

MADANIYAT VA SAN'AT SOHASI BOSHQARUVINING MEYORIY- HUQUQIY ASOSLARI



- ❖ **O'zDSMI huzuridagi Tarmoq markazi**
- ❖ **“Madaniyat va san'at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish”**
- ❖ **O'qituvchi Xolmo'minov Mo'minmirzo Zokir o'g'li**

**Modulning o‘quv-uslubiy majmuasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim
vazirligining 2020 yil 7 dekabrda 648-sonli buyrug‘i bilan
tasdiqlangan o‘quv dasturi va o‘quv rejasiga muvofiq ishlab chiqilgan.**

Tuzuvchi: O‘zbekiston davlat san’at va madaniyat instituti “Madaniyat va san’at muassasalarini tashkil etish va boshqarish” kafedrasida o‘qituvchisi Xolmo‘minov Mo‘minmirzo Zokir o‘g‘li

Taqrizchilar: A.Umarov – O‘zbekiston davlat san’at va madaniyat instituti “Madaniyat va san’at muassasalarini tashkil etish va boshqarish” kafedrasida professori

H.Ro‘ziboyev – Respublika madaniyat muassasalari faoliyatini tashkil etish ilmiy-metodik markazi direktori o‘rinbosari

O‘quv -uslubiy majmua O‘zDSMI Ilmiy metodik
Kengashining qarori bilan nashrga tavsiya qilingan
(2020 yil “29” yanvardagi 1-sonli bayonnoma)

MUNDARIJA

I.	ISHCHI DASTUR.....	4
II.	MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI.....	15
III.	NAZARIY MATERIALLAR.....	22
IV.	AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI.....	133
V.	KEYSLAR BANKI.....	147
VI.	GLOSSARIY.....	150
VII.	ADABIYOTLAR RO‘YXATI.....	157

I. ISHCHI DASTUR

I. ISHCHI DASTUR

Kirish

Dastur O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-son, 2019 yil 27 avgustdagi “Oliy ta‘lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida”gi PF-5789-son, 2019 yil 8 oktabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta‘lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-son, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 26 maydagi “Madaniyat va san‘at sohasining jamiyat hayotidagi o‘rni va ta‘sirini yanada oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi PF-6000-sonli Farmonlari hamda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 28 avgustdagi “O‘zbekiston Respublikasida madaniyat va san‘at sohasini innovatsion rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 20 dekabrda “Madaniy meros obyektlarini muhofaza qilish” to‘g‘risidagi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 4 fevraldagi “Milliy raqs san‘atini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarorlarida, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 23 sentabrdagi “Oliy ta‘lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi 797 - son qarorida belgilangan ustuvor vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda tuzilgan bo‘lib, u oliy ta‘lim muassasalari pedagog kadrlarining kasb mahorati hamda innovatsion kompetentligini rivojlantirish, sohaga oid ilg‘or xorijiy tajribalar, yangi bilim va malakalarni o‘zlashtirish, shuningdek amaliyotga joriy etish ko‘nikmalarini takomillashtirishni maqsad qiladi.

Dastur doirasida berilayotgan mavzular ta‘lim sohasi bo‘yicha pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish mazmuni, sifati va ularning tayyorgarligiga qo‘yiladigan umumiy malaka talablari va o‘quv rejaları asosida shakllantirilgan bo‘lib, uning mazmuni Kredit modul tizimi va o‘quv jarayonini tashkil etish, ilmiy va innovatsion faoliyatni rivojlantirish, ta‘lim jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy etish, maxsus maqsadlarga yo‘naltirilgan ingliz tili, mutaxassislik fanlar negizida ilmiy va amaliy tadqiqotlar, o‘quv jarayonini tashkil etishning zamonaviy uslublari bo‘yicha so‘nggi yutuqlar, pedagogning kreativ kompetentligini rivojlantirish, ta‘lim jarayonlarini raqamli texnologiyalar asosida individuallashtirish, masofaviy ta‘lim xizmatlarini rivojlantirish, vebinar, onlayn, «blended learning», «flipped classroom» texnologiyalarini amaliyotga keng

qo'llash bo'yicha tegishli bilim, ko'nikma, malaka va kompetensiyalarni rivojlantirishga yo'naltirilgan.

Qayta tayyorlash va malaka oshirish yo'nalishining o'ziga xos xususiyatlari hamda dolzarb masalalaridan kelib chiqqan holda dasturda tinglovchilarning mutaxassislik fanlar doirasidagi bilim, ko'nikma, malaka hamda kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar takomillashtirilishi mumkin.

Modulning maqsadi va vazifalari

“Madaniyat va san’at sohasi boshqaruvining meyoriy-huquqiy asoslari” modulining maqsadi:

Oliy ta’lim muassasalari pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish kursining **maqsadi** pedagog kadrlarni innovatsion yondoshuvlar asosida o'quv-tarbiyaviy jarayonlarni yuksak ilmiy-metodik darajada loyihalashtirish, sohadagi ilg'or tajribalar, zamonaviy bilim va malakalarni o'zlashtirish va amaliyotga joriy etishlari uchun zarur bo'ladigan kasbiy bilim, ko'nikma va malakalarini takomillashtirish, shuningdek ularning ijodiy faolligini rivojlantirishdan iborat.

“Madaniyat va san’at sohasi boshqaruvining meyoriy-huquqiy asoslari” modulining vazifalari:

-“Madaniyat va san’at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish” yo'nalishida pedagog kadrlarning kasbiy bilim, ko'nikma, malakalarini takomillashtirish va rivojlantirish;

-pedagoglarning ijodiy-innovatsion faollik darajasini oshirish;

-mutaxassislik fanlarini o'qitish jarayoniga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va xorijiy tillarni samarali tatbiq etilishini ta'minlash;

-maxsus fanlar sohasidagi o'qitishning innovatsion texnologiyalari va ilg'or xorijiy tajribalarini o'zlashtirish;

-“Madaniyat va san’at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish” yo'nalishida qayta tayyorlash va malaka oshirish jarayonlarini fan va ishlab chiqarishdagi innovatsiyalar bilan o'zaro integratsiyasini ta'minlash

Modul bo'yicha tinglovchilarning bilimi, ko'nikmasi, malakasi va kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar

“Madaniyat va san’at sohasi boshqaruvining meyoriy-huquqiy asoslari” kursini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

Tinglovchi:

- madaniyat va san'at sohasining zamonaviy konsepsiyalarini;
- ommaviy tadbirlarni tashkillashtirishning zamonaviy nazariyasini;
- art menejmentda zamonaviy innovatsiyalarni va xorijiy tajribalarni;
- raqamli texnologiyalarning yangi prinsiplaridan foydalangan holda tashkil etishni;

- tadbirkorlikni shakllantirish xususiyatlarini;
- ijodiy industriyani mamlakat iqtisodini rivojlantirishdagi rolini;
- kreativ tadbirkorlik konsepsiyasini;
- san'at saroylari faoliyatini boshqarishni;
- sahna ko'rinishlarini tayyorlash usullarini;
- boshqarishning zamonaviy talablarini;
- kreativ tadbirkorlikning shakllanish evolyusiyasini **bilishi** kerak.

Tinglovchi:

- jamoat tashkilotlari faoliyati va ijodiy jamoalarini boshqarish;
- madaniy dam olish tadbirlarini tashkil etishda tashkilotchilik qobiliyatining shakllantirish;

- ommaviy tadbirlarda sahna ko'rinishlarini tayyorlash;
- horijiy tajribalarga asoslangan ilg'or san'at va madaniyat boshqaruvini art mejejmentda qo'llash;

kreativ tadbirkorlik tamoyillaridan foydalanish **ko'nikmalariga** ega bo'lishi lozim.

Tinglovchi:

- havaskorlik ijodiy jamoalari va to'garaklari faoliyatni boshqarishni maqsadini belgilash va tashkiliy rejalashtirish;

- madaniy-ommaviy tadbirlarni tashkil etishda tashkilotchilik qobiliyatining shakllantirish g'oyalari ishlab chiqish;

- ish yuritishdagi yangi prinsiplardan foydalana olish mahoratini oshirish;

- madaniyat siyosiy iqtisodni san'at va madaniyat muassasalarini zamonaviy art menejment talablari asosida boshqarish;

- nodavlat va jamoat tashkilotlari faoliyatida ish yuritishning ilg'or, zamonaviy usullaridan foydalana olish;

tadbirlarda sahna ko'rinishlarini tayyorlash usullarini boshqarish **malakalariga** ega bo'lishi zarur

Tinglovchi:

- tadbirlarda sahna ko'rinishlarini konsepsiyasini yaratish;

- raqamli texnologiyalarning yangi prinsiplaridan foydalangan holda madaniyat va san'at muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish;
- kreativ tadbirkorlikni ilg'or pedagogik hamda zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalangan holda tashkil etish va boshqarish;
- madaniyat va san'at sohasi faoliyatini rejalashtirish;
- madaniy-ommaviy tashkilotlarining strategik boshqarish;
- art menejmentda raqamli texnologiyalarning aniqlash *kompetensiyalariga* ega bo'lishi lozim.

Modulni tashkil etish va o'tkazish bo'yicha tavsiyalar

“Madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining meyoriy-huquqiy asoslari” kursi nazariy va amaliy mashg'ulotlar shaklida olib boriladi.

Kursni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy metodlari, axborot kommunikatsiya texnologiyalari qo'llanilishi nazarda tutilgan.

ma'ruza darslarida zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida prezentatsion va elektron-didaktik texnologiyalardan, shuningdek an'anaviy va zamonaviy dirijyorlik asarlaridan;

o'tkaziladigan amaliy mashg'ulotlarda texnik vositalardan, ekspress-so'rovlar, test so'rovlari, aqliy hujum, guruhli fikrlash, kichik guruhlar bilan ishlash, kollokvium o'tkazish va boshqa interaktiv ta'lim usullarini qo'llash nazarda tutiladi.

Modulning o'quv rejadagi boshqa modullar bilan bog'liqligi va uzviyligi

“Madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining meyoriy-huquqiy asoslari” moduli mazmuni o'quv rejadagi “Madaniy-ommaviy tadbirlarni tashkillashtirishning zamonaviy metodikasi”, “Art menejment” va Madaniyat va san'at sohasida kreativ tadbirkorlik o'quv modullari bilan uzviy bog'langan holda pedagoglarning kasbiy pedagogik tayyorgarlik darajasini orttirishga xizmat qiladi.

Modulning oliy ta'limdagi o'rni

Modulni o'zlashtirish orqali tinglovchilar oliy ta'lim muassasalarida madaniyat va san'at sohasida tahsil olayotgan talabalarga dars o'tish jarayonlarida zamonaviy uslublarni qo'llash va talabalar bilimni baholashga doir kasbiy kompetentlikka ega bo'ladilar.

Modul bo'yicha soatlar taqsimoti:

№	Modul mavzulari	Tinglovchining o'quv yuklamasi, soat			
		Jami	nazariy	amaliy	ko'chma
1.	Madaniyat va san'at sohasi rivojlanish tarixi va zamonaviy konsepsiyalari	2	2		
2.	O'zbekistonda madaniyat va san'at muassasalarini boshqarish siyosati va tizimi	2	2		
3.	Boshqaruv va menejment	2	2		
4.	Madaniyat va aholi dam olish markazlarining boshqaruv tizimi	2	2		
5.	Teatrlar faoliyatini tashkil etish va boshqarish. Madaniyat va istirohat bog'lari faoliyatini boshqarish. Muzeylar va ko'rgazma zallari faoliyatni tashkillashtirish.	2	2		
6.	Madaniyat va san'at saroylari faoliyatini boshqarish. Konsert tashkilotlari va badiiy jamoalari faoliyatini boshqarish. Havaskorlik ijodiy jamoalari va to'garaklari faoliyatni boshqarish.	2		2	
7.	Nodavlat va jamoat tashkilotlari faoliyati va ijodiy jamoalarini boshqarish. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Boshqaruv usullari.	2		2	
8.	Madaniyat va san'at sohasini boshqarish xarakteri. Boshqaruv jarayoni va vazifalari. Madaniyat va san'at sohasi faoliyatini rejalashtirish va tashkil etish.	2		2	
Jami:		16	10	6	

NAZARIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

1-mavzu: Madaniyat va san‘at sohasi rivojlanish tarixi va zamonaviy konsepsiyalari. (2 soat)

Madaniyat va san‘at sohasi rivojlanish tarixi. Madaniyat va san‘at tushunchasi. Madaniyat va san‘at taraqqiyoti. Madaniyat va san‘at sohasi boshqaruvining ilmiy muassasalari. Madaniyat va san‘at sohasiga doir qarashlar.

2-mavzu: O‘zbekistonda madaniyat va san‘at muassasalarini boshqarish siyosati va tizimi. (2 soat)

O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi. Madaniyat va san‘at muassasalari. Madaniyat va san‘at sohasiga oid normativ-huquqiy hujjatlar. Madaniyat siyosatini boshqarishning bugungi kundagi ahvoli.

3-mavzu: Boshqaruv va menejment. (2 soat)

Tashkilotni boshqarishning samarali yo‘llari. Boshqaruv subyekti. Menejment tushunchasi. Menejment turlari. Madaniyat va san‘at sohasi menejmenti. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar. Menejment tamoyillari.

4-mavzu: Madaniyat va san‘at sohasini boshqarish xarakteri. (2 soat)

Boshqaruv usullari. Boshqaruvning iqtisodiy usullari. Boshqaruvning ma‘muriy usullari. Boshqaruv jarayoni va vazifalari.

5-mavzu: Madaniyat va san‘at sohasi faoliyatini rejalashtirish va tashkil etish. (2 soat)

Rejalashtirish tushunchasi. Madaniyat va san‘at sohasini rejalashtirish. Madaniyat va san‘at muassasalarida samarali ish uslublarini tashkil etish. Madaniyat va san‘at sohasi faoliyatini rejalashtirishda axborot texnologilaridan foydalanish.

AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

Ma‘ruzadan so‘ng rejalashtirilgan amaliy mashg‘ulotlar ma‘ruza mashg‘ulotining mavzusi doirasida tuzilgan mavzulardan iborat bo‘ladi. Bunda tinglovchilar mustaqil ravishda, shuningdek pedagog tomonidan taklif etilgan

yoʻnalish boʻyicha amaliy topshiriqlarni bajaradilar. Topshiriq yozma, savol-javob tarzida yoki amaliy ijro yoki boshqa shaklda bajarilishi mumkin.

Nazariy taʼlimda rejalashtirilmagan amaliy mashgʻulotlar quyida keltirilgan rejalar asosida tashkil etiladi. Amaliy mashgʻulotlar tinglovchilarning taklif etilayotgan mavzuga boʻlgan munosabatini yozma, ogʻzaki javob yoki amaliy ijro koʻrinishlarida ifoda etishlari uchun imkon yaratishi koʻzda tutilgan. Amaliy mashgʻulotlardagi rejalashtirilgan masalalar pedagog tomonidan maxsus tayyorlangan tarqatma materiallar, yozma manbalar, qoʻshimcha vositalar orqali tinglovchilarning faolligini oshirish uchun xizmat qilishi kerak.

1-amaliy mashgʻulot: Madaniyat markazlarining boshqaruv tizimi. (2 soat)

Mazkur mavzu yuzasidan tinglovchilar Oʻzbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 30 martda “Madaniyat markazlari faoliyatiga oid normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash toʻgʻrisida”gi 264-sonli qarori va “Madaniyat markazlari faoliyatini tashkil etish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi 263-sonli qarorlari mazmun-mohiyati, unda qoʻyilgan vazifalar va ushbu vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida fikr almashadilar.

2- amaliy mashgʻulot: Havaskorlik ijodiy jamoalari va toʻgaraklari faoliyatni boshqarish. (2 soat)

Tinglovchilar “XALQ” VA “NAMUNALI” havaskorlik jamoalari Nizomi, “Xalq” va “Namunali” havaskorlik jamolarining Namunaviy shtatlar jadvali, “Xalq havaskorlik jamoasi” va “Bolalar namunali jamoasi” unvonini olish uchun vazirlikka taqdim etiladigan hujjatlar, Madaniyat markazlarida toʻgarak, studiya va jamoalar faoliyatini tashkil etish tugʻrisida Nizom va Madaniyat markazlarida tashkil etiladigan toʻgaraklar, studiyalar, kurslar, qiziquvchilar klublari va badiiy havaskorlik jamoalarining yoʻnalishlari bilan tanishib chiqadi hamda bir-birlari bilan fikr almashadilar.

3- amaliy mashgʻulot: Madaniyat va istirohat bogʻlari faoliyatini boshqarish (2 soat)

Tinglovchilar Oʻzbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “2011 — 2015 yillarda madaniyat va istirohat bogʻlarining moddiy-texnika bazasini mustahkamlash va ularning faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari dasturini tasdiqlash toʻgʻrisida” 2010 yil 29 dekabrgi 322-sonli qarori va “Istirohat

bog‘lari va yashil zonalarni tashkil etish metodologiyasi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida” 2018 yil 7 avgustdagi 671-sonli qarorlari mazmun-mohiyati yuzasidan savol-javoblar tashkil qilinadi.

O‘QITISH SHAKLLARI

Mazkur modul bo‘yicha quyidagi o‘qitish shakllaridan foydalaniladi:

- ma’ruzalar, amaliy mashg‘ulotlar (ma’lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, aqliy qiziqishni rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash);
- davra suhbatlari (muammo yechimlari bo‘yicha taklif berish qobiliyatini oshirish, eshitish, idrok qilish va mantiqiy xulosalar chiqarish);
- bahs va munozaralar (loyihalar yechimi bo‘yicha dalillar va asosli argumentlarni taqdim qilish, eshitish va muammolar yechimini topish qobiliyatini rivojlantirish).

IV. Malakaviy attestatsiya

Tinglovchilarning malakaviy attestatsiyasi kasbiy, o‘quv-metodik va ilmiy-metodik faoliyati natijalari (elektron portfolioda qayd etilgan ko‘rsatkichlari), yakuniy test sinovlari hamda Attestatsiya komissiyasida bitiruv ishini himoya qilish asosida o‘tkaziladi.

Amaliy mashg‘ulotlarni tashkil etish bo‘yicha ko‘rsatma va tavsiyalar

Amaliy mashg‘ulotlarda tinglovchilar o‘quv modullari doirasidagi ijodiy topshiriqlar, keyslar, o‘quv loyihalari, texnologik jarayonlar bilan bog‘liq vaziyatli masalalar asosida amaliy ishlarni bajaradilar.

Amaliy mashg‘ulotlar zamonaviy ta’lim uslublari va innovatsion texnologiyalarga asoslangan holda o‘tkaziladi. Bundan tashqari, mustaqil holda o‘quv va ilmiy adabiyotlardan, elektron resurslardan, tarqatma materiallardan foydalanish tavsiya etiladi.

Mustaqil malaka oshirishni tashkil etish bo‘yicha ko‘rsatma va tavsiyalar

Mustaqil malaka oshirish quyidagi shakllarni o‘z ichiga oladi: ochiq o‘quv mashg‘ulotlari va mahorat darslarini tashkil etish; iqtidorli va iste’dodli talabalar bilan ishlash; ilmiy konferensiyalarda ma’ruza bilan qatnashish; ilmiy jurnallarda maqolalar chop etish; ko‘rgazma va tanlovlarda ishtirok etish; ilmiy loyihalarda ishtirok etish; xalqaro (impakt-faktorli) nashrlarda maqolalar e’lon qilish; ixtiro (patent), ratsionalizatorlik takliflari, innovatsion ishlanmalarga mualliflik qilish; monografiya, mualliflik ijodiy ishlar katalogini tayyorlash va nashrdan chiqarish;

o'quv adabiyotlari (darslik, o'quv qo'llanma, metodik qo'llanma)ni tayyorlash va nashrdan chiqarish; falsafa doktori (PhD) darajasini olish uchun himoya qilingan dissertatsiyaga ilmiy rahbarlik qilish.

Pedagog kadrlarning mustaqil malaka oshirish natijalari elektron portfolio tizimida o'z aksini topadi.

Mustaqil malaka oshirish davrida pedagoglar asosiy ish joyi bo'yicha pedagogik amaliyotdan o'tadilar. Pedagogik amaliyot davrida pedagog asosiy ish joyi bo'yicha kafedraning yetakchi professor-o'qituvchilarini 2 ta darsini kuzatadilar va tahlil qiladilar hamda kafedra a'zolari ishtirokida talabalar guruhi uchun 1 ta ochiq dars o'tkazadi. Ochiq dars tahlili hamda pedagog tomonidan kuzatilgan darslar xulosalari kafedraning yig'ilishida muhokama etiladi va tegishli kafedraning bayonnomasi bilan rasmiylashtiriladi.

Shuningdek, mustaqil malaka oshirish jarayonida tinglovchi qo'yidagi bilim va ko'nikmalarini rivojlantirishi lozim:

- oliy ta'lim to'g'risidagi normativ-huquqiy va direktiv hujjatlarni, oliy ta'lim davlat ta'lim standarti, klassifikator, malaka talablari, shuningdek, o'qitilayotgan fan bo'yicha o'quv dasturini takomillashtirish;

- ta'lim, fan va ishlab chiqarishni integratsiyalashni tashkil etish, kadrlar buyurtmachilari va mehnat bozori ehtiyojlarini hisobga olgan holda o'quv rejalari va fanlar dasturlarini shakllantirish;

- bakalavriat ta'lim yo'nalishlari va magistratura mutaxassisliklari bo'yicha o'quv jarayonini tashkil etish va uning sifatini ta'minlashning zamonaviy metodlarni qo'llash, shuningdek, o'quv rejalari va o'quv fanlari dasturlarini takomillashtirish, o'quv yuklamalarini rejalashtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish, o'quv fanlari mazmuni va ularni o'qitishdagi izchillik asoslari asosida tashkil etish, o'quv mashg'ulotlarining har xil turlarini (ma'ruzalar, amaliy mashg'ulotlar, laboratoriya mashg'ulotlari, kurs ishlari loyihalari, malaka bo'yicha amaliy mashg'ulotlar) tashkillashtirish;

- talabalar o'rtasida milliy mustaqillik g'oyalari asosida ma'naviy-axloqiy va tarbiyaviy ishlarni olib borish, ta'lim jarayoni qatnashchilari bilan o'zaro munosabatlarda etika normalari va nutq madaniyati; talabalarning bilim va ko'nikmalarini nazorat qilishni tashkil etish va ilmiy-metodik ta'minlash; iqtidorli talabalarni qidirib topish, tanlash va ular bilan ishlash metodlarini bilish va amalda qo'llash;

- oliy ta'limda menejment va marketing asoslarini bilish va amaliy faoliyatga tatbiq etish.

- mustaqil ta'lim olish yo'li bilan o'z bilimlarini takomillashtirish.

Dasturning axborot-metodik ta'minoti

Modullarni o'qitish jarayonida ishlab chiqilgan o'quv-metodik materiallar, tegishli soha bo'yicha ilmiy jurnallar, Internet resurslari, multimedia mahsulotlari va boshqa elektron va qog'oz variantdagi manbaalardan foydalaniladi.

II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI

II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI

Aqliy hujum (breynstorming – miyalar bo‘roni) – amaliy yoki ilmiy muammolarni hal etish fikrlarni jamoali generatsiya qilish usuli.

Metodning maqsadi: aqliy hujum vaqtida tinglovchilar murakkab muammoni birgalikda hal etishga intilishadi: ularni hal etish bo‘yicha o‘z fikrlarini bildiradi (generatsiya qiladi) va bu fikrlar tanqid qilinmasdan ular orasidan eng muvofiqi, samaralisi, maqbuli va shu kabi fikrlar tanlab olinib, muhokama qilinadi, rivojlantiriladi va ushbu fikrlarni asoslash va rad etish imkoniyatlari baholanadi.

Aqliy hujumning asosiy vazifasi – o‘qib-o‘rganish faoliyatini faollashtirish, muammoni mustaqil tushunish va hal etishga motivlashtirishni rivojlantirish, muloqot madaniyati, kommunikativ ko‘nikmalarni shakllantirish, fikrlash inersiyasidan qutilish va ijodiy masalani hal etishda fikrlashning oddiy borishini yengish.

To‘g‘ridan-to‘g‘ri jamoali aqliy hujum – iloji boricha ko‘proq fikrlar yig‘ilishini ta‘minlaydi. Butun o‘quv guruhi (20 kishidan ortiq bo‘lmagan) bitta muammoni hal etadi.

Ommaviy aqliy hujum – mikro guruhlariga bo‘lingan va katta auditoriyada fikrlar generatsiyasi samaradorligini keskin oshirish imkonini beradi.

Har bir guruh ichida umumiy muammoning bir jihati hal etiladi.

Namuna: Guruhga muammoli vaziyat beriladi, misol uchun orkestrni tashkil etuvchi kollektivdagi psixologik vaziyat yomonlashib, konflikt chiqadigan darajaga yetib kelgan. Muammoni hal qilish bo‘yicha jamoali aqliy hujum, iloji boricha ko‘proq fikrlar yig‘ilishi tashkillashtiriladi.

Bu fikrlar tanqid qilinmasdan, ular orasidan eng samaralisi, maqbuli, ya‘ni vaziyatni normallashtirishga olib kelishi mumkin bo‘lgan fikrlar tanlab olinib, muhokama qilinadi, rivojlantiriladi va ushbu fikrlarni asoslash va rad etish imkoniyatlari baholanadi.

“Keys-stadi” metodi

«FSMU» metodi

«Keys-stadi» - inglizcha so‘z bo‘lib, («case» – aniq vaziyat, hodisa, «stadi» – o‘rganmoq, tahlil qilmoq) aniq vaziyatlarni o‘rganish, tahlil qilish asosida o‘qitishni amalga oshirishga qaratilgan metod hisoblanadi. Mazkur metod dastlab 1921 yil Garvard universitetida amaliy vaziyatlardan iqtisodiy boshqaruv fanlarini o‘rganishda foydalanish tartibida qo‘llanilgan. Keysda ochiq axborotlardan yoki

aniq voqea-hodisadan vaziyat sifatida tahlil uchun foydalanish mumkin. Keys harakatlari o‘z ichiga quyidagilarni qamrab oladi: Kim (Who), Qachon (When), Qayerda (Where), Nima uchun (Why), Qanday/ Qanaqa (How), Nima-natija (What).

“Keys metodi” ni amalga oshirish bosqichlari

Ish bosqichlari	Faoliyat shakli va mazmuni
1-bosqich: Keys va uning axborot ta’minoti bilan tanishtirish	<ul style="list-style-type: none"> ✓ yakka tartibdagi audio-vizual ish; ✓ keys bilan tanishish(matnli, audio yoki media shaklda); ✓ axborotni umumlashtirish; ✓ axborot tahlili; ✓ muammolarni aniqlash
2-bosqich: Keysni aniqlashtirish va o‘quv topshirig‘ni belgilash	<ul style="list-style-type: none"> ✓ individual va guruhda ishlash; ✓ muammolarni dolzarblik iyerarxiyasini aniqlash; ✓ asosiy muammoli vaziyatni belgilash
3-bosqich: Keysdagi asosiy muammoni tahlil etish orqali o‘quv topshirig‘ining yechimini izlash, hal etish yo‘llarini ishlab chiqish	<ul style="list-style-type: none"> ✓ individual va guruhda ishlash; ✓ muqobil yechim yo‘llarini ishlab chiqish; ✓ har bir yechimning imkoniyatlari va to‘siqlarni tahlil qilish; ✓ muqobil yechimlarni tanlash
4-bosqich: Keys yechimini yechimini shakllantirish va asoslash, taqdimot.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ yakka va guruhda ishlash; ✓ muqobil variantlarni amalda qo‘llash imkoniyatlarini asoslash; ✓ ijodiy-loyiha taqdimotini tayyorlash; ✓ yakuniy xulosa va vaziyat yechimining amaliy aspektlarini yoritish

Keysni bajarish bosqichlari va topshiriqlari

1. Keysdagi muammoni keltirib chiqargan asosiy sabablarni (kichik va individual guruhlarda aniqlash)

2. “Monna-Liza” portretini ishlashda qahramonning ruhiy holatini ochib berishda rassomning mahoratini aniqlang. (guruhlarda tahlil vozma voki og‘zaki.)

Keys. Leonardo da Vinchi “Monna Liza” kartinasini chizayotganda asar qahramonining ichki dunyosini ochib bermaganida asar kartina darajasiga ko‘tarilarmidi?

Texnologiyaning maqsadi: Mazkur texnologiya ishtirokchilardagi umumiy fikrlardan xususiy xulosalar chiqarish, taqqoslash, qiyoslash orqali axborotni o‘zlashtirish, xulosalash, shuningdek, mustaqil ijodiy fikrlash ko‘nikmalarini shakllantirishga xizmat qiladi. Mazkur texnologiyadan ma’ruza mashg‘ulotlarida, mustahkamlashda, o‘tilgan mavzuni so‘rashda, uyga vazifa berishda hamda amaliy mashg‘ulot natijalarini tahlil etishda foydalanish tavsiya etiladi.

Texnologiyani amalga oshirish tartibi:

- qatnashchilarga mavzuga oid bo‘lgan yakuniy xulosa yoki g‘oya taklif etiladi;
- har bir ishtirokchiga FSMU texnologiyasining bosqichlari yozilgan qog‘ozlarni tarqatiladi;
- ishtirokchilarning munosabatlari individual yoki guruhiiy tartibda taqdimot qilinadi.

FSMU tahlili qatnashchilarda kasbiy-nazariy bilimlarni amaliy mashqlar va mavjud tajribalar asosida tezroq va muvaffaqiyatli o‘zlashtirilishiga asos bo‘ladi.

Namuna.

Fikr: “**Tarixiy yoki maishiy mavzudagi ko‘pqomatli kompazitsiya asarining g‘oyasi**”.

Topshiriq: Mazkur fikrga nisbatan munosabatingizni FSMU orqali tahlil qiling.

Metodning maqsadi: Mazkur metod tinglovchilarda yangi axborotlar tizimini qabul qilish va bilimlarni o‘zlashtirilishini yengillashtirish maqsadida qo‘llaniladi, shuningdek, bu metod tinglovchilar uchun xotira mashqi vazifasini ham o‘taydi.

Metodni amalga oshirish tartibi:

- o‘qituvchi mashg‘ulotga qadar mavzuning asosiy tushunchalari mazmuni yoritilgan input-matnni tarqatma yoki taqdimot ko‘rinishida tayyorlaydi;
- yangi mavzu mohiyatini yorituvchi matn ta’lim oluvchilarga tarqatiladi yoki taqdimot ko‘rinishida namoyish etiladi;
- ta’lim oluvchilar individual tarzda matn bilan tanishib chiqib, o‘z shaxsiy qarashlarini maxsus belgilar orqali ifodalaydilar. Matn bilan ishlashda talabalar yoki qatnashchilarga quyidagi maxsus belgilardan foydalanish tavsiya etiladi:

Belgilar	1-matn	2-matn	3-matn
----------	--------	--------	--------

“V” – tanish ma’lumot.			
“?” – mazkur ma’lumotni tushunmadim, izoh kerak.			
“+” bu ma’lumot men uchun yangilik.			
“- ” bu fikr yoki mazkur ma’lumotga qarshiman?			

Belgilangan vaqt yakunlangach, ta’lim oluvchilar uchun notanish va tushunarsiz bo‘lgan ma’lumotlar o‘qituvchi tomonidan tahlil qilinib, izohlanadi, ularning mohiyati to‘liq yoritiladi. Savollarga javob beriladi va mashg‘ulot yakunlanadi.

Metodning maqsadi: mazkur metod talabalar yoki qatnashchilarni mavzu buyicha tayanch tushunchalarni o‘zlashtirish darajasini aniqlash, o‘z bilimlarini mustaqil ravishda tekshirish, baholash, shuningdek, yangi mavzu buyicha dastlabki bilimlar darajasini tashhis qilish maqsadida qo‘llaniladi.

Metodni amalga oshirish tartibi:

- ishtirokchilar mashg‘ulot qoidalari bilan tanishtiriladi;
- tinglovchilarga mavzuga yoki bobga tegishli bo‘lgan so‘zlar, tushunchalar nomi tushirilgan tarqatmalar beriladi (individual yoki guruhli tartibda);
- tinglovchilar mazkur tushunchalar qanday ma’no anglatishi, qachon, qanday holatlarda qo‘llanilishi haqida yozma ma’lumot beradilar;
- belgilangan vaqt yakuniga yetgach o‘qituvchi berilgan tushunchalarning tugri va tuliq izohini uqib eshittiradi yoki slayd orqali namoyish etadi;
- har bir ishtirokchi berilgan tugri javoblar bilan uzining shaxsiy munosabatini taqqoslaydi, farqlarini aniqlaydi va o‘z bilim darajasini tekshirib, baholaydi.

“Blits-o‘yin” metodi

Metodning maqsadi: tinglovchilarda tezlik, axborotlar tizimini tahlil qilish, rejalashtirish, prognozlash ko‘nikmalarini shakllantirishdan iborat. Mazkur metodni baholash va mustahkamlash maqsadida qo‘llash samarali natijalarni beradi.

Metodni amalga oshirish bosqichlari:

1. Dastlab ishtirokchilarga belgilangan mavzu yoki biror bir kartina yuzasidan tayyorlangan topshiriq, ya’ni tarqatma materiallarni alohida-alohida beriladi va ulardan materialni sinchiklab o‘rganish talab etiladi. Shundan so‘ng,

ishtirokchilarga to'g'ri javoblar tarqatmadagi «yakka baho» kolonkasiga belgilash kerakligi tushuntiriladi. Bu bosqichda vazifa yakka tartibda bajariladi.

2. Navbatdagi bosqichda trener-o'qituvchi ishtirokchilarga uch kishidan iborat kichik guruhlariga birlashtiradi va guruh a'zolarini o'z fikrlari bilan guruhdoshlarini tanishtirib, bahslashib, bir-biriga ta'sir o'tkazib, o'z fikrlariga ishonirish, kelishgan holda bir to'xtamga kelib, javoblarini «guruh bahosi» bo'limiga raqamlar bilan belgilab chiqishni topshiradi. Bu vazifa uchun 15 daqiqa vaqt beriladi.

3. Barcha kichik guruhlar o'z ishlarini tugatgach, to'g'ri harakatlar ketma-ketligi trener-o'qituvchi tomonidan o'qib eshittiriladi, va tinglovchilardan bu javoblarni «to'g'ri javob» bo'limiga yozish so'raladi.

4. «To'g'ri javob» bo'limida berilgan raqamlardan «yakka baho» bo'limida berilgan raqamlar taqqoslanib, farq bulsa «0», mos kelsa «1» ball quyish so'raladi. Shundan so'ng «yakka xato» bo'limidagi farqlar yuqoridan pastga qarab qo'shib chiqilib, umumiy yig'indi hisoblanadi.

5. Xuddi shu tartibda «to'g'ri javob» va «guruh bahosi» o'rtasidagi farq chiqariladi va ballar «guruh xatosi» bo'limiga yozib, yuqoridan pastga qarab qo'shiladi va umumiy yig'indi keltirib chiqariladi.

6. Trener-o'qituvchi yakka va guruh xatolarini to'plangan umumiy yig'indi bo'yicha alohida-alohida sharhlab beradi.

7. Ishtirokchilarga olgan baholariga qarab, ularning mavzu bo'yicha o'zlashtirish darajalari aniqlanadi.

III. NAZARIY MATERIALLAR

III. NAZARIY MATERIALLAR

1-mavzu: Madaniyat va san'at sohasi rivojlanish tarixi va zamonaviy konsepsiyalari (2 soat).

REJA

- 1.1. Madaniyat va san'at sohasining rivojlanish tarixi va bosqichlari.
- 1.2. Madaniyat va san'at tushunchasi. Madaniyat va san'at taraqqiyoti.
- 1.3. Madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining ilmiy muassasalari.
- 1.4. Madaniyat va san'at sohasiga doir qarashlar.

Tayanch so'z va iboralar

Madaniyat, san'at, moddiy va manaviy madaniyat, sivilizatsiya, konsepsiya, ijtimoiy-madaniy faoliyat, qarashlar, karvonsaroy, madaniyat va san'at taraqqiyoti, ilmiy muassasalar.

1.1. Madaniyat va san'at sohasining rivojlanish tarixi va bosqichlari.

Madaniyat va san'at sohasi tarixi qadimiydir. Uning tub ildizlari insoniyatning ilk uyushuvlari davriga borib taqaladi. Ilk uyushuv shakllari ilmiy adabiyotlarda tosh, bronza, temir davrlarida tarkib topganligi talqin etiladi. Bu davrda odamlarning madaniy ijtimoiylashuvi hayotni ta'minlash, uning barqaror davomiyligini belgilash zaruratidan yuzaga kelgan.

Prezidentimiz SH.M.Mirziyoyev "Yoshlarimiz o'rtasida mamlakatimiz boy tarixini uning betakror madaniyatini va milliy qadriyatlarni keng targ'ib etish, jahon ilm fani va adabiyoti yutuqlarini yetkazish uchun zarur muhit va shart-sharoit yaratish zarur" – deb, uqtiradi. Ko'rinib turibdiki, ma'naviy hayot, uning mustahkam poydevorlari haqida o'ylash hozirgi kunda ham eng muhim masalalardan biri bo'lib turibdi. Shuni alohida ta'kidlab o'tmoq lozimki, ma'naviyatni yuksaltirish uchun avvalo madaniyat tarixini chuqur bilmoq, idrok etmoq zarur. Markaziy Osiyo qadimdan madaniyati taraqqiy etgan o'lkalardan biri edi. Ushbu ulkan hududning markazida joylashgan ko'hna Baqtriya (hozirgi Qashqadaryo, Surxondaryo, Tojikistonning Amudaryoga yaqin yerlari)ning antik madaniyati eramizning I-II asrlariga mansubdir. Baqtriya davlati qadimgi yuksak madaniyatga ega bo'lgan hind, eron, grek va rimliklar bilan doimiy aloqada bo'lgan. Xorazmda quldorlik jamiyati taraqqiyotida madaniyat va san'atning eng gullab yashnagan davri eramizdan avvalgi IV asrdan eramizning I asrigacha bo'lgan davrga to'g'ri keladi. Hatto, X asrga kelib ham Markaziy Osiyo madaniyati G'arbiy Ovro'pa madaniyatidan ustun bo'lganligi tarixiy manbalardan ma'lum. Sohibqiron Amir Temur davriga kelib madaniyatimiz yanada taraqqiy etdi. Bu haqda ingliz san'atshunos olimi F.R.Martin "Temuriylar singari san'atni va madaniyatni

qadrlaydigan hukmdorlar Markaziy Osiyoda hech vaqt bo‘lmagan”, –deb qayd qiladi. Qirg‘iz adibi Chingiz Aytmatov “O‘zbek xalqining tarixi juda ko‘hna va boy. Qadim-qadim o‘zbek madaniyatining Markaziy Osiyoga ko‘rsatgan ta‘sirini ko‘hna Vizantiyaning qadim Rusga ko‘rsatgan ta‘siri bilan qiyoslash mumkin” , –deb ta‘kidlagan. Ming afsuski, biz Markaziy Osiyo xalqlari, xususan, o‘zbeklar madaniyatimiz tarixini o‘rganish, targ‘ib-tashviq etishga e‘tibor bermadik. Turg‘unlik yillarida bunday loqaydlik avj oldi, chunki “chekka o‘lka”lardagi xalqlar madaniyati markaz madaniyatidan qadimiyroq ekanligi ba‘zi kimsalarga yoqmasdi. Bu davrlarda milliy madaniyat tarixiga tanqidiy qarashlar keskinlashdi. Ammo haqiqat ertami-kechmi ma‘lum bo‘lishi turgan gap edi. Bugungi inqilobiy davrda har bir xalqning milliy o‘zligini anglash, o‘z milliy madaniyati tarixini bilishga bo‘lgan qiziqishi nihoyatda kuchayib bormoqda. Endi biz ham insoniyat o‘z milliy madaniyati tarixini bilmasa, unutsa yoki mensimay qo‘ysa, har qanday oliy maqsad ham amaliy hayotdan va zamindan mahrum bo‘lishini yanada chuqurroq, yurakdan his qilmoqdamiz.

Darhaqiqat, Vatanga muhabbat yuksak ma‘naviyat mavjud joydagina tantana qiladi. Aholisi axloqsiz, millati ma‘naviy qashshoq mamlakatning kelajagi bo‘lmaydi. Davlatning ravnaqi hamma vaqt aqliy imkoniyatning beqiyos kuchiga, ong va tafakkur rivojiga muhtoj ekanligini, unga tayanish va suyanish lozimligini hayotning o‘zi taqozo etmoqda. Uni zarurat darajasiga ko‘tarmoqda. Demak, milliy mustaqillik mohiyatida millatning amaliy faoliyati bilan bir paytda hatto undan ham oldin, uning ongi, muayyan qarashlari aks etadi.

“Bag‘rikenglik va insonparvarlik madaniyatini rivojlantirish, millatlararo va fuqarolararo hamjihatlik va totuvlikni mustahkamlash, yosh avlodni vatanga muhabbat va sadoqat ruhida tarbiyalash, O‘zbekistonda davlat siyosatining eng muhim ustuvor yo‘nalishlaridan biri etib belgilandi” – deb, ta‘kidalaydi Prezidentimiz.

Bunday qobiliyatni o‘zida mujassam etish shaxsning yuksak kamol topganidan va uning ana shunday fazilatga erishuvchi ham jisman, ham ma‘nan yoki bir so‘z bilan aytadigan bo‘lsak, yuksak ma‘naviyat sohibi ekanligidan darak beradi. Darhaqiqat, ma‘naviy barkamol, axloqiy yetuk, har tomonlama kamolotga yetgan xalqi bor jamiyat ham, davlat ham qudratli bo‘ladi. Davlatimiz rahbari “Ma‘naviyat – bu el yurtga, Vatanga sadoqatni avvalo amaliy ishlar bilan isbotlash, fidoiy bo‘lish, vijdon va diyonat deganidir” deydi o‘z ma‘ruzalarining birida.

O‘tkir zakovat bilan oqilona siyosat olib borayotgan respublikamiz rahbariyati o‘tish davrining islohotlarida faqat iqtisodiy masalalar bilan cheklanib qolmay, har qanday qiyinchiliklarga qaramasdan, xalq madaniyati, ma‘naviyati va ruhiy ma‘naviy salohiyati mamlakatimiz taraqqiyotining taqdirini hal qilishdagi asosiy vositalardan biri ekanligiga alohida e‘tibor bermoqda. Ona tilimizga davlat

maqomi berildi, Navro‘z singari milliy urf-odat va an‘analarimiz tiklandi, ota-bobolarimiz e‘tiqod qilib kelgan islom dinining inson va uning oilasi hayotidagi, odob-ahloq va xayr-saxovat borasidagi ahamiyati yuqori ko‘tarilmoqda. Islom madaniyati sivilizatsiya markazi

Bu ishlar bilan bir qatorda ma‘naviyat, madaniyat, san‘at sohasini yanada rivojlantirish va qo‘llab-quvvatlash maqsadida qator Farmonlar va qarorlar qabul qilindi.

Ushbu Farmonlar va qarorlar xalqimizning ko‘p ming yillik madaniy merosini yangidan tiklashga, madaniyatning moddiy asoslarini qaytadan yaratishga, yoshlarni vatanparvarlik va milliy g‘oyaga sadoqat ruhida tarbiyalash, san‘atsevar xalqimizning milliy qo‘shiqclarini asrab-avaylash va uni yanada rivojlantirish hamda bu ma‘naviy boyliklardan millatning bebaho mulki, boy xazinasi, qolaversa, jamiyat ma‘naviyati taraqqiyotining manbai sifatida foydalanishga keng yo‘l ochib berdi.

Madaniyat – jamiyat, inson ijodiy kuch va qobiliyatlari tarixiy taraqqiyotining muayyan darajasi. Kishilar hayoti va faoliyatining turli ko‘rinishlarida, shuningdek, ular yaratadigan moddiy va ma‘naviy boyliklarda ifodalanadi. «Madaniyat» tushunchasi muayyan tarixiy davr (antik madaniyat), konkret jamiyat, elat va millat (o‘zbek madaniyati), shuningdek, inson faoliyati yoki turmushining o‘ziga xos sohalari (masalan, mehnat madaniyati, badiiy madaniyat, turmush madaniyati)ni izohlash uchun qo‘llaniladi. Tor ma‘noda «madaniyat» atamasi kishilarning faqat ma‘naviy hayoti sohasiga nisbatan ishlatiladi.

«Madaniyat» arabcha madina (shahar) so‘zidan kelib chiqqan. Arablar kishilar hayotini ikki turga: birini badaviy yoki sahroiyl turmush; ikkinchisini madaniy turmush deb ataganlar. Badaviylik – ko‘chmanchi holda dashtu sahrolarda yashovchi xalqlarga, madaniylik – shaharda o‘troq holda yashab, o‘ziga xos turmush tarziga ega bo‘lgan xalqlarga nisbatan ishlatilgan.

O‘rta asr madaniyatining buyuk namoyandalari Abu Ali ibn Sino, Beruniy va boshqalar shahar turmush tarzini jamoaning yetuklik shakli sifatida talqin qilganlar. Macalan, Forobiy fikricha, har bir inson o‘z tabiatiga ko‘ra, «oliy darajadagi yetuklikka erishish uchun intiladi», bunday yetuklikka faqat shahar jamoasi orqaligina erishiladi. Uning ta’kidlashicha, «madaniy jamiyat va madaniy shahar (yoki mamlakat) shunday bo‘ladiki, bu mamlakatda har bir odam kasb-hunarda ozod, hamma bab-baravardir, kishilar o‘rtasida farq bo‘lmaydi, har kim o‘zi istagan yoki tanlagan kasb-hunar bilan shug‘ullanadi. Odamlar chin ma‘nosi bilan ozod yashaydilar». Alisher Navoiy yetuk axloq, ma‘rifatli va adolatli jamiyat, jamoa masalasini qayd etish bilan birga, ma‘naviy yuksaklikka erishishning asosiy mezoni deb insonparvarlik g‘oyalariga amal qilishlikni tushuntirdi.

XIX–asrning ikkinchi yarmida maydonga kelgan demokratik-ma‘rifatparvarlik harakatining namoyandalari Muqimiy, Furqat, Zavqiy, Ahmad

Donish, Avaz O‘tar, Komil Xorazmiy va boshqalar xalqni madaniyatli qilishning omili ilm-ma‘rifatni egallashda deb bildilar. Ular o‘rta asr jaholatiga qarshi xalq o‘rtasida ilm-maorif va madaniyatni zo‘r ehtiros bilan targ‘ib qildilar. Masalan, Furqat fikricha, ilm-fan bir mash‘al bo‘lib, insoniyatning baxt-saodat yo‘lini yoritib turishi kerak.

XIX–asrning oxiri va XX–asrning boshlarida Turkistonda vujudga kelgan jadidchilik harakati namoyandalari, Munavvarqori Abdurashidxon o‘g‘li, Mahmudxo‘ja Behbudiy, Abdulla Avloniy, Abdurauf Fitrat, Sadridin Ayniy va boshqalar o‘zlarining ma‘rifatparvarlik ishlari bilan madaniyat rivojiga muhim hissa qo‘shdilar. Ular turli gazeta va jurnallar chiqardilar, nashriyot va bosmaxonalar tashkil etdilar, kutubxonalar, teatrlar, yangicha maktablar ochdilar, o‘tmish madaniyatimizni, tariximizni targ‘ib qildilar, dunyoviy bilimlarni chuqur egallashga da‘vat etdilar. Ma‘rifatchilikning keng quloq yoyishi samarasi o‘laroq, xalqning umummadaniyati yuksala bordi.

Yevropada «Madaniyat» deyilganda dastlab insonning tabiatga ko‘rsatadigan maqsadga muvofiq ta‘siri, shuningdek, insonga ta‘lim-tarbiya berish tushunilgan (lotincha cultura – yerni ishlash, parvarishlash; ruschadagi «kultura» so‘zi ham shundan olingan). Madaniyat faqat mavjud norma va urf-odatlariga rioya qilish qobiliyatini rivojlantirishni emas, balki ularga rioya qilish istagini rag‘batlantirishni ham o‘z ichiga olgan. Madaniyatga bunday ikki yoqlama yondashuv har qanday jamiyatga xos. (Masalan, qadimda Xitoyda jen, Hindistonda dxarma). Ellinlar «madaniyatsiz» varvarlardan o‘zlarining asosiy farqini «paydey», ya‘ni «tarbiyalanganlik»da deb bilganlar. Qadimda Rimning so‘nggi davrlarida «Madaniyat» tushunchasi ijtimoiy hayotning shahar turmush tarzini ifodalovchi mazmunlar bilan ham boyigan va o‘rta asrlarga kelib keng tarqalgan. Bu tushuncha keyinchalik kelib chiqqan sivilizatsiya tushunchasiga yaqin turadi.

Yevropada Ma‘rifatchilik davrida madaniyat va sivilizatsiyaning «tanqidi» vujudga keldi (J.J.Russo). Bunda «madaniy» millatlarning buzilganligi va axloqiy tubanlashganligiga taraqqiyotning patriarxal bosqichida bo‘lgan xalqlar axloqining soddaligi va sofligi qarshi qo‘yildi. Nemis faylasuflari bu ziddiyatli holatdan chiqishning yo‘lini «ruh» doirasidan, axloqiy (I.Kant), estetik (F.Shiller, romantiklar) yoki falsafiy (G.Gegel) ong doirasidan qidirdilar. Ular bu ong sohalarini haqiqiy madaniyat va inson taraqqiyotining omillari deb bildilar. XIX–asr oxiridan boshlab «lokal sivilizatsiya» (O.Shpengler) degan qarash yuzaga keldi. Bu g‘oya sivilizatsiyani muayyan jamiyat taraqqiyotining so‘nggi bosqichi sifatida olib qaradi.

Fan-texnika taraqqiy topgan sharoitda ko‘pgina sotsiologlar va madaniyatshunoslar madaniyatning yagona g‘oyasini izchil amalga oshirish mumkin emas, degan qoidani ilgari surdilar. Bu politsentrizm, G‘arb bilan

Sharqning azaldan qarama-qarshiligi va ijtimoiy taraqqiyotning boshqa umumiy qonuniyatlarini inkor etuvchi nazariyalarida o'z ifodasini topdi.

Madaniyatning ilmiy, tarixiy konsepsiyalariga qarama-qarshi o'laroq, marksistik nazariya ijtimoiy-iqtisodiy formatsiyalar haqidagi, ishlab chiqaruvchi kuchlar bilan ishlab chiqarish munosabatlarining o'zaro munosabati haqidagi qoidalardan kelib chiqib, antagonistik jamiyatlarda madaniyatning sinfiy xarakteri haqidagi qoidalarni ilgari surdi. Antagonistik formatsiyalarda har bir milliy madaniyatda ikki madaniyat borligi haqidagi qarash «hukmron ekspluatatorlik» madaniyatiga «progressiv demokratik» va «sotsialistik» madaniyat elementlarini qarama-qarshi qo'ydi. Ana shu qoidadan kelib chiqib, mustabid sovet tuzumi davrida amalga oshirilgan «madaniy inqilob» natijasida ko'pgina xalqlar madaniyatining ajoyib durdonalari yo'q qilinib, madaniy merosning milliy ildizlari barbod etildi.

Madaniyat – umuminsoniy hodisa, faqat bir xalqqa tegishli, faqat bir xalqning o'ziga yaratgan sof madaniyat bo'lmaydi va bo'lishi ham mumkin emas. Har bir milliy madaniyatning asosiy qismini shu millat o'zi yaratgan bo'lsa-da, unda jahon xalqlari yaratgan umuminsoniy madaniyatning ulushi va ta'siri bo'ladi, albatta. Madaniyat hech qachon sinfiy hodisa bo'la olmaydi. U barchaga baravar xizmat qiladi. Masalan, san'at va adabiyot durdonalari, me'morlik obidalari, maqomlar, fan yutuqlari va boshqalar barchaga tegishlidir.

Madaniyat kishilar faoliyatining faqat moddiy natijalari (mashinalar, texnik inshootlar, san'at asarlari, huquq, axloq normalari va hokazolar)ni emas, shu bilan birga, kishilarning mehnat jarayonida voqe bo'ladigan subyektiv kuch-quvvatlari va qobiliyatlari (bilim va ko'nikmalari ishlab chiqarish va professional malakalari, intellektual, estetik va axloqiy kamoloti, dunyoqarashi, ularning jamoa va jamiyat doirasidagi o'zaro muomalalari)ni ham o'z ichiga oladi.

Ishlab chiqarishning ikki asosiy turi – moddiy va ma'naviy ishlab chiqarishga qarab madaniyat moddiy va ma'naviy madaniyatga bo'linadi. Moddiy madaniyat moddiy faoliyatning barcha sohalarini hamda uning natijalari (mehnat qurollari, turar joy, kundalik turmush buyumlari, kiyim-kechak, transport, aloqa vositalari va boshqalar)ni o'z ichiga oladi. Ma'naviy madaniyatga ong, ma'naviyat sohalarini kiradi (bilim, axloq, ta'lim-tarbiya, huquq, falsafa, etika, estetika, fan, san'at, adabiyot, mifologiya, din va boshqalar).

Madaniyat nima, uning tarixi, taraqqiyotdagi o'rni haqida to'xtaldik. Endi u bilan chambarchas bog'liq holda, birgalikda, yonma-yon rivojlanadigan va mavjud bo'ladigan san'at hamda uning tavsifi haqida shunday deyish mumkin.

San'at – ijtimoiy ong va inson faoliyatining o'ziga xos shakli. San'at qadimiy tarixga ega bo'lib, u jamiyat taraqqiyotining ilk bosqichlarida mehnat jarayoni bilan, kishilar ijtimoiy faoliyatining rivojlanishi bilan bog'liq holda vujudga kelgan.

Keyinchalik madaniyatning o‘shishi natijasida san’at alohida soha sifatida asta-sekin ajrala bordi. San’at odamlarning estetik talablarini qondirish bilan birga, o‘z taraqqiyotining turli davrlarida jamiyat a‘zolarini ma’lum ruhda tarbiyalash, ularni aqliy va hissiy jihatdan rivojlantirish vositasi sifatida xizmat qilib kelgan, ularning turli maqsad, his-tuyg‘u, manfaat, ideallarini ifoda etgan. San’at ijtimoiy ongning boshqa shakllaridan o‘zining predmeti, mazmuni, voqelikni ifoda etish usuli va uslubi, ijtimoiy hayotda tutgan o‘rni hamda vazifalari jihatidan farq qiladi. San’at insonning moddiy va ma’naviy faoliyatidagi bilimi, tajribasi, mahorati va qobiliyatlarini namoyon etuvchi badiiy ijodiyot mahsulidir.

Tabiat, jamiyat va insonning ijtimoiy, ma’naviy, milliy dunyosi san’at predmeti hisoblanadi. Voqelik qaysi shaklda badiiy ifoda etilmasin, ijodkor unga ma’lum ijtimoiy estetik ideal nuqtai nazardan munosabat bildiradi va o‘z estetik bahosini beradi. San’atni tushunish, uning kishilar hayotidagi o‘rnini aniqlash masalasi butun madaniyat tarixi davomida jiddiy bahslarga sabab bo‘lgan. Shunga ko‘ra, san’at mazmuni obyektiv va subyektiv, hayotiy va xayoliy omillar birligidan tashkil topadi. San’atning ijtimoiy estetik vazifalari juda keng va xilma-xil. San’at – inson uchun estetik zavq-shavq manbai, inson hayotiga go‘zallik baxsh etadi, odamlarda voqelikka nisbatan hissiy munosabatni shakllantiradi, hayotni kuzatish, o‘rganish va bilish vositasi, hayotni inson orzu qilgan tomonga o‘zgartirishda yordam beradi, tarbiya vositasi, hayotdagi go‘zallikdan ilhomlanishga, yomonlikdan nafratlanishga chorlaydi, odamlar orasidagi ma’naviy ko‘prik, muloqot vositasi, odamlarning badiiy estetik didini tarbiyalaydi, ularda ma’lum dunyoqarashni shakllantiradi. San’at jamiyat ma’naviy hayotining boshqa hodisalari (fan, mafkura, axloq) bilan ma’lum darajada bog‘likdir. San’atning maqsadi dunyoni badiiy o‘zlashtirish, odamga lazzat baxsh eta oladigan, uni ma’naviy boyita oladigan asarlar yaratish yo‘li bilan kishilarning estetik ehtiyojlarini qondirishdan iborat.

San’atning tarbiyaviy kuchi unda ifoda etilgan kechinma va obrazlarning har bir o‘quvchi, tomoshabinning qalbiga kirib borishi, ularda zavqiy hissiyotlarni uyg‘otishidadir. San’at turli ko‘rinishlari bilan o‘ziga xos badiiy estetik qadriyatlarni to‘plash, saqlash va boshqalarga uzatish xususiyatiga ega bo‘lgan estetik tizimni tashkil etadi. San’at tasviriy san’at, me’morlik, rassomlik, haykaltaroshlik, musiqa, teatr, kino, sirk, badiiy adabiyot, xoreografiya va boshqalarni o‘z ichiga oladi. San’atning turlari o‘z predmeti, tasvir vositalari va ifoda imkoniyatlari jihatidan bir-biridan farq qiladi. Macalan, adabiyotda asosiy ifoda vositasi bo‘lib til xizmat qilsa, tasviriy san’atda esa bo‘yoqlap orqali konkret hissiy obraz gavdalantiriladi. Teatrda esa pyesa qahramonlarining siymosi aktyorlarda o‘z aksini topadi.

San’at barcha ijtimoiy ong shakllari singari o‘z taraqqiyot qonuniyatlariga ega. Bu qonuniyatlar san’atning o‘z ichki xususiyatlaridan kelib chiqsada, ijtimoiy

taraqqiyot bilan bog‘liq bo‘lgan xalq, millat, elat, mamlakat va jahon sivilizatsiyasi darajasi bu qonuniyatlarda o‘z ifodasini topadi.

Har bir jamiyatning madaniyati va san‘ati o‘zining g‘oyaviy yo‘nalishiga ega. Jamiyatlarning almashinishi bilan madaniyat va san‘atning tipi ham o‘zgaradi, biroq bu hol madaniyat va san‘at taraqqiyoti uzilib qolganini, eski madaniyat va san‘at yo‘q bo‘lib madaniy meros, o‘tmish qadriyatlaridan voz kechilganini anglatmaydi. Zotan, har bir yangi jamiyat o‘zidan ilgarigi jamiyatning madaniy-ma‘naviy yutuklarini zaruriy ravishda meros qilib oladi va ularni ijtimoiy munosabatlarning yangi tizimiga kiritadi.

O‘zbekiston mustaqillikka erishgach, ijtimoiy hayotning barcha sohalarida bo‘lganidek, madaniyat va san‘at sohasida ham tub o‘zgarishlar yuz berdi. Shaklan ham, mazmunan ham madaniyatning va san‘atning keng miqyosda rivojlanishi uchun katta imkoniyatlar yaratildi. O‘zbekistonning mustaqil rivojlanish yo‘liga o‘tishi milliy madaniyatga sinfiy yondashishdan, uni sun‘iy tarzda “yagona umummadaniyat”ga yoki “yagona san‘at”ga aylanishdan saqlab qoldi. Shuni ham ta’kidlash lozimki, mustaqillikkacha bo‘lgan so‘nggi yetmish yil davomida madaniyat hukmron mafkura, mustabid tuzum tazyiqida G‘arb madaniyatiga taqlid ruhida rivojlandi. Ikkinchidan, milliy madaniyatimiz va san‘atimizning boy o‘tmishi bir yoklama o‘rganilib, uning ko‘pgina bebaho durdonalaridan xalqimiz bebahra bo‘lib keldi. O‘zbekiston Respublikasida mustaqillik yillarida jamiyatni yangilash sohasida olib borilayotgan islohotlar bilan bir qatorda madaniyatni, san‘atni yuksaltirishga ham alohida e‘tibor berilmoqda. Xalqimizning ma‘naviy qadriyatlariga hurmat bilan munosabatda bo‘lish, ularni asrab-avaylash va rivojlantirish, muqaddas dinimiz, urf-odatlarimizni, tarixiy, ilmiy, madaniy merosimizni tiklash davlat siyosati darajasiga ko‘tarildi. «Davlat tili to‘g‘risida»gi (1989 yil 21 oktabrdagi) qonun, «Kadrlar tayyorlash milliy dasturi» (1997 yil 29 avgust)ning qabul qilinishi, O‘zbekiston Badiiy Akademiyasi (1997 yil), O‘zbekiston davlat konservatoriyasi (2002 yil), O‘zbek milliy akademik drama teatri (2002 yil), O‘zbekiston davlat san‘at va madaniyat instituti (2012 yil)ning tashkil etilishi, Konsert-tomosha faoliyatini amalga oshirish tartibini yanada takomillashtirish hamda estrada qo‘shiqchilik san‘atini rivojlantirish to‘g‘risida (2015 yil)gi va boshqa bir qancha farmon va qarorlarning qabul qilinishi, buyuk ajdodlarimiz va mutafakkir allomalarimizning muqaddas nomlari tiklanib, yubileylari xalqaro miqyosda keng nishonlanayotgani davlatimiz tomonidan madaniyatni rivojlantirishga ko‘rsatilayotgan g‘amxo‘rlikning amaliy ifodasidir.

1.2. Madaniyat va san‘at tushunchasi. Madaniyat va san‘at taraqqiyoti

Insoniyat tarixida har qanday millat asrlar davomida shakllangan va davr sinovlaridan o'tgan milliy-ma'naviy qadriyatlari, madaniyati va tarixiy xotirasi bilan yashasagina ma'lum kuch-qudratga ega bo'lishini ko'rsatuvchi dalillar ko'p. Bunda qadriyatlar mohiyatini qay darajada anglash muhim ahamiyat kasb etadi.

Shubha yo'qki, o'zbek xalqi o'zining buyuk davlatchilik tarixi, urf-odat va an'analari, dunyo tamadduni rivojiga qo'shgan hissasi, jahon hamjamiyati haqli ravishda e'tirof etayotgan milliy xususiyatlari bilan ana shunday millatlar qatoriga kiradi. Yangi O'zbekiston oldida turgan yangi vazifalar ichida ushbu buyuk maqomni yanada yuksak pog'onaga ko'tarish, xalqimizning intellektual darajasini rivojlanish alohida ahamiyatga ega. Shu bois, biz bugun milliy taraqqiyotning yangi cho'qqilarini egallash yo'lida dadil odimlamoqdamiz. Shu boisdan ham, mamlakatimizda iqtisodiy o'sishga erishish, xalq hayotining farovonlashuvini ta'minlash uchun davlatimiz rahbari taklif etayotgan yangi istiqbolli yo'llar tanlanmoqda. Bunda odamlarning ijtimoiy faolligi, tashabbuskorlik, fikr erkinligi, iqtisodiy rag'bat muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Madaniyat va san'at sohasi tarixi qadimiydir. Uning tub ildizlari insoniyatning ilk uyushuvlari davriga borib taqaladi. Ilk uyushuv shakllari ilmiy adabiyotlarda tosh, bronza, temir davrlarida tarkib topganligi talqin etiladi. Bu davrda odamlarning madaniy ijtimoiylashuvi hayotni ta'minlash, uning barqaror davomiyligini belgilash zaruratidan yuzaga kelgan.

Birinchi Prezidentimiz I.A.Karimov Respublika Oliy Majlisining birinchi sessiyasida (1995 yil 23 fevral) "Vatan tarixi va madaniyatini, jug'rofiyasi va qadimiy urf-odatlarimizni har tomonlama o'rganish dolzarb ahamiyatga ega" ekanligini alohida ta'kidlab o'tgan edi. Ko'rinib turibdiki, ma'naviy hayot, uning mustahkam poydevorlari haqida o'ylash hozirgi kunda ham eng muhim masalalardan biri bo'lib turibdi. Shuni alohida ta'kidlab o'tmoq lozimki, ma'naviyatni yuksaltirish uchun avvalo madaniyat tarixini chuqur bilmoq, idrok etmoq zarur. Markaziy Osiyo qadimdan madaniyati taraqqiy etgan o'lkalardan biri edi. Ushbu ulkan hududning markazida joylashgan ko'hna Baqtriya (hozirgi Qashqadaryo, Surxondaryo, Tojikistonning Amudaryoga yaqin yerlari)ning antik madaniyati eramizning I-II asrlariga mansubdir. Baqtriya davlati qadimgi yuksak madaniyatga ega bo'lgan hind, eron, grek va rimliklar bilan doimiy aloqada bo'lgan. Xorazmda quldorlik jamiyati taraqqiyotida madaniyat va san'atning eng gullab yashnagan davri eramizdan avvalgi IV asrdan eramizning I asrigacha bo'lgan davrga to'g'ri keladi. Hatto, X asrga kelib ham Markaziy Osiyo madaniyati G'arbiy Ovro'pa madaniyatidan ustun bo'lganligi tarixiy manbalardan ma'lum. Sohibqiron Amir Temur davriga kelib madaniyatimiz yanada taraqqiy etdi. Bu haqda ingliz san'atshunos olimi Filippson Martin "Temuriylar singari san'atni va madaniyatni qadrlaydigan hukmdorlar Markaziy Osiyoda hech vaqt bo'lmagan", –deb qayd

qiladi. Qirg'iz adibi Chingiz Aytmatov "O'zbek xalqining tarixi juda ko'hna va boy. Qadim-qadim o'zbek madaniyatining Markaziy Osiyoga ko'rsatgan ta'sirini ko'hna Vizantiyaning qadim Rusga ko'rsatgan ta'siri bilan qiyoslash mumkin", –deb ta'kidlagan. Ming afsuski, biz Markaziy Osiyo xalqlari, xususan, o'zbeklar madaniyatimiz tarixini o'rganish, targ'ib-tashviq etishga e'tibor bermadik. Turg'unlik yillarida bunday loqaydlik avj oldi, chunki "chekka o'lka"lardagi xalqlar madaniyati markaz madaniyatidan qadimiyroq ekanligi ba'zi kimsalarga yoqmasdi. Bu davrlarda milliy madaniyat tarixiga tanqidiy qarashlar keskinlashdi. Ammo haqiqat ertami-kechmi ma'lum bo'lishi turgan gap edi. Bugungi inqilobiy davrda har bir xalqning milliy o'zligini anglash, o'z milliy madaniyati tarixini bilishga bo'lgan qiziqishi nihoyatda kuchayib bormoqda. Endi biz ham insoniyat o'z milliy madaniyati tarixini bilmasa, unutsa yoki mensimay qo'ysa, har qanday oliy maqsad ham amaliy hayotdan va zamindan mahrum bo'lishini yanada chuqurroq, yurakdan his qilmoqdamiz.

Madaniyat – jamiyat, inson ijodiy kuch va qobiliyatlari tarixiy taraqqiyotining muayyan darajasi. Kishilar hayoti va faoliyatining turli ko'rinishlarida, shuningdek, ular yaratadigan moddiy va ma'naviy boyliklarda ifodalanadi. «Madaniyat» tushunchasi muayyan tarixiy davr (antik madaniyat), konkret jamiyat, elat va millat (o'zbek madaniyati), shuningdek, inson faoliyati yoki turmushining o'ziga xos sohalari (masalan, mehnat madaniyati, badiiy madaniyat, turmush madaniyati)ni izohlash uchun qo'llaniladi. Tor ma'noda «madaniyat» atamasi kishilarning faqat ma'naviy hayoti sohasiga nisbatan ishlatiladi.

«Madaniyat» arabcha madina (shahar) so'zidan kelib chiqqan. Arablar kishilar hayotini ikki turga: birini badaviy yoki sahroiyl turmush; ikkinchisini madaniy turmush deb ataganlar. Badaviylik – ko'chmanchi holda dashtu sahrolarda yashovchi xalqlarga, madaniylik – shaharda o'troq holda yashab, o'ziga xos turmush tarziga ega bo'lgan xalqlarga nisbatan ishlatilgan.

O'rta asr madaniyatining buyuk namoyandalari Abu Ali ibn Sino, Beruniy va boshqalar shahar turmush tarzini jamoaning yetuklik shakli sifatida talqin qilganlar. Macalan, Forobiy fikricha, har bir inson o'z tabiatiga ko'ra, «oliy darajadagi yetuklikka erishish uchun intiladi», bunday yetuklikka faqat shahar jamoasi orqaligina erishiladi. Uning ta'kidlashicha, «madaniy jamiyat va madaniy shahar (yoki mamlakat) shunday bo'ladiki, bu mamlakatda har bir odam kasb-hunarda ozod, hamma bab-baravardir, kishilar o'rtasida farq bo'lmaydi, har kim o'zi istagan yoki tanlagan kasb-hunar bilan shug'ullanadi. Odamlar chin ma'nosi bilan ozod yashaydilar». Alisher Navoiy yetuk axloq, ma'rifatli va adolatli jamiyat, jamoa masalasini qayd etish bilan birga, ma'naviy yuksaklikka erishishning asosiy mezonini deb insonparvarlik g'oyalariga amal qilishlikni tushuntirdi.

XIX–asrning ikkinchi yarmida maydonga kelgan demokratik-ma’rifatparvarlik harakatining namoyandalari Muqimiy, Furqat, Zavqiy, Ahmad Donish, Avaz O‘tar, Komil Xorazmiy va boshqalar xalqni madaniyatli qilishning omili ilm-ma’rifatni egallashda deb bildilar. Ular o‘rta asr jaholatiga qarshi xalq o‘rtasida ilm-maorif va madaniyatni zo‘r ehtiros bilan targ‘ib qildilar. Masalan, Furqat fikricha, ilm-fan bir mash‘al bo‘lib, insoniyatning baxt-saodat yo‘lini yoritib turishi kerak.

XIX–asrning oxiri va XX–asrning boshlarida Turkistonda vujudga kelgan jadidchilik harakati namoyandalari, Munavvarqori Abdurashidxon o‘g‘li, Mahmudxo‘ja Behbudiy, Abdulla Avloniy, Abdurauf Fitrat, Sadridin Ayniy va boshqalar o‘zlarining ma’rifatparvarlik ishlari bilan madaniyat rivojiga muhim hissa qo‘shdilar. Ular turli gazeta va jurnallar chiqardilar, nashriyot va bosmaxonalar tashkil etdilar, kutubxonalar, teatrlar, yangicha maktablar ochdilar, o‘tmish madaniyatimizni, tariximizni targ‘ib qildilar, dunyoviy bilimlarni chuqur egallashga da’vat etdilar. Ma’rifatchilikning keng quloq yoyishi samarasi o‘laroq, xalqning umummadaniyati yuksala bordi.

Yevropada «Madaniyat» deyilganda dastlab insonning tabiatga ko‘rsatadigan maqsadga muvofiq ta’siri, shuningdek, insonga ta’lim-tarbiya berish tushunilgan (lotincha cultura – yerni ishlash, parvarishlash; ruschadagi «kultura» so‘zi ham shundan olingan). Madaniyat faqat mavjud norma va urf-odatlariga rioya qilish qobiliyatini rivojlantirishni emas, balki ularga rioya qilish istagini rag‘batlantirishni ham o‘z ichiga olgan. Madaniyatga bunday ikki yoqlama yondashuv har qanday jamiyatga xos. (Masalan, qadimda Xitoyda jen, Hindistonda dxarma). Ellinlar «madaniyatsiz» varvarlardan o‘zlarining asosiy farqini «paydey», ya’ni «tarbiyalanganlik»da deb bilganlar. Qadimda Rimning so‘nggi davrlarida «Madaniyat» tushunchasi ijtimoiy hayotning shahar turmush tarzini ifodalovchi mazmunlar bilan ham boyigan va o‘rta asrlarga kelib keng tarqalgan. Bu tushuncha keyinchalik kelib chiqqan sivilizatsiya tushunchasiga yaqin turadi.

Yevropada Ma’rifatchilik davrida madaniyat va sivilizatsiyaning «tanqidi» vujudga keldi (J.J.Russo). Bunda «madaniy» millatlarning buzilganligi va axloqiy tubanlashganligiga taraqqiyotning patriarxal bosqichida bo‘lgan xalqlar axloqining soddaligi va sofligi qarshi qo‘yildi. Nemis faylasuflari bu ziddiyatli holatdan chiqishning yo‘lini «ruh» doirasidan, axloqiy (I.Kant), estetik (F.Shiller, romantiklar) yoki falsafiy (G.Gegel) ong doirasidan qidirdilar. Ular bu ong sohalarini haqiqiy madaniyat vainson taraqqiyotining omillari deb bildilar. XIX–asr oxiridan boshlab «lokal sivilizatsiya» (O.Shpengler) degan qarash yuzaga keldi. Bu g‘oya sivilizatsiyani muayyan jamiyat taraqqiyotining so‘nggi bosqichi sifatida olib qaradi.

Fan-texnika taraqqiy topgan sharoitda ko'pgina sotsiologlar va madaniyatshunoslar madaniyatning yagona g'oyasini izchil amalga oshirish mumkin emas, degan qoidani ilgari surdilar. Bu politsentrizm, G'arb bilan Sharqning azaldan qarama-qarshiligi va ijtimoiy taraqqiyotning boshqa umumiy qonuniyatlarini inkor etuvchi nazariyalarida o'z ifodasini topdi.

Madaniyatning ilmiy, tarixiy konsepsiyalariga qarama-qarshi o'laroq, marksistik nazariya ijtimoiy-iqtisodiy formatsiyalar haqidagi, ishlab chiqaruvchi kuchlar bilan ishlab chiqarish munosabatlarining o'zaro munosabati haqidagi qoidalardan kelib chiqib, antagonistik jamiyatlarda madaniyatning sinfiy xarakteri haqidagi qoidalarni ilgari surdi. Antagonistik formatsiyalarda har bir milliy madaniyatda ikki madaniyat borligi haqidagi qarash «hukmron ekspluatatorlik» madaniyatiga «progressiv demokratik» va «sotsialistik» madaniyat elementlarini qarama-qarshi qo'ydi. Ana shu qoidadan kelib chiqib, mustabid sovet tuzumi davrida amalga oshirilgan «madaniy inqilob» natijasida ko'pgina xalqlar madaniyatining ajoyib durdonalari yo'q qilinib, madaniy merosning milliy ildizlari barbod etildi.

Madaniyat – umuminsoniy hodisa, faqat bir xalqqa tegishli, faqat bir xalqning o'zigina yaratgan sof madaniyat bo'lmaydi va bo'lishi ham mumkin emas. Har bir milliy madaniyatning asosiy qismini shu millat o'zi yaratgan bo'lsa-da, unda jahon xalqlari yaratgan umuminsoniy madaniyatning ulushi va ta'siri bo'ladi, albatta. Madaniyat hech qachon sinfiy hodisa bo'la olmaydi. U barchaga baravar xizmat qiladi. Masalan, san'at va adabiyot durdonalari, me'morlik obidalari, maqomlar, fan yutuqlari va boshqalar barchaga tegishlidir.

Madaniyat kishilar faoliyatining faqat moddiy natijalari (mashinalar, texnik inshootlar, san'at asarlari, huquq, axloq normalari va hokazolarni) emas, shu bilan birga, kishilarning mehnat jarayonida voqe bo'ladigan subyektiv kuch-quvvatlari va qobiliyatlari (bilim va ko'nikmalari ishlab chiqarish va professional malakalari, intellektual, estetik va axloqiy kamoloti, dunyoqarashi, ularning jamoa va jamiyat doirasidagi o'zaro muomalalari)ni ham o'z ichiga oladi.

Ishlab chiqarishning ikki asosiy turi – moddiy va ma'naviy ishlab chiqarishga qarab madaniyat moddiy va ma'naviy madaniyatga bo'linadi. Moddiy madaniyat moddiy faoliyatning barcha sohalarini hamda uning natijalari (mehnat qurollari, turar joy, kundalik turmush buyumlari, kiyim-kechak, transport, aloqa vositalari va boshqalar)ni o'z ichiga oladi. Ma'naviy madaniyatga ong, ma'naviyat sohalarini kiradi (bilim, axloq, ta'lim-tarbiya, huquq, falsafa, etika, estetika, fan, san'at, adabiyot, mifologiya, din va boshqalar).

Madaniyat nima, uning tarixi, taraqqiyotdagi o'rni haqida to'xtaldik. Endi u bilan chambarchas bog'liq holda, birgalikda, yonma-yon rivojlanadigan va mavjud bo'ladigan san'at hamda uning tavsifi haqida shunday deyish mumkin.

San'at – ijtimoiy ong va inson faoliyatining o'ziga xos shakli. San'at qadimiy tarixga ega bo'lib, u jamiyat taraqqiyotining ilk bosqichlarida mehnat jarayoni bilan, kishilar ijtimoiy faoliyatining rivojlanishi bilan bog'liq holda vujudga kelgan. Keyinchalik madaniyatning o'sishi natijasida san'at alohida soha sifatida asta-sekin ajrala bordi. San'at odamlarning estetik talablarini qondirish bilan birga, o'z taraqqiyotining turli davrlarida jamiyat a'zolarini ma'lum ruhda tarbiyalash, ularni aqliy va hissiy jihatdan rivojlantirish vositasi sifatida xizmat qilib kelgan, ularning turli maqsad, his-tuyg'u, manfaat, ideallarini ifoda etgan. San'at ijtimoiy ongning boshqa shakllaridan o'zining predmeti, mazmuni, voqelikni ifoda etish usuli va uslubi, ijtimoiy hayotda tutgan o'rni hamda vazifalari jihatidan farq qiladi. San'at insonning moddiy va ma'naviy faoliyatidagi bilimi, tajribasi, mahorati va qobiliyatlarini namoyon etuvchi badiiy ijodiyot mahsulidir.

Tabiat, jamiyat va insonning ijtimoiy, ma'naviy, milliy dunyosi san'at predmeti hisoblanadi. Voqelik qaysi shaklda badiiy ifoda etilmasin, ijodkor unga ma'lum ijtimoiy estetik ideal nuqtai nazardan munosabat bildiradi va o'z estetik bahosini beradi. San'atni tushunish, uning kishilarhayotidagi o'rnini aniqlash masalasi butun madaniyat tarixi davomida jiddiy bahslarga sabab bo'lgan. Shunga ko'ra, san'at mazmuni obyektiv va subyektiv, hayotiy va xayoliy omillar birligidan tashkil topadi. San'atning ijtimoiy estetik vazifalari juda keng va xilma-xil. San'at – inson uchun estetik zavq-shavq manbai, inson hayotiga go'zallik baxsh etadi, odamlarda voqelikka nisbatan hissiy munosabatni shakllantiradi, hayotni kuzatish, o'rganish va bilish vositasi, hayotni inson orzu qilgan tomonga o'zgartirishda yordam beradi, tarbiya vositasi, hayotdagi go'zallikdan ilhomlanishga, yomonlikdan nafratlanishga chorlaydi, odamlar orasidagi ma'naviy ko'priklarni, muloqot vositasi, odamlarning badiiy estetik didini tarbiyalaydi, ularda ma'lum dunyoqarashni shakllantiradi. San'at jamiyat ma'naviy hayotining boshqa hodisalari (fan, mafkura, axloq) bilan ma'lum darajada bog'likdir. San'atning maqsadi dunyoni badiiy o'zlashtirish, odamga lazzat baxsh eta oladigan, uni ma'naviy boyita oladigan asarlar yaratish yo'li bilan kishilarning estetik ehtiyojlarini qondirishdan iborat.

San'atning tarbiyaviy kuchi unda ifoda etilgan kechinma va obrazlarning har bir o'quvchi, tomoshabinning qalbiga kirib borishi, ularda zavqiy hissiyotlarni uyg'otishidadir. San'at turli ko'rinishlari bilan o'ziga xos badiiy estetik qadriyatlarni to'plash, saqlash va boshqalarga uzatish xususiyatiga ega bo'lgan estetik tizimni tashkil etadi. San'at tasviriy san'at, me'morlik, rassomlik, haykaltaroshlik, musiqa, teatr, kino, sirk, badiiy adabiyot, xoreografiya va boshqalarni o'z ichiga oladi. San'atning turlari o'z predmeti, tasvir vositalari va ifoda imkoniyatlari jihatidan birbiridan farq qiladi. Macalan, adabiyotda asosiy ifoda vositasi bo'lib til xizmat qilsa, tasviriy san'atda esa bo'yoqlap orqali konkret hissiy obraz gavdalantiriladi. Teatrda esa pyesa qahramonlarining siymosi aktyorlarda o'z aksini topadi.

San'at barcha ijtimoiy ong shakllari singari o'z taraqqiyot qonuniyatlariga ega. Bu qonuniyatlar san'atning o'z ichki xususiyatlaridan kelib chiqsada, ijtimoiy taraqqiyot bilan bog'liq bo'lgan xalq, millat, elat, mamlakat va jahon sivilizatsiyasi darajasi bu qonuniyatlarda o'z ifodasini topadi.

Har bir jamiyatning madaniyati va san'ati o'zining g'oyaviy yo'nalishiga ega. Jamiyatlarning almashinishi bilan madaniyat va san'atning tipi ham o'zgaradi, biroq bu hol madaniyat va san'at taraqqiyoti uzilib qolganini, eski madaniyat va san'at yo'q bo'lib madaniy meros, o'tmish qadriyatlaridan voz kechilganini anglatmaydi. Zotan, har bir yangi jamiyat o'zidan ilgarigi jamiyatning madaniy-ma'naviy yutuklarini zaruriy ravishda meros qilib oladi va ularni ijtimoiy munosabatlarning yangi tizimiga kiritadi.

O'zbekiston mustaqillikka erishgach, ijtimoiy hayotning barcha sohalarida bo'lganidek, madaniyat va san'at sohasida ham tub o'zgarishlar yuz berdi. Shaklan ham, mazmunan ham madaniyatning va san'atning keng miqyosda rivojlanishi uchun katta imkoniyatlar yaratildi. O'zbekistonning mustaqil rivojlanish yo'liga o'tishi milliy madaniyatga sinfiy yondashishdan, uni sun'iy tarzda "yagona umummadaniyat"ga yoki "yagona san'at"ga aylanishdan saqlab qoldi. Shuni ham ta'kidlash lozimki, mustaqillikkacha bo'lgan so'nggi yetmish yil davomida madaniyat hukmron mafkura, mustabid tuzum tazyiqida G'arb madaniyatiga taqlid ruhida rivojlandi. Ikkinchidan, milliy madaniyatimiz va san'atimizning boy o'tmishi bir yoklama o'rganilib, uning ko'pgina bebaho durdonalaridan xalqimiz bebahra bo'lib keldi. O'zbekiston Respublikasida mustaqillik yillarida jamiyatni yangilash sohasida olib borilayotgan islohotlar bilan bir qatorda madaniyatni, san'atni yuksaltirishga ham alohida e'tibor berilmoqda. Xalqimizning ma'naviy qadriyatlariga hurmat bilan munosabatda bo'lish, ularni asrab-avaylash va rivojlantirish, muqaddas dinimiz, urf-odatlarimizni, tarixiy, ilmiy, madaniy merosimizni tiklash davlat siyosati darajasiga ko'tarildi. Bir qancha farmon va qarorlarning qabul qilinishi, buyuk ajdodlarimiz va mutafakkir allomalarimizning muqaddas nomlari tiklanib, yubileylari xalqaro miqyosda keng nishonlanayotgani davlatimiz tomonidan madaniyatni rivojlantirishga ko'rsatilayotgan g'amxo'rlikning amaliy ifodasidir.

Madaniyat va san'at taraqqiyoti.

Mamlakatimizda Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev tashabbusi bilan barcha sohada hayotga tatbiq etilayotgan istiqbolli loyihalar, joylarda amalga oshirilayotgan keng ko'lamli bunyodkorlik ishlari xalqimizning nafaqat turmush tarzini, balki dunyoqarashini ham tubdan o'zgartirmoqda.

Bunday ezgu jarayonni madaniyat va san'at rivojiga, ijod ahliga ko'rsatilayotgan yuksak e'tibor misolida ham ko'rish mumkin. So'nggi ikki yilda mazkur sohaga taalluqli 20ga yaqin Farmon va qarorlar qabul qilindi. Ular ijrosi

yuzasidan say-harakatlar olib borilyapti. Prezidentimizning joriy yil 28 noyabrdagi “O‘zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi qarori ushbu jabhadagi mavjud muammo va kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan muhim hujjat sifatida alohida ahamiyatga ega.

Binobarin, davlatimiz rahbari ta’biri bilan aytganda, mamlakatimizda madaniyat va san’at taraqqiy etmasa, jamiyat rivojlanmaydi. Qolaversa, taraqqiyotning chinakam samarasi bo‘ylik yoki kuch-qudrat darajasi bilan emas, milliy madaniyatning naqadar yuksaklikka ko‘tarilgani bilan o‘lchanishini xususida tarixiy misollar ko‘p.

Masalan, ingliz san’atshunos olimi F. R. Martin “Temuriylar singari san’ati va madaniyatini qadrlaydigan hukmdorlar Markaziy Osiyoda hech vaqt bo‘lmagan”, deb yozadi. Shu ma’noda, davlatimiz rahbarining milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini ishlab chiqishga doir tashabbusi tafakkur tarzimiz, hayotga munosabatimiz, millat va xalqning buguni, ertasini, navqiron avlod ma’naviy kamolotini, odamlarimizning nurli kelajagini yaratishga qaratilgan ishlarimizning tub ildizlarini ham o‘z ichiga qamrab oladi, desak, yanglishmagan bo‘lamiz. Konsepsiya besh bobdan iborat. Unda kelgusida amalga oshirilishi lozim bo‘lgan bir qator ustuvor vazifalar belgilab berilgan.

Jumladan, madaniyat sohasidagi munosabatlarni tartibga solish, tizimdagi muassasalar huquqiy maqomini belgilash, ijodkorlarni ijtimoiy himoyalashning huquqiy bazasini, kadrlar tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yaratish, madaniyat hamda san’at muassasalari moddiy-texnik imkoniyatlarini kengaytirish ko‘zda tutilgan. Shuningdek, sohaga axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini to‘liq tatbiq etish, xalqaro festival va ko‘rik-tanlovlarda chinakam iste’dod egalari ishtirokini ta’minlash, sohaga doir xorijiy tashkilotlar bilan ijodiy hamkorlikni yo‘lga qo‘yish kabi qator chora-tadbirlar belgilangan.

Qaror asosida 2019-2020 yillar O‘zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini amalga oshirish bo‘yicha “yo‘l xaritasi” hamda Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida amalga oshirilishi rejalashtirilayotgan chora-tadbirlar dasturi, 2019-2022 yillarda yangi quriladigan, rekonstruksiya qilinadigan, kapital ta’mir lanadigan va to‘liq jihozlanadigan madaniyat markazlarining manzilli ro‘yxati ham tasdiqlandi.

Albatta, bularning bari milliy madaniyatimizni yanada rivojlantirish Konsepsiyasi mamlakatimiz madaniy hayotida naqadar katta ahamiyat kasb etishini ifodalab turibdi. Zero, u sohada to‘planib qolgan jiddiy muammolarni bartaraf etishda ham dasturilamal bo‘ladi. Misol uchun, Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida faoliyat ko‘rsatayotgan 1777 ta madaniyat uyi va

klub muassasalari negizida 2013 yilda tashkil etilgan 894 ta madaniyat va aholi dam olish markazlariga aylantirildi. Bundan tashqari, Konsepsiyani amalga oshirish bo'yicha tasdiqlangan chora-tadbirlar dasturida Madaniyat vazirligi va "O'zavtosanoat" aksiyadorlik jamiyati mutaxassisleri hamkorlikda tayyorlagan, madaniyat markazlari mavjud bo'lmagan chekka va olis tog'li hududlarda istiqomat qilayotgan aholiga madaniy xizmatlar ko'rsatishga mo'ljallangan, maxsus musiqiy va texnik uskunalar bilan jihozlangan ixtisoslashtirilgan "Avtoklub" transport vositasi 2019 yilda Navoiy va Andijon viloyatlariga davlat byudjeti hisobidan olib berilishi rejalashtirilgan. Kelgusida esa respublikamizning barcha hududi shunday avtoklublar bilan ta'minlanadi.

Madaniy xizmatning bunday zamonaviy usuli xalqimiz ma'naviy-ruhiy ehtiyojlarini to'laqonli qondirishda o'z ijobiy natijasini berishi, shubhasiz. Chunki avtoklublar konsert-tomosha faoliyati bilan cheklanib qolmay, chekka hududlar aholisiga kitoblar, gazeta-jurnallar yetkazish, taniqli yozuvchilar, shoirlar, teatr arboblari, siyosiy sharhlovchilar bilan muloqotlar, ijodiy kechalar tashkil etadi. Yana bir masala: shu paytgacha yurtimizda mavjud 894 ta sobiq madaniyat va aholi dam olish markazlarining 252 tasi naridan-beri ta'mirlanib, nomigagina faoliyat olib boryapti. Qolgan 642 tasida esa ta'mirlash ishlari deyarli to'xtab qolgandi. Musiqiy cholg'ular, ovoz kuchaytirish vositalari va boshqa zarur jihozlar bilan ta'minlash masalalari ham achinarli holatda. Qarorda ana shu muhim va o'ta dolzarb masalalar yechimi ham o'z ifodasini topgan.

Konsepsiyaga binoan, 2019-2022 yillarda Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida 26 ta madaniyat markazi yangidan quriladi, 45 tasi rekonstruksiya qilinadi va 76 tasi kapital ta'mirlanadi. Shunday qilib, uch yil ichida 147 ta madaniyat markazi zarur vositalar bilan to'liq ta'minlangan o'z zamonaviy binosiga ega bo'ladi. Qolganlari ham bosqichma-bosqich yangilanadi, ta'mirlanadi va jihozlanadi. Shu bilan birga, qarorda Madaniyat vazirligi tomonidan an'anaviy ravishda "Xalq cholg'ulari ijrochilari", Mukarrama Turg'unboyeva nomidagi "Milliy raqs ijrochilari" va Yunus Rajabiy nomidagi "Yosh maqom ijrochilari" respublika ko'rik-tanlovlarini o'tkazish, har yili 21-27 mart kunlari "Teatr tomoshalari haftaligi"ni aholi uchun bepul tashkil etish, YUNESKONing Butunjahon madaniy merosi obyektlari ro'yxatidan Buyuk Ipak yo'lining mamlakatimizdan o'tgan qismini "Ipak yo'li: Zarafshon daryosi vohasi" va "Ipak yo'li: Farg'ona – Sirdaryo havzasi" nomi hamda o'zbek xalqining ko'hna va betakror san'ati namunasi bo'lgan Xorazm "Lazgi"sini "Xorazm raqsi – Lazgi" nomi ostida YUNESKONing Insoniyat nomoddiy madaniy merosining representativ ro'yxatiga kiritish kabi qator vazifalar ham belgilab qo'yilgan.

Yurtimizda xalqimiz madaniyatini yuksaltirish, san'atni yanada ravnaq toptirish borasida yaratilayotgan beqiyos imkoniyatlarni sanab, adog'iga yetib

bo'lmaydi. Bularni dildan his qilib, teran idrok etishimiz joiz. Zotan, asrlarga tatigulik bunday ibratli ishlar bilan har qancha g'ururlansak arziydi. Bizdan talab etiladigani esa milliy madaniyatimizning yanada ravnaq topishi uchun fidokorona mehnat qilishdir. Chunki milliy madaniyati yuksak xalq jahon hamjamiyatida mustahkam mavqega ega bo'ladi.

1.3. Madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining ilmiy muassasalari

Milliy madaniyatimiz va san'atimiz istibdod yillarida har jihatdan kamsitildi. O'sha davrda yagona hisoblangan sovet mafkurasiga bo'ysundirildi. Faqat mustaqillik tufayli o'zbek xalqining ko'p asrlik boy tarixga ega bo'lgan madaniyati va san'atidan to'laqonli foydalanishga keng imkoniyatlar yaratildi.

O'zbekiston xalqi hayotining barcha sohalarida bo'lgani kabi madaniyat va san'at yo'nalishlarida ham yangi tarixiy tub islohotlar amalga oshirilishi keng yo'lga qo'yildi. Sohada to'planib qolgan muammolar, ya'ni madaniyat va san'at sohasini boshqarish, malakali kadrlar tayyorlash tizimini shakllantirish va uning mexanizmlarini ishlab chiqish, madaniyat va san'at sohasiga kadrlar tayyorlaydigan o'quv yurtlari hamda professional teatrlar va sohaning boshqa muassasalari moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, bozor munosabatlariga o'tish davrida teatr – konsert tashkilotlari artistlari va badiiy xodimlarini, ularga ijodiy xodimlar tayyorlovchi o'quv yurtlari professor-o'qituvchilari hamda konsertmeystrlarini ijtimoiy himoyalash tizimini yanada takomillashtirish kabi masalalar milliy madaniyatimiz va san'atimizni rivojlantirishdagi eng muhim vazifalardan edi.

“Ma'lumki, har bir millat madaniyati va san'ati uning g'ururi va iftihori hisoblanadi. Bugungi kunda milliy madaniyatimiz va san'atimizi rivojlantirish bo'yicha olib borilayotgan barcha ishlarimiz shu maqsadga qaratilgan. Bir haqiqatni xech qachon esdan chiqarmasligimiz kerak, mamlakatimizda madaniyat va san'at taraqqiy etmasa jamiyat rivojlanmaydi” deb ta'kidlagan edi Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev 2017 yil 25 dekabrda madaniyat vazirligi rahbarlari bilan o'tkazilgan yig'ilishda.

Mamlakatimizning istiqlol yo'lidagi birinchi qadamlaridanoq, buyuk ma'naviyatimizni tiklash va yanada yuksaltirish, milliy ta'lim-tarbiya tizimini takomillashtirish asosida ta'lim sohasini jahon andozalari va ko'nikmalari darajasiga chiqarish maqsadiga katta ahamiyat berib kelinmoqda. Shuning uchun “Ta'lim to'g'risida”gi qonun (1992 yil), “Kadrlar tayyorlash milliy dasturi” (1997 yil)ning qabul qilinishi, viloyatlarimiz markazlarida o'nga yaqin universitetlarning tashkil etilishi, istiqlolga qadar bizda umuman bo'lmagan bir qancha oliy o'quv yurtlari, jumladan Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya, Jahon tillari dorilfununlari, Davlat va jamiyat qurilishi, Bank-moliya, Ichki ishlar, Qurolli kuchlar akademiyalari,

Konchilik instituti, Fuqarolik aviatsiyasi instituti kabi yangi ta'lim dargohlari ochildi. Mustaqillik sharofati bilan millatimiz tarixi, madaniyati, san'ati va ma'naviyati, uning madaniy merosi, xalq ijodiyoti yo'nalishlari bo'yicha qator oliy o'quv yurtlari va 20 ga yaqin madaniyat va san'at kollejlari tashkil etildi.

Bugungi kunda bozor iqtisodiyoti munosabatlari rivojlanayotgan bir paytda madaniyat va san'at sohalari taraqqiyoti bilan bog'liq bo'lgan zamonaviy fanlarga a'lohida e'tibor qaratish lozim ekanligini davrning o'zi ko'rsatmoqda. Xususan, boshqaruv muammolari, boshqarish madaniyati, san'at va madaniyat sohasini boshqarish asoslari kabi fanlarga katta ehtiyoj tug'ilmoqda. Boshqaruv madaniyati inson madaniyatining tarkibiy qismi bo'lish bilan birga qator o'ziga xos xususiyatlarga ham ega. Boshqaruvchi madaniyatli bo'lishi lozim.

O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidentining 2012 yil 4 iyundagi "O'zbekiston davlat san'at va madaniyat institutini tashkil etish to'g'risida"gi PQ-1771-sonli qaroriga muvofiq institut negizida bakalavrlar uchun yangi «Madaniyat va san'at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish» va magistrlar uchun esa «Madaniyat va san'at sohasi menejmenti» ta'lim yo'nalishlari tashkil etildi. Bundan ko'zlangan asosiy maqsad madaniyat hamda san'at sohasi, teatr san'ati, kino va televideniye sohasida zamonaviy talablarga javob beradigan, xalq ijodiyoti an'alarini asrab-avaylash va rivojlantirishga qodir, badiiy ijodning zamonaviy metodlari, innovatsion texnika va texnologiyalarni puxta egallagan yuksak malakali rahbarlarni tayyorlashdir. Ayni chog'da institutda Madaniyat va san'at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish kafedrasini faoliyati yo'lga qo'yilgan.

Mamlakatimizda madaniyat va san'at sohasidagi eng yirik oliy o'quv yurti hisoblangan bu ilm muassasasida "Madaniyat va san'at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish" mutaxassisligi, shuningdek, "Madaniyat va san'at sohasi menejmenti" hamda "Ommaviy tadbirlar rejissurasi" yo'nalishlari bo'yicha yangi magistratura mutaxassisliklarini joriy etish kabi juda muhim masalalarni Prezident qarorida belgilab qo'yilganligi madaniyat va san'at sohasini boshqarishga doir yangi ilmiy muassasaning nufuzi yanada oshirilganligining yorqin namunasi.

Madaniyat va san'at sohasining o'ziga xos jihatlari inobatga olinib, institut qoshida respublika miqyosida sohaga daxldor pedagog kadrlarni qayta tayyorlovdan o'tkazish va malakasini oshirish uchun "Pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish markazi"ning tashkil etilishi ham katta ahamiyatga molikdir.

Madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining yirik ilmiy muassasasi hisoblangan mazkur institutning asosiy vazifalariga quyidagi muhim masalalar ham kiritilgan:

– madaniy-ma'naviy boylarni asrab-avaylash va ko'paytirish, xalkimizning boy madaniy-tarixiy merosi hamda milliy va umuminsoniy qadriyatlar uyg'unligi

asosida o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan milliy teatr maktabi va badiiy ijod mahoratini rivojlantirish;

- o'kitishning zamonaviy shakl va metodlari, ilg'or pedagogika, innovatsiya va axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, elektron axborot resurslari, jumladan, Internetdan keng foydalangan holda, ta'lim jarayonining yukori darajada olib borilishini ta'minlash;

- yoshlarni vatanparvarlik va milliy g'oyaga sadokat ruhida, ma'naviy yuksak va har tomonlama barkamol rivojlangan, keng dunyokarashga ega bo'lgan va mustaqil fikrlaydigan shaxslar etib tarbiyalash kabilar.

O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidentining 2002 yil 26 apreldagi "Toshkent davlat konservatoriyasini "O'zbekiston davlat konservatoriyasiga aylantirish to'g'risida"gi Farmonida mamlakatimiz professional musiqa san'atini yanada rivojlantirish, xalqimizning boy madaniy merosini asrab-avaylash, chuqur o'rganish va tahlil etish, ilmiy-nazariy tadqiqotlar olib borish, musiqiy ta'limning o'ziga xos xususiyatlarini inobatga olgan holda zamon talablari darajasida malakali mutaxassis kadrlar tayyorlashni yo'lga qo'yish, soha taraqqiyoti uchun lozim bo'lgan shart-sharoitlar yaratish o'z aksini topgan. Shuningdek, O'zbekiston davlat konservatoriyasi musiqiy ta'limning barcha yo'nalishlari bo'yicha tayanch oliy o'quv yurti deb belgilanib, konservatoriya binosidan samarali foydalanish maqsadida direksiya, Iqtidorli bolalar akademik litseyi, Ilmiy-tadqiqot markazi, Estrada san'ati fakul'teti, "Musiqqa" nashriyoti va boshqa bo'linmalar tashkil etilgan.

Vazirlar Mahkamasining "O'zbekiston davlat konservatoriyasi faoliyatini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida" 2002 yil 5 sentabrda qabul qilingan qaror mamlakatimizda musiqa san'ati va shu soha xodimlariga ko'rsatilgan katta g'amxo'rlikdir.

Ushbu qarorda musiqiy ta'limning kelajagi va uning istiqboli uchun barpo etilgan ulkan bilim maskanining asosiy vazifalari hamda unda amalga oshiriladigan tashkiliy, o'quv-tarbiyaviy, ilmiy-ma'rifiy va ijodiy-tahliliy ishlar ko'lamining mazmun-mohiyati belgilab berilgan.

Mamlakatimizda madaniyat va san'at muassasalari boshqaruvi yo'nalishidagi ilmiy muassasalardan yana biri vazirlik tasarrufidagi Respublika madaniyat muassasalari faoliyatini tashkil etish ilmiy-metodik markazi bo'lib, uning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- Teatrlar, muzeylar, ijodiy birlashmalar, konsert-tomosha muassasalari, kutubxonalar, madaniyat va aholi dam olish markazlari, madaniyat va istirohat bog'lari, madaniyat va san'at sohasi oliy va o'rta maxsus ta'lim muassasalari, bolalar musiqa va san'at maktablari tizimida ijodiy faoliyatni hamda ilmiy-metodik ta'minotni to'g'ri tashkil etish, ularga ilmiy-uslubiy yordam ko'rsatish, xalq

ijodiyotini rivojlantirish, davlat va jamoat tashkilotlari, ijodiy uyushmalar, ishlab chiqarish korxonalari, milliy madaniy markazlar bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish, shuningdek, madaniyat muassasalarida aholining, ayniqsa yoshlarning bo'sh vaqtlarini mazmunli o'tkazishni tashkil etishda ijodiy-tashkiliy tomondan malakali yordam ko'rsatish.

Hududlardagi mavjud teatrlar, muzeylar, ijodiy birlashmalar, konsert-tomosha muassasalari, kutubxonalar, madaniyat va aholi dam olish markazlari, madaniyat va istirohat bog'lari, madaniyat va san'at sohasi oliy va o'rta maxsus ta'lim muassasalari hamda bolalar musiqa va san'at maktablari faoliyatini muvofiqlashtirish, ularning faoliyati va ilmiy-metodik jihatdan ta'minlanganligiga oid tahliliy ma'lumotlarni umumlashtirish, samarali faoliyat olib borishlari uchun o'quv qo'llanma, tavsiyanoma, namunaviy dastur va rejalar, zarur meyoriy hujjatlar va takliflar loyihalarini ishlab chiqish. Ularning ish reja, o'quv-reja hamda repertuar rejalarining bajarilishi, malakali xodimlar bilan ta'minlanganlik holatlarini o'rganish va zarur takliflar tayyorlash.

- Teatrlar, ijodiy birlashmalar, konsert-tomosha muassasalari tomonidan tashkil etiladigan spektakllar, konsert va tomoshalar, ommaviy-madaniy tadbirlarning milliy mafkuramizga mosligi, ssenariysi, ijro etiladigan kuy-qo'shiqlar matni va mazmun-mohiyatida umuminsoniy qadriyatlar uyg'unligi ta'minlanganligi holatini o'rganish, tahlil qilish hamda dastur va ssenariylarga zarur o'zgartirish va tuzatishlar bo'yicha Madaniyat vazirligi va tegishli tashkilotlarga taqdimnomalar kiritish.

- Teatrlar, muzeylar, konsert-tomosha muassasalari, madaniyat va istirohat bog'larida tadbirlar va xizmat ko'rsatish uchun chiptalar narxining cheklangan eng yuqori va eng past darajasini tegishli tartibda belgilash meyorlarini ishlab chiqish hamda ularni muntazam nazorat qilish.

-Teatrlar, muzeylar, ijodiy birlashmalar, konsert-tomosha muassasalari, kutubxonalar, madaniyat va aholi dam olish markazlari, madaniyat va istirohat bog'lari, madaniyat va san'at sohasi oliy va o'rta maxsus ta'lim muassasalari, bolalar musiqa va san'at maktablari tizimi hamda havaskorlik san'ati va xalq ijodiyoti yo'nalishlariga doir muammolar hamda istiqbolda ularni bartaraf etish yo'llarini o'rganib chiqish, tahliliy xulosalar asosida Madaniyat vazirligi va mahalliy hokimliklarga zarur takliflar tayyorlash va taqdim etish.

-madaniyat muassasalari tizimida ijodiy faoliyatni to'g'ri tashkil etish, ularga ilmiy-uslubiy yordam ko'rsatish, xalq ijodiyotini rivojlantirish, madaniyat va aholi dam olish markazlari hamda madaniyat va istirohat bog'larida aholining, ayniqsa yoshlarning bo'sh vaqtlarini mazmunli o'tkazishni tashkil etishda ijodiy-tashkiliy va ilmiy-amaliy tomondan malakali yordam ko'rsatish;

– xalq ijodiyoti va madaniy-ma’rifiy ishlarga doir muammolar hamda istiqbolda ularni yanada rivojlantirish yo‘llarini, nomoddiy madaniy meros, qadriyatlar, urf-odatlar, udumlarni o‘rganish va zamon talablaridan kelib chiqib, ularni takomillashtirish borasida ilmiy-amaliy tadqiqotlar hamda keng ko‘lamda targ‘ibot ishlarini olib borish;

– Madaniyat va aholi dam olish markazlarining xodimlari, madaniyat va istirohat bog‘lari mutaxassislari hamda badiiy havaskorlik jamoalari rahbarlarining malakalarini oshirish uchun san’at va madaniyat yo‘nalishidagi oliy ta’lim muassasalari bilan hamkorlikda mahorat dars (master klass)lari va malaka oshirish kurslarini tashkil etish;

– Madaniyat va aholi dam olish markazlarini badiiy bezatish, nomoddiy madaniy meros, shuningdek, aholi tomonidan madaniyatning boshqa turlariga bo‘lgan ehtiyoj va talablarni o‘rganish borasida ilmiy tadqiqot ishlarini olib borish, ilmiy-ijodiy ekspeditsiyalar uyushtirish, festivallar, ko‘rik-tanlovlar, seminarlar, ilmiy-amaliy anjumanlar, davra suhbatlari, muloqotlar o‘tkazish;

– Markaz madaniyat muassasalarining faoliyatini yanada rivojlantirish maqsadida shartnoma asosida o‘quv-uslubiy qo‘llanmalarni nashr etadi hamda ularni belgilangan tartibda sotadi;

– Badiiy havaskorlik jamoalarini “Xalq” va “Namunali” jamoa unvoni-ni olish uchun tayyorlaydi hamda Madaniyat vazirligi Hay’atiga tavsiya etadi.

Madaniyat va san’at yo‘nalishiga doir masalalarni ilmiy o‘rganish, sohaga doir tadqiqot tishlari olib borish bilan shug‘ullanadigan eng muhim ilmiy muassasalardan yana biri O‘zbekiston Respublikasi fanlar akademiyasi tarkibida faoliyat yuritayotgan San’atshunoslik instituti bo‘lib, ushbu institut dastlab Madaniyat vazirligi, so‘ngra O‘zbekiston Badiiy Akademiyasi tasarrufida, 2009 yildan boshlab esa Fanlar Akademiyasi tarkibida faoliyat olib bormoqda. Institut 1928-yilda tashkil etilgan bo‘lib, uning asosiy vazifasi milliy badiiy merosni tarixiy-nazariy va etnomadaniyat nuqtai nazaridan o‘rganish, milliy va xalqaro tajribalar asosida san’atshunoslikning yangi metodologik yondoshuvlarini ishlab chiqish, O‘zbekiston zamonaviy sanatining barcha turlari (arxitektura, tasviriy va amaliy bezak sanati, musiqa, teatr, kinematografiya, televideniye; xoreografiya)dagi rivojlanish jarayonlarini, globallashuv dinamikasi va milliy-madaniy o‘ziga xoslik kesimida O‘zbekiston sanati muammolarini hamda san’atning jamiyat ijtimoiy taraqqiyotidagi o‘rni va ahamiyatiga doir masalalar ustida tadqiqot ishlarini olib borishdan iborat.

1.4. Madaniyat va san’at sohasiga doir qarashlar.

O‘zbekistonda ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni boshqarish o‘zining chuqur tarixiy idizlariga ega. Boshqaruv fan sifatida shakllangunga qadar o‘tgan davrlarda

ham ushbu jarayonning tub mohiyati va mazmunini tushungan hamda uni amaliyotda qoʻllagan turli zamonlardagi turli xildagi murakkab odamlar guruhini boshqargan va ularga muvaffaqiyatli ravishda rahbarlik qilgan, oʻz tajriba va nuqtai nazarlarini, ilmiy qarashlari va gʻoyalarini kelajak avlodga meros sifatida qoldirgan buyuk tarixiy shaxslar boʻlganki, ularni oʻrganish hozirgi boshqaruv fanining rivojlanishiga samarali taʼsir koʻrsatadi. Ana shunday shaxslardan Al-Xorazmiy, Abu Nasr Farobiy, Abu Ali Ibn Sino (IX-X asrlar), Yusuf Xos-Xojib (XI-XII asrlar), Amir Temur, Nizomulmulk (XIII-XIV asrlar), Zahiriddin Muhammad Bobur, Alisher Navoiy (XIV-XV asrlar)ning boshqaruvga oid koʻplab asarlari bugungi kunda ham yoʻl-yoʻriq koʻrsatadigan qoʻllanma boʻladigan manbaalar hisoblanadi. Masalan, “Fozil oldamlar shahri”, “Qutadgʻu bilik”, “Temur tuzuklari”, “Siyosatnoma” va boshqalar.

«Temur tuzuklari» jahonga mashhur asardir. Uning qoʻlyozma nusxalari dunyoning deyarli barcha mamlakatlari (Hindiston, Eron, Angliya, Daniya, Fransiya, Rossiya, Germaniya, Armaniston, va b.) kutubxonalarida mavjud. Asar ikki bobdan iborat Birinchi bob Amir Temurning oʻz davlatini barpo etish, uni har jihatdan mustahkamlash, mukammal qurollangan qudratli qoʻshin tuzish borasida tadbiq etgan «tuzuklari» va rejalaridan iborat boʻlib, unda hatto qoʻshinning jangovor saflanish tartibi ham maxsus jadvallar orqali koʻrsatib berilgan. Asarning oʻn uch qism (kengash)dan iborat ikkinchi bobida esa Sohibqironning kuchli feodal davlatni barpo etish, qoʻshin tuzish va dushman lashkarini sindirish yuzasidan tuzgan kengashlari va amalga oshirgan ishlari oʻz ifodasini topgan.

«Tuzuklar» muallifning fikricha, har bir sohibi toj davlat va jamiyatni maʼlum ijtimoiy-siyosiy guruhga tayangan holda boshqarishi lozim. Davlatni idora qilishda vazirlar, amirlar va viloyatlarda oʻtirgan noiblarning roli benihoya katta boʻlgan. Shuning uchun ham Amir Temur ularni tanlash va vazifalarga tayinlash ishiga alohida ahamiyat bergan. Ular Sohibqironning fikricha sadoqatli, axloqiy pok, adolatpesha, tinchliksevar va tashabbuskor odamlar boʻlishi kerak. «Tuzuklar» muallifining fikriga koʻra, masalan, vazirlar toʻrt sifatga ega boʻlishlari shart:

1. Asillik, toza nasllik va ulugʻvorlik.
2. Aqlu farosatlilik.
3. Sipoh bilan raiyat ahvolidan boxabarlik va ularga gʻamxoʻrlik koʻrsatish, ular bilan yaxshi muomalada boʻlish.
4. Sabru bardoshlilik, muloyimlik.

Jamiyat va davlat boshqaruvi qadimdan sharq mutafakkirlarining eʼtiborini oʻziga jalb qilib kelgan. Koʻplab olimlar, ulamolar jamiyat va davlatni boshqarishda adolat, tenglik gʻoyalarini ilgari surib, ularni oʻz asarlarida aks ettirgan. Ana shunday asarlar jumlasiga Mahmud Qoshgʻariyning «Devonu lugʻatit-turk» asari ham kiradi. Alloma mazkur asarni 1076-1077 yillarda yozgan. Asarda boshqaruvga

doir fazilatlarining biri – xushxulqlik alohida ajratib ko‘rsatiladi. Bilim va hunar egasi bo‘lish, ezgulik, yaxshilik yo‘lida hamda umum manfa‘ati uchun mehnat qilish xushxulq insonga xos fazilat ekanligini alloma alohida qayd etib o‘tadi:

Ulug‘liging oshsa agar,
Xushxulq bo‘lg‘il.
Bek yonida xalq uchun
Xo‘b ish qilg‘il¹.

Sharq va Yevropada ma‘rifat, madaniyat taraqqiyotiga katta hissa qo‘shganligi tufayli, Sharqda «Shayx-ur-raisi», ya‘ni «Olimlar boshlig‘i», Yevropada «Olimlar podshosi» nomi bilan mashhur bo‘lgan allomalardan biri o‘rta asr buyuk mutafakkiri Abu Ali ibn Sinodir. Ibn Sino ham boshqa zamondosh qo‘musiy olimlar qatori matematika, astronomiya, fizika, kimyo, biologiya, tibbiyot, dorishunoslik, ruhshunoslik, fiziologiya, falsafa, filologiya, ta‘lim-tarbiya sohalarida ijod etgan va dunyoga mashhur yirik asarlar meros qoldirgan olim.

Ibn Sino «Inson qanoat, jasurlik, donolik bilan adolatga ega bo‘ladi, yomon illatlardan o‘zini tiyib, yaxshilikni mustahkamlaydi, haqiqiy ruhiy lazzat oladi», deydi. Insondagi ijobiy, axloqiy hislatlarga saxiylik, chidamlilik, kamtarlik, sevgi-muhabbat, mo‘tadillik, aqlilik, ehtiyotkorlik, qat‘iyatlilik, sadoqat, intilish, uyatchanlik, ijrochilik va boshqalarni kiritadi. Ibn Sino insonning kamolga yetishida to‘sqinlik qiluvchi nuqsonlar sifatida johillik, nodonlik, shafqatsizlik, takabburlik, nafratni ko‘rsatib o‘tadi. Johillikni – ilmga, nodonlikni – zehni o‘tkirlikka, shafqatsizlik, takabburlikni – adolatga, nafratni – sevgi-muhabbatga qarama-qarshi illat sifatida ta‘riflaydi.

«Siyosatnoma» – personalni boshqarishga doir noyob manba sanaladi. Rahbarlik va rahbar tanlash masalasining o‘ta murakkab ish ekanligi, «yetti o‘lchab, bir kesish» lozimligi haqida XI asrdan buyon kattalar uchun ta‘lim-tarbiya sohasida namuna bo‘lib kelgan va Sharq tarixi, madaniyatida o‘zining «Siyosat Tusiy – Nizomulmulkdir.noma» asari bilan o‘chmas iz qoldirgan Abu Ali Hasan ibn Ali Nizomulmulk o‘z davrida davlatni boshqarishda lavozimga ega bo‘lgan vazirlar, boshqa kichikroq lavozimga ega kishilarni o‘z ishlariga jiddiy munosabatda bo‘lishini, ularni halol va pokiza ishlarni bajarishga da‘vat etgan. Uning bu gaplari hozir ham o‘zining ahamiyatini yo‘qotmaydi. Sharqda qadimdan juda mashhur bo‘lgan «Siyosatnoma» degan asarida «Podshoh, hokim, amir va beklar, qozi-yu kuzotning, zamonaviy til bilan aytganda, rahbarning bosh vazifasi «qo‘y-yu qo‘zilarni bo‘rilardan muhofaza qilib, harom qo‘llarni kesib, yer yuzini yomonlik qiluvchilardan tozalash, jahonni adolat va osoyishtalik bilan obod qilishdan iborat», – deb ko‘rsatgan.

¹ Махмудов Т. «Инсон ва маънавият»-Гулистон ж. 1997. 3-сон. - 6-8-б.

Ijtimoiy hayotimizni isloh qilish va yangilanishi boshlanib ketganligi bois, ma'naviy madaniyatning qudratli qatlamlari ochildi. Ular xalq ruhiyatini vatanparvarlik, milliy iftixor, butun dunyo uchun bag'rikenglik tomon keskin o'zgartirib yubordi. Bu ruh shu qadar yorqin va o'ziga xoski, u integratsiyadan aslo cho'chimaydi, aksincha, jahon hamjamiyatining uzviy bir qismiga aylanishga harakat qilmoqda.

Mustaqil O'zbekiston Respublikasi tashkil topgandan buyon o'tgan davr ichida bozor islohotlariga oid qabul qilingan qonunlar, Prezident farmonlari va qarorlari hamda Vazirlar Mahkamasining qarorlari mamlakatimizda bozor mexanizmlarini iqtisodiyotga joriy etishga qaratilgan.

Boshqaruvning, ya'ni menejmentning mavjud bo'lishi davrida ko'pgina xorijiy mamlakatlar, o'zlarining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olish bilan, sanoat, qishloq xo'jaligi, savdo va boshqa sohalarda boshqaruvning nazariyasi va amaliyoti sohasidagi ko'pgina ma'lumotlarni to'plaganlar. Bu to'plangan tajribani o'rganish va ulardan foydalanishni taqozo qiladi. Shuning bilan birga menejment modellarini shakllanishining jahon tajribasi (va hammadan avval Yaponiya tajribasi) shundan darak beradiki, boshqaruv modellarini bitta ijtimoiy madaniy muhitdan boshqasiga ko'chirishning amalda iloji yo'q. Menejmentning xususiy modelini yaratishda mulkchilikning turi, davlat qurilishining shakli va vujudga kelgan bozor munosabatlarining pishib yetilishi kabi omillarning ta'sirini hisobga olish zarur.

Nazorat savollari

1. Madaniyat terminini izohlang.
2. San'at nima?
3. Madaniyat va san'at sohasininng rivojlanish bosqichlari haqida gapring.
4. Madaniy-ma'rifiy islohot nima?

2-mavzu: O'zbekistonda madaniyat va san'at muassasalarini boshqarish siyosati va tizimi (2 soat).

Reja:

- 2.1. O'zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi hamda madaniyat va san'at muassasalari haqida ma'lumot
- 2.2. Madaniyat va san'at sohasiga oid normativ-huquqiy hujjatlar.
- 2.3. Madaniyat siyosatini boshqarishning bugungi kundagi ahvoli.

Tayanch so'z va iboralar: Madaniyat, madaniyat vazirligi, madaniyat va san'at muassasalari, ommaviy normativ-huquqiy hujjatlar, telvideniye va kino san'ati, teatr san'ati, sahna, tasvirga olish jarayoni, ovoz yozish ustaxonasi.

2.1. O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi hamda madaniyat va san‘at muassasalari haqida ma‘lumot

Mamlakatimizda mustaqillikning dastlabki kunlaridanoq o‘zbek xalqining milliy-ma‘naviy qadriyatlariga tayangan holda jamiyatning madaniyatini oshirishga, uni yanada rivojlantirishga davlatimiz rahbari tomonidan alohida e‘tibor berib kelinmoqda. Bu erkin, demokratik fuqarolik jamiyati qurilishida jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni modernizatsiya qilish, ya‘ni an‘anaviy qishloq xo‘jaligi jamiyatidan zamonaviy industrial jamiyatga aylantirish va barcha sohalarni isloh etish bilan bog‘liq bo‘lgan, shu jumladan, millatning bebaho ma‘naviy mulki, boy xazinasi, qolaversa, jamiyat ma‘naviyati taraqqiyotining manbai bo‘lgan madaniyat va san‘at sohasini boshqarish masalalaridir.

Sobiq sovet mafkurasiga bo‘ysundirilgan milliy madaniyatimiz va san‘atimizni Istiqlol davrida qayta shakllantirish, uni ma‘naviy-axloqiy jihatdan yangilash va rivojlantirish, umuminsoniy qadriyatlarga sodiqlik bilan birga xalqimiz milliy ma‘naviy-madaniy merosini tiklash va yanada rivojlantirishni taqozo etadi. Bunda fuqarolar madaniyatining o‘ziga xos va mos tarzda jamiyat siyosiy hayotida namoyon bo‘lishi bilan bog‘liq qadriyatlarimizni tiklash, san‘atimizning xalqimiz hayotida tutgan ulkan roldan oqilona foydalanish, xalqning ma‘naviy ruhiy ehtiyojlarini milliy Istiqlol g‘oyalari asosida qondirishda muhim o‘rin tutadi. Biron-bir jamiyat ma‘naviy imkoniyatlarini, odamlar ongida ma‘naviy va axloqiy qadriyatlarni shakllantirishda asosiy vositalardan biri bo‘lgan madaniyat va san‘atni rivojlantirmay turib o‘z istiqbolini tasavvur eta olmaydi.

O‘zbekistonda 2016 yil 4 dekabrda bo‘lib o‘tgan O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti saylovidan keyin xalqimizning yuksak ishonchi bilan saylangan Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev mamlakatimizda mazmunan yangi davlat, yangi jamiyat barpo etish, unga mos qadriyat va munosabatlar tizimini shakllantirish borasida shiddatli islohotlar davrini boshlab berdi. Hozirgi vaqtda qabul qilinayotgan qonunlar, farmon va qarorlar ana shu ulkan o‘zgarishlarga yangi turtki va yo‘nalish bermoqda. O‘zbekiston xalqi davlatning yangi rahbari bilan ajdodlarimiz necha asrlardan buyon orzu qilgan, ammo amalga oshira olmagan adolat, tinchlik, obodlik, farovonlik kabi qadriyatlarni o‘zida mujassam etadigan chinakam xalq davlatini barpo etishga kirishdi.

Ijtimoiy-siyosiy hayotimizga yangi iboralar, xususan “xalq bilan muloqot”, “xalq qabulxonalari”, “Prezident portali”, “tanqidiy-tahlil”, “adolat qo‘rg‘oni”, “arzon uylar”, “parlament nazorati”, “yo‘l xaritasi”, “kitobxonlik madaniyati” va shu kabi so‘zlar kirib keldi hamda hayotimizning ajralmas qismiga aylandi.

Bugungi kunda Prezidentimiz SH.Mirziyoyev tomonidan “Buyuk kelajagimizni mard va oliyjanob xalqimiz bilan birga quramiz” degan ezgu va

hayotbaxsh shior asosida olib borilayotgan keng ko‘lamli islohotlar tufayli har bir kunimiz inson manfaatlarini ta‘minlash, odamlarni rozi qilishga qaratilgan yangi, qudratli ruhda kechmoqda. O‘zbekiston jamiyati sifat jihatdan mutlaqo yangi davrga qadam qo‘ymoqda.

O‘zbek madaniyati va san‘atining umuminsoniy mohiyati, ma‘naviy-ruhiy qadriyatlarning va milliy o‘zlikni anglashning tiklanishi bu xalq birligining asosiy negizini tashkil etadi.

Davlat jamiyatning ko‘p qirrali va o‘ta murakkab hayotini tashkil etuvchi siyosiy institut bo‘lib, belgilangan vazifalarni amalga oshirishda uning boshqaruv vazifasi alohida va yetakchi o‘rin egallaydi. Davlat boshqaruvi har doim bir yo‘nalish bo‘yicha faoliyat yurituvchi maxsus organlari va davlat xizmatlari tomonidan amalga oshiriladi. Davlat tomonidan belgilangan vazifalar ijrosini ta‘minlash hukumat zimmasiga yuklanadi. Bugungi kunda dunyo davlatlarining konstitusiyaviy va davlatchilik amaliyotidan kelib chiqib, hukumat davlatning boshqa organlari orasida alohida o‘ringa ega. O‘zbekiston Konstitusiyasi hamda “Vazirlar Mahkamasi to‘g‘risida”gi qonunda O‘zbekiston hukumati – Vazirlar Mahkamasining boshqaruv tizimida tutgan o‘rni belgilab berilgan.

O‘zbekiston Respublikasi hukumatining asosiy tuzilmalaridan biri hisoblangan O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi mamlakatimizda madaniyat va san‘at sohasini boshqarishning asosiy strategiyasini belgilaydi. Vazirlik respublikada madaniyat va sport sohasidagi davlat siyosatini yurituvchi boshqaruv organi hisoblanadi. O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2004 yil 27 sentabrdagi PF-3491-son Farmoniga asosan tashkil etilgan.

Vazirlik davlat boshqaruv organlari ichida nufuzlisi hisoblanadi. Bu vazirlik rahbarlik qilayotgan tarmoq yoki sohaning jamiyatdagi o‘rni, vazirlikni tuzish va tugatish faqat Prezident tomonidan amalga oshirilishi va Oliy qonun chiqaruvchi organ tomonidan tasdiqlanishi hamda vazir hukumat a‘zosi bo‘lishligi hollari bilan izohlanadi. Vazirliklarning hozirgi kunda bajarayotgan asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- vazirlikka topshirilgan soha yoki tarmoqda davlat siyosatini amalga oshirish;
- tarmoq yoki sohani rivojlantirish tamoyillarini va uning istiqbolli dasturlarini ishlab chiqish;
- bozor munosabatlari sharoitida vazirlik tarkibiga kiruvchi tashkilotlarga o‘z imkoniyatlarini to‘la namoyish etishlari uchun iqtisodiy muhit yaratish.

Vazirliklar davlat byujeti hisobidan moliyaviy ta‘minlanadilar. Bozor iqtisodiyotining muhim shartlaridan biri esa, boshqaruv apparatini arzonlashtirish va qisqartirish hisoblanadi. Kelgusida vazirliklar o‘rnida xo‘jalik hisobida ish yuritadigan kompaniya va konsernlar, uyushma va assotsiatsiyalar paydo bo‘ladi.

Vazirlik davlat suverenitetiga dahldor sohalardagina saqlanib qolishi mumkin. Bular mudofaa, adliya, ichki ishlar, ta'lim va sog'liqni saqlash sohalarida.

So'ngi uch yil mobaynida muhtaram Prezidentimiz tomonidan madaniyat va san'at sohasidagi strategik masalalarni hal etish, shuningdek, Madaniyat va san'at sohasida boshqaruvni to'g'ri yo'lga qo'yish maqsadida sohada to'planib qolgan kamchilik va muammolarni bartaraf etish, yuqori malakali mutaxassis kadrlarni tayyorlash va ularni ish bilan ta'minlash, san'at yo'nalishida faoliyat ko'rsatayotgan ijodiy xodimlar, o'qituvchi-professorlarni taraqqiyotning bozor iqtisodiyoti sharoitida ijtimoiy himoya qilish kabi ko'plab masalalarni o'z ichiga olgan 30 ga yaqin Farmon va qarorlar qabul qilindi.

Ushbu hujjatlar yurtimizda olib borilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy va madaniy-ma'rifiy islohotlarni amalga oshirishda dasturilamal bo'lib xizmat qilmoqda.

2.2. Madaniyat va san'at sohasiga oid normativ-huquqiy hujjatlar

Bugun o'tayotgan har bir kunimiz olamshumul o'zgarishlarga boy. Yangilanishlar, o'zgarishlar va izchil islohotlarning amaliy samaralari tarixiy voqelik sifatida hayotimiz sahifalarida yorqin iz qoldirmoqda. Ayniqsa, keyingi uch yil davomida barcha sohalarda ro'yobga chiqarilayotgan istiqbolli loyihalar, joylarda amalga oshirilayotgan keng ko'lamlı bunyodkorlik ishlari xalqimizning nafaqat turmush tarzini, balki dunyoqarashini ham tubdan o'zgartirib yuborayapti.

Albatta, bularning barchasi muhtaram Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev tomonidan ilgari surilayotgan xayrli tashabbuslar, olib borilayotgan ezgu sayi-harakatlar natijasidir. Xususan, jamiyat taraqqiyotini ta'minlash yo'lidagi bunday ilg'or qadamlar madaniyat va san'at sohasida ham ulkan ma'naviy yuksalishlarga sabab bo'lmoqda.

Mamlakatimizda ma'naviy muhitni yuksaltirish, madaniyat va san'at sohasini yanada tarraqiy ettirish, sohada boshqaruv tizimini takomillashtirish, ijod ahlining mehnatini rag'batlantirish, ularni moddiy va ma'naviy qo'llab-quvvatlashga qaratilgan 30 dan ortiq farmon va qarorlar hamda Vazirlar Mahkamasining 50 dan ortiq qaror va farmoyishlari qabul qilindi.

2018 yil 28 noyabrda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining **“O'zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida”**gi qarori madaniyat va san'at sohasidagi mavjud muammo va kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan muhim hujjat sifatida alohida ahamiyatga ega.

Konsepsiyada, avvalo, madaniyat sohasiga oid normativ-huquqiy bazani yaratish, ushbu sohadagi institusional tizimni va madaniyat muassasalari faoliyatini yanada takomillashtirish asosiy vazifa etib belgilangan. Shuningdek, 2019 yilda

O‘zbekiston Respublikasining “Madaniyat to‘g‘risida”gi qonunini qabul qilish ham nazarda tutilgan. Mamlakatimizda bunday qonun ilk bor qabul qilinmoqda. Vazirlik huzurida malakali mutaxassislardan iborat Ishchi guruhi tomonidan “Madaniyat to‘g‘risida”gi qonun loyihasi ishlab chiqilib, Oliy Majlis Qonunchilik palatasining Fan, ta‘lim, madaniyat va sport masalalari qo‘mitasiga taqdim etildi.

Konsepsiyada tarixiy va madaniy merosimizni asrab-avaylash va saqlash hamda uni yosh avlod tarbiyasida keng qo‘llash, milliy va umuminsoniy qadriyatlarni yoshlarimiz ongiga singdirish, xalq ijodiyotini qo‘llab-quvvatlash, madaniyat sohasida o‘zaro samarali xalqaro aloqalarni tashkil etish va rivojlantirish, milliy madaniyatimizni jahon madaniyatining ajralmas qismi sifatida qarash kabi muhim masalalarga ham alohida e‘tibor qaratilgan.

Konsepsiya 5 ta bob va 8 yo‘nalishdan iborat bo‘lib, uning 7-yo‘nalishi “Ilm-fan, ta‘lim, kadrlar tayyorlash va malakasini oshirish” deb nomlangan. Mazkur bob vazirlik tizimidagi ta‘lim muassasalari faoliyatini takomillashtirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Bugungi konferensiya kun tartibiga “Madaniyat va san‘at ta‘limi tizimida milliy madaniyatni rivojlantirish konsepsiyasining roli” mavzusining qo‘yilishi ham bejiz emas, albatta. Mazkur Konsepsiya madaniyat sohasi uchun kadrlar tayyorlaydigan yirik ta‘lim muassasasi bo‘lgan – O‘zbekiston davlat san‘at va madaniyat instituti zimmasiga ham bir qator muhim vazifalar yuklaydi. Xususan, soha uchun professional malakali kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish, iste‘dodli ijodkorlarni yetishtirish, folklor, akademik va estrada musiqasiga doir adabiyotlar yaratish, ilmiy tadqiqot ishlarini qo‘llab-quvvatlash, ilmiy natijalarni amaliyotga joriy etish, xorijiy madaniyat va san‘at muassasalari bilan tajriba almashish, chet el ta‘lim tizimining eng yaxshi yutuqlaridan, shuningdek madaniyat va san‘at ta‘limi tizimini rivojlantirishga asoslangan texnologiyalardan keng foydalanish kabi masalalar konsepsiyada asosiy vazifalar etib belgilab berilgan.

Hozirgi kunda mamlakatimizda Qoraqalpog‘iston Respublikasi Madaniyat vazirligi, viloyatlar va Toshkent shahar madaniyat boshqarmalari, Respublika madaniyat muassasalari faoliyatini tashkil etish ilmiy-metodik markazi, 39 ta professional teatr, 450 dan ortiq turli yo‘nalishdagi muzeylar, 822 ta madaniyat markazi, ularda faoliyat 70 dan ortiq xalq teatrlari, 100 dan ortiq namunali va xalq folklor jamoalari, 152 ta ashula va raqs xalq ansambli, 23 ta vokal-cholg‘u estrada xalq ansambli, 3 mingdan ortiq badiiy havaskorlik to‘garaklari, bundan tashqari, 312 ta bolalar musiqa va san‘at maktabi, 225 ta madaniyat va istirohat bog‘i, 200 ga yaqin tuman (shahar) madaniyat bo‘limlari hamda yana bir qancha madaniyat va san‘at muassasalari ishlab turibdi. Ularning har birida, albatta, birinchi rahbar, o‘rta va quyi bo‘g‘in rahbarlari faoliyat ko‘rsatishadi. Demak, ijtimoiy sohaning eng yirik jabhalaridan biri bo‘lgan madaniyat va san‘at sohasini boshqarishga, uni yanada

rivojlantirishga, istiqbolini belgilashga mas'ul bo'lgan zamonaviy rahbar kadrlar, ya'ni menejerlar kerak.

Davlatimiz rahbari tomonidan ta'kidlab o'tilgan ushbu jiddiy muammoning yechimini hal etish madaniyat va san'at ta'limi tizimidagi dolzarb masalalardan biridir.

Davlat rahbari alohida ta'kidlagan ushbu salbiy holatlarni mamlakatimiz hududlaridagi madaniyat markazlari misolida qaraydigan bo'lsak, markazlarning mutaxassislar bilan ta'minlanganlik darajasi juda achinarli ahvolda. Hozirgi kunda 822 ta madaniyat markazida 5 mingga yaqin xodimlar ishlaydi. Ularning 1322 nafari oliy ma'lumotli bo'lib, 2800 nafari soha bo'yicha o'rta maxsus ma'lumotli mutaxassislar, 500 nafarga yaqin xodimlar esa o'rta ma'lumotli bo'lib, oddiy maktabdan boshqa joyda o'qimagan. Eng achinarlisi Toshkent shahrida 34 madaniyat markazi bo'lib, ularda ishlovchi 400 nafarga yaqin xodimlarning 200 nafari oliy ma'lumotli, 120 nafari o'rta maxsus, 50 nafardan ortig'i o'rta ma'lumotli. Farg'ona viloyatida 83 ta madaniyat markazi bo'lib, ahvol bundanda yomon. Jami 450 nafar xodimning 102 nafari oliy, 270 nafari o'rta maxsus, 100 nafardan ortig'i o'rta ma'lumotli. Bolalar musiqa va san'at maktablarida faoliyat ko'rsatayotgan 11750 nafar o'qituvchi va konsertmeysterlarning 4142 nafari (36 %) oliy ma'lumotli, 7370 nafari (64%) o'rta-maxsus ma'lumotli xodimlar hisoblanadi. Kadrlar bilan ta'minlashdagi bunday saliby ko'rsatgichlar milliy madaniyatimizning rivojlanishiga katta to'sqinlik qilib kelmoqda.

Ushbu jiddiy muammo va kamchiliklarni bartaraf etishda Prezidentimiz tomonidan tasdiqlangan milliy madaniyatni yanada rivojlantirish Konsepsiyaning roli alohida ahamiyatga ega.

Bugungi murakkab davrda globallashuv jarayonining mamlakatimiz aholisiga, xususan, yoshlarga bo'lgan salbiy ta'sirining oldini olish va jamiyatimizning har bir a'zosini ma'nan yetuk etib tarbiyalash, ularning xuquqiy-ma'naviy dunyoqarashini, ongini rivojlantirish masalasi har qachongidan ham muhim ahamiyat kasb etmoqda. Shuning uchun ham muhtaram Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev tomonidan yoshlar tarbiyasiga juda katta e'tibor qaratilib, ularning ma'naviyatini yuksaltirishni mujassam etgan 5 ta muhim tashabbus ilgari surildi. **“Mamlakatimizning taqdiri va kelajagi uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga olishga, bu yo'lda bor bilim va salohiyatini safarbar etishga qodir bo'lgan, azmu shijoatli yoshlarni tarbiyalab voyaga yetkazish – biz uchun eng muhim masaladir.”** – deb ta'kidlaydi davlatimiz rahbari.

Binobarin, Prezidentimiz ta'biri bilan aytganda, **mamlakatimizda madaniyat va san'at taraqqiy etmasa, jamiyat rivojlanmaydi.** Qolaversa, taraqqiyotning chinakam samarasi boylik yoki kuch-qudrat darajasi bilan emas, milliy madaniyatning naqadar yuksaklikka ko'tarilganligi bilan o'lchanishi xususida

tarixiy misollar ko‘p. Masalan, ingliz san‘atshunos olimi Filippson Martin “Temuriylar singari san‘ati va madaniyatini qadrlaydigan hukmdorlar Markaziy Osiyoda hech vaqt bo‘lmagan”,– deb yozadi. Shu ma‘noda, davlatimiz rahbarining milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini ishlab chiqishga doir tashabbusi tafakkur tarzimiz, hayotga munosabatimiz, millat va xalqning buguni, ertasini, navqiron avlod ma‘naviy kamolotini, odamlarimizning nurli kelajagini yaratishga qaratilgan ishlarimizning tub ildizlarini ham o‘z ichiga qamrab oladi desak, aslo yanglishmagan bo‘lamiz.

Qarorda 2019-2020 yillarda O‘zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish Konsepsiyasini amalga oshirish bo‘yicha “yo‘l xaritasi” hamda Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida amalga oshirilishi rejalashtirilayotgan chora-tadbirlar dasturi, 2019-2022 yillarda yangi quriladigan, rekonstruksiya qilinadigan, kapital ta‘mirlanadigan va to‘liq jihozlanadigan madaniyat markazlarining manzilli ro‘yxati ham tasdiqlandi.

Albatta, bularning bari milliy madaniyatimizni yanada rivojlantirish Konsepsiyasi mamlakatimiz madaniy hayotida naqadar katta ahamiyat kasb etishini ifodalab turibdi. Zero, u sohada to‘planib qolgan jiddiy muammolarni bartaraf etishda ham dasturilamal bo‘ladi. Konsepsiyaga asosan madaniyat markazlari mavjud bo‘lmagan chekka va olis, tog‘li hududlarda istiqomat qilayotgan aholiga madaniy xizmatlar ko‘rsatishga mo‘ljallangan, maxsus musiqiy va texnik uskunalar bilan jihozlangan “Avtoklub” transport vositalari joriy yilda Navoiy va Andijon viloyatlariga davlat byudjeti hisobidan olib berildi. Kelgusida esa respublikamizning barcha hududlari shunday avtoklublar bilan ta‘minlanadi. Madaniy xizmatning bunday zamonaviy usuli xalqimiz ma‘naviy-ruhiy ehtiyojlarini to‘laqonli qondirishda o‘z ijobiy natijasini berishi shubhasiz. Chunki avtoklublar konsert-tomosha faoliyati bilan cheklanib qolmay, chekka hududlar aholisiga kitoblar, gazeta-jurnallar yetkazish, taniqli yozuvchilar, shoirlar, teatr arboblari, siyosiy sharhlovchilar bilan muloqotlar uyushtirishni ham amalga oshiradi, ijodiy kechalar tashkil etadi. Yana bir masala: shu paytgacha yurtimizda mavjud bo‘lgan 894 ta sobiq madaniyat va aholi dam olish markazining 252 tasi naridan-beri ta‘mirlanib, qolgan 642 tasida esa ta‘mirlash ishlari deyarli to‘xtab qolgan edi. Konsepsiyada ana shu muhim va o‘ta dolzarb masalalar yechimi ham o‘z ifodasini topgan.

Konsepsiyaga binoan, 2019-2022 yillarda Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida 26 ta madaniyat markazi yangidan quriladi, 45 tasi rekonstruksiya qilinadi va 76 tasi kapital ta‘mirlanadi. Shunday qilib, uch yil mobaynida 147 ta madaniyat markazi zarur vositalar bilan to‘liq ta‘minlangan o‘z zamonaviy binosiga ega bo‘ladi. Qolganlari ham bosqichma-bosqich yangilanadi, ta‘mirlanadi va jihozlanadi. Konsepsiyada Madaniyat vazirligi tomonidan an‘anaviy ravishda “Xalq cholg‘ulari ijrochilari”, Mukarrama Turg‘unboyeva nomidagi

“Milliy raqs ijrochilari” va Yunus Rajabiy nomidagi “Yosh maqom ijrochilari” respublika ko‘rik-tanlovlarini o‘tkazish, har yil 21-27 mart kunlari Teatr tomoshalari haftaligini aholi uchun bepul tashkil etish, YUNESKOning Butunjahon madaniy merosi obyektlari ro‘yxatidan Buyuk Ipak yo‘lining mamlakatimizdan o‘tgan qismini “Ipak yo‘li: Zarafshon daryosi vohasi” va “Ipak yo‘li: Farg‘ona – Sirdaryo havzasi” nomi hamda o‘zbek xalqining ko‘hna va betakror san‘ati namunasi bo‘lgan Xorazm “Lazgi”sini “Xorazm raqsi – Lazgi” nomi ostida YUNESKOning Insoniyat nomoddiy madaniy merosining representativ ro‘yxatiga kiritish kabi qator vazifalar ham belgilab qo‘yilgan.

Konsepsiyani hayotga tadbiiq etish va belgilangan vazifalar ijrosini ta‘minlash uchun O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirining 2018 yil 4 dekabrda 775-sonli buyrug‘i tayyorlanib, tegishli ishlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, joriy yilda 4 ta madaniyat markazi binosini yangidan qurish, 8 tasida rekonstruksiya ishlari boshlanib, 21 tasi kapital ta‘mirlanmoqda.

Bevosita Vazirimizning ko‘rsatmalari bilan milliy madaniyatni rivojlantirish Konsepsiyasi risola shakliga keltirilib “Kamalak” nashriyotida uning dastlabki 500 ta nusxasi nashrdan chiqdi. Bu o‘z navbatida madaniyat va san‘at sohasida faoliyat yuritayotgan xodimlar va mutaxassislar uchun uslubiy qo‘llanma vazifasini o‘taydi.

Fursatdan foydalanib, Konsepsiyaning yana bir asosiy jihatiga e‘tiboringizni qaratmoqchi edim. Madaniyat va san‘at ta‘limi tizimida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish Konsepsiyasining roli juda muhim va olamshumul ahamiyatga ega bo‘lib, Konsepsiya avvalo, o‘z taqdiri hamda kelajagini madaniyat va san‘at sohasi bilan bog‘lagan yoshlarimizni, ayniqsa, madaniyat va san‘at ta‘limi muassasalarida tahsil olayotgan talabalarga sohaning istiqboli haqida aniq va zarur ma‘lumotlarni beradi. Konsepsiyaning mazmun-mohiyati bilan chuqur tanishib chiqqan bo‘lajak yosh mutaxassisda o‘z kelajagiga katta umid va ishonch uyg‘onadi. Talaba kelgusida o‘z faoliyatini qayerda va qanday boshlashidan, madaniyat va san‘at muassasasining moddiy texnik bazasi va u yerda ishlash hamda ijod qilish uchun yaratiladigan shart-sharoitlardan xabardor bo‘ladi. Oliy o‘quv yurtini tugatganidan keyin madaniyat va san‘at muassasasida ishlab, milliy madaniyatimizni rivojlantirishga munosib hissa qo‘shish uchun nimalarni bilishi kerakligi haqida aniq tasavvurga ega bo‘ladi.

San‘atning tarbiyaviy kuchi unda ifoda etilgan kechinma va obrazlarning har bir o‘quvchi, tomoshabinning qalbiga kirib borishi, ularda zavqiy hissiyotlarni uyg‘otishidadir. San‘at turli ko‘rinishlari bilan o‘ziga xos badiiy estetik qadriyatlarni to‘plash, saqlash va boshqalarga uzatish xususiyatiga ega bo‘lgan estetik tizimni tashkil etadi. San‘at tasviriy san‘at, me‘morlik, rassomlik, haykaltaroshlik, musiqa, teatr, kino, sirk, badiiy adabiyot, xoreografiya va boshqalarni o‘z ichiga oladi. San‘atning turlari o‘z predmeti, tasvir vositalari va ifoda imkoniyatlari jihatidan bir-biridan farq qiladi. Macalan, adabiyotda asosiy ifoda vositasi bo‘lib til xizmat qilsa,

tasviriy san'atda esa bo'yoqlap orqali konkret hissiy obraz gavdalantiriladi. Teatrda esa pyesa qahramonlarining siymosi aktyorlarda o'z aksini topadi.

San'at barcha ijtimoiy ong shakllari singari o'z taraqqiyot qonuniyatlariga ega. Bu qonuniyatlar san'atning o'z ichki xususiyatlaridan kelib chiqsada, ijtimoiy taraqqiyot bilan bog'liq bo'lgan xalq, millat, elat, mamlakat va jahon sivilizatsiyasi darajasi bu qonuniyatlarda o'z ifodasini topadi.

Har bir jamiyatning madaniyati va san'ati o'zining g'oyaviy yo'nalishiga ega. Jamiyatlarning almashinishi bilan madaniyat va san'atning tipi ham o'zgaradi, biroq bu hol madaniyat va san'at taraqqiyoti uzilib qolganini, eski madaniyat va san'at yo'q bo'lib madaniy meros, o'tmish qadriyatlaridan voz kechilganini anglatmaydi. Zotan, har bir yangi jamiyat o'zidan ilgarigi jamiyatning madaniy-ma'naviy yutuklarini zaruriy ravishda meros qilib oladi va ularni ijtimoiy munosabatlarning yangi tizimiga kiritadi.

O'zbekiston mustaqillikka erishgach, ijtimoiy hayotning barcha sohalarida bo'lganidek, madaniyat va san'at sohasida ham tub o'zgarishlar yuz berdi. Shaklan ham, mazmunan ham madaniyatning va san'atning keng miqyosda rivojlanishi uchun katta imkoniyatlar yaratildi. O'zbekistonning mustaqil rivojlanish yo'liga o'tishi milliy madaniyatga sinfiy yondashishdan, uni sun'iy tarzda "yagona umummadaniyat"ga yoki "yagona san'at"ga aylanishdan saqlab qoldi. Shuni ham ta'kidlash lozimki, mustaqillikkacha bo'lgan so'nggi yetmish yil davomida madaniyat hukmron mafkura, mustabid tuzum tazyiqida G'arb madaniyatiga taqlid ruhida rivojlandi. Ikkinchidan, milliy madaniyatimiz va san'atimizning boy o'tmishi bir yoklama o'rganilib, uning ko'pgina bebaho durdonalaridan xalqimiz bebahra bo'lib keldi. O'zbekiston Respublikasida mustaqillik yillarida jamiyatni yangilash sohasida olib borilayotgan islohotlar bilan bir qatorda madaniyatni, san'atni yuksaltirishga ham alohida e'tibor berilmoqda. Xalqimizning ma'naviy qadriyatlariga hurmat bilan munosabatda bo'lish, ularni asrab-avaylash va rivojlantirish, muqaddas dinimiz, urf-odatlarimizni, tarixiy, ilmiy, madaniy merosimizni tiklash davlat siyosati darajasiga ko'tarildi.

Konsepsiyaning yana bir muhim roli shundan iboratki, unda milliy madaniyatimizni jahon madaniyati bilan uzviy va uyg'un holda taraqqiy ettirish hamda milliy madaniyatimizning xalqaro maydonda tutgan o'rni va mavqeini hamda o'zbek xalqining obro' e'tiborini jahon hamjamiyatida yanada balandroq ko'tarish va mustahkamlashdek tarixiy vazifalar o'z aksini topgan. Shuning uchun institutimizning barcha professor-o'qituvchilari hamda talabalari Konsepsiyani to'liq o'rganib, muhtaram Prezidentimiz tomonidan qo'yilgan vazifalarning mazmun-mohiyati va maqsadini to'liq anglab, ularning ijrosini ta'minlashda kamarbasta bo'lishi kerak, albatta.

Hurmatli konferensiya ishtirokchilari!

Yuqoridagi fikr-mulohazalardan kelib chiqib, quyidagi taklif va tavsiyalarni e'tiboringizga havola etamiz:

- Konsepsiyaning mazmun-mohiyatini talabalar, ya'ni bo'lajak yosh mutaxassislarga yanada chuqurroq anglatish va tushuntirishga qaratilgan tashviqot va targ'ibot ishlarini muntazam amalga oshirish;

- institutimizning "Ijodiy parvoz" gazetasi, har chorakda chop etiladigan O'zbekiston davlat san'at va madaniyat instituti xabarlari ilmiy jurnalida turkum maqolalar berib borish hamda institut radiosida maxsus eshittirishlar tashkil etish;

- institutimizda "Milliy madaniyatni yanada rivojlantirish Konsepsiyasini bilasizmi?" mavzusida savol-javob, jonli suhbat va muloqotlarni muntazam uyushtirib turish;

- Konsepsiyaga kiritilgan vazifalarning ahamiyati va o'rnini talabalarga to'liq tushuntirish uchun institutning barcha kafedralari professor-o'qituvchilarini safarbar etish borasida tashkiliy va o'quv tarbiyaviy ishlarni tizimli yo'lga qo'yish zarur.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyevning tashabbusi bilan qabul qilingan "O'zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida" gi qarorda xalqimizning asrlar davomida shakllangan yuksak ma'naviy qadriyatlari va madaniy merosini asrab-avaylash hamda jahon madaniyati bilan uyg'un holda rivojlantirish, milliy madaniyatni keng targ'ib etish, uning xalqaro madaniy makonda tutgan o'rne va mavqeini yanada mustahkamlash masalasi ustuvor vazifa etib belgilangan. **"Biz O'zbekistonning yangi qiyofasini yaratishga kirishgan ekanmiz, buni, avvalo milliy madaniyatimizni rivojlantirishdan boshlashimiz lozim"**, - deb ta'kidlaydi davlatimiz rahbari. Prezidentimizning ushbu da'vati barchamizga ulkan mas'uliyat yuklaydi.

2.3. Madaniyat siyosatini boshqarishning bugungi kundagi ahvoli.

Biron-bir jamiyat o'z taraqqiyotini ta'minlashda madaniyat va san'atni, o'zining milliy-ma'naviy qadriyatlarini rivojlantirmay turib o'z istiqbolini tasavvur eta olmaydi. O'zining qadimiy va an'anaviy madaniyati bilan jahon sivilizatsiyasiga ulkan hissa qo'shgan xalqimiz tomonidan yaratilgan boy madaniy merosimiz durdonalarini asrab-avaylash, o'zbek xalqi madaniyati va san'atining tarkibiy qismi bo'lgan qadimiy an'alarimiz, ajdodlarimizdan bizgacha yetib kelgan ma'naviy boylik–xalq qo'shiqlari, cholg'u va kuylari, tomoshalar, dostonlar, maqomlar, raqslar va milliy marosimlarni bugungi kun talabidan o'rganish, unga katta hurmat bilan munosabatda bo'lish, kelgusi avlodlarga bekamu-ko'st yetkazish Istiqlol yillarida davlat siyosati darajasiga ko'tarildi. Shuningdek, davlat rahbari tomonidan madaniyat va san'at sohasi boshqaruvi borasiga ham juda katta e'tibor qaratilib,

yangi-yangi zamonaviy tuzilmalar va birlashmalar, ijodiy ishlab chiqarish birlashmalari, ularning huzurida sohani rivojlantirishni moliyalashtiradigan jamg'armalar tashkil etildi.

Mamlakatimiz Prezidenti SH.Mirziyoyev tomonidan madaniyat va san'atga mustaqillikni mustahkamlovchi bir kuch, xalqimiz, ayniqsa yoshlarda milliy g'urur, mardlik va jasorat tuyg'ularini uyg'otuvchi vosita sifatida yuksak e'tibor qaratilmoqda. "Jamiyatni sog'lom ezgu-maqсадlar sari birlashtirib, uning o'z muddolariga erishish uchun ma'naviy-ruhiy kuch-quvvat beradigan poydevor – san'at yordamida ma'naviy-ma'rifiy tarbiyani yuksak darajaga ko'tarish bugungi yangilanish davrida muhim ahamiyatga ega bo'lmoqda"², – deb ta'kidlaydi, davlatimiz rahbari.

Hozirgi paytda mamlakatimizda 39 teatr, 175 muzey, mingdan ziyod aholi dam olish va madaniyat markazlari, istirohat bog'lari, 301 bolalar musiqa va san'at maktabi, 296 bolalar va o'smirlar hamda respublika darajasidagi sport maktabi, 51 mingga yaqin sport majmuasi, stadionlar va inshootlar faoliyat ko'rsatmoqda, 2,7 milliondan ortiq bola sport, musiqa va san'at bilan muntazam shug'ullanmoqda. Madaniyat va san'at, sport va jismoniy tarbiya sohasida 69 ming xodim mehnat qilmoqda.

Shu bilan birga, madaniyat va sport sohasida davlat boshqaruvi samaradorligining tanqidiy tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, Madaniyat va sport ishlari vazirligi tomonidan mutasaddi organ sifatida o'z oldiga qo'yilgan keng ko'lamlı masalalarning to'liq ijrosi ta'minlanmagan, ayniqsa, davlat boshqaruvi va joylardagi ijro hokimiyati organlari faoliyatini mazkur sohada muvofiqlashtirish, madaniy-ma'rifat va sport-sog'lomlashtirish muassasalari moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, ularni malakali kadrlar bilan ta'minlash bo'yicha ishlar yetarli darajada olib borilmagan.

Bundan tashqari, hayotiy tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, bitta vazirlikda madaniyat va sport kabi ikkita ko'p qirrali va murakkab sohalarning birlashtirilishi ommaviy jismoniy tarbiyani rivojlantirish, istiqbolli sportchilarni saralash tizimini takomillashtirish, hududlarda teatr, mumtoz musiqa va boshqa san'at turlarini keng ommalashtirish bo'yicha amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar samaradorligini yuksaltirish imkonini bermayapti.

Natijada Madaniyat va sport ishlari vazirligi o'z ish faoliyatida ko'p hollarda barcha mavjud resurs va imkoniyatlarini bayramlar madaniy tadbirlarini o'tkazishga va muhim xalqaro sport musobaqalariga tayyorgarlik ko'rishga yo'naltirish bilan chegaralanib qolgan. Yuzaga kelgan salbiy holatlarni bartaraf etish uchun vazirlik faoliyatini tubdan isloh qilish zarurati paydo bo'ldi.

² И.А.Каримов: "Маънавий юксалиш йўлида" - Т., Ўзбекистон, 1998. 167 - б.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Madaniyat va sport sohasida boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni madaniyat va sport sohasida boshqaruv tizimini tubdan takomillashtirish, ushbu sohada davlat siyosatini amalga oshirish samaradorligini keskin oshirish, O‘zbekiston xalqining boy va o‘ziga xos madaniyati, san’ati va ijodini yanada rivojlantirishni ta’minlash, aholining keng qatlam o‘rtasida ma’nan va axloqan komil inson bo‘lishga va sog‘lom turmush tarzini yuritishga intilishni rag‘batlantirishga yo‘naltirilgan.

Farmonga muvofiq, O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi tugatiladi va uning negizida O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi hamda O‘zbekiston Respublikasi Jismoniy tarbiya va sport davlat qo‘mitasi tashkil etiladi.

Alohida ta’kidlash joizki, Farmonga ko‘ra, Madaniyat vazirligining ushbu sohada davlat siyosatini amalga oshirish bo‘yicha quyidagi asosiy vazifa va faoliyat yo‘nalishlari belgilangan:

milliy madaniy va ma’naviy merosimizni asrab-avaylash va boyitish, san’at va badiiy ijodni har tomonlama rivojlantirish, aholining ma’naviy-axloqiy va madaniy darajasini yanada oshirishni rag‘batlantirish, uni milliy va jahon madaniyatining eng yaxshi namunalari bilan tanishtirish bo‘yicha tizimli choralarni amalga oshirish;

aholining keng qatlami, ayniqsa, yoshlar ongi va qalbida mustaqillik g‘oyasiga, yuqori ma’naviyat va insonparvarlik an’analariga sadoqat tuyg‘ulari yanada chuqur ildiz otishi, radikalizm va ekstremizmdek yot g‘oyalarga qarshi immunitetni mustahkamlash, jamiyatning o‘sib kelayotgan intellektual, estetik va madaniy ehtiyojlarini ta’minlashga yo‘naltirilgan madaniy-ommaviy tadbirlar o‘tkazish bo‘yicha ishlarni tashkil etish;

badiiy ijodning rivojlanishini yanada rag‘batlantirish, ijodiy jamoalarga, ayniqsa, ijodkor yoshlarga har tomonlama ko‘maklashish, madaniyat muassasalarining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash va faoliyati samaradorligini oshirish, ularning imkoniyatlaridan ma’nan yetuk, intellektual rivojlangan va yuqori madaniyatli shaxslarni tarbiyalash ishlarida yanada to‘laroq foydalanish;

Farmonga binoan O‘zbekiston Respublikasi Bosh vaziri A. Aripov rahbarligida Madaniyat vazirligi hamda Jismoniy tarbiya va sport davlat qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish bo‘yicha Komissiya tuzildi. Komissiyaga bir oy muddatda Madaniyat va sport ishlari vazirligini qayta tashkil etish bo‘yicha barcha masalalarni hal etish, Madaniyat vazirligi hamda Jismoniy tarbiya va sport davlat qo‘mitasining markaziy apparatiga malakali mutaxassislarni har tomonlama saralash va kadrlar bilan to‘ldirishni ta’minlash topshirig‘i berilgan.

Ta'kidlash joizki, Farmonga binoan, «O'zbeknavo» estrada birlashmasi va «O'zbekraqs» milliy raqs birlashmasi negizida Madaniyat vazirligi huzurida «O'zbekkonsert» davlat muassasasi tashkil etilgan. Ushbu muassasa o'zida 2,5 ming ijodiy jamoa va ijrochilarni birlashtiradi hamda musiqa, xoreografiya va estrada san'atini rivojlantirish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish samaradorligini kuchaytirish, O'zbekiston xalqining ma'naviyati, yorqin va o'ziga xos madaniyatini yorituvchi yuksak badiiy va sifatli asarlar yaratishga har tomonlama ko'maklashish imkonini beradi.

Farmonga binoan «O'zbekkonsert» davlat muassasasi faoliyatini moliyalashtirish, madaniyat muassasalarining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, shu jumladan, ularni jihozlash va ta'mirlash, madaniyat va san'at arboblarning xalqaro festivallar va konkurslarda ishtirok etishini ta'minlash, Madaniyat vazirligi muassasalari kadrlari malakasini oshirish va moddiy rag'batlantirish uchun byudjetdan tashqari Madaniyat va san'atni rivojlantirish jamg'armasini tuzish nazarda tutilgan.

Musiqiy ta'lim va kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish maqsadida Xalq ta'limi vazirligiga qarashli R. Glier va V. Uspenskiy nomidagi Respublika ixtisoslashtirilgan akademik musiqa litseylari, Respublika ixtisoslashtirilgan musiqa va san'at akademik litseyi, 301 bolalar musiqa va san'at maktabi Madaniyat vazirligi tizimiga o'tkazildi.

Madaniy-ommaviy tadbirlarni yuqori darajada o'tkazishni kengaytirish maqsadida «Istiqlol» va «Turkiston» san'at saroylari Toshkent shahar hokimiyati ixtiyoridan Madaniyat vazirligi tasarrufiga o'tkazildi, ularning o'z daromadlari bilan qoplanmaydigan qismidagi xarajatlarini moliyalashtirish uchun respublika byudjetidan mablag' ajratilishi belgilandi.

Madaniyat vazirligi, Moliya vazirligi, Mehnat vazirligiga boshqa tegishli vazirlik va tashkilotlar bilan birgalikda 2017 yilning 1 iyuliga qadar madaniyat xodimlariga ish haqini to'lash va ularning mehnatini moddiy rag'batlantirish tizimini takomillashtirish bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Prezidenti qarori loyihasini kiritish topshirig'i berildi.

Farmonni amalga oshirish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Madaniyat vazirligi hamda Jismoniy tarbiya va sport davlat qo'mitasi faoliyatini tashkil etish to'g'risidagi qarorlari qabul qilingan, ushbu qarorlarda ularning tashkiliy tuzilmalari, markaziy apparati tuzilmalari, Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar, Toshkent shahri, tumanlar va shaharlardagi hududiy boshqarmalari tuzilmalari tasdiqlangan.

Madaniyat vazirligi tizimida madaniy-ommaviy tadbirlarni tashkillashtirish, madaniy-ma'rifiy muassasalar va nomoddiy merosni rivojlantirish, sohadagi ta'lim muassasalarini metodik ta'minlash, Jismoniy tarbiya va sport davlat qo'mitasi

tizimida esa sport va sport ta'limi muassasalarini ilmiy-metodik ta'minlash, sport turlari bo'yicha milliy terma jamoalarni shakllantirish va tayyorlash bo'yicha yangi bo'linmalar va shtat birliklari nazarda tutilgan, ikki davlat boshqaruvi organi tuzilmasiga jismoniy va yuridik shaxslarning murojaatlari bilan ishlash bo'yicha mutaxassislar lavozimi kiritilgan.

Madaniyat vazirligiga tegishli vazirlik va tashkilotlar bilan birgalikda ikki oy muddatda o'zbek raqsining boy tarixiy an'alarini qayta tiklash va asrab-avaylashga yo'naltirilgan O'zbekiston milliy raqsini yanada rivojlantirish bo'yicha o'rta muddatli chora-tadbirlar dasturini, shuningdek, madaniyat muassasalari moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, jumladan, barcha madaniyat va aholi dam olish markazlarida kutubxonalar tashkil etish bo'yicha takliflar ishlab chiqish yuzasidan berilgan topshiriq milliy madaniyatimizning kelgusi rivoji uchun muhim ahamiyatga ega.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan qabul qilingan Farmon va qarorlar bajarilishi madaniyat va sport sohasida davlat siyosati amalga oshirilishini yangi sifat darajasiga ko'tarish, jamiyatda yuqori ma'naviy va axloqiy muhitni ta'minlash, xalqimizning jismoniy va ijodiy faolligini oshirish, yosh avlodni barkamol etib tarbiyalash uchun zarur sharoitlar yaratish, O'zbekistonni san'at va sport dunyosida yuksak natijalarga erishishga qodir iste'dodli aholi yashaydigan va yuqori darajada rivojlangan madaniyatga ega mamlakat sifatida nufuzini mustahkamlash uchun imkoniyat yaratadi.

Nazorat savollari

1. "O'zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti qarorida madaniyat markazlariga oid qanaqa masalalar qo'yilgan?

2. Yuqorida nomi keltirilgan qarorda teatr san'atini rovojlantirishga oid qo'yilgan masalalarni yoriting.

3. Milliy san'atimiz yo'nalishlarini rivojlantirishga oid yo'nalishlar haqida gapiring.

3-mavzu: Boshqaruv va menejment (2 soat).

REJA:

3.1. Tashkilotni boshqarishning samarali yo'llari. Boshqaruv subyekti.

3.2. Menejment turlari. Madaniyat va san'at sohasi menejmenti.

3.3. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar, menejment tamoyillari.

Tayanch so‘z va iboralar: Boshqaruv, menejment, menejer, menejment obyekti, Menejment subyekti, biologik boshqaruv, texnologik boshqaruv, ijtimoiy boshqaruv, davlat ishlarini boshqarish, nodavlat boshqaruvi, boshqaruv hokimiyati, sistemali yondoshuv, kompleks yondoshuv, integratsion yondoshuv, modellashtirish usuli, kuzatish usuli, eksperiment (tajriba) usuli, sotsiologik kuzatuv usuli.

3.1. Tashkilotni boshqarishning samarali yo‘llari. Boshqaruv subyekti

Boshqaruvning tashkilotdagi vazifalari turli-tumanligiga qaramasdan faoliyatning bir xildagi turlari mavjud bo‘ladi. 1916 yilda ushbu konsepsiyani birinchi bo‘lib ishlab chiqqan Anri Fayolning yozishicha, beshta dastlabki vazifalar mavjud bo‘ladi: boshqaruvni oldindan aytib berish va rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish, muvofiqlashtirish va nazorat qilishni bildiradi. Gap u yoki bu tashkilotni xususiyatlari (o‘lchami, belgilanishi, mulkchilik shakllari va h.k) dan qat’iy nazar boshqaruvning har qanday jarayoni tarkibiy qismlari bo‘lgan vazifalar haqida ketmoqda, shuning uchun ular umumiy deb ataladi.

Zamonaviy tadqiqotchilar boshqaruv vazifalarining boshqa ro‘yxatini ishlab chiqishgan: rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish (yoki buyruqlar berish), motivatsiya, rahbarlik, muvofiqlashtirish, nazorat, kommunika- siyalar, tadqiqot qilish, baholash, qarorlar qabul qilish, xodimlarni tanlash, vakillilik va muzokaralar olib borish va bitimlar tuzish. Amalda boshqaruv bo‘yicha har bir ishda umumiy boshqaruv vazifalari boshqarishdan bir oz farq qiladi.

Shunga karamasdan, boshqaruvning beshta umumiy vazifalarini ajratishni maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz:

- rejalashtirish (maqsadlar va ularga erishish bo‘yicha harakatlar rejasini tanlash);
- tashkil qilish (vazifalarni bo‘linmalar yoki xodimlar o‘rtasida taqsimlash va ular o‘rtasida o‘zaro hamkorlikni o‘rnatish);
- motivatsiya (ijrochilarni rejalashtirilgan harakatlarni amalga oshirish va qo‘yilgan maqsadlarga erishishga rag‘batlantirish);
- muvofiqlashtirish (ratsional aloqalarni o‘rnatish yo‘li bilan boshqarilayotgan tizimning har xil qismlari o‘rtasida moslik va muvofiqlikni ta’minlaydi);
- nazorat (haqiqiy erishish mumkin bo‘lgan yoki erishilgan natijalarni rejalashtirilganlar bilan taqqoslash).

Rejalashtirish

Rejalashtirish boshqaruv jarayonining birinchi, g'oyatda muhim vazifasi bo'ladi. Agar rejaviy ko'rsatkichlar yetarlicha asoslanmagan bo'lsa, tashkilot keyingi bosqichlarda qanchalik yaxshi ishlanmasin, natija past bo'ladi. Shuning uchun boshqaruvning sifati rejalashtirishning to'g'ri shakllantirilgan tamoyillariga bog'liqdir.

Rejalashtirish vazifasi quyidagi savollarga javob qaytarishga qaratilgan:

- biz hozirgi vaqtda qayerda turibmiz? Menejerlar tashkilot haqiqatdan ham nimalarga erishishi mumkinligini aniqlash uchun, tashkilotning uning asosiy sohalari (moliya, xodimlar, marketing)dagi kuchli va zaif tomonlarini baholashlari kerak;

- biz qaysi tomonga harakatlanishni xohlaymiz? Menejerlar tashkilotning atrof-muhitidagi imkoniyatlar va xavflarni baholab turib, tashkilotning maqsadlari qanday bo'lishi kerakligini va ularga erishishga nimalar halaqit berishlari mumkinligini belgilashlari kerak;

- buni biz qanday qilmoqchimiz? Menejerlar tashkilot a'zolari maqsadlarga erishmog'i uchun nimalar qilishlari kerakligini hal qiladilar.

Quyidagilar rejalashtirishning tamoyillariga qiradi:

- obyektlni ularning muhimliklari bo'yicha ajratish;
- rejaning muvofiqligi;
- rejaning ko'p variantlilik;
- ko'rsatkichlarning iqtisodiy asoslanishi;
- strategik, taktik va joriy rejalarning izchilligi;
- rejalashtirishni avtomatlashtirilganligi;
- rejani tashqi muhitning parametrlari bilan moslashtirilganligi;
- rejaga bevosita tegishli bo'lgan shaxslarni rejalashtirish jarayonida ishtirok etishi.

Bularga rioya qilish asoslangan rejani ishlab chiqishning majburiy sharti bo'ladi. "Rejalashtirish" vazifasi ko'pincha maqsadni mo'ljallashdan boshlanadi. Gap shundaki, agar tizimning maqsadlari berilmagan, tizimning mohiyati asoslanmagan bo'lsa, ularni belgilash, ya'ni maqsadni mo'ljallash eng muhim vazifa bo'ladi.

Maqsadlar – bu aniq yakuniy holatlar bo'lib, u yoki bu subyekt (tashkilot, jamoa, inson)ning faoliyati unga erishishga qaratiladi. Maqsadlar tashkiliy munosabatlarni belgilaydi, ularga motivatsiya va nazorat tizimlari asoslanadi.

Maqsadlarning ikkita asosiy turlari mavjud: uzoq muddatli va qisqa muddatli. Odatda bir yil yoki kamroq muddatda erishiladigan maqsadlar qisqa muddatli, uch yil yoki ko'proq muddatda erishiladigan maqsadlar uzoq muddatli deb hisoblanadi.

Agar zaruriyat vujudga kelsa, yana oraliq (o'rtacha muddatli) maqsadlar ham belgilanadi.

To'g'ri shakllangan maqsadlarni qanoatlantirishlari kerak bo'lgan bir necha asosiy talablar mavjud. Ular quyidagicha bo'lishlari kerak:

- haqiqiy;
- egiluvchan;
- o'lchanadigan, vaqtga qaratilgan;
- aniq;
- bir birlari bilan birga bo'la oladigan;
- ta'sirning asosiy subyektlari uchun qulay;

Boshqaruv tizimida bir necha o'zaro bog'langan maqsadlar mavjudligida maqsadlar tizimi(daraxti)ni qurish zaruriyati vujudga keladi. U maqsadlar iyerarxiyasini, ya'ni umumiylik, ahamiyatlilik va maqsadga erishishning izchilligi darajasi bo'yicha joylashgan, bir biriga bo'ysunuvchi maqsadlarning tartibga solingan majmuasini qurishdan iboratdir.

Rejalar nima qilish kerakligini ko'rsatuvchi ro'yxatga ega, qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan ishni bajarishning izchilligi, resurslar va vaqtni belgilab beradi. Shunga ko'ra rejalashtirish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- maqsadlar va vazifalarni belgilash;
- maqsadlarga erishish uchun strategiyalar, dasturlar va rejalarini ishlab chiqish;
- zarur resurslarni aniqlash va ularni maqsadlar hamda vazifalar bo'yicha taqsimlash;
- rejalarini ularni bajarishi kerak bo'lgan, ularni amalga oshirish uchun javobgar bo'lgan kishilarga yetkazish.

Umuman rejalashtirish vazifasi zamonaviy tashkilotlarda uchta darajada bajariladi: strategik, taktik, operativ. Strategik rejalashtirishdan taktik, keyinroq esa operativ (odatda bir yillik) rejalashtirish kelib chiqadi, u yetarlicha batafsil quriladi. Ushbu rejaga muvofiq tashkilot faoliyatining har bir yo'nalishi bo'yicha faoliyatning hajmi belgilanadi. Ishchi kuchi va kapital kiritmalarni jalb qilish bo'yicha rejalar, mahsulotni ishlab chiqarish rejalarini tuziladi. Yillik reja ishlab chiqarish va sotish rejalarini choraklar va oylar bo'yicha tafsiloti bilan aniqlab beradi. Bunda har bir bo'linma har oyda sotishlar va xarajatlar bashoratlarini aniqlab oladi va o'z rejalarini ushbu aniqlashlar bilan moslashtiradi.

Korxonada faoliyatini operativ rejalashtirish ko'pincha biznes-reja asosida amalga oshiriladi. Biznes-rejada tashkilot rioya qilish kerak bo'lgan vaqt oralig'i ma'lum bo'lishi kerak (odatda bir yil).

Biznes-reja yordamida tadbirkor ma'lum davr ichidagi faoliyati natijalarini baholashi mumkin. Bu rejadan yana kelajakda biznesni olib borish konsepsiyasini ishlab chiqish uchun foydalanish mumkin.

Bundan tashqari qarz beruvchilar va sarmoyadorlar biznesga pullarini kiritishdan avval, biznes-reja bilan tanishishlari darkor. Bunda ular tadbirkorning ishga doir obro'si, qarzga xizmat ko'rsatish bo'yicha pul oqimlari, kafolatlarni ta'minlanishi va shaxsiy sarmoyaning ulushiga e'tibor qaratishlari kerak.

Biznes-rejalar asosan quyidagi bo'limlarga ega bo'ladilar:

- mahsulot va xizmatlar;
- marketing;
- ishlab chiqarish rejasi;
- boshqaruv va tashkil qilish;
- sarmoya va kompaniyaning yuridik shakli;
- moliyaviy reja.

Tashkil qilish

Boshqaruvning keyingi vazifasi tashkil qilishdir. Uning vazifasi quyidagilardir:

- tashkilotni qismlarga bo'lish, umumiy boshqaruv vazifalarini bo'linmalar va xodimlar o'rtasida taqsimlash;
- tashkilotning tashkiliy tuzilmasini shakllantirish, uning elementlari o'zaro hamkorligini yo'lga qo'yish;
- tashkilotning ma'lum tashkiliy madaniyatini shakllantirish uchun sharoitlar yaratish;
- qabul qilingan qarorlarni bajarilishini tashkil qilish;
- ishlab chiqarish, savdo va boshqa jarayonlarni joriy tashkil qilish;
- tashkilot faoliyatini resurslar bilan ta'minlash;
- vazifalar va vakolatlarni boshqalarga topshirish;
- tashkilotni uni rivojlanish jarayonida isloh qilish (qaytadan tashkil qilish).

Boshqaruv jarayonlari va ularni tashkil qilishni ham ko'rib chiqish mumkin. Bu jarayonlar asosiy, yordamchi va xizmat ko'rsatuvchilarga bo'linadi. Bunda mehnat predmeti sifatida boshqaruv qarori, axborotlar va hujjatlar bo'ladi. Agar operatsiya mehnat predmetining parametrlarini o'zgartirishga qaratilsa, jarayon asosiy bo'ladi. Xizmat ko'rsatuvchi boshqaruv jarayonlariga mehnat predmetini jamlash, nazorat qilish va uzatish, yordamchilarga esa natijasida asosiy va xizmat ko'rsatish jarayonlarini bajarilishi uchun normal sharoitlar yaratiladigan operatsiyalar kiradi.

Boshqaruv jarayonlarini ratsional tashkil qilishning shartlarini ajratish mumkin:

- mutanosiblik;
- uzviylik;
- maqsadlarning mavjudligi;
- harakatlarning elastik (egiluvchan)ligi;
- barqarorlik;
- mehnat taqsimoti;
- boshqarilish meyorlariga rioya qilinishi;
- majburiyatlar va vakolatlarni boshqalarga topshirilishi;
- parallellik;
- to‘g‘ridan to‘g‘ri aniqlik;
- bir maromdalik;
- bir turdagi mehnat predmetlarini bir joyda jamlanishi;
- jarayonlarni egiluvchanligi.

Masalan, mutanosiblikda bitta jarayonning har xil ish joylarining teng o‘tkazish qobiliyatiga, ish joylarni axborotlar, moddiy resurslar bilan bir xilda ta‘minlanishiga va h.k, parallellikda – operatsiyalarni bir vaqtda birga bo‘la olishligiga, to‘g‘ridan to‘g‘ri aniqlikda - mehnat predmetlari, axborotlar va h.k.ni o‘tishining muvofiq yo‘liga, bir maromdalikda – boshqaruv jarayonlarini bajarilishining vaqtdagi tengligiga, uzviylikda – ish vaqtdan boshqaruv jarayonlarini bajarish uchun ko‘proq foydalanishga erishiladi. Bu shartlarga rioya qilinishiga erishish uchun jarayonlar va operatsiyalarni takrorlanishini oshirish zarur, bunga turli xarakterdagi ayrim jarayonlarni unifikatsiyalash va bir turga keltirish yo‘li bilan erishiladi.

Menejer tomonidan vakolatlarni qo‘li ostidagilarga topshirilishi boshqaruvni ratsional tashkil qilinishining muhim sharti bo‘ladi, keyingilar o‘zlariga topshirilgan sohalarda qarorlar qabul qiladilar va ularni amalga oshiradilar. Topshirish vazifalar va qarorlar qabul qilish huquqini ularni bajarish bo‘yicha majburiyatlarni o‘ziga oluvchi shaxsga topshirilishini bildiradi.

Topshirish jarayoni o‘z ichiga quyidagi harakatlarni oladi:

- majburiyatlarni belgilash;
- talab qilinadigan natijalarni belgilash;
- kerakli vakolatlarni topshirish va zaruriy natijalarga erishish bo‘yicha majburiyatlarni zimmasiga yuklash.

Motivatsiya

Motivatsiya-o‘zini va boshqalarni maqsadlarga erishish uchun faoliyatga undash jarayonidir.

Rahbarlar doimiy ravishda xodimlarni, ular buni his qiladilarmi yoki yo‘qmi, undaydilar. Qadimgi vaqtlarda buning uchun qamchi va qo‘rqitishlar, tanlab olinganlar uchun mukofotlar xizmat qilganlar. XX asrga qadar shunday fikr keng tarqalganki, odamlar hamma vaqt ham ularga ko‘proq pul ishlab topish imkoniyati berilganda yaxshiroq ishlaydilar, ya’ni motivatsiya qilinayotgan harakatlarni pul mukofotlariga almashtirilishi bilan tenglashtirilgan. Ammo keyingi tadqiqotlar bunday yondoshuvni asossizligini aniqlab bergan va motivatsiya ehtiyojlarning murakkab yig‘indisining natijasi ekanligini ko‘rsatgan. Xodimlarni rag‘batlantirish uchun rahbarga ularning ehtiyojlarini aniqlash zarur, ular yaxshi ish orqali qanoatlantiriladi.

Boshqaruvning motivatsiya usullarini quyidagilarga ajratish mumkin:

- iqtisodiy motivatsiya usullari – ish haqi, mukofot, imtiyozli foizlar, foydalarda ishtirok etish, aksiyalar paketi, qo‘shimcha ish haqi va boshqalar;
- ijtimoiy motivatsiya usullari – ijtimoiy tan olinish, tashakkurnoma, qoyil qolish, ilohiylashtirish, nafratlanish va h.k;
- psixologik motivatsiya usullari – shaxs ahamiyatini his qilish, befarqlik, zararlilik, keraksizlik va boshqalar;
- hukmronlik motivatsiya usullari – lavozimini oshirish, qo‘shimcha vakolatlar berish va boshqalar;
- ijtimoiy psixologik motivatsiya usullari – ijtimoiy faollikni oshirish, tajriba almashtirish, tanqid, ishga doir boshqaruv va kasbiy etika va h.k;
- ma’naviy motivatsiya usullari – shaxsiy yoki ommaviy tan olish, maqtoov va tanqid;
 - maqsadli usul;
 - ishlarni loyihalashtirish va qayta loyihalashtirish (boyitish) usuli;
 - xodimni jalb qilish usuli;
 - motivatsiya va undovlarni o‘rganish sabablari – eksperimental usullar, hulqni va uning sabablarini boshqa tomonidan baholash usullari, o‘rganish usullari (suhbat, so‘rov, anketa to‘ldirish) va boshqalar.

Motivatsiyaga jarayon sifatida qarash maqsadga muvofiqdir. Shuning uchun uni quyidagi shartlikning ma’lum darajasidagi oltita birini orqasidan biri keluvchi bosqichlar ko‘rinishida tasavvur qilish mumkin:

- ehtiyojni vujudga kelishi;
- ehtiyojni qanoatlantiruvchi, bartaraf qiluvchi yo‘llarni qidirib topish;
- harakatlarning maqsadlari (yo‘nalishlari)ni belgilash;

- kerakli harakatlarni amalga oshirish;
- amalga oshirilgan harakatlar uchun mukofotlar olish;
- ehtiyojlarni qanoatlantirish, bartaraf qilish.

Motivatsiya jarayoni hammadan avval motivatsiyaning mazmuniy nazariyalarini tushuntirib beradi. Ularda odamlarni harakat qilishga undovchi, ayniqsa ishning hajmi va mazmunini belgilashdagi asosiy ehtiyojlar aniqlanadi. Motivatsiyaning konsepsiyalarini ishlab chiqishda Abraxam Maslou, Frederix Gersberg, Duglas Mak Klellandlarning asarlari katta ahamiyatga ega bo‘lgan.

Boshqaruv subyekti.

Boshqaruv har qanday jamoaga, tashkilot, hudud, soha, xullas, insonlar bilan bog‘liq birlashmalarga xosdir. Chunki inson bor joyda o‘zaro muloqat va faoliyat natijalarini ayirboshlashga ehtiyoj sezadi. Shuning uchun *boshqaruv obyekt*i nihoyatda kengdir. Bular – iqtisod sohalari, ya’ni sanoat, qishloq xo‘jaligi, transport tizimi; madaniyat va san’at muassasalari hududiy birliklari (viloyat, tuman, shahar); ishlab chiqarish jabhalari (taqsimot munosabatlari, mahsulot sotish va h.k) va boshqalar bo‘lishi mumkin.

Boshqaruv subyekti bo‘lib turli shaxslar va ularning birliklari (direktor, rektor, shahar hokimi, madaniyat va sport ishlari bo‘lim boshlig‘i va h.k.), ya’ni boshqaruv obyektiga ta’sir o‘tkazuvchilar bo‘lishi mumkin.

Boshqaruv sotsiologiyasida boshqaruvga quyidagicha ta’rif beriladi:

Boshqaruv – tashkilot maxsus organining funksiyasi bo‘lib, eng kam vositalar (vaqt, kuch, zahiralalar) sarflagan holda eng yuqori natijaga erishish bo‘yicha aniq tashkil etilgan faoliyatdir.

Ma’lumki, jamiyatning o‘tish davridagi asosiy sotsial ehtiyojlaridan biri – tashkil etish va boshqaruv tizimini takomillashtirishdir. Aslida boshqaruv funksiyasi inson hayotining barcha sohalarida obyektiv jarayonlar natijasida oshib boradi. Bozor munosabatlariga o‘tish jarayonida u yanada kuchayib, uni tashkil etish yanada murakkablashadi.

Insonlar o‘rtasidagi hodisa va jarayonlar, aloqalar sotsial faoliyat ko‘rinishi sifatida **sotsial boshqaruvning** ahamiyatini yanada oshiradi. Sotsial jarayonlarni o‘rganish va ularni tizimli ravishda boshqarish orqaligina jamiyatning sotsial ehtiyojlari qondiriladi. Sotsial jarayonlarni boshqarishning aniq strategiyasi jamiyat rivojining iqtisodiy va sotsial vazifalarini muvaffaqiyatli hal etish imkonini beradi. Shu ma’noda, barcha rivojlangan mamlakatlarda sotsial boshqaruv muammolariga katta ahamiyat beriladi.

Sobiq sho‘rolar davrida ma’muriy-buyruqbozlik tizimi mavjud bo‘lganligi tufayli boshqaruv muammolarini nazariy ishlab chiqishga yetarlicha e’tibor

berilmadi. Eng achinarlisi boshqaruvning ham obyekt, ham subyekti bo'lgan inson butun boshqaruv tizimining markazida bo'lishi zarurligi e'tiborga olinmadi. Jamiyat ham, inson resurslari ham yakka partiyaviy siyosatga bo'ysundirildi.

Mustaqillik tufayli insonning jamiyatdagi o'rnini, boshqaruv tizimidagi mavqei tubdan o'zgardi. Biz endilikda boshqaruv o'ziga xos sotsial jarayon ekanligini, odamlarning tafakkur tarzi, xarakteri, mijozi yoki ma'lumot darajasini hisobga olish boshqaruvni barcha darajalarda samarali ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etishini anglab yetmoqdamiz. Odamlarni boshqarish, avvalo, ular o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solishdan iboratligi tufayli murakkab vazifa hisoblanadi. Bu o'rinda insonlarning xatti-harakati, xulq-atvori qonuniyatlarini chuqur o'rganish va bilish talab etiladi. Inson, uning ijtimoiy tabiati, shaxs va sotsial muhit munosabatlari, odamning sotsial jarayondagi o'rnini biror bir laboratoriyada aniq o'rganib bo'lmaydi.

Boshqaruv sohasiga doir ko'plab ilmiy tadqiqotlar olib borgan fransuz olimi Anri Fayol boshqaruv tizimiga oid beshta universal elementlarni asoslab bergan. Bu har qanday tashkilot uchun hos bo'lgan quyidagi holatlarni o'z ichiga oladi. Bular 1) rejalashtirish; 2) tashkil etish; 3) rahbariyat; 4) muvofiqlashtirish; 5) nazorat.

3.2. Menejment turlari. Madaniyat va san'at sohasi menejmenti.

Ishlab chiqarish, tijoratni yoki ijtimoiy madaniy faoliyatni boshqarish, mehnat samaradorligini oshirish, foydani ko'paytirish yoki jamiyat taraqqiyoti yo'lida ma'naviy islohotlarni amalga oshirish maqsadida ishlab chiqilgan va qo'llaniladigan boshqaruv tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasi – bu zamonaviy tilda menejment deyiladi.

Menejment (ingilizcha management- boshqarmoq, idora qilmoq, tashkil qilmoq) – bu:

–ishlab chiqarish, tijorat, shuningdek, ijtimoiy madaniy jarayonlarni boshqarish bo'yicha, ma'lum maqsadlarni ko'zlovchi amaliy faoliyat;

–boshqaruv, nazariyasi, fani boshqaruv tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasi;

–mamlakatimizning hozirgi zamon amaliyotida korxonalar, aksiyadorlik jamiyatining rahbarlik qiluvchi tarkibidir.

“Menejment” tushunchasi bizning turmushimizga mustahkam kirib borgan va o'zbekcha ishga doir faoliyat uchun odatiy bo'lib qolgan. Ammo shuni hisobga olish zarurki, gap yangi falsafa haqida ketmoqda, bunda qadriyatlar va ustuvorliklarning yangi tizimlari amalda bo'ladilar.

Shuning munosabati bilan “menejment” atamasining ma’nosi ustida batafsilroq to‘xtash darkor. Ba’zi bir mualliflar o‘zbekcha “boshqaruv” so‘zi va inglizcha “menejment”ni sinonimlar deb hisoblaydilar. Haqiqatda esa ularning mazmuni bir muncha farqlanadi. “Menejment” atamasini qo‘llab turib biz xalqaro amaliyotda o‘rnashib qolgan tendensiyaga rioya qilamiz, unga ko‘ra uning ostida hodisalar va jarayonlarning butunlay ma’lum doirasi ko‘zda tutiladi. Aslida esa “boshqaruv” atamasi “menejment” atamasining qanoatlantiruvchi o‘rinbosari bo‘lmaydi, chunki keyingi holda gap zamonaviy tashkilot vositasida va doirasida ijtimoiy-iqtisodiy, ijtimoiy-madaniy jarayonlarni boshqarish haqida ketadi. Bunda ishlab chiqarish yoki tijoratni sanoatlashtirilgan tashkil qilish asosida amalga oshirilgan xo‘jalik yuritishning bozor turi menejmentning adekvat iqtisodiy asosi bo‘ladi.

Shunday qilib, “menejment” atamasi zamonaviy tashkilotni boshqarishga nisbatan qo‘llaniladi, shu vaqtda esa boshqa maqsadlar uchun boshqa atamalar, masalan: davlatboshqaruv va ijtimoiyboshqaruv dan foydalaniladi. Bizning sharoitlarda buning uchun “tashkil qilish”, “tartibga solish”, “boshqarish” va “ma’muriy boshqarish” atamalarini qo‘llash kerak. Shunga qaramasdan davlat, jamoa va boshqa tashkilotlar ham agar o‘z maqsadlariga kamroq xarajatlar, faoliyat yuritish va davlat tomonidan tartibga solishning yuqori samaradorligida erishishni istasalar, menejmentning ba’zi bir tamoyillari va usullaridan foydalanishlari zarur.

Yuqorida bayon qilinganlari hisobga olish bilan ushbu ishda “boshqaruv” atamasi shartlilikning ma’lum darajasi bilan “menejment” ma’nosida ham qo‘llaniladi. Menejment tushunchasini belgilash uchun unga kiruvchi ba’zi bir holatlarni, hammadan avval maqsadli mazmunni aniqlab olish darkor. Masalan, boshqaruv tizimini barqaror, ishonchli, istiqbolli va samarali faoliyat yuritishning ta’minlovchi boshqaruv nazariyasi, ilmiy yondashuvlar, jarayonlar, tamoyillar va usullarni ishlab chiqish menejmentning fan sifatidagi maqsadi bo‘ladi.

Shuning bilan bir vaqtda, menejmentning samarali boshqaruv amaliyoti sifatidagi maqsadi tashkilotning yuqori foydaliligi, raqobatbardoshligi va boshqa maqsadlariga ishlab chiqarish, savdo va boshqa jarayonini ratsional tashkil qilish va tashkilotning texnik-texnologik bazasini rivojlantirish yo‘li bilan erishishdan iboratdir.

Menejmentning maqsadlari va vazifalari ishlab chiqarish va tijorat qo‘lamlarini o‘sishi va rivojlanganligi sari uzluksiz ravishda murakkablashadi. Bajariladigan vazifalar va mo‘ljallangan maqsadlarga erishilganligi bozorda baholanadi.

Ma’naviy boyliklar olimlar, musavvirlar, bastakorlar, shoir va yozuvchilar, nazariyotchilar, ziyolilar va xalq tomonidan yaratiladi. Ma’naviy madaniyatni yaratish, o‘zlashtirish va rivojlantirish jarayonida jamiyat taraqqiy etadi, mehnat

unumdorligi ortadi, ishlab chiqaruvchi kuchlar rivojlanadi, kishilarning ma'naviy qiyofasi shakllanadi, estetik zavqi, ijodiy kuchi va qobiliyatlari taraqqiy etadi. Yurtimizda amalga oshirilayotgan islohotlar, barcha o'zgarishlar va yangilanishlarning markaziga inson va uning manfaatlari qo'yilganligi hammamizni quvontiradi. Birinchi Prezidentimiz I.A.Karimov ta'kidlaganidek, "...bugungi kunda ana shu jarayonlarning mohiyatida islohot – islohot uchun emas, avvalo inson uchun, uning farovon hayoti uchun xizmat qilishi kerak, degan maqsad mujassam ekanini va uning amaliy ifodasini barcha sohalarda ko'rish, kuzatish qiyin emas"³. Insonning farovon hayoti nafaqat uning moddiy boyligi, balki man'aviy madaniyati bilan ham o'lchanadi.

San'atda menejmentni "madaniy ehtiyoj" atamasi bilan bog'lashadi. Insonning har qanday faoliyati motivatsiyaning, ya'ni biror narsaning yetishmovchiligini bartaraf etishga qaratilgan zaruriyat his tuyg'usi natijasidir. Madaniy ehtiyojlar insonni boshqa tirik mavjudotlardan ajratuvchi omildir. Ular yordamida inson shaxs sifatida jamiyatda ajralib turadi va kamol topadi.

San'at estetik ehtiyojni qondiruvchi vositadir. Go'dakning ilk xarakterlaridan biri chizish va yasashga intilishi, kundalik hayotdagi go'zallika bo'lgan ehtiyoj insonning yashash muhiti (xonadoni, ish joyi) va o'zini bezatishi kabi xarakterlar odamzodning azaldan tasvir orqali o'zligini isbotlashga intilib kelganidan darak beradi.

Ijodiy jarayon va madaniy boylklarni yaratish, hamda jamiyat madaniy ehtiyojlarini qondiruvchi ijodiy g'oyalarni amalga oshirish uchun sharoitlarni tashkil qilishda art menejmentning o'rni darkordir. Bugungi kunda nafaqat rivojlanayotgan, balki rivojlangan mamlakatlarda ham zamonaviy san'at quyidagi qiyinchiliklarga duch kelmoqda: notijorat san'at tashkilotlarda davlat tomondan moliyalashtirishning qisqarilishi, homiylar qo'llab quvvatlashishining kamayishi, maktablardagi badiiy ta'limning darajasi pasayishi, xordiq chiqarishning arzonroq shakllari bilan raqobatlashishi, yosh avlodning turmush tarzidagi o'zgarishlar. Ushbu qiyinchiliklarni yengib o'tish uchun san'at tashkilotlarida art menejment texnologiyasidan foydalanish taqozo etmoqda.

Menejmentning negizini zamonaviy menejment tashkil qiladi. Boshqa sohalardagiday san'at sohasining boshqaruvida ham menejmentning rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish (liderlik) va nazorat qilish funksiyalari qo'llaniladi, ushbu soha menejerlari ko'plab monand vazifalarni bajarishda barcha boshqaruv ko'nikmalardan foydalanadilar. Art menejmentning mohiyatini anglashda avvalo an'anaviy menejmentning nazariy asoslarini o'zlashtirish talab qilinadi.

Menejment tushunchasi mazmunini quyidagicha ta'riflash mumkin:

³ И.А.Каримов. "Юксак маънавият –енгилмас куч". Тошкент 2008.

Menejment – bu tashkiliy resurslarni rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish va nazorat qilish orqali tashkilot (ya’ni korxonalar, muassasa, firma, jamiyat va h.z.) maqsadlariga samarali va unumli erishishdir.⁴

Ushbu ta’rif ikkita muhim g‘oyani qamrab olgan: 1) boshqaruvning asosiy funksiyalari (rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish va nazorat qilish)ni amalga oshirish; 2) tashkilot maqsadlariga samarali va unumli erishish. Boshqaruvning asosiy funksiyalarini amalga tadbiiq etish menejerlardan turli bilim va ko‘nikmalarni talab qiladi. Tashkilot maqsadlariga samarali va unumli erishishda resurslardan foydalanish jarayoni 1-rasmda ko‘rsatilgan. Ayrim tadqiqotchilar menejmentning boshqa funksiyalari, xususan kadrlarni tanlash, marketing, qarorlar qabul qilish kabi funksiyalarini alohida ko‘rsatib o‘tadilar, lekin ushbu funksiyalarni asosiy funksiyalar tarkibida o‘rganish maqsadga muvofiqdir.

Yuqorida ta’kidlanishicha, menejment-bu tashkilot maqsadlariga samarali va unumli erishishdir. Tashkilotni boshqarish katta ahamiyatga ega garchi jamiyatda tashkilotning o‘zi muhim ijtimoiy rol ni bajaradi. Murakkab texnologiyalarga asoslangan zamonaviy muhitda tashkilotlar bilim, inson va material resurslarni birlashtirib, alohida bir odam bajara ololmaydigan vazifalarni bajaradilar. Kundalik hayotida har bir inson tashkilotlar faoliyatiga duch keladi: shifoxona xizmatidan foydalanish, supermarketda oziq ovqat xarid qilish, kafeda ovqatlanish, bozorda kiyim kechak sotib olish va h.z.da. Tashkilot faoliyati uchun asosiy ma’suliyatni esa menejer o‘z zimmasiga oladi. Rasmiy tarzda **tashkilotga** maxsus shakllantirilgan tizimga ega bo‘lgan va ma’lum maqsadlarga bo‘ysundirilgan faoliyatni amalga oshiruvchi ijtimoiy tuzilma deb ta’rif berish mumkin. *Ijtimoiy tuzilma* tushunchasi tashkilot ikki va undan ziyod odamlardan iboratligini bildiradi. *Maxsus shakllantirilgan tizim* vazifalar va ularning bajarilishi uchun javobgarlik tashkilot a’zolari o‘rtasida taqsimlanishini anglatadi. *Ma’lum maqsadlarga bo‘ysundirilganlik* esa tashkilot foyda, o‘z a’zolari daromadlarini ko‘paytirish, ma’naviy yoki ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish kabi ma’lum bir natijani ko‘rsata olishi kerakligidan darak beradi. Mazkur ta’rif barcha tashkilotlar ham tijorat ham notijorat sohalarni tavsiflaydi.

International Encyclopedia of Public Policy and Administration :“ An’anaviy menejmentning quyidagi beshta funksiyasi: rejalashtirish, tashkil etish, kadrlarni tanlash, boshqarish va nazoratning ijro va vizual san’at mahsulining yaratilishida, hamda auditoriyalarga uni tanishtirishida ko‘maklashishi art menejmentning mazmunini ochib beradi. Ijodiy jarayonni boshqarish va qo‘llab quvvatlash barcha turdagi, xususan davlat, notijorat, hamda xususiy san’at tashkilotlariga xosdir.”

⁴ Richard L. Daft and Dorothy Marcic. “Understanding Management”. 2017, 2015 Cengage Learning. **10th Edition**. Printed in Canada

Konseptual ko‘nikmalar- bu tashkilotni bir butunlik xolda idrok etish va shu bilan birga tashkilot bo‘laklarining o‘zaro bog‘liqlarini aniq ajrata olishga qaratilgan insonning bilish (kognitiv) qobiliyati. Bunday ko‘nikmalarga menejerning fikrlashi, qabul qilinayotgan axborotga ishlov berish mahorati va rejalashtirishga oid qobiliyati ham kiradi. Menejer tashkilotda firma har bir bo‘limining o‘rni, kompaniyaning tarmoq, jamiyat va yanada kengroq ishbilarmonlik hamda ijtimoiy muhitdagi ahvoli haqida tasavvurga ega bo‘lishi kerak. Buning uchun shaxsdan strategik fikrlash qobiliyatini talab qiladi.

Konseptual ko‘nikmalar barcha pog‘onadagi menejerlarga darkor, lekin ular yuqori pog‘ona menejerlar uchun alohida ahamiyatga egadir. Ushbu menejerlar vujudga kelayotgan har bir vaziyatning mohiyatini anglash, muhim omillarini belgilash va voqeaning keyingi rivojini oldindan ko‘ra bilishlari bugungi zamon talabidir.

Insoniy ko‘nikmalarda menejerning insonlar bilan ishlash qobiliyati tushuniladi. Menejerning insoniy ko‘nikmalarga ega bo‘lishi bo‘ysinuvchilarni o‘zligini isbotlashga motivlashtirish va ularning tashkilot faoliyatiga jalb etilganligini rag‘batlantirishida namoyon bo‘ladi. Bunday menejer boshqa odamlar bilan yaxshi o‘zaro munosabatda bo‘la oladi.

Insoniy ko‘nikmalarning ahamiyati tobora o‘sib borishiga globallashtirish jarayonining tez sur‘atda borishi, ishchi kuchidagi turli-tumanligining darajasi oshishi, hamda yuqori malakali mutaxassislar uchun raqobatning kuchayishi turtki bo‘lmoqda. Zamonaviy menejerlar bo‘ysinuvchilarning nafaqat birgina moddiy ehtiyojlari balki ularning emotsional talablarini ham hisobga olishlari kerak. Bugungi kunda bo‘ysinuvchilar boshqaruvchidan liderlik, xurmat va maksimal tarzda tashkilot faoliyatiga ko‘maklashish imkoniyatini berishini kutmoqdalar. Insoniy ko‘nikmalar barcha pog‘onadagi, ayniqsa har kuni ishchilar bilan bevosita aloqada bo‘ladigan menejerlar uchun muhim ahamiyatga ega bo‘lib kelmoqda.

Texnik ko‘nikmalar- bu ishchi vazifalarni amalga oshirish uchun qo‘llaniladigan maxsus bilim va mahoratdir, ya‘ni tadqiqot, ishlab chiqarish yoki moliya kabi muayyan funksiyalarni amalga oshirishda kerak bo‘ladigan usullarni qo‘llash, texnologiya va asbob-uskunadan foydalanishga oid ko‘nikmalardir. Menejerning texnik ko‘nikmalarga ega bo‘lishi unda muayyan sohada kasbiy bilimi va analitik qobiliyati borligidan darak beradi. Texnik ko‘nikmalar eng muhim ahamiyatga boshqaruvning quyi pog‘onalarda egadir. Ko‘plab xodim va ishchilar birinchi boshqaruv lavozimlariga o‘zlarining texnik ko‘nikmalari orqali erishganlar. Lekin lavozimning keyingi pog‘onasiga ko‘tarilishda texnik ko‘nikmalarga ehtiyoj pasayib, insoniy va konseptual ko‘nikmalar ahamiyati esa tobora o‘sib boradi.

Menejerlarning konseptual, insoniy va texnik ko‘nikmalari ularga yirik va kichik, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish, tijorat va notijorat tashkilotlarda

boshqaruvning asosiy funksiyalarini amalga oshirishda ko‘mak beradi. Menejerning majburiyatlari turli-tumandir. Ularni tavsiflash uchun bir qator tadqiqotlar amalga oshirilgan bo‘lib, menejerning kunlik faoliyati bo‘yicha savollarga eng yaxshi javob Genri Minsberg tomonidan berilgan. Olim tadqiqotda qatnashgan menejerlar orqasidan bir necha oylar mobaynida qadamma qadam kuzatib, ular qanday ish bilan mashg‘ul bo‘lganlarini qayd etib borgan. G.Minsberg boshqaruv faoliyatining uchta tavsifi va menejerlar tomonidan amalga oshirilayotgan o‘nta rolini ajratdi. Keyinchalik o‘tkazilgan tadqiqotlar tadqiqotchining chiqargan xulosasining to‘g‘riligini ta’kidladilar.

Madaniyat va san’at sohasi menejmenti –yer maydonlari, bino va inshootlar, turli jihoz va moslamalar hamda moliya manbalariga ega bo‘lgan aqliy, ijodiy, badiiy va boshqa turdagi ijtimoiy-madaniy faoliyatning omillaridan samarali foydalanishga yo‘naltirilgan maqsadli intellektual va xo‘jalik faoliyati majmuidir. Madaniyat va san’at sohasidagi menejment ko‘p jihatdan xizmat ko‘rsatish menejmentiga o‘xshab ketadi. Ushbu soha menejmentining o‘ziga xos xususiyati shundaki, u asosan madaniyat va san’at yo‘nalishidagi davlat tashkilotlarida, shuningdek, to‘yxonalarda, kafe-barlarda, xususiy uylarda, diskotekalarda o‘tkaziladigan tantanalarda madaniy xizmat ko‘rsatishni tashkil etadi.

Sobiq ittifoq davrida madaniyat va san’at sohasi partiyaning g‘oyaviy va siyosiy faoliyatiga keng jalb etilgan bo‘lib, soha xodimlari menejerlar emas, balki "g‘oyaviy jabha" xizmatchilari yoki pedagog-tarbiyachilar bo‘lgan.

Yurtimiz hayotining turli sohalarida bo‘lgani kabi, ijtimoiy-madaniy yo‘nalishlarda ham davr talablariga mutanosib ravishda kechayotgan rivojlanish jarayonlari madaniyat va san’at menejmenti sohasi taraqqiyotiga alohida ahamiyat berilishini taqozo etmoqda. Shuning uchun ham kelgusida soha xodimlarini menejerlikka o‘qitilishiga bo‘lgan talab oshib boraverishi kutilmoqda.

Ijtimoiy rivojlanishning davriy xarakteri, inqiroz sharoitlarida qarorlar qabul qilish zaruriyati menejmentning nazariyasi va amaliyotini rivojlanishiga jiddiy sabab bo‘lgan. G‘arbning ilg‘or mamlakatlari tajribasi shuni ko‘rsatadiki, menejment oldiga qo‘yilgan vazifalarni bajarmoqda. Shuni alohida ta’kidlash kerakki, keyingi yillarda boshqaruv tizimlari eng rivojlangan mamlakatlar guruhida Yaponiya, Germaniya va Shvetsariya yetakchilik qilmoqda. Boshqaruvning zamonaviy talablariga muvofiq AQSH-9, Fransiya-12, Italiya-14, Buyuk Britaniya-16 o‘rinda turibdi.

3.3. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar, menejment tamoyillari.

Umumiy ko‘rinishda boshqaruv ikkita obyektning maqsadiga qaratilgan o‘zaro hamkorligidan iborat bo‘lib, bunda ulardan biri boshqaruv subyekti o‘rnida, boshqasi esa boshqaruv obyektini o‘rnida bo‘ladi. Bu o‘zaro hamkorlik uchun quyidagilar xosdir:

- boshqaruv subyekti boshqaruv obyektiga ta’sir ko‘rsatish impulslari (boshqaruv buyruqlari)ni jo‘natadi, ular boshqaruv obyektini qanday faoliyat yuritishi haqidagi axborotga ega bo‘ladi;
- boshqaruv obyektini ushbu impulslar (buyruqlar)ni oladi va ularga muvofiq harakat qiladi.

Boshqaruv subyekti sifatida firmalar bo‘limlari va xizmatlari majmuasini yoki alohida bo‘linma, yakka shaxs va boshqalarni ko‘rib chiqish mumkin. Boshqaruv obyektini sifatida xodim, mehnat jamoasi, tovarlar, resurslar, hujjatlar va h.q. bo‘ladi. Masalan, usta uchastkaning ishini tashkil qiladi. Bunda u past darajadagi menejer yoki boshqaruv subyekti, ishchilar esa–boshqaruv obyektini bo‘ladi. Tashkilotning tijorat direktori bo‘linmalarning ishini tashkil qiladi. Bunda u menejer yoki boshqaruv subyekti, ko‘rsatilgan bo‘linmalar – boshqaruv obyektini bo‘ladilar.

Boshqaruvning boshqa ta’riflari ham mavjud. Masalan, ko‘zga ko‘ringan tadqiqotchi Piter Ferdinand Druker (AQSH) hisoblaydiki, boshqaruv bu tashkil qilinmagan to‘dani samarali maqsadga yo‘naltiruvchi va ishlab chiqarish guruhiga aylantiruvchi faoliyatning asosiy turidir. Amerikalik olim Kayl Killen boshqaruvni “ishni boshqalarning qo‘li bilan bajarish” sifatida belgilaydi.

Ta’kidlash kerakki, boshqaruvni ko‘pincha subyektning obyektga ta’siri sifatida belgilaydilar, ya’ni boshqaruv subyektning faoliyatiga tenglashtiradilar. Bunda boshqaruvga subyektning obyektga bir tomonlama ta’siri sifatida karaladi, bu boshqaruvning mohiyati haqidagi noto‘g‘ri xulosalarga olib keladi. Dialektik o‘zaro aloqa, obyekt va subyektnig birligini ularning subordinatsion joylashuvi bilan almashtirish natijasida boshqaruvning harakatlanuvchi boshlanishi – subyekt va obyekt o‘rtasidagi ziddiyat nazardan tashqarida qoladi. Shuning uchun boshqaruv obyektining boshqaruv buyruqlarini bajarishga imkoniyati va tayyorligi kanchalik to‘lik hisobga olinmasin, agar ular faqat samaraliroq boshqaruv ta’sirlarini qidirish uchun asos sifatida ko‘rib chiqilsa, boshqaruv imkoniyatlarini baholash boshqaruvni amalga oshirishning haqiqiy imkoniyatlariga adekvat bo‘lmaydi. Demak, boshqaruvni faqat boshqaruv subyekti holatida ko‘rib chiqish mumkin emas.

Subyektning boshqaruv obyektini bilan o‘zaro hamkorligi uchun ular o‘rtasida majmuaviy xarakterga ega munosabatlar mavjud bo‘lishi zarur. Bunda boshqaruvning ayrim darajalaridagi munosabatlarning u yoki bu turlari ustunlik qiladi. Iqtisodiy munosabatlarga asoslangan boshqaruv munosabatlari keng tarqalgan. Munosabatlarning quyidagi ikki turi boshqaruv uchun prinsipial bo‘ladi:

assotsiatsiyalangan mulk egalarning birgalikdagi faoliyati jarayonida mehnatni taqsimlanishi va kooperatsiyalashuvda vujudga keluvchi munosabatlar va mulk egalari hamda ishlab chiqarish vositalaridan foydalanuvchilar o'rtasida vujudga kelgan yollash munosabatlari (to'lov munosabatlari).

Agar bir tomondan boshqaruv subyektida boshqarishga ehtiyoj va imkoniyat, boshqa tomondan esa – boshqaruv obyekti boshqaruv buyruqlarini bajarishga ehtiyoji va imkoniyati bo'lsa, boshqaruv haqiqiy bo'ladi. Subyektning boshqaruvchi faoliyati bunda u qanday maqsadlarni ko'zlashiga ko'ra ma'lum yo'nalishni oladi. Agar boshqaruv maqsadlari subyektning boshqaruv faoliyati jarayonida ko'zlangan maqsadiga mos kelsa, u samarali boshqarishga qaratilgan bo'ladi.

Boshqaruv subyektining boshqaruvni amalga oshirish imkoniyati, birinchidan tashkiliy-texnik jihatlar bilan xodimlarda aloqa va axborotlarni uzatishning kerakli kanallari, boshqaruvning talab qilishidagi texnikasi va h.k. mavjudligi bilan, ikkinchidan, boshqaruv subyektida boshqaruv obyekti ta'sir ko'rsatishning, uning yordamida buyruqlarni bajarishga undovchi dastaklarning mavjudligi bilan, ya'ni boshqaruv obyekti boshqaruv buyruqlarini bajarishga imkoniyati va tayyorligi bilan asoslanadi. Masalan, agar boshqaruv obyekti ishlab chiqarish vositalarining mulk egasi bo'lmasa, unda uning boshqaruv buyruqlarini bajarishga tayyorligi uning ehtiyoji buning natijasida qanchalik qanoatlanishiga bog'liq bo'ladi, buyruqni bajarish imkoniyati esa uning ishlab chiqarish imkoniyatlari bilan bog'langan. Bu holda boshqaruv obyekti va subyekti o'rtasidagi ziddiyatni hal qilish uchun rag'batlantirish mexanizmini ishlab chiqish zarurdir. Agar boshqaruv obyekti mulk egasi bo'lsa, unda boshqarish imkoniyati boshqaruv obyekti ham mulk egasi, ham ijrochi sifatidagi bir vaqtdagi manfaatlarini birlashtirish mexanizmi bilan beriladi, bunda mulk egasining manfaatlari ustunlik qiladi.

Boshqaruvni faqat tashkilotning tarkibiy qismi bo'lgan haqiqiy harakat qiluvchi tizim mavjud bo'lgandagini amalga oshirish mumkin, u tizimli boshqaruv deb ataladi. Zamonaviy tashkilotni boshqarish tizimi quyidagi talablarga javob berishi kerak:

- yuqori egiluvchanlikka ega bo'lish;
- ishlab chiqarishning mehnatni nazorat qilish, tashkil etish va taqsimlashning tegishli shakllarini talab qiluvchi texnologiyasiga o'xshash bo'lish;
- korxonaning tashqi va ichki muhiti, bozor holatining omillari o'zgarishlariga operativ javob qaytarish;
- tashkilotni boshqarishning yuqori samaradorligini ta'minlash;
- tashkilotning rivojlanishiga ko'maklashish;
- fan va ilg'or amaliyot yutuqlarini tadbiq etilishini ta'minlash;
- o'zini o'zi tartibga solish xususiyatiga ega bo'lish.

Aloqa boshqaruvning har qanday tizimining muqarrar elementi bo‘ladi. Aloqalar to‘g‘ridan to‘g‘ri, teskari, vertikal, gorizontal va diagonalli va h.k bo‘lishi mumkin.

To‘g‘ridan to‘g‘ri aloqa – bu boshqaruv subyektining obyektga boshqaruv buyruqlari, qarorlar, tavsiyalar va x.q ko‘rinishidagi ta’siridir. **Teskari aloqa** – bu boshqaruv obyektidan boshqaruv subyektiga chiquvchi axborotdir.

Keltirilgan to‘g‘ridan to‘g‘ri va teskari aloqalar vertikalga kiradilar. Ulardan tashqari rasmiy va norasmiy munosabatlarni amalga oshishiga imkon beruvchi, bilimlar va ko‘nikmalarni uzatishga ko‘maklashuvchi, boshqaruv tizimining o‘zining oldiga qo‘ygan maqsadlariga erishish bo‘yicha bitta darajadagi subyektlarning harakatlari mufoviqlashuvini ta’minlovchi gorinzontal aloqalar ham mavjud. Dioganal aloqa, masalan, bitta bo‘limning mutaxassisi va boshqa bo‘limning boshlig‘i o‘rtasida mavjud bo‘ladi.

Menejmentning samaradorligi ko‘proq darajada ilmiy yondashuvlar va tamoyillardan foydalanish bilan belgalanadi. Hozirgi vaqtda amaliyotda menejmentga nisbatan faqat ba’zi bir ilmiy yondashuvlar va tamoyillar qo‘llaniladi.

Menejmentga nisbatan yondoshuvlar

Nomi	Qisqacha mazmuni
Ma’muriy	Ma’muriy yondoshuvda meyoriy hujjatlardagi menejment tizimining vazifalari, huquqlari, majburiyatlari, elementlari tartibga solinadi
Qayta ishlab chiqaruvchi	Qayta ishlab chiqaruvchi yondoshuv bozor ehtiyojlarini kamroq harajatlar bilan qanoatlantirish uchun tovar ishlab chiqarishni doimo qaytadan boshlashga mo‘ljallangan
Dinamik	Dinamik yondoshuvda boshqaruv obykti dialektik rivojlanishda, sabab–natija aloqalarida va birgalikdagi tobelikda ko‘rib chiqiladi
Integratsiyali	Integratsiyali yondoshuvda alohida tizimchalar va boshqaruv tizimining elementlari o‘rtasida o‘zaro aloqa o‘rnatiladi
Miqdoriy	Miqdoriy yondoshuvning mohiyati matematik, statistik va muhandislik hisoblashlar yordamida miqdoriy baholashdan foydalanishdan iboratdir
Majmuaviy	Majmuaviy yondoshuvda menejmentning texnik, iqtisodiy ijtimoiy va boshqa jihatlari hisobga olinadi

Marketingli	Marketing yondoshuvi boshqaruvchi tizimchalarni iste'molchiga qaratishni ko'zda tutadi
Meyoriy	Meyoriy yondoshuvda boshqaruvdagi meyorlar va normativlar belgilanadi
Ahloqiy	Ahloqiy yondoshuv xodimga shaxsiy imkoniyatlarini his qilishga yordam berishdan iboratdir.
Jarayonli	Jarayonli yondoshuvda boshqaruv o'zaro bog'liq vazifalarning majmuasi sifatida ko'rib chiqiladi
Tizimli	Tizimli yondoshuvda har qanday tizimga o'zaro bog'liq elementlarning majmuasi sifatida qaraladi
Vaziyatli	Vaziyatli yondoshuv boshqaruvning har xil usullar qo'llanishi aniq vaziyat bilan belgilanishi nazarda tutiladi
Vazifaviy	Vazifaviy yondoshuvning mohiyati ehtiyojni qanoatlashtirish uchun bajarish kerak bo'lgan vazifalarning majmuasi sifatida ko'rib chiqilishidan iborat bo'ladi

Ushbu yondoshuvlarni boshqaruvning asosiy tamoyillariga kiritish mumkin. Boshqaruv jarayonlarini aniq obyektlarini boshqarish jarayonida boshqaruv subyektlari(idoralari) amal qilishlari kerak bo'lgan jamiyatning obyektiv qonunlari va qonuniyatlaridan kelib chiquvchi asosiy qoidalar sifatida belgilash mumkin.

Birinchi marta "boshqaruv tamoyillari" atamasini Fridrix Teylor kiritgan, u 1911 yilda "Ilmiy menejment tamoyillari" nomi ostida asarini nashr qilgan. Ishlarni bajarish asoslari va mehnat operatsiyalarini o'rganish asosida ishchilarning shaxsiy mehnatlarini boshqarishning to'rtta tamoyillarini shakllantirgan:

- ishning har bir elementini bajarilishiga ilmiy yondoshuv;
- ishchilarni tanlash, o'qitish va mashq qildirishga ilmiy yondoshuv;
- ishchilar bilan kooperatsiyalashish;
- natijalar uchun javobgarlikni menejerlar va ishchilar o'rtasida taqsimlash.

Menejment sohasidagi boshqa mashhur mutaxassis Anri Fayol 1916 yilda "Umumiy va sanoat boshqaruvi" kitobida tashkilotlardagi boshqaruvchilar ishini shakllantirilgan holda ta'riflashni taklif qilgan va boshqaruvning 14 tamoyillarini shakllantirgan, boshqaruv vazifalarini hal qilish va menejment vazifalarini bajarishda ularga amal qilish taklif etiladi.

Menejment tamoyillari (Anri Fayol bo'yicha)

Tamoyil	Tamoyilning mazmuni
----------------	----------------------------

<i>Mehnat taqsimoti</i>	Ish kuchidan samarali foydalanish uchun ishlarni ixtisoslashtirish (ishlovchilarning harakatlari yo'naltiriladigan maqsadlar sonini qisqartirish hisobiga)
<i>Vakolatlar va javobgarlik</i>	Har bir ishlovchiga ishni bajarish uchun javobgarlikka ega bo'lish uchun yetarli bo'lgan vakolatlarni berish kerak
<i>Intizom</i>	Ishchilar rahbariyat bilan bitim shartlariga bo'ysunishlari kerak, menejerlar intizomni buzuvchilarga nisbatan adolatli jazolarni qo'llashlari kerak
<i>Yakka hukmronlik</i>	Xodim ko'rsatmalarni oladi va faqat bitta bevosita boshliq oldida hisob beradi
<i>Harakatlar birligi</i>	Bir xil maqsadga ega bo'lgan barcha harakatlar guruhlariga birlashtirilishlari va yagona reja bo'yicha amalga oshirilishlari kerak.
<i>Shaxsiy manfaatlarini bo'ysundirilishi</i>	Tashkilot manfaatlarini yakka shaxslar manfaatlaridan ustunlikka ega bo'ladi.
<i>Xodimlarni mukofatlash</i>	Xodimlar tomonidan o'z manfaatlarini uchun adolatli mukofotni olinishi.
<i>Markazlashtirish</i>	Boshqaruvchi markazga ega tashkilotdagi yagona tartib. Markazlashtirish va markazlashtirmaslik o'rtasida eng to'g'ri nisbatlarda eng yaxshi natijalarga erishiladi. Vakolatlar (hukmronlik) javobgarlikka mutanosib ravishda berilishi kerak
<i>Qoyali zanjir</i>	Buyruqlarning uzilmaslik zanjiri, u bo'yicha farmoyishlar uzatiladi va iyerarxiyaning barcha bosqichlar o'rtasidagi kommunikatsiyalar amalga oshiriladi. ("boshliqlar zanjiri")
<i>Tartib</i>	Har bir xodim uchun ish joyi va har bir xodim o'zining ish joyida ishlashini ta'minlaydi.
<i>Adolat</i>	Ma'lum qoidalar va bitimlar qoyali zanjirning har bir bosqichida hayotga adolatli ravishda tadbir etilishlari kerak.
<i>Xodimlarning barqarorligi</i>	Ishlovchilarning tashkilot va uzoq muddatli ishga nisbatan sodiqligini o'rnatish, chunki xodimlar qo'nimsizligi samaradorlikni pasaytiradi. Ishlovchilarni ularga topshirilgan vakolatlar va bajarilayotgan ishlari doirasida mustaqil fikr yuritishni ishlab chiqishga rag'batlantirish.
<i>Tashabbus</i>	Xodimlar va tashkilot manfaatlarining uyg'unligi harakatlar birligini ta'minlaydi ("kuch - birlashishda")

Boshqaruv nazariyasining rivojlanishi va iktisodiy-matematik usullarni ishlab chiqilishi vazifalarning ko'pgina sifat yechimlarini vazifalarning aniq miqdoriy baholari yoki qarorlari bilan to'ldirish yoki almashtirishga imkon bergan, hisoblash texnikasi va kommunikatsiya vositalarining rivojlanishi esa boshqaruvning samaradorligi oshishiga ko'maklashgan. Hisoblashlarning ko'p mehnat talab qilishi tufayli vaqtning haqiqiy yoki yo'l quyiladigan ko'lamlarda hal qilinishi mumkin bo'lmagan ko'pgina masalalar kundalik haqiqatbo'lib qolgan.

Moliyaviy menejment – bu moliyalarni boshqarishning barqarorligi, ishonchliligi va samaradorligini ta'minlashning majmuaviy tizimidir. U o'z ichiga moliyaviy ko'rsatkichlarni menejmentga ilmiy yondashuvlar va tamoyillar, daromadlar va xarajatlar balansi, resurslardan foydalanishning samaradorligi ko'rsatkichlari, ishlar va tovarlar rentabelligiga rioya qilish bilan shakllantirish va rejalashtirishni oladi.

Innovatsion menejment – bu mulk egasi tomonidan innovatsiyalarning barcha turlarini rivojlantirishga kiritiladigan investitsiyalarni boshqarishning majmuaviy usuli. U o'z ichiga tashkiliy tuzilmalarni qurish, innovatsiyalarning yo'nalishlarini tanlash, innovatsiyalar, xodimlarni boshqarishning har xil jihatlarini muvofiqlashtirishni oladi.

Savdo menejmenti – savdo korxonasi faoliyatining barcha asosiy jihatlarini boshqarish jarayonidan iborat bo'ladi. U aniq savdo korxonasini rivojlantirish masalalari bo'yicha ratsionalroq boshqaruv qarorlarini shakllantirish, uning faoliyati har xil yo'nalishlarini muvofiqlashtirish va bu faoliyatning yakuniy natijalari yuqori samaradorligini ta'minlashga qaratilgan.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012 yil 4 iyun "O'zbekiston davlat san'at va madaniyat institutini tashkil etish to'g'risida"gi PQ-1771-son qaroriga asosan "Madaniyat va san'at sohasi menejmenti" yo'nalishi bo'yicha yangi magistratura mutaxassisligi joriy etildi. Shunga ko'ra 2012 yildan boshlab institutda madaniyat va san'at sohasi menejmentlarini tayyorlash yo'lga qo'yildi.

Nazorat savollari

1. "Menejment" termini nima ma'noni anglatadi?
2. Menejment obykti nima?
3. Menejer kim?
4. Menejmentda foydalaniladigan qanday usullarni bilasiz?

3-mavzu: Boshqaruv va menejment (2 soat).

REJA:

- 3.1. Tashkilotni boshqarishning samarali yo‘llari. Boshqaruv subyekti.
- 3.2. Menejment turlari. Madaniyat va san’at sohasi menejmenti.
- 3.3. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar, menejment tamoyillari.

Tayanch so‘z va iboralar: Boshqaruv, menejment, menejer, menejment obyekti, Menejment subyekti, biologik boshqaruv, texnologik boshqaruv, ijtimoiy boshqaruv, davlat ishlarini boshqarish, nodavlat boshqaruvi, boshqaruv hokimiyati, sistemali yondoshuv, kompleks yondoshuv, integratsion yondoshuv, modellashtirish usuli, kuzatish usuli, eksperiment (tajriba) usuli, sotsiologik kuzatuv usuli.

3.1. Tashkilotni boshqarishning samarali yo‘llari. Boshqaruv subyekti

Boshqaruvning tashkilotdagi vazifalari turli-tumanligiga qaramasdan faoliyatning bir xildagi turlari mavjud bo‘ladi. 1916 yilda ushbu konsepsiyani birinchi bo‘lib ishlab chiqqan Anri Fayolning yozishicha, beshta dastlabki vazifalar mavjud bo‘ladi: boshqaruvni oldindan aytib berish va rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish, muvofiqlashtirish va nazorat qilishni bildiradi. Gap u yoki bu tashkilotni xususiyatlari (o‘lchami, belgilanishi, mulkchilik shakllari va h.k) dan qat’iy nazar boshqaruvning har qanday jarayoni tarkibiy qismlari bo‘lgan vazifalar haqida ketmoqda, shuning uchun ular umumiy deb ataladi.

Zamonaviy tadqiqotchilar boshqaruv vazifalarining boshqa ro‘yxatini ishlab chiqishgan: rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish (yoki buyruqlar berish), motivatsiya, rahbarlik, muvofiqlashtirish, nazorat, kommunika- siyalar, tadqiqot qilish, baholash, qarorlar qabul qilish, xodimlarni tanlash, vakillilik va muzokaralar olib borish va bitimlar tuzish. Amalda boshqaruv bo‘yicha har bir ishda umumiy boshqaruv vazifalari boshqarishdan bir oz farq qiladi.

Shunga karamasdan, boshqaruvning beshta umumiy vazifalarini ajratishni maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz:

- rejalashtirish (maqsadlar va ularga erishish bo‘yicha harakatlar rejasini tanlash);
- tashkil qilish (vazifalarni bo‘linmalar yoki xodimlar o‘rtasida taqsimlash va ular o‘rtasida o‘zaro hamkorlikni o‘rnatish);
- motivatsiya (ijrochilarni rejalashtirilgan harakatlarni amalga oshirish va qo‘yilgan maqsadlarga erishishga rag‘batlantirish);

- muvofiqlashtirish (ratsional aloqalarni o‘rnatish yo‘li bilan boshqarilayotgan tizimning har xil qismlari o‘rtasida moslik va muvofiqlikni ta‘minlaydi);
- nazorat (haqiqiy erishish mumkin bo‘lgan yoki erishilgan natijalarni rejalashtirilganlar bilan taqqoslash).

Rejalashtirish

Rejalashtirish boshqaruv jarayonining birinchi, g‘oyatda muhim vazifasi bo‘ladi. Agar rejaviy ko‘rsatkichlar yetarlicha asoslanmagan bo‘lsa, tashkilot keyingi bosqichlarda qanchalik yaxshi ishlanmasin, natija past bo‘ladi. Shuning uchun boshqaruvning sifati rejalashtirishning to‘g‘ri shakllantirilgan tamoyillariga bog‘liqdir.

Rejalashtirish vazifasi quyidagi savollarga javob qaytarishga qaratilgan:

- biz hozirgi vaqtda qayerda turibmiz? Menejerlar tashkilot haqiqatdan ham nimalarga erishishi mumkinligini aniqlash uchun, tashkilotning uning asosiy sohalari (moliya, xodimlar, marketing)dagi kuchli va zaif tomonlarini baholashlari kerak;

- biz qaysi tomonga harakatlanishni xohlaymiz? Menejerlar tashkilotning atrof-muhitidagi imkoniyatlar va xavflarni baholab turib, tashkilotning maqsadlari qanday bo‘lishi kerakligini va ularga erishishga nimalar halaqit berishlari mumkinligini belgilashlari kerak;

- buni biz qanday qilmoqchimiz? Menejerlar tashkilot a‘zolari maqsadlarga erishmog‘i uchun nimalar qilishlari kerakligini hal qiladilar.

Quyidagilar rejalashtirishning tamoyillariga qiradi:

- obyektlarni ularning muhimliklari bo‘yicha ajratish;
- rejaning muvofiqligi;
- rejaning ko‘p variantlilikligi;
- ko‘rsatkichlarning iqtisodiy asoslanishi;
- strategik, taktik va joriy rejalarning izchilligi;
- rejalashtirishni avtomatlashtirilganligi;
- rejani tashqi muhitning parametrlari bilan moslashtirilganligi;
- rejaga bevosita tegishli bo‘lgan shaxslarni rejalashtirish jarayonida ishtirok etishi.

Bularga rioya qilish asoslangan rejani ishlab chiqishning majburiy sharti bo‘ladi. “Rejalashtirish” vazifasi ko‘pincha maqsadni mo‘ljallashtirishdan boshlanadi. Gap shundaki, agar tizimning maqsadlari berilmagan, tizimning mohiyati asoslanmagan bo‘lsa, ularni belgilash, ya‘ni maqsadni mo‘ljallashtirish eng muhim vazifa bo‘ladi.

Maqsadlar – bu aniq yakuniy holatlar bo‘lib, u yoki bu subyekt (tashkilot, jamoa, inson)ning faoliyati unga erishishga qaratiladi. Maqsadlar tashkiliy munosabatlarni belgilaydi, ularga motivatsiya va nazorat tizimlari asoslanadi.

Maqsadlarning ikkita asosiy turlari mavjud: uzoq muddatli va qisqa muddatli. Odatda bir yil yoki kamroq muddatda erishiladigan maqsadlar qisqa muddatli, uch yil yoki ko‘proq muddatda erishiladigan maqsadlar uzoq muddatli deb hisoblanadi. Agar zaruriyat vujudga kelsa, yana oraliq (o‘rtacha muddatli) maqsadlar ham belgilanadi.

To‘g‘ri shakllangan maqsadlarni qanoatlantirishlari kerak bo‘lgan bir necha asosiy talablar mavjud. Ular quyidagicha bo‘lishlari kerak:

- haqiqiy;
- egiluvchan;
- o‘lchanadigan, vaqtga qaratilgan;
- aniq;
- bir birlari bilan birga bo‘la oladigan;
- ta’sirning asosiy subyektlari uchun qulay;

Boshqaruv tizimida bir necha o‘zaro bog‘langan maqsadlar mavjudligida maqsadlar tizimi(daraxti)ni qurish zaruriyati vujudga keladi. U maqsadlar iyerarxiyasini, ya’ni umumiylik, ahamiyatlilik va maqsadga erishishning izchilligi darajasi bo‘yicha joylashgan, bir biriga bo‘ysunuvchi maqsadlarning tartibga solingan majmuasini qurishdan iboratdir.

Rejalar nima qilish kerakligini ko‘rsatuvchi ro‘yxatga ega, qo‘yilgan maqsadlarga erishish uchun zarur bo‘lgan ishni bajarishning izchilligi, resurslar va vaqtni belgilab beradi. Shunga ko‘ra rejalashtirish quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- maqsadlar va vazifalarni belgilash;
- maqsadlarga erishish uchun strategiyalar, dasturlar va rejalarini ishlab chiqish;
- zarur resurslarni aniqlash va ularni maqsadlar hamda vazifalar bo‘yicha taqsimlash;
- rejalarini ularni bajarishi kerak bo‘lgan, ularni amalga oshirish uchun javobgar bo‘lgan kishilarga yetkazish.

Umuman rejalashtirish vazifasi zamonaviy tashkilotlarda uchta darajada bajariladi: strategik, taktik, operativ. Strategik rejalashtirishdan taktik, keyinroq esa operativ (odatda bir yillik) rejalashtirish kelib chiqadi, u yetarlicha batafsil quriladi. Ushbu rejaga muvofiq tashkilot faoliyatining har bir yo‘nalishi bo‘yicha faoliyatning hajmi belgilanadi. Ishchi kuchi va kapital kiritmalarni jalb qilish bo‘yicha rejalar, mahsulotni ishlab chiqarish rejaları tuziladi. Yillik reja ishlab chiqarish va sotish rejalarini choraklar va oylar bo‘yicha tafsiloti bilan aniqlab beradi. Bunda har bir

bo‘linma har oyda sotishlar va xarajatlar bashoratlarini aniqlab oladi va o‘z rejalarini ushbu aniqlashlar bilan moslashtiradi.

Korxonada faoliyatini operativ rejalashtirish ko‘pincha biznes-reja asosida amalga oshiriladi. Biznes-rejada tashkilot rioya qilish kerak bo‘lgan vaqt oralig‘i ma‘lum bo‘lishi kerak (odatda bir yil).

Biznes-reja yordamida tadbirkor ma‘lum davr ichidagi faoliyati natijalarini baholashi mumkin. Bu rejadan yana kelajakda biznesni olib borish konsepsiyasini ishlab chiqish uchun foydalanish mumkin.

Bundan tashqari qarz beruvchilar va sarmoyadorlar biznesga pullarini kiritishdan avval, biznes-reja bilan tanishishlari darkor. Bunda ular tadbirkorning ishga doir obro‘si, qarzga xizmat ko‘rsatish bo‘yicha pul oqimlari, kafolatlarni ta‘minlanishi va shaxsiy sarmoyaning ulushiga e‘tibor qaratishlari kerak.

Biznes-rejalar asosan quyidagi bo‘limlarga ega bo‘ladilar:

- mahsulot va xizmatlar;
- marketing;
- ishlab chiqarish rejasi;
- boshqaruv va tashkil qilish;
- sarmoya va kompaniyaning yuridik shakli;
- moliyaviy reja.

Tashkil qilish

Boshqaruvning keyingi vazifasi tashkil qilishdir. Uning vazifasi quyidagilardir:

- tashkilotni qismlarga bo‘lish, umumiy boshqaruv vazifalarini bo‘linmalar va xodimlar o‘rtasida taqsimlash;
- tashkilotning tashkiliy tuzilmasini shakllantirish, uning elementlari o‘zaro hamkorligini yo‘lga qo‘yish;
- tashkilotning ma‘lum tashkiliy madaniyatini shakllantirish uchun sharoitlar yaratish;
- qabul qilingan qarorlarni bajarilishini tashkil qilish;
- ishlab chiqarish, savdo va boshqa jarayonlarni joriy tashkil qilish;
- tashkilot faoliyatini resurslar bilan ta‘minlash;
- vazifalar va vakolatlarni boshqalarga topshirish;
- tashkilotni uni rivojlanish jarayonida isloh qilish (qaytadan tashkil qilish).

Boshqaruv jarayonlari va ularni tashkil qilishni ham ko‘rib chiqish mumkin. Bu jarayonlar asosiy, yordamchi va xizmat ko‘rsatuvchilarga bo‘linadi. Bunda mehnat predmeti sifatida boshqaruv qarori, axborotlar va hujjatlar bo‘ladi. Agar operatsiya mehnat predmetining parametrlarini o‘zgartirishga qaratilsa, jarayon asosiy bo‘ladi. Xizmat ko‘rsatuvchi boshqaruv jarayonlariga mehnat predmetini

jamlash, nazorat qilish va uzatish, yordamchilarga esa natijasida asosiy va xizmat ko'rsatish jarayonlarini bajarilishi uchun normal sharoitlar yaratiladigan operatsiyalar kiradi.

Boshqaruv jarayonlarini ratsional tashkil qilishning shartlarini ajratish mumkin:

- mutanosiblik;
- uzviylik;
- maqsadlarning mavjudligi;
- harakatlarning elastik (egiluvchan)ligi;
- barqarorlik;
- mehnat taqsimoti;
- boshqarilish meyorlariga rioya qilinishi;
- majburiyatlar va vakolatlarni boshqalarga topshirilishi;
- parallellik;
- to'g'ridan to'g'ri aniqlik;
- bir maromdalik;
- bir turdagi mehnat predmetlarini bir joyda jamlanishi;
- jarayonlarni egiluvchanligi.

Masalan, mutanosiblikda bitta jarayonning har xil ish joylarining teng o'tkazish qobiliyatiga, ish joylarni axborotlar, moddiy resurslar bilan bir xilda ta'minlanishiga va h.k, parallellikda – operatsiyalarni bir vaqtda birga bo'la olishligiga, to'g'ridan to'g'ri aniqlikda - mehnat predmetlari, axborotlar va h.k.ni o'tishining muvofiq yo'liga, bir maromdalikda – boshqaruv jarayonlarini bajarilishining vaqtdagi tengligiga, uzviylikda – ish vaqtdan boshqaruv jarayonlarini bajarish uchun ko'proq foydalanishga erishiladi. Bu shartlarga rioya qilinishiga erishish uchun jarayonlar va operatsiyalarni takrorlanishini oshirish zarur, bunga turli xarakterdagi ayrim jarayonlarni unifikatsiyalash va bir turga keltirish yo'li bilan erishiladi.

Menejer tomonidan vakolatlarni qo'li ostidagilarga topshirilishi boshqaruvni ratsional tashkil qilinishining muhim sharti bo'ladi, keyingilar o'zlariga topshirilgan sohalarda qarorlar qabul qiladilar va ularni amalga oshiradilar. Topshirish vazifalar va qarorlar qabul qilish huquqini ularni bajarish bo'yicha majburiyatlarni o'ziga oluvchi shaxsga topshirilishini bildiradi.

Topshirish jarayoni o'z ichiga quyidagi harakatlarni oladi:

- majburiyatlarni belgilash;
- talab qilinadigan natijalarni belgilash;
- kerakli vakolatlarni topshirish va zaruriy natijalarga erishish bo'yicha majburiyatlarni zimmasiga yuklash.

Motivatsiya

Motivatsiya-o‘zini va boshqalarni maqsadlarga erishish uchun faoliyatga undash jarayonidir.

Rahbarlar doimiy ravishda xodimlarni, ular buni his qiladilarmi yoki yo‘qmi, undaydilar. Qadimgi vaqtlarda buning uchun qamchi va qo‘rqitishlar, tanlab olinganlar uchun mukofotlar xizmat qilganlar. XX asrga qadar shunday fikr keng tarqalganki, odamlar hamma vaqt ham ularga ko‘proq pul ishlab topish imkoniyati berilganda yaxshiroq ishlaydilar, ya’ni motivatsiya qilinayotgan harakatlarni pul mukofotlariga almashtirilishi bilan tenglashtirilgan. Ammo keyingi tadqiqotlar bunday yondoshuvni asossizligini aniqlab bergan va motivatsiya ehtiyojlarning murakkab yig‘indisining natijasi ekanligini ko‘rsatgan. Xodimlarni rag‘batlantirish uchun rahbarga ularning ehtiyojlarini aniqlash zarur, ular yaxshi ish orqali qanoatlantiriladi.

Boshqaruvning motivatsiya usullarini quyidagilarga ajratish mumkin:

- iqtisodiy motivatsiya usullari – ish haqi, mukofot, imtiyozli foizlar, foydalarda ishtirok etish, aksiyalar paketi, qo‘shimcha ish haqi va boshqalar;
- ijtimoiy motivatsiya usullari – ijtimoiy tan olinish, tashakkurnoma, qoyil qolish, ilohiylashtirish, nafratlanish va h.k;
- psixologik motivatsiya usullari – shaxs ahamiyatini his qilish, befarqlik, zararlilik, keraksizlik va boshqalar;
- hukmronlik motivatsiya usullari – lavozimini oshirish, qo‘shimcha vakolatlar berish va boshqalar;
- ijtimoiy psixologik motivatsiya usullari – ijtimoiy faollikni oshirish, tajriba almashtirish, tanqid, ishga doir boshqaruv va kasbiy etika va h.k;
- ma’naviy motivatsiya usullari – shaxsiy yoki ommaviy tan olish, maqtov va tanqid;
 - maqsadli usul;
 - ishlarni loyihalashtirish va qayta loyihalashtirish (boyitish) usuli;
 - xodimni jalb qilish usuli;
 - motivatsiya va undovlarni o‘rganish sabablari – eksperimental usullar, hulqni va uning sabablarini boshqa tomonidan baholash usullari, o‘rganish usullari (suhbat, so‘rov, anketa to‘ldirish) va boshqalar.

Motivatsiyaga jarayon sifatida qarash maqsadga muvofiqdir. Shuning uchun uni quyidagi shartlikning ma’lum darajasidagi oltita birini orqasidan biri keluvchi bosqichlar ko‘rinishida tasavvur qilish mumkin:

- ehtiyojni vujudga kelishi;
- ehtiyojni qanoatlantiruvchi, bartaraf qiluvchi yo‘llarni qidirib topish;
- harakatlarning maqsadlari (yo‘nalishlari)ni belgilash;

- kerakli harakatlarni amalga oshirish;
- amalga oshirilgan harakatlar uchun mukofotlar olish;
- ehtiyojlarni qanoatlantirish, bartaraf qilish.

Motivatsiya jarayoni hammadan avval motivatsiyaning mazmuniy nazariyalarini tushuntirib beradi. Ularda odamlarni harakat qilishga undovchi, ayniqsa ishning hajmi va mazmunini belgilashdagi asosiy ehtiyojlar aniqlanadi. Motivatsiyaning konsepsiyalarini ishlab chiqishda Abraxam Maslou, Frederix Gersberg, Duglas Mak Klellandlarning asarlari katta ahamiyatga ega bo‘lgan.

Boshqaruv subyeki.

Boshqaruv har qanday jamoaga, tashkilot, hudud, soha, xullas, insonlar bilan bog‘liq birlashmalarga xosdir. Chunki inson bor joyda o‘zaro muloqat va faoliyat natijalarini ayirboshlashga ehtiyoj sezadi. Shuning uchun *boshqaruv obyeki* nihoyatda kengdir. Bular – iqtisod sohalari, ya’ni sanoat, qishloq xo‘jaligi, transport tizimi; madaniyat va san’at muassasalari hududiy birliklari (viloyat, tuman, shahar); ishlab chiqarish jabhalari (taqsimot munosabatlari, mahsulot sotish va h.k) va boshqalar bo‘lishi mumkin.

Boshqaruv subyeki bo‘lib turli shaxslar va ularning birliklari (direktor, rektor, shahar hokimi, madaniyat va sport ishlari bo‘lim boshlig‘i va h.k.), ya’ni boshqaruv obyektiga ta’sir o‘tkazuvchilar bo‘lishi mumkin.

Boshqaruv sotsiologiyasida boshqaruvga quyidagicha ta’rif beriladi:

Boshqaruv – tashkilot maxsus organining funksiyasi bo‘lib, eng kam

vositalar (vaqt, kuch, zahiralalar) sarflagan holda eng yuqori natijaga erishish bo‘yicha aniq tashkil etilgan faoliyatdir.

Ma’lumki, jamiyatning o‘tish davridagi asosiy sotsial ehtiyojlaridan biri – tashkil etish va boshqaruv tizimini takomillashtirishdir. Aslida boshqaruv funksiyasi inson hayotining barcha sohalarida obyektiv jarayonlar natijasida oshib boradi. Bozor munosabatlariga o‘tish jarayonida u yanada kuchayib, uni tashkil etish yanada murakkablashadi.

Insonlar o‘rtasidagi hodisa va jarayonlar, aloqalar sotsial faoliyat ko‘rinishi sifatida **sotsial boshqaruvning** ahamiyatini yanada oshiradi. Sotsial jarayonlarni o‘rganish va ularni tizimli ravishda boshqarish orqaligina jamiyatning sotsial ehtiyojlari qondiriladi. Sotsial jarayonlarni boshqarishning aniq strategiyasi jamiyat rivojining iqtisodiy va sotsial vazifalarini muvaffaqiyatli hal etish imkonini beradi. Shu ma’noda, barcha rivojlangan mamlakatlarda sotsial boshqaruv muammolariga katta ahamiyat beriladi.

Sobiq sho‘rolar davrida ma’muriy-buyruqbozlik tizimi mavjud bo‘lganligi tufayli boshqaruv muammolarini nazariy ishlab chiqishga yetarlicha e’tibor berilmadi. Eng achinarlisi boshqaruvning ham obyeki, ham subyeki bo‘lgan inson

butun boshqaruv tizimining markazida bo‘lishi zarurligi e‘tiborga olinmadi. Jamiyat ham, inson resurslari ham yakka partiyaviy siyosatga bo‘ysundirildi.

Mustaqillik tufayli insonning jamiyatdagi o‘rni, boshqaruv tizimidagi mavqei tubdan o‘zgardi. Biz endilikda boshqaruv o‘ziga xos sotsial jarayon ekanligini, odamlarning tafakkur tarzi, xarakteri, mijozi yoki ma‘lumot darajasini hisobga olish boshqaruvni barcha darajalarda samarali ta‘minlashda muhim ahamiyat kasb etishini anglab yetmoqdamiz. Odamlarni boshqarish, avvalo, ular o‘rtasidagi munosabatlarni tartibga solishdan iboratligi tufayli murakkab vazifa hisoblanadi. Bu o‘rinda insonlarning xatti-harakati, xulq-atvori qonuniyatlarini chuqur o‘rganish va bilish talab etiladi. Inson, uning ijtimoiy tabiati, shaxs va sotsial muhit munosabatlari, odamning sotsial jarayondagi o‘rnini biror bir laboratoriyada aniq o‘rganib bo‘lmaydi.

Boshqaruv sohasiga doir ko‘plab ilmiy tadqiqotlar olib borgan fransuz olimi Anri Fayol boshqaruv tizimiga oid beshta universal elementlarni asoslab bergan. Bu har qanday tashkilot uchun hos bo‘lgan quyidagi holatlarni o‘z ichiga oladi. Bular 1) rejalashtirish; 2) tashkil etish; 3) rahbariyat; 4) muvofiqlashtirish; 5) nazorat.

3.2. Menejment turlari. Madaniyat va san‘at sohasi menejmenti.

Ishlab chiqarish, tijoratni yoki ijtimoiy madaniy faoliyatni boshqarish, mehnat samaradorligini oshirish, foydani ko‘paytirish yoki jamiyat taraqqiyoti yo‘lida ma‘naviy islohotlarni amalga oshirish maqsadida ishlab chiqilgan va qo‘llaniladigan boshqaruv tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasi – bu zamonaviy tilda menejment deyiladi.

Menejment (ingilizcha management- boshqarmoq, idora qilmoq, tashkil qilmoq) – bu:

–ishlab chiqarish, tijorat, shuningdek, ijtimoiy madaniy jarayonlarni boshqarish bo‘yicha, ma‘lum maqsadlarni ko‘zlovchi amaliy faoliyat;

–boshqaruv, nazariyasi, fani boshqaruv tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasi;

–mamlakatimizning hozirgi zamon amaliyotida korxonalar, aksiyadorlik jamiyatining rahbarlik qiluvchi tarkibidir.

“Menejment” tushunchasi bizning turmushimizga mustahkam kirib borgan va o‘zbekcha ishga doir faoliyat uchun odatiy bo‘lib qolgan. Ammo shuni hisobga olish zarurki, gap yangi falsafa haqida ketmoqda, bunda qadriyatlar va ustuvorliklarning yangi tizimlari amalda bo‘ladilar.

Shuning munosabati bilan “menejment” atamasining ma‘nosi ustida batafsilroq to‘xtash darkor. Ba‘zi bir mualliflar o‘zbekcha “boshqaruv” so‘zi va inglizcha “menejment”ni sinonimlar deb hisoblaydilar. Haqiqatda esa ularning

mazmuni bir muncha farqlanadi. “Menejment” atamasini qo‘llab turib biz xalqaro amaliyotda o‘rnashib qolgan tendensiyaga rioya qilamiz, unga ko‘ra uning ostida hodisalar va jarayonlarning butunlay ma‘lum doirasi ko‘zda tutiladi. Aslida esa “boshqaruv” atamasi “menejment” atamasining qanoatlantiruvchi o‘rinbosari bo‘lmaydi, chunki keyingi holda gap zamonaviy tashkilot vositasida va doirasida ijtimoiy-iqtisodiy, ijtimoiy-madaniy jarayonlarni boshqarish haqida ketadi. Bunda ishlab chiqarish yoki tijoratni sanoatlashtirilgan tashkil qilish asosida amalga oshirilgan xo‘jalik yuritishning bozor turi menejmentning adekvat iqtisodiy asosi bo‘ladi.

Shunday qilib, “menejment” atamasi zamonaviy tashkilotni boshqarishga nisbatan qo‘llaniladi, shu vaqtda esa boshqa maqsadlar uchun boshqa atamalar, masalan: davlatboshqaruv va ijtimoiyboshqaruvdan foydalaniladi. Bizning sharoitlarda buning uchun “tashkil qilish”, “tartibga solish”, “boshqarish” va “ma‘muriy boshqarish” atamalarini qo‘llash kerak. Shunga qaramasdan davlat, jamoa va boshqa tashkilotlar ham agar o‘z maqsadlariga kamroq xarajatlar, faoliyat yuritish va davlat tomonidan tartibga solishning yuqori samaradorligida erishishni istasalar, menejmentning ba‘zi bir tamoyillari va usullaridan foydalanishlari zarur.

Yuqorida bayon qilinganlari hisobga olish bilan ushbu ishda “boshqaruv” atamasi shartlilikning ma‘lum darajasi bilan “menejment” ma‘nosida ham qo‘llaniladi. Menejment tushunchasini belgilash uchun unga kiruvchi ba‘zi bir holatlarni, hammadan avval maqsadli mazmunni aniqlab olish darkor. Masalan, boshqaruv tizimini barqaror, ishonchli, istiqbolli va samarali faoliyat yuritishning ta‘minlovchi boshqaruv nazariyasi, ilmiy yondashuvlar, jarayonlar, tamoyillar va usullarni ishlab chiqish menejmentning fan sifatidagi maqsadi bo‘ladi.

Shuning bilan bir vaqtda, menejmentning samarali boshqaruv amaliyoti sifatidagi maqsadi tashkilotning yuqori foydaliligi, raqobatbardoshligi va boshqa maqsadlariga ishlab chiqarish, savdo va boshqa jarayonini ratsional tashkil qilish va tashkilotning texnik-texnologik bazasini rivojlantirish yo‘li bilan erishishdan iboratdir.

Menejmentning maqsadlari va vazifalari ishlab chiqarish va tijorat qo‘llamlarini o‘sishi va rivojlanganligi sari uzluksiz ravishda murakkablashadi. Bajariladigan vazifalar va mo‘ljallangan maqsadlarga erishilganligi bozorda baholanadi.

Ma‘naviy boyliklar olimlar, musavvirlar, bastakorlar, shoir va yozuvchilar, nazariyotchilar, ziyolilar va xalq tomonidan yaratiladi. Ma‘naviy madaniyatni yaratish, o‘zlashtirish va rivojlantirish jarayonida jamiyat taraqqiy etadi, mehnat unumdorligi ortadi, ishlab chiqaruvchi kuchlar rivojlanadi, kishilarning ma‘naviy qiyofasi shakllanadi, estetik zavqi, ijodiy kuchi va qobiliyatlari taraqqiy etadi. Yurtimizda amalga oshirilayotgan islohotlar, barcha o‘zgarishlar va

yangilanishlarning markaziga inson va uning manfaatlari qo'yilganligi hammamizni quvontiradi. Birinchi Prezidentimiz I.A.Karimov ta'kidlaganidek, "...bugungi kunda ana shu jarayonlarning mohiyatida islohot – islohot uchun emas, avvalo inson uchun, uning farovon hayoti uchun xizmat qilishi kerak, degan maqsad mujassam ekanini va uning amaliy ifodasini barcha sohalarda ko'rish, kuzatish qiyin emas"⁵. Insonning farovon hayoti nafaqat uning moddiy boyligi, balki man'aviy madaniyati bilan ham o'lchanadi.

San'atda menejmentni "madaniy ehtiyoj" atamasi bilan bog'lashadi. Insonning har qanday faoliyati motivatsiyaning, ya'ni biror narsaning yetishmovchiligini bartaraf etishga qaratilgan zaruriyat his tuyg'usi natijasidir. Madaniy ehtiyojlar insonni boshqa tirik mavjudotlardan ajratuvchi omildir. Ular yordamida inson shaxs sifatida jamiyatda ajralib turadi va kamol topadi.

San'at estetik ehtiyojni qondiruvchi vositadir. Go'dakning ilk xarakterlaridan biri chizish va yasashga intilishi, kundalik hayotdagi go'zallika bo'lgan ehtiyoj insonning yashash muhiti (xonadoni, ish joyi) va o'zini bezatishi kabi xarakterlar odamzodning azaldan tasvir orqali o'zligini isbotlashga intilib kelganidan darak beradi.

Ijodiy jarayon va madaniy boyliklarni yaratish, hamda jamiyat madaniy ehtiyojlarini qondiruvchi ijodiy g'oyalarni amalga oshirish uchun sharoitlarni tashkil qilishda art menejmentning o'rni darkordir. Bugungi kunda nafaqat rivojlanayotgan, balki rivojlangan mamlakatlarda ham zamonaviy san'at quyidagi qiyinchiliklarga duch kelmoqda: notijorat san'at tashkilotlarda davlat tomondan moliyalashtirishning qisqarilishi, homiylar qo'llab quvvatlashishining kamayishi, maktablardagi badiiy ta'limning darajasi pasayishi, xordiq chiqarishning arzonroq shakllari bilan raqobatlashishi, yosh avlodning turmush tarzidagi o'zgarishlar. Ushbu qiyinchiliklarni yengib o'tish uchun san'at tashkilotlarida art menejment texnologiyasidan foydalanish taqozo etmoqda.

Menejmentning negizini zamonaviy menejment tashkil qiladi. Boshqa sohalardagiday san'at sohasining boshqaruvida ham menejmentning rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish (liderlik) va nazorat qilish funksiyalari qo'llaniladi, ushbu soha menejmentlari ko'plab monand vazifalarni bajarishda barcha boshqaruv ko'nikmalardan foydalanadilar. Art menejmentning mohiyatini anglashda avvalo an'anaviy menejmentning nazariy asoslarini o'zlashtirish talab qilinadi.

Menejment tushunchasi mazmunini quyidagicha ta'riflash mumkin:

⁵ И.А.Каримов. "Юксак маънавият –енгилмас куч". Тошкент 2008.

Menejment – bu tashkiliy resurslarni rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish va nazorat qilish orqali tashkilot (ya’ni korxonalar, muassasa, firma, jamiyat va h.z) maqsadlariga samarali va unumli erishishdir.⁶

Ushbu ta’rif ikkita muhim g‘oyani qamrab olgan: 1) boshqaruvning asosiy funksiyalari (rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish va nazorat qilish)ni amalga oshirish; 2) tashkilot maqsadlariga samarali va unumli erishish. Boshqaruvning asosiy funksiyalarini amalga tadbiiq etish menejerlardan turli bilim va ko‘nikmalarni talab qiladi. Tashkilot maqsadlariga samarali va unumli erishishda resurslardan foydalanish jarayoni 1-rasmda ko‘rsatilgan. Ayrim tadqiqotchilar menejmentning boshqa funksiyalari, xususan kadrlarni tanlash, marketing, qarorlar qabul qilish kabi funksiyalarini alohida ko‘rsatib o‘tadilar, lekin ushbu funksiyalarni asosiy funksiyalar tarkibida o‘rganish maqsadga muvofiqdir.

Yuqorida ta’kidlanishicha, menejment-bu tashkilot maqsadlariga samarali va unumli erishishdir. Tashkilotni boshqarish katta ahamiyatga ega garchi jamiyatda tashkilotning o‘zi muhim ijtimoiy rol ni bajaradi. Murakkab texnologiyalarga asoslangan zamonaviy muhitda tashkilotlar bilim, inson va material resurslarni birlashtirib, alohida bir odam bajara ololmaydigan vazifalarni bajaradilar. Kundalik hayotida har bir inson tashkilotlar faoliyatiga duch keladi: shifoxona xizmatidan foydalanish, supermarketda oziq ovqat xarid qilish, kafeda ovqatlanish, bozorda kiyim kechak sotib olish va h.z.da. Tashkilot faoliyati uchun asosiy ma’suliyatni esa menejer o‘z zimmasiga oladi. Rasmiy tarzda **tashkilotga** maxsus shakllantirilgan tizimga ega bo‘lgan va ma’lum maqsadlarga bo‘ysundirilgan faoliyatni amalga oshiruvchi ijtimoiy tuzilma deb ta’rif berish mumkin. *Ijtimoiy tuzilma* tushunchasi tashkilot ikki va undan ziyod odamlardan iboratligini bildiradi. *Maxsus shakllantirilgan tizim* vazifalar va ularning bajarilishi uchun javobgarlik tashkilot a’zolari o‘rtasida taqsimlanishini anglatadi. *Ma’lum maqsadlarga bo‘ysundirilganlik* esa tashkilot foyda, o‘z a’zolari daromadlarini ko‘paytirish, ma’naviy yoki ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish kabi ma’lum bir natijani ko‘rsata olishi kerakligidan darak beradi. Mazkur ta’rif barcha tashkilotlar ham tijorat ham notijorat sohalarni tavsiflaydi.

International Encyclopedia of Public Policy and Administration :“ An’anaviy menejmentning quyidagi beshta funksiyasi: rejalashtirish, tashkil etish, kadrlarni tanlash, boshqarish va nazoratning ijro va vizual san’at mahsulining yaratilishida, hamda auditoriyalarga uni tanishtirishida ko‘maklashishi art menejmentning mazmunini ochib beradi. Ijodiy jarayonni boshqarish va qo‘llab quvvatlash barcha turdagi, xususan davlat, notijorat, hamda xususiy san’at tashkilotlariga xosdir.”

⁶ Richard L. Daft and Dorothy Marcic. “Understanding Management”. 2017, 2015 Cengage Learning. **10th Edition**. Printed in Canada

Konseptual ko‘nikmalar- bu tashkilotni bir butunlik xolda idrok etish va shu bilan birga tashkilot bo‘laklarining o‘zaro bog‘liqlarini aniq ajrata olishga qaratilgan insonning bilish (kognitiv) qobiliyati. Bunday ko‘nikmalarga menejerning fikrlashi, qabul qilinayotgan axborotga ishlov berish mahorati va rejalashtirishga oid qobiliyati ham kiradi. Menejer tashkilotda firma har bir bo‘limining o‘rni, kompaniyaning tarmoq, jamiyat va yanada kengroq ishbilarmonlik hamda ijtimoiy muhitdagi ahvoli haqida tasavvurga ega bo‘lishi kerak. Buning uchun shaxsdan strategik fikrlash qobiliyatini talab qiladi.

Konseptual ko‘nikmalar barcha pog‘onadagi menejerlarga darkor, lekin ular yuqori pog‘ona menejerlar uchun alohida ahamiyatga egadir. Ushbu menejerlar vujudga kelayotgan har bir vaziyatning mohiyatini anglash, muhim omillarini belgilash va voqeaning keyingi rivojini oldindan ko‘ra bilishlari bugungi zamon talabidir.

Insoniy ko‘nikmalarda menejerning insonlar bilan ishlash qobiliyati tushuniladi. Menejerning insoniy ko‘nikmalarga ega bo‘lishi bo‘ysinuvchilarni o‘zligini isbotlashga motivlashtirish va ularning tashkilot faoliyatiga jalb etilganligini rag‘batlantirishida namoyon bo‘ladi. Bunday menejer boshqa odamlar bilan yaxshi o‘zaro munosabatda bo‘la oladi.

Insoniy ko‘nikmalarning ahamiyati tobora o‘sib borishiga globallashuv jarayonining tez sur‘atda borishi, ishchi kuchidagi turli-tumanligining darajasi oshishi, hamda yuqori malakali mutaxassislar uchun raqobatning kuchayishi turtki bo‘lmoqda. Zamonaviy menejerlar bo‘ysinuvchilarning nafaqat birgina moddiy ehtiyojlari balki ularning emotsional talablarini ham hisobga olishlari kerak. Bugungi kunda bo‘ysinuvchilar boshqaruvchidan liderlik, xurmat va maksimal tarzda tashkilot faoliyatiga ko‘maklashish imkoniyatini berishini kutmoqdalar. Insoniy ko‘nikmalar barcha pog‘onadagi, ayniqsa har kuni ishchilar bilan bevosita aloqada bo‘ladigan menejerlar uchun muhim ahamiyatga ega bo‘lib kelmoqda.

Texnik ko‘nikmalar- bu ishchi vazifalarni amalga oshirish uchun qo‘llaniladigan maxsus bilim va mahoratdir, ya‘ni tadqiqot, ishlab chiqarish yoki moliya kabi muayyan funksiyalarni amalga oshirishda kerak bo‘ladigan usullarni qo‘llash, texnologiya va asbob-uskunadan foydalanishga oid ko‘nikmalardir. Menejerning texnik ko‘nikmalarga ega bo‘lishi unda muayyan sohada kasbiy bilimi va analitik qobiliyati borligidan darak beradi. Texnik ko‘nikmalar eng muhim ahamiyatga boshqaruvning quyi pog‘onalarda egadir. Ko‘plab xodim va ishchilar birinchi boshqaruv lavozimlariga o‘zlarining texnik ko‘nikmalari orqali erishganlar. Lekin lavozimning keyingi pog‘onasiga ko‘tarilishda texnik ko‘nikmalarga ehtiyoj pasayib, insoniy va konseptual ko‘nikmalar ahamiyati esa tobora o‘sib boradi.

Menejerlarning konseptual, insoniy va texnik ko‘nikmalari ularga yirik va kichik, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish, tijorat va notijorat tashkilotlarda

boshqaruvning asosiy funksiyalarini amalga oshirishda ko‘mak beradi. Menejerning majburiyatlari turli-tumandir. Ularni tavsiflash uchun bir qator tadqiqotlar amalga oshirilgan bo‘lib, menejerning kunlik faoliyati bo‘yicha savollarga eng yaxshi javob Genri Minsberg tomonidan berilgan. Olim tadqiqotda qatnashgan menejerlar orqasidan bir necha oylar mobaynida qadamma qadam kuzatib, ular qanday ish bilan mashg‘ul bo‘lganlarini qayd etib borgan. G.Minsberg boshqaruv faoliyatining uchta tavsifi va menejerlar tomonidan amalga oshirilayotgan o‘nta rolini ajratdi. Keyinchalik o‘tkazilgan tadqiqotlar tadqiqotchining chiqargan xulosasining to‘g‘riligini ta’kidladilar.

Madaniyat va san‘at sohasi menejmenti –yer maydonlari, bino va inshootlar, turli jihoz va moslamalar hamda moliya manbalariga ega bo‘lgan aqliy, ijodiy, badiiy va boshqa turdagi ijtimoiy-madaniy faoliyatning omillaridan samarali foydalanishga yo‘naltirilgan maqsadli intellektual va xo‘jalik faoliyati majmuidir. Madaniyat va san‘at sohasidagi menejment ko‘p jihatdan xizmat ko‘rsatish menejmentiga o‘xshab ketadi. Ushbu soha menejmentining o‘ziga xos xususiyati shundaki, u asosan madaniyat va san‘at yo‘nalishidagi davlat tashkilotlarida, shuningdek, to‘yxonalarda, kafe-barlarda, xususiy uylarda, diskotekalarda o‘tkaziladigan tantanalarda madaniy xizmat ko‘rsatishni tashkil etadi.

Sobiq ittifoq davrida madaniyat va san‘at sohasi partiyaning g‘oyaviy va siyosiy faoliyatiga keng jalb etilgan bo‘lib, soha xodimlari menejerlar emas, balki "g‘oyaviy jabha" xizmatchilari yoki pedagog-tarbiyachilar bo‘lgan.

Yurtimiz hayotining turli sohalarida bo‘lgani kabi, ijtimoiy-madaniy yo‘nalishlarda ham davr talablariga mutanosib ravishda kechayotgan rivojlanish jarayonlari madaniyat va san‘at menejmenti sohasi taraqqiyotiga alohida ahamiyat berilishini taqozo etmoqda. Shuning uchun ham kelgusida soha xodimlarini menejerlikka o‘qitilishiga bo‘lgan talab oshib boraverishi kutilmoqda.

Ijtimoiy rivojlanishning davriy xarakteri, inqiroz sharoitlarida qarorlar qabul qilish zaruriyati menejmentning nazariyasi va amaliyotini rivojlanishiga jiddiy sabab bo‘lgan. G‘arbning ilg‘or mamlakatlari tajribasi shuni ko‘rsatadiki, menejment oldiga qo‘yilgan vazifalarni bajarmoqda. Shuni alohida ta’kidlash kerakki, keyingi yillarda boshqaruv tizimlari eng rivojlangan mamlakatlar guruhida Yaponiya, Germaniya va Shvetsariya yetakchilik qilmoqda. Boshqaruvning zamonaviy talablariga muvofiq AQSH-9, Fransiya-12, Italiya-14, Buyuk Britaniya-16 o‘rinda turibdi.

3.3. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar, menejment tamoyillari.

Umumiy ko‘rinishda boshqaruv ikkita obyektning maqsadiga qaratilgan o‘zaro hamkorligidan iborat bo‘lib, bunda ulardan biri boshqaruv subyekti o‘rnida, boshqasi esa boshqaruv obyektini o‘rnida bo‘ladi. Bu o‘zaro hamkorlik uchun quyidagilar xosdir:

- boshqaruv subyekti boshqaruv obyektiga ta’sir ko‘rsatish impulslari (boshqaruv buyruqlari)ni jo‘natadi, ular boshqaruv obyektini qanday faoliyat yuritishi haqidagi axborotga ega bo‘ladi;
- boshqaruv obyektini ushbu impulslar (buyruqlar)ni oladi va ularga muvofiq harakat qiladi.

Boshqaruv subyekti sifatida firmalar bo‘limlari va xizmatlari majmuasini yoki alohida bo‘linma, yakka shaxs va boshqalarni ko‘rib chiqish mumkin. Boshqaruv obyektini sifatida xodim, mehnat jamoasi, tovarlar, resurslar, hujjatlar va h.q. bo‘ladi. Masalan, usta uchastkaning ishini tashkil qiladi. Bunda u past darajadagi menejer yoki boshqaruv subyekti, ishchilar esa–boshqaruv obyektini bo‘ladi. Tashkilotning tijorat direktori bo‘linmalarining ishini tashkil qiladi. Bunda u menejer yoki boshqaruv subyekti, ko‘rsatilgan bo‘linmalar – boshqaruv obyektini bo‘ladilar.

Boshqaruvning boshqa ta’riflari ham mavjud. Masalan, ko‘zga ko‘ringan tadqiqotchi Piter Ferdinand Druker (AQSH) hisoblaydiki, boshqaruv bu tashkil qilinmagan to‘dani samarali maqsadga yo‘naltiruvchi va ishlab chiqarish guruhiga aylantiruvchi faoliyatning asosiy turidir. Amerikalik olim Kayl Killen boshqaruvni “ishni boshqalarning qo‘li bilan bajarish” sifatida belgilaydi.

Ta’kidlash kerakki, boshqaruvni ko‘pincha subyektning obyektga ta’siri sifatida belgilaydilar, ya’ni boshqaruv subyektning faoliyatiga tenglashtiradilar. Bunda boshqaruvga subyektning obyektga bir tomonlama ta’siri sifatida karaladi, bu boshqaruvning mohiyati haqidagi noto‘g‘ri xulosalarga olib keladi. Dialektik o‘zaro aloqa, obyekt va subyektning birligini ularning subordinatsion joylashuvi bilan almashtirish natijasida boshqaruvning harakatlanuvchi boshlanishi – subyekt va obyekt o‘rtasidagi ziddiyat nazardan tashqarida qoladi. Shuning uchun boshqaruv obyektining boshqaruv buyruqlarini bajarishga imkoniyati va tayyorligi kanchalik to‘liq hisobga olinmasin, agar ular faqat samaraliroq boshqaruv ta’sirlarini qidirish uchun asos sifatida ko‘rib chiqilsa, boshqaruv imkoniyatlarini baholash boshqaruvni amalga oshirishning haqiqiy imkoniyatlariga adekvat bo‘lmaydi. Demak, boshqaruvni faqat boshqaruv subyekti holatida ko‘rib chiqish mumkin emas.

Subyektning boshqaruv obyektini bilan o‘zaro hamkorligi uchun ular o‘rtasida majmuaviy xarakterga ega munosabatlar mavjud bo‘lishi zarur. Bunda boshqaruvning ayrim darajalaridagi munosabatlarning u yoki bu turlari ustunlik qiladi. Iqtisodiy munosabatlarga asoslangan boshqaruv munosabatlari keng tarqalgan. Munosabatlarning quyidagi ikki turi boshqaruv uchun prinsipial bo‘ladi:

assotsiatsiyalangan mulk egalarning birgalikdagi faoliyati jarayonida mehnatni taqsimlanishi va kooperatsiyalashuvda vujudga keluvchi munosabatlar va mulk egalari hamda ishlab chiqarish vositalaridan foydalanuvchilar o'rtasida vujudga kelgan yollash munosabatlari (to'lov munosabatlari).

Agar bir tomondan boshqaruv subyektida boshqarishga ehtiyoj va imkoniyat, boshqa tomondan esa – boshqaruv obyekti boshqaruv buyruqlarini bajarishga ehtiyoji va imkoniyati bo'lsa, boshqaruv haqiqiy bo'ladi. Subyektning boshqaruvchi faoliyati bunda u qanday maqsadlarni ko'zlashiga ko'ra ma'lum yo'nalishni oladi. Agar boshqaruv maqsadlari subyektning boshqaruv faoliyati jarayonida ko'zlangan maqsadiga mos kelsa, u samarali boshqarishga qaratilgan bo'ladi.

Boshqaruv subyektining boshqaruvni amalga oshirish imkoniyati, birinchidan tashkiliy-texnik jihatlar bilan xodimlarda aloqa va axborotlarni uzatishning kerakli kanallari, boshqaruvning talab qilishidagi texnikasi va h.k. mavjudligi bilan, ikkinchidan, boshqaruv subyektida boshqaruv obyekti ta'sir ko'rsatishning, uning yordamida buyruqlarni bajarishga undovchi dastaklarning mavjudligi bilan, ya'ni boshqaruv obyekti boshqaruv buyruqlarini bajarishga imkoniyati va tayyorligi bilan asoslanadi. Masalan, agar boshqaruv obyekti ishlab chiqarish vositalarining mulk egasi bo'lmasa, unda uning boshqaruv buyruqlarini bajarishga tayyorligi uning ehtiyoji buning natijasida qanchalik qanoatlanishiga bog'liq bo'ladi, buyruqni bajarish imkoniyati esa uning ishlab chiqarish imkoniyatlari bilan bog'langan. Bu holda boshqaruv obyekti va subyekti o'rtasidagi ziddiyatni hal qilish uchun rag'batlantirish mexanizmini ishlab chiqish zarurdir. Agar boshqaruv obyekti mulk egasi bo'lsa, unda boshqarish imkoniyati boshqaruv obyekti ham mulk egasi, ham ijrochi sifatidagi bir vaqtdagi manfaatlarini biriktirish mexanizmi bilan beriladi, bunda mulk egasining manfaatlari ustunlik qiladi.

Boshqaruvni faqat tashkilotning tarkibiy qismi bo'lgan haqiqiy harakat qiluvchi tizim mavjud bo'lgandagini amalga oshirish mumkin, u tizimli boshqaruv deb ataladi. Zamonaviy tashkilotni boshqarish tizimi quyidagi talablarga javob berishi kerak:

- yuqori egiluvchanlikka ega bo'lish;
- ishlab chiqarishning mehnatni nazorat qilish, tashkil etish va taqsimlashning tegishli shakllarini talab qiluvchi texnologiyasiga o'xshash bo'lish;
- korxonaning tashqi va ichki muhiti, bozor holatining omillari o'zgarishlariga operativ javob qaytarish;
- tashkilotni boshqarishning yuqori samaradorligini ta'minlash;
- tashkilotning rivojlanishiga ko'maklashish;
- fan va ilg'or amaliyot yutuqlarini tadbiq etilishini ta'minlash;
- o'zini o'zi tartibga solish xususiyatiga ega bo'lish.

Aloqa boshqaruvning har qanday tizimining muqarrar elementi bo‘ladi. Aloqalar to‘g‘ridan to‘g‘ri, teskari, vertikal, gorizontal va diagonalli va h.k bo‘lishi mumkin.

To‘g‘ridan to‘g‘ri aloqa – bu boshqaruv subyektining obyektga boshqaruv buyruqlari, qarorlar, tavsiyalar va x.q ko‘rinishidagi ta’siridir. **Teskari aloqa** – bu boshqaruv obyektidan boshqaruv subyektiga chiquvchi axborotdir.

Keltirilgan to‘g‘ridan to‘g‘ri va teskari aloqalar vertikalga kiradilar. Ulardan tashqari rasmiy va norasmiy munosabatlarni amalga oshishiga imkon beruvchi, bilimlar va ko‘nikmalarni uzatishga ko‘maklashuvchi, boshqaruv tizimining o‘zining oldiga qo‘ygan maqsadlariga erishish bo‘yicha bitta darajadagi subyektlarning harakatlari mufoviqlashuvini ta’minlovchi gorizontal aloqalar ham mavjud. Diogonal aloqa, masalan, bitta bo‘limning mutaxassisi va boshqa bo‘limning boshlig‘i o‘rtasida mavjud bo‘ladi.

Menejmentning samaradorligi ko‘proq darajada ilmiy yondashuvlar va tamoyillardan foydalanish bilan belgolanadi. Hozirgi vaqtda amaliyotda menejmentga nisbatan faqat ba’zi bir ilmiy yondashuvlar va tamoyillar qo‘llaniladi.

Menejmentga nisbatan yondoshuvlar

Nomi	Qisqacha mazmuni
<i>Ma’muriy</i>	Ma’muriy yondoshuvda meyoriy hujjatlardagi menejment tizimining vazifalari, huquqlari, majburiyatlari, elementlari tartibga solinadi
<i>Qayta ishlab chiqaruvchi</i>	Qayta ishlab chiqaruvchi yondoshuv bozor ehtiyojlarini kamroq harajatlar bilan qanoatlantirish uchun tovar ishlab chiqarishni doimo qaytadan boshlashga mo‘ljallangan
<i>Dinamik</i>	Dinamik yondoshuvda boshqaruv obyektini dialektik rivojlanishda, sabab–natija aloqalarida va birgalikdagi tobelikda ko‘rib chiqiladi
<i>Integratsiyali</i>	Integratsiyali yondoshuvda alohida tizimchalar va boshqaruv tizimining elementlari o‘rtasida o‘zaro aloqa o‘rnatiladi
<i>Miqdoriy</i>	Miqdoriy yondoshuvning mohiyati matematik, statistik va muhandislik hisoblashlar yordamida miqdoriy baholashdan foydalanishdan iboratdir
<i>Majmuaviy</i>	Majmuaviy yondoshuvda menejmentning texnik, iqtisodiy ijtimoiy va boshqa jihatlari hisobga olinadi

	Marketing yondoshuvi boshqaruvchi tizimchalarni iste'molchiga qaratishni ko'zda tutadi
Marketingli	Meyoriy yondoshuvda boshqaruvdagi meyorlar va normativlar belgilanadi
Meyoriy	Ahloqiy yondoshuv xodimga shaxsiy imkoniyatlarini his qilishga yordam berishdan iboratdir.
Ahloqiy	Jarayonli yondoshuvda boshqaruv o'zaro bog'liq vazifalarning majmuasi sifatida ko'rib chiqiladi
Jarayonli	Tizimli yondoshuvda har qanday tizimga o'zaro bog'liq elementlarning majmuasi sifatida qaraladi
Tizimli	Vaziyatli yondoshuv boshqaruvning har xil usullar qo'llanishi aniq vaziyat bilan belgilanishi nazarda tutiladi
Vaziyatli	Vazifaviy yondoshuvning mohiyati ehtiyojni qanoatlashtirish uchun bajarish kerak bo'lgan vazifalarning majmuasi sifatida ko'rib chiqilishidan iborat bo'ladi
Vazifaviy	

Ushbu yondoshuvlarni boshqaruvning asosiy tamoyillariga kiritish mumkin. Boshqaruv jarayonlarini aniq obyektlarini boshqarish jarayonida boshqaruv subyektlari(idoralari) amal qilishlari kerak bo'lgan jamiyatning obyektiv qonunlari va qonuniyatlaridan kelib chiquvchi asosiy qoidalar sifatida belgilash mumkin.

Birinchi marta “boshqaruv tamoyillari” atamasini Fridrix Teylor kiritgan, u 1911 yilda “Ilmiy menejment tamoyillari” nomi ostida asarini nashr qilgan. Ishlarni bajarish asoslari va mehnat operatsiyalarini o'rganish asosida ishchilarning shaxsiy mehnatlarini boshqarishning to'rtta tamoyillarini shakllantirgan:

- ishning har bir elementini bajarilishiga ilmiy yondoshuv;
- ishchilarni tanlash, o'qitish va mashq qildirishga ilmiy yondoshuv;
- ishchilar bilan kooperatsiyalashish;
- natijalar uchun javobgarlikni menejerlar va ishchilar o'rtasida taqsimlash.

Menejment sohasidagi boshqa mashhur mutaxassis Anri Fayol 1916 yilda “Umumiy va sanoat boshqaruvi” kitobida tashkilotlardagi boshqaruvchilar ishini shakllantirilgan holda ta'riflashni taklif qilgan va boshqaruvning 14 tamoyillarini shakllantirgan, boshqaruv vazifalarini hal qilish va menejment vazifalarini bajarishda ularga amal qilish taklif etiladi.

Menejment tamoyillari (Anri Fayol bo'yicha)

<i>Tamoyil</i>	Tamoyilning mazmuni
<i>Mehnat taqsimoti</i>	Ish kuchidan samarali foydalanish uchun ishlarni ixtisoslashtirish (ishlovchilarning harakatlari yo'naltiriladigan maqsadlar sonini qisqartirish hisobiga)
<i>Vakolatlar va javobgarlik</i>	Har bir ishlovchiga ishni bajarish uchun javobgarlikka ega bo'lish uchun yetarli bo'lgan vakolatlarni berish kerak
<i>Intizom</i>	Ishchilar rahbariyat bilan bitim shartlariga bo'ysunishlari kerak, menejerlar intizomni buzuvchilarga nisbatan adolatli jazolarni qo'llashlari kerak
<i>Yakka hukmronlik</i>	Xodim ko'rsatmalarni oladi va faqat bitta bevosita boshliq oldida hisob beradi
<i>Harakatlar birligi</i>	Bir xil maqsadga ega bo'lgan barcha harakatlar guruhlariga birlashtirilishlari va yagona reja bo'yicha amalga oshirilishlari kerak.
<i>Shaxsiy manfaatlarni bo'ysundirilishi</i>	Tashkilot manfaatlari yakka shaxslar manfaatlaridan ustunlikka ega bo'ladi.
<i>Xodimlarni mukofatlash</i>	Xodimlar tomonidan o'z manfaatlari uchun adolatli mukofotni olinishi.
<i>Markazlashtirish</i>	Boshqaruvchi markazga ega tashkilotdagi yagona tartib. Markazlashtirish va markazlashtirmaslik o'rtasida eng to'g'ri nisbatlarda eng yaxshi natijalarga erishiladi. Vakolatlar (hukmronlik) javobgarlikka mutanosib ravishda berilishi kerak
<i>Qoyali zanjir</i>	Buyruqlarning uzilmaslik zanjiri, u bo'yicha farmoyishlar uzatiladi va iyerarxiyaning barcha bosqichlar o'rtasidagi kommunikatsiyalar amalga oshiriladi. ("boshliqlar zanjiri")
<i>Tartib</i>	Har bir xodim uchun ish joyi va har bir xodim o'zining ish joyida ishlashini ta'minlaydi.
<i>Adolat</i>	Ma'lum qoidalar va bitimlar qoyali zanjirning har bir bosqichida hayotga adolatli ravishda tadbiiq etilishlari kerak.

<i>Xodimlarning barqarorligi</i>	Ishlovchilarning tashkilot va uzoq muddatli ishga nisbatan sodiqligini o'rnatish, chunki xodimlar qo'nimsizligi samaradorlikni pasaytiradi. Ishlovchilarni ularga topshirilgan vakolatlar va bajarilayotgan ishlari doirasida mustaqil fikr yuritishni ishlab chiqishga rag'batlantirish.
<i>Tashabbus</i>	Xodimlar va tashkilot manfaatlarining uyg'unligi harakatlar birligini ta'minlaydi ("kuch - birlashishda")

Boshqaruv nazariyasining rivojlanishi va iktisodiy-matematik usullarni ishlab chiqilishi vazifalarning ko'pgina sifat yechimlarini vazifalarning aniq miqdoriy baholari yoki qarorlari bilan to'ldirish yoki almashtirishga imkon bergan, hisoblash texnikasi va kommunikatsiya vositalarining rivojlanishi esa boshqaruvning samaradorligi oshishiga ko'maklashgan. Hisoblashlarning ko'p mehnat talab qilishi tufayli vaqtning haqiqiy yoki yo'l quyiladigan ko'lamlarda hal qilinishi mumkin bo'lmagan ko'pgina masalalar kundalik haqiqatbo'lib qolgan.

Moliyaviy menejment – bu moliyalarni boshqarishning barqarorligi, ishonchliligi va samaradorligini ta'minlashning majmuaviy tizimidir. U o'z ichiga moliyaviy ko'rsatkichlarni menejmentga ilmiy yondashuvlar va tamoyillar, daromadlar va xarajatlar balansi, resurslardan foydalanishning samaradorligi ko'rsatkichlari, ishlar va tovarlar rentabelligiga rioya qilish bilan shakllantirish va rejalashtirishni oladi.

Innovatsion menejment – bu mulk egasi tomonidan innovatsiyalarning barcha turlarini rivojlantirishga kiritiladigan investitsiyalarni boshqarishning majmuaviy usuli. U o'z ichiga tashkiliy tuzilmalarni qurish, innovatsiyalarning yo'nalishlarini tanlash, innovatsiyalar, xodimlarni boshqarishning har xil jihatlarini muvofiqlashtirishni oladi.

Savdo menejmenti – savdo korxonasi faoliyatining barcha asosiy jihatlarini boshqarish jarayonidan iborat bo'ladi. U aniq savdo korxonasini rivojlantirish masalalari bo'yicha ratsionalroq boshqaruv qarorlarini shakllantirish, uning faoliyati har xil yo'nalishlarini muvofiqlashtirish va bu faoliyatning yakuniy natijalari yuqori samaradorligini ta'minlashga qaratilgan.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012 yil 4 iyun "O'zbekiston davlat san'at va madaniyat institutini tashkil etish to'g'risida"gi PQ-1771-son qaroriga asosan "Madaniyat va san'at sohasi menejmenti" yo'nalishi bo'yicha yangi magistratura mutaxassisligi joriy etildi. Shunga ko'ra 2012 yildan boshlab institutda madaniyat va san'at sohasi menejmentlarini tayyorlash yo'lga qo'yildi.

Nazorat savollari

5. "Menejment" termini nima ma'noni anglatadi?
6. Menejment obyektini nima?
7. Menejer kim?
8. Menejmentda foydalaniladigan qanday usullarni bilasiz?

4-mavzu: Madaniyat va aholi dam olish markazlarining boshqaruv tizimi (2 soat).

REJA:

- 4.1. Boshqaruv usullari. Boshqaruvning iqtisodiy usullari.
- 4.2. Boshqaruvning tashkiliy-ma'muriy usullari.
- 4.3. Boshqaruv jarayoni va vazifalari.

Tayanch so'z va iboralar

Usul, uslub, boshqaruv usullari, rahbarlik usuli, avtokratik rahbar, liberal rahbar, demokratik rahbar, ish uslubi.

4.1. Boshqarish usullari va xarakteri to'g'risida tushuncha.

Boshqaruv usullari – bu qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun boshqaruvchi tizimcha – boshqaruv subyektini boshqariluvchi tizimcha – boshqaruv obyektini (xodim, jamoa, boshqaruvning ijtimoiy–iqtisodiy obyektini)ga ta'sir ko'rsatish usullaridir. Boshqaruv usullari va boshqaruv jarayoni usullari ajratiladilar. Boshqaruv usullari boshqaruv obyektiga ta'sir ko'rsatishning yakunlangan jarayonini ta'minlaydi. Boshqaruv jarayoni usullari bilan faqat ayrim ishlar bajariladi.

Yana to'g'ridan to'g'ri va vositali ta'sir ko'rsatish, rasmiy va norasmiy usullarga ham ajratiladi. To'g'ridan to'g'ri ta'sir ko'rsatish usullaridan foydalanishda ta'sirning bevosita natijasini olish ko'zda tutiladi; vositali ta'sir ko'rsatish usullari bilan yuqori natijalarga erishish uchun sharoitlar yaratiladi. Rasmiy va norasmiy ta'sir ko'rsatish usullarining nisbati boshqaruv uslubining o'ziga xos alomatlarini aks ettiradi.

Boshqaruv usullari tizimida umumiy usullar ajratiladi. Ularga an'anaviy ravishda iqtisodiy, ma'muriy (ba'zida ularni tashkiliy deb ataydilar) va ijtimoiy-psixologik usullar kiradilar.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari boshqaruv obyektining iqtisodiy qonunlar talablaridan ongli ravishda foydalanishga asoslangan iqtisodiy manfaatlariga ta'sir

ko'rsatish usullarining majmuasidan iborat bo'ladi. Bu usullarni ikki guruhga bo'lish mumkin:

respublika, viloyat, tuman idoralari tomonidan foydalaniladigan usullar;
tashkilotlar (korxonalar) tomonidan foydalaniladigan usullar.

Birinchi guruhga mamlakat va mintaqaning soliq tizimlari va kredit – moliya mexanizmlari, ya'ni korxonalar tashqi muhitning iqtisodiy omillari kiradi.

Ikkinchi guruhni quyidagilar tashkil qiladi:

- xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimi;
- ishning sifati va samaradorligi uchun javobgarlik tizimi;

Tashkilot faoliyat yuritishining iqtisodiy meyorlari (fond bilan qurollanganlik va mehnatning unumdorligi, mahsulotlarning turlari bo'yicha rentabellik meyorlari), ular marketing tadqiqotlari, mahsulot sifatining asosiy ko'rsatkichlari, ishlab chiqarishning darajasi, shu jumladan biznes-rejani tahlil qilish asosida ishlab chiqiladi.

Har bir kishi ishining sifati va samaradorligini oshirishga qaratilgan va shaxs hamda jamiyat munosabatlarini uyg'unlashtirish uchun motivatsiya va muvofiqlashtirish qurollaridan foydalanish yo'li bilan amalga oshiriladigan xodimlarni rag'batlantirish boshqaruvning muhim iqtisodiy usuli bo'ladi. Iqtisodiy rag'batlantirishning zamonaviy shakllariga quyidagilar kiradi:

- ish haqi tizimini mehnatning miqdori va sifatiga muvofiq shakllantirish;
- qo'shimcha mukofotlar ko'rinishidagi bonuslar, mukofotlar, asosiy ish haqiga qo'shimchalar;
- xodimni tashkilot foydasini taqsimlashda ishtiroq etishi;
- xodimga nafaqa jamg'armasini shakllantirish ko'rinishida imtiyozlar va yengilliklar berish, xodimning xavfsizligini ta'minlash, unga transport xizmatlari, turarjoy ijarasi va bolalar muassasalari, o'qish, malakasini oshirishga haq to'lashda imtiyozlar berish, xodim va uning oila a'zolarini da'volash va dam olishlarini tashkil qilish, xodimga tashkilot tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotni xarid qilishda imtiyoz berish;
- xodimga imtiyozli kreditlar berish;
- xodim hayotini imtiyozli sug'urtalash va boshqalar.

Rag'batlantirishning sanab o'tilgan shakllari bilan bir qatorda jazolar va tanbehlar, imtiyozlarni pasaytirish yoki to'liq olib tashlash tizimini qo'llash mumkin.

Boshqaruvning ma'muriy usullari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- mamlakat va mintaqaning qonunchilik hujjatlari tizimi;
- tashkilotning meyoriy va uslubiy (qo'llash uchun majburiy) hujjatlari tizimi;
- operativ boshqaruv tizimi(hukmronlik tizimi).

Mamlakat va ma'lum mintaqaning qonunchilik hujjatlari tizimiga respublika va mintaqaviy idoralar tomonidan tegishli xududlarda majburiy qo'llash uchun tasdiqlangan qonunlar, farmonlar, qarorlar, standartlar, qoidalar va boshqa hujjatlar kiradi. Ularning tartibi, tuzilish va mazmuni belgilashda boshqaruvning ilmiy, nazariy va amaliy jihatlari hisobga olinishi kerak.

Korxonada meyoriy va uslubiy hujjatlari tizimi o'z ichiga standartlar, uslubiyotlar, qoidalar, yo'riqnomalar va xuddi shunday uzoq vaqt foydalanadigan hujjatlar, hamda korxonada rahbariyati tomonidan tasdiqlangan buyruqlar, farmoyishlar, ko'rsatmalarni oladi. Ushbu hujjatlar aniq tashkilot menejmenti barcha tizimchalarining tarkibi, mazmuni va o'zaro aloqalarini tartibga solishlari kerak.

Operativ boshqaruv tizimi ham muhim ahamiyatga ega. Rahbariyatning o'z hokimiyatini amalga oshirishning to'rtta usuli mavjud, ular undan to'liq foydalanishdan to'undandan to'liq voz kechishgacha bo'lgan diapazonda bo'ladi. Gap farmoyishlar, ommalashtirish, boshqaruvda ishtirok etish, vakolatlar va javobgarliklarni topshirish haqida ketmoqda.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari boshqaruvga jamoadagi ijtimoiy-psixologik jarayonlarni, xodimlar salomatligi va jamoadagi yaxshi ahloqiy-psixologik muhitni saqlab qolish, qonunlar va meyoriy hujjatlar talablariga rioya qilish sifatida qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qaratilgan.

Quyidagilar ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish obyektlari bo'ladilar:

- xodimlarning shaxsiy ta'riflari, hamda ularning ruhiy va ruhiy-fiziologik xususiyatlari;
- mehnatni va ish joylarini tashkil qilish usullari;
- xodimlarni tanlash, joy joyiga qo'yish, tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi;
- axborot ta'minoti va undan foydalanish;
- xodimlarni rag'batlantirish tizimi;
- jamoadagi ahloqiy-psixologik muhit;
- xodimlarning ijtimoiy-maishiy sharoitlari.

Ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- ijtimoiy-psixologik jarayonlarning meyorlari va normativlarini ishlab chiqish;
- bu meyorlar va normativlarni bajarilishini tahlil qilish, hisobga olish va nazorat qilish;
- ijtimoiy-psixologik jarayonlarni meyorlashtirish va sog'lomlashtirish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqish,
- bu tartiblarni tashkil qilish va ularni bajarilishini nazorat qilish,
- ijtimoiy-psixologik jarayonlarni tartibga solish.

Jamoada qulay ahloqiy-psixologik muhitni ta'minlanishi ijtimoiy-psixologik usullarning muhim vazifasi bo'ladi. Quyidagilar uning muhim alomatlaridir:

- rahbarlarning qo'l ostidagilarga bosimini yo'qligi;
- jamoa a'zolarining o'zlarining vazifalari va ishlari holati haqida yetarlicha xabardorligi;
- jamoa a'zolari va jamoatchilikning o'zaro talabchanligi;
- jamoaning har bir a'zosi tomonidan tashkilot (bo'linma)dagi ishlarni holati uchun javobgarlikni o'ziga olinishi;
- jamoaga tegishli ekanlikdan qanoatlanish;
- do'stona va ishga doir tanqid;
- masalalarni muhokama qilishda fikrlarni erkin bildirilishi;
- jamoada uzoqqa cho'zilib ketgan, vazifaviy nizolarning yo'qligi;
- o'zaro yordamning yuqori darajasi va boshqalar.

Jamoada qulay ahloqiy-psixologik muhitni ta'minlash uchun rahbarlarning maxsus bilimlari va ko'nikmalari talab qilinadi. Maxsus tadbirlar sifatida quyidagilardan foydalanish kerak: xodimlarni ilmiy asoslangan holda tanlash, menejerlarni o'qitish va davriy ravishda attestatsiyadan o'tkazish, mehnat jamoalarini xodimlarni psixologik birga bo'la olishlarini hisobga olish bilan shakllantirish, jamoa a'zolarida o'zaro tushunish va o'zaro hamkorlik ko'nikmalarini ishlab chiqishga yordam beruvchi ijtimoiy-psixologik usullar, rahbarlikning tegishli uslubi.

Jamoani shakllantirish va shaxslararo munosabatlarni tadqiqot qilishda sotsiomatritsalar va sotsiogrammalarni tuzish tavsiya etiladi. U guruh a'zolarining bir birlariga munosabatlarini va jamoaning jipsligi darajasini belgilash, yetakchini aniqlash, hamda xodimlarning sotsiomatrik mavqei va jo'shqin yengiltakligini aniqlashga imkon beradi.

Ta'kidlash kerakki, amaliyotda boshqaruv usullari tizimi doimo o'zgarib turadi. Masalan, ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan bozor tizimiga o'tishda boshqaruvning iqtisodiy usullari rivojlangan. Bundan tashqari, ijtimoiy hayot va iqtisodiyotni demokratlashishi natijasida insoniy omilning roli o'sgan, shuning uchun ijtimoiy-psixologik omillarga ko'proq e'tibor qaratila boshlangan.

Ammo, amaliyotda foydalaniladigan boshqaruv usullari, qoidaga ko'ra, majmuaviy bo'ladi, ya'ni ular bir vaqtda iqtisodiy manfaat, ma'naviy va moddiy rag'batlantirish, ijtimoiy-psixologik omillarni hisobga oladi. Bunda ayrim usullar aniq vaziyatlarda bir birlarini to'ldirganday bo'lib, har xil omillarning boshqaruv obyektiga ta'sirini majmuaviy belgilashga imkon beradi. Bunday sharoitlarda har xil darajadagi menejerlar boshqaruvning majmuaviy usullarini egallagan bo'lishlari, tanlovni to'g'ri bajarishlari va xuddi ushbu aniq sharoitlarda samaraliroq bo'lgan usullarni qo'llashlari kerak.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari boshqaruv obyektining iqtisodiy qonunlar talablaridan ongli ravishda foydalanishga asoslangan iqtisodiy manfaatlariga ta'sir ko'rsatish usullarining majmuasidan iborat bo'ladi. Bu usullarni ikki guruhga bo'lish mumkin:

- respublika, viloyat, tuman idoralari tomonidan foydalaniladigan usullar;
- tashkilotlar (korxonalar) tomonidan foydalaniladigan usullar.

Birinchi guruhga mamlakat va mintaqaning soliq tizimlari va kredit – moliya mexanizmlari, ya'ni korxonalar tashqi muhitning iqtisodiy omillari kiradi.

Ikkinchi guruhni quyidagilar tashkil qiladi:

- xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimi;
- ishning sifati va samaradorligi uchun javobgarlik tizimi;
- tashkilot faoliyat yuritishining iqtisodiy meyorlari (fond bilan qurollanganlik va mehnatning unumdorligi, mahsulotlarning turlari bo'yicha rentabellik meyorlari), ular marketing tadqiqotlari, mahsulot sifatining asosiy ko'rsatkichlari, ishlab chiqarishning darajasi, shu jumladan biznes-rejani tahlil qilish asosida ishlab chiqiladi.

Har bir kishi ishining sifati va samaradorligini oshirishiga qaratilgan va shaxs hamda jamiyat munosabatlarini uyg'unlashtirish uchun motivatsiya va muvofiqlashtirish qurollaridan foydalanish yo'li bilan amalga oshiriladigan xodimlarni rag'batlantirish boshqaruvning muhim iqtisodiy usuli bo'ladi. Iqtisodiy rag'batlantirishning zamonaviy shakllariga quyidagilar kiradi:

- ish haqi tizimini mehnatning miqdori va sifatiga muvofiq shakllantirish;
- qo'shimcha mukofotlar ko'rinishidagi bonuslar, mukofotlar, asosiy ish haqiga qo'shimchalar;
- xodimni tashkilot foydasini taqsimlashda ishtiroq etishi;
- xodimga nafaqa jamg'armasini shakllantirish ko'rinishida imtiyozlar va yengilliklar berish, xodimning xavfsizligini ta'minlash, unga transport xizmatlari, turarjoy ijarasi va bolalar muassasalari, o'qish, malakasini oshirishga haq to'lashda imtiyozlar berish, xodim va uning oila a'zolarini da'volash va dam olishlarini tashkil qilish, xodimga tashkilot tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotni xarid qilishda imtiyoz berish;
- xodimga imtiyozli kreditlar berish;
- xodim hayotini imtiyozli sug'urtalash va boshqalar.

Rag'batlantirishning sanab o'tilgan shakllari bilan bir qatorda jazolar va tanbehlar, imtiyozlarni pasaytirish yoki to'liq olib tashlash tizimini qo'llash mumkin.

Ammo, amaliyotda foydalaniladigan boshqaruv usullari, qoidaga ko'ra, majmuaviy bo'ladi, ya'ni ular bir vaqtda iqtisodiy manfaat, ma'naviy va moddiy

rag'batlantirish, ijtimoiy-psixologik omillarni hisobga oladi. Bunda ayrim usullar aniq vaziyatlarda bir birlarini to'ldirganday bo'lib, har xil omillarning boshqaruv obyektiga ta'sirini majmuaviy belgilashga imkon beradi. Bunday sharoitlarda har xil darajadagi menejerlar boshqaruvning majmuaviy usullarini egallagan bo'lishlari, tanlovni to'g'ri bajarishlari va xuddi ushbu aniq sharoitlarda samaraliroq bo'lgan usullarni qo'llashlari kerak.

4.2. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari.

Boshqaruvning ma'muriy usullari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- mamlakat va mintaqaning qonunchilik hujjatlari tizimi;
- tashkilotning meyoriy va uslubiy (qo'llash uchun majburiy) hujjatlari tizimi;
- operativ boshqaruv tizimi(hukmronlik tizimi).

Mamlakat va ma'lum mintaqaning qonunchilik hujjatlari tizimiga respublika va mintaqaviy idoralar tomonidan tegishli xududlarda majburiy qo'llash uchun tasdiqlangan qonunlar, farmonlar, qarorlar, standartlar, qoidalar va boshqa hujjatlar kiradi. Ularning tartibi, tuzilish va mazmuni belgilashda boshqaruvning ilmiy, nazariy va amaliy jihatlari hisobga olinishi kerak.

Korxonada meyoriy va uslubiy hujjatlari tizimi o'z ichiga standartlar, uslubiyotlar, qoidalar, yo'riqnomalar va xuddi shunday uzoq vaqt foydalanadigan hujjatlar, hamda korxonada rahbariyati tomonidan tasdiqlangan buyruqlar, farmoyishlar, ko'rsatmalarni oladi. Ushbu hujjatlar aniq tashkilot menejmenti barcha tizimchalarining tarkibi, mazmuni va o'zaro aloqalarini tartibga solishlari kerak.

Operativ boshqaruv tizimi ham muhim ahamiyatga ega. Rahbariyatning o'z hokimiyatini amalga oshirishning to'rtta usuli mavjud, ular undan to'liq foydalanishdan to undan to'liq voz kechishgacha bo'lgan diapazonda bo'ladi. Gap farmoyishlar, ommalashtirish, boshqaruvda ishtirok etish, vakolatlar va javobgarliklarni topshirish haqida ketmoqda.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari boshqaruvga jamoadagi ijtimoiy-psixologik jarayonlarni, xodimlar salomatligi va jamoadagi yaxshi ahloqiy-psixologik muhitni saqlab qolish, qonunlar va meyoriy hujjatlar talablariga rioya qilish sifatida qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qaratilgan.

Quyidagilar ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish obyektlari bo'ladilar:

- xodimlarning shaxsiy ta'riflari, hamda ularning ruhiy va ruhiy-fiziologik xususiyatlari;
- mehnatni va ish joylarini tashkil qilish usullari;

- xodimlarni tanlash, joy joyiga qo'yish, tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi;
- axborot ta'minoti va undan foydalanish;
- xodimlarni rag'batlantirish tizimi;
- jamoadagi ahloqiy-psixologik muhit;
- xodimlarning ijtimoiy-maishiy sharoitlari.

Ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- ijtimoiy-psixologik jarayonlarning meyorlari va normativlarini ishlab chiqish;
- bu meyorlar va normativlarni bajarilishini tahlil qilish, hisobga olish va nazorat qilish;
- ijtimoiy-psixologik jarayonlarni meyorlashtirish va sog'lomlashtirish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqish,
- bu tartiblarni tashkil qilish va ularni bajarilishini nazorat qilish,
- ijtimoiy-psixologik jarayonlarni tartibga solish.

Jamoada qulay ahloqiy-psixologik muhitni ta'minlanishi ijtimoiy-psixologik usullarning muhim vazifasi bo'ladi. Quyidagilar uning muhim alomatlaridir:

- rahbarlarning qo'l ostidagilarga bosimini yo'qligi;
- jamoa a'zolarining o'zlarining vazifalari va ishlari holati haqida yetarlicha xabardorligi;
- jamoa a'zolari va jamoatchilikning o'zaro talabchanligi;
- jamoaning har bir a'zosi tomonidan tashkilot (bo'linma)dagi ishlarni holati uchun javobgarlikni o'ziga olinishi;
- jamoaga tegishli ekanlikdan qanoatlanish;
- do'stona va ishga doir tanqid;
- masalalarni muhokama qilishda fikrlarni erkin bildirilishi;
- jamoada uzoqqa cho'zilib ketgan, vazifaviy nizolarning yo'qligi;
- o'zaro yordamning yuqori darajasi va boshqalar.

Jamoada qulay ahloqiy-psixologik muhitni ta'minlash uchun rahbarlarning maxsus bilimlari va ko'nikmalari talab qilinadi. Maxsus tadbirlar sifatida quyidagilardan foydalanish kerak: xodimlarni ilmiy asoslangan holda tanlash, menejerlarni o'qitish va davriy ravishda attestatsiyadan o'tkazish, mehnat jamoalarini xodimlarni psixologik birga bo'la olishlarini hisobga olish bilan shakllantirish, jamoa a'zolarida o'zaro tushunish va o'zaro hamkorlik ko'nikmalarini ishlab chiqishga yordam beruvchi ijtimoiy-psixologik usullar, rahbarlikning tegishli uslubi.

Jamoani shakllantirish va shaxslararo munosabatlarni tadqiqot qilishda sotsiomatritsalar va sotsiogrammalarni tuzish tavsiya etiladi. U guruh a'zolarining bir birlariga munosabatlarini va jamoaning jipsligi darajasini belgilash, yetakchini aniqlash, hamda xodimlarning sotsiomatrik mavqei va jo'shqin yengiltakligini aniqlashga imkon beradi.

Ta'kidlash kerakki, amaliyotda boshqaruv usullari tizimi doimo o'zgarib turadi. Masalan, ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan bozor tizimiga o'tishda boshqaruvning iqtisodiy usullari rivojlangan. Bundan tashqari, ijtimoiy hayot va iqtisodiyotni demokratlashishi natijasida insoniy omilning roli o'sgan, shuning uchun ijtimoiy-psixologik omillarga ko'proq e'tibor qaratila boshlangan.

4.3. Boshqaruv jarayoni va vazifalari

Boshqaruvga jarayon sifatida qarash kerak.

Boshqaruv jarayoni – bu tashkilot resurslarini u tomonidan o'z maqsadlariga erishish uchun shakllantirish va foydalanish bo'yicha uzluksiz, izchil bajariladigan, o'zaro bog'langan harakatlari majmuasidir. Bu harakatlar boshqaruv vazifalari deb ataladi. Shunday qilib, boshqaruv jarayoni barcha vazifalarning umumiy yig'indisi hisoblanadi.

Boshqaruv vazifalari – bu boshqaruv faoliyatining nisbatan mustaqil, ixtisoslashtirilgan va ajratilgan turlaridir. Bunday deb hisoblanish uchun boshqaruv vazifasi aniq aks ettirilgan mazmunga, uni amalga oshirishning ishlab chiqilgan mexanizmiga va doirasida uning tashkiliy ajralishi yakunlanadigan ma'lum tuzilmaga ega bo'lish kerak. Mazmun ostida aniq vazifa doirasida amalga oshirilishi kerak bo'lgan harakat tushuniladi.

Boshqaruv jarayonida amalga oshiriladigan harakatlar va vazifalarning mazmuni tashkilotning turi (ma'muriy, ijtimoiy, ta'lim, madaniyat, san'at va h.k), uning faoliyati ko'lami va sohalari (ishlab chiqarish, savdo, xizmatlar ko'rsatish), boshqaruv iyerarxiyasidagi darajasi (boshqaruvning yuqori, o'rtacha yoki quyi darajasi), tashkilot ichidagi roli (ishlab chiqarish, marketing, moliya, xodimlar) va bir qator boshqa omillarga bog'liq.

Quyidagilar ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish obyektlari bo'ladilar:

- xodimlarning shaxsiy ta'riflari, hamda ularning ruhiy va ruhiy-fiziologik xususiyatlari;
- mehnatni va ish joylarini tashkil qilish usullari;
- xodimlarni tanlash, joy joyiga qo'yish, tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi;
- axborot ta'minoti va undan foydalanish;

- xodimlarni rag'batlantirish tizimi;
- jamoadagi ahloqiy-psixologik muhit;
- xodimlarning ijtimoiy-maishiy sharoitlari.

Ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- ijtimoiy-psixologik jarayonlarning meyorlari va normativlarini ishlab chiqish;
- bu meyorlar va normativlarni bajarilishini tahlil qilish, hisobga olish va nazorat qilish;
- ijtimoiy-psixologik jarayonlarni meyorlashtirish va sog'lomlashtirish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqish,
- bu tartiblarni tashkil qilish va ularni bajarilishini nazorat qilish,
- ijtimoiy-psixologik jarayonlarni tartibga solish.

Jamoada qulay ahloqiy-psixologik muhitni ta'minlanishi ijtimoiy-psixologik usullarning muhim vazifasi bo'ladi. Quyidagilar uning muhim alomatlaridir:

- rahbarlarning qo'l ostidagilarga bosimini yo'qligi;
- jamoa a'zolarining o'zlarining vazifalari va ishlari holati haqida yetarlicha xabardorligi;
- jamoa a'zolari va jamoatchilikning o'zaro talabchanligi;
- jamoaning har bir a'zosi tomonidan tashkilot (bo'linma)dagi ishlarni holati uchun javobgarlikni o'ziga olinishi;
- jamoaga tegishli ekanlikdan qanoatlanish;
- do'stona va ishga doir tanqid;
- masalalarni muhokama qilishda fikrlarni erkin bildirilishi;
- jamoada uzoqqa cho'zilib ketgan, vazifaviy nizolarning yo'qligi;
- o'zaro yordamning yuqori darajasi va boshqalar.

Jamoada qulay ahloqiy-psixologik muhitni ta'minlash uchun rahbarlarning maxsus bilimlari va ko'nikmalari talab qilinadi. Maxsus tadbirlar sifatida quyidagilardan foydalanish kerak: xodimlarni ilmiy asoslangan holda tanlash, menejerlarni o'qitish va davriy ravishda attestatsiyadan o'tkazish, mehnat jamoalarini xodimlarni psixologik birga bo'la olishlarini hisobga olish bilan shakllantirish, jamoa a'zolarida o'zaro tushunish va o'zaro hamkorlik ko'nikmalarini ishlab chiqishga yordam beruvchi ijtimoiy-psixologik usullar, rahbarlikning tegishli uslubi.

Jamoani shakllantirish va shaxslararo munosabatlarni tadqiqot qilishda sotsiomatritsalar va sotsiogrammalarni tuzish tavsiya etiladi. U guruh a'zolarining bir birlariga munosabatlarini va jamoaning jipsligi darajasini belgilash, yetakchini aniqlash, hamda xodimlarning sotsiomatrik mavqei va jo'shqin yengiltakligini aniqlashga imkon beradi.

Ta'kidlash kerakki, amaliyotda boshqaruv usullari tizimi doimo o'zgarib turadi. Masalan, ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan bozor tizimiga o'tishda boshqaruvning iqtisodiy usullari rivojlangan. Bundan tashqari, ijtimoiy hayot va iqtisodiyotni demokratlashishi natijasida insoniy omilning roli o'sgan, shuning uchun ijtimoiy-psixologik omillarga ko'proq e'tibor qaratila boshlangan.

Ammo, amaliyotda foydalaniladigan boshqaruv usullari, qoidaga ko'ra, majmuaviy bo'ladilar, ya'ni ular bir vaqtda iqtisodiy manfaat, ma'naviy va moddiy rag'batlantirish, ijtimoiy-psixologik omillarni hisobga oladi. Bunda ayrim usullar aniq vaziyatlarda bir birlarini to'ldirganday bo'lib, har xil omillarning boshqaruv obyektiga ta'sirini majmuaviy belgilashga imkon beradi. Bunday sharoitlarda har xil darajadagi menejerlar boshqaruvning majmuaviy usullarini egallagan bo'lishlari, tanlovni to'g'ri bajarishlari va xuddi ushbu aniq sharoitlarda samaraliroq bo'lgan usullarni qo'llashlari kerak.

Boshqaruv hayotiy zaruratdir. Boshqaruvsiz kishilarning faoliyatini ma'lum maqsad sari yo'naltirish, jamiyat hayotining barcha sohalarini shu jumladan, madaniyat va san'at sohasini ham rivojlantirib bo'lmaydi. Boshqaruv bo'lmagan joyda tartibsizlik, boshboshdoqlik va o'zi bo'larchilik yuzaga keladi. Boshqaruv serqirra jarayondir. Ayniqsa, madaniyat va san'at sohasini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari va ayrim nozik jihatlari bor. Aytmoqchi bo'lgan fikrimiz shuki, madaniyat va san'at sohasini boshqaruvchi shaxslar – menejerlar nihoyatda chuqur mulohaza qiladigan, adabiyot, san'at, musiqa yo'nalishida faoliyat ko'rsatadigan ijodkorlarning ma'naviy ruhiy holatini, kechinmalarini, ijodiy imkoniyatlarini, qolaversa, ularning xarakteridagi ayrim fazilatlarini yaxshi bilishlari lozim bo'ladi.

San'at va madaniyatdek qudratli kuch orqali inson qalbiga yo'l topish haqida so'z yuritar ekanmiz, hammamiz yaxshi tushunamizki, har qaysi iste'dod egasi o'ziga xos bir olam, shu sababli ijod ahliga qandaydir aql o'rgatish, eng asosiysi, ularni boshqarishga urinish mumkin emas. Agar biz O'zbekistonimizni dunyoga tarannum etmoqchi, uning qadimiy tarixi va yorug' kelajagini ulug'lamoqchi, uni avlodlar xotirasida boqiy saqlamoqchi bo'lsak, avlambor buyuk yozuvchilarni, buyuk shoirlarni, buyuk ijodkorlarni tarbiyalashimiz kerak",- deb yozgan edi O'zbekiston Respublikasining birinchi Prezidenti o'zlarining "Yuksak ma'naviyat – yengilmas kuch" asarida. Lekin, bu bilan madaniyat va san'at sohasi vakillariga, ijodkorlarga rahbarlik qilish mumkin emas degan noto'g'ri xulosaga kelmaslik kerak. Yuqorida qayd etilgan so'zlarda ijod ahliga yuksak ehtirom ko'rsatilib, ularga Ollah tomonidan in'om etiladigan noyob iste'dodni asrash, xalqimiz va vatanimiz manfaatlari yo'lida ularning imkoniyatidan to'g'ri, oqilona foydalanish zarurligiga alohida e'tibor qaratilmoqda. Shuning uchun madaniyat va san'at sohasi boshqaruvida faoliyat yuritadigan har qanday lavozimda ishlaydigan rahbar ijodkorlarning fidokorona mehnati, ijodiy salohiyati va zamondoshlarimizning

ma'naviy-ruhiy dunyosini chuqur idrok etishi, qolaversa ularning qalbiga yo'l topa olishi zarur.

Boshqaruv jamiyat madaniy hayotining muhim va ajralmas qismidir. Boshqaruv jamiyatdagi ijtimoiy-iqtisodiy va madaniy-ma'rifiy jarayonlarni muvofiqlashtirish va sohalarda to'planib qolgan muammolarni hal etish hamda rivojlantirish bilan bog'liq bo'lgan keng miqyosli vazifalarni hal etish imkonini beradi. Madaniyat va san'at boshqaruvida menejerning nufuzi va obro'-e'tiborini mustahkamlash, madaniyat va san'at muassasalari faoliyati uchun yetarli shart-sharoitlar yaratish, xodimlar va ijodiy jamoalarning ishonchini qozonish, ba'zan yuzaga keladigan noqulay vaziyatlarda raqiblarga ijobiy ta'sir ko'rsatish kabi muhim qobiliyatlar alohida ahamiyat kasb etadi.

Madaniyat va san'at sohasi menejmenti zamonaviy boshqaruvning yangi turlaridan biri bo'lib, endigina shakllantirilayotgan yo'nalish hisoblanadi. Hozirgi kunda respublikamizda "Madaniyat va san'at sohasi menejmenti" yo'nalishi bo'yicha mutaxassislar faqat O'zbekiston davlat san'at va madaniyat instituti bazasida tayyorlanmoqda. Madaniyat va san'at sohasini boshqarish asoslari fanini o'qitish bo'yicha tayyorlangan ushbu darslik ilk marotaba yaratilayotgan bo'lib, fanni o'qitishdan ko'zlangan maqsad va talablarni o'z ichiga olgan. Ushbu o'quv-qo'llanmada madaniyat va san'at sohasini boshqarish tarixi, Istiqlol davrida o'zbek milliy madaniyati va san'ati taraqqiyoti, sohaning davlat siyosati darajasiga ko'tarilganligi, madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining ilmiy muassasalari, O'zbekistonda madaniyat va san'at sohasi boshqaruvining rivojlanishi, boshqaruvning nazariy asoslari, boshqaruv va menejment, madaniyat va san'at sohasini boshqarish xarakteri, madaniyat va san'at sohasi faoliyatini rejalashtirish va tashkil etish, badiiy ijodiy jamoalar faoliyatini muvofiqlashtirish, badiiy jamoalar tushunchasi va tavsifi, madaniyat va aholi dam olish markazlari hamda madaniyat va istirohat bog'lari boshqaruvi kabi qator masalalar alohida mavzu sifatida bayon etildi.

Madaniyat va san'at sohasini boshqarish asoslari fanini o'rganish jarayonida talabalar bilishi va o'zlashtirishi muhim bo'lgan madaniyat va san'at sohasini rivojlantirish borasidagi davlatimiz rahbari tomonidan olib borilayotgan tub islohotlarning mazmun-mohiyati, ularning natijalari, yutuqlari va kelgusidagi rejalarning istiqboli haqidagi tasavvurlar va xulosalar, teatrlar, madaniyat va aholi dam olish markazlari, madaniyat va istirohat bog'lari, muzeylar, badiiy-ijodiy jamoalar faoliyatini tashkil etish va boshqarishning asosiy tamoyillari, o'ziga xos xususiyatlariga doir ilmiy, nazariy, amaliy mulohazalar ko'rib chiqildi. Mazkur darslik yangi yo'nalish sifatida ilk bor yaratilayotganligini inobatga olib, kamchiliklar, yetishmovchiliklar va ba'zi muammoli mavzular uchun olimlarimiz hamda soha jonkuyarlaridan uzr so'rab, kelgusida ushbu yo'nalishda

tayyorlanadigan manbaalarning yanada takomillashtirilib qo‘shimcha fikrlar, zarur ilmiy mushohadalar bilan to‘ldirilishini istaymiz. Chunki madaniyat va san’at sohasi keng ko‘lamli, ahamiyati, salohiyati va salobati jihatidan juda katta o‘rin tutadigan, ijtimoiy-siyosiy jihatdan murakkab bo‘lgan sohalardan biridir.

Nazorat savollari

1. Boshqarish usullari haqida nimalarni bilasiz?
2. Boshqarishning tashkiliy-ma‘muriy usullarini aytib bering.
3. Rahbarlik usullarini sanang va ularning bir-biridan farqini izohlang.
4. Avtokratik va demokratik rahbarlik usullarining yutuq va kamchiliklarini asoslab bering.

5-mavzu: Teatrlar faoliyatini tashkil etish va boshqarish. Madaniyat va istirohat bog‘lari faoliyatini boshqarish. Muzeylar va ko‘rgazma zallari faoliyatni tashkillashtirish (2 soat).

REJA:

- 5.1.** Rejalashtirish tushunchasi, madaniyat va san’at sohasini rejalashtirish.
- 5.2.** Madaniyat va san’at muassasalarida samarali ish uslublarini tashkil etish.
- 5.3.** Madaniyat va san’at sohasi faoliyatini rejalashtirishda axborot texnologilaridan foydalanish.

Tayanch so‘z va iboralar

Madaniyat va san’at, faoliyat, reja, faoliyatni rejalashtirish, faoliyatni tashkil etish, ijodkor shaxs, ijodkor shaxslarni boshqarish.

5.1. Rejalashtirish tushunchasi, madaniyat va san’at sohasini rejalashtirish.

Rejalashtirish boshqaruv jarayonining birinchi, g‘oyatda muhim vazifasi hisoblanadi. Agar tashkilot faoliyatini to‘g‘ri tashkil etish uchun ishlab chiqilgan rejaviy ko‘rsatkichlar yetarli darajada asoslanmagan bo‘lsa, tashkilot keyingi bosqichlarda qanchalik yaxshi ishlamasin, natija past bo‘ladi. Shuning uchun ham boshqaruvning sifati rejalashtirishning to‘g‘ri shakllantirilgan tamoyillariga bog‘liqdir.

Bracha sohada bo‘lgani kabi madaniyat va san’at sohasi faoliyatini ham reja asosida yo‘lga qo‘yish maqsadga muvofiqdir. Chunki, aniq va puxta ishlab chiqilgan rejaga tayanib qilingan har bir ish o‘zining ijobiy samarasini beradi. Shu o‘rinda bir savol tug‘iladi reja o‘zi nima?

O‘zbekiston milliy ensiklopediyasida reja termini quyidagicha izohlanadi:

Reja– 1) biror ishni yoki muayyan dasturni tartibi bilan o‘z vaqtida bajarish uchun oldindan belgilab olingan aniq yoki taxminiy mo‘ljal. 2) muayyan narsani ko‘rib chiqish, yondashish usuli, nuqtai nazar, belgili tartib; 3) qilinayotgan ishning to‘g‘ri chiqishi uchun tortilgan ip, sim, chiziq va shu kabilar. 4) iqtisodiyotda – xo‘jalik subyekti, boshqaruv tizimining ayrim bo‘g‘inlari faoliyatining dasturi. Ichki ishlab chiqarish rejasi.

Rejalashtirish– ijtimoiy-iqtisodiy, madaniy-ma‘naviy jarayonlarni tartibga solish va boshqarish shakllari. Rejalashtirishning turlari: joriy, qisqa muddatli (oylik, choraklik, yillik), o‘rta muddatli (5 yillik) va istiqboldagi – uzoq muddatli (10 – 15 yillik).

Davlatning rejalashtirish faoliyatida davlat buyurtmalari, kontraktlar tizimi vositasida amalga oshiriladigan biron-bir tarmoqni rivojlantirishga doir umumiy va maxsus davlat dasturlari hamda loyihalari – dasturlar bo‘yicha boshqarish markaziy o‘rinni egalaydi.

O‘zbekistonda ham hukumat tomonidan vazirliklar va idoralar ishtirokida strategik rejalashtirish tizimini barpo etish, shuningdek, mamlakatni ijtimoiy-iktisodiy jihatdan, madaniyat va san‘at sohasini rivojlantirishning 5–10–15 yilga mo‘ljallangan uzoq muddatli dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish ishlari yo‘lga qo‘yilgan.

Rejalashtirishning turlari orasida ijtimoiy rejalashtirish alohida ahamiyatga ega. Bunday rejalashtirishda Milliy iqtisodiyotning ijtimoiy iqtisodiy samaradorligini oshirish, ijtimoiy jarayonlarni oqilona boshqarishning o‘ziga xos shakli hisoblanadi. Bunday rejalashtirishda ijtimoiy sohani rivojlantirish hamda aholi turmush darajasi va sifatini tavsiflaydigan boshqa barcha ko‘rsatkichlarni rejalashtirish nazarda tutiladi.

Madaniy-ma‘rifiy faoliyat nazariyasini o‘zlashtirishda ularning mohiyati va ijtimoiy-madaniy hayotda tutgan o‘rnini bilish muhim bo‘lganidek, madaniyat va san‘at sohasi faoliyatini rejalashtirishda sohaning ishlash tamoyillari, o‘ziga xos xususiyatlari va vazifalarini ilmiy asosda o‘rganish ham katta ahamiyatga egadir.

Mustakillik respublikamiz madaniy-ma‘rifiy muassasalari zimmasiga bo‘sh vaqt sharoitida ijtimoiy-madaniy faoliyatning mohiyatini ifodalaydigan va uning yo‘nalishi, mazmuni hamda shakllarini belgilaydigan eng umumiy qoidalarni – madaniy-ma‘rifiy faoliyat tamoyillarini shakllantirish imkonini ham berdi.

Madaniy-ma‘rifiy faoliyatning o‘ziga xos tamoyillari ularni tashkil qilishda yo‘l-yo‘riqlar ko‘rsatadigan asosiy manba hisoblanib, ular quyidagilardan iboratdir:

- hayotiylik;
- ommaviylik;

- ixtiyoriylik;
- ilmiylik.

Hayot bilan, mustaqil davlatimizni rivojlantirish amaliyoti bilan hamohanglik, buning uchun kishilar oldida turgan vazifalarning mohiyatini tushuntirish, ularni mustaqillikni mustahkamlash va kelajagi buyuk davlat yaratishdagi tarixiy rolini anglash ruhida tarbiyalash madaniy-ma'rifiy faoliyatning hayotiyligidan darak beradi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyatning hayotiylik tamoyili aniqlik va maqsadga yo'naltirilganlik xususiyatlarini ham o'z ichiga qamrab oladi. Bu shuni anglatadiki, madaniyat muassasasidagi har bir tadbir muayyan xususiyatga ega bo'lishi va mustaqillik davri talablari bilan bog'lik holda aniq ifodalangan maqsadga ega bo'lishi kerak. Shuningdek, u o'zining butun tabiati va mazmuni bilan har tomonlama rivojlangan shaxsni shakllantirishni rag'batlantiradi, insonga o'z qobiliyati va talantini namoyon qilish, rivojlantirish uchun keng imkoniyat beradi, inson hayotiga rang-baranglik kiritadi. Tabiat bilan muloqotda bo'lishiga yordamlashadi.

Madaniyat va san'at muassasalarini faoliyatini to'g'ri tashkil etishda boshqaruv qarorlarining aniq va maqsadli masalalarga qaratib qabul qilinganligi muhim ahamiyat kasb etadi. **Boshqaruv qarorlari** bu – zarur hujjatlar, ya'ni qaror, buyruq, tadbirlar rejasini tayyorlash hamda tegishli qarorlarni ishlab chiqish, qabul qilish va amalga oshirishni o'z ichiga oluvchi jarayondir.

Boshqaruv qarorlari quyidagi alomatlar bo'yicha tasniflanadi:

- tovarning yashash davri bosqichlari bo'yicha;
- menejment tizimining tizimchalari bo'yicha;
- faoliyat sohalari bo'yicha;
- ko'lamlilik bo'yicha;
- ishlab chiqarishni tashkil qilish bo'yicha;
- maqsadlarning turlari va miqdori bo'yicha;
- harakatlarning davomiyligi bo'yicha (strategik, taktik, operativ);
- vazifalarni bajarilishi bo'yicha;
- ta'sir ko'rsatish obyektlari bo'yicha;
- rasmiyligi bo'yicha (rasmiy va norasmiylar);

- foydalanilgan axborotlar bo'yicha;
- aks ettirish shakllari bo'yicha;
- qarorlarni qabul qilish darajalari bo'yicha;
- turkumlashtirilganlik darajasi bo'yicha;
- mazmuni bo'yicha (ekologik, ijtimoiy, tashkiliy, ilmiy, texnik va h.k.);
- ta'sir ko'rsatishning chuqurligi bo'yicha (bir bosqichli, ko'p bosqichli);
- qarorning yo'nalishi bo'yicha (tashkilot ichida yoki uning tashqarisida);
- qaror qabul qiladigan shaxs bo'yicha (yakka shaxsli yoki guruhli);
- majburiylik darajasi bo'yicha (qat'iy va tavsiya xarakteri bo'yicha);

Qarorlarni qabul qilinishi tashkilotning buguni va kelajagini belgilaydi. To'g'ri qarorlar qabul qilish uchun bilim va tajriba talab etiladi, shuningdek, bunda fahm-farosat ham katta rol o'ynaydi. U o'z ichiga oldindan sezish, tasavvur etish, farosatlilikni oladi. Juda ko'p hollarda tajribali rahbarlar, to'g'ri qaror qabul qilib, buni qanday qilganlarini tushuntirishga qiynaladilar.

Qarorlarni qabul qilish va amalga oshirish bir necha bosqichlardan iborat bo'lgan murakkab jarayon bo'lib, u quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- muammoni tan olish;
- muammoni shakllantirish;
- muammo, maqsadni hal qilish mezonlarini belgilash.

Muammoni aniqlash va uni to'g'ri shakllantirish menejerdan katta mahorat talab qiladi. U barcha muammolarni bir qatorda hal qilishni rejalashtirmasdan ularning ichidan eng muhim va ahamiyatlilarini ajratib olishi kerak.

Muvaffaqiyatli qarorning mezonlarini belgilashda ikki turdagi – “biz qilishimiz kerak” va “biz istaymiz” qabilida mezonlar tanlab olinadi. Ikkinchi holda istalgan maqsadlar ko'rib chiqiladi. Qarorlar qabul qilish jarayoni quyidagi bosqichlardan tashkil topadi:

- muqobillarni ishlab chiqish;
- muqobillarni baholash;

- muqobillarni tanlab olish.

Ko'pgina muqobil qarorlar oldingi tajribadan ma'lum. Ammo ko'pincha noyob muammolar vujudga keladi. Bu holda ijodiy yondashuv zarur. Muqobillarni qidirib topishning quyidagi usullari mavjud: "aqliy hujum", takliflarni ilgari surish, vaziyatning guruhli tahlili, sabab – natijaviy diagramma, fikrlar kartasi. Barcha aniqlangan muqobillar solishtirilishlari va baholanishlari kerak. Ularni baholash miqdoriy va sifat o'lovchilari yordamida salbiy va ijodiy tomonlarni aniqlashni ko'zda tutadi.

Qarorlarning muqobil variantlarini solishtirishni amalga oshirish uchun ular u yoki bu mezonlar bo'yicha solishtiriladigan ko'rinishga olib kelinishlari kerak. Shunga qaramasdan muqobil variantlar u yoki bu mezonlar bo'yicha farqlanadilar. Vazifa ularni mezonlarning kattaroq miqdori bo'yicha solishtirishini ta'minlashdan iboratdir.

Modellashtirish boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirishning muhim jihati bo'lib, u o'z navbatida mantiqiy, fizik va iqtisodiy – matematik hisob-kitoblarga asoslanadi.

Mantiqiy modellashtirishning asosida qarorni tanlashni belgilab beruvchi omillarning tahlili yotadi.

Fizik modellar mutanosib ravishda bir necha marta kichiklashtirilgan va har xil materiallardan tayyorlangan tabiiy obyektlardan iborat bo'ladi. Ular obyektning estetik, butlovchi va boshqa ta'riflarini tekshirish uchun materiallarni tejash maqsadida kichiklashlashtirilgan ko'rinishda tayyorlanadi.

Iqtisodiy-matematik modellashtirish iqtisodiy hodisalarni matematik modellar bilan aks ettirishdan iboratdir. Iqtisodiy model – bu iqtisodiy hodisa yoki jarayonni ilmiy abstraksiyalashdan foydalanish bilan chizmalı tasavvur qilish, uning o'ziga xos alomatlarini aks ettirishdir. Matematik modellar – har qanday faoliyatni muvofiqlashtirish vazifalarini hal qilishning asosiy vositasidir.

Iqtisodiy-matematik model haqiqatga adekvat bo'lishi, o'rganilayotgan obyektning muhim tomonlari va aloqalarini aks ettirishi kerak. Har qanday iqtisodiy–matematik modelni qurish uchun o'ziga xos bo'lgan prinsepial alomatlar mavjud. Modellashtirish jarayonini shartli ravishda uch bosqichga ajratish mumkin:

- 1) O'rganilayotgan hodisa yoki jarayonga xos bo'lgan qonunlar va uning tuzilishi xususiyatlari haqidagi empirik ma'lumotlarni tahlil qilish (tahlil asosida modellar shakllantiriladi);
- 2) Masalani yechish mumkin bo'lgan usullarni aniqlash;
- 3) Olingan natijalarni tahlil qilish.

Qarorlar qabul qilish jarayoni muqobillarni tanlash bilan yakunlanadi. Bunda uchta usuldan foydalaniladi: oldingi tajribani hisobga olish, tajriba o'tkazish, tadqiqot va tahlil qilish.

Birinchi usul boshqalarga qaraganda ko'proq qo'llaniladi. Ammo shuni nazarda tutish kerakki, rejalashtirishda hamma vaqt ham oldingi tajribani hisobga olish mumkin emas, chunki u vaziyatli xarakterga ega bo'ladi. Agar u sinchiklab tahlil qilinsa va buning natijasida muvaffaqiyatlar yoki muvofaqiyatsizliklarning sabablari aniqlansa, u foydali bo'ladi.

Tajriba o'tkazishda bitta yoki bir nechta muqobillar amaliyotda tekshiriladi. Tadqiqotlar va tahlilni o'tkazish muqobillarni yig'ishning g'oyatda samarali usuli hisoblanadi. U muammoni eng muhim o'zgaruvchanligi, cheklashlari va asoslari o'rtasidagi o'zaro aloqalarini qidirib topish asosida hal qilish, hamda muammoni tashkiliy qismlarga ajratish va uni o'rganishni ko'zda tutadi. Karorlarning har xil modellarini ishlab chiqishda kompyuterlardan foydalaniladi.

Qarorni ijrosi quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- qarorni bajarilishini tashkil qilish;
- qarorni bajarilishi ustidan nazorat o'rnatish;
- qarorni bajarish bo'yicha faoliyatni baholash.

Qarorni bajarilishini tashkil qilish ko'pgina kishilar harakatlarini muvofiqlashtirishni ko'zda tutadi. Menejer odamlarni qarorni bajarishga undashi kerak. Buning uchun qarorni bajarish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqish, huquqlar va majburiyatlarni ishtirokchilar orasida, ularning qobiliyatlaridan samarali foydalanishni hisobga olish hamda axborotlarni almashuvi uchun kommunikatsion tarmoqni qurish, ishtirokchilar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solish, ularning manfaatlarini muvofiqlashtirish zarur.

Shuningdek, qarorni bajarilishida o'z ichiga xatolar va yutuqlarni topish tizimini oluvchi axborotlar bazasini yaratish mexanizmini ishlab chiqish lozim. Bu o'z navbatida xato harakatlarni tuzatish imkoniyatini beradi. Manbaalardan olingan axborotlar asosida muammolar va ularning yechimlari to'g'ri baholanadi hamda menejerning muammoni hal qilishga manfaatdorligini xodimlarga ko'rsatishga imkoniyat paydo bo'ladi.

Shunday qilib, boshqaruv qarorlarini qabul qilinishi va ularni amalga oshirilishi bu yerda ratsional jarayon sifatida, ya'ni qarorni bajarish va muammoni bartaraf etish uchun o'tish kerak bo'lgan jarayonlar va bosqichlar tizimi sifatida berilgan. Bu haqiqiy amaliyotga mos keladimi? Hamma vaqt ham emas, chunki qaror qabul qilishning ratsional modelini qo'llashga to'sqinlik qiluvchi bir qator cheklashlar mavjud. YA'ni:

- vaqtdagi cheklashlar;
- ba'zi bir menejerlar qaror qabul qilish va uni amalga oshirish jarayonini nazarga ilmaydilar yoki uni bilmaydilar;
- barcha muqobil variantlar qo'rib chiqilmaydi;
- qarorni tayyorlash va qabul qilishda zamonaviy usullardan foydalanmaslik;
- qarorning bajarilishi uchun xodimlarni safarbar etishning tashkil qilinmaganligi;
- qarorni tayyorlashda sifatli axborotning to'planmaganligi;
- qarorni amalga oshilishi ustidan nazorat bo'shligi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularni amalga oshirishning ratsional jarayonining buzilishi ko'pincha salbiy oqibatlariga olib keladi.

Boshqaruv qarorlarining oldiga qo'yidagi asosiy talablar qo'yiladi:

- maqsadga erishish xatarini kamaytirish;
- qarorlarni qonuniyligi, mavjud konunlar va meyoriy hujjatlarga zid emasligi;
- aniqlik;
- qarorni qabul qilish va amalga oshirish xarajatlarini muvofiqlashtirish;
- qarorning samaradorligi.

Har bir korxonada (tashkilot)da boshqaruv qarorlarini qabul qilish subyektlarini o'z ichiga oluvchi alohida tizim vujudga keladi. Ular odatda uchta guruhga bo'linadi: aksiyadorlar, menejerlar va xodimlar. Ammo boshqaruv amaliyotida shaxslarning bu guruhi, birinchidan, yaxlit subyektlar bo'la olmaydi; ikkinchidan, qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirish mexanizmida teng vakillarga ega emas.

Qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirish tizimi vazifaviy-boshqaruv konfiguratsiyasini oltita ishtirokchilar bilan berish mumkin:

- korxonada rahbari (bosh direktor);
- korxonada ma'muriyati (bosh direktor o'rinbosarlari, boshqarma boshliqlari)

- korxonaning jismoniy va yuridik shaxs sifatidagi aksiyadorlari (mulkgalari);
- korxonaga aksiyadorlarining umumiy majlisi;
- korxonaning mehnat jamoasi;
- korxonaga xodimlari.

Shunday qilib, qarorlar qabul qilish tizimi ishtirokchilarining “salmog‘i”ni shartli ravishda quyidagicha taqsimlash mumkin. Bosh direktor – 10 ball, menejerlar – 4, xodimlar – 2, aksiyadorlar – 4, aksiyadorlarning umumiy majlisi – 3, mehnat jamoasi – 3 ball. Aslini olganda boshqaruv vazifalari va javobgarlikni taqsimlanishidagi bu tengsizlik xodimlar va kichik aksiyadorlar manfaatlarini to‘liq himoya qilinmaganligidan darak beradi.

Bunday salbiy holatlarning oldini olish boshqaruv qarorlarining ahamiyatini oshirish barobarida korxonaga yoki madaniyat va san‘at muassasalari xodimlarining manfaatlarini himoya qilinishining ta‘minlanishi va shu bilan bir qatorda qabul qilingan qarorlarning to‘liq bajarilishida har bir ishtirokchining mas‘uliyatini oshiradi.

5.2. Madaniyat va san‘at muassasalarida samarali ish uslublarini tashkil etish.

Madaniy-ma‘rifiy faoliyatning ommaviylik tamoyili bir qator ijtimoiy jihatdan ahamiyatli vazifalarni bajaradi, ya‘ni ommaning ijtimoiy-madaniy ijodiyotini hamda ijtimoiy faolligini rivojlantiradi, ommaviy muloqotda bo‘lishni tashkil etadi va shular asosida jamoatchilik fikrini shakllantiradi. Shaxsga ta‘sir etish nuqtai nazaridan ommaviylik tamoyilining o‘ziga xos jihati shundan iboratki, har bir kishi madaniy-ma‘rifiy tadbirlarda faqat tomoshabin yoki kuzatuvchi sifatida emas, balki ro‘y berayotgan hodisalarning faol qatnashchisi, o‘z qarashlarini isbot qiluvchi shaxs sifatida ishtirok etishi mumkin. Shu bilan birga ommaviylik tamoyili insonga ijtimoiy jihatdan o‘z-o‘zini namoyon qilish imkonini ham yaratadi.

Madaniy-ma‘rifiy muassasalar insonni ixtiyoriy asoslarda, unga doimiy hurmat va ishonch ruhida ijtimoiy-ijodiy faoliyatga tortadi. Madaniy-ma‘rifiy faoliyat hamma vaqt to‘la ixtiyoriylik tamoyillari asosida quriladi. Agar mehnat jamoalarida insonning faoliyati ba‘zan sof moddiy sabablarga ko‘ra belgilansa, madaniy-ma‘rifiy faoliyatda, birinchi navbatda, faoliyatning mazmuniga qiziqish asosida namoyon bo‘ladi. Boshqacha aytganda, madaniy-ma‘rifiy muassasa jamoasi shaxsning ma‘naviy-ijodiy qobiliyatini namoyon qilish va rivojlantirish uchun

erkinlik beradi. Bu tamoyilning ahamiyati madaniy-ma'rifiy muassasaga qatnashning ixtiyoriyligi, u yoki bu madaniy-ma'rifiy uyushmalarda ishtirok etishni tan olish bilan cheklanib qolmaydi. Ixtiyoriylik madaniy-ma'rifiy muassasalar tomonidan taklif qilinadigan ko'plab faoliyat turlaridan birini erkin tanlab olish imkoniyatini aks ettiradi va shaxsning bo'sh vaqt sharoitida o'z ijtimoiy-madaniy faoliyatining mazmunini o'zi tomonidan belgilab olishini ifodalaydi.

Hozirgi zamon madaniy-ma'rifiy ishlari ko'lamining muttasil oshib borishi va murakkablashuvi undan turli sohalarning o'zaro aloqasini, ilmiy asosda markazlashgan, rejali boshqaruvni talab etadi. Ilmiylik tamoyili madaniy-ma'rifiy faoliyatning ko'zga ko'ringan tamoyillaridan biri hisoblanadi. U madaniy-ma'rifiy faoliyatda tarbiya jarayonining maqsadi, mazmuni, shakli va uslublarini qo'llashni, bir-biriga yaqin fanlar – pedagogika, psixologiya, san'atshunoslik, estetika, iqtisodiyot va boshqaruv nazariyasining yutuqlaridan foydalanishni talab etadi.

Ilmiylik tamoyili bir qator belgilarda namoyon bo'ladi. Ular orasida obyektivlik belgisiga birinchi o'rinni ajratish mumkin. Madaniy-ma'rifiy ishlar tarbiyaviy ta'sir ko'rsatishi kerak bo'lgan obyektning haqiqiy holati va bunday ta'sir ko'rsatishning real imkoniyatlarini hisobga olgan holda, umuman jamiyat va alohida shaxs rivojlanishining obyektiv qonuniyatlarini bilib olish va ulardan oqilona foydalanish asosida qurilishi lozim va shunday bo'lishi kerak.

Ilmiylik voqealar, faktlar va ularning mohiyatini ochishni, ijtimoiy hayotning real manzarasini va uning rivojlanish jarayonlarini, ijtimoiy taraqqiyotning borishini belgilab beradigan kuchlarni aniqlash imkonini beradi. Voqelikni qabul qilishning tasodifiy ta'sirlarining oldini olish va bizni o'rab turgan dunyo xaqida chinakam ilmiy tasavvurni paydo qilish madaniy-ma'rifiy faoliyatning muhim vazifasi hisoblanib, ilmiylik tamoyili shaxs dunyoqarashini shakllanishini kuchaytirishga katta hissa qo'shadi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyatning tamoyillari bir-biridan alohida holda mavjud bulmaydi, ular yaxlit tizimni tashkil etadi va ularning har biri bo'sh vaqt sharoitida ommaning ijtimoiy-madaniy faoliyatida yagona jarayonning ajralmas qismini ifodalaydi. Madaniy-ma'rifiy faoliyatning tamoyillari ijtimoiy-madaniy faoliyatning mavjud qonuniyatlarini aks ettiradi va barchasi birgalikda madaniy-ma'rifiy ishlarning xarakteri, mazmuni va shakllarini belgilaydi. Bu tamoyillardan birining bo'lmashligi umumiy bir butunlikni, ya'ni rejalashtirishning buzulishiga olib keladi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyat aholining dam olishini tashkil qilish, ommaga axborot va bilim berish, ommani havaskorlik ijodiyotiga jalb qilish kabi vazifalarni ham bajaradi.

Demak, madaniy-ommaviy tadbirlarni tayyorlashda madaniy-ma'rifiy faoliyatning o'ziga xos tashkiliy xususiyatlariga murojaat etish muhim o'rin tutadi. Chunki har xil madaniy-ma'rifiy faoliyat shaklini tashkil qilishda bu vazifalardan

birdek foydalanilmaydi. Ba'zi shakllarda ko'prok axborot beriladi, ba'zilari, asosan, dam olish uchun xizmat qiladi, boshqalari ko'proq madaniy-ijodiy jarayonga qatnashtirishga yordam beradi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyatni tashkil qilishning o'ziga xos xususiyatini bilish shu sohaga oid bilimlarni konkretlashtiradi, ularni egallashga aniqlik kiritadi tadbirlar mohiyati va xususiyatini to'larok yoritib berishga yordam beradi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyatdagi tadbirlarning o'ziga xos xususiyatlaridan biri u bir marta tashkil qilinib, asosan, bir marta namoyish qilinadi. Agar spektakllar, kinofilmlar tayyorlanganidan so'ng yuzlab marta namoyish qilinsa, madaniy-ma'rifiy muassasalardagi tadbirlar, asosan, takroran qo'yilmaydi. Madaniy-ma'rifiy faoliyat tadbirlarining deyarli hammasi xuddi shu xususiyatga ega. Faqat badiiy targ'ibot-tashviqot jamoalari, ba'zi mavzuli konsert dasturlari bir marta tayyorlanib, har xil joylarda bir necha marta namoyish etilishi mumkin. Ular ma'lum vaqt mobaynida (masalan, ma'lum mavsumda, ish jarayonida, ya'ni paxta, g'alla yig'im-terimida) bir necha marta namoyish qilinishi mumkin. Lekin ma'lum muddatdan so'ng, albatta boshqa yangi dastur tuzishga tayyorgarlik ko'riladi.

Agar teatrda qo'yilgan pyesani yana bir necha yildan keyin qaytadan sahnalashtirish mumkin bo'lsa, madaniy-ma'rifiy muassasa tadbirlarida bu holat takrorlanmaydi. Biror tadbir ssenariysi sxemasini ikkinchisiga qo'llash mumkin emas. Har qanday yangi ssenariy yangi tuzilishni, yangi mehnatni talab qiladi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyatning yana bir xususiyati ular, asosan, mahalliy aholi uchun, ularning real hayotidan olingan materiallar asosida tuziladi. Tadbirlarning bosh qahramoni sifatida muayyan joyda mehnat qilib, mahalliy aholi orasida namuna bo'layotgan kishilar namoyon bo'ladi. Masalan, «Xotira va qadrlash kuni»ga bag'ishlangan bayramni olaylik. Bunda mahalliy joyda yashaydigan urush qatnashchilari, mehnat faxriylarining ko'rsatgan jasoratlariga asosiy urg'u berilishi kerak. Urush qahramonlarining o'z so'zlarini eshitish tadbirni jonlantiradi va ta'sirchanligini oshiradi.

Madaniy-ma'rifiy faoliyatning navbatdagi xususiyati shundan iboratki, ularda juda keng ko'lamda ta'sirchan vositalar birlashtiriladi. Tadbirlar real hayotning o'zini tashkil qilishi bilan birga, undagi muhim voqealarni o'z mazmuniga singdiradi. Ularning mohiyatini ochish va ahamiyatini yoritish uchun ta'sirchan vositalarga murojaat qilinadi. Tadbirda mazmun ma'lum bir kompozitsion tuzilish holatiga kelishi uchun undagi barcha bayon qilish va ta'sirchan vositalar ham bir-birlari bilan birlashtiriladi, uyg'unlashtiriladi. Aks holda tadbirning mazmuni puch, shakli esa samarasiz bo'lib qolishi mumkin.

Madaniy-ma'rifiy muassasalarda uyushtiriladigan tadbirlarni ommaviy deb atashning boisi shundaki, u omma uchun uyushtiriladi va ommaning ishtirokida o'tadi. Agar teatr, kino xamda televizorda asar qatnashchilari va tomoshabinlar

o‘rtasida ko‘rinmas «devor» mavjud bo‘lib, omma faqat tomoshabin rolini bajaradigan bo‘lsa, madaniy-ma‘rifiy muassasa tadbirlarida esa ommaning aktiv ishtiroki ko‘zda tutiladi. Albatta, tadbirlarda hammani birday faol qatnashtirish qiyin. Uning asosiy qatnashchilari oldindan belgilab qo‘yilgan badiiy havaskorlik jamoalarining a‘zolari hamda so‘zga chiqadigan kishilardir. Lekin tadbir tashkilotchisi bu asosiy qatnashchilar bilan kifoyalanib qolmasdan, balki ommani ham faollashtirish, tadbir ishtirokchisiga aylantirish yo‘llaridan foydalanmog‘i lozim. Buning uchun tadbir ishtirokchilari o‘rtasida ommaviy o‘yinlar, qo‘shiqlar, savol-javoblar kabi maxsus tadbirlar uyushtirish maqsadga muvofiq. Yuqorida qayd etilgan fikrlardan ko‘rinib turibdiki, madaniyat va san‘at sohasi faoliyatini rejalashtirish va tashkil etishda sohaning o‘ziga xos xususiyatlariga e‘tibor qaratish muhim ahamiyat kasb etadi.

5.3. Madaniyat va san‘at sohasi faoliyatini rejalashtirishda axborot texnologilaridan foydalanish

Davlatimiz rahbari tomonidan boshqaruv sohasida axborot va kommunikatsiyalarning ahamiyatiga juda katta e‘tibor qaratilib, ushbu sohani rivojlantirish hamda barcha bo‘g‘inlardagi idora va tashkilotlar faoliyatiga joriy etish borasida tegishli vazifalar belgilab berilmoqda. Jumladan, axborotlashtirishning milliy tizimini shakllantirish, iqtisodiyot va jamiyat hayotining barcha sohalarida zamonaviy axborot texnologiyalarini, kompyuter texnikasi va telekommunikatsiya vositalarini ommaviy ravishda joriy etish hamda ulardan foydalanish, fuqarolarning axborotga ortib borayotgan talab-ehtiyojlarini yanada to‘liqroq qondirish, jahon axborot hamjamiyatiga kirish hamda jahon axborot resurslaridan bahramand bo‘lishni kengaytirish uchun qulay shart-sharoitlarni yaratish maqsadida 2002 yil 30 mayda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Kompyuterlashtirishni yanada rivojlantirish va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish to‘g‘risida” PF-3080-son Farmoni va 2005 yil 8 iyulda “Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini yanada rivojlantirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” PQ-117-son Qarori qabul qilindi. Ushbu meyoriy hujjatlar Respublikamizda faoliyat olib borayotgan barcha tashkilot va muassasalarda ijro etilib kelinmoqda. Shu jumladan madaniyat va san‘at muassasalarida ham mazkur hujjatlar faoliyatga tadbiq etilmoqda.

Avvalo axborot va kommunikatsiya so‘zlariga izoh berish maqsadga muvofiqligini ta’kidlash zarur deb hisoblaymiz.

Axborot – 1) biron voqea haqidagi batafsil xabar, ma’lumot. Davlatlar o‘rtasidagi muzoqaralar natijasida tuzilgan bitim yoki shartnoma to‘g‘risida hukumatning rasmiy xabari. Xalqaro huquqda ikki va undan ortiq davlatlar o‘rtasida

olib boriladigan diplomatik muzokaralar natijasida tuzilgan bitimlar, shartnomalar yoki qabul qilingan boshqa qarorlar haqidagi xabar bo‘lib, u ikki yoki undan ortiq davlatlar tomonidan rasmiy e‘lon qilinadi. Ikki davlat o‘rtasida olib borilgan muzokaralar haqidagi Axborot odatda qo‘shma Axborot deb ataladi; 2) axborot bu ma‘lumot va xabarlar to‘plami bo‘lib, mazmunan yangilik unsurlariga ega bo‘ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o‘ta zarurdir. Ishonchli va zarur axborotlarsiz boshqarishni amalga oshirib bo‘lmaydi. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanadi. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalar axborot vositasida quyidagicha amalga oshiriladi:

Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari

Boshqaruvchi organ boshqariluvchi obyektning holati hamda boshqariluvchi obyekt bog‘liq bo‘lgan tashqi muhit holati haqida axborotlar olib turadi. Boshqarishda foydalaniladigan va bajarilishi uchun uzatiladigan axborotlarga quyidagi **talablar** qo‘yiladi:

- Ishonchlilik;
- tushunarli, bir ma‘nolilik;
- tezkorlik;
- to‘liqlik;
- tejamlilik.

Hozirgi davrda rahbar boshqaruv ishlarida tashabbus va omilkorlik ko‘rsatishi, tezkorlik bilan ish olib borishi, vaziyat o‘zgarishini o‘z vaqtida payqab olish, resurslar bilan manevr qila olishi, har bir konkret sharoitda maqbul qaror qabul qilishi zarur. Buning uchun rahbar ishonchli va mazmunli axborot olib turishi lozim. Ortiqcha, befoyda axborot rahbar ishini qiyinlashtiradi, ortiqcha mehnat va vaqt sarflashga olib keladi. Axborot tushunarli bo‘lishi kerak, chalkash, bir-biri bilan taqqoslab bo‘lmaydigan ko‘rsatkichlar to‘g‘ri rahbarlik qilishga va o‘z vaqtida qaror qabul qilishga putur etkazadi.

Axborotning o‘z vaqtida kelishi va o‘z vaqtida bajaruvchilarga yuborilishi, ya‘ni tezkorlik ham juda muhimdir. U boshqaruv jarayonining, ishlab chiqarishning uzluksiz borishiga yordam beradi. Zarur paytda kerakli natija beradigan axborotlar qimmatli hisoblanadi. O‘z vaqtida berilmagan axborotlar o‘z qimmatini yo‘qotadi.

Ishlab chiqarish vaziyatiga to‘g‘ri baho berish va aniq qaror qabul qilish uchun boshqaruv organi axborot bilan to‘liq ta‘min etilishi, axborot hajmi maqsadga muvofiq bo‘lishi kerak. Boshqarish apparati xodimlari qanchalik yuqori malakali bo‘lsa, axborot qimmati ham shunchalik yuqori va tartibga solingan bo‘ladi. Boshqarish organlari ma‘lumotlar qabul qiluvchi texnika vositalari bilan qanchalik mukammal ta‘minlangan bo‘lsa, rahbarlarga ortiqcha, befoyda ma‘lumotlar

shunchalik kam kelib tushadi. Bu esa o‘z navbatida axborot oqimidagi tejamkorlikni ta‘minlaydi.

Barcha axborotlarni o‘ziga xos belgilarga qarab tur va guruhlariga ajratish, ya‘ni klassifikatsiya qilish yoki tasniflash, bu qiyinchilikni barataraf etish yoki bir oz yengillashtirishga ma‘lum darajada yordam beradi. Turkumlanganda axborot tizimi har tomonlama soddalashadi, shuningdek, uni to‘plash, uzatish va turlarga ajratish osonlashadi, buning natijasida rahbar xodimlar axborot bilan to‘liqroq ta‘min etiladi.

Rahbarning yozishni bilishi – bu faqat savodli yoza bilishni emas, balki fikrni qisqa va ravon, davlat tilida badiiy, sodda bayon qilish demakdir. Rahbarlikda bu o‘z qarorini bo‘ysinuvchiga yetkazish uslubidir. Ishlab chiqarishni boshqarishda yozish mumkin bo‘lgan hamma narsani yozib qo‘yishi kerak, degan qoida amal qiladi. Bu bo‘ysinuvchiga yozilganlarga qarab o‘z xatti-harakatini aniq tekshirib borishi, rahbarga esa qarorning bajarilishini nazorat qilib turishiga yetarli imkoniyat beradi.

Rahbar o‘ziga axborot tayyorlovchi xodimlar mehnatini tashkil eta bilishi, ulardan omilkorlik bilan foydalanishi kerak. Noto‘g‘ri, past qiymatli axborot tufayli yomon boshqaruv qarori qabul qilinishidan ehtiyot bo‘lishi, eng muhimi unga kelayotgan axborotlarni saralab olishi darkor.

Kommunikatsiya lotincha so‘z bo‘lib, umumlashtiraman, bog‘layman degan ma‘noni anglatadi. Kibernetika fanida u – informatsiya (axborot)larni almashish jarayonini bildiradi. Jismoniy va ijtimoiy nuqtai nazardan yondoshiladigan kommunikatsiyalar mavjud. Jismoniy nuqtai nazardan yondoshiladigan kommunikatsiyani aloqa ham deb ataladi. Aloqa faza joylashgan nuqtalar, qurilmalar yoki kishilar o‘rtasida maxsus aloqa kanali bo‘yicha axborotlarni uzatish jarayonlarini o‘z ichiga oladi. Ijtimoiy nuqtai nazardan yondoshiladigan kommunikatsiya guruh yoki tashkilot ichidagi, butun jamoa orasida alohida shaxslar o‘rtasida axborot almashish jarayonini o‘z ichiga oladi. Bunday turdagi kommunikatsiyani asosan, tabiiy til yordamida amalga oshiriladi. Yakka kommunikatsiyada inson axborotni aniqlashi va idrok etishi (o‘zlashtirishi) katta ahamiyatga ega. Guruh yoki tashqilot ichidagi kommunikatsiya uchun shu guruh yoki tashqilot a‘zolari orasida munosabatlarning taqsimlanishi, qabul qilingan kommunikatsiya qoidalarining xususiyatlari ahamiyatli hisoblanadi. Transport, aloqa yo‘llari va shahar xo‘jaligi yer osti tarmoqlari ham kommunikatsiya deb yuritiladi. Unga shahar xo‘jaligi yer osti tarmoqlariga shaharni suv, elektr energiyasi, issiqlik, gaz bilan ta‘minlash uchun yer ostidan o‘tkaziladigan suv quvurlari va kabellar kiradi. Yer osti tarmoqlari ko‘cha va maydonlar ostidan o‘tkaziladi. Katta shaharlarda suv quvurlari va kabellar bir umumiy kollektordan

o'tkaziladi, natijada kommunikatsiya tarmoqlarini ta'mirlash vaqtida yo'llarni qayta buzib-tuzatishga hojat qolmaydi.

Boshqacharoq aytganda kommunikatsiya – bu kishilar o'rtasidagi o'zaro axborot almashuvidir. Rahbarlar amalga oshirayotgan hamma ishlar axborotlarning samarali almashishini talab qiladi. Yaxshi yo'lga qo'yilgan kommunikatsiya ish muvaffaqiyatini ta'minlaydi. Umuman har bir rahbar 50 dan 90% gacha vaqtini kommunikatsiyaga sarflaydi. Shu sababli, shuni tasdiqlash mumkinki, menejer faoliyatining samaradorligi eng avvalo kommunikatsiya samaradorligiga, ya'ni:

- kishilar bilan yakkama-yakka suhbat olib borish qobiliyati;
- telefonda so'zlashuv qobiliyati;
- rasmiy xujjatlarni tuzish va o'qiy olish qobiliyati;
- majlislarda qatnashish madaniyati kabilarga bog'liq.

Axborot va kommunikatsiya boshqaruv jarayonlarida ham o'z vazifasi nuqtai nazaridan muhim ahamiyat kasb etadi. YA'ni boshqaruv vazifalarini bajarish, yakka shaxslar va ijtimoiy guruhlar o'rtasidagi o'zaro hamkorliklar, axborot almashinishlar, qaror va hujjatlarni tayyorlash jarayonlari, tashkilotlar o'rtasidagi ish yuzasidan bo'ladigan turli muloqatlar kommunikatsiyalar va axborotlarni almashtirish vositasida yo'lga qo'yiladi. Axborot va kommunikatsiya tushunchalari o'zaro bog'langan, ammo kommunikatsiya o'z ichiga nimani uzatilishi (axborotni) va u qanday uzatilishini oladi.

Har qanday rahbarning faoliyati quyidagi operatsiyalar va tadbirlarni bajarilishi bilan bog'liqdir:

- axborotlarni olish, tekshirish va ishlab chiqish;
- qarorlarni ishlab chiqish va amalga oshirish;
- ularni bajarilishini nazorat qilish va tuzatishlar kiritish;
- bajarilgan qarorlar bo'yicha ma'lumotlarni tizimlashtirish va saqlash.

Kommunikatsiyalar bu faoliyatni amalga oshirishning asosiy usullaridan biridir. Kommunikatsiyalar ham jarayon, ham hodisa sifatida ko'rib chiqiladi. Jarayon sifatida kommunikatsiyalar odamlar o'rtasida axborotlar almashuvining tamoyillari va qonunlarini aks ettiradilar, hodisa sifatida tegishli tashkiliy shakllardagi tashkilotlar doirasidagi odamlar o'rtasidagi belgilangan meyorlar (qoidalar, yo'riqnomalar, holatlar)dan iborat bo'ladi.

Kommunikatsiya jarayonida axborot bitta subyektdan boshqasiga uzatiladi. Alohida shaxslar, guruhlar va tashkilotlar subyektlar bo'lishlari mumkin. Kommunikatsiyalarning quyidagi tipologiyasi qabul qilingan:

- tashkilot va tashqi muhit o'rtasidagi kommunikatsiyalar;
- bo'linmalar o'rtasidagi kommunikatsiyalar;

- ishlab chiqarish va boshqaruv bosqichlari bo'yicha bo'linmalar ichidagi kommunikatsiyalar;
- shaxslararo kommunikatsiyalar;
- norasmiy kommunikatsiyalar.

Kommunikatsiyada uning ishtiroqchilari ko'rish, eshitish va his qilishga qodir bo'lishlari, hamda ma'lum ko'nikmalarga va o'zaro tushunishning ma'lum darajasiga ega bo'lishlari kerak. Boshqaruv uchun shaxslararo kommunikatsiyalar muhim ahamiyatga ega bo'lib, ko'pgina boshqaruv masalalari odamlarning bevosita muloqatida hal qilinadi.

Axborot manbasi hisoblangan jo'natma uzatuvchi (shaxs, texnik vosita, kimyoviy yoki jismoniy holat) vositasida uni manziliga yetkazib beruvchi uzatuvchi kanalga kelib tushadi. Jo'natma yoki signalni uzatish boshlanishi bilanoq, shu paytdan boshlab jo'natish bosqichi yakunlanadi va uzatilayotgan axborotni olish bosqichi boshlanadi. Jo'natma yo'naltirgan shaxs oluvchi deb ataladi. U olingan jo'natmani qayd etadi va uni tushunarli ma'noda koddan chiqarishni amalga oshiradi. Koddan chiqarish ostida jo'natmani qabul qilish, uni tushunish va baholash ko'zda tutiladi.

Kommunikatsion jarayonning oxirgi bosqichi jarayon ishtirokchilari rollarini almashtirgandagi teskari aloqadan iborat bo'ladi. Butun davra takrorlanadi, ammo boshqa yo'nalishda. Teskari aloqa – bu oluvchining jo'natmaga javobidir. Jo'natma manziligacha yetib bordimi va qanday ma'noda yetib borganligini bilish imkoniyati paydo bo'ladi. Kommunikatsiya jarayonini amalga oshirish uchun kommunikatsion tarmoqdan, ya'ni kommunikatsion jarayon ishtiroqchilarini axborot oqimlari bilan ulashda foydalaniladi. Bu tarmoq vertikal, gorizotal va diagonal aloqalardan tashkil topadi. Vertikal aloqalar boshliqdan qo'l ostidagilar tomon, gorizotal esa – darajalar bo'yicha teng yakka shaxslar yoki bo'linmalar o'rtasida shakllanadi. Diagonal aloqalar – bu boshqa boshliqlar va boshqa qo'l ostidagilar bilan aloqalardir. Bu aloqalarning tarmog'i tashkilot tuzilmasini tashkil qiladi. Tashkiliy tuzilmaning vazifasi kommunikatsion oqimga to'g'ri yo'nalish berishdan iboratdir.

Yuqorida qayd etilgan, Prezidentimiz tomonidan imzolangan "Axborot – kommunikatsiya texnologiyalarini yanada rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-117-son qarorida vazirliklar, idoralar, Qoraqalpog'iston respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari bir oy muddatda, tasdiqlangan maqsadli yo'nalishlar va dasturiy tadbirlardan kelib chiqqan xolda, axborot texnologiyalari va elektron hujjat aylanmasini qo'llash, Internet tarmog'ida axborot resurslarini shakllantirish va ularni muttasil yangilab borish bo'yicha aniq tadbirlarni ishlab chiqish hamda ularni tasdiqlash uchun kompyuterlashtirish va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini rivojlantirish

bo'yicha Muvofiqlashtiruvchi Kengashga kiritib borishlari muhim vazifa etib belgilangan.

Nazorat savollari

1. Madaniyat va san'at sohasi faoliyati deganda nimani tushunasiz?
2. Faoliyatni rejalashtirish haqida nimalarni bilasiz?
3. Faoliyatni to'g'ri tashkil etish yo'llarini aytib bering.

IV. AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI

IV. AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI

1-amaliy mashg‘ulot: Madaniyat va san‘at saroylari faoliyatini boshqarish. Konsert tashkilotlari va badiiy jamoalari faoliyatini boshqarish. Havaskorlik ijodiy jamoalari va to‘garaklari faoliyatni boshqarish (2 soat).

Ishdan maqsad: Bugun o‘tayotgan har bir kunimiz olamshumul o‘zgarishlarga boy. Yangilanishlar, o‘zgarishlar va izchil islohotlarning amaliy samaralari tarixiy voqelik sifatida hayotimiz sahifalarida yorqin iz qoldirmoqda. Ayniqsa, keyingi uch yildan ortiq vaqt davomida barcha sohalarda ro‘yobga chiqarilayotgan istiqbolli loyihalar, joylarda amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli bunyodkorlik ishlari xalqimizning nafaqat turmush tarzini, balki dunyoqarashini ham tubdan o‘zgartirib yuborayapti.

Masalaning qo‘yilishi: Albatta, bularning barchasi muhtaram Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev tomonidan ilgari surilayotgan xayrli tashabbuslar, olib borilayotgan ezgu sayi-harakatlar natijasidir. Xususan, jamiyat taraqqiyotini ta‘minlash yo‘lidagi bunday ilg‘or qadamlar madaniyat va san‘at sohasida ham ulkan ma‘naviy yuksalishlarga sabab bo‘lmoqda.

Mamlakatimizda ma‘naviy muhitni yuksaltirish, madaniyat va san‘at sohasini yanada tarraqiy ettirish, sohada boshqaruv tizimini takomillashtirish, ijod ahlining mehnatini rag‘batlantirish, ularni moddiy va ma‘naviy qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan 40 ga yaqin farmon va qarorlar hamda Vazirlar Mahkamasining 60 dan ortiq qaror va farmoyishlari qabul qilindi.

2018 yil 28 noyabrda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining **“O‘zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”**gi PQ-4038-sonli qarori madaniyat va san‘at sohasidagi mavjud muammo va kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan muhim hujjat sifatida alohida ahamiyatga ega bo‘lib kelmoqda.

Konsepsiyaga ko‘ra Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida faoliyat ko‘rsatayotgan 894 ta madaniyat va aholi dam olish markazlari negizida 820 ta madaniyat markazi tashkil etildi. O‘z binosiga ega emasligi sababli 74 ta madaniyat markazining ish faoliyati tugatildi. Mazkur hujjatga binoan 2019-2022 yillarda yurtimiz barcha hududlarida 147 ta madaniyat markazi zarur vositalar bilan to‘liq ta‘minlanib, o‘z zamonaviy binosiga ega bo‘ladi. Shundan 26 ta madaniyat markazi yangidan quriladi, 45 tasi rekonstruksiya qilinadi va 76 tasi kapital ta‘mirlanadi. 2019-yildan hozirgi kungacha 6 madaniyat markazi yangidan qurilib foydalanishga topshirildi. Qoraqalpog‘iston Respublikasi, Toshkent shahar va viloyatlarda hozirgi kunda jami 826 ta madaniyat markazi faoliyat olib bormoqda. Shundan Qoraqalpog‘iston Respublikasida 58 ta Andijon viloyatida 71 ta, Buxoro

viloyati 49 ta Jizzax viloyatida 37 ta Qashqadaryo viloyatida 60 ta, Navoiy viloyatida 32 ta, Namangan viloyati 80 ta, Samarqand viloyatida 78 ta, Sirdaryo viloyatida 33 ta, Surxondaryo viloyatida 74 ta, Toshkent viloyatida 71 ta, Farg‘ona viloyatida 83 ta, Xorazm viloyatida 66 ta va Toshkent shahrida 34 ta madaniyat markazlari faoliyat yuritmoqda. Hozirgi vaqtda respublika boyicha 826 ta madaniyat markazida 8 mingdan ziyod xodimlar, shundan 5 minnga yaqini ijodiy xodimlar, 3 mindan ziyodi texnik xodimlar mehnat faoliyatini olib bormoqda. Madaniyat markazlarida 5 mingga yaqin to‘garaklar tashkil qilingan bo‘lib, ular 60 mingga yaqin yoshlarni qamrab olgan. Shuningdek, madaniyat markazlari qoshida tashkil etilgan 500 ga yaqin xalq unvoniga ega “Badiiy havaskorlik” jamolari ham o‘z faoliyatini yuritib kelmoqda.

Madaniyat markazlari jamiyat rivojlanishida va yoshlar ma’naviy ongini yuksaltirishda hamda ularning bo‘sh vaqtlarini mazmunli o‘tkazishda muhim ahamiyatga egadir.

Madaniyat markazlarining asosiy maqsadi O‘zbekiston Respublikasida milliy madaniyatni yanada rivojlantirishga qaratilgan.

Madaniyat markazlarining asosiy vazifalari esa:

- aholiga madaniy xizmat ko‘rsatish sifatini yaxshilash, ularning madaniy ehtiyojlarini qondirish va bo‘sh vaqtlarining mazmunli o‘tishini ta’minlash, ijodiy jamoalarning milliy qadriyat, urf-odat va an‘analarni o‘zida mujassam etgan namunali dasturlarini shakllantirish;

- xalq ijodiyoti va badiiy havaskorlik san’atini saqlab qolish va rivojlantirish, badiiy va amaliy ijodiy jamoalar, havaskorlik guruhlarini tashkil etish va ularning faoliyat yuritishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish hamda ijodiy jarayonni tizimli ravishda boyitib borish;

- bolalarni to‘garaklarga jalb etish, xorijiy tillarni o‘rganish va “nutq madaniyati” bo‘yicha kurslar tashkil etish, xalq ijodiyotining barcha janr va yo‘nalishlari, havaskorlik san’ati va nomoddiy madaniy merosni keng targ‘ib qilish hamda ularni asl holicha kelajak avlodga yetkazish;

- adabiyot hamda san’at arboblari va professional ijodiy guruhlar bilan ma’naviy-ma’rifiy, madaniy-ommaviy tadbirlar tashkil etib, ular ishtirokida aholi, xususan, yoshlar bilan bevosita badiiy uchrashuvlar va davra suhbatlari o‘tkazish;

- tanlovlar, xalq ijodiyoti va tomosha san’atining tuman (shahar) festivallarini o‘tkazish, iqtidorli yoshlarni aniqlash, ijodkor yoshlarni qo‘llab-quvvatlash;

- ommaviy bayram, tomosha va xalq sayillarini tashkillashtirish, ijtimoiy-madaniy sohada yuridik va jismoniy shaxslar bilan tuzilgan shartnomalar bo‘yicha ularga pulli xizmatlar ko‘rsatish;

- turli xil to‘garaklar, studiyalar, kurslar, qiziquvchilar klublari, badiiy havaskorlik jamoalarini tashkil etishdan iboratdir.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 30-martda “Madaniyat markazlari faoliyatiga oid normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to‘g‘risida”gi 264-sonli qarori qabul qilindi va qarorda madaniyat markazlari to‘g‘risidagi namunaviy nizom, madaniyat markazlarida tashkil etiladigan to‘garaklar, studiyalar, kurslar, qiziquvchilar klublari va badiiy havaskorlik jamoalarining yo‘nalishlari, madaniyat markazlari faoliyati samaradorligini baholash mezonlarini belgilash tartibi to‘g‘risidagi nizom, madaniyat markazlari faoliyati samaradorligini baholash mezonlarining ko‘rsatkichlari tasdiqlangan.

Har bir tuman va shaharlarda bittadan markaziy madaniyat markazlari, qishloq va shaharlarda ham aholi soni 7 mingdan ortiq bo‘lganda madaniyat markazlari tashkil etiladi. Madaniyat markazlarida to‘garaklar, studiya va jamoalarni, tashkil qilishning asosiy maqsadi, aholi, ayniqsa bolalar va yoshlarning darsdan hamda ishdan keyingi bo‘sh vaqtlarini mazmunli tashkil qilish, ularning qobiliyatlarini va intilishlarini maqsadli rivojlantirishdan iborat. Madaniyat markazlarida 33 yo‘nalishda to‘garaklar va studiyalar, kurslar, qiziquvchilar klublari hamda badiiy havaskorlik jamoalari markazning moddiy-texnik bazasi yoki, aholi ehtiyojidan kelib chiqib, tashkil qilinadi.

Xulosa qilib aytganda, kuni kecha ya’ni, 2020-yil 26-mayda O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev tomonidan qabul qilingan "Madaniyat va san’at sohasining jamiyat hayotidagi o‘rni va ta’sirini yanada oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi PF-6000-sonli Farmoni va "O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi faoliyatini takomillashtirish to‘g‘risida"gi PQ-4730-sonli qarori soha rivojidadagi ulkan yangilik bo‘ldi deb baralla aytsak, adashmagan bo‘lamiz. Bu kabi Farmon va qarorlarning qabul qilinishi, madaniyat markazlarining takomillashuviga va ularda mehnat qilayotgan fidoyi madaniyat xodimlarining ishga bo‘lgan sadoqatini oshiradi, albatta.

2- amaliy mashg‘ulot: Nodavlat va jamoat tashkilotlari faoliyati va ijodiy jamoalarini boshqarish. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Boshqaruv usullari (2 soat).

Ishdan maqsad: Xalq ijodiyoti va havaskorlik san’atini rivojlantirish, madaniyat va aholi dam olish markazlarida tashkil etilgan va yangi tuziladigan to‘garaklar faoliyatini takomillashtirish va qo‘llab-quvvatlash, ularning imkoniyat va salohiyatini yanada oshirish, badiiy havaskorlik jamoalarining tizimli ravishda doimiy faoliyat ko‘rsatishini yo‘lga qo‘yish, qobiliyatli yosh iste’dodlarni badiiy havaskorlik jamoalariga jalb etish maqsadida “Xalq havaskorlik jamoasi” (bolalar jamoalari uchun – “Bolalar namunali jamoasi”) unvoni ta’sis etiladi (matn davomida

unvonning mazkur ikki nomi “Unvon”, unga sazovorlar esa “Jamoalar)” deb yuritiladi).

Maqsad qo‘yilishi: Unvon madaniyat va aholi dam olish markazlari va boshqa madaniy-ma’rifiy hamda maktabdan tashqari muassasalarda, korxonalar va tashkilotlarda aholiga teatr, musiqa, xor, vokal, xoreografiya, sirk va boshqa yo‘nalishlarda madaniy xizmat ko‘rsatish bo‘yicha namunalik faoliyat olib borayotgan, repertuari va ijro mahorati, o‘quv-tarbiyaviy va ijodiy ishlarini g‘oyaviy-badiiy jihatdan professional san’at talablari darajasiga ko‘targan badiiy havaskorlik va bolalar jamoalariga beriladi.

Unvonni berish O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi tomonidan amalga oshiriladi. Unvonga sazovor bo‘lgan jamoaga Diplom topshiriladi.

Unvonga tavsiya etilayotgan jamoalar kamida 3 yil davomida muntazam faoliyat ko‘rsatayotgan, ijrochilik mahorati yuqori saviyaga ko‘tarilgan, doimiy izlanishda bo‘lgan, tomoshabinlar mehrini qozonaolgan, milliy-ma’naviy qadriyatlarimiz, madaniy merosimizni omma orasida, ayniqsa yoshlar o‘rtasida keng targ‘ib etayotgan, shuningdek ko‘rik-tanlov va festivallarda yuqori natijalarga erishayotgan bo‘lishi lozim.

Qoraqalpog‘iston Respublikasi Madaniyat vazirligi, viloyatlar hamda Toshkent shahar Madaniyat boshqarmalarining unvonga tavsiya etilayotgan jamoalar faoliyati haqidagi tegishli hujjatlari O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi Respublika madaniyat muassasalari faoliyatini tashkil etish ilmiy-metodik markaziga taqdim etiladi va uning huzuridagi Badiiy Kengashda muhokama qilinadi. Tavsiya etilayotgan jamoaning Unvonga munosibliigi masalasi mazkur Markaz taqdimnomasi, Badiiy Kengash xulosasi va Vazirlik tegishli boshqarmasi bildirishnomasiga binoan O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi Hay’atida ko‘rib chiqiladi. Lozim deb topilgan jamoaga Hay’at qaroriga asosan Unvon beriladi va Diplom topshiriladi.

Unvonga sazovor bo‘lgan jamoalar har 3 yilda ijodiy sinov (attestatsiya)dan o‘tkazib turiladi va uning natijalariga ko‘ra Unvon qaytadan tasdiqlanadi yoki bekor qilinadi.

Jamoalar yuridik maqomga ega emas, ular joylardagi madaniyat va aholi dam olish markazlarining tarkibiy tuzilmasi hisoblanadi va ularga hisobot beradi. Hududiy Madaniyat boshqarmalari ularga nazariy va amaliy yordam ko‘rsatadi.

II. Jamoalar faoliyatining mazmuni

Jamoalar faoliyati asosan qatnashchilarning ijodiy izlanishiga qaratilgan bo‘lib, badiiy mezonlarga mos musiqa va sahna asarlari, xalq ijodiyoti, an’anaviy ijrochilik, xor, vokal, xoreografiya, sirk va boshqa san’at turlarini mukammal o‘rganishga yo‘naltiriladi. Jamoalar mashg‘ulotlarida o‘quv-tarbiyaviy ishlar ham amalga oshiriladi. Jamoalar o‘z hududida Unvonga ega bo‘lmagan jamoalar va

to'garaklarga amaliy yordam ko'rsatadi, ularning repertuarlarini boyitishga ko'maklashadi.

Jamoalar doimiy ravishda repertuarining g'oyaviy-badiiy saviyasini oshirishlari, ijro mahoratini takomillashtirishlari, ta'lim-tarbiya va ijodiy ishlarini namunali tashkil etishda barcha badiiy havaskorlik to'garaklari va jamoalari uchun o'rnak bo'lishlari talab etiladi.

Jamoa repertuari milliy g'oya, Vatanga muhabbat tuyg'usi, barkamol avlodning kamol topishi va ma'naviy dunyoqarashni boyitishga xizmat qiladigan asarlarni qamrab olgan bo'lib, zamonaviy talablarga javob beradigan bo'lishi lozim. U, eng avvalo, milliy ma'naviyatimiz durdonalarini o'zida mujassam etgan kuy va qo'shiqlar, shuningdek, mamlakatimiz va xorijiy davlatlar mumtoz san'atining, folklor va hozirgi zamon xalq ijodiyotining eng sara namunalaridan shakllantirilib, yurtimizning go'zalligi, xalqimizning ma'naviy-ruhiy boyligini ifoda etishi kerak.

Jamoaning repertuari va o'quv-tarbiyaviy ishlar rejalari tegishli Madaniyat markazi huzuridagi jamoatchilik asosida ishlaydigan Badiiy Kengashda ma'qullanadi va Qoraqalpog'iston Respublikasi hamda viloyatlarning Madaniyat boshqarmalari tomonidan tasdiqlanadi.

Jamoalar o'z repertuarlarini boyitib, ijro mahoratini oshirish, ijodiy natijalarni namoyish etish bilan bir qatorda quyidagi talablarga javob berishi lozim:

- drama va qo'g'irchoq teatrlari yil davomida bitta 1 pardali, bitta 2 pardali yoki ko'p qismli yangi spektaklni sahnalashtirishi shart. Jamoa rahbari teatrlashtirilgan tomoshalar, xalq sayillari va bayramlarning badiiy dasturlariga rejissyorlik qilishi va ularni o'tkazishda ishtirok etishi kerak;

- miniatyura va askiya teatrlari yil davomida ikkita yangi tomosha, mustaqil konsert dasturini tayyorlab namoyish etishi zarur;

- xalq cholg'u ansambllari (orkestrlari), estrada, ashula va raqs ansambllari, xor, vokal va maqom jamoalari, havaskorlik sirk jamoalari va dorbozlik guruhlari yil davomida ikki qismli (90 daqiqaga mo'ljallangan) yangi tomosha dasturini tayyorlaydi. Har yili yangilanadigan dasturning to'rt dan bir qismi o'tgan yili foydalanilmagan asarlardan tashkil topgan bo'lishi shart;

- folklor-etnografik ansambllar yil davomida milliy urf-odatlar, o'lanlar, allalar, aytishuv va to'y marosimlari qo'shiqlaridan tashkil topgan ikkita mavzuli badiiy tomosha dasturini tayyorlaydi.

Shuningdek, Jamoalar aholiga har chorakda hisobot konsert-tomosha dasturlarini namoyish etadi. Bundan tashqari, har chorakda kamida beshta badiiy tadbir tashkil etish orqali aholiga pullik madaniy xizmat ko'rsatishi lozim.

Mazkur talablarning bajarilishi Qoraqalpog'iston Respublikasi Madaniyat vazirligi, Toshkent shahri hamda viloyat Madaniyat boshqarmalari tomonidan nazorat qilinadi, Jamoalar O'zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligining

tegishli buyrug‘i bilan tasdiqlangan tartib va shakllar asosida har yilning yakuni bo‘yicha Respublika madaniyat muassasalarini tashkil etish ilmiy-metodik markaziga hisobot topshiradilar. Belgilangan talablar bajarilmagan taqdirda O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligiga Unvon muddatidan avval bekor qilinishi haqida tavsiya kiritiladi.

III. Jamoalarni ijodiy sinov (attestatsiya)dan o‘tkazish tartibi

Jamoa har uch yilda bir marta maxsus ijodiy sinovdan o‘tkazib turiladi. Buning uchun O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligining buyrug‘i bilan Qoraqalpog‘iston Respublikasi Madaniyat vazirligi, viloyatlar va Toshkent shahar Madaniyat boshqarmalari tomonidan 5-7 nafardan iborat sinov guruhi tashkil etiladi. Guruh faoliyatiga O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi mas‘ul xodimi rahbarlik qiladi.

Sinov guruhi xulosasiga ko‘ra Unvon tasdiqlanishi yoki bekor qilinishi tavsiya etiladi. Faoliyati qoniqarli deb topilgan Jamoaga Sertifikat beriladi va bu hujjat uning keyingi muddatda moliyalashtirilishi uchun asos bo‘lib xizmat qiladi. Jamoaning unvonini bekor qilish to‘g‘risidagi xulosa O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi buyrug‘i bilan rasmiylashtiriladi va moliyalashtirish to‘xtatilishi haqida buyruqdan ko‘chirma hududiy bo‘linmalar orqali joylardagi Moliya idoralariga taqdim etiladi.

IV. Jamoani boshqarish

Jamoaga sohani chuqur biladigan, ko‘p yillik mehnat faoliyati va ish tajribasiga ega bo‘lgan ijodiy xodim rahbarlik qiladi. Jamoaning ish rejalari u faoliyat yuritayotgan Madaniyat markazi rahbari tomonidan tasdiqlanadi.

Jamoaning eng faol va iqtidorli qatnashchilari, Madaniyat markazi xodimlari va jamoatchilik vakillaridan iborat Badiiy Kengash tuziladi. Badiiy Kengash Jamoaning repertuari, o‘quv-tarbiyaviy rejalari, ijodiy faoliyatini, uni rivojlantirish va targ‘ib etish kabi masalalarni muhokama etib boradi. Badiiy Kengash a‘zolari yangi tomosha, konsert dasturlari, spektakllarni ko‘rib, Jamoaning ijodiy faoliyatini jonlantirish, repertuar rejalarni tuzishda yaqindan ko‘maklashadi.

V. Jamoaning shtatlari

Madaniyat markazlarida faoliyat olib borayotgan unvonga ega Jamoalarga O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat ko‘chirma, shuningdek, mazkur Nizomga asosan unvonni tasdiqlovchi tegishli “Diplom” asli va uning nusxasi tuman (shahar) moliya bo‘limlariga taqdim etilganda 2017-yil 14- iyundagi O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligining 2-sonli, Moliya vazirligining 80-sonli hamda Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligining 15-sonli qo‘shma qarori bilan tasdiqlangan “Madaniyat vazirligi tizimidagi muassasalarning namunaviy shtatlari” asosida shtat birliklari ajratiladi hamda ular mahalliy byudjet mablag‘lari hisobidan moliyalashtiriladi. Boshqa muassasa, korxonalar va tashkilotlardagi hamda kasaba

uyushmalari huzuridagi Jamoalar shtatlari tegishli muassasa, korxonalar, tashkilot va uyushmalar tomonidan moliyalashtiriladi.

**“Xalq” va “Namunali” havaskorlik jamolarining
Namunaviy shtatlar jadvali**

T/r	Havaskorlik jamoalari va lavozimlar nomi	Shtat birliklari
1	Drama, miniatyura, askiya, qiziqchilik va qo‘g‘irchoq teatrlari	
	Rejissyor	1
	Sahnalashtiruvchi rassom-badiiy qism bo‘yicha boshliq	1
2	Xalq cholg‘u ansambli (orkestri)	
	Musiqalarahbari	1
	Badiiy rahbar, konsermeyster	1
3	Raqs ansambli	
	Badiiy rahbar, raqs o‘rgatuvchi (xoregraf)	1
	Raqs o‘rgatuvchi repetitor, jo‘rnavor	1
4	Estrada ansambli	
	Badiiy rahbar	1
	Musiqalarahbari	1
5	Xor, vokal va maqom jamoalari	
	Badiiy rahbar, xormeyster	1
	Jo‘rnavor (akkompaniator)	1
6	Ashula va raqs, folklor-etnografik, oilaviy ansambllar, filarmoniya	
	Badiiy rahbar	1
	Musiqalarahbari	1
	Raqs o‘rgatuvchi	1
7	Havaskorlik sirk guruhlari va dorbozlik jamoalari	
	Badiiy rahbar, rejissyor	1
	Musiqalarahbari	1

**O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi Hay‘ati qaroriga, shuningdek, “Xalq havaskorlik jamoalari” Nizomiga asosan faqat tegishli “Unvon” va “Guvohnoma”ga ega bo‘lgan jamoalar faoliyat*

olib boradigan Markazlarda mazkur meyorlarga muvofiq shtat birliklari ajratiladi hamda mahalliy byudjet mablag'lari doirasida moliyatlashtiriladi.

**“Xalq havaskorlik jamoasi” va “Bolalar namunali jamoasi” unvonini olish
uchun vazirlikka
taqdim etiladigan hujjatlar**

1. Jamoa to‘g‘risida qisqa ma’lumot (uning tashkil etilgan vaqti, ishtirokchilar tarkibi, yo‘nalishi, ijodiy faoliyati, uning rahbari va boshqalar)
2. Jamoa faoliyati bilan tanish (ziyoli, yetuk san’atkorlar va madaniyat xodimlari) 3 kishining fikrnomasi.
3. Yutuqlarini izohlovchi hujjatlar (diplom, faxriy yorliq, matbuotda yoritilgan materiallardan nusxalari)
4. Jamoa konsert dasturi (spektakli, konsert, ommaviy-madaniy tadbirlar, ko‘rik-tanlovlar va festivaldagi chiqishlari yoki boshqa tomoshalari)ning 60 minutlik video tasviri DVD diskida.
5. Madaniyat markazi badiiy kengashi qaroridan ko‘chirma va bo‘lim kengashiga tavsiya xati.
6. Tuman Madaniyat bo‘limi Kengash yig‘ilishi qaroridan ko‘chirma, boshqarma kengashiga hamda tuman hokimining tavsiya xati.
7. Tuman hokimining yig‘ilish bayonnomasi va kafolat xati hamda boshqarma tavsiyasi.
8. Viloyat madaniyat boshqarmasi Kengashi yig‘ilishi bayonidan ko‘chirma hamda Respublika madaniyat muassasalari faoliyatini tashkil etish ilmiy-metodik markaziga tavsiya xati.
9. Respublika madaniyat muassasalari faoliyatini tashkil etish ilmiy-metodik markazining vazirlikka tavsiyasi.

Qayt etilgan hujjatlar asosida Vazirlik Hay’ati yig‘ilish qarori bilan **“Xalq havaskorlik jamoasi”** va **“Bolalar namunali jamoasi”** unvoni beriladi va maxsus **“Guvohnoma”** bilan taqdirlanadi.

3- amaliy mashg‘ulot: Madaniyat va san‘at sohasini boshqarish xarakteri. Boshqaruv jarayoni va vazifalari. Madaniyat va san‘at sohasi faoliyatini rejalashtirish va tashkil etish (2 soat).

Ishdan maqsad: aholi madaniy hordiq chiqaradigan, turli bezakli daraxt va gulzorlar bilan jihozlangan, ko‘kalamzorlashtirilgan maskan. Madaniyat va istirohat bog‘lari bog‘ tuzish san‘atining o‘ziga xos uslublari asosida barpo etiladi. O‘zbekistonda madaniyat va istirohat bog‘larishahar hududining hajmi, me‘moriy qiyofasi va tabiiy sharoitiga qarab tashkil qilinadi. Kichik shaharlarda bitta, kata shaharlarda bir necha, aholisi 500 mingdan ortiq shaharlarda esa umumshahar ahamiyatiga ega bo‘lgan bog‘lardan tashqari, shahar hududidagi har bir tumanning madaniyat va istirohat bog‘lari vaboshqalar bo‘lishi mumkin. Unda aholiga madaniy xizmat ko‘rsatish katta o‘rin tutadi.

Maqsadning qo‘yilishi: Maydonlardagi ochiq estrada sahnalarida professional teatr va eng yaxshi havaskorlik jamoalarining spektakl va konsertlari, dorboz, polvon va masxarabozlarning tomoshalari, askiya kechalari uyushtiriladi, kinofilmlar namoyish qilinadi. Ommaviy sayil, karnaval, turli sport musobaqalariva boshqalar tashkil etiladi. Bolalar uchunmaxsus joy ajratilib, qiziqarli attraksionlar bilan jihozlanadi va hakozi. (O‘zbekiston milliy bog‘i, Bobur bog‘i vaboshqalar). O‘zbekiston Respublikasi Madaniyatishlari vazirligi tasarrufiga kiruvchi madaniyat va istirohat bog‘lari va boshqalar respublika bo‘yicha 2003 yilda 82 ta bo‘lgan.

Madaniyat vaistirhat bog‘larida madaniy-ma‘rifiy fizkultura-sog‘lomlashtirish ishlari olib boriladi. Teatrlashtirilgan bayramlar (sayillar, tematik kechalar, leksiya va suhbatlar mashhur kishilar bilan uchrashuvlar) o‘tkaziladi. Madaniyat va istirohat bog‘lari egallagan yer maydoni va joylashishiga qarab I, II, III tiplarga bo‘linadi va tipiga qarab jihozlanadi. Madaniyat va istirohat bog‘ining maydoni ikki hudud aholining tinch tabiat qo‘ynida dam olishi va hordiq chiqarishiga xizmat qiluvchi sokin hudud hamda aholining faol dam olishi uchun xizmat qiladigan gavjum hududga ajratiladi. Madaniyat va istirohat bog‘ida attraksion va o‘yin qurilmalari, sahna (amfiteatr), bolalar maydonchasi, sport maydonchasi, raqs maydonchasi, savdo va ovqatlanish shahobchalari, suv havzasi, favvoralar, haykal, byust va boshqa mahobatli tasviriy san‘at asarlari, Ko‘chma sirk faoliyati uchun maydon, Jonli burchak, To‘garak va jamoalarning mashg‘ulot xonalari, Bog‘ faoliyati bilan bog‘liq ishlab-chiqarish sexlari, ustaxonalar faoliyat yuritadi.

2010 yil 29 dekabrda O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “2011-2015 yillarda madaniyat va istirohat bog‘larining moddiy-texnika bazasini mustahkamlash va ularning faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari dasturini tasdiqlash to‘g‘risida”gi 322-sonli qarori qabul qilindi. Unda 2011–2015

yillarda madaniyat va istirohat bog'larini bosqichma-bosqich rekonstruksiya qilish va zamonaviy o'yin qurilmalari bilan jihozlash, ularning faoliyatini yanada takomillashtirish asosida aholi, ayniqsa bolalar va o'smirlar barcha yoshlarning madaniy dam olishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish maqsad qilib qo'yilgan. Shuningdek, Respublikadagi mavjud 148 ta madaniyat va istirohat bog'ida rekonstruksiya, kapital va joriy ta'mirlash ishlarini olib borib, 77 ta yangi bog'lar barpo etish rejalashtirilgan. Natijada 2016 yil 1 yanvar holatiga ko'ra

- 225 ta madaniyat va istirohat bog'lari faoliyati to'liq yo'lga qo'yilib bog'larni aholining madaniy dam olishi uchun qulay va ko'rkam joylarda joylashtirish, manzarali daraxtlar va har xil gullar ekish orqali bog'ning kamida 50 foiz umumiy maydoni sathida ko'klamzorlashtirish va obodonlashtirish ishlarini amalga oshirish;

- attraksionlar va ko'ngilochar o'yinlar qurilmalarining ixcham, qulay va zamonaviy turlarini sanitariya va yong'in xavfsizligi qoidalariga hamda jamoat tartibi talablariga rioya qilgan holda o'rnatish;

- aholi, ayniqsa bolalar hamda o'smir-yoshlarning madaniy dam olishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish maqsadida bolalarning mo'jaz sport maydonchalari, attraksionlar, suv havzalari, shuningdek, raqs va ko'chma sirk uchun mo'ljallangan maydonchalar, amfiteatr, shinam o'rindiqlar hamda savdo va umumiy ovqatlanish shahobchalari barpo etish belgilangan.

Dasturni amalga oshirish bo'yicha asosiy ijrochilar etib Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari belgilangan hamda ularning zimmasiga quyidagi asosiy vazifalar yuklangan:

- madaniyat va istirohat bog'lari mol-mulkini to'liq xatlovdan o'tkazish, mavjud bino va inshootlar, attraksionlar va boshqa turdagi vositalardan samarali va maqsadli foydalanish bo'yicha zarur choralar ko'rish hamda ularning asossiz hisobdan chiqarilishiga yo'l qo'ymaslik;

- yangi madaniyat va istirohat bog'larini tashkil etish, mavjudlarini kapital rekonstruksiya qilish, kapital va joriy ta'mirlash hamda zamonaviy attraksionlar bilan jihozlash bo'yicha manzilli hududiy dasturlarni uch oy muddatda ishlab chiqish va tasdiqlash hamda har bir madaniyat va istirohat bog'i bo'yicha texnik-iqtisodiy asosnomani tayyorlash;

- madaniyat va istirohat bog'larining moddiy-texnika bazasini mustahkamlash bilan bog'liq amaliy ishlarni moliyaviy ta'minlashda tadbirkorlik imkoniyatlaridan foydalanish, bunda, bog' hududidagi yerlarni (namunaviy loyihada ko'zda tutilgan taqsimotga rioya etgan holda) attraksionlar, savdo va umumovqatlanish shoxobchalari qurish uchun tanlov savdosi asosida tadbirkorlarga ijaraga berish;

Dasturni amalga oshirish uchun mahalliy byudjet daromadlarining oshirib bajarilgan qismini hamda hokimliklarning byudjetdan tashqari va homiylar, investorlar mablag'larini jalb qilish va maqsadli yo'naltirish ko'zda tutilgan.

Madaniyat va istirohat bog'larining namunaviy loyihalarini ishlab chiqish bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi buyurtmachi etib belgilangan bo'lib, O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi namunaviy loyihalarni ishlab chiqish uchun Madaniyat va sport ishlari vazirligiga nazarda tutilgan byudjet mablag'lari doirasida mablag' ajratishi asosiy vazifa qilib qo'yilgan. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorida quyidagilarga alohida e'tibor qaratilgan:

madaniyat va istirohat bog'lari tuman (shahar) hokimliklari muassisligida davlat korxonasi shaklida tashkil etiladi va faoliyat ko'rsatadi;

madaniyat va istirohat bog'larining faoliyatini ta'minlash bo'yicha xarajatlar ularning o'z daromadlari, korxonalar va tashkilotlar hamda jismoniy shaxslarning homiylik mablag'lari va qonunchilikda taqiqlanmagan boshqa manbalardan tushgan daromadlar hisobidan amalga oshiriladi;

zarur hollarda, madaniyat va istirohat bog'larining ko'kalamzorlashtirish va obodonlashtirish hamda bog'bonlarga ish haqi to'lash bilan bog'liq xarajatlari mahalliy byudjetlar parametrlarida obodonlashtirish xarajatlari uchun nazarda tutiladigan mablag'lar doirasida moliyalashtirilishi mumkin.

Shuningdek, qarorda shunday deyiladi:

Tuman (shahar) hokimliklari madaniyat va istirohat bog'larida elektr energiyasi va boshqa resurslardan tejamkorlik bilan foydalanish, har bir attraksiyada elektr hisoblagichlar o'rnatilishini ta'minlash va barcha tushumlarning qonuniy aylanishi yuzasidan qat'iy va doimiy nazorat o'rnatilsin;

O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi Mehnat va aholini ijtimoiy himoya qilish hamda Moliya vazirliklari bilan kelishgan holda, 10 kun muddatda madaniyat va istirohat bog'larini xodimlarini moddiy rag'batlantirish jamg'armasi to'g'risidagi Nizomni ishlab chiqsin va tasdiqlasin;

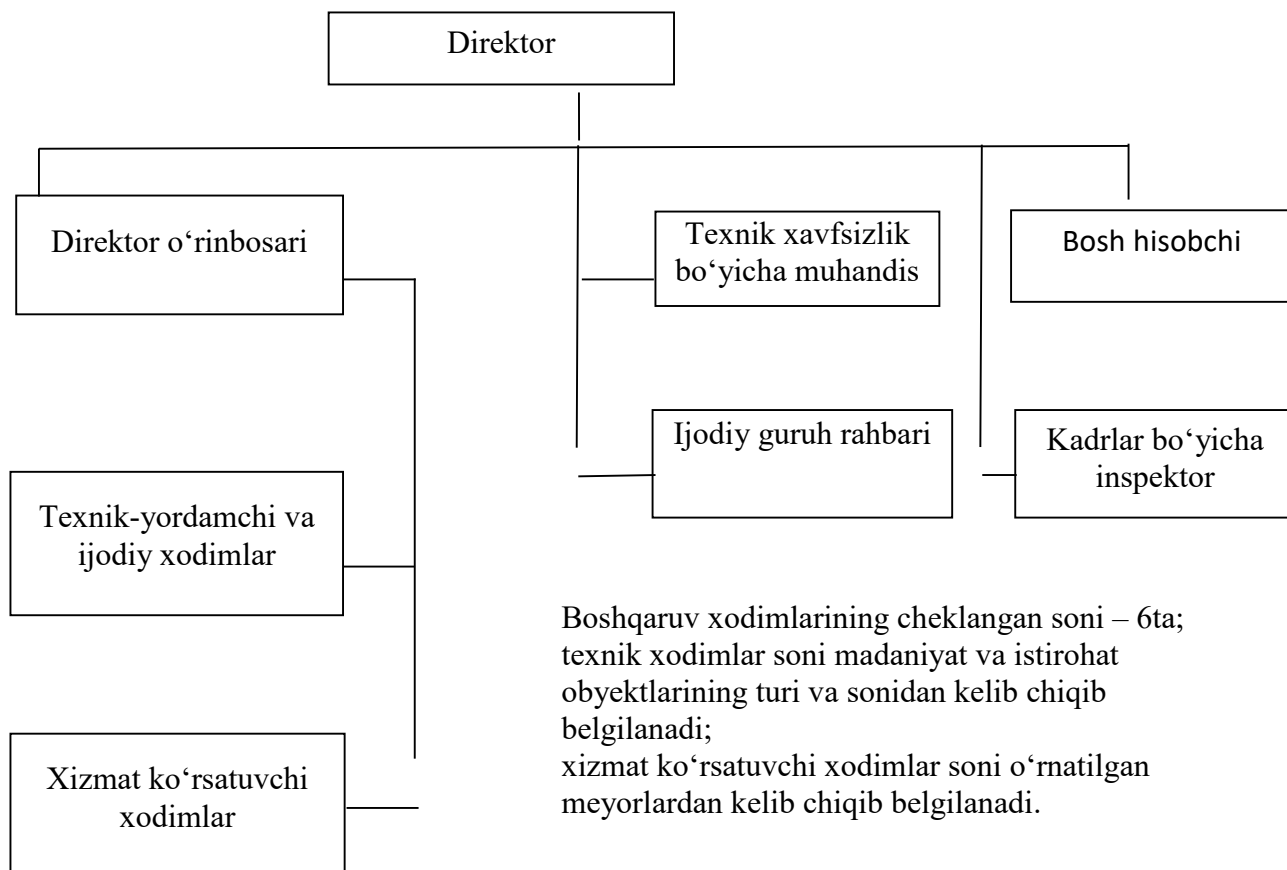
Tijorat banklariga madaniyat va istirohat bog'larini uchun hamda mazkur dasturni amalga oshirishda ishtirok etayotgan korxonalar va tashkilotlarga belgilangan tartibda imtiyozli kredit mablag'larini ajratish tavsiya qilinsin;

O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligi Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari bilan birgalikda madaniyat va istirohat bog'larini uchun attraksiyolarni mamlakatimiz korxonalarida ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish chora-tadbirlari dasturini bir oy muddatda ishlab chiqsin va Vazirlar Mahkamasi kiritsin.

Vazirlar Mahkamasining
2010 yil “ 29” dekabrda
322 -son qaroriga
3- ILOVA

Madaniyat va istirohat bog‘lari ma‘muriyatining

NAMUNAVIY TUZILMASI



V. KEYSLAR BANKI

V. KEYSLAR BANKI

“Keys-stadi” metodi



1-variant

1. “Temur tuzuklari”da omilkorlik va shafqatlilik - boshqaruv odobining asosi sifatida?	2. Husayn Voiz Koshifiy axloqiy qarashlarida rahbar va hodim o’rtasidagi munosabat masalasi?
3. “Boburnoma”ning axloqiy mohiyati va uning boshqaruv tizimidagi ahamiyati?	4. “Fozil odamlar shahri” asarida shahar boshlig’ining axloqiy qiyofasi?

Keys

2-variant

1. Intiluvchanlik va yuksak ishonch - boshqaruv etikasining asosiy tamoyillari sifatida?	2. Mahorat - jamoani boshqarishdagi axloqiy uslub?
3. Kasbga hurmat tuyg’usining boshqaruvdagi ahamiyati?	4. Rahbarlik faoliyatida o’zlikni namoyon qilishning axloq bilan muvofiqligi?

Keys

3-variant

1. Boshqaruvda rahbar ma’naviy qiyofasining axloqiy asoslari?	2. Rahbar ma’naviy qiyofasini tashkil etuvchi mezonlarning axloqiy mohiyati?
3. Halollik va fidoiylilik rahbar faoliyatining asosiy mezoni?	4. Notiqlik san’atining boshqaruvdagi ahamiyati?

Keys
4-variant

1. Rahbarlikda so‘z va ish, nazariya va amaliyot uyg‘unligi?	2. Davlat va jamiyat boshqaruvida nutq madaniyati va notqlik san‘atining o‘rni?
3. Notqlikning rahbar ma‘naviy qiyofasiga ijobiy ta‘siri?	4. Rahbarning nutq ustida ishlashi va notqlik mahoratini oshirish yo‘llari?

Keys
5-variant

1. Boshqaruvda nutq, notiq va notqlikning ijtimoiy-ma‘naviy mas‘uliyati?	2. Jamoa bilan muloqotni tashkil etish usullari?
3. Rahbarning chiroyli muomalasi muloqot jarayonidagi muhim vosita?	4. Muloqot jarayonida yuzaga keladigan ziddiyatlarning axloqiy mazmuni?

VI. GLOSSARIY

VI. GLOSSARIY

Atama	O‘zbek tilidagi izohi	Ingliz tilidagi izoi
Aloqa	bu boshqaruv tizimi elementlarining o‘zaro hamkorligi uchun muhim elementlardan biri bo‘lib, uning vositasida ushbu tuzilma uchun ma’lum munosabatlar shakllanadi. Boshqaruv tizimlaridagi aloqani loyihalashtirish axborot nazariyasi usullari, hamda axborotlarning texnik manbalarini tanlash va aloqa kanallarini loyihalashtirish usullariga asoslanadi. Boshqaruv shakllariga ega boshqaruv tizimlarining tarkibiy tizimlaridan to‘g‘ridan to‘g‘ri va teskari aloqalar zanjirlari ajratiladi. Ular axborotlarni harakatlanish yo‘nalishlari bo‘yicha farqlanadi.	This is one of the most important elements for the interaction of the elements of the control system, through which a certain relationship is formed for this structure. Communication design in management systems is based on methods of information theory, as well as methods of selecting technical sources of information and designing communication channels. Direct and inverse communication chains are distinguished from the structural systems of control systems that have control forms. They differ in the direction of information flow.
Axborot	bu ma’lumot va xabarlar to‘plami bo‘lib, mazmunan, yangilik unsurlariga ega bo‘ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o‘ta zarurdir.	it is a collection of information and messages, with content, elements of novelty, and is essential for solving management tasks.
Boshqaruv (umumiy ko‘rinishda)	bu ikkita obyektlar o‘zaro hamkorligining ma’lum turi – bunda ulardan biri boshqaruv subyekti holatida, boshqasi esa – boshqaruv obyekti holatida bo‘ladi.	these two objects are a known form of interaction - one of them is in the state of control and the other is in the state of control.
Boshqaruv vazifalari	bu boshqaruv faoliyatining nisbatan mustaqil, ixtisoslashtirilgan va ajratilgan turlari.	these are relatively independent, specialized, and segregated types of management.
Boshqaruv jarayoni	tashkilot resurslarini u tomonidan o‘zining maqsadlariga yetishish uchun shakllantirish va ulardan foydalanish bo‘yicha uzluksiz o‘zaro bog‘liq harakatlarning majmuasi.	a set of continuous interrelated efforts to shape and use the organization's resources to achieve its goals.
Boshqaruv iyerarxiyasi	murakkab turli-tuman va o‘zaro bog‘langan jarayonlarni boshqarishning asosiy tamoyillaridan biri. U boshqaruvning darajalari bilan ta’riflanadi, ularning soni qanchalik ko‘p bo‘lsa, tizim shunchalik yirikdir. Iyerarxiya bo‘yicha, masalan, korxonalar, sexlar, uchastkalar va h.k. boshqaruvini ajratiladi. Har bir darajaning boshqaruv tizimi yuqoriroq daraja uchun boshqaruv obyekti bo‘ladi. Umumiy holda boshqaruv iyerarxiyasi har bir darajadagi boshqaruvni avtonom holda belgilanishini ko‘zda tutadi. Ko‘pincha bu boshqaruv maqsadlarini amalga oshirishning vositalari va usullarini tanlashga tegishli bo‘ladi. Iyerarxiya boshqaruvning murakkab tizimidagi	One of the main principles of the management of complex and interconnected processes. It is defined by levels of government, and the larger their number, the larger the system. By hierarchy, for example, an enterprise, workshop, site, and so on. control is disconnected. The control system of each level is the object of control for the higher level. In general, the management hierarchy assumes that each level of management is autonomous. Often it is a matter of choosing the means and methods of achieving management objectives.

	boshqaruv tizimchalarining birgalikda bo'ysunishidan iborat bo'ladi.	Hierarchy consists of the joint subordination of control systems in a complex system of management.
Boshqaruv obyekti	bu boshqaruv subyekti tomonidan boshqaruvchi ta'sirlarni qabul qiluvchi idora. U impulslar (boshqaruv buyruqlari) ni oladi ularga muvofiq harakat qiladi. Xodim, mehnat jamoasi, tovarlar, resurslar, hujjatlar va h.k. boshqaruv obyekti sifatida bo'ladi.	it is the management that receives the managerial influences from the management entity. It receives impulses (control commands) and acts accordingly. Employee, labor community, goods, resources, documents, etc. as an object of management.
Boshqaruv subyekti	boshqaruv tizimining boshqaruv obyektiga ta'sir ko'rsatish manbai bo'lgan bo'g'ini yoki qismi. Boshqaruv suyekti sifatida firmaning bo'limlari va xizmatlari majmuasini yoki alohida bo'linma, yakka shaxs va boshqalarni ko'rib chiqish mumkin. Boshqaruv subyektini ajratish boshqariladigan ijtimoiy-iqtisodiy tizimning ko'lamlri va undagi boshqaruv tizimini ta'riflovchi aloqalar bilan cheklangandir.	the link or part of the control system that is the source of influence on the control object. As a governing body can be considered a set of departments and services of the firm, or a separate division, individual and others. The separation of the governing entity is limited to the scope of the socio-economic system under management and the relationships that define the governing system.
Boshqaruv tizimi	1. Odamlarni birgalikdagi faoliyatini muvofiqlashtirish uchun zarur harakatlar yig'indisi. 2. Boshqaruvni amalga oshiruvchi bo'g'inlar va ular o'rtasidagi aloqalarning yig'indisi.	1. A set of actions necessary to coordinate the activities of people together. 2. A set of links between the governing bodies and between them.
Boshqaruv usuli	bu rahbar tomonidan foydalanadigan vazifalarni hal qilishning eng xarakterli va barqaror usullarining yig'indisi, uning qo'li ostidagilarga nisbatan odati. Tashkilotlarni strategik boshqarish – inson salohiyatiga suyanuvchi, ishlab chiqarish faoliyatini iste'molchilar so'rovlariga qaratuvchi, tashkilotda atrofdegilar tomonidan qarshiliklarga javob qaytaruvchi va raqobot afzalliklariga erishishga imkon beruvchi epchillik bilan tartibga solishlar va o'z vaqtidagi o'zgarishlarni amalga oshiruvchi boshqaruv bo'lib, u tashkilotni omon qolishi va istiqbolda maqsadlariga erishishga imkon beradi.	it is a collection of the most characteristic and sustained methods of solving the tasks used by the leader, his habit in relation to his subordinates. The strategic management of organizations is based on human resources, the ability to organize production in a way that responds to consumer demand, the ability to respond to pressure from others in the organization, and the ability to achieve competitive advantages. .
Boshqaruv qarori	bu harakatlarning ma'lum variantini topish, faoliyat jarayonining o'zi, uning yakuniy natijasi.	finding a known variant of these actions, the process of action itself, its end result.
Boshqaruvning maqsadi	ishlab chiqarishning ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatidagi erishilishi kerak bo'lgan istalgan, ehtimol bo'lgan va zarur holati. Boshqaruv maqsadini belgilash – boshqaruv jarayonining boshlang'ich bosqichidir.	the desired, probable and necessary condition of production to be achieved as a socio-economic system. Defining a management goal is the initial stage of the

	Boshqaruv maqsadi rahbar faoliyatini yo‘naltiruvchi omil bo‘ladi. Boshqaruv maqsadi talablar, qonunlarga mos kelishi va tizim rivojlanishining haqiqiy imkoniyatlarini hisobga olish bilan belgilanishi kerak. Boshqaruv maqsadi istiqbolli va bevosita umumiy va xususiy, oraliq va yakuniy sifatida tavsiflanadi.	management process. The purpose of management is to guide the activities of the leader. The purpose of management should be determined by the requirements, compliance with the law and taking into account the real possibilities of system development. Management is characterized as a prospective and direct public and private, intermediate and final goal.
Korporatsiya	bu rivojlangan yirik aksionerlar jamiyati va trestlar birlashmasidir.	it is a union of prosperous large shareholders and trusts.
Kommunikatsiya	bu kishilar o‘rtasidagi o‘zaro axborot almashuvidir.	it is the exchange of information between these people.
Monitoring	tizim yoki obyekt holatini kuzatish, baholash, bashorat qilish, uning faoliyatini nazorat va tahlil qilish.	monitoring, evaluating, forecasting, monitoring and analyzing the state of the system or object.
Motivatsiya	insonni aniq maqsadlarga erishish va o‘z ehtiyojlarini qondirish uchun harakatga undovchi amaldagi ichki va tashqi kuchlar majmui.	a set of internal and external forces in action that motivate a person to act in order to achieve specific goals and satisfy his needs.
Motivlashtirish	bu ruhiy omil bo‘lib, shaxs faoliyatining manbai, sababi, dalili va har xil ehtimollaridir.U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag‘batlantiruvchi kuchli vositadir.	it is a spiritual factor, the source, the cause, the evidence, and the various probabilities of a person's activity. It is a powerful means of motivating employees to work.
Rag‘batlantirish	tashkilot oldida turgan masalani yechishda kishining urinishi, harakati, matonati va halolligiga maqsadli yondashish.	purposeful approach to the person's efforts, actions, perseverance and honesty in solving the problems facing the organization.
Tadbirkor	tashkilotga foyda keltiradigan ish beruvchi.	an employer who benefits the organization.
Tashabbuskorlik	tadbirkorlik, yaratuvchanlik, tajribachilik.	entrepreneurship, creativity, experience.
Obro‘	bu hamma tomonidan tan olingan hamda mehnat evaziga ortirilgan, rahbar uchun zarur ishonch va qalqondir.	it is a universally recognized and rewarding work, a necessary confidence and shield for the leader.
Psixologiya	insonning ruhiyatini o‘rganuvchi fandır. Inson ruxiyatiga sezish, idrok etish, tasavvur, tafakkur, taassuf jarayonlari, xotira, diqqat, e‘tibor, iroda, shuningdek, inson shaxsining ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qiziqish, qobiliyat, fe‘l-atvor va mijoz kiradi.	is a science that studies the human psyche. Human spirituality includes the processes of perception, perception, imagination, contemplation, regret, memory, attention, attention, will, as well as the spiritual qualities of the human person, such as curiosity, ability, behavior and clientele.

Strategiya	grekcha «strategos» iborasidan olingan bo‘lib, «general san‘ati» ma‘nosini bildiradi.	is derived from the Greek word "strategos", meaning "art of the general".
Fazilat	bu ijobiy xislat, yaxshi sifat yoki xususiyatdir.	it is a positive quality, a good quality, or a quality.
Qaror	bu bajarilishi mumkin bo‘lgan ishning aniq yo‘lini tanlab olishdir.	it is a matter of choosing the exact course of action that can be taken.
Yetakchilik	boshqaruvi o‘zaro hamkorlikning, hukmronlikning har xil manbalarini samaraliroq birlashishiga asoslangan va odamlarni umumiy maqsadlarga erishishga undashga qaratilgan o‘ziga xos odob.	governance is based on a more effective combination of different sources of cooperation and dominance, and is aimed at encouraging people to achieve common goals.
Yetakchining kasbga egaligi	menejer tomonidan ishlab chiqarish (tijorat)ni tashkil qilish va boshqaruv sohasidagi maxsus bilimlar va ko‘nikmalarni egallashi, har xil sohalardagi odamlar bilan ishlash mahorati.	the manager has specialized knowledge and skills in the field of organization and management of production (business), the ability to work with people in various fields.
Iqtisodiy boshqaruv usullari	boshqaruv subyekti va obyektini o‘rtasidagi munosabatlarni mamlakat va hududning soliq tizimi, moliya – kredit mexanizmi, bojxona tizim, firmani faoliyat yuritishining iqtisodiy normativlari, sifatli mehnat uchun motivatsiya tizimi, menejment maqsadlarini muvofiqlashtirish usullarini qo‘llash yordamida iqtisodiy tartibga solish usullaridir.	methods of harmonization of relations between the subject and object of management in the tax system of the country and the territory, financial and credit mechanism, customs system, economic standards of the firm, the system of motivation for quality work, methods of harmonization of management goals.
Kommunikatsion tarmoqlar	ma‘lum kommunikatsion jarayon ishtirokchilarini tegishli axborot oqimlari yordamida birlashtirish.	to unite the participants of a known communication process with the help of relevant information flows.
Ma‘muriy boshqaruv usullari	bu aniq maqsadlarga erishish uchun tashkiliy munosabatlarga ta‘sir ko‘rsatish usulidir. Bittagina ishni har xil tashkiliy sharoitlar, uni tashkil qilishning har xil turlari: qat‘iy tartibga solish, hozirjavoblik bilan javob qaytarish, umumiy vazifalarni qo‘yish, faoliyatning yo‘l qo‘yiladigan chegaralarini belgilash va h. k. Jamoaga tashkiliy ta‘sir ko‘rsatishning ishlari samarali va sifatli bajarilishini ta‘minlovchi ma‘lum sharoitlari uchun eng haqiqiy turlarini aniqlashda tashkiliy usullar o‘zlarini namoyon qiladi.	it is a way of influencing organizational relationships to achieve specific goals. Different organizational conditions of a single case, different types of its organization: strict discipline, prompt response, setting common goals, setting limits on activities, etc. k. Organizational methods manifest themselves in determining the most real types of organizational influence on the community for certain conditions that ensure the effective and high-quality performance of work.
Ma‘naviy – ruhiy holat	ijtimoiy guruhning qadriyatli mo‘ljallanishi va shaxslararo munosabatlarning xarakterini aks ettiruvchi barqaror ruhiy holat. U xodimlarning kayfiyati, ularni mehnatdan	a stable state of mind that reflects the value of the social group and the nature of interpersonal relationships. It directly affects the

	qanoatlangani darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi va bu orqali pirovardida xodimlar qo'nimsizligi, mehnat unumdorligiga ta'sir qiladi. Qulay muhitning eng muhim alomatlari: guruh a'zolarining bir-birlariga ishonchi va yuqori talabchanligi; samimiy va ishga doir tanqid; fikrni erkin ifodalash; qo'l ostidagilarga bosimning yo'qligi; jamoa a'zolarining uning vazifalari va ishlarning holati haqida yetarlicha xabardorligi; jamoaga tegishli ekanlikdan qanoatlanish; jamoa a'zolarining o'zaro yordami; jamoaning har bir a'zosi tomonidan guruhdagi ishlarning holati uchun javobgarlikni o'ziga olishi.	mood of employees, their level of job satisfaction, and in the end affects the dissatisfaction of employees, productivity. The most important features of a comfortable environment are: team members' trust and high expectations of each other; sincerity and work criticism; free expression of thought; lack of pressure on subordinates; adequate awareness of community members about their responsibilities and status; community satisfaction; mutual assistance of community members; each member of the team assumes responsibility for the state of affairs in the group.
Menejer	doimiy ravishda boshqaruv lavozimini egallab turuvchi va bozor sharoitlarida faoliyat yurituvchi tashkilot faoliyatining ayrim turlari bo'yicha qaror qabul qilish vakolati berilgan shaxs. Menejerlar tashkilotda har xil o'rinlarni egallaydi (direktor, guruh rahbari, ishlarning ma'lum turining tashkilotchisi, boshliq, mudir va h.k.), butunlay bir xilda bo'lmagan masalalarni hal qiladi, har xil vazifalarni bajaradi.	a person who is permanently in charge of management and is authorized to make decisions on certain types of activities of the organization operating in market conditions. Managers occupy different positions in the organization (director, team leader, organizer of a certain type of work, boss, manager, etc.), solve completely different problems, perform various tasks.
Menejerni o'zini o'zi nazorat qilishi	menejerni o'z faoliyati natijalari ustidan nazorat qilishi, shu tufayli mehnat jarayoni yaxshilanadi, qo'yilgan maqsadga erishildimi yoki yo'qligi tekshiriladi hamda kerakli tuzatishlar kiritiladi	The manager monitors the results of his work, which improves the work process, checks whether the goal is achieved and makes the necessary adjustments.
Menejment	bu ishlab chiqarish yoki tijoratni boshqarish; ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish va foydani ko'paytirish maqsadida ishlab chiqilgan va qo'llaniladigan boshqaruv tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasidir.	it is the production or management of a business; is a set of management principles, methods, tools and forms developed and applied to increase production efficiency and profitability.
Menejmentning samaradorligi	ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya, boshqaruv faoliyatining natijaviyligi, moddiy, moliyaviy, mehnat va odam resurslaridan foydalanishning muvofiqlik darajasi. Boshqaruv natijalari va ularga erishishga sarflangan resurslarni solishtirish vositasida aniqlanadi. Menejment samaradorligining vazifaviy roli-uning rivojlanishi darajasi va dinamikasini, ushbu jarayonning sifati va miqdoriy tomonlarini aks ettirishdir.	socio-economic category, the effectiveness of management, the degree of adequacy of the use of material, financial, labor and human resources. It is determined by comparing the results of management and the resources expended to achieve them. The task of management effectiveness is to reflect the level and dynamics of its

		development, the qualitative and quantitative aspects of this process.
Mehnat jamoasi	xodimlarni birgalikda mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi birlashmasi.	an association of employees working together.
Motivatsiya	<p>menejmentning, inson xulqining motivatsiyasidan uni faoliyatini boshqarish amaliyotida foydalanishni ko'zda tutuvchi vazifasi. Har bir kishining hulqi motivatsiya, ya'ni odamning ma'lum harakatlarni amalga oshirishga undovchi ichki kuchlar bilan belgilanadi. Motivatsiya uning ichki holatining omillari yoki atrof-muhit, tashqi holat, vaziyat, sharoitlar ta'siriga javobi ko'rinishida namoyon bo'ladi. Har bir odam motivatsiyaning shaxsiy tuzilishiga ega, bu uning rivojlanishi, o'z qobiliyatlari, qandaydir natijalarga erishishini namoyon qilish va o'zicha baholashi jarayonida shakllanadi. Motivatsiya odamning ehtiyojlari, ularni qanoatlantirilishi darajasi va imkoniyatlarini his qilish bilan belgilanadi.</p>	<p>The task of management is to use the motivation of human behavior in the management of its activities. Everyone's behavior is determined by motivation, that is, the inner forces that motivate a person to perform certain actions. Motivation is manifested in the form of a response to the factors of his internal state or the influence of the environment, external conditions, situations, conditions. Each person has a personal structure of motivation, which is formed in the process of its development, the manifestation of their abilities, the achievement of certain results and self-assessment. Motivation is determined by a person's needs, the degree to which they are satisfied, and the sense of opportunity.</p>

VII. ADABIYOTLAR RO'YXATI

VII. ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari

1. Mirziyoyev SH.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.
2. Mirziyoyev SH.M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat’iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 592 b.
3. Mirziyoyev SH.M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. T.: “O‘zbekiston”, 2018. – 507 b.
4. Mirziyoyev SH.M. Niyati ulug‘ xalqning ishi ham ulug‘, hayoti yorug‘ va kelajagi farovon bo‘ladi. 3-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2019. – 400 b.
5. Mirziyoyev SH.M. Milliy tiklanishdan – milliy yuksalish sari. 4-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2020. – 400 b.

II. Normativ-huquqiy hujjatlar

6. O‘zbekiston Respublikasining Konstitusiyasi. – T.: O‘zbekiston, 2018.
7. O‘zbekiston Respublikasining 2021 yil 20 yanvarda qabul qilingan “Madaniy faoliyat va madaniyat tashkilotlari to‘g‘risida”gi O‘RQ-668-sonli Qonuni
8. O‘zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentabrda qabul qilingan “Ta’lim to‘g‘risida”gi O‘RQ-637-sonli Qonuni.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 12 iyun “Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-4732-sonli Farmoni.
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 28 avgustdagi “O‘zbekiston Respublikasida madaniyat va san’at sohasini innovatsion rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi PQ-3920-son Qarori.
11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 avgust “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida”gi PF-5789-sonli [Farmoni](#).
12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 8 oktabr “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-sonli [Farmoni](#).
13. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 29 oktabr “Ilm-fanni 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-6097-sonli [Farmoni](#).
14. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2020 yil 25 yanvardagi Oliy Majlisga Murojaatnomasi.

15. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 23 sentabr “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi 797-sonli Qarori.

16. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 10 fevral “Qonunchilik hujjatlari ijrosini samarali tashkil etishda davlat boshqaruvi organlari va mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari rahbarlarining shaxsiy javobgarligini kuchaytirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” gi PF-6166-sonli Farmoni

SH. Maxsus adabiyotlar.

17. A.Haydarov “Harakatlar strategiyasi va ma’naviy yuksalish”. “Donishmand ziyosi” nashryoti. 2020 yil

18. Madaniyat va san’at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarishga doir meyoriy hujjatlar to‘plami. Tuzuvchi A.Haydarov. – Toshkent: G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2016.

19. Azamat Haydarov. Ijodiy faoliyatini rejalashtirish va boshqarish. – T.: “Kamalak” nashryoti, 2019.

20. Azamat Haydarov. Madaniyat va san’at sohasini boshqarish asoslari. – T.: “Kamalak” nashryoti, 2019

21. Mahmudov I. “Boshqaruv psixologiyasi”. O‘quv qo‘llanma.T.: «Akademiya», 2010

22. F.Ravshanov “Rahbar va rahbarshunoslik”. O‘quv qo‘llanma T.: «Akademiya», 2009

23. D.Rahimova va boshqalar “Tashkilotda ish yuritish”. O‘quv qo‘llanma. T.: «Akademiya», 2008

24. U.Saidov “Boshqaruv va notiqlik san’ati”. O‘quv qo‘llanma. T.: “Akademiya” 2010

Internet saytlar

25. <http://www.lex.uz>

26. <http://www.ziyonet.uz>

27. <http://www.gov.uz>

28. <http://www.nopma.uz>

29. <http://ed.sjtu.edu.cn/ranking.htm>

30. <http://education.guardian.co.uk>

31. <http://www.aboutstudy.ru>

32. <http://www.reitor.ru>

33. <http://management.ru>