

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI

FARG'ONA DAVLAT UNIVERSITETI

**FarDU.  
ILMIY  
XABARLAR-**

1995 yildan nashr etiladi  
Yilda 6 marta chiqadi

4-2022

**НАУЧНЫЙ  
ВЕСТНИК.  
ФерГУ**

Издаётся с 1995 года  
Выходит 6 раз в год

<b>J.Tursunov, A.Ibragimov, U.Ishimov</b> Farg'ona vodiysida o'sadigan <i>cistanche mongolica</i> o'simligining poya qismi flavonoidlar tarkibi va miqdorini yuqori samarali suyuq xromatografik usulda aniqlash.....	198
<b>Sh.Turg'unboev, H.Toshov, A.Xaitbayev</b> Gossipolning benzidin bilan yangi shiff asoslari sintezi .....	203
<b>X.Trobov, R.Djurayeva, X.Karimov, Z.Islomova</b> Kuchli kislotalar eritmalarida polivinilspirt gelining bo'kishi.....	207
<b>M.Axmadaliyev, I.Sharofiddinov</b> Metanning pirolizlashdagi chiqindilarini qaytaishlash omillari.....	212
<b>M.Axmadaliyeva, M.Axmadaliyev</b> 11-rafinatni parafinsizlantirishda erituvchi tarkibining ta'siri.....	217
<b>U.Yusupaliyev, T.Amirov</b> Bitum emulsiyasi qo'shilgan sement bilan ishlov berilgan shag'al-qum qorishmalari bilan asoslarni qurish uslublari .....	222
<b>N.Dexqanova, E.Abduraxmonov, F.Raxmatkariyeva, N.Jamoliddinova,</b> NaX seolitida vodorod sulfid adsorbsiya termodinamikasi .....	229
<b>I.Asqarov, X.Isaqov, S.Muhammedov</b> Furfurolidenkarbamidning mass-spektroskopik va termik tahlili .....	237
<b>F.Xurramova, S.Zokirov, Sh.Yarmanov, S.Botirov, A.Inxonova</b> Tabiiy polimerlarga sun'iy eritmalaridagi Pb ( ) ionlarining sorbsiya kinetikasi .....	240

## BIOLOGIYA, QISHLOQ XO'JALIGI

<b>I.Zokirov, D.Asqarova, G.Zokirova</b> <i>Leptinotarsa decemlineata</i> say, 1824 invaziv turining Farg'ona vodiysi bo'ylab tarqalish xususiyatlari .....	245
<b>N.Abdullayeva, M.Davidov</b> Assortimentni kengaytirish va yumshoq pishloq ishlab chiqarishni ko'paytirish istiqbollari .....	250
<b>A.Turdaliyev, K.Asqarov, M.Haydarov</b> Sug'oriladigan tuproqlarni ekologik jihatdan baholash .....	254
<b>R.Jamolov, O.To'rayev, N.Xoshimova</b> Farg'ona viloyatida ona asalarini sun'iy usulda urug'lantirishning uning tuxumdorligiga ta'siri.....	258
<b>G'.Yuldashev, D.Darmonov, I.Mamajonov</b> Minerallashgan suvlar bilan sug'orishdagi tuproqning tuz balansining o'zgarishi .....	262

## ILMIY AXBOROT

<b>A.Bababekov</b> Marosim iqtisodiyoti: nikoh to'yi marosimlari misolida (iqtisodiy antropologik tahlil) .....	268
<b>S.Ruziyeva</b> O'zbekistonda san'at menejmenti: asosiy yo'nalishlari va rivojlanish strategiyalari.....	274
<b>O.Abobakirova</b> Abdulla Avloniy hikoyatlarining badiiy-estetik va ma'rifiy-tarbiyaviy ahamiyati .....	278
<b>D.Nasriyeva</b> Isajon Sulton asarlarida presedent birliklar lingvomadaniy vosita sifatida.....	283
<b>I.Raufov</b> O'zbekistonda neft-gaz tizimi istiqbollari .....	287
<b>N.Jumaniyazova</b> O.Hoshimovning "Ikki eshik orasi" asarining badiiy tahlili.....	290
<b>E.Nasrullayev</b> Navoiyshunos S.Olimov tadqiqotlarida ulug' shoir ma'rifiy talqinlarining tadqiqi.....	293

**O‘ZBEKISTONDA SAN‘AT MENEJMENTI: ASOSIY YO‘NALISHLARI VA RIVOJLANISH STRATEGIYALARI****МЕНЕДЖМЕНТ ИСКУССТВА В УЗБЕКИСТАНЕ: ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ****ARTS MANAGEMENT IN UZBEKISTAN: MAIN DIRECTIONS AND DEVELOPMENT STRATEGIES****Ruziyeva Saodat Anvarovna<sup>1</sup>****<sup>1</sup>Ruziyeva Saodat Anvarovna**– O‘zbekiston Tasviriy san‘at galereyasi  
“Ko‘rgazmalar va fondlar” bo‘limi bosh mutaxassisi**Annotatsiya**

Maqolada zamonaviy san‘at menejmentining bugungi kundagi o‘rni, rivojlanish tendentsiyalari, o‘ziga xos xususiyatlari va ahamiyatini ta‘minlaydigan strukturalar tahlil qilingan. San‘at menejmenti faoliyat yuritishi va rivojlantirilishiga qaratilgan sotsial-madaniy boshqaruv prinsiplari, funksiyalar va usullar tadqiq etilgan. San‘at menejmenti mutaxassislarini tayyorlash va bu boradagi o‘quv qo‘llanmalarni yaratish masalasida ilmiy va amaliy ko‘rsatmalar, takliflar berilgan.

**Аннотация**

В данной статье анализируется роль современного арт-менеджмента в нашей жизни, тенденции развития, структуры, обеспечивающих его характеристики и значимость. Изучаются принципы, функции и методы социокультурного менеджмента, направленных на функционирование и развитие арт-менеджмента. Даются научные и практические поручения и предложения по вопросам подготовки специалистов арт-менеджмента и создания учебных пособий в этой области.

**Abstract**

This article analyses the role of modern art management in our life, development trends, structures that ensure its characteristics and importance. The framework explores the principles, functions and methods of socio-cultural management aimed at operation and development. As a results, the author gives scientific and practical instructions and suggestions on the issues of training art management specialists and creating training manuals in this regard.

**Kalit so‘zlar:** san‘at menejmenti, menejer, tarix, meros, ijod, biznes, hamkorlik, kreativlik.**Ключевые слова:** арт-менеджмент, менеджер, история, наследие, творчество, бизнес, сотрудничество, креативность.**Key words:** arts management, manager, history, heritage, creativity, business, collaboration, creativeness.**KIRISH**

Bugungi kunda mamlakatimizda san‘at menejmenti tushunchasining roli va ahamiyati oshib borayotgan bir vaqtda madaniyat va san‘at sohasida bozor munosabatlariga bosqichma-bosqich o‘tish jarayonlarini tahlil qilish har qachongidan ham dolzarbdir. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Madaniyat va san‘at sohasini yanada rivojlantirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarorida san‘at va madaniyat sohasida amalga oshirilishi lozim bo‘lgan ko‘plab muhim chora-tadbirlar belgilanib, xususan, san‘at muassasalari, teatrlar, muzeylar, istirohat bog‘lari, ko‘rgazmalar, kontsert-gastrol birlashmalarini yanada faollashtirish bo‘yicha kechiktirib bo‘lmaydigan tizimli vazifalar amalga oshirilmoqda. Ayniqsa, insonlarning badiiy-estetik didini shakllantirishga xizmat qiluvchi muzeylar, madaniyat va istirohat bog‘lari, madaniyat markazlari, axborot-resurs markazlari, san‘at saroylari, kutubxonalar, rassomlik galariyalarining faol ishlash tarzini yo‘lga qo‘yilishi o‘z-o‘zidan san‘at va madaniyat menejmentiga bo‘lgan talab va ehtiyojlarni oshib borayotganidan darak beradi.

Olim va soha mutaxassislari tomonidan quyidagi savollar o‘rtaga tashlandi: san‘at menejmenti nima? Dunyo media bozorida mustahkam o‘rin egallaydigan bu sohaning mutaxassislari qanday bo‘lishi kerak? Ular qanday faoliyat bilan shug‘ullanishadi? Bu borada o‘zbek va dunyo san‘at mutaxassislarning fikrlari qanday? Tadqiqotda mazkur savollarga ilmiy va tahliliy javoblar keltirilishi maqsadida, izlanishlar olib borildi. Unga ko‘ra, “O‘zbekiston Milliy ensiklopediyasi”da “menejment” tushunchasi quyidagicha izohlanadi:

Menejment (inglizcha “managment” – boshqarish, tashkil etish) – maxsus boshqarish faoliyati; boshqarish to‘g‘risidagi fan[1].

Bir soʻz bilan aytganda, sanʼat menejeri badiiy ishlab chiqarishni tashkil qilish uchun javobgardir. U badiiy mahsulot haqidagi mavzu bilimlarini bunday mahsulotni qanday amalga oshirish kerakligi bilan birlashtiradi. Tadqiqotning asosiy maqsadi zamonaviy sanʼat menejmentining oʻziga xos xususiyatlari va ahamiyatini taʼminlaydigan muhim struktura va funksional yoʻnalishlarni aniqlash, ularni boshqarish tizimini tahlil qilishdan iborat. Marketing va menejment asoslari, yoʻnalishlari gʻarb olimlari tomonidan yetarlicha ishlab chiqilgan. Xususan, Xalqaro marketing, turizm marketingi tibbiyot marketingi, taʼlim marketingi va menejmenti va hokazo[2].

### **ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODLAR**

Biroq sanʼat menejmentiga ilmiy taʼrif berish va uning asoslarini ishlab chiqish XX asr oxiridagina boshlandi. Marketing va menejment konsepsiyasini sanʼat sohasi kontekstida oʻrganishga qaratilgan tadqiqotlar birinchilardan boʻlib P.Batler, B.Kleppe, J.Scheff[3] izlanishlarida yaqqol koʻzga tashlandi. XX asr oxirlarida xorijda eʼlon qilingan tadqiqotlarda sanʼat menejmentiga nisbatan sanʼatga doxil tashkilotlar duch keladigan barcha muammolarning yechimi sifatida notanqidiy qarash yetakchilik qilgan[4]. Rus olimlaridan Ye. Kartseva esa oʻz izlanishlari orqali badiiy va sanʼat koʻrgazmalarini tashkil etish, galereya uylarini yaratish va yurgizish sanʼat menejmentining dastlabki koʻrinishlaridan boʻlgan, degan fikrni ilgari surgan[5].

Uning ilmiy xulosalariga koʻra, Fransiyada XIX asr oʻrtalarida tijoriy sanʼat doʻkonlari va koʻrgazmalarining ochilishi bu jarayonni boshlab bergan. Fransiyadagi Durand-Rued (The Gallery Durand-Ruel) galereyasi rahbari Pol Dyuran-Ryuelni esa art-menejmentlarining birinchi namoyandalaridan biri sifatida taʼkidlagan. Inkori etib boʻlmaydiki, bu tadqiqotlar mavzuni toʻla qamrab olmagan, sanʼat menejmentining ayrim qirralarinigina oʻrganish bilan cheklangan. Keyingi tadqiqotlarda esa sanʼat menejmenti badiiy, iqtisodiy, maʼmuriy va ijtimoiy voqeʼliklar kesishuvlarida kurashayotgan soha sifatida chuqurroq tadqiq etilishni boshladi. XXI asr avvalida eʼlon qilingan eng yaxshi manbalardan biri sifatida London universiteti professori D.Chongning “Sanʼat menejmenti” kitobini[6] keltirish mumkin. Muallif unda badiiy, boshqaruv va ijtimoiy masʼuliyat haqida jonli, bugungi davr talablariga mos konsepsiyani ilgari surgan.

Sanʼat va madaniyat tashkilotlarini boshqarish boʻyicha munozaralarni xabardor qiluvchi baʼzi asosiy impulslarni oʻrganishda fanlararo yondashuvni qoʻllagan. Sanʼat menejerlari boshqaruv, iqtisodiy va estetik maqsadlarda oltin oʻrtalikni topishda eʼtibor qaratishi zarur boʻlgan prinsiplar taklif qilingan. Sanʼat va madaniyatning instrumentalizmiga murojaat qilgan holda sanʼat va davlat, biznes va sanʼat, sanʼat isteʼmoli va isteʼmolchilar, shu jumladan, tomoshabinlarni rivojlantirish va sanʼat marketingi; mukammallik va badiiy yaxlitlikni boshqarish, sanʼatga moliyaviy sarmoya kiritish kabi yoʻnalishlarda muhim ilmiy va amaliy asoslarni keltirgan.

Mamlakatimizda sanʼat menejmenti borasida qator tizimli ishlarning amalga oshirilib kelinayotganini inkori etib boʻlmaydi. Davlat rahbarining tegishli qarori bilan Oʻzbekiston Davlat sanʼat va madaniyat instituti qoshida “Madaniyat va sanʼat muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish” yoʻnalishi, “Madaniyat va sanʼat sohasi menejmenti” va “Ommaviy tadbirlar rejissurasi” yoʻnalishlari boʻyicha yangi magistratura mutaxassisliklarining joriy etilishi [7] ushbu sohani rivojlantirishda muhim omillardan sanaladi. Hukumat tomonidan madaniyat va sanʼat sohasini rivojlantirish yoʻlidagi saʼy-harakatlarning oʻz vaqtida amalga oshirilishi boʻlajak menejerlarning bilim va salohiyatini yuqori darajada oshirish talabini qoʻymoqda. Bu esa sohadagi boshqaruvning yangi texnologik mexanizmlarini ishlab chiqish, mamlakatimizdagi barcha sanʼat muassasalari faoliyatini toʻgʻri boshqarishga yordam beruvchi muhim chora-tadbirlar bazasini shakllantirish masʼuliyatini yuklaydi. Avvalo “sanʼat menejmenti” mutaxassisi har doim quyidagi kategoriyalarni mukammal oʻrganib va oʻzlashtirib borishi zarur:

- sanʼat bozorida yuqori talab va tendentsiyalarning doimiy harakatini faol kuzatib borish va oʻrganish;
- auditoriya xohishini oʻz vaqtida anglash, bajarilgan ishlarning sifatini tekshirish va jarayonlarni professional nuqtai nazardan baholay olish;
- olingan mahsulotni sanʼat bozoriga qay uslubda olib kirish, targʻib qilish va uning marketingini nazorat qilib borish va boshq.

Sanʼat menejerining vazifalari bozor sharoitiga qarab oʻzgarib boradi. U avvalo sanʼat namunalari qiyamati va ahamiyatini teran anglay olishi kerak. Bir soʻz bilan aytganda, sanʼat menejeri nozik diplomat boʻlishi, mijoz bilan har qanday ijtimoiy munosabatlarni oʻrnatishga qodir boʻlishi shart. Boshqa tomondan, u oʻzi ishlayotgan bozor tendentsiyalarini tushunishi va his qilishi,

turli sohadagi hamkasblari bilan professional aloqalar tarmog'iga ega bo'lishi zarur. Ma'lumki, man'aviy boyliklar olimlar, musavvirlar, bastakorlar, shoir va yozuvchilar, nazariyotchilar, xalq tomonidan yaratiladi. Ma'naviy madaniyatni yaratish, o'zlashtirish va rivojlantirish jarayonida jamiyat taraqqiy etadi, mehnat unumdorligi ortadi, ishlab chiqaruvchi kuchlar rivojlanadi, kishilarning man'aviy qiyofasi shakllanadi, estetik zavqi, ijodiy kuchi va qobiliyatlari taraqqiy etadi. Insonning farovon hayoti nafaqat uning moddiy boyligi, balki ma'naviy madaniyati bilan ham o'lchanadi. Mazkur tadqiqotda san'at menejeriga berilgan turli ta'riflarni, bir qator o'zbek va xorijiy san'at mutaxassislarining soha haqida ilgari surgan fikr va nazariyalarini omuxtalash, qiyosiy tahlilini o'tkazishga erishildi. San'at-menejer nozik psixolog bo'lmasa ham, ijodiy shaxslar ustida ishlayotgan loyihani boshqarish uchun hech bo'lmaganda yuqori darajadagi empatiyaga ega bo'lishi kerak. San'at menejeri vositachi bo'lib, ijodkorlik va biznes o'rtasidagi muvozanatni o'rnatish, bebaho san'at va potensial xaridorlar o'rtasidagi noziklikni his qila olishi darkor.

#### **NATIJA VA MUHOKAMA**

Kuchli va iste'dodli san'at menejeriga hamma yerda talab bo'lgan va bo'ladi. Ular o'tgan vaqt davomida har qanday narsa san'at darajasida ko'rsatilishi mumkinligini amalda isbotlay olishdi. Demak, ular har qanday fabrika yoki tashkilot mahsulotlarini kreativ yondashuvlari orqali sota olishadi, hech bo'lmaganda brend nomini tanitishadi. Mazkur soha bo'yicha olimlarning fikrlarini tahlil qilamiz. **Kamola Oqilova, San'atshunoslik fanlari doktori:**

– “San'at menejmenti” iborasi azaldan hammaning og'zida, lekin, afsuski, bu nimani anglatishini, uning ma'nosini kam odam biladi. Ko'pchilik bu tushunchani marketing bilan chalkashtirib yuboradi, chunki u asarlarni sotishni amalga oshirishga qaratilgan bo'lishi kerak, deb o'ylaydi. Lekin bu mukammal tushuncha emas. Bu birinchi navbatda, san'at va san'atning barcha turlarini har tomonlama rivojlantirish uchun jamiyatdagi imkoniyatlarni o'rganishdir. Bundan kelib chiqib, bozor munosabatlarining yangi sharoitida rahbarlarning eski mentalitetini qayta qurish zarurati tug'iladi. Chunki ularning ko'pchiligi bu masalalarda davlat yordamiga o'rganib qolgan va bu imkoniyatlar cheksiz emas. Art menejerga kerak bo'lgan eng muhim fazilatlaridan biri bu – badiiy jarayonning barcha ishtirokchilari bilan til topish qobiliyatidir: bu dunyoda aniq qoidalar yo'q, shuning uchun ko'p narsa shaxsiy munosabatlarga asoslanadi. Avvalo u san'atni tushunishi, tashkiliylik va ko'p qirralilik, odamlar bilan muloqot qilish qobiliyati, joziba, yaxshi reaksiya va o'zgarishga tayyorlik, umumiy madaniyat, dizaynga mos fikrlash kabi boshlang'ich bilimlarga ega bo'lishi kerak.

Rus sa'atshunoslari san'at menejmenti tushunchasiga quyidagicha ta'rif beradi: **Marina Loshak, san'atshunos, Pushkin nomidagi davlat tasviriy san'at muzeyi direktori:**

– San'at menejeri, eng avvalo, iqtisod, biznes, psixologiya bilan bog'liq bir qancha to'g'ri g'oyalarga ega bo'lishi, shuningdek, o'z bilimi bilan ishlay olishi kerak. Albatta, u san'at sohasiga kiritilgani yaxshi, lekin bu bilim olish mumkin bo'lgan bilim va u ko'proq ma'lum bir ta'lim jarayoni bilan bog'liq. Ammo professional boshqaruv malakasi ba'zan san'at bilimidan muhimroqdir. Birinchidan, chunki malakali san'at menejeri yoki galereya egasi har doim uning yordamchilari bo'ladigan san'atshunoslarni jalb qilishi mumkin. Ikkinchidan, uning o'zi juda katta bilimga ega bo'lishi mumkin, chunki o'z-o'zini tarbiyalash va ta'lim olish endi mutlaqo zaruriyatdur.

**Iosif Bakshteyn, san'atshunos, Zamonaviy san'at muammolari instituti direktori:**

– San'at menejeri avvalo san'at tarixi bo'yicha boshlang'ich bilimga ega bo'lishi, san'at institutlari qanday tashkil etilgani va ular qanday ishlayotganini bilishi, san'at olamida nimalar sodir bo'layotganini, umuman olganda, sohadagi jarayonlarni tushuna olishi muhim, bu katta va murakkab bilimlar majmuasidir[8].

**Olga Sviblova, Multimedia san'at muzeyi direktor:**

– Menga “menejer” so'zi yoqmaydi. Endi puli bor odamlar san'at bilan shug'ullanishi mumkin. Ammo san'atda pul bor deb o'ylasangiz, u yerga bormasdan, shunchaki zavod ochganingiz ma'qul. Pulni inson tabiatini tushunadiganlar ishlab chiqaradi. San'atni sevish kerak. Binobarin, san'at menejeri o'zida ana shu fazilatlarini mujassamlashtirgan bo'lishi, ya'ni eng avvalo, o'z ishini sevishi, inson tabiatini anglashi kerak, deb hisoblayman[9].

#### **XULOSA**

Xulosa o'rnida, O'zbekistonda so'nggi yillarda qabul qilingan va san'at va badiiy amaliyot sohasidagi boshqaruv jarayonining mazmunini belgilovchi bir qator davlat hujjatlarini tahlil qilish asosida hozirgi bosqichda san'at menejmentning maqsadlari haqida qo'yidagi umumlashtirilgan fikrni keltirish mumkin:

---

– jamiyatda san’atning faoliyat ko’rsatishi va rivojlanishi jarayonini tashkil etish, badiiy-ijodiy tadbirlar va tadbirlarni (festivallar, konsertlar, tomoshalar, spektakllar, ko’rgazmalar, tanlovlar, mahorat darslari) ishlab chiqish va amalga oshirish;

– maqsadli ijtimoiy-madaniy loyihalar va dasturlarni samarali amalga oshirishga qaratilgan ijodiy ishlab chiqarish va reklama-marketing faoliyatini ta’minlash;

– san’at asarlarining jamiyatning ijtimoiy-madaniy muhitiga ta’sir qilish jarayonini yengillashtirish;

– badiiy va tarixiy merosga oid san’at va madaniyat yodgorliklarini ommalashtirish;

– kasbiy, ijtimoiy va tarbiyaviy faoliyat orqali shaxsning badiiy-estetik qadriyatlarini, ideallari va qarashlarini shakllantirish;

– madaniyat va san’at sohasidagi mutaxassislarning muvaffaqiyatli shaxsiy va kasbiy shakllanishi va rivojlanishi uchun shart-sharoitlar yaratish;

– san’atni rivojlantirish, ijtimoiy-madaniy muhitni shakllantirish, badiiy ta’lim va tarbiya masalalari bo’yicha asoslangan qarorlar ishlab chiqish va qabul qilinishini ta’minlash. Albatta, mamlakatimizda bu soha jadallik bilan rivojlanib bormoqda. Eng asosiysi, mamlakatimizda san’at menejmentini o’rgatadigan yangi darsliklar yaratish, talabalar va professor-o’qituvchilarning dunyoqarashini kengaytirish, amaliyot o’tashlarini tashkil etish birlamchi vazifalar qatoriga kiritilmoqda. Buning uchun esa madaniy loyihalar ustida maqsadli ish olib borishi uchun ta’lim muassasalarining madaniy tashkilotlar bilan aloqalarini faollashtirish zarur. Bu albatta, qisqa fursatlarda o’z samarasini beradi.

#### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Milliy ensiklopediyasi. O‘zbekiston milliy ensiklopediyasi Davlat ilmiy nashriyoti. – Toshkent.2018 B – 423. (National Encyclopedia of Uzbekistan. State Scientific Publishing House of the National Encyclopedia of Uzbekistan. – Tashkent.2018 P-423).
2. Butler, P. Ommabop talab bo’yicha: san’at marketingi. Marketing menejmenti jurnali. – Buyuk Britaniya. 2000.16 (4), Pp - 343-364. (Butler, P. . By popular demand: marketing the arts. Journal of marketing management. – Great Britain. 2000.16(4), B - 343-364).
3. Scheff, J., Kotler P. San’atdagi inqiroz: marketingga javob. Kaliforniya boshqaruvi sharhi jurnali, 39(1). – Buyuk Britaniya. 1996. (Scheff J., & Kotler P. Crisis in the arts: The marketing response. California Management Review Journal California management review, 39(1), 28. – Great Britain. 1996).
4. Turbide, Yoxan va Keyt Xoskin. 1999. “Boshqaruv hisobi tizimlari orqali notijorat san’at tashkilotlarini boshqarish: missiya mumkinmi?” Xalqaro san’at menejmenti jurnali 1 (2): 68–81. (Turbide, Johanne, and Keith Hoskin. 1999. “Managing Non-Profit Arts Organizations through Management Accounting Systems: Mission Possible?” International Journal of Arts Management 1 (2): 68–81).
5. Карцева, Е. А. Выставочное и галерейное дело. – Москва. Директмедиа. 2019. Ст–196 Ст. (Kartseva, E. A. Exhibition and gallery business. - Moscow. Directmedia. 2019. P – 196.)
6. Chong D. San’at boshqaruvi. Psixologiya matbuoti, 2002. S – 156. (Chong D. Arts management. Psychology Press, 2002 P -156)
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori, 04.06.2012-yildagi PQ-1771-son. Qarang: lex.uz (Decision of the President of the Republic of Uzbekistan dated 04.06.2012 No. PQ-1771. See: lex.uz)
8. Кто такой арт-менеджер? RMA biznes-maktabi axborotnomasi, 2019-yil. (What is an art manager? RMA Business School Newsletter, 2019). <https://www.rma.ru/art/>
9. O’sha yerda. (There)