

## MADANIYAT VA SAN'AT SOHASIDA BOSHQARUV USULLARI VA XARAKTERI

**Seydullaeva Bibiyim Erejep qizi**

*O'zbekiston davlat san'at va madaniyat instituti*

*Nukus filiali 3-bosqich talabasi*

**Prekeeva Amangul Angsatbevna**

*Ilmiy rahbar: O'zbekiston davlat san'at va madaniyat instituti Nukus filiali Ijtimoiy-gumanitar fanlar kafedrasida katta o'qituvchisi*

**Annotatsiya:** *maqolada madaniyat va san'at sohasida boshqaruv samaradorligini oshirishda boshqaruv usullari va xarakterining ahamiyati haqida so'z yuritiladi. Shuningdek, xodimlarni boshqarish, ijodiy jamoaning shakllantirishda rahbarning vazifasiga ham alohida urg'u berilgan.*

**Kalit so'zlar:** *madaniyat, san'at, boshqaruv usullari, xarakter, rahbar, samardorlik, ijodiy.*

## МЕТОДЫ И ХАРАКТЕР УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

**Аннотация:** *в статье говорится о значении методов и характера управления в повышении эффективности управления в сфере культуры и искусства. Также особое внимание уделяется роли лидера в управлении сотрудниками и формировании творческого коллектива.*

**Ключевые слова:** *культура, искусство, методы управления, характер, лидер, эффективность, креативность.*

## MANAGEMENT METHODS AND CHARACTER IN THE FIELD OF CULTURE AND ART

**Abstract:** *the article talks about the importance of management methods and character in increasing the effectiveness of management in the field of culture and art. Also, special emphasis is placed on the role of the leader in managing employees and forming a creative team.*

**Key words:** *culture, art, management methods, character, leader, efficiency, creativity.*

Madaniyat va san'at yoshlarni ma'naviy kamolotga chorlab, inson ruhiyatining benazir chizgilarini ezgulik, mehr, yaxshilik siyratlari bilan bezovchi, shunga da'vat qiluvchi soha ekanligiga kundan-kunga ishonchimiz ortib bormoqda. Yangi O'zbekistonda bundan olti yil avval ijtimoiy va madaniy sohada yangicha dunyoqarash asnosida shiddatli islohotlar boshlangan edi. Madaniyat va san'at sohasida ijod va ijodkor erkinligi muammolari to'liq qaytadan ko'rib chiqildi.

Madaniyat sohasidagi munosabatlarni tartibga solish, madaniyat va san'at muassasalari, ijodiy uyushma va birlashmalarning huquqiy maqomi, ijodkorlarni ijtimoiy himoya qilishga qaratilgan yagona huquqiy baza yaratildi. Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev O'zbekistonda mohiyatan yangi davlat, yangi ma'rifiy jamiyat barpo etish, unga mos qadriyat va munosabatlar tizimini shakllantirish borasida inson qadri tamoyiliga katta e'tibor qaratdi. Hozirgi vaqtda qabul qilinayotgan Farmon va Qarorlari ana shu ijobiy o'zgarishlarga hamohang tarzida, yangidan-yangi ijobiy islohotlarning bardavomi bo'layotir. Madaniyat, san'at, ilm-fan, ta'lim sohasida o'z iqtidorini namoyon etayotgan yoshlar uchun zarur sharoitlarni yaratish hududlar hamda vazirlik va idoralar rahbarlarining asosiy vazifalaridan biri bo'lishi shart – degan edi Prezidentimiz Sh.Mirziyoyev. Yangi O'zbekiston yoshlarida ezgulik g'oyalarini shakllantirish hamda qadriyatlarni mustahkamlashda madaniyat va san'at sohasining o'rni beqiyosdir.

Yangi O'zbekistonda madaniyat tashkilotlarining taraqqiyotiga alohida e'tibor qaratilib, ularning ijtimoiy hayotimizdagi o'rni va mavqeini oshirish yo'lida bir qator tizimli islohotlar amalga oshirildi. Ayniqsa, madaniy-ma'rifiy tashkilotlar sirasiga kiruvchi madaniyat markazlarining faoliyatida yanada oldinga siljish ko'zatilayotgani quvonarli. Sababi, madaniy hayotimizning ma'naviy qiyofasi unsurlarini o'zida jamlagan mazkur maskanlarda – havaskor ijod ahli madaniyat va san'at sohasida o'z iqtidor va qobliyatlarini sinab ko'radi. Qobliyatlarini shakllantiradi va sahnaga olib chiqish imkoniga ega bo'ladi. Ular professional ijodkorlar emas, xalqimiz orasidan chiqqan noyob havaskor iste'dod sohiblaridir. Buning natijasida esa, madaniy salohiyatimiz birmuncha sayqallanadi. Soha rivoji yo'lidagi islohotlar natijasida mamlakatimizda ko'plab madaniy-ma'rifiy muassasalar tashkil etildi va bu jarayonlar davom etmoqda. Bu jarayonlarda boshqaruv usullarinih ahamiyati ham kundan-kunga takomillashib, sayqal topib bormoqda. Bunda rahbarlarning o'rni bosh omil hisoblanadi. Rahbar – odamlarning qadri jihatlarini topa oladigan, odamlar turmushini yaxshilashga harakat qiladigan, o'z sohasida boy tajribaga ega bo'lgan yetakchi bo'lmog'i lozim. Chunki rahbar – bu maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning sir-asrorlari, qonun-qoidalarini puxta egallagan malakali mutaxassisdir.

Davlat va jamiyat taraqqiyoti boshqaruv tizimida faoliyat yuritayotgan har bir rahbar oldiga mas'uliyatli talablarni qo'yadi. Bu talablarga rioya etmaslik muvaffaqiyatsizlikka, belgilangan maqsad yo'lida amalga oshirilayotgan ishlarning samarasizligiga sababchi bo'ladi. Rahbar ma'naviyatini shakllantirishda kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash masalasi muhim o'rin tutadi

Boshqaruv usullari bu – qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun boshqaruvchi tizimcha – boshqaruv subyektini boshqariluvchi tizimcha – boshqaruv obyekti (xodim, jamoa, boshqaruvning ijtimoiy-iqtisodiy obyekti)ga ta'sir ko'rsatish usullaridir. Boshqaruv usullari va boshqaruv jarayoni usullarga ajratiladi. 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 kiradi. 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;

• xodimning 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 mazmunini belgilashda boshqaruvning ilmiy, nazariy va amaliy jihatlari hisobga olinishi kerak.

Muassasa meyoriy va uslubiy hujjatlari tizimi o'z ichiga standartlar, uslubiyotlar, qoidalar, yo'riqnomalar va xuddi shunday uzoq vaqt foydalanadigan hujjatlar, hamda korxonalar 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 axloqiy-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'ladi:

- 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 axloqiy-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 normativlar 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.

Jamoda qulay axloqiy-psixologik muhit ta'minlanishi ijtimoiy-psixologik usullarning muhim vazifasi bo'ladi. Quyidagilar uning muhim alomatlaridir:

- rahbarlarning qo'l ostidagilarga bosimining yo'qligi;
- jamoa a'zolari o'zlarining vazifalari va ishlari holati haqida yetarlicha xabardorligi;
- jamoa a'zolari va jamoatchilikning o'zaro talabchanligi;
- jamoa har bir a'zosi tomonidan tashkilot (bo'linma)dagi ishlar holati uchun javobgarlikning o'ziga olinishi;

- jamoaga tegishli ekanlikdan qanoatlanish;
- do'stona va ishga doir tanqid;
- masalalarni muhokama qilishda fikrlarning erkin bildirilishi;
- jamoada uzoqqa cho'zilib ketgan vazifaviy nizolarning yo'qligi;
- o'zaro yordamning yuqori darajasi, va hokazo.

Jamoada qulay axloqiy-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 xodimlar psixologik jihatdan 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 sotsiogrammlar tuzish tavsiya etiladi. U guruh a'zolarining bir-birlariga munosabatlarini va jamoaning jipsligi darajasini belgilash, yetakchini hamda xodimlarning sotsiomatrik mavqeini 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.

**FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Mirziyoyev Sh. Yangi O'zbekiston strategiyasi. – Toshkent: O'zbekiston, 2021. – B 464
2. Qolqanatov A. Madaniy hayotimizning ma'naviy qiyofasi //gaz. Yangi O'zbekiston. 2023-yil 17-yanvar № 10 – son. . – B 6.
3. Haydarov A. Madaniyat – milliy yuksalish poydevori. – Toshkent: Oltin meros press. 2021. – B 478.
4. Haydarov A. Madaniyat va san'at sohasini boshqarish asoslari. – Toshkent: Kamalak, 2019. . – B 178.
5. Haydarov A. Siyosiy madaniyat mas'uliyati. – Toshkent: Tafakkur. 2009.
6. Karimova H. Rahbarlik etikasi – samarali faoliyati garovi //jur. Kutubxona.uz №2. – Toshkent: O'zbekiston milliy kutubxonasi matbaa bo'limi. – 48 bet.
7. Haydarov A. O'zbekiston jamiyati siyosiy madaniyatida milliy-ma'naviy qadriyatlarning o'rni. Avtoreferat – Toshkent: “Moziydan sado” jurnali kichik bosmaxonasi. 2005. – B. 30
8. Haydarov A. Ajdodlarimiz merosi – milliy ma'naviyatimiz poydevori (Matn)– Toshkent: Ma'naviyat. 2015. – B. 32
9. Haydarov A. Inson kamoloti va milliy-ma'naviy qadriyatlar– Toshkent: Muharrir. 2008. – B. 95