

**ЭКОНОМИКА И НАУКА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ.
РАЗВИТИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ**
**МАДАНИЯТ ВА САНЪАТ МУАССАСАЛАРИ ҲАМДА ТАШКИЛОТЛАРИНИНГ
БОШҚАРИШ УСУЛЛАРИ**

Юсупалиева Дилафруз Қахрамоновна
Ўзбекистон давлат санъат ва маданият
институтини профессор в.б., сиёсий фанлар доктори (DSc)

Аннотация: Ушбу мақола маданият ва санъат муассасалари ҳамда ташкилотларининг бошқарув усуллари таҳлил қилишга бағишланган. Мақолада ижодий соҳада замонавий ва инновацион ёндашувлар, давлат ҳамда жамоат бошқарувининг аҳамияти таъкидланади. Шунингдек, маданият соҳасида кадрлар малакаларига бўлган талабларни ошириш, маданият муассасаларини ривожлантириш бўйича тавсиялар келтирилган.

Калит сўзлар: маданият, санъат, бошқарув усуллари, маданият муассасалари, жамоат бошқаруви, ижтимоий муносабатлар, молиялаштириш, коммуникацион технологиялар, ижодий жараён.

Аннотация: Данная статья посвящена анализу методов управления учреждениями и организациями в сфере культуры и искусства. В статье подчеркиваются современные и инновационные подходы в творческой сфере, а также важность государственного и общественного управления. Кроме того, предложены рекомендации по повышению требований к квалификации кадров в области культуры и развитию культурных учреждений.

Ключевые слова: культура, искусство, методы управления, культурные учреждения, общественное управление, социальные отношения, финансирование, коммуникационные технологии, творческий процесс.

Abstract: This article is dedicated to analyzing the management methods of cultural and artistic institutions and organizations. It highlights modern and innovative approaches in the creative field, as well as the importance of government and public administration. The article also provides recommendations for enhancing the requirements for professional qualifications in the cultural sector and the development of cultural institutions.

Keywords: culture, art, management methods, cultural institutions, public administration, social relations, funding, communication technologies, creative processes.

Маданият сиёсатни амалга ошириш давлат ва маҳаллий бошқарув органларининг ижтимоий ҳаёт фаолияти соҳасидаги энг муҳим йўналишларидан биридир. Бошқарув органлари томонидан маданий фаолиятни ташкил этиш ва амалга ошириш масалаларининг қанчалик муваффақиятли ҳал этилиши жамият аъзоларининг маданий эҳтиёжларидан қониқиш даражасига, демак, охир-оқибат уларнинг ҳаёт даражаси ва сифатига боғлиқ¹. Маданият ва санъат муассасалари, ташкилотлари ўз ижодий фаолияти билан янги маърифий жамият қуриш ва уни тараққий топтиришда фаол иштирок этиши давр талабидир. Янги Ўзбекистонда маърифатли жамиятни

¹ Наточий В. В. Реализация культурной политики на муниципальном уровне: проблемы и перспективы // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – Т. 6. – №. 3 (20). – С. 400-403.

шакллантиришда маданият ва санъат муассасаларидан қуйидаги омилларга алоҳида аҳамият қаратиш лозим:

- ❖ аҳоли ўртасида ҳуқуқий маданиятни шакллантириш бўйича ҳуқуқий-маърифий тадбирларни халқимизнинг бой тарихи, илмий-маданий мероси, миллий-диний қадриятларини ўргатиш билан уйғун ҳолда ташкил қилиш;
- ❖ давлат сиёсатининг устувор йўналишлари, кенг кўламли ислохотларнинг моҳияти, қабул қилинган қонун ҳужжатлари ва давлат дастурларининг аҳамиятини кенг жамоатчиликка етказиш;
- ❖ талаба ёшлар ва профессор-ўқитувчиларда Ватанга муҳаббат, унинг тақдирига дахлдорлик, касбга садоқат ҳиссини мустаҳкамлашга қаратилган чора-тадбирларни амалга ошириш, таълим-тарбия жараёнлари ҳамда маънавий-маърифий ишларни кучайтириш;
- ❖ ушбу йўналишда илмий ва услубий тадқиқотлар самарадорлигини ошириш, ижтимоий-маънавий муҳит барқарорлигини мустаҳкамлашга қаратилган доимий мониторинг тизимини жорий қилиш.

Бу соҳада олиб бораётган кенг миқёсли ишларимизни, хусусан, таълим-тарбия бўйича қабул қилинган умуммиллий дастурларимизни мантиқий якунига етказиш зарур. Албатта, халқаро майдонда муносиб ўрин эгаллаш йўлида замонавий инновацион ғоялар, ишланмалар ва технологияларга асосланган ислохотларни амалга ошириш миллий тараққиёт стратегиямизнинг устувор жиҳатидир².

Маданият ва санъат соҳасида ташкилот ва муассасаларнинг фаолияти ва асосий вазифалари ҳақида батафсил тўқталиб ўтсак, ҳар қандай ташкилот қуйидаги хусусиятлар билан ажралиб туради:

- ташкилот муайян мақсадларни амалга ошириш учун яратилган;
- ташкилот иерархияга, тузилишга, шунингдек, бошқарув ва умумий мувофиқлаштиришга муҳтож бўлган бўлимлар, сегментлар тўпламига эга;
- ташкилот ижтимоий табақаланишга, яъни, мақом ва лавозим бўйича ходимларнинг ички тақсимотига эга.

Ушбу жиҳатлар асосида ташкилий тартиб ташкилий алоқаларни, ўзаро алоқаларни ва муносабатларни тартибга солувчи нисбатан барқарор мақсадлар, алоқалар, меъёрлар тизими сифатида вужудга келади. Ташкилот ичида одамларнинг иерархик равишда икки гуруҳга бўлиниши мавжуд: бошқариладиган ва бошқарувчилар. Маданият соҳасида турли ташкилотлар фаолият юритади, бошқарув, мувофиқлаштирувчи фаолият (масалан, муассаса ёки маданият бўлими) ва маданий манбаларни ишлаб чиқариш ва тарқатиш бўйича фаолият (аксарият маданият муассасалари) ёки маданий хизматларни ишлаб чиқариш ва сотиш учун ҳамроҳлик шартларини таъминлаш (масалан, маданият соҳасидаги фондлар). Ташкилотни бошқаришнинг муҳим элементи бу ташкилий тузилма бўлиб, у бошқарувнинг мақсад ва вазифаларини кўплаб бўлимлар ва ходимлар ўртасида тақсимлаш билан тавсифланади.

Бошқарувнинг ташкилий тузилмаси – бу қатъий бўйсунлишда жойлашган ва бошқарув ва бошқариладиган тизимлар ўртасидаги муносабатларни таъминлайдиган бошқарув бўғинлари тўплами. Ташкилий тузилма горизонтал равишда боғланган бўғинлар (ташкилот ичидаги бўлимлар) ва ташкилотнинг вертикал равишда боғланган даражалари (босқичлари) бўлган турли қуйи тизимларнинг ўзаро боғлиқлиги билан тавсифланади.

² Мирзиёев Ш. Янги Ўзбекистон стратегияси. – Тошкент: “Ўзбекистон”. 2021. – 464б. 304

ЭКОНОМИКА И НАУКА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ. РАЗВИТИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Маданият нафақат жамият онгининг институтларидан бири сифатида, балки давлат ва жамият ҳаётининг барча соҳаларига таъсир кўрсатувчи маънавий қадриятларнинг яхлит тизими сифатида қаралиши лозим. Шу муносабат билан, маданият соҳасини бошқаришнинг жамоат бошқаруви тизими ҳақида гапириш лозим, чунки фақат давлатнинг ўзи ҳар бир шахсда умумий маданий компетенцияларни шакллантиришни таъминлай олмайди.

“Жамоат бошқаруви” тушунчасининг умум қабул қилинган таърифи мавжуд эмас, аммо олимлар битта нуктаи назарда келишадилар: жамоат бошқаруви — бу давлат ва маҳаллий органларнинг фуқароларнинг бевосита иштироки билан амалга ошириладиган фаолияти бўлиб, у давлатнинг барқарор ривожланиши, фуқароларнинг ҳуқуқ ва эркинликларини таъминлаш ҳамда уларнинг эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилган жамият муносабатларини шакллантириш ва ривожлантиришга қаратилган. Маданият соҳасини жамоат бошқаруви алоҳида қизиқиш уйғотади, чунки у қуйидагиларни очиб беради:

- турли ташкилотларда маданият соҳасидаги бошқарувнинг технологик мазмунини;
- маданият соҳаси билан бошқа бизнес фаолияти соҳалари ўртасидаги ҳамкорлик имкониятлари истиқболларини;
- маданият соҳаси мутахассислари ва ходимларининг малакаси бўйича талабларнинг ортиб боришини.

Маданият соҳасини жамоат бошқарувининг асосий тартибга солувчиси ҳуқуқий тартибга солиш ҳисобланади, чунки давлат бошқаруви жамият ва инсоннинг маданий ривожланишига таъсир кўрсатади³.

Маданият соҳасидаги ташкилотларни бошқариш маданият соҳаларининг хилма-хиллиги, маданий фаолиятнинг жавҳалари ва маданият муассасаларининг тузилиши туфайли жуда кўп қиррали ҳисобланади. Маданият соҳасидаги ташкилотнинг ўзига хос хусусиятларини кўриб чиқиш ва унинг фаолиятини таҳлил қилиш имконини берадиган жиҳатлар қаторида мутахассислар қуйидагиларга эътибор беришни таклиф қилишади:

- ташкилот ва ташқи муҳит ўртасидаги муносабатлар;
- бошқарув объекти (ижодий жамоа) ва бошқарув ўртасидаги муносабатлар;
- етакчилик, бошқарув ва хизматни бошқариш элементлари;
- бошқарувда қарор қабул қилиш босқичлари.

Маданият соҳасидаги ташкилотнинг ташқи муҳити маданий фаолият мақсадларини, муассасанинг вазифасини, муайян бозор секторидаги ҳатти-ҳаракатлар стратегиясини аниқлашга сезиларли таъсир кўрсатиши мумкин. Ташкилотларнинг ташқи муҳитининг хусусиятлари унинг динамиклиги, кўп омилли бўлиши (иқтисодий, сиёсий, демографик, бозор ва бошқа омиллар), ноаниқ бўлади. Маданий ташкилотларнинг ташқи муҳитига бевосита таъсир қилиш муҳити (истеъмолчилар, етказиб берувчилар, ҳокимият органлари ва бошқалар) ва билвосита таъсир (макроиқтисодий омиллар, демография ва бошқалар) киради.

Маданият соҳасидаги ташкилотлар турли мулкчилик шакллари, ҳуқуқий шакллар асосида мавжуд бўлиши ва маданий фаолиятнинг бир ёки бир нечта турларини амалга ошириши мумкин. “Маданий фаолият ва маданият ташкилотлари тўғрисида”ги янги қонун лойиҳаси меъёрларига мувофиқ маданий фаолият соҳасидаги давлат сиёсатини рўёбга чиқаришни амалга оширувчи органлар қуйидагилардан иборат:

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси;

³ Глуценко Р. В. Особенности публичного управления в сфере культуры //Вестник Томского государственного университета. – 2014. – №. 380. – С. 150-153.

Ўзбекистон Республикаси Маданият вазирлиги;

Ўзбекистон Республикаси Президенти Администрацияси ҳузуридаги Ахборот ва оммавий коммуникациялар агентлиги;

“Ўзбеккино” Миллий агентлиги;

маҳаллий давлат ҳокимияти органлари⁴.

Бундай муассасалар кўп тармоқли бўлиб, турли хил маданий хизматлар кўрсатиш имкониятига эга бўлади (ўқув, кўргазма, кутубхона, ахборот, маданий дам олиш ва бошқалар). Маданият соҳасидаги ташкилотларнинг ўхшаш томонлари бор, бу биринчидан, кўпчилик маданият муассасалари фаолиятининг нотижорат характериға, иккинчидан, маданият соҳасидаги ташкилотларни бошқаришнинг икки томонламалиги билан боғлиқ. (муассасанинг иқтисодий ва хўжалик фаолияти, шунингдек, ижтимоий, маданий функцияларни бажариши). Маданият муассасаси ўзини-ўзи маблағ билан таъминлашни ўзидаги ижодий уюшмалар ёрдамида амалга оширади⁵.

Маданият соҳасини ривожлантиришда янги аср — ахборот технологиялари, санъатдаги экспериментал янгиликлар ва дам олишнинг янги ижодий шакллари даври эҳтиёжларига жавоб бериш ниҳоятда муҳимдир. Маданият ва санъат соҳасига коммуникацион технологияларни тезроқ жорий этиш зарур, чунки улар соҳага инновацион ёндашувни шакллантириш ва тадбирларни амалга оширишда илмий асосларни таъминлаш имконини беради. Барча шаклларда, болалар санъат мактабларидан тортиб олий таълимдан кейинги босқичгача бўлган бадиий таълимни молиялаштиришга оид янги бўлимларни яратиш талаб этилади.

Худудлар, кичик шаҳарчалар ва қишлоқ жойларида босқичма-босқич технологик жиҳатдан янги маданий-дам олиш марказларини ташкил этиш дастури зарур. Бу марказлар маданият фаолиятининг барча шаклларини ўз ичига олиши керак: сахна майдончалари, рақамли кинотеатрлар, электрон ресурслар билан жиҳозланган кутубхоналар, мамлакат ва дунёнинг етакчи музейларига интернет-экскурсиялар учун мўлжалланган мультимедиа марказлари.

Бундан ташқари, маданиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлашнинг энг кенг тарқалган шаклларида бири ташкилотлар ва маданият соҳасидаги индивидуал ходимларга ажратиладиган грантлардир. Грант ёрдамнинг асосий мақсади — истеъдодли инсонларнинг маданият ва санъат соҳасидан чиқиб кетишининг олдини олишдир. Бунда асосий эътибор грантларнинг ишлатилишини назорат қилиш ва уларнинг самарадорлигини таъминлаш тизимини йўлга қўйишга қаратилиши лозим. Европа мамлакатларида бу борада сезиларли натижаларга эришилган. Масалан, Швецияда индивидуал грантлар алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, улар маънавий ижод учун “иқтисодий хавфсизликни” таъминлашга қаратилган. Ушбу грантлар жумласига қуйидагилар киради:

- таниқли маданият арбобларига бериладиган муддатсиз фахрий грантлар;
- таниқли ёзувчиларга ажратиладиган кафолатланган даромад шаклидаги грантлар;
- ёш ёзувчилар учун мўлжалланган беш йиллик грантлар;
- муаллифларнинг жамоат кутубхоналарида уларнинг асарлари ишлатилганлиги учун даромад олиш ҳуқуқини берувчи грантлар.

⁴ 2021 йил 20 январь 668-сон “Маданий фаолият ва маданият ташкилотлари тўғрисида”ги ЎРҚ. Манба: <https://lex.uz/docs/5230682>

⁵ Алимасов В. Маданият муассасаларида иқтисодий бошқариш усуллари. – Тошкент. Ўзбекистон Республикаси ФА Қўлёзмалар Институтини. 1997. 117 (14) б.

Швеция грант тизимининг ўзига хослиги шундаки, грант олиш жараёни соддалаштирилган ва грант олувчилар (ташкilotлар ёки шахсий олувчилар) уни ишлатишда тўлиқ эркинликка эга.

Кўплаб мамлакатларда ҳукумат қарши молиялаштириш шарти билан грантлар ҳам ажратади. Европада бундай механизм аввал Буюк Британияда қўлланилиб, кейинчалик қитъа давлатларига тарқалган. Бундай грантлар нафақат маданият ташкilotларининг молиявий аҳволини яхшилашга, балки уларнинг бозор шароитларига мослашишига ҳам ёрдам беради. Бу орқали нодавлат молиявий манбаларни жалб қилиш ва тижорат фаолиятини ривожлантиришга имкон яратилади⁶.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Yusupalieva, Dilafruz K. "The Importance Of National Values In The Formation Of Intellectual Power." *Journal of Positive School Psychology* 6.7 (2022): 5199-5206.
2. Кахрамоновна, Yusupalieva Dilafruz. "Mass-Cultural and Concert-Calendar Year Plans of Watching the Formation of the Event." *CENTRAL ASIAN JOURNAL OF ARTS AND DESIGN* 4.10 (2023): 30-35.
3. Yusupalieva, D. K. "Political role of television in the development of national ideology." *ISJ Theoretical & Applied Science*, 06 (86) (2020): 665-667.
4. Кахрамоновна, Yusupalieva Dilafruz. "Modern Trends in the Development of Culture and Art Management." *Journal of Innovation in Education and Social Research* 2.1 (2024): 181-188.
5. Кахрамоновна, Yusupalieva Dilafruz. "Implementation of Public-Private Partnership in Culture and Recreation Gardens." *Journal of Innovation in Education and Social Research* 2.1 (2024): 172-180.
6. Yusupalieva, D. K. "Development of mutually beneficial cooperation of Uzbekistan within the SCO." *ISJ Theoretical & Applied Science*, 05 (85) (2020): 901-903.
7. Юсупалиева, Дилафруз Кахрамоновна. "ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН В СФЕРЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТОВ ТЕЛЕВИДЕНИЯ." *Russian-Uzbekistan Conference. Vol. 1. No. 1. 2024.*
8. Yusupalieva, Dilafruz Qahramonovna. "ROSSIYADA BOG ‘PARK QURILISHI TARIXIDAN." *Oriental Art and Culture* 5.5 (2024): 444-450.
9. Kalkanatov, Asilbek. "PROFESSIONAL QUALIFICATION OF THE MANAGER IN THE CULTURAL FIELD." *JOURNAL OF ECONOMY, TOURISM AND SERVICE* 2.9 (2023): 19-23.
10. Kalkanatov, Asilbek. "THE IMPORTANCE OF MANAGING THE PARTICIPATION OF CULTURAL AND ART INSTITUTIONS AND ORGANIZATIONS IN CULTURAL ACTIVITIES." *Journal of Innovation, Creativity and Art* 2.9 (2023): 7-10.
11. Irisboieva, D. E. "AMIR TEMUR DAVRIDA MADANIYATNING YUKSALISHI." *ARXITEKTURA, MUHANDISLIK VA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALAR JURNALI* 2.5 (2023): 31-33.
12. Kalkanatov, Asilbek. "IFTIKHORI TIMSOLI TUMOR BRANCH." *JOURNAL OF HEALTHCARE AND LIFE-SCIENCE RESEARCH* 2.11 (2023): 67-69.
13. Nazarbay o‘g‘li, Qolqanatov Asilbek. "OMMAVIY TOMOSHA MUASSASALARI FAOLIYATI TAHLILI." *Academic Integrity and Lifelong Learning (France)* 2 (2023): 15-21.

⁶ Набиуллин Т. Р. Формы и методы финансирования учреждений культуры и искусства //Вестник Казанского государственного университета культуры и искусств. – 2012. – №. 3-2. – С. 80-84.

**ЭКОНОМИКА И НАУКА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ.
РАЗВИТИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ**

14. Nazarbai, Kolkanatov Asilbek. "NEW VOICE IN UZBEK DIRECTION." Journal of Innovation, Creativity and Art 2.12 (2023): 65-70.
15. QOLQANATOV, Asilbek. "MA'DANIYAT VAZIRLIGI VA MADANIYAT MARKAZLARI: TARIXIY TARAQQIYOT JARAYONLARIDAN." News of UzMU journal 1.1.1. 1. (2024): 16-20.
16. Nazarbay o'g'li, Qolqanatov Asilbek. "OMMAVIY TOMOSHA MUASSASALARI FAOLIYATI TAHLILI." Academic Integrity and Lifelong Learning (France) 2 (2023): 15-21.
17. Nazarbaevna, Qolqanatova Alfiya, and Kojalepesov Sultanbay Serjanovich. "The Importance of Scenario in Cultural Events." EUROPEAN JOURNAL OF INNOVATION IN NONFORMAL EDUCATION 4.2 (2024): 259-262.

WORDLY
KNOWLEDGE