MADANIYAT MARKAZLARI TO‘GARAKLARIDA ISHTIROK DAVOMIYLIGINI BAHOLASH

Abdatova Shahnoza Buriyevna
O‘zbekiston davlat san’at va madaniyat instituti
Madaniyat va san’at sohasi menejmenti yo‘nalishi
2-bosqich magistranti

Annotatsiya. Tezisda madaniyat markazlari to‘garaklarida qatnashuv davomiyligini baholash tartibi taklif etiladi. O‘zbekistonning normativ hujjatlari, vazirlik hisoboti va uslubiy adabiyot tahlili asosida ilk tashrif, erta qaytish va sakkiz haftalik davomiylik ko‘rsatkichlari ishlab chiqildi. Ularning hisoblanishi shartli misolda ko‘rsatildi. Taklif etilgan usul yordamida markaz rahbari qatnashuv qaysi bosqichda kamayganini aniqlab, qabul tartibi, jadval yoki mashg‘ulot shakliga o‘zgartirish kiritish uchun asos to‘plashi mumkin.

Kalit so‘zlar. madaniyat markazi, to‘garak, madaniy ishtirok, davomat, auditoriyani rivojlantirish, boshqaruv qarori.

Muammoning qo‘yilishi

Madaniyat markazidagi ochiq tadbirga ko‘p odam kelishi mumkin. Shu tadbirdan keyin qancha kishi markazdagi mashg‘ulotlarga qo‘shilgani va qancha kishi mashg‘ulotni davom ettirgani boshqa savol. Birinchi holat tadbir ko‘lamini tavsiflaydi. Ikkinchisi markazning aholi bilan barqaror aloqa o‘rnata olishini ko‘rsatadi. Menejer to‘garak jadvali, guruh sig‘imi yoki yangi qabul shakli haqida qaror qabul qilayotganda aynan ikkinchi savolga javob beradigan ma’lumotga ehtiyoj sezadi. “Madaniy faoliyat va madaniyat tashkilotlari to‘g‘risida”gi Qonunning 29-moddasida aholining madaniy ehtiyojlarini o‘rganish, badiiy havaskorlikni rivojlantirish va ijodiy jamoalar uchun sharoit yaratish madaniyat markazlari faoliyati bilan bog‘langan [1, 29-modda]. Vazirlar Mahkamasining 264-son qarori markazlarning namunaviy nizomi, to‘garaklar yo‘nalishlari va faoliyat samaradorligini baholashga oid mezonlarni belgilaydi [2]. Mazkur tezisda markazning ichki boshqaruv qarorlariga xizmat qiladigan ishtirok ko‘rsatkichlari taklif etiladi. Madaniyat vazirligining 2024-yil sarhisobida 837 ta madaniyat markazi 26 mingdan ortiq dastur o‘tkazgani va ularga 2,5 mln tomoshabin jalb etilgani qayd etilgan [3]. Bu raqamlar faoliyat ko‘lamini tavsiflaydi. Ular asosida ma’lum bir to‘garakka birinchi bor kelgan kishilarning necha foizi sakkiz hafta o‘tib qatnashishda davom etayotganini hisoblab bo‘lmaydi. Buning uchun markaz darajasida qatnashuvni vaqt bo‘yicha kuzatish kerak.

Tadqiqot maqsadi va usuli

Tezisning maqsadi to‘garakka ilk bor qatnashgan aholi vakillarining keyingi ishtirokini kuzatish va olingan ma’lumotni boshqaruv qaroriga aylantirish tartibini ishlab chiqishdir. Ishda normativ hujjatlar, vazirlikning ochiq ma’lumotlari va o‘zbek tilidagi uslubiy adabiyot tahlil qilindi. B. Sayfullayev va V. Rustamov qo‘llanmasida havaskorlik jamoalarining xususiyatlari va ular bilan ishlash uslubiyoti yoritiladi [4]. Shu uslubiy yo‘nalishdan kelib chiqib, taklif etilayotgan kuzatuvda birinchi tashrifdan keyingi qatnashuv jarayoni alohida o‘rganiladi. Model hali muassasada sinovdan o‘tkazilmagan.

Sakkiz haftalik kuzatuv tartibi

Kuzatuv haftasiga bir marta uchrashadigan, yangi qatnashuvchilar uchun ochiq bitta to‘garakdan boshlanadi. Markaz bir qabul davrida shu to‘garakka ilk bor amalda kelgan kishilarni bitta guruh sifatida qayd etadi. Har bir ishtirokchi uchun birinchi tashrif sanasi, qatnashuv kodi va keyingi mashg‘ulotlardagi davomat belgilanadi. Ilk tashrif ulushi uchun qabul davrida yozilganlarning barchasi, shu jumladan mashg‘ulotga kelmaganlar ham hisobga olinadi. Mazkur ko‘rsatkichda birinchi tashrif deb yozilganidan keyingi 14 kun ichidagi ilk qatnashuv olinadi. Davomiylik hisobiga esa kamida bir marta amalda qatnashgan kishilar kiradi. Dastlabki qabul davri, mashg‘ulot sanalari va kuzatuv muddati ish boshlanishidan avval belgilanadi. Har bir kishining birinchi tashrifi uning birinchi haftasi hisoblanadi. Shu bois birinchi qabul kuni kelgan kishi bilan keyinroq kelgan kishiga bir xil kuzatuv muddati beriladi. Sakkiz hafta hali tugamagan qatnashuvchilar yakuniy hisobga keyingi ko‘rib chiqishda qo‘shiladi. Mashg‘ulot markaz tomonidan bekor qilinsa, jadvalda alohida qayd qilinadi. Sakkiz haftalik ko‘rsatkich uchun 7–8-haftalarning ikkalasida ham mashg‘ulot o‘tkazilmagan bo‘lsa, ushbu holat bo‘yicha natija baholanmaydi va buning sababi hisobotda ko‘rsatiladi.

1-jadval. To‘garak ishtirokini baholash ko‘rsatkichlari

Ko‘rsatkich	Hisoblash tartibi	Boshqaruv qarori
Ilk tashrif ulushi	14 kun ichida ilk bor kelganlar ÷ kamida 14 kun kuzatilgan yangi ro‘yxatdagilar × 100	Qabul axboroti, eslatma yoki manzil ko‘rsatmasini tekshirish
Erta qaytish ulushi	2–3-haftada kamida bir bor qaytganlar ÷ shu muddat kuzatilgan ilk qatnashuvchilar × 100	Kirish mashg‘uloti va jadval qulayligini tekshirish
Sakkiz haftalik davomiylik	7–8-haftada kamida bir bor kelganlar ÷ sakkiz haftalik baholash shartiga mos ilk qatnashuvchilar × 100	Mashg‘ulot shakli yoki resurs taqsimotini ko‘rib chiqish

Davomiylik ko‘rsatkichi qatnashuvchining oxirgi ikki haftada faol bo‘lganini bildiradi. Mashg‘ulotlar orasidagi uzilishlarni tahlil qilish uchun unga davomatning to‘liq qaydi ham ilova qilinadi. Natija foiz va mutlaq son bilan beriladi. Masalan, 12/20 va 60/100 bir xil foizni beradi, biroq birinchi guruhda bitta kishining kelishi yoki kelmasligi natijani ancha ko‘proq o‘zgartiradi. Hisob uchun yetarli ma’lumot bo‘lmagan holatlar ham alohida sanaladi.

Ko‘rsatkichdan boshqaruv qaroriga o‘tish

Taklif etilgan tartibni shartli misolda ko‘rib chiqamiz. Hunarmandchilik to‘garagiga 30 kishi yozildi va ulardan 24 nafari mashg‘ulotga keldi. Ushbu 24 kishidan 16 nafari 2–3-haftalarda kamida bir marta qaytdi. Kuzatuv shartlariga mos kelgan 24 kishidan 12 nafari 7–8-haftalarda qatnashdi. Hisob bo‘yicha ilk tashrif 80%, erta qaytish 66,7% va sakkiz haftalik davomiylik 50% bo‘ladi. Ushbu raqamlar usulni ko‘rsatish uchun olingan shartli misoldir. Qaror qabul qilish uchun rahbar raqamlar ortidagi sabablarni tekshiradi. Yozilganlarning ko‘pi ilk mashg‘ulotga kelmasa, markaz e’londagi manzil, vaqt va yosh chegarasi qanchalik tushunarli bo‘lganini o‘rganadi. Birinchi mashg‘ulotga kelish yaxshi bo‘lib, qaytish past bo‘lsa, to‘garak rahbari boshlovchilar uchun topshiriq murakkabligi, material xarajati va mashg‘ulot vaqtini tekshiradi. Erta qaytish yuqori bo‘lib, keyingi haftalarda ishtirok pasaysa, ish hajmi yoki murakkablikning o‘zgarishi, guruhdagi muhit va jadval uzilishlari bo‘yicha savollar beriladi. Sababni aniqlash uchun bir savollik ixtiyoriy qayta aloqa ham yetarli boshlang‘ich ma’lumot berishi mumkin. Masalan, qatnashuvchidan qaytib kelishiga nima to‘sqinlik qilgani so‘raladi. Javob uchun vaqt, yo‘l, xarajat, mashg‘ulot mazmuni va boshqa sabab variantlari beriladi. Bir nechta javob olinganda ularning soni ham ko‘rsatiladi. Faol qatnashayotganlarning fikriga qo‘shimcha ravishda, ishtirokni to‘xtatgan kishilarga ham fikr bildirish imkoniyati berilsa, qaror davomatdagi o‘zgarishga yaqinroq dalilga tayanadi. Marketing nuqtayi nazaridan markaz qaysi axborot kanali orqali kelgan kishilar mashg‘ulotni davom ettirganini kuzatishi mumkin. Buning uchun ro‘yxatga olishda to‘garak haqida qayerdan eshitilgani ixtiyoriy ravishda so‘raladi. Masalan, mahalla tavsiyasi bilan kelganlar soni kichik bo‘lsa ham, ulardan ko‘proq kishi muntazam qatnashgan bo‘lishi mumkin. Bunday holatda rahbar mahalla orqali tarqatilgan e’lonning mazmunini va qamrovini tahlil qiladi. Auditoriyalar tarkibi turlicha bo‘lishi mumkinligi sababli, bu farqning o‘zi kanal ta’sirini isbotlamaydi.

Kuzatuv faqat yangi qatnashuvchilar uchun o‘tkazilsa, doimiy a’zolar faoliyati haqidagi xulosalar alohida davomat yozuvlariga tayanadi. Bu tafovut to‘garakning yangi aholini jalb qilishdagi natijasi bilan oldindan shakllangan jamoaning barqarorligini bir ko‘rsatkichga qo‘shib yubormaslikka yordam beradi.

Markazda sinovdan o‘tkazish shartlari

Markaz rahbari sinov uchun bitta to‘garak, mas’ul xodim va tahlil sanasini belgilaydi. To‘garak rahbari davomatni mashg‘ulot kuni kiritadi. Mas’ul xodim mashg‘ulot o‘tkazilganini tekshiradi, takroriy yozuvlarni bartaraf etadi va umumlashtirilgan jadvalni tayyorlaydi. Hisobotda shaxsiy ma’lumotlarni ko‘rsatishning hojati yo‘q. Ishtirokchi kodi, mashg‘ulot sanasi va davomat belgisi kuzatuv uchun yetarli bo‘lishi mumkin. Qayta aloqa uchun telefon raqami kerak bo‘lsa, u davomat jadvalidan alohida, foydalanish doirasi cheklangan shaklda yuritiladi. Birinchi davrda markaz mavjud jadval bo‘yicha natijani qayd etadi. Keyingi qabulda bitta amaliy o‘zgarish sinab ko‘riladi. Masalan, qatnashuvchilarning javoblarida ish yoki dars bilan to‘qnashuv tez-tez uchrasa, to‘garakni keyinroq boshlash mumkin. Taqqoslash uchun guruh sig‘imi, mashg‘ulot mazmuni va ro‘yxatga olish tartibi imkon qadar bir xil bo‘lishi lozim. Bayram, ta’til, mavsum va mashg‘ulot rahbari almashgani kabi omillar alohida qayd qilinadi. Shu ma’lumotlar ikki qabul davri o‘rtasidagi farqni izohlashda ishlatiladi. Tahlilda eng past foizni avtomatik tarzda eng katta muammo deb qabul qilish o‘rinli emas. Masalan, to‘garak hududda kam uchraydigan amaliy san’at yo‘nalishini saqlashga xizmat qilsa, kichik guruh ham markaz maqsadiga mos kelishi mumkin. Qarorda ishtirok davomiyligi bilan birga to‘garakning madaniy vazifasi, talab etiladigan xodim va materiallar ham ko‘rib chiqiladi. Markaz ijobiy natija kuzatilgan o‘zgarishni davom ettirishi, sabablar hali noaniq bo‘lsa qo‘shimcha suhbat o‘tkazishi yoki jadvalni yana bir davrda sinashi mumkin. Sinov natijasida rahbarga bir sahifalik ichki ma’lumotnoma taqdim etish mumkin. Unda kuzatuv davri, har bir ko‘rsatkichning surati va maxraji, eng ko‘p qayd etilgan to‘siq, tanlangan o‘zgarish hamda keyingi tahlil sanasi ko‘rsatiladi. Shu hujjat keyingi qabulda nima sababdan jadval, qabul tartibi yoki e’lon shakli o‘zgarganini kuzatish imkonini beradi. Usuldan foydalanish doirasi mashg‘ulotning shakliga bog‘liq. Bir martalik festivalga sakkiz haftalik davomiylikni bevosita tatbiq etish uchun muntazam davom dasturi kerak. Haftasiga bir martadan kam yig‘iladigan klub uchun esa kuzatuv muddatini rejalashtirilgan uchrashuvlar soniga moslashtirish maqsadga muvofiq. Turli dasturlar natijalarini qiyoslashda bunday farqlar qayd etilishi kerak.

Xulosa

Madaniyat markazlarida to‘garak boshqaruvini takomillashtirish uchun ilk tashrif, erta qaytish va sakkiz haftalik davomiylikni bir qabul guruhi doirasida hisoblash taklif etildi. Bu uch ko‘rsatkich markaz xodimiga qatnashuv qaysi bosqichda kamayganini aniqlashga yordam beradi. Birinchi tashrifdagi pasayish qabul tartibini tekshirishga, erta qaytishdagi pasayish kirish mashg‘uloti va jadvalni ko‘rib chiqishga, keyingi pasayish esa mashg‘ulotning tashkil etilishi va to‘garak resurslarini tahlil qilishga asos bo‘la oladi. Tezisning amaliy hissasi qatnashuvni o‘lchash bilan boshqaruv qarori o‘rtasida aniq bog‘lanish taklif etilganidadir. To‘garak haqida xabar qayerda

tarqatilgani, birinchi uchrashuv qanday o‘tgani va keyingi haftalarda kimlar qaytgani birgalikda ko‘rilsa, markaz mavjud resursni qaysi o‘zgarishga yo‘naltirishni asoslay oladi. Bunda ishtirokchilardan olingan fikr raqamlar ortidagi sababni tushunish uchun ishlatiladi. Dastlabki amaliy qadam sifatida bitta to‘garakda ketma-ket ikki qabul guruhini kuzatish, har bir guruhda sakkiz haftalik natijani hisoblash va qayd etilgan to‘siqqa mos bitta o‘zgarishni sinab ko‘rish taklif etiladi. Shu sinov usulning markaz xodimlari uchun qulayligini, ma’lumotlar qanchalik to‘liq yig‘ilishini va ko‘rsatkichlar qaror qabul qilishda qanday yordam berishini baholash imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

[1] O‘zbekiston Respublikasining “Madaniy faoliyat va madaniyat tashkilotlari to‘g‘risida”gi Qonuni. 2021-yil 20-yanvar, O‘RQ-668-son. 29-modda. https://lex.uz/acts/-5230682

[2] O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Madaniyat markazlari faoliyatiga oid normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to‘g‘risida”gi qarori. 2019-yil 30-mart, 264-son. https://lex.uz/acts/-4261685

[3] O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi. 2024-yilda amalga oshirilgan ishlar sarhisobi hamda 2025-yildagi istiqbolli rejalarga bag‘ishlangan matbuot anjumani. Press-reliz. 2024-yil 24-dekabr. https://gov.uz/oz/madaniyat/news/view/31278

[4] Sayfullayev B. S., Rustamov V. K. Madaniy tadbirlarni tashkil etish mahorati. O‘quv qo‘llanma. Toshkent, Fan va texnologiya, 2016. 180 b. https://library.tdau.uz/uz/books/3253