



ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ КУЛЬТУРОЙ

Миркомилова Нигорахон

Ферганская городская детская школа музыки и искусства № 2

Ответственный сотрудник по духовно-просветительской работе г.

Фергана, Республика Узбекистан

ANNOTATSIYA: Maqolada madaniyatni boshqarish sohasida raqamli transformatsiya va innovatsion rivojlanishning asosiy jihatlari yoritilgan. Raqamli infratuzilma, ma'lumotlar, raqamli kompetensiyalar, elektron boshqaruv, madaniy merosni raqamlashtirish va sun'iy intellektdan foydalanish masalalari tahlil qilingan. Shuningdek, raqamlashtirish bilan bog'liq asosiy xavflar ko'rib chiqilib, O'zbekiston madaniyat muassasalari uchun amaliy tavsiyalar berilgan.

Kalit so'zlar: madaniyatni boshqarish, raqamli transformatsiya, innovatsiya, raqamli boshqaruv, madaniy meros, sun'iy intellekt.

АННОТАЦИЯ: В статье рассматриваются основные аспекты цифровой трансформации и инновационного развития в сфере управления культурой. Проанализированы цифровая инфраструктура, данные, цифровые компетенции, электронное управление, цифровизация культурного наследия и применение искусственного интеллекта. Рассмотрены основные риски цифровизации и предложены практические рекомендации для учреждений культуры Узбекистана.

Ключевые слова: управление культурой, цифровая трансформация, инновационное развитие, цифровое управление, культурное наследие, искусственный интеллект.

ABSTRACT: The article examines the main aspects of digital transformation and innovative development in cultural management. Digital infrastructure, data, digital competencies, e-governance, digitalization of cultural heritage, and the use



of artificial intelligence are analyzed. The main risks of digitalization are considered, and practical recommendations for cultural institutions in Uzbekistan are proposed.

Keywords: *cultural management, digital transformation, innovative development, digital governance, cultural heritage, artificial intelligence.*

Введение

Стремительное развитие цифровых технологий оказывает существенное влияние на государственное управление, образование, экономику и культуру. Современная цифровая трансформация представляет собой не только внедрение новых технологий, но и изменение организационных процессов, системы управления, информационных потоков и способов взаимодействия с обществом.

Для сферы культуры цифровизация имеет особое значение, поскольку учреждения культуры выполняют социальные, образовательные, духовные и просветительские функции. Цифровые технологии позволяют расширить доступ населения к культурным услугам, совершенствовать управление, сохранять культурное наследие и создавать новые формы взаимодействия с аудиторией.

В то же время цифровая трансформация сопровождается проблемами цифрового неравенства, недостатка цифровых компетенций, защиты данных, авторского права и этического использования искусственного интеллекта.

Для Узбекистана развитие цифрового управления культурой является важным направлением совершенствования деятельности учреждений культуры и повышения качества предоставляемых услуг.

Цель и задачи исследования

Цель исследования — систематизировать основные механизмы цифровой трансформации и инновационного развития в управлении культурой и разработать практические рекомендации для учреждений культуры Узбекистана.

Основные задачи исследования:



- раскрыть содержание цифровой трансформации в управлении культурой;
- определить основные направления цифрового управления;
- изучить международные подходы;
- выявить возможности и риски цифровизации;
- определить роль цифровых компетенций и человеческого капитала;
- разработать практические рекомендации.

Методология исследования

Исследование основано на качественном и аналитическом подходах. Использованы методы системного, сравнительного и контент-анализа, а также научного обобщения.

Изучены научные публикации, материалы международных организаций и методологические документы ЮНЕСКО и ОЭСР.

Научная новизна

Научная новизна заключается в рассмотрении цифровой трансформации культуры как комплексного управленческого процесса, основанного на взаимосвязи пяти компонентов:

«цифровая инфраструктура → данные → цифровые компетенции → цифровое управление → инновационный результат».

Предложенный подход объединяет технологические, организационные, человеческие и инновационные составляющие управления.

Основные результаты исследования

1. Цифровая инфраструктура и данные

Первым условием цифровой трансформации является наличие современной цифровой инфраструктуры: интернет, компьютерное оборудование, программное обеспечение и цифровые средства коммуникации.



Вторым компонентом являются цифровые данные: электронные документы, базы данных, цифровые архивы, статистика и системы мониторинга.

Использование данных позволяет повысить обоснованность управленческих решений. Учреждения культуры могут анализировать посещаемость мероприятий, состав аудитории, востребованность услуг, отзывы посетителей, эффективность проектов и расходы.

В результате формируется управленческий цикл:

«данные → анализ → решение → мониторинг → оценка».

2. Цифровые компетенции и человеческий капитал

Эффективность цифровой трансформации зависит не только от технологий, но и от профессиональной подготовки работников.

Для сотрудников учреждений культуры важны цифровая грамотность, работа с электронными документами, анализ данных, цифровая коммуникация, кибербезопасность, цифровой маркетинг и проектное управление.

Поэтому повышение цифровых компетенций работников должно стать постоянной частью развития учреждений культуры.

3. Цифровизация культурного наследия

Цифровые технологии создают возможности для сохранения и популяризации культурного наследия. К современным инструментам относятся цифровые архивы, электронные каталоги, виртуальные выставки, цифровая фото- и видеодокументация и 3D-моделирование.

Основными принципами цифровизации культурного наследия являются:

сохранение — доступность — безопасность.

4. Искусственный интеллект



Искусственный интеллект может использоваться для анализа данных, изучения интересов аудитории, цифровой каталогизации и автоматизации отдельных управленческих процессов.

Однако его применение требует соблюдения авторских прав, защиты данных, прозрачности и человеческого контроля. Особое внимание необходимо уделять сохранению культурного разнообразия и достоверности информации.

Обсуждение

Результаты исследования показывают, что цифровую трансформацию необходимо рассматривать как стратегический процесс, охватывающий все основные направления деятельности культурной организации.

Эффективность цифровизации зависит от трех ключевых условий: развитой инфраструктуры, цифровых компетенций работников и связи технологий с конкретными управленческими целями.

В сфере культуры к этим условиям необходимо добавить защиту культурных ценностей и культурного разнообразия.

Поэтому эффективность цифровой трансформации следует оценивать не только по количеству внедренных технологий, но и по их влиянию на качество культурных услуг, эффективность управления и участие населения в культурной жизни.

Научно-практические рекомендации

Для дальнейшего развития цифрового управления учреждениями культуры предлагается:

1. разработать единую стратегию цифровой трансформации;
2. регулярно повышать цифровые компетенции работников;
3. внедрить систему цифровых показателей эффективности;
4. развивать управление на основе данных;
5. формировать цифровые архивы и электронные базы данных;
6. развивать цифровые платформы культурного наследия;



7. внедрять современные методы проектного управления;
8. использовать искусственный интеллект с соблюдением этических и правовых норм;
9. поддерживать инновационные проекты в сфере культуры и искусства.

Заключение

Цифровая трансформация становится важным стратегическим направлением современного управления культурой. Она позволяет расширять доступ к культурным услугам, совершенствовать управление, сохранять культурное наследие, улучшать коммуникацию с аудиторией и развивать профессиональные компетенции работников.

Исследование показало, что цифровая трансформация должна основываться на взаимосвязи цифровой инфраструктуры, данных, человеческого капитала, цифрового управления и инновационных результатов.

При этом цифровое неравенство, безопасность данных, интеллектуальная собственность, культурное разнообразие и этические аспекты использования искусственного интеллекта требуют постоянного внимания.

Таким образом, цифровая трансформация управления культурой в Узбекистане должна постепенно переходить от простого «внедрения технологий» к формированию **человекоцентричной, основанной на данных и инновациях системы управления.**

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Drucker P. F. *The Practice of Management*. New York: Harper & Row.
2. Fayol H. *General and Industrial Management*. London: Pitman.
3. Mintzberg H. *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
4. Robbins S. P., Coulter M. *Management*. Pearson.
5. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.



6. UNESCO. *Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda: Culture|2030 Indicators*. Paris: UNESCO.
7. UNESCO. *Re|Shaping Policies for Creativity: Addressing Culture as a Global Public Good*. Paris: UNESCO, 2022.
8. UNESCO. *Culture: The Missing SDG. Global Report on Cultural Policies*. Paris: UNESCO.
9. UNESCO. *Culture and Digital Technologies*. Paris: UNESCO.
10. OECD. *The OECD Going Digital Integrated Policy Framework 2026*. Paris: OECD Publishing, 2026.
11. OECD. *Shaping a Rights-Oriented Digital Transformation*. OECD Digital Economy Papers, No. 368. Paris: OECD Publishing, 2024.
12. UNESCO Institute for Statistics. *Framework for Cultural Statistics*. Montreal: UNESCO-UIS.
13. Конституция Республики Узбекистан. Ташкент, 2023.
14. Закон Республики Узбекистан «О культурной деятельности и организациях культуры».