

O‘ZBEKISTON TEATRLARIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI

Yuldashev Ozodjon Fayzullayevich

O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirining kotibiyati boshlig‘i

Annotatsiya. *Ushbu maqolada O‘zbekiston teatrlarida boshqaruv samaradorligini oshirish mexanizmlari nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilinadi. Teatr muassasasining ijodiy, tashkiliy, iqtisodiy va kommunikativ faoliyati yagona boshqaruv tizimi sifatida talqin etiladi. Repertuar siyosati, strategik rejalashtirish, moliyaviy diversifikatsiya, marketing, tomoshabin auditoriyasi bilan ishlash, kadrlar salohiyatini rivojlantirish hamda raqamli texnologiyalar teatr boshqaruvining asosiy yo‘nalishlari sifatida yoritiladi.*

Kalit so‘zlar: *teatr boshqaruvi, menejment samaradorligi, repertuar siyosati, teatr marketingi, strategik rejalashtirish, madaniy xizmat.*

KIRISH

O‘zbekiston teatrlarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi madaniyat sohasidagi yangilanishlar, ijodiy muassasalarning iqtisodiy barqarorligi va tomoshabin talabining o‘zgarishi bilan bevosita bog‘liq. Teatr tarixan badiiy tafakkur, estetik tarbiya, milliy xotira va ijtimoiy muloqot makoni sifatida shakllangan. Hozirgi sharoitda esa teatr faqat sahna asarini namoyish qiluvchi ijodiy maskan emas, balki murakkab tashkiliy tuzilma, iqtisodiy resurslar bilan ishlaydigan muassasa, auditoriya bilan doimiy aloqa o‘rnatuvchi kommunikativ markaz hamdir. Prezidentning 2024-yil 22-noyabrdagi PQ–399-son qarorida teatrlarning jamiyat madaniy hayotidagi rolini kuchaytirish, ularning faoliyatini rivojlantirish, moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, sohaga zamonaviy texnologiyalar va ilg‘or tajribalarni joriy etish vazifalari belgilangan [1].

TADQIQOT METODOLOGIYASI VA EMPIRIK TAHLIL

O‘zbekiston teatrlarida boshqaruv samaradorligini oshirishning birinchi mexanizmi strategik rejalashtirish tizimini joriy etish bilan bog‘liq. Ko‘plab teatr muassasalarida yillik ish rejasi mavjud bo‘lsa-da, uni uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi darajasiga ko‘tarish zarur. Strategik reja teatrning badiiy yo‘nalishi, repertuar tarkibi, auditoriya segmentlari, moliyaviy manbalari, gastrol faoliyati, festival ishtiroki, xalqaro hamkorlik, texnik modernizatsiya va kadrlar siyosatini bir tizimga soladi. Reja faqat tadbirlar ro‘yxati emas, balki maqsad, ko‘rsatkich, mas‘ul ijrochi, muddat, resurs va kutilayotgan natijalarni o‘z ichiga olgan boshqaruv hujjati bo‘lishi kerak. Teatr rahbariyati strategik rejalashtirish orqali har bir sahna loyihasining badiiy va iqtisodiy oqibatini oldindan baholaydi.

Ikkinchi mexanizm repertuar siyosatini ilmiy asosda boshqarishdir. Repertuar teatrning asosiy intellektual va madaniy kapitali hisoblanadi. Tomoshabin teatrga bino yoki reklama uchun emas, avvalo sahna talqini, aktyorlik ijrosi, dramaturgik mazmun va estetik taassurot uchun keladi. Repertuar tanlovi milliy dramaturgiya, jahon klassikasi, zamonaviy asarlar, bolalar va yoshlar uchun spektakllar, eksperimental sahna yechimlari hamda ijtimoiy ahamiyatga ega mavzular o‘rtasidagi muvozanatga asoslanishi lozim. Har bir spektakl bo‘yicha tomoshabinlar soni, chipta savdosi, tanqidiy fikrlar, ijtimoiy tarmoqlardagi munosabat, qayta namoyish ehtiyoji, ijodiy jamoa yuklamasi tahlil qilinsa, repertuar siyosati subyektiv did emas, dalillangan boshqaruv qarori asosida shakllanadi.

Uchinchi mexanizm teatr marketingini tizimli yo‘lga qo‘yishdir. Teatr marketingi oddiy afisha tarqatish yoki ijtimoiy tarmoqda e‘lon berish bilan cheklanmaydi. U auditoriyani o‘rganish, tomoshabin ehtiyojini aniqlash, teatr brendini shakllantirish, axborot kanallarini tanlash, chipta narxini moslashtirish, homiylik va hamkorlar bilan ishlash, spektakl atrofida madaniy muhit yaratish jarayonlarini qamrab oladi. Kotler va Scheff ijro san‘ati muassasalarida marketing strategiyasi tomoshabinlarni jalb qilish, san‘at mahsulotini targ‘ib etish, homiylik munosabatlarini rivojlantirish va madaniy muassasaning jamoatchilik bilan aloqasini mustahkamlashga xizmat qilishini asoslaydi [5]. Teatr auditoriyasi bir xil emas: maktab o‘quvchilari, talabalar, oilaviy tomoshabinlar, katta yoshdagilar, san‘atshunoslar, turistlar va raqamli auditoriya har xil axborot kanali va repertuar kutishiga ega. Marketing tizimi ana shu farqlarni hisobga olganda natija beradi.

To‘rtinchi mexanizm moliyaviy boshqaruvni takomillashtirishdir. Davlat tomonidan moliyalashtirish teatrlarning barqaror faoliyati uchun muhim poydevor yaratadi. Ammo zamonaviy sharoitda teatrlar qo‘shimcha moliyaviy manbalarni izlash, mavjud mablag‘lardan samarali foydalanish, sarf-xarajatlarni aniq hisoblash, loyihaviy budjet tuzish va xizmatlar turini kengaytirish masalasiga jiddiy yondashishi zarur. Homiylik, grantlar, xalqaro madaniy loyihalar, gastrol faoliyati, mahorat darslari, teatr studiyalari, abonement tizimi, suvenir mahsulotlari, elektron kontent, ijodiy laboratoriyalar moliyaviy diversifikatsiya vositasi bo‘lishi mumkin. Madaniyat va san‘at sohasini rivojlantirishga oid PQ-112-son qarorda madaniyat muassasalari faoliyatini takomillashtirish, madaniy tadbirlarni tashkil etish, soha infratuzilmasini qo‘llab-quvvatlash yo‘nalishlari ko‘rsatilgan [2].

Beshinchi mexanizm inson resurslarini boshqarish sifatini oshirishdir. Teatrda ijodiy jamoa, ma‘muriy xodimlar, texnik mutaxassislar va xizmat ko‘rsatish bo‘g‘inlari birgalikda sahna mahsulotini yaratadi. Aktyor, rejissyor, sahna rassomi, chiroq ustasi, ovoz muhandisi, liboschi, grimchi, administrator, kassir, PR-mutaxassis va texnik xodimlar faoliyati muvofiqlashmaganda spektakl sifati ham, tomoshabin taassuroti ham pasayadi. Teatr rahbariyati xodimlar malakasini oshirish, ijodiy muhitni rag‘batlantirish, kasbiy o‘sish

imkoniyatini yaratish, ichki kommunikatsiyani yaxshilash, loyiha guruhlari faoliyatini to‘g‘ri tashkil etish orqali boshqaruv samaradorligini oshiradi. Kadrlar bilan ishlashda faqat intizomiy nazorat emas, ijodiy motivatsiya, professional hamkorlik va jamoaviy mas‘uliyat ustuvor bo‘lishi kerak.

NATIJALAR

Oltinchi mexanizm raqamli texnologiyalarni boshqaruv jarayoniga joriy etishdir. Onlayn chipta savdosi, CRM tizimlari, elektron repertuar jadvali, tomoshabinlar bazasi, ijtimoiy tarmoqlar monitoringi, elektron so‘rovnomalar, raqamli arxiv, spektakl treylerlari, videokontent, virtual ekskursiyalar teatrning kommunikativ imkoniyatini kengaytiradi. Raqamli boshqaruv teatrga tomoshabin oqimini tahlil qilish, eng ko‘p talab qilinadigan spektakllarni aniqlash, reklama xarajatlari samaradorligini baholash, yosh auditoriyani jalb etish, doimiy tomoshabinlar klubini shakllantirish imkonini beradi. British Council tomonidan O‘zbekiston kreativ industriyalarini xaritalashga doir hisobotda auditoriyani rivojlantirish strategiyalari, ayniqsa Toshkentdan tashqaridagi hududlarda madaniy va kreativ sohalarni qo‘llab-quvvatlash zarurligi qayd etilgan [3]. Yettinchi mexanizm teatr boshqaruvida baholash indikatorlarini ishlab chiqishdir. Samaradorlikni faqat tomoshabinlar soni yoki tushum bilan o‘lchash teatrning madaniy vazifasini toraytirib yuboradi. Baholash tizimida badiiy sifat, repertuar xilma-xilligi, milliy dramaturgiya ulushi, yoshlar auditoriyasi qamrovi, gastrol faoliyati, hududiy tomoshabinlar bilan ishlash, xalqaro hamkorlik, ijodiy xodimlar malakasi, raqamli faollik, homiylik mablag‘lari, ijtimoiy ta‘sir ko‘rsatkichlari birgalikda tahlil qilinishi kerak.

O‘zbekiston teatrlarida boshqaruv samaradorligini oshirish ko‘p yo‘nalishli, bosqichma-bosqich va dalillangan mexanizmlarni talab qiladi. Teatrning badiiy sifati ijodiy salohiyatga bog‘liq bo‘lsa, uning barqaror faoliyati strategik boshqaruv, moliyaviy intizom, marketing, auditoriya tahlili, kadrlar siyosati va raqamli texnologiyalar bilan belgilanadi. Samarali teatr menejmenti ijodiy jarayonni cheklamaydi; aksincha, aktyor, rejissyor, texnik xodim va tomoshabin o‘rtasidagi murakkab madaniy aloqani tartibli, sifatli va natijador shaklga keltiradi.

XULOSA VA MUNOZARA

Amaliy jihatdan O‘zbekiston teatrlarida strategik rejalashtirish, repertuar monitoringi, auditoriyani segmentlash, moliyaviy diversifikatsiya, kadrlar malakasini oshirish, raqamli boshqaruv tizimlarini kengaytirish, hamkorlik tarmoqlarini rivojlantirish va baholash indikatorlarini joriy etish ustuvor mexanizmlar sifatida qaralishi lozim. Teatr samaradorligi faqat daromad yoki tadbirlar soni bilan emas, balki tomoshabin ongiga ta‘sir, milliy dramaturgiyani rivojlantirish, ijodiy muhitni yangilash, yosh avlod estetik tarbiyasiga hissa qo‘shish va madaniy-kreativ iqtisodiyotdagi ishtirok darajasi bilan o‘lchanadi.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 22-noyabrdagi PQ–399-son qarori. Teatrlarning jamiyat madaniy hayotidagi rolini kuchaytirish va faoliyatini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida. — Toshkent, 2024.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 2-fevraldagi PQ–112-son qarori. Madaniyat va san‘at sohasini yanada rivojlantirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida. — Toshkent, 2022.
3. British Council. Mapping Uzbekistan’s Creative Industries. — Tashkent: British Council Uzbekistan, 2022. — 72 p.
4. Byrnes W. J. Management and the Arts. — 6th ed. — New York: Routledge, 2022. — 508 p.
5. Kotler P., Scheff J. Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts. — Boston: Harvard Business School Press, 1997. — 576 p.