madaniy siyosat tajribalarining umumiy hamda farqli jihatlari o‘rganildi. Kontent tahlili orqali ilmiy adabiyotlar va xalqaro tashkilotlarning madaniyat menejmentiga oid materiallari tahlil qilindi. Umumlashtirish metodi yordamida madaniyat tashkilotlarida samarali boshqaruvni shakllantirishning asosiy omillari tizimlashtirildi.

4. ASOSIY NATIJALAR VA TAHLIL

4.1. Strategik boshqaruvning ahamiyati

Madaniyat tashkilotining uzoq muddatli rivojlanishini ta‘minlash uchun strategik boshqaruv muhim ahamiyatga ega. Strategik boshqaruv tashkilotning mavjud holatini tahlil qilish, rivojlanish maqsadlarini belgilash, resurslarni taqsimlash va natijalarni monitoring qilish jarayonlarini o‘z ichiga oladi.

Strategik reja faqat tadbirlar ro‘yxati emas, balki aniq maqsad, muddat, mas’ul shaxs, resurs va natija ko‘rsatkichlarini o‘z ichiga olgan boshqaruv hujjati sifatida shakllanishi lozim.

4.2. Innovatsion boshqaruv

Innovatsion boshqaruv madaniyat tashkilotlarining zamonaviy muhitga moslashish qobiliyatini oshiradi. Bunda yangi texnologiyalar, yangi xizmat shakllari, raqamli kommunikatsiya va kreativ loyihalardan foydalanish muhim. Elektron hujjat aylanishi, raqamli monitoring, ijtimoiy tarmoqlar orqali auditoriya bilan muloqot, raqamli marketing va onlayn xizmatlar boshqaruv jarayonlarini tezkorlashtirishga yordam beradi.

4.3. Loyiha menejmenti



Festival, ko'rgazma, konsert, tanlov, mahorat darsi va boshqa ijodiy loyihalar loyiha menejmenti tamoyillari asosida tashkil etilganda ularning natijadorligini oshirish mumkin. Loyiha boshqaruvi g'oyani shakllantirish, rejalashtirish, resurslarni aniqlash, ijro, monitoring, baholash va yakuniy hisobot bosqichlarini qamrab olishi maqsadga muvofiq.

4.4. Inson resurslarini boshqarish

Madaniyat tashkilotlarining eng muhim resurslaridan biri inson kapitalidir. Ijodiy faoliyatning sifati xodimlarning kasbiy bilimlari, ijodiy salohiyati va motivatsiyasiga bog'liq. Shu sababli xodimlarning kompetensiyalarini rivojlantirish, malaka oshirish, mentoring, ijodiy tashabbuslarni rag'batlantirish va professional rivojlanish rejasini ishlab chiqish zamonaviy HR-menejmentning muhim yo'nalishlaridir.

4.5. Raqamli transformatsiya

Raqamli transformatsiya faqat elektron hujjatga o'tish bilan cheklanmaydi. U tashkilotning boshqaruv modeli, auditoriya bilan munosabati, xizmat ko'rsatish shakli va qaror qabul qilish mexanizmlarini ham o'zgartiradi. UNESCO metodologiyasi madaniyatga oid ma'lumotlarni yig'ish, monitoring qilish va tahlil etishni dalillarga asoslangan siyosat uchun muhim vosita sifatida ko'radi. Shu sababli madaniyat tashkilotlarida raqamli boshqaruv bilan bir qatorda ma'lumotlardan boshqaruv qarorlarini qabul qilishda foydalanish mexanizmlarini rivojlantirish zarur.

5. MUHOKAMA

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy madaniyat menejmentining samaradorligi strategik boshqaruv, innovatsion boshqaruv, loyiha menejmenti, inson resurslari va raqamli transformatsiyaning uyg'unligiga bog'liq. Strategik boshqaruv rivojlanish yo'nalishini belgilaydi, innovatsion boshqaruv moslashuvchanlikni oshiradi, loyiha menejmenti tashabbuslarni natijaga yo'naltiradi, inson resurslari tashkilotning ijodiy salohiyatini rivojlantiradi, raqamli transformatsiya esa boshqaruvni tezkor va ma'lumotlarga asoslangan holga keltiradi.



Madaniyat tashkilotlari faoliyatini baholashda faqat tadbirlar soni yoki tashrif buyuruvchilar soni bilan cheklanmaslik kerak. Auditoriya qoniqishi, madaniy ishtirok, xizmat sifati, ijodiy rivojlanish, xodimlar kompetensiyasi va ijtimoiy ta'sir kabi mezonlar ham hisobga olinishi lozim.

6. ILMIY-AMALIY TAVSIYALAR

- Madaniyat tashkilotlari uchun qisqa, o'rta va uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish.
- Faoliyatni baholashda auditoriya qoniqishi, madaniy ishtirok, xizmat sifati va ijtimoiy ta'sir ko'rsatkichlaridan foydalanish.
- Elektron hujjat aylanishi, raqamli monitoring, ma'lumotlar bazasi va onlayn hisobot tizimlarini bosqichma-bosqich kengaytirish.
- Rahbar va mutaxassislar uchun strategik menejment, loyiha boshqaruvi, marketing va raqamli texnologiyalar bo'yicha muntazam malaka oshirish dasturlarini tashkil etish.
- Madaniy tadbirlarni loyiha menejmenti tamoyillari asosida tashkil qilish.
- Aholining madaniy ehtiyojlarini muntazam o'rganish va xizmatlarni auditoriya ehtiyojlari asosida shakllantirish.
- Xalqaro tashkilotlar, ta'lim muassasalari va ijodiy hamkorlar bilan qo'shma loyihalarni rivojlantirish.
- Boshqaruv qarorlarini statistik va analitik ma'lumotlarga asoslash.

7. XULOSA

Madaniyat sohasida boshqaruv menejmentini zamonaviylashtirish madaniyat va san'at tashkilotlarining barqaror rivojlanishi uchun muhim shartlardan biridir. An'anaviy ma'muriy boshqaruv modelini strategik, innovatsion, loyiha va raqamli boshqaruv yondashuvlari bilan boyitish tashkilotlarning samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Madaniyat tashkilotlarining samarali boshqaruvi faqat moliyaviy yoki tashkiliy natijalar bilan emas, balki aholining madaniy hayotdagi ishtiroki, madaniy



xizmatlarning sifati, ijodiy salohiyatning rivojlanishi va jamiyatga ko'rsatilayotgan ijtimoiy ta'sir bilan ham baholanishi lozim.

UNESCO Culture|2030 Indicators yondashuvi madaniyatning rivojlanish jarayonidagi hissasini o'lchash va dalillarga asoslangan boshqaruv qarorlarini shakllantirish uchun muhim metodologik asoslardan biridir. Shu nuqtai nazardan, O'zbekistonda madaniyat menejmentini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari sifatida strategik rejalashtirish, raqamli transformatsiya, inson kapitalini rivojlantirish, loyiha boshqaruvi, auditoriya ehtiyojlarini o'rganish va natijadorlikni baholash tizimini takomillashtirishni belgilash maqsadga muvofiq.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Drucker, P. F. The Practice of Management. Harper Business.
2. Drucker, P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Harper & Row.
3. Robbins, S. P., Coulter, M. Management. Pearson.
4. Daft, R. L. Management. Cengage Learning.
5. Armstrong, M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.
6. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing Management. Pearson.
7. Mintzberg, H. Managing. Berrett-Koehler Publishers.
8. Fayol, H. General and Industrial Management.
9. Taylor, F. W. The Principles of Scientific Management.
10. UNESCO. Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda: Culture|2030 Indicators. Paris: UNESCO.
11. UNESCO. Re|Shaping Policies for Creativity: Addressing Culture as a Global Public Good. Paris: UNESCO, 2022.
12. UNESCO Institute for Statistics. Framework for Cultural Statistics.
13. OECD. Government at a Glance. Paris: OECD Publishing.
14. World Bank. Governance and Public Sector Management.
15. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. Toshkent, 2023.



16. O‘zbekiston Respublikasining “Madaniy faoliyat va madaniyat tashkilotlari to‘g‘risida”gi Qonuni.
17. O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligining rasmiy materiallari.
18. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi — LexUZ.

Elektron manbalar

19. UNESCO Culture|2030 Indicators —
<https://whc.unesco.org/en/culture2030indicators/>
20. UNESCO — Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda —
<https://www.unesco.org/en/articles/unesco-thematic-indicators-culture-2030-agenda>
21. UNESCO Institute for Statistics — Culture —
<https://www.uis.unesco.org/en/culture>