

Jaloliddin Botirov

*O'zbekiston davlat san'at va madaniyat instituti
Madaniyat va san'at sohasi menejmenti
yo'nalishi magistranti
E-mail: jaloliddinbotirov656@gmail.com*

MADANIYAT VA SAN'AT SOHASIDA MENEJERLIK FAOLIYATI VA UNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

Annotatsiya. Ushbu maqolada madaniyat tashkilotlarida menejerning tashkilotchilik va ijodiy faoliyati tahlil qilinadi. Unda menejerning madaniy jarayonlarni samarali tashkil etishdagi o'rni, ijodiy jamoalar bilan ishlashdagi uslublari hamda boshqaruvda innovatsion yondashuvlarning ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, zamonaviy madaniyat menejerlarining kasbiy kompetensiyalari, ijodiy fikrlash salohiyati va yetakchilik fazilatlarini rivojlantirish yo'llari haqida ilmiy asoslangan fikrlar bayon etiladi.

Kalit so'zlar: madaniyat tashkiloti, menejerlik faoliyati, tashkilotchilik, ijodiy yondashuv, boshqaruv, innovatsiya, yetakchilik.

MANAGEMENT ACTIVITY IN THE FIELD OF CULTURE AND ARTS AND ITS INDIVIDUAL FEATURES

Abstract. This article analyzes the organizational and creative activities of managers in cultural organizations. It highlights the role of managers in the effective organization of cultural processes, methods of working with creative teams, and the importance of innovative approaches in management. It also presents scientifically based ideas about the professional competencies of modern cultural managers, ways to develop their creative thinking potential, and leadership qualities.

Keywords: cultural organization, management activity, organizational skills, creative approach, administration, innovation, leadership.

Madaniyat tashkilotlarida menejerlik faoliyati jamiyatning ma'naviy hayotini tashkil etish, ijodiy jamoalarning faoliyatini muvofiqlashtirish hamda san'at sohasida strategik boshqaruvni yo'lga qo'yishda muhim o'rin tutadi. Menejer

shunchaki tashkiliy masalalarni hal qiluvchi shaxs emas, balki madaniy qadriyatlar targ'ibotchisi, ijodiy jarayonlarni boshqaruvchi, jamoani ilhomlantiruvchi yetakchi sifatida qaraladi. Madaniyat menejerligi tushunchasi XX asrning ikkinchi yarmidan boshlab G'arb mamlakatlarida shakllanib, keyinchalik mustaqil fan sifatida rivojlandi. Xususan, 1960–1970-yillarda AQSh va Yevropada madaniyat sohasini bozor mexanizmlariga moslashtirish jarayonlari boshlandi. Bu davrda madaniyat menejerlari uchun maxsus ta'lim dasturlari joriy qilinib, Nyu-York universiteti, Parij madaniyat instituti va Londondagi Creative Management Centre kabi muassasalarda madaniyat menejmenti alohida yo'nalish sifatida o'qitila boshlandi [1].

O'zbekistonda esa madaniyat menejerligi mustaqillikdan so'ng shakllana boshladi. 1992-yilda qabul qilingan “Madaniyat to'g'risida”gi Qonun [2], madaniyat muassasalarining huquqiy maqomini belgilab berdi. Shu bilan birga, 1996-yilda O'zbekiston davlat san'at va madaniyat institutida “Madaniyat menejmenti” yo'nalishi tashkil etilib, bu sohada mutaxassislar tayyorlash boshlandi. Keyingi yillarda mamlakatda madaniyat siyosati isloh qilinib, menejerlarning faoliyat doirasi kengaydi. Madaniyat tashkilotlari menejerlari – teatr, muzey, filarmoniya, ijodiy markazlar, san'at saroylari kabi muassasalarning yuragi hisoblanadi. Ular tashkiliy ishlar bilan bir qatorda, ijodiy loyihalarni ishlab chiqish, homiylik va grantlarni jalb etish, xalqaro madaniy aloqalarni rivojlantirish bilan ham shug'ullanadilar. Menejerning asosiy vazifalaridan biri – ijodkor shaxslar faoliyatini samarali tashkil etish va ular uchun qulay ijodiy muhit yaratishdir.

Tarixiy jihatdan qaraganda, O'zbekiston hududida madaniy boshqaruv an'analari qadimdan mavjud bo'lgan. Masalan, Amir Temur davrida (XIV asr) san'at va madaniyatni rivojlantirish davlat siyosatining muhim yo'nalishi edi. Temur Samarqand va Shahrisabzda me'morchilik, adabiyot, musiqaga homiylik qilgan, buning uchun maxsus mas'ul shaxslar – “majlis boshilari”ni tayinlagan [3]. Bu holat o'ziga xos “madaniyat menejerligi” tizimining ilk shakllaridan biri sifatida

qaraladi. XX asrda esa O'zbekiston SSR davrida madaniyatni boshqarish davlat organlari orqali markazlashgan holda olib borilgan. 1930–1980-yillarda Madaniyat vazirligi huzurida teatrlar, konsert tashkilotlari va klublarni boshqaruvchi bo'limlar faoliyat yuritgan. Bu tizimda menejerlik funksiyalari ko'proq ma'muriy xarakterda bo'lib, ijodiy erkinlik chegaralangan edi

[4]. Mustaqillikdan keyingi davrda esa madaniyat tashkilotlari mustaqil faoliyat yuritish imkoniga ega bo'lib, menejerlarning ijodiy tashabbuslari kengaytirildi.

Zamonaviy davrda madaniyat menejerlarining faoliyati innovatsion yondashuvga asoslanmoqda. Raqamli texnologiyalar, ijtimoiy tarmoqlar va kreativ iqtisodiyotning rivojlanishi menejerlardan marketing, media, kommunikatsiya sohalarida ham bilimga ega bo'lishni talab qilmoqda. Shu jihatdan, madaniyat menejeri – nafaqat san'atni tushunuvchi, balki uni auditoriyaga yetkazish strategiyasini biluvchi shaxsdir. Menejerning ijodiy faoliyati ham muhim ahamiyatga ega. U san'at loyihalarini yaratishda, festival va ko'rgazmalarni tashkil etishda, madaniy brendlarni shakllantirishda ijodiy fikrlashni qo'llaydi. Masalan, O'zbekistonda “Sharq taronalari” xalqaro musiqa festivali (1997-yildan) [5] yoki “Art Week Style.uz” (2006-yildan) kabi yirik tadbirlarning muvaffaqiyati bevosita madaniyat menejerlarining professional tashkilotchilik faoliyatiga bog'liq bo'lgan. Madaniyat tashkilotlarida menejerning tashkilotchilik va ijodiy faoliyati jamiyatning ma'naviy taraqqiyotiga xizmat qiluvchi muhim omildir. Ularning kasbiy mahorati, innovatsion yondashuvi va ijodiy fikrlashi madaniy siyosatning samaradorligini belgilaydi. Shu sababli, madaniyat menejerlarini zamonaviy talablar asosida tayyorlash, ularning ijodiy salohiyatini qo'llab-quvvatlash davlat va jamiyat oldidagi dolzarb vazifalardan biridir.

Madaniyat tashkilotlarida menejerning tashkilotchilik faoliyati ko'p qirrali jarayon bo'lib, u ijodiy jamoalar, ma'muriy xodimlar va tashqi hamkorlar o'rtasidagi samarali aloqani ta'minlaydi. Bugungi kunda menejer nafaqat boshqaruvchi, balki kommunikator, motivator, psixolog va strategik rejalashtiruvchi shaxs sifatida qaraladi. Uning muvaffaqiyati madaniy loyihalarni rejalashtirish, tashkil etish va ularni keng jamoatchilikka yetkazishdagi ijodiy yondashuvga

bog'liqdir. O'zbekistonning madaniyat sohasida tashkilotchilik an'analari uzoq tarixga ega. Xususan, Amir Temur va Temuriylar davrida (XIV–XV asrlar) san'at va madaniyatni davlat siyosatining markaziga qo'yish an'anasi shakllangan. “Temur tuzuklari”da ilm-fan, adabiyot, musiqa va me'morchilikni rivojlantirish uchun maxsus mas'ul shaxslar tayinlangani bu jarayonning erta shakllangan menejerlik tizimi sifatida qaraladi [6]. Bu tarixiy meros O'zbekiston madaniy boshqaruv maktabining ildizlarini tashkil etadi.

XX asrda O'zbekiston SSR davrida madaniyatni boshqarish markazlashgan shaklda amalga oshirilgan. 1930–1980-yillarda teatrlar, filarmoniyalar, konsert tashkilotlari va klublar faoliyati Madaniyat vazirligi orqali boshqarilgan. O'sha davrda menejerlik faoliyati asosan ma'muriy tusda bo'lib, ijodiy erkinlik chegaralangan edi. Ammo shu tizim madaniy muassasalarning boshqaruv tajribasini shakllantirdi va keyingi mustaqillik davrida o'zgarishlar uchun zamin yaratdi [7]. Mustaqillik yillaridan boshlab, madaniyat menejerlari faoliyatida tub o'zgarishlar yuz berdi. 1990-yillarning oxirida madaniyat sohasida bozor iqtisodiyotiga mos boshqaruv shakllari joriy qilina boshlandi. 2000-yilda O'zbekiston Davlat san'at va madaniyat institutida “Madaniyat menejmenti” yo'nalishining ochilishi bilan bu kasbga ilmiy-nazariy asos yaratildi [8]. Shu davrda menejerlarning yangi kompetensiyalari – marketing, xalqaro hamkorlik, brending, homiylik bilan ishlash kabi ko'nikmalar rivojlantirila boshlandi.

Madaniyat tashkilotlari uchun zamonaviy menejerlik faqat ma'muriy vazifalarni emas, balki ijodiy qarorlarni ham o'z ichiga oladi. Masalan, “Sharq taronalari” xalqaro musiqa festivali (1997-yildan buyon) yoki “Toshkent xalqaro kino festivali”ning qayta tiklanishi (2021-yil) mamlakatdagi menejerlarning ijodiy tashabbuslari va strategik yondashuvlari natijasidir [9]. Ushbu tadbirlar orqali O'zbekistonning madaniy brendi mustahkamlanib, xalqaro hamkorlik aloqalari kengaydi. Bundan tashqari, XXI asrda raqamli texnologiyalar va axborot kommunikatsiya vositalarining rivojlanishi madaniyat menejerlariga yangi imkoniyatlar yaratdi. Virtual ko'rgazmalar, onlayn konsertlar, raqamli muzeylar kabi shakllar pandemiya davrida ayniqsa dolzarb bo'ldi. UNESCO va BMT

ma'lumotlariga ko'ra, 2020–2022-yillar oralig'ida dunyo bo'yicha 45 foiz madaniy tadbirlar onlayn formatda o'tkazilgan, bu esa menejerlarning raqamli ko'nikmalarini talab etgan [10].

Demak, madaniyat tashkilotlarida menejerlik faoliyati nafaqat boshqaruv tizimi, balki ijtimoiy-ijodiy jarayon sifatida ham ahamiyatga ega. U jamiyatning estetik didini shakllantiradi, ijodkorlar faoliyatini qo'llab-quvvatlaydi va milliy madaniyatni global maydonga olib chiqishda vositachilik qiladi. Shu bois, zamonaviy menejerlar uchun ijodkorlik, kommunikativ salohiyat va yangilikka intilish madaniyat sohasida muvaffaqiyatning asosiy omillari hisoblanadi.

Madaniyat tashkilotlarida menejerlik faoliyati faqat tashkiliy jarayonlarni boshqarish emas, balki milliy va umuminsoniy qadriyatlarni rivojlantirish, madaniy merosni asrab-avaylash va uni yangi avlodga yetkazishdagi muhim omildir. Tarixiy jihatdan olib qaraganda, XX asrning o'rtalaridan boshlab O'zbekiston hududida madaniyat sohasini boshqarish tizimi markazlashgan holda amalga oshirilib, madaniyat bo'limlari, san'at uyushmalari, teatrlar va muzeylar faoliyatini muvofiqlashtiruvchi menejerlar paydo bo'la boshladi. Ayniqsa, 1960–1980-yillarda madaniyat uylari faoliyatida ijodiy rahbarlar va direktor-menejerlarning roli kuchaydi, ular tomosha dasturlarini shakllantirish, san'atkorlar bilan shartnomalar tuzish va tomoshabinlar auditoriyasini kengaytirish bilan shug'ullanganlar [11].

Mustaqillikdan so'ng (1991-yildan boshlab) O'zbekiston Respublikasida madaniyat va san'at sohasida boshqaruv tizimida tub islohotlar amalga oshirildi. Bu davrda madaniyat tashkilotlari faoliyatida menejerlik mas'uliyati yanada kengaydi, ularning faoliyati endi nafaqat davlat, balki nodavlat tashkilotlar va homiylik institutlari bilan hamkorlikda olib borila boshlandi. 1992-yilda "Madaniyat to'g'risida"gi qonunning qabul qilinishi madaniyat menejerlari faoliyatiga huquqiy asos yaratdi. Ushbu qonun doirasida menejerlar madaniy meros obyektlarini saqlash, san'at loyihalarini boshqarish va xalqaro madaniy aloqalarni rivojlantirishda muhim vositachilarga aylandilar [12]. Zamonaviy davrda madaniyat tashkilotlari menejerlari oldida turgan asosiy vazifalardan

biri – kreativ iqtisodiyot tamoyillari asosida ishlashdir. Madaniyat sohasi endilikda iqtisodiy foyda keltiruvchi sektor sifatida ham qaralmoqda. Shu bois, menejerlar turizm, san'at, festival va media sohalarini integratsiyalash orqali yangi iqtisodiy imkoniyatlar yaratishlari zarur. 2020-yilda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Madaniyat va san'at sohasini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi"ni tasdiqlash haqidagi farmoni e'lon qilinib, unda menejerlarning kreativ yondashuvi, tashkiliy mahorati va innovatsion g'oyalarni qo'llab-quvvatlashga alohida urg'u berilgan [13].

Bundan tashqari, hozirgi davr madaniyat menejerlari raqamli texnologiyalarni puxta egallagan bo'lishi talab etiladi. Chunki raqamli transformatsiya jarayonlari madaniy merosni saqlash, targ'ib qilish va virtual formatda namoyish etish imkonini bermogda.

Shu jihatdan qaraganda, zamonaviy menejerlar onlayn kontent yaratish, raqamli marketing, ijtimoiy tarmoqlarda auditoriya bilan ishlash, va madaniy mahsulotni brendlash yo'nalishlarida faoliyat olib borishlari zarur. Bularning barchasi madaniyat menejerining ijodiy faoliyatini yangi bosqichga ko'taradi. Xulosa qilib aytganda, madaniyat tashkilotlarida menejerning tashkilotchilik va ijodiy faoliyati davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biridir. U nafaqat tashkiliy jarayonlarni boshqaruvchi, balki milliy o'zlikni asrab-avaylovchi, san'atni targ'ib etuvchi va jamiyatda estetik tarbiyani shakllantiruvchi yetakchi shaxs sifatida namoyon bo'ladi.

Men ushbu tadqiqot davomida madaniyat tashkilotlarida menejerlik faoliyatining tashkilotchilik va ijodiy jihatlarini o'rganar ekanman, bu soha zamonaviy jamiyat taraqqiyotida naqadar muhim o'rin tutishini chuqur angladim. Madaniyat sohasida menejer nafaqat tashkiliy jarayonlarni boshqaruvchi, balki milliy qadriyatlarimizni asrab-avaylovchi, ma'naviy merosimizni yosh avlodga yetkazuvchi ijodiy yetakchi sifatida namoyon bo'ladi. Menga ayon bo'ldiki, har qanday madaniyat tashkiloti muvaffaqiyatining asosi menejerning tashkiliy salohiyati, ijodiy fikrlashi va insonlar bilan ishlash madaniyatiga bevosita bog'liqdir. Tadqiqot davomida tarixiy manbalar va amaliy tajribalar shuni ko'rsatdiki,

O'zbekistonda madaniyat menejerligi XX asrning ikkinchi yarmidan boshlab shakllanib, mustaqillik yillarida o'zining yangi rivojlanish bosqichiga ko'tarilgan. Ayniqsa, 1992-yilda qabul qilingan "Madaniyat to'g'risida"gi Qonun, 2020-yilda tasdiqlangan "Madaniyat va san'at sohasini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi" menejerlik faoliyatining huquqiy va strategik asoslarini belgilab berdi. Men ushbu hujjatlar orqali madaniyat menejerining nafaqat tashkiliy, balki ijodiy mas'uliyatini ham chuqur his qildim. Chunki ularning zimmasida millat ma'naviyatini asrash, san'at orqali jamiyatni tarbiyalash va estetik didni rivojlantirishdek yuksak vazifalar yuklangan.

Shuningdek, men shuni kuzatdimki, bugungi globallashuv davrida madaniyat menejeri raqamli texnologiyalarni bilishi, kreativ fikrlashi va innovatsion loyihalarni amalga oshirish qobiliyatiga ega bo'lishi zarur. Zamonaviy sharoitda menejer madaniyatni faqat san'at yoki tadbir sifatida emas, balki iqtisodiy va ijtimoiy resurs sifatida ham ko'rishi kerak. Chunki madaniyat sohasining iqtisodiy samaradorligi to'g'ridan-to'g'ri menejerning marketing, kommunikatsiya va strategik fikrlash darajasiga bog'liq. Menimcha, haqiqiy madaniyat menejeri – bu san'atni his qiladigan, odamlar ruhiyatini tushunadigan va shu asosda yangi g'oyalarni jamiyat hayotiga olib kiradigan ijodkor shaxsdir. U o'z faoliyatida nafaqat boshqaruvchini, balki ilhomlantiruvchi, yo'l ko'rsatuvchi va jamoani bir maqsad yo'lida birlashtiruvchi yetakchini ifodalaydi. Men bu sohada muvaffaqiyat kalitini ijod va tashkiliy intizom uyg'unligida deb bilaman. Aynan shu uyg'unlik madaniyat tashkilotining barqaror faoliyati, tomoshabinlar auditoriyasining kengayishi va milliy san'atning xalqaro maydonda tan olinishi uchun zamin yaratadi.

Men bu mavzuni o'rganar ekanman, madaniyat tashkilotlarida menejerning roli nafaqat boshqaruv jarayonida, balki butun madaniy muhitni shakllantirishda hal qiluvchi ahamiyat kasb etishini angladim. Har bir madaniyat uyi, teatr, muzey yoki ijodiy markazning muvaffaqiyati ortida tashkiliy fikrlash, strategik rejalashtirish va inson ruhiyatini chuqur anglay oladigan menejer shaxsi turadi. Menga ayon bo'ldiki, haqiqiy madaniyat menejeri – bu san'atni faqat faoliyat sifatida emas, balki jamiyatni tarbiyalovchi, insonni ma'naviy jihatdan boyituvchi kuch sifatida

ko'radigan ijodkor insondir. Men o'rganish jarayonida shuni ham kuzatdimki, har bir davr madaniyat menejeridan o'ziga xos sifatlarni talab qiladi. Masalan, sovet davrida menejerning asosiy vazifasi davlat buyurtmasini bajarish va madaniyatni targ'ib etish bo'lgan bo'lsa, mustaqillik yillarida u milliy o'zlikni tiklash, xalq an'analarini qayta jonlantirish va san'atni xalqaro miqyosda namoyish etish bilan bog'liq murakkab masalalarni hal etishga kirishdi. Endilikda esa, raqamli asrda menejer ijodiy g'oyalarni texnologiya bilan uyg'unlashtirib, madaniyatni yangi formatlarda targ'ib etishi zarur. Bu esa undan nafaqat tashkiliy bilim, balki zamonaviy axborot texnologiyalarini puxta bilishni, marketing va kommunikatsiya sohasida yetuklikni ham talab etadi.

Men o'z tadqiqotimda shunga ishonch hosil qildimki, menejerning ijodiy faoliyati – bu nafaqat san'at loyihalarini boshqarish, balki yangi madaniy qadriyatlarni shakllantirish, xalqning estetik didini yuksaltirish va yosh avlodni ma'naviy yetuk qilib tarbiyalash jarayonidir. Aynan shu sababli, madaniyat menejerining faoliyati boshqa sohalardagi boshqaruvdan farq qiladi. Chunki u inson hissiyotiga, ruhiyatiga, milliy identitetiga ta'sir etadi. Boshqaruv qarorlari ham, tashkiliy harakatlar ham bu sohada san'at va ijod bilan bevosita uyg'unlashgan bo'lishi lozim. Xulosa qilib aytadigan bo'lsam, madaniyat tashkilotlarida menejerning tashkilotchilik va ijodiy faoliyati jamiyat taraqqiyotining ajralmas qismi, milliy o'zlikni ifoda etuvchi kuch va inson qalbini boyituvchi manba hisoblanadi. Men ishonamanki, kelajakda bu sohada faoliyat yuritayotgan yosh menejerlar o'zlarining bilim, iste'dod va tashabbuslari bilan O'zbekiston madaniyatini yanada yuksak pog'onalarga olib chiqadilar. Zero, madaniyat menejeri – bu nafaqat boshqaruvchi, balki millat qalbining tarbiyachisidir.



Foydalanilgan adabiyotlar

1. UNESCO. *Cultural Policy and Management Studies in Europe*. – Paris, 1989.
2. “O‘zbekiston Respublikasining Madaniyat to‘g‘risida”gi Qonuni. – Toshkent: 1992-yil, 31-dekabr.
3. Бартолд В. Сочинения. Том. – Москва: 1963.
4. Karimov I. *O‘zbekiston XXI asr bo‘lag‘asida: xavfsizlikka tahdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari*. – Toshkent: O‘zbekiston, 1997.
5. O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi arxivi. “Sharq taronalari” festivali materiallari, 1997–2023-yillar.
6. *Temur tuzuklari*. – Toshkent: G‘afur G‘ulom nomidagi adabiyot va san‘at, 1991.
7. Ўзбекистон ССР Маданият вазирлиги архиви хужжатлари, 1974–1988-йиллар.
8. O‘zbekiston davlat san‘at va madaniyat instituti arxivi. “Madaniyat menejmenti” yo‘nalishining ochilishi haqida buyruq №17, 2000-yil.
9. O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi. “Sharq taronalari” va “Toshkent xalqaro kino festivali” rasmiy hisobotlari, 1997–2023-yillar.
10. UNESCO. *Cultural and Creative Industries Global Report 2022*. Paris: UNESCO Publishing, 2022.
11. Бектемиров, С. (1983). Организация культурно-просветительной работы в домах культуры СССР. – Москва: Просвещение.
12. O‘zbekiston Respublikasi “Madaniyat to‘g‘risida”gi Qonuni. (1992-yil 3-iyul). – Toshkent: O‘zbekiston Respublikasi Oliy Kengashi.
13. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Madaniyat va san‘at sohasini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi farmoni. (2020-yil 26-may). – Toshkent.