

*O'zbekiston davlat san'at va madaniyat instituti
"Madaniyat va san'at menejmenti" kafedrası o'qituvchisi
E-mail: rahimovkomiljon67@gmail.com*

MADANIYAT VA SAN'AT MENEJMENTINING RIVOJLANISHIDA ZAMONAVIY TENDENSIYALAR

***Annotatsiya.** Ushbu maqolada madaniyat va san'at menejmentining zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar sharoitidagi rivojlanish jarayonlari tahlil qilinadi. Unda madaniyat va san'at sohasida boshqaruvning samaradorligini oshirishdagi o'rni hamda ushbu sohada marketing strategiyalarini joriy etish, loyihaviy boshqaruv va raqamli texnologiyalardan foydalanish kabi zamonaviy tendensiyalar yoritiladi. Shuningdek, madaniy va badiiy faoliyatning barqaror rivojlanishini ta'minlashda professional boshqaruv yondashuvlarining ahamiyati asoslab beriladi.*

***Kalit so'zlar:** madaniyat menejmenti, san'at menejmenti, madaniy siyosat, marketing strategiyalari, loyihaviy boshqaruv, raqamli texnologiyalar, kreativ industriyalar.*

MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF CULTURAL AND ART MANAGEMENT

***Abstract.** This article examines the development of cultural and art management in the context of contemporary socio-economic transformations. It analyzes the role of management in enhancing the effectiveness of cultural institutions and identifies modern trends such as the integration of marketing strategies, project-based management, and digital technologies in the cultural sector. The study also highlights the importance of professional management approaches in the sustainable development of cultural and artistic activities.*

***Keywords:** cultural management, art management, cultural policy, marketing strategies, project management, digital technologies, creative industries.*

Madaniyat sohasida menejmentning turli yo'nalishlari mavjud bo'lib, ular madaniyatning muayyan sohalari faoliyatini muvofiqlashtiradi. Ularning orasida san'at menejmenti mavjud bo'lib, uning asosiy maqsadi ijodiy loyiha, yangicha kreativ fikr, g'oyaning samarali ishlashini ta'minlashdir.

San'at menejmenti bugungi kunda madaniy qadriyatlarni tanlash, saqlash, ishlab chiqarish va tarqatish jarayonlari bilan bog'liq bo'lgan funksional sohalardan biri hisoblanadi. Odatiy boshqaruvdan farqli o'laroq, "art" darajasi, ya'ni badiiy sohaga tegishli bo'lgan san'atga ishora qiladi. Badiiy faoliyat sohasida amalga oshiriladigan menejmentdir. Bundan tashqari, san'at menejmenti badiiy xizmatlar bozorini shakllantirib, ijrochilar, rejissyorlar, rassomlar va boshqalar tomonidan yaratilgan ijodiy mahsulotlarni targ'ib qiladi.

Yangi O'zbekistonda zamonaviy madaniy sohadagi san'at menejerining faoliyati o'ziga xos xususiyatlarga, vositalarga, ish qobiliyatlariga ega bo'lgan mustaqil kasbdir. San'at boshqaruvchisining asosiy vazifasi badiiy loyihalar, mahsulotlar, xizmatlarni yaratish va amalga oshirish uchun shart-sharoitlarni ta'minlashdan iborat. San'at (art) menejeri – rejalashtirish, motivatsiya, tashkil etish va nazorat qilish kabi boshqaruv usullarini san'at mahsulotlarini yaratish hamda tarqatish, san'at bozorining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda qo'llaydi [1, 87-b].

San'at menejeri uchun kommunikativ qobiliyat muhimdir. Bu uning ijodiy odamlar, ommaviy axborot vositalari, tijorat tuzilmalari, davlat hokimiyati organlari vakillari va boshqalar bilan o'zaro munosabat va hamkorlik qilish zaruratida mujassamlanadi. Badiiy qadriyatlarni targ'ib qilish yoki tarqatish uchun san'at sohasidagi menejer reklama strategiyasini oldindan bilishi, tegishli binolarni topishi, tegishli xizmatlar uchun to'lovni ta'minlashi va boshqa ko'p narsalar bilan shug'ullanishi kerak.

San'at menejeri turli lavozimlarni egallashi va ko'plab ijtimoiy-madaniy muassasalarda turlicha namoyon bo'lishi mumkin. Masalan, ko'rgazma kuratori, san'at bozori maydonida faoliyat yuritayotgan madaniyat va san'at muassasasining

rahbari, ijodiy loyiha koordinatori sifatida. Ba'zan san'at menejeri o'z faoliyatida yanada aniqroq ishlarni amalga oshiradi: art- marketing yoki reklama. San'at menejmenti ommaviy madaniy faoliyatni amalga oshiradigan madaniyat subyektlarida: madaniyat markazlari, ko'ngilochar muassasalar, bolalar bog'chalari, ommaviy axborot vositalari, kino, video, ijara, muzeylar, kutubxonalar, bog'lar, ta'lim muassasalari va san'at subyektlari: konsert zallari, teatrlar, sirk, galereyalar va ko'rgazma zallari, kinostudiyalar, xalq amaliy san'ati va hunarmandchiligi, badiiy jamoalarda qo'llaniladi. Badiiy boshqaruvning ajralmas qismi ijodiy muammolarni hal qilish uchun doimiy izlanish va nostandart yondashuv zarur. San'at menejerining asosiy faoliyat sohasi ijodiy muhit va ijodkorlar hisoblanadi. San'at menejeridan nafaqat menejer yoki tashkilotchi bo'lish, balki ijodiy, kreativ, badiiy janrlarni tushunish ham talab qilinadi.

San'at menejeri ko'plab muammolarni hal qiladi. Ular orasida biz quyidagi vazifalarni ta'kidlashimiz mumkin:

- badiiy mahsulotlarni sotish bozorlarini izlaydi;
- repertuarni tanlaydi;
- ijodiy loyihalarni ishlab chiqadi;
- noodatiy badiiy asarlarni tanlaydi;
- iqtidorli ijrochilar, rassomlarni izlaydi;
- investitsion muammolarni hal qiladi;
- yangi ijodiy g'oyalar va mahsulotlarni sotish shakllarini izlaydi va amalga oshiradi;
- jamoani tanlaydi, ijodiy jamoaga kastingni amalga oshiradi;
- jamoalar yoki shaxslarning ijodiy rivojlanishi va konsert faoliyatini amalga oshiradi;
- sahna obrazini yaratadi;
- tashqi kommunikativ oqimlarni nazorat qiladi (reklama, ommaviy axborot vositalarida matnlar va boshqalar);
- ijrochi, rassom yoki jamoaning ijodiy o'sishiga g'amxo'rlik qiladi [2, 15-b].

Ijodiy loyiha va g'oyalarni amalga oshirish va hamkorlar (rejissyorlar, rassomlar, yozuvchilar, ssenaristlar, libos dizaynerlari va boshqalar) bilan ishlashning muvaffaqiyat kaliti bo'ladi. Ayniqsa, zarur jihozlar bilan ta'minlash va tashkiliy faoliyatning boshqa jihatlari san'at menejerining samarali faoliyatiga bog'liq bo'ladi. San'at menejeri badiiy faoliyat sohasidagi me'yoriy va huquqiy hujjatlarni bilishi mablag' to'plash qobiliyatiga (fandreyzing) ega bo'lishi kerak. Shu sababli, san'at menejerini o'qitishda homiyar bilan ishlash texnologiyasi, ijodiy loyihani yaratish va targ'ib qilish qobiliyatlari, badiiy faoliyatning huquqiy asoslariga katta e'tibor beriladi.

Yangi O'zbekistonda san'at menejmentini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari san'at menejerlari san'at bozori faoliyatining umumiy xususiyatlari va uning muayyan sohalarida: festivalni boshqarish, galereya biznesi, konsert biznesi, ovoz yozish sanoati, kino ishlab chiqarish jarayonlarida namoyon bo'ladi. San'at menejeri madaniyat nazariyasi va tarixi bo'yicha fundamental bilimlarni tushunishi, ichki va jahon miqyosidagi ijodiy merosning asosiy xususiyatlarini bilishi kerak.

Masalan, badiiy menejerning teatr jihatidagi vazifalarini to'rt toifaga ajratish mumkin:

- badiiy jihat (tarjima, rejissyorni tanlash, aktyorlarni tanlash, ishlab chiqarish dizaynerini tanlash, kostyumlarni sotib olish, teatr texnikasini o'rnatish, premerani tashkil etish);
- tashkiliy jihat (binoni ijaraga olish, repetitsiyalar jadvali, chiptalarni tarqatish bo'yicha tashkiliy ishlar);
- marketing (reklama tashkil etish, chipta sotish);
- moliyaviy jihat (xarajatlar smetasini aniqlash, byudjetlashtirish, homiyarlarni izlash) [3, 44-b].

Mamlakatimizda san'at bozori Yevropa davlatlaridagidan bir necha barobar kichikroq. Shunga qaramay, bugungi kunda tasviriy san'at sohasidagi biznes madaniyat va san'at sanoati kompleksining eng faol rivojlanayotgan

yo'nalishlaridan biridir. San'at biznesining asosini tijorat faoliyatini amalga bir qancha usullari mavjud bo'lgan badiiy galereyalari tashkil etadi. Shuni ham ta'kidlash lozimki, san'at biznesi butunlay mustaqil ravishda rivojlana olmaydi. Unga madaniy faoliyatning boshqa tarmoqlari kabi subsidiyalar va rag'batlantirish uchun samarali chora-tadbirlar (davlat qo'llab-quvvatlash tizimlari, mablag'lar, xayriya) kerak. Mamlakatimizda san'at bozorining rivojlanishiga quyidagi omillar to'sqinlik qilmoqda:

- badiiy asarlar mualliflari, kolleksionerlar, homiylar va boshqa shaxslarning ishlarini tartibga soluvchi qonunlarning yo'qligi yoki zaifligi;
- san'at menejerlarining kasbiy malakasi yetishmasligi va ijodiy mahsulotning yaratuvchisi va iste'molchisi o'rtasidagi vositachilar kamligi;
- madaniyat sohasini saqlash va rivojlantirishga yordam bermaydigan samarasiz soliq siyosati (tadbirkorlikda madaniy faoliyatni qo'llab-quvvatlashni rag'batlantiradigan soliq imtiyozlari mexanizmlarining ishlamasligi);
- milliy san'at va uning ijodkorlarini qo'llab-quvvatlash tizimi sifatida homiylar, va xayriya sohasida yaxshi tashkil etilgan amaliyotlarning amalda yo'qligi [4, 28-b].

Madaniyat sohasidagi menejerlar o'z faoliyatlarini teatr, muzey, xalq ijodiyoti, kutubxona, madaniyat markazi, kinoteatr, madaniyat va istirohat bog'i, ko'rgazma zali, galereya, ma'mur-menejer, shuningdek, davlat va tijorat madaniyat tashkilotlari menejeri sifatida tashkil etishlari mumkin.

Madaniyat va san'at sohasidagi menejerlarning asosiy tamoyillari va yo'nalishlari o'xshash xususiyatlarga ega. Madaniyat va san'at muassasasi menejeri, qoida tariqasida, tashkilotda boshqaruv, tashkiliy, marketing va boshqa tegishli funksiyalarni bajaradi, shuningdek ijodiy jamoalar faoliyatida katta rol o'ynaydi. Madaniyat menejeri ijodkorlik, estetik tarbiya, madaniy merosni saqlab qolish sohasidagi faoliyatning mazmunini tartibga solish, muvofiqlashtirish va tashkil etish uchun mavjud.

Madaniyat sohasida menejerining ishi uchun zarur shart – bu aloqa texnologiyalari, axborot oqimlari, marketing ko'nikmalarini, kadrlarni boshqarish, moddiy, ramziy, moliyaviy resurslardan malakali foydalanish hisoblanadi. Menejerlar madaniy loyihalarni ishlab chiqish, festivallar, aksiyalar, ko'rgazmalar o'tkazish, investor bilan shartnoma tuzish, madaniy resurslarni kapitalizatsiya qilish davlatning madaniy salohiyatini ro'yobga chiqarish bo'yicha muhim vazifalarni bajaradi. Nafaqat ma'rifat, tarbiya, shakllantirish, balki ijod va ijodiy g'oyalarni o'zida mujassam etish uchun sharoit yaratishga qodir bo'ladi. Madaniyatning salohiyatini ham oshiradi.

Madaniyat menejeri o'z faoliyatini ushbu sohaning istalgan muassasasida amalga oshirib, butun madaniyat sohasidagi kuzatilayotgan bozor sharoitlariga va axborot jamiyatining tendensiyalariga qarab o'zgarish va moslashishning qiyin davrini hisobga olishi kerak. Menejer ko'plab madaniyat muassasalari uchun umumiy faoliyat yo'nalishlariga e'tibor qaratishi kerak:

1. Innovatsion ish uslublarini joriy etish. Bunda biz muntazam rivojlanayotgan va tatbiq etilishi mumkin bo'lgan interaktiv tadbirlar, shou elementlari, texnik vositalarni va boshqalarni nazarda tutaymiz. Bundan tashqari, yangi ish usullarining muhim qismi madaniyat va san'at muassasasini madaniy dam olish, sayyohlik, moda, ommaviy axborot vositalari va boshqa sohalarga integratsiyalashga urinish hisoblanadi. Bu esa byudjetdan tashqari daromad manbalariga ijodiy faoliyatdan qo'shimcha daromad olish imkonini beradi.

2. Axborot ta'minotining turli shakllaridan foydalanish. Axborotni ta'minoti nafaqat madaniyat va san'at muassasasini kelgusi hodisalar haqida o'z vaqtida xabardor qilishni, balki tashkilotning ijobiy imijini, obro'yini, muayyan stereotiplarni va potensial iste'molchining uning faoliyati va vazifasi haqidagi fikrlarini boshqaradigan axborot oqimlari bilan yaxshi ishlashni ham o'z ichiga oladi. Bugungi kunda, asosan, bosma reklamaning an'anaviy usullaridan tashqari madaniyat muassasalari muvozanatli marketing strategiyasiga ega emas. Ushbu strategiyaning tarkibiy qismi bozorni o'rganish (marketing muhiti, potensial

auditoriya istiqbollari, ehtiyojlar), brending, PR-faoliyati, Internet tarmog'idan foydalanish, muntazam yangilanib turadigan va ijodiy sayt yaratish, korporativ identifikatsiyalash, promo-aksiyalar, ochiq tadbirlar, festivallar kabi bo'lishi mumkin.

3. Faoliyatning yangi tashkiliy shakllarini rivojlantirish. Zamonaviy vaziyat madaniyat va san'at muassasasining faqat samaradorligini emas, balki qiyin iqtisodiy sharoitlarda "suvda qolish" imkoniyatini ta'minlash uchun menejerdan doimiy faol ishlashini talab qiladi. Gap turli xil amaliyotlarni joriy qilish haqida ketyapti. Ularning aksariyati madaniyat va san'at muassasalari va ular tomonidan o'tkaziladigan tadbirlarni qo'llab-quvvatlashga qaratilgan [5, 34-b].

Madaniyatni biznes bilan o'zaro bog'lashning yangi usullaridan biri – madaniyatning turli sohalarida vaziyatni avvaldan to'g'ri tahlil qilish hisoblanadi. Xususiyl-davlat sherikchiligi, korporatsiyalarni yaratish va .h.k. Bundan tashqari, byudjetdan tashqari mablag'larni jalb qilishning boshqa mexanizmlari ham mavjud bo'lib, ular orasida madaniy industriyalar (nashriyot, reklama, turizm, dekorativ ishlab chiqarish, dizayn, moda, esdalik sovg'alar ishlab chiqarish) sohasiga integratsiya qilish, shuningdek, ijtimoiy-madaniy loyihalar imkoniyatlaridan faol foydalanish, buning natijasida ijodiy loyihalar amalga oshiriladi. Madaniy yangiliklar yaratiladi [6, 34-b].

Madaniyat menejeri ishining o'ziga xosligi asosan o'z vakolatlarini amalga oshiradigan madaniy faoliyat sohasiga bog'liq. Ushbu madaniyat sohalarining ayrimlarini menejer faoliyati uchun o'ziga xos ekanligida. Bugungi kunda dekorativ-amaliy hunarmandchilik, badiiy-sanoat ishlab chiqarish sohasi o'zining rivojlanishi uchun katta salohiyatga ega. Bu sohada ko'pincha – metall, mato, yog'och, loy va boshqa materiallardan qo'lda ishlanadigan mahsulotlar ishlab chiqarishning amaliyotlar hisoblanadi. Bu yerda rassomning mahorati katta ahamiyatga ega. Ba'zi hunarmandchiliklar xalq hunarmandchiligi bo'lib, ularning faoliyati xalq san'ati an'analarini qo'llab-quvvatlashga asoslanadi. An'anaviy hunarmandchilikning uslubiy xususiyatlari saqlanib qolingan.

Bugungi kunda madaniyat menejeri uchun badiiy hunarmandchilikni saqlab qolish muammosi vaqtida ilmiy-amaliy o'rganilib, sohaga davlatimiz tomonidan katta e'tibor qaratilgan. O'zbek milliy noyob va takrorlanmas o'tmish yillari an'alarini saqlab qolgan hunarmandchilik madaniy merosning bir qismidir. Shuning uchun ularga sanoatning odatiy turi sifatida qarash mumkin emas.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Haydarov A. *Madaniyat va san'at sohasini boshqarish asoslari. O'quv qo'llanma.* – Toshkent: Kamalak, 2019. – 232 b.
2. Haydarov A. *Ijodiy faoliyatni rejalashtirish va boshqarish. O'quv qo'llanma.* – Toshkent: Kamalak, 2019. – 198 b.
3. *Madaniyat va san'at sohasida zamonaviy boshqaruv jarayoni: muammolar va yechimlar. [Matn]to'plamda / Mas'ul muharir M. Xolmo'minov.* – Toshkent: Ijod print, 2023. – 504 b.
4. Xolmo'minov M. *Madaniyat va san'at muassasalari xodimlarining malakasini oshirish dasturi. Uslubiy qo'llanma.* – Toshkent: Ijod-print, 2023. – 85 b.
5. Ikramov S., Xolmo'minov M. *San'at va madaniyat sohasini zamonaviy boshqaruv usullari. Uslubiy qo'llanma.* – Toshkent: Ijod-print, 2023. – 250 b.
6. Xolmo'minov M. *San'at menejmenti fanini o'qitishda me'yoriy hujjatlarning o'rni va ahamiyati // Oriental Art and Culture.* – 2021. – № 2.4. – 123–130-b.