

ЎЗБЕКИСТОН ЖУРНАЛИСТИКА ВА ОММАВИЙ
КОММУНИКАЦИЯЛАР УНИВЕРСИТЕТИ ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ
ДАРАЖА БЕРУВЧИ PhD.03/30.12.2019.Ftl.14.01
РАКАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ
ЎЗБЕКИСТОН ЖУРНАЛИСТИКА ВА ОММАВИЙ
КОММУНИКАЦИЯЛАР УНИВЕРСИТЕТИ

УЎК 050 (33.009)575.1)

Филология фанлари бўйича филология доктори
(PhD) диссертацияси муҳожирачиси

Оглавление автореферата диссертации доктора
философии (PhD) по филологическим наукам

Contents of dissertation abstract of doctor of
philosophy (PhD) on philological sciences

Махсумова Садокат Қосимжон кизи
Ўзбекистонда тахририятлар бошқарувининг шаклланиши ва
замонавий тенденциялари..... 3

Махсумова Садокат Қосимжон кизи
Сравнение в современном телевидении редакционного
местоименного в Узбекистане..... 23

Махсумова Садокат Қосимжон қизи
Formation and modern trends of editorial management in Uzbekistan..... 41

Ый-гоп кыттып ан ишлар руйхати
Список опубликованных работ
List of published works..... 46

МАХСУМОВА САДОКАТ ҚОСИМЖОН КИЗИ

ЎЗБЕКИСТОНДА ТАХРИРИЯТЛАР БОШҚАРУВИНИНГ
ШАКЛЛАНИШИ ВА ЗАМОНАВИЙ ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ

10.00.09 – Журналистика (филология фанлари)

филология фанлари бўйича филология доктори (PhD) диссертацияси
АВТОРЕФЕРАТИ

Бу мавзуда гарблик мутахассислар А. Albattan, С. Fink, L. Kung, R. Picard, B. Wirtz¹¹, M. Deuze¹² сингари талкиотчилар ҳам изланиш олиб борган. Уларда оммавий ахборот воситаларини бошқариш тизимини махсус корхоналар сифатида тавсифловчи умумий назарий база ишлаб чиқилган. Уларнинг орасида R. Giles ning «Тахририят менежменти» монографияси медиа менежменти бўйича муҳим манба ҳисобланади¹³.

Шуни алоҳида таъкидлаш керакки, биз назарий ва қисман эмпирик база сифатида чет эл талкиотчиларининг илмий журналлардаги мақолаларидан ҳам фойдаландик. Уларда у ёки бу тарзда журналистика масалалари, унинг тузилиши, ўзига хослиги ва рақамлашадиган медиа шароитида тахририятларни бошқаришдаги ўзгаришлар хақида сўз кетган. Улар орасида R. Boszkowski va Z. Reich ning мақолаларини¹⁴ алоҳида айтиб ўтиш жоиз.

Шунга қарамай, журналистлар фаолиятида менежернинг ўрнини ҳар томонлама ўрганиш, уларнинг рақамли бошқарув шароитига мос келадиган ва ижодкор қобилиятини намоён этадиган самарали фаолиятини йўлга қўйиш бўйича иланишларга журналистика илмида эҳтиёж катта.

Талкиот мавзусининг диссертация бажариш билан таълим муассасаси илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация талкиоти Ўзбекистон журналистика ва оммавий коммуникациялар университети илмий-тадқиқот ишлари режасига мувофиқ «Масс-медиа назариялари, тарихи ва истиқболининг долзарб муаммолари» мавзусидаги амалий лойиҳаси доирасида бажарилган.

Талкиотнинг мақсади оммавий ахборот воситалари ва журналистик ишларнинг рақамлашуви натижасида тахририятлар менежменти ҳамда ижодий жараёнлар бошқаруви концепциясини такомиллаштиришдан иборат.

Талкиотнинг вазифалари:

ОАВ тахририятлари бошқаруви бўйича назарий ёндашувлар эволюциясини ва унинг хозирги назарий парадигмасини таҳлил қилиш;

рақамлаштириш шароитида оммавий ахборот воситаларини бошқаришнинг асосий услубий муаммоларини аниқлаш;

ОАВда ижодий фаолиятни ташкил этиш структурасини ўрганиш ҳамда бошқарувнинг мақбул усул ва воситаларини аниқлаш;

рақамлаштириш шароитида босма ва онлайн ОАВ тахририятлари фаолиятининг ўзига хос хусусиятларини такомиллаштириш;

Ўзбекистон Республикасининг «Ахборот олиш кафедралари ва эркиндиги тўғрисида», «Ахборот эркиндиги принциплари ва кафедралари тўғрисида», «Журналистик фаолиятини ҳимоя қилиш тўғрисида», «Оммавий ахборот воситалари тўғрисида»ги қонунилари, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сон «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Харакатлар стратегияси тўғрисида», 2019 йил 2 февралдаги ПФ-5653-сон «Ахборот соҳаси ва оммавий коммуникацияларни янада ривожлантиришга оид кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги қарорлари ҳамда мазкур фаолиятга тегишли бошқа меъририй-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация талкиоти муайян даражада хизмат қилади.

Талкиотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги. Мазкур талкиот республика фан ва технологиялар ривожланишининг: 1. «Ахборотлашган жамият ва демократик давлатни ижтимоий, ҳуқуқий, иқтисодий, маданий, маънавий-маърифий ривожлантиришда инновацион технологиялар шакллантириш ва уларни амалга ошириш йўллари»нинг устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

Муаммониш ўрганилаётган даражаси. Ўзбекистонда ОАВдаги илмий жараёнини унда хослиги бўйича юртимиз олимлари Ф.Муминов, А.Дусмухамедов, К.Принцларов, Г.Мамагановлар талкиот олиб борган. Тахририятларнинг менежмент асослари ва жараёни бошқарув тизимларида Н.Семшова, Н.Поповичева, Н.Шофайтсена, Н.Муратов, Б.Қаюмов, А.Н.Риер, С.Данкоров, Х.Салтоевларнинг изланишларида эътибор тартитилган.

ОАВ бошқаруви билан боғлиқ ишларнинг назарий асослари, медиа менежменти ва медиа иқтисодиёти бўйича комплекс талкиотлар МДХ виллатлари Г.Д.Варганова, С.М.Гуревич, И.Н.Демина, В.Д.Ивановский, Н.М.Дзюловский, М.Н.Ким, Г.В.Лазуткина¹⁵ларнинг илмий талкиотларида ўз ифодасини топган.

¹¹ Albattan A. Management of electronic media. Belmont: Albany, Wadsworth Publishing Company, 2007. Albattan A. Media Economics. London: Sage, 2004. Fink C. Strategic newspaper management. New York: Random House, 1988. Kung L. Strategic management in the media. Theory to practice. London: SAGE, 2008. Picard R. Media Economics: Concepts and Issues. Newbury Park, Calif.: Sage Publications, 1989. Reich Z. Twilight of new dawn of journalism? // Journalism Studies, 2014. №15(5). С. 500-510. Wirtz B. W. Media and Internet Management. Wiesbaden, Germany: Gabler Verlag, 2011.

¹² Deuze M. Media work. Cambridge: Polity Press, 2007. Deuze M., Fortmuir T. Aqueiral media work. Aqueiral media management // Managing media work / ed. by M. Deuze. SAGE, 2011.

¹³ Giles R. H. Newsroom management: A guide to theory and practice. Indianapolis, IN: R.J. Berg, 1988.

¹⁴ Boszkowski P. J. News at work: Imitation in an age of information abundance. Chicago, 2010. Boszkowski P. J. The processes of adopting multimedia and interactivity in three online newspapers // Journal of Communication, 2004. № 5(2). Pp. 197-213. Reich Z. Islands of divergence in a stream of convergence: Comparing the news practices of male and female journalists in Israel // Journalism Studies, 2011. № 15(1). Pp. 64-81. Reich Z. The impact of technology on news reporting: a longitudinal perspective // Journalism & Mass Communication Quarterly, 2013. № 90(3). Pp. 417-434. Reich Z., Golder V. A look of uncertainty: The effects of reporter's task schedule on their work // Journalism Studies, 2014. № 15(3). Pp. 407-418.

глобаллашув шароитида босма ва онлайн ОАВ тахририятларини ўзаро мослаштириш истиқболларини белгилаш бўйича тавсиялар ишлаб чиқилиши.

Тадқиқотнинг объекти сифатида Ўзбекистонда фаолият юритаётган босма нашрлар, телеканаллар ва интернет сайтлари тахририятлари фаолияти олинган.

Тадқиқотнинг предмети бўлиб Ўзбекистон оммавий ахборот воситалари тахририятларида ижодий бошқарув жараёнилари, тахририятлар бошқаруви элементлари ва бошқарув усуллари ва воситалари ҳисобланади.

Тадқиқотнинг усуллари. Тадқиқотда адекват ҳолатда ўрнинини таъминлашга қаратилган методлар мажмуи қўлланилди: назарий (таҳлилий-синтетик, тарихий-киёсий, таркибий-типология, контент-анализ, социология, анализ, моделлаштириш), диагностика (журналистик кузатув, лойihalаштирилган методикалар), прогностика (эксперт баҳолаш, мустақил баҳолашни умумлаштириш ва бошқ.) усулларидан фойдаланилди.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги куйидагилардан иборат: мамлакатни модернизация қилишда оммавий ахборот воситалари ролини кучайтиришда медиа бошқаруви менежмент фани контекстида биринчи марта ўргатиш, полиграфик кўринишдаги форматдан рақамли форматга ўтиш жараёнида тахририятлар бошқаруви ҳал қилувчи роль ушайиши аниқланди.

медиа менежментининг аниқлашни бошқарувида фарк қилиши, тахририят фаолиятини муҳофаза қилиш ва ташкил этиш, тузилмавий, иктисодий бошқарув соҳасида бир қаторда ижодий жараёни бошқаришга алоҳида ёндашув зарурлиги, унда беш муҳаррир ҳолилар ўртасида меҳнат тақсимотининг самаралилиги ва ҳозирги жаҳонда айтибор қаратиши муҳимлиги исбатланди.

оммавий ахборот воситаларини бошқариш концепциялари босма нашрлар, телеканаллар, интернет сайтларида бир-биридан фарк қилиши аниқлаштириш, тахририятлар ишомларининг такомиллашмагани, замонавий медиа бошқарув талабларига жавоб бермаслиги аниқланган;

тахририятларида иш тақимоти ва босма нашрлар тарихотини амалга ошириш бўйича ижодий концепция ишлаб чиқилиб, унда медиаконвергенция шароитида ОАВ бошқаруви ва ахборот самарадорлиги ошириш учун тахририят ҳодимларининг ижодий имкониятларини ҳисобга олиш ва янгича медиа контент яратиш борасида замонавий билим ва кўникмаларни шакллантириш зарурлиги далилланган.

Тадқиқотнинг амалий натижалари куйидагилардан иборат:

Ўзбекистонда тахририятлар бошқарувининг тарихий шаклланиши ва ривожланиш босқичлари, уларнинг ўзига хосликлари кўрсатиб ўтилган;

босма нашрлар, телеканаллар ва интернет сайтларидаги тузилмавий ўзгаришлар таҳлил этилиб, аниқланган муаммоларга ечимлар таклиф қилинган;

Ўзбекистонда фаолият юритаётган босма нашрларнинг медиа маконида ўрнини топиши учун ижтимоий тармоқларда тартибот стратегияси ишлаб чиқилиши;

Ўзбекистонда фаолият юритаётган “Янги Ўзбекистон”, “Правда Востока”, “Халқ сўзи”, “Народное слово”, “Махалла” газеталари, “Ўзбекистон” телерадиоканали, “Daryo.uz” интернет-нашри фаолиятини такомиллаштириш бўйича тавсиялар таклиф қилинган;

Ўзбекистон журналистика ва оммавий коммуникациялар университети бакалавр босқичи талабалари учун “Медиа бизнес асослари ва бошқаруви” ҳамда “Босма ОАВ индустрияси ва менежменти” фанлари бўйича фан ва ишчи дастурлар ишлаб чиқилган, маъруза матнлари, таклимот ва видео материаллар тайёрланган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги ишда фойдаланилган назарий маълумотларнинг илмий адабиётлардан олинганлиги, илмий таҳлилга тўғриван босма нашрлар, телеканаллар ва интернет сайтлари, онлайн ОАВ фаолиятини таҳлил қилишда, жаҳон тажрибасини ўргатишда интернет мандатларидан фойдаланилганлиги, таҳлиллар, илмий-амалий характердаги ҳулосаларнинг таснифий, киёсий методлар билан асосланганлиги, илмий фикр ва таклифларнинг амалиётда кенг қўлланилганлиги, уларнинг тегишли ташкилотлар томонидан тасдиқланганлиги билан ифодаланган.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти тахририятлар бошқарувининг шаклланиши ва ривожланиш босқичларига лойр маъжуд илмий қарашларнинг миқёси кенгайтирилганлиги, унинг мазмун-моҳияти, ижодий бошқарувининг ўзига хос хусусиятлари янгича ёндашув асосида очиқ берилганлиги ҳамда Ўзбекистонда фаолият юритаётган тахририятлардаги ўзгаришлар, рақамлаштириш жараёнининг уларга таъсири таҳлил қилиниши билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти маҳаллий босма нашрлар, телеканаллар, интернет сайтлари фаолияти, тузилиши, ижодий бошқарув тизими жаҳон ОАВ иш жараёни, тузилиши билан таққослаш орқали таҳлил қилиниши, уларнинг ўқшаш ва фарқли жиҳатлари, ўзига хос хусусиятлари аниқлашиб, рақамлаштиётган медиа муҳитида тахририятлар бошқаруви бўйича аниқ тавсиялар берилиши билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Ўзбекистонда тахририятлар бошқарувининг шаклланиши ва замонавий тенденцияларини тадқиқ қилиш юзасидан ишлаб чиқилган ҳулоса ва амалий таклифлар асосида:

рақамлаштиётган медиа шароитида тахририятлар фаолиятини тизимли ташкил этиш бўйича таклифлардан мамлакатни модернизация қилишда оммавий ахборот воситалари ролини кучайтириш билан боғлиқ устувор вазибалар яққослини таъминлаш, уларнинг фаолиятини тўғри ташкил этиш,

медиа маконда ҳолис ахборот манбаларини кўчириб олиш, жумладан, тахрирларнинг бир форматдан бошқа форматга ўтиш жараёнини самарали ташкил этишда фойдаланилган ("Халқ сўзи" ва "Народное слово" газетлари тахририяти) давлат унитар корхонасининг 2021 йил 3 июндан 237-сон маълумотномаси). Натигада, талқинот тахририятда журналист фаолиятини тўғри ташкил қилиш ва замонавий шаклда самарали иш юритишда ёрдам берган:

тахрирлар аудиториясини кенгайтиришда интернет платформаларидан унумли фойдаланиш, бунда ҳодимлар билим ва кўникмасини ошириш бўйича таклифлардан медиаконвергенция шароитида босма нашрларнинг интернет тармоғида фаолият юритиши, турли ижтимоий тармоқлар учун контент тайёрлаётганда муҳим жиҳатлар, мавжуд ишчи кучидан фойдаланиш, газета расмий сайтига мақола тайёрлайдиган журналистларнинг билим ва кўникмаларини такомиллаштиришда фойдаланилган ("Янги Ўзбекистон" ва "Правда Востока" бирлашган тахририяти 2021 йил 3 июлдаги 52-сон маълумотномаси). Натигада, талқинот ушбу сайт учун контент тайёрлаш, тахририят жамоаси ишини самарали йўлга қўйишда ёрдам берган:

тахририят ишини тартиб этишда ижтимоий тармоқлардан мақсадли фойдаланиш бўйича таклифлардан Ўзбекистон медиа маконидаги ушбу ишларни моҳлаштириш тахрирлар ишини йўлга қўйишда, ижтимоий тармоқларда саҳифа очиниш ва юритишда фойдаланилган ("Маҳалла" газетаси ва "Маҳалла кўчуси" журналининг 2021 йил 4 июлдаги 58-сон маълумотномаси). Натигада тахририятнинг ижтимоий тармоқларда "Хolis паёғ" номидан саҳифалари иш бошлади, уларда контент яратиш, аудитория билан ишлашда муҳим манба сифатида ёрдам берган;

тахрирларда ижодий бошқаруви самарали ташкил этиш бўйича таклифлардан телекўрсатувларни тайёрлаш, ижодий жамоа билан ишлаш, уларнинг сценарийларини тайёрлашда фойдаланилган ("Ўзбекистон" телерадиоканали давлат унитар корхонасининг 2021 йил 3 июлдаги 01-13-946-сон маълумотномаси). Натигада, талқинот "Муносабат", "Ассалом Ўзбекистон" каби телелойihalарда ижодий мухитини самарали ташкил этишда ёрдам берган;

тахрирларда ижодий бошқарувида раҳбар ва ҳодим муносабатларини тўғри йўлга қўйиш бўйича таклифлардан тахририятда бош муҳаррирнинг ишлаш тизими, журналист билан психологик яқинлик ва ҳамкорликни йўлга қўйиш, ижод учун қулай меҳнат шaroити яратиш масалаларига эътибор қаратишда фойдаланилган ("Daryo.uz" тахририятининг 2021 йил 4 июлдаги 04/06-сон маълумотномаси). Натигада, интернет нашрининг мавжуд саҳифаларини бойитиш, журналистларнинг билим ва кўникмаларини такомиллаштириш, тахририят бошқарувини ташкил этишда муҳим манба бўлиб хизмат қилган.

Талқинот натижаларининг апробацияси. Мазкур талқинот натижалари 10 та, жумладан, 2 та ҳафтаро ва 8 та республика илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

Талқинот натижаларининг эълон қилинганлиги. Диссертация мавзуси бўйича жами 16 та илмий иш, шундан Ўзбекистон Республикаси Вазирилар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясининг докторлик диссертацияларининг асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия қилинган илмий нашрларда 5 та мақола, жумладан, 3 та республика ва 2 та си хорижий журналларда нашр этилган.

Талқинотнинг тузилishi ва ҳажми. Диссертация кириш, уч боб ҳулоса ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат. Диссертациянинг ҳажми 142 саҳифани ташкил этади.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Диссертациянинг кириш қисмида мавзунинг долзарблиги ва зарурлиги асосланиб, талқинотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги, муаммонинг ўрганилганлик даражаси, мавзу унинг диссертация баҳарлаётган олий таълим муассасасининг илмий талқинот ишлари режалари билан боғлиқлиги кўрсатилиб, талқинотнинг мақсади ва вазифалари, объекти ва предмети аниқланган, талқинотнинг усуллари, илмий яқинлиги ва амалий натижалари баён этилган, олинган натижаларининг ишчиликдаги асосланиб, илмий ва амалий аҳамияти очиб берилган, талқинот натижаларининг амалиётга жорий қилиниши, ишнинг апробацияси, эълон қилинган ишлар ва диссертациянинг тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг **"Тахрирлар бошқарувининг илмий-назарий асослари"** деб номланган биринчи бобда тахрирлар менежменти — пайдо бўлиши, ўзига хослиги, ташкилий жиҳатлари масалалари, тахририят маркетинги, моддий таъминот, тахрирлар бошқарувидаги замонавий тенденциялар таҳлили ёритилган.

Медиа бошқарувининг келиб чиқиши, бошқа кўлаб шунга ўхшаш фанлар сингари, корхона менежментининг асосий назариясида¹⁵ ўз ифодасини топади. Ҳозирги кунда оммавий ахборот воситалари менежментига ҳам корхоналарни (фирмаларни) бошқариш билан боғлиқ умумий менежментнинг илмий назариясида келиб чиқиб ёндашилмоқда. Натигада, оммавий ахборот воситаларини бошқаришга бағишланган кўлаб асарларда универсал концептуал аппарат — корхоналарни бошқариш амалиётига мослаштиришга қаратилган ишлар кўзга ташланади¹⁶.

¹⁵ Kulebrev K. С Culture, creativity and convergence: Managing journalists in a changing information workplace // International Journal on Media Management. 2003. № 5.1. Pp. 39-46.

¹⁶ Ravola E., Hartmann B. Business Perspectives on work in news organizations // Journal of Media Business Studies. 2009. № 1.1. Pp. 7-36.

Тўғри, оммавий ахборот воситасидек ўзига хос объектни бошқаришда фақат умумменежмент тамойилларга асосланish мумкин эмас: оммавий ахборот воситаларининг «ижодий» таркибий қисми махсус ёндашувларни талаб қилади, бу ижодий бошқарув соҳасида бир қатор қарашларнинг найдо бўлишига олиб келади. Бирок ушбу йўналиш оммавий ахборот воситалари учун ўзига хос бўлиб қолмади. Чунки шунга ўхшаш иш жараёнинини яна бир нечта тармоқлари ҳам мавжуд эди (кино ишлаб чиқариш, китоб санъати сингари) ¹⁷.

Оммавий ахборот воситалари менежмент бўйича фикрларнинг ривожланиш тарихини ўрганишда германиялик иктисодчи Б.В.Вирц ¹⁸, италиялик менежерлар А.Пистоя, Л.Мори ¹⁹, америкалик олим А.Албаран ²⁰, германиялик олим Б.Мержевска ва америкалик иктисодчи С.А.Холлифилд ²¹ қарашларига таянилади.

Тахририят маркетинг доирасида моддий таъминот манбалари, ишни режалаштириш, маркетинг стратегиясини яратиш, махсулотга нарх белгилаш, реклама, сотувни рағбатлантириш усуллари ҳамда жамоатчилик фикрини шакллантиришнинг муҳим жиҳатлари тахлилга эътибор қаратилади.

Ижодий жараёнда мажбурий ва ихтиёрий ижодий фарқлаш жуда муҳим. Чунки, шакл келиш бу танқиллантиришмайилган, ихтиёгга субъектив жараёнлар йўналиш тизмаларини яратди ОАВ форматининг ўзгарувчанлиги шаклнинг жарқани ҳам таъбир кўрсатмоқда. Энди журналистлар медиа маъносида ишлаган учун маълумлашувчи ижодий қобилиятга эга бўлиши талаб қилинмоқда.

Бозор муносабаларининг оммавий ахборот воситалари фаолиятига кўриб келиш медиа бозорда қучли рақобатни юзага келтирди. Бундай шартда сифатли медиа контент яратиш аудиторияни жалб қилишнинг муҳим шартига айланди. Натيجада реклама берувчига ОАВ сотиши мумкин бўлган ҳо аудитория шаклланди. Шу асосда товарлар-контент ва хизматлар-реклама берувчилар бозорини бириктирган икки томонлама медиа-бозор концепцияси вужудга келди.

Диссертациянинг **“Ўзбекистонда тахририятлар бошқаруви шаклланиши”** деб номланган иккинчи бобида мамлакатда фаолият юритаётган оммавий ахборот воситалари тизими, тузилиши, фаолият йўналиши, ҳуқуқий асослари, қонунчиликка киритиляётган ўзгаришлар, ихтисосликдаги янги ҳуқуқий ҳужжат лойиҳалари, қонун ташаббускорлари

фаолиятидаги камчиликлар ҳақида маълумотлар келтирилади. Айни вақтда оммавий ахборот воситалари ва наъриётлар фаолиятини мувофиқлаштириш, бу тармоқда миқдор кўрсаткичларни сифат кўрсаткичларига айлантириш, мамлакатимиз миллий медиа майдонида соғлом рақобат муҳити, жойларда фаолият кўрсатаётган оммавий ахборот воситаларининг моддий-техника базаси ва кадрлар салоҳиятини яхшилаш масалалари долзарблигига қолмоқда. Бу ҳақда Президентнинг 2017 йил 11 августдаги “Матбуот ва ахборот соҳасида бошқарувни янада такомиллаштириш тўғрисида”ги Фармонда сўз юритилади ²².

Тахлиллар шунга кўрсатмоқдаки, матбуот ва ахборот соҳасида давлат сиёсатини амалга ошириш ва соҳага оид масалаларни ҳал этиш вақолати берилган Ўзбекистон матбуот ва ахборот агентлиги ўзига юқлатилган вазифаларни тўлиқ ва самарали амалга оширмаётгани бонс бозор муносабатлари шароитида оммавий ахборот воситаларига услубий ёрдам кўрсатиш, уларнинг ишини принципиал жиҳатдан кузатиш, баҳолаш, таҳлил қилиб бориш, зарур ҳолларда қўллаб-қувватлаш ёки иктисодий, ҳуқуқий чораларни қўллаш каби амалий механизмлар амалда тўлиқ ҳаракатга келмапти.

Натيجада, оммавий ахборот воситаларини рўйхатга олиш, ноширлик фаолиятини лицензиялаш ҳамда уларнинг фаолиятини мониторинг қилиш бўйича тегишли нормаларга амал қилинмапти.

Шунинг учун сўнгги йилларда оммавий ахборот воситалари фаолиятига доир қонунчилик ижросини таъминлаш, оммавий ахборот воситалари, ноширлик, матбаачилик ва ахборот-кутубхона фаолиятини ривожлантириш масалаларига алоҳида эътибор қаратилди. Оммавий ахборот воситалари, ноширлик, матбаачилик ва ахборот-кутубхона фаолиятида қонун ҳужжатлари, давлат ва тармоқ стандартлари, сўз ва ахборот эркинлиги қафолатларига риоя этилиши борасида мониторинг ва назоратни амалга ошириш чоралари кўриля бошлади.

Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 19 декабрдаги “Оммавий ахборот ва коммуникациялар соҳасида давлат хизматлари кўрсатишнинг айрим маъмурий регламентларини тасдиқлаш тўғрисида”ги ²³ қарори қабул қилинди. Унда юридик ва жисмоний шахсларга ОАВни рўйхатдан ўтказиш давлат хизматлари марказлари ёки Ягона интерактив давлат хизматлари портали орқали кўрсатилиши белгиланган.

Реклама хусусиятига эга бўлган ОАВ дейилганда даврий босма нашр алоҳида сони ҳажмининг 40 фоизидан, телерадиоахборотларда эшиттириш ва кўрсатув ҳар бир соатнинг 10 фоизидан кўпрогини реклама хабарлари ташкил қилаётган ОАВ тушунилади.

¹⁷ Bilton C. Management and creativity. From creative industries to creative management. Singapore: Blackwell, 2007. King I. Managing strategy and maximizing innovation in media organizations. / *Managing media work* / ed. by M. Deuze. Los Angeles, CA: Sage, 2009. pp. 41-56. Nofzold M. Toward creativity managements. Idea generation and newstroom meetings // *International Journal on Media Management*. 2013. № 15-1. Pp. 197-210.

¹⁸ Virz B. W. Media and Internet Management. Wiesbaden, Germany: Gabler Verlag, 2011. Pp. 22-26.

¹⁹ Albaran A. Historical trends and patterns in media management research. // *Handbook of Media Management and Economics* ed. by A. Albaran, S. Chan-Olmsted, M. Worth, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. Pp. 1-22.

²⁰ Mierzewska B. L., Hollifield C. A. Theoretical approaches in media management research. // *Handbook of Media Management and Economics* / ed. by A. Albaran, S. Chan-Olmsted, M. Worth, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. Pp. 17-39.

²² Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Матбуот ва ахборот соҳасида бошқарувни янада такомиллаштириш тўғрисида”ги Фармони // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й. 33-сон, 830-модда.

²³ Қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси. 1. 2019 йил 20. декабрь. Мурсабан шакли: 14-декабрь, 2020.

Президент Администрацияси хузуридаги Ахборот ва оммавий коммуникациялар агентлиги (АОКА) таклиф этган янги қонуни лойиҳалари қабул қилинмаган. Мавжуд ҳуқуқий база ҳам янгиликдан таҳрир этилиши, таҳририятлар фаолиятини ташкил этиш бўйича қўйилаётган талаблар қайтадан кўриб чиқишни тақозо этади.

Ўзбекистонда таҳририятлар фаолияти бевосита мазкур қонуничилик талаблари асосида ташкил қилинади. Бошқарувнинг ўзига ҳослиги эса миллий медиа маконда фаолият юритаётган босма нашрлар, телеканаллар ва интернет сайтлари фаолияти тахлили орқали кўриб чиқилди. Таҳририят жамоаси микродорига қўпгина омидлар: нашрни чиқариш даврийлиги, унинг формати ва ҳажми — сондаги саҳифалар миқдори, ўқувчилар доирасининг хусусиятлари ва ҳодимлар малакаси — таҳририят журналистлари ва унинг бошқа ҳодимлари касбий маҳорати даражаси ҳамда улар меҳнатига ҳақ тўлаш имкониятлари ҳам таъсир кўрсатади.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси муассислигида чоп этиладиган “Янги Ўзбекистон” газетасида катъий иш вақтига амал қилинади. Ҳар иш кунини аввалида ходим ишга келган вақтнинг қайд этиши шарт. Мақола ҳа саҳифаланганидан аввал бўлим бошлиғи, алабий котиб, котибият, бош муҳаррирнинг биричичи ўринбосари ва бош муҳаррир томонидан ўқилади. Ой охирида ҳодимларнинг қанча қатор туширилган ҳам ҳисоблаб чиқишади, энг кўпи ва кам ёяшлар рейтингини тузилади, 3000, 5000, 7000 қатор ёзганлар раёбатлантирилади. Таҳририятда сон режаси тузилмайдди. Аммо ойлик ва йиллик медиа-режа ишлаб чиқилади.

“Дарқин” газетасида 9 нафар ижодий, 1 нафар жамоатчилик билан ишлаш менежери, икки нафар дизайнер, икки нафар мусаххих фаолият юрнатади. Ҳафталик нашрнинг ҳар янги сони учун концепция ишлаб чиқилади, мавзулар тақсимланади. Газетада бўлимлар ташкил этилмаган. Блоклар бўйича координаторлар иш юрилади, 64 саҳифалик газетада 3 та асосий координатор бор. Координаторлар блоклар бўйича мавзу топади, янги муаллифлар жалб қилади, ҳар айда штадаги асосий ва бир марталик шартнома асосидаги ҳодимлардан ташқари камида 20 нафар чет муаллиф жалб қилинади. Мақолалар нашрга етиб келгунга қалар координаторлар кўригидан ўтади. Ҳар бир жараён электрон амалга оширилади.

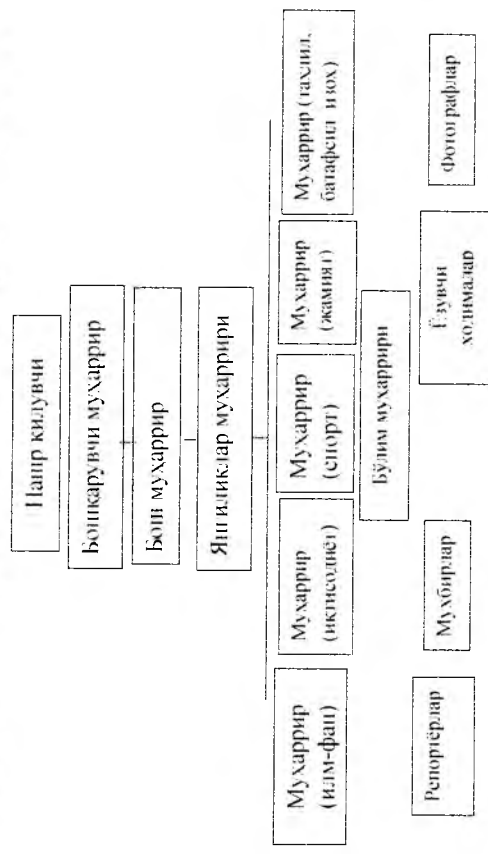
Тахлиллар шуни кўрсатмоқдаки, Ўзбекистонда фаолият юритаётган босма нашрларда ижодий ҳодимлар учун катъий иш вақтини белгилаш амалиётидан воз кечилмоқда. Чунки бу ҳодимларнинг иш самаралорлиги пасайиши, ўз қобилиятини тўлик намоён этиши, сифатли контент тайёрлашига салбий таъсир кўрсатди.

Мамлакатда рейтинг юқори интернет сайтларидан бири “kun.uz” интернет таҳририятида сайт директори барча ташкилий ва медиавий масалаларни ҳал этади. У таъминот, ҳусусан ҳушлик иш қуроллари, хизмат сафаридидаги харажатлар ва бошқа иш қилиш меқддларини ҳал қилишга жавобгар ҳисобланади.

Ижодий йўналишдаги раҳбар эса материаллар сифати, таҳририят сиёсати, ишлар тақсимоти, ҳодимлар билан бевосита ишлашга масъул. Сайт бош муҳаррири ички сиёсат ва мақолаларга талабни ўрнатади. Таҳририятда ҳодимлар учун қунлик норма белгиланман, ишсботот ҳам юритилмайди. Чунки онлайн нашрда автоматик ишсботот пайдо бўлади.

Ўрганишларимиз мамлакатимизда фаолият юритаётган оммавий ахборот воситалари ҳам замонга мослашаётганини кўрсатди. Аввал фақат газета учун мақола ёзган журналист, бугун таҳририят интернет сайти ва ижтимоий саҳифалари учун видео, аудио материаллар тайёрлаши талаб қилинган.

Оммавий ахборот воситаларининг полиграфӣ формагдан рақамли формагга ўтиши уларнинг фаолиятида тузилмавий ўзгаришларга сабаб бўлмоқда. Ҳозирда жаҳон медиасида кузатилаётган тузилиш эса қуйидагича:



Бу ерда асосий вазифа муҳаррир зиммасида бўлади. Бонси у ҳар бир иш тақсимоти, ҳодимнинг қунлик режасини белгиллаб беради. Вазифа юқлатилаётганда тепадан даста харақатланувчи бу тузилма, вазифани қабул қилишда дастдан тепага томон харақатланади²⁴. Бу ҳақда америкалик тадқиқотчи Пикард шунилай ёзди: “Янгиликлар ишлаб чиқариш трансформация даврида инкироз билан бошланди. Ўзгаришчан модел ўз-ўзидан ишлаб чиқариш тарқибига ҳам таъсир қилди.”²⁵

Замонавий медиа маконда ижтимоий тармоқлар, мобиль иловалар, креатив контент ўз-ўзидан ижодий бошқарувнинг бир қисмига айланиб уллуурди. Жаҳонда бу бўйича бир-биридан фарқли тажрибалар шакланган. Германия ОАВда ижодий бошқарувнинг ўзига хос фаолияти бу cross-

²⁴ A Media Handbook for HIV Vaccine Trials for Africa (NAMDS, 2010). P. 45

²⁵ Picard, Robert G. (2002). The Economics and Financing of Media Companies. New York: Fordham University Press. ISBN 0-8203-2771-1. ISBN 0-8203-2771-X

language янги тиллараро дастур ва лойиҳалардир. Улар ўз аудиторияси ва дунё медиа маконида ўзини топиш учун турли тилда сўзлашувчи медиа вакиллари штироккида фестивал ҳам ўтказди.²⁶

Хитойда эса журналистлар тайёрлаш Давлат дастури ҳаёта татбиқ этиляпти. Натижада медиа компаниялар ўз обрўси муҳимлигини тобора кўпроқ англаб бормоқда. Шу бонс фаолиятини қонийлаштириш учун оммавий ахборот воситаларини бошқариш ва ижтимоий корпоратив жавобгарлик (Corporate Social Responsibility) фаолияти билан шуғулланиб, ўз бошқарув тизимларини "яхши корпоратив тузилма" сифатида шакллантиришга эътибор қаратишмоқда.

Шу ўринда кизик бир пародаксал ҳолатга дуч келдик. Германия, Италия, Франция, Австрия ва Швейцарияда медиа ташкилотларининг веб-сайтлари таҳлили шуни кўрсатадики, давлат тасарруфидеги оммавий ахборот воситалари медиа менежмент бўйича хуеусий оммавий ахборот воситаларига қараганда кўпроқ ижобий натижаларга эришмоқда. Хуеусан, йирик медиа-компаниялар брендини яратини, унинг тарғиботини амалга ошириш, шу орқали ўз аудиториясини кенгайтиришга эътибор қаратди.

Диссертациянинг "Тахририятлар бошқаруви"иш замонвий тенденциялари" деб номланган учинчи бўбда босма ОАВ бошқаруви, телеканаллар менежментини ўзинга хоелиқлар, интернет сайтлари тахририятини замонвий талабларга мослашаётгани масалалари ўрганилди.

Ўзбекистонда сўнгги икки йилда босма нашрлар тиражи тушиб, бир неча нашрлар ёнилиб қайтадан фаолият бошлашга ("Хуррият", "Ёшлар овози", "Оила даврасида", "Онда ва жамият") мажбур бўлди. Барча нашрларда ходимлар ва бўлимлар қисқартирилди. Олий Мажлис муассеселида чош этиладиган "Халқ сўзи" ва "Народное слово" газеталари тахририятида ҳам итатлар қисқартрилди. Бу газеталаги ижодий жараёнга ҳам таъсир ўтказди. Тахририят уставида ижодий ходимлар таркибига бош мухарири, унинг ўринбосарлари, масъул котиблар, алабий котиблар, бўлим мухаририлари, шарҳловчилар, ўз мухбирлар ва катта мухбирлар, мухбирлар, масъус мухбирлар, фотомухбирлар, таржимонлар, реклама бўлими ва веб-сайт ходимлари кириши келтирилган.

Нашир ўз фаолиятини такомиллаштириб, рақамли форматда ҳам иш юрита бошлади. Хуеусан, 2018 йил 26 апрелда "Халқ сўзи online" XS.UZ. сайти "Халқ сўзи" ва "Народное слово" газеталари тахририяти давлат унгар қорхонаси муассеселинига рўйхатдан ўтказилди.

Ўрганишларимизда шу маълум бўлдики, тахририят амонавий муҳитга мослашмоқда, янги бўлимлар ташкил қилмоқда, итатлар ҳам шунга мос равишда ўзгаришиб бормоқда. Бунга мисол таркибда тахририят таркибиде алоҳида "XS.uz" сайтига масъул жамоат шакллантирилгани, бош мухарирининг иктисодиёт ва маркетинг масалалари бўйича ўринбосари

лавозими жорий қилинганини, келтириш мумкин. Ўрганишларимиз жараёнида босма форматдан оилайн форматга айланиб бораётган тахририятининг рақамли медиа муҳитига интеграция жараёнида эътибор қаратилиши лозим бўлган бир нечта жиҳатлар ҳам аниқланди. Биринчидан, фойдаланувчиларга қулайлик яратини учун наширинг мобиль иловаси ишлаб чиқилиши, иккинчидан оилайн обуна йўлга қуйилиши максалда мувофиқ.

Тахририятлар бошқарувидаги ўзинга хоелиқларни аниқлаш, бир форматдан иккинчи форматга ўтиш жараёнида улар фаолиятидаги ўзгаришларни таккослаш ва таҳлил қилиш максалда телеканаллар фаолиятини ҳам ўрганидик.

Хуеусан, "O'zbekiston" телерадиоканали давлат бюджеги, хомиёлар ва реклама маблаглари, қонунда такосламаган бошқа манбалар ҳисобидан молиялаштирилади.

Директор канал ижодий фаолиятини бошқаради, телестастурларнинг профессионал савиясини таъминлайди. Ходимларини лавозим мажбуриятлари ва ички меҳнат тартиб қондаларини ўрнатилаган тартибда таъдиллайди. Мутахассис, ходимларнинг меҳнатига ҳақ тўлаш тартиби ва микдоридан келиб чиқиб, мансаб маошларини ўрнатади. Ходимларга нисбатан итгизомий ҳазо чораларини кўради.

Босма нашрлардан фарқли равишда канал мураккаб таркибий тузилишга эга. Унинг таркибиде "Ўзбекистон", "Оилавий", "Ўзбекистон тарихи" телеканаллари ва "Ўзбекистон" радиоканали фаолият юритади. Тузилма бошқаруви директор ва унинг 5 нафар ўринбосари томонидан амалга оширилади: 1-ўринбосар, иктисол масалалари бўйича ўринбосар, радио бўйича ўринбосар ҳамда "Оилавий", "Ўзбекистон тарихи" каналди директорлари.

"O'zbekiston" телерадиоканалида кўрсатувлар сифати ва савиясини баҳоловчи алоҳида тузилма – бадий кенгаш ташкил этилган, унинг аъзолари ва шахсий таркиби директор такдимномасига биноан МТРҚ раиси томонидан тасдиқланади. Бадий кенгашга директор раҳбарлик қилади. Телерадиоканал фаолияти унинг доимий ходимлари, шунингдек, мулдагли шартномалари ёки мудрат шартномалари асосида ишга ёлланувчи шахслар томонидан бажарилади.

Шу ўринда бир факторга эътибор қаратиш керак. Телеканалда телевидение йўналишида 10 йилдан кўп мулдаг ишлаган тажрибади жамоат ишлайди. Улар турли янги лойиҳалар тайёрлашмоқда, қонли эфирлар сони кўнаймоқда. Эфирга узатилаётган дастурлар моҳиятан томошабин учун фойдалани, кўтарилаётган мавзулар ҳам долзарб. Бирок, кузатувларимиз бундай ўзгаришлар амалда ўзини оқламаётганини кўрсатмоқда.

Кейинги масала бу жаҳонда айнаваний телеканаллар ўз ўрнини оилайн форматга бўшатиб бораётгани билан боғлиқ. Ўзбекистонда мавжуд каналлар ҳозирги имкониятидан фойдаланиб, оилайн контенти сифатини ошириши шарт. Хуеусан, биз ўрганган "Ўзбекистон" телеканалда ҳам оилайн формат

ишлаб чиқилмаган. МТРКнинг умумий сайтида эса фақат кўрсатувларнинг анонсини топиш, кўриш мумкин. Бу телеканални рақамлаштириш жараёнида сусткашликка йўл қўйилаётганини кўрсатади. Таклифимиз телеканалнинг медиа мақолада рейтингини яхшилаш учун рақамлаштириш жараёнларини тезлаштириш, кўрсатувларнинг интерактивлигини ошириш, мавжуд коллиларни олиб ташлаш лозим.

Ўрганишларимиз босма нашрлар, телеканаллардан фарqli равишда интернет сайтлари бошқаруви, ижодий мухити ва контент тайёрлашга ёндашуви тубдан фарк қилишини кўрсатди. Хусусан, тахлил объекти сифатида танланган Dayo.uz сайти саҳифаларида янгилликларни беришдан асосий мақсад ҳеч қандай ортиқча изоҳ ва баҳоларсиз уни ўқувчига етказишдан иборат.

Тахририятда хабарларни сайтга жойлаштирувчи муҳаррир ахборот етказувчи томондан тайёрланган янгилликларни имло, услубий, пунктуацион хатоларсиз сайтга чиқаришга масъул. Фото талабга жавоб бермаса, сарлавҳаси маъқул келмаса материални қайтариш ҳуқуқига эга.

Мухаррир хабарлар чиқиш тартибини ва бир вақтда 2 та хабар чиқмаслигини назорат қилади. Бу лавозимда ишлайётган ходим хабарларнинг муҳимлик (тезкор, муҳим) даражасини фарқлай олиши лозим.

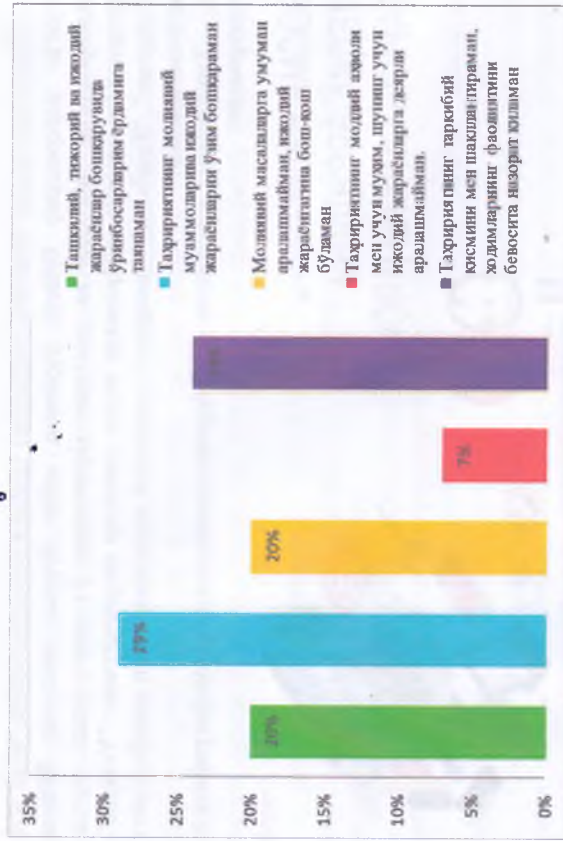
Мухбир тайёрлаган хабарнинг сайтга қачон чиқишини ҳал қилмайди. Тайёрлаган ахбороти ҳақда бўлим муҳарририни хабардор қилади, бўлим муҳаррири унинг сайтга қўйилишини назорат қилади.

Тадқиқотимиз доирасида тахририятлар раҳбарлари жамоани бошқарувда қандай принципларга амал қилишини аниқлаш мақсадида сўровнома ҳам ўтказилди. Унда республика нашрларида фаолият юритувчи бош муҳаррирлар катнашди.

Тахририятлар бош муҳаррирларига “Тахририятингизда иш жараёнини қандай бошқарасиз?” номли сўровнома юборилди.

Сўровномада республика нашрларида фаолият юритаётган оммавий ахборот воситаларининг 300 нафарга яқин муҳаррири иштирок этди. Натижалар қуйидаги диаграммада аксини топган.

Иштирокчиларнинг энг кўп 29 фоизи тахририятда ижодий ва тижорий жараёнларни ўзи бошқаришини билдирди. Кейинги юқори кўрсаткич эса тахририятнинг таркибий қисмини бош муҳаррир белгилаши, ходимлар фаолиятини назорат қилиши, деган вариантда қайд этилди. Бошқарувда ёрдамчилар кўмагига таянишни 20 фоиз бош муҳаррир афзал деб билган. Эътиборлиси, фақат 7 фоиз бош муҳаррир тахририятларда ижодий жараёнга аралашмайди.



Натижаларга кўра, интернет сайтларида бошқарувнинг тизимлилиги таъминлангани маълум бўлди. Сайт тахририяти бошқарувчилари ижодий жараён, таркибий тузилиш ҳамда молиявий масалалар учун алоҳида ўринбосарлар ёрдамига таянишни билдиришган. Босма нашрлар раҳбарлари эса бундан фарқли ўларок, барча масалаларни шахсан ўзи назорат қилишини билдирган. Телеканаллар раҳбарлари танлаган жавоблар тахлил эса тахририятда ижодий ва молиявий масалаларни ўзи бошқаришини билдирганлар ва ўринбосарлари ёрдамига таянадиганлар кўрсаткичи тенг нисбатни кўрсатди.

Ўрганишларимиз асосида босма нашрлар оммабоплигини ошириш, иш самардорлигини яхшилаш концепцияси ҳам ишлаб чиқилди.

Концепция босма нашрлар учун мақола тайёрлаш, чоп этиш, уни номини аудиторияга танитиш, ижтимоий тармоқларда тарғиботини олиб бориш тизимини ўз ичига олади. Концепция икки асосий — ижодий ва тарғибот қисмидан иборат.

Ижодий гуруҳ газетга мақола тайёрловчи ходимлардан, техник гуруҳ материаллар бўйича видеонавха тайёрлаш, уларни тахририятнинг интернетдаги саҳифаларига жойлаш ва тарғиботини олиб борувчи ходимлардан иборат бўлади.

Ижодий жараён бир неча босқични ўз ичига олади:

* мавзу танлаш;

* материал тайёрлаш;

* саҳифалаш.

Тарғибот қисми бевосита тахририят номини оммалаштириш, унда чоп этилган материаллар бўйича ўқувчига хабар бериш, мавзулар бўйича видеороликлар тайёрлаш ва уни кенг тарқатишни ўз ичига олади. Бунда материаллар асосида тайёрланган видео лавҳалар тахририятнинг "YouTube", "Telegram", "Facebook", "Instagram" ижтимоий тармоқларидаги саҳифаларига жойлаштирилади.

Тармоқларда тарғиботни ўлиб бориш тизими куйидаги инфографикада келтирилган.

БОСМА НАШР МЕДИА-БРЕНДИНИ ТАРҒИБ СТРАТЕГИЯСИ



ХУЛОСА

“Ўзбекистонда тахририятлар бошқарувининг шаклланиши ва замонавий тенденциялари” мавзусидаги филология фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация мавзусининг тадқиқ этилиш натижасида куйидаги хулосаларга келинди.

Биринчидан, бугунги конвергенция шароитида Ўзбекистонда фаолият юритаётган босма нашрлар, телеканаллар ҳамда интернет сайтлари менежменти қайтадан кўриб чиқиши лозим.

Иккинчидан, тахририятларда ижодий ва техник ходимлар ўртасида ювилиб кетган чегаралар нисбатан тўқланиши керак.

Учинчидан, босма нашрлар босқичма-босқич электрон форматга ўтиши лозим.

Тўртинчидан, телеканаллар фаолиятида формат жиҳатдан янги кўрсатувларни тайёрлаш, бунинг учун ижодий ходимларга старлича шарт-шароит (моддий қўмак, замонавий қурилмалар билан таъминлаш) яратиб бериш, давлат ва хусусий каналлар ўртасида ўзаро ҳамкорликни йўлга қўйиш керак.

Бешинчидан, Интернет сайтларининг ижтимоий тармоқлардаги саҳифаларига материал беришнинг тарғибот усулидан фойдаланиш амалиётини жорий қилиш лозим.

Олтинчидан, Ўзбекистондаги босма нашрлар, телеканаллар ва интернет сайтларида алоҳида тарғибот гуруҳларини ташкил қилиш керак.

Еттинчидан, ҳар бир оммавий ахборот воситаси ўзининг мақсадли аудиториясига эга бўлиши лозим.

Саккизинчидан, оммавий ахборот воситалари олиб чиқаётган мавзунинг қизиқ ва оммабоплигини таъминлаш учун тахририятларда ижтимоий тармоқларни кузатиб борувчи, муҳокамалар марказида турган мавзунни аниқлашга маъсул бўлган лавозим штатлар жадвалига киритилиши лозим.

Тўққизинчидан, ахборот “истеъмолчи” ларига яқинлашиш, улар билан ишлашнинг қулай воситаларидан фойдаланиш керак.

Ўнинчидан, босма нашрларга обуна бўлишнинг электрон усулини жорий қилиш вақти келди.

Ўн биринчидан, журналистик матнни яратиш ва қайта ишлаш жараёни тахририятнинг асосий вазифаларидан бири бўлиб, мазкур жараёнини оптималлаштиришда рақамли технологиялардан унумли фойдаланиш лозим.

Тахририятларда ижодий ходимлар билан ишлаш жараёнида ҳам баъзи масалаларга эътибор қаратиш керак, деб ҳисоблаймиз. Бу борадаги хулосаларимизни бир нечта йўналишда кўриб чиқишни лозим топдик:

1. Тахририятларда фаолият юритаётган журналист мутахассисларнинг дунёқарашини ўзгартириш, уларда бугунги ўзгаришчан медиа макондаги тенденцияларга мослашувчанлик қобилиятини шакллантиришга алоҳида эътибор қаратиш керак.

2. Рақобат контекстидаги хулосаларга эса интернет даври бошланиши билан даврий матбуот ниҳоятда мураккаб аҳволга тушиб қолиши, улар олдидаги молиявий муаммолар, обунанинг тушиши, аҳолининг газетадан интернетни афзал кўриши асос қилиб олинди.

3. Замон талабларига жавоб берадиган журналист-кадрларнинг танлов имконияти катта, бундай ҳолатда матбуот нашрлари муассислари уларни моддий қўллаб-қувватлаши, ходимларни рағбатлантириши, малакали кадрларни ушлаб қолишга ҳаракат қилиши керак.

4. Танкидий фикрлаш йўналишидаги хулосаларга эса вилоят хокимлиги газетаси хокими, вазирик наشري вазири, хукумат наشري хукумат аъзоларини очик-ойдин танкид қила олмаслиги асос қилиб олинди.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ РъD.03/30.12.2019.гъ.14.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ПРИ УНИВЕРСИТЕТЕ ЖУРНАЛИСТИКИ
И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ УЗБЕКИСТАНА
УНИВЕРСИТЕТ ЖУРНАЛИСТИКИ И МАССОВЫХ
КОММУНИКАЦИЙ УЗБЕКИСТАНА**

МАХСУМОВА САДОҚАТ КОСИМЖОН ҚИЗИ

**СТАНОВЛЕНИЕ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ
РЕДАКЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УЗБЕКИСТАНЕ**

10.00.09 – Журналистика (филологические науки)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации доктора филологии (PhD) по филологическим наукам

Ташкент – 2021

Тема диссертации доктора философии (PhD) по филологическим наукам зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за номером №В 2020.4.PhD/FPH1474.

Диссертация выполнена в Университете журналистики и массовых коммуникаций Узбекистана.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.uzloki.uz) и в информационно-образовательном портале Ziyonet (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:

Тошпулатова Назира Курбонова
кандидат филологических наук, доцент

Официальные оппоненты:

Маматова Якутхон
доктор филологических наук
Денифров Салим
доктор философии (PhD) по филологическим наукам

Ведущая организация:

Узбекский государственный университет мировых языков

Защита диссертации состоится "8" января 2022 года в 12:00 часов на заседании Научного совета по присуждению ученой степени PhD 03/30.12.2019.FH.14.01 при Университете журналистики и массовых коммуникаций Узбекистана (Адрес: 100147, г. Ташкент, Центр-5, д. 88).
Тел.: (99871) 207-09-06; e-mail: journalism.univer@gmail.com).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Университета журналистики и массовых коммуникаций Узбекистана (Адрес: 100147, г. Ташкент, Центр-5, д. 88).
Тел.: (99871) 207-09-06; e-mail: journalism.univer@gmail.com).

Автореферат диссертации разослан "24" декабря 2021 года.
(протокол рассылки № 14 "14 декабря" 2021 года).



ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В демократизации и развитии общества большое значение имеют деятельность СМИ, распространяемая ими информация. В особенности, в условиях рыночной экономики, основанной на демократических принципах, изменились потребности, требование, отношение населения к информации. Это вызвало необходимость пересмотра управленческой деятельности СМИ, редакция, непосредственно занимающихся с производством информации, их научного исследования на основе современных требований медиауправления, популяризации передового опыта.

Несмотря на то, что эта тема достаточно изучена в науке мировой журналистики, формирование и современные тенденции редакционного менеджмента в Узбекистане практически не изучены. С этой точки зрения, в нашей стране актуальную значимость приобретает проведение научных исследований по упорядочению деятельности средств массовой информации, эффективному и системному налаживанию управления редакциями, теоретическим и практическим основам активного участия в управлении государством и обществом путем сортировки и распространения информации, изучению в этом плане научных исследований, практического опыта в сфере медиа-управления развитых стран, методов работы с кадрами, механизмов налаживания материально-технического обеспечения.

Президент Республики Узбекистан Ш.М.Мирзиёев в поздравлении работникам печати и средств массовой информации от 26 июня 2020 года подчеркнул: «Следует признать, что раскрытие жестких требований и важнейших тенденций современности, критический анализ, смелое высказывание на обсуждение общественной волнующих людей тем и проблем все еще не стали доминирующими в национальном медиа-пространстве»¹, тем самым дал оценку современному состоянию в национальном медиа-пространстве. В Узбекистане, вступившем в новый этап развития, особое внимание уделяется модернизации страны и либерализации всех сфер жизни в качестве приоритетного направления. Исходя из этого, данное исследование осуществлено в рамках исполнения приоритетных задач, связанных с усилением роли средств массовой информации при углублении демократических реформ и модернизации страны, направленных на совершенствование государственного и общественного строительства, определенных в пункте 1 Стратегии действий² по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017–2021 годах³.

Данное диссертационное исследование в значительной степени служит реализации задач, определенных в законах Республики Узбекистан «О гарантиях и свободе доступа к информации», «О принципах и

¹ Мирзиёев Ш.М. Поздравление работникам печати и средств массовой информации от 26 июня 2020 года — <https://president.uz/uz/lists/news/3675> Мурожаат вақти: 19/10/27.07.2021

² Указ Президента Республики Узбекистан «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года УП-4947 // Собрание законодательства Республики Узбекистан, 2017, № 6, ст. 70.

³ Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по дальнейшему развитию информационной сферы и массовых коммуникаций» от 2 февраля 2019 года № УП-5653. Мурожаат вақти: 21/10/08.08.2020.

гарантиях свободы информации», «О защите профессиональной деятельности журналиста», «О средствах массовой информации», указах Президента Республики Узбекистан «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года № УП-4947, «О дополнительных мерах по дальнейшему развитию информационно-коммуникационной сферы и массовых коммуникаций» от 2 февраля 2019 года № УП-5653, а также в других нормативно-правовых актах, касающихся данной деятельности.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологической республики. Данное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Формирование системы инновационных идей в социальном, правовом, экономическом, культурном, духовно-просветительском развитии информированного общества и демократического государства и способы их реализации».

Степень изученности проблемы. Исследования по своеобразным особенностям творческого процесса в СМИ в Узбекистане проводили отечественные ученые Ф.Муминов, Х.Лутмухамедов, К.Ириязаров, Е.Маматова¹. Внимание основ менеджмента и систем функционального управления редакций уделено в исследованиях Н.Косимовой, Н.Ганипулатовой, Н.Шофайзиевой, Н.Муратовой², Б.Каюмова, М.Перипера³, С.Дюниёрова⁴, Х.Сандова⁵.

Комплексные исследования по теоретическим основам работ, связанных с управлением СМИ, а также медиа-менеджменту и медиа-экономике нашли свое отражение в научных исследованиях ученых стран СНГ

Е.Л.Вартаповой, С.М.Гуревич, И.Н.Деминной, В.Л.Иванниченко⁶, И.М.Дзюлошинского, М.Н.Ким, Г.В.Лазутиной¹⁰.

По данной теме исследования проводили и западные специалисты

А.Алварган, С. Финк, Л. Кунг, Р. Пикард, В. Витц¹¹, М. Деузе¹². В них

разработана общая теоретическая база, характеризующая систему управления СМИ как специализированные предприятия. Среди них монография R.Giles «Редакционный менеджмент» является важным источником по медиа-менеджменту¹³.

Следует особо отметить, что мы также использовали статьи в научных журналах зарубежных исследователей в качестве теоретической и отчасти эмпирической основы. В них таким или иным образом рассматриваются о вопросах журналистики, об ее структуре, уникальности, а также об изменениях в управлении редакциями в условиях цифровизации медиа. Среди них необходимо отметить статьи P.Bozkowski и Z.Reich¹⁴.

Тем не менее, в журналистской науке существует большая потребность во всестороннем изучении роли менеджера в деятельности журналистов, наложении их эффективной деятельности, соответствующей условиям цифрового управления и демонстрирующей творческие способности.

Связь темы исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Университета журналистики и массовых коммуникаций Узбекистана в рамках практического проекта «Актуальные проблемы теории, истории и перспектив развития масс-медиа».

Цель исследования состоит из совершенствования концепции редакционного менеджмента, а также управления творческими процессами в результате оцифровки средств массовой информации и журналистской работы.

Задачи исследования:
анализировать эволюцию теоретических подходов по редакционному менеджменту редакций СМИ и его современной теоретической парадигмы; определить основные методические проблемы управления средствами массовой информации в условиях цифровизации;

изучить структуру процесса организации творческой деятельности в СМИ и определить оптимальные методы и средства управления; совершенствовать своеобразные особенности деятельности редакций печатных и онлайн СМИ в условиях цифровизации;

разработать рекомендации по определению перспектив взаимной адаптации редакций печатных и онлайн СМИ в условиях глобализации.

Объектом исследования определена деятельность редакций печатных изданий, телеканалов и интернет-сайтов, действующих в Узбекистане.

Предметом исследования считаются процессы творческого управления, элементы, а также методы и средства управления в редакциях средств массовой информации Узбекистана

¹Deuze M. Media work. Cambridge: Polity Press, 2007. Deuze M., Fortunati L. *Mytical newswork*. *Mytical media management: Managing media work* / ed. by M. Deuze. SAGE, 2011.
²Bozkowski P. J. News at work: Imitation in an age of information abundance. *Indianaapolis, IN: R. J. Benz*, 1988. Pp. 46-52.
³Bozkowski P. J. News at work: Imitation in an age of information abundance. *Indianaapolis, IN: R. J. Benz*, 1988. Pp. 46-52.
⁴Reich Z. Islands of divergence in a stream of convergence: Comparing the news practices of male and female journalists in Israel // *Journalism Studies*, 2014. № 15(1) Pp. 61-81.
⁵Reich Z. The impact of technology on news reporting: a longitudinal perspective // *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 2013. № 40(3) Pp. 417-434.
⁶Godler V. A. time of uncertainty: The effects of reporting time schedule on their work // *Journalism Studies*, 2011. № 15(5) Pp. 607-618.
⁷Deuze M. Media work. Cambridge: Polity Press, 2007. Deuze M., Fortunati L. *Mytical newswork*. *Mytical media management: Managing media work* / ed. by M. Deuze. SAGE, 2011.
⁸Cones R. H. *Newsworld management: A guide to theory and practice*. Indianapolis, IN: R. J. Benz, 1988. Pp. 46-52.
⁹Bozkowski P. J. News at work: Imitation in an age of information abundance. *Indianaapolis, IN: R. J. Benz*, 1988. Pp. 46-52.
¹⁰Reich Z. Islands of divergence in a stream of convergence: Comparing the news practices of male and female journalists in Israel // *Journalism Studies*, 2014. № 15(1) Pp. 61-81.
¹¹Reich Z. The impact of technology on news reporting: a longitudinal perspective // *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 2013. № 40(3) Pp. 417-434.
¹²Godler V. A. time of uncertainty: The effects of reporting time schedule on their work // *Journalism Studies*, 2011. № 15(5) Pp. 607-618.
¹³Deuze M. Media work. Cambridge: Polity Press, 2007. Deuze M., Fortunati L. *Mytical newswork*. *Mytical media management: Managing media work* / ed. by M. Deuze. SAGE, 2011.
¹⁴Bozkowski P. J. News at work: Imitation in an age of information abundance. *Indianaapolis, IN: R. J. Benz*, 1988. Pp. 46-52.

Методы исследования. В исследовании использован комплекс методов, направленных на обеспечение изучения в адекватном состоянии: теоретические (аналитико-синтетический, историко-сравнительный, структурно-типологический, контент-анализ, социологический, аналогия, моделирование), диагностические (журналистское наблюдение, прогнозирование), прогностические (экспертная оценка, обобщение самостоятельных оценок и др.).

Научная новизна исследования состоит из следующих:

впервые изучено медиа управление в контексте предмета менеджмента в усилении роли СМИ при модернизации страны, тем самым определено, что в процессе перехода от полиграфического вида к цифровому формату решающую роль играет редакционный менеджмент;

доказано отличие медиаменеджмента от традиционного управления, необходимость особого подхода к управлению творческим процессом в налаживании деятельности редакции наряду с организационным, структурным, экономическим управлением, важность уделения внимания в нем организационно-психологическим аспектам распределения труда между главным редактором и сотрудниками;

доказано, что концепция управления средствами массовой информации отличаются друг от друга в печатных изданиях, телеканалах, интернет-сайтах, определено, что положения редакций не совершенствуются, не отмечают требованиям современного медиаменеджмента;

разработана творческая концепция по распределению работы в редакциях и осуществления пропаганды печатных изданий, в которой доказана необходимость учета творческих возможностей сотрудников редакции для повышения эффективности управления СМИ и информации в условиях медиаконвергенции и формирования современных знаний и навыков в создании нового медиаконтента.

Практические результаты исследования состоят из следующих:

указаны этапы исторического становления и развития редакционного менеджмента в Узбекистане, их своеобразные особенности;

проанализированы структурные изменения в печатных изданиях, телеканалах и интернет-сайтах, предложены решения по выявленным проблемам;

разработана стратегия пропаганды в социальных сетях для закрепления в медиaproстранстве печатных изданий, функционирующих в Узбекистане;

предложены рекомендации по совершенствованию деятельности функционирующих в Узбекистане газет «Янги Узбекистон», «Правда Востока», «Халк сўзи», «Народное слово», «Махалла», телерадиоканала «Узбекистон», интернет-издания Daryo.uz, работающее в Узбекистане;

разработаны для студентов бакалавриата Университета журналистики и массовых коммуникаций Узбекистана научные и рабочие программы по предметам «Медиа бизнес асослари ва башқаруви» («Основы и управление медиа бизнесом»), а также «Босма ОАВ индустрияси ва менежмент» («Индустрия и менеджмент печатных (МИ)»), подготовлены тексты лекций, презентации и видеоматериалы.

Достоверность результатов исследования поясняется получением примененных в работе теоретических данных из научной литературы, использованием интернет-источников при анализе деятельности печатных изданий, телеканалов и интернет-сайтов, онлайн СМИ, охваченных научным анализом, изучении мирового опыта, обоснованием анализов, заключений научно-практического характера методами классификации, сопоставления, широким применением научных идей и предложений на практике, их подтверждением соответствующими организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования поясняется расширением масштаба существующих научных взглядов по этапам становления и развития редакционного менеджмента, раскрытием его сути и содержания, своеобразных особенностей творческого управления на основе нового подхода, а также проведением анализа изменений в действующих в Узбекистане редакциях, влияния на них процесса цифровизации.

Практическая значимость результатов исследования поясняется анализом деятельности, структуры, системы творческого управления местных печатных изданий, телеканалов, интернет-сайтов путем сравнения с рабочим процессом, структурой мировых СМИ, определением аспектов их сходства и различия, своеобразных особенностей, предложением конкретных рекомендаций по редакционному менеджменту в оцифровывающемся медиа пространстве.

Внедрение результатов исследований. На основе выводов и практических рекомендаций, разработанных по исследованию становления и современных тенденций редакционного менеджмента в Узбекистане;

предложения по систематической организации деятельности редакций в условиях оцифровывающихся медиа использованы при обеспечении исполнения приоритетных задач, связанных с усилением роли средств массовой информации в модернизации страны, правительственной информации в деятельности, увеличении объективных источников информации в медиaproстранстве, в том числе, эффективной организации процесса перехода от одного формата к другому (справка государственного унитарного предприятия «Редакция газет «Халк сўзи» и «Народное слово» от 3 июня 2021 года № 2.17). В результате исследование способствовало правильной организации деятельности журналиста в редакции и эффективному ведению работы в современной форме;

предложения по плодотворному использованию интернет-платформ в расширении аудитории редакций, повышению в этом знаний и навыков сотрудников использованы при ведении деятельности печатных изданий в сети интернет в условиях медиа конвергенции, использовании важных аспектов при подготовке контента для различных социальных сетей, существующей рабочей силой, совершенствовании знаний и навыков журналистов, готовящих статьи для официального сайта газеты (справка объединенной редакции газет «Янги Узбекистон» и «Правды Востока» от 3 июня 2021 года № 52). В результате исследование способствовало

подготовке контента для сайта uz.uz, эффективно налаживанию работы коллектива редакции;

предложения по целевому использованию социальных сетей при пропаганде работы редакции использованы при налаживании работы редакций по адаптации к изменениям в медиапространстве Узбекистана, открытии и ведении странички в социальных сетях (справка газеты «Махалла» и журнала «Махалла кўзгуси» от 4 июня 2021 года № 58). В результате началось функционирование странички редакции под названием «Объективный взгляд» в социальных сетях, способствовало созданию контента, работе с аудиторией в качестве важного источника;

предложения по эффективной организации творческого управления в редакциях использованы при подготовке телепрограмм, работе с творческим коллективом, подготовке их сценариев (справка государственного унитарного предприятия «Телерадиоканал «Узбекистон» от 3 июня 2021 года № 01-13-946). В результате исследование способствовало эффективной организации творческой среды в таких телепроектах, как «Муносабат», «Ассалом, Узбекистон»;

предложения по правильному налаживанию отношений руководителя и сотрудников в творческом управлении редакций использованы при обращении внимания в редакции на вопросы системы работы главного редактора, налаживания психологической близости и сотрудничества с журналистом, создания благоприятных трудовых условий для творчества (справка редакции Dagu.uz от 4 июня 2021 года № 04/06). В результате послужило важным источником обогащения существующих страниц интернет-издания, совершенствования знаний и навыков журналистов, организации редакционного менеджмента.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования прошли обсуждение на 2 международных и 8 республиканских научных конференциях.

Опубликованность результатов исследования. По теме диссертации опубликовано всего 16 научных работ. Из 5 статей 3 опубликованы в республиканских, 2 в зарубежных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов диссертаций.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 140 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении диссертации обоснована актуальность и востребованность темы диссертации, показаны соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий, уровень изученности проблемы, связь темы исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация, определены цели и задачи, объект и предмет исследования, изложены

методы, научная новизна и практические результаты исследования, обоснована достоверность полученных результатов, раскрыты теоретическая и практическая значимость, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику, апробации, опубликованности, структуре исследовательской работы.

В первой главе диссертации под названием «**Научно-теоретические основы редакционного менеджмента**» освещены вопросы редакционного менеджмента – возникновение, своеобразия, организационные аспекты, редакционный маркетинг, материальное обеспечение, анализ современных тенденций редакционного менеджмента.

Происхождение медиаменеджмента, как и многих других подобных дисциплин, находит свое отражение в основной теории¹⁵ менеджмента предприятия. В настоящее время и к менеджменту средств массовой информации подходят исходя из научной парадигмы общего менеджмента, связанного с управлением предприятиями (фирмами). В результате во многих работах, посвященных управлению средствами массовой информации, рассматриваются исследования, направленные на адаптацию к универсальному концептуальному аппарату — практике управления предприятиями¹⁶.

Правда, что при управлении своеобразного объекта как средство массовой информации, нельзя основываться только на принципы общего менеджмента: «творческая» составная часть средств массовой информации требует специальных подходов, что привело к появлению ряда взглядов в сфере творческого управления. Однако это направление не стало специфичным для средств массовой информации. Потому что существовало также несколько других сетей аналогичного рабочего процесса (как производство кино, книжная промышленность)¹⁷.

При изучении истории развития мысли по менеджменту средств массовой информации опирались на взгляды немецкого экономиста Б.В.Вирца¹⁸, итальянских менеджеров А.Пистои, Л.Мори¹⁹, американского ученого А.Албаррана²⁰, немецкого ученого Б.Мержевска и американского экономиста С.А.Холлифилда²¹.

В рамках редакционного маркетинга внимание будет уделено анализу источников материального обеспечения, планированию работы, созданию маркетинговой стратегии, ценообразованию на продукцию, методам стимулирования рекламы, продаж, а также важным аспектам формирования

¹⁵ Kallebrew K. C. Culture, creativity and convergence: Managing journalists in a changing information workplace // International Journal on Media Management. 2003. № 5.1. Pp. 39-46.

¹⁶ Ravola E., Hartmann B. Business Perspectives on work in news organizations // Journal of Media Business Studies. 2009. № 6.1. Pp. 7-26.

¹⁷ Bolton C. Management and creativity: From creative industries to creative management. Singapore: Blackwell, 2007. King I. Managing strategy and maximizing innovation in media organizations // Managing media work, ed. by M. Deuze. Los Angeles, CA: Sage, 2009. pp. 43-56. Noland M. Toward creativity management: Idea generation and newswoman meetings // International Journal on Media Management. 2011. № 15.4. Pp. 197-210.

¹⁸ Wirtz B. W., Pistorius A., Moby J. Current state and development perspectives of media economics // Journal of Media Business Studies. 2011. № 10.2. Pp. 67-91.

¹⁹ Albaran A. Historical trends and patterns in media management research // Handbook of Media Management and Economics, ed. by A. Albaran, S. Chan-Chinist, M. Wirth, Malabar, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. Pp. 3-22.

²⁰ Mierzewska B. T., Holfield C. A. Theoretical approaches in media management research // Handbook of Media Management and Economics, ed. by A. Albaran, S. Chan-Chinist, M. Wirth, Malabar, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. Pp. 37-56.

общественного мнения.

В творческом процессе очень важно различать принудительное и добровольное творчество. Потому что творчество – это неорганизованный, субъективный процесс. В современную эпоху глобализации изменчивость форматов СМИ также влияет на творческий процесс. Теперь от журналистов требуется обладание гибкими творческими способностями для работы в медиаространстве.

Проникновение рыночных отношений в деятельность средств массовой информации породило сильную конкуренцию на медиарынке. Создание качественного медиаконтента в таких условиях стало важным условием привлечения аудитории. В результате сформирована соответствующая аудитория, которую смогут продавать рекламодатели СМИ. На этой основе возникла концепция двустороннего медиарынка, объединяющая рынок товаров-контента и услуг-реklamодателей.

Во второй главе диссертации, озаглавленной «**Формирование управления медиаредакций в Узбекистане**», приводятся сведения о системе действующих в стране средств массовой информации, структуре, направлении деятельности, правовой базе, изменениях, внесенных в законодательство, проектах новых правовых документов по специальности, недостатках в деятельности инициаторов закона. В настоящее время остаются актуальными вопросы координации деятельности средств массовой информации и издательства, преобразования в этом сегменте количественных показателей в качественные, здоровой конкурентной среды в национальном медиаространстве нашей страны, материально-технической базы средств массовой информации, действующих на местах, и улучшения потенциала кадров. Об этом говорится в Указе Президента Республики Узбекистан «О дальнейшем совершенствовании управления в сфере печати и информации» от 11 августа 2017 года²¹.

Как показывают анализы, поскольку Узбекское агентство по печати и информации, уполномоченное проводить государственную политику в области печати и информации и решать вопросы, связанные со сферой, не в полной мере и эффективно выполняет возложенные на него задачи, практические механизмы, такие как оказание методической помощи средствам массовой информации в условиях рыночной экономики, наблюдение, оценка, анализ их работы в принципиальном аспекте, оказание поддержки, когда есть на нее необходимость, или применение экономических, правовых мер, на практике не могут быть реализованы в полной мере.

В результате не соблюдаются соответствующие нормы по регистрации средств массовой информации, лицензированию издательской деятельности и мониторингу их деятельности.

Поэтому в последние годы особое внимание уделяется вопросам обеспечения исполнения законодательства по деятельности средств массовой информации, развития средств массовой информации, издательской,

полиграфической и информационно-библиотечной деятельности. Принимаются меры по мониторингу и осуществлению контроля за соблюдением законодательства, государственных и отраслевых стандартов, гарантий свободы слова и информации в СМИ, издательской, полиграфической и информационно-библиотечной деятельности.

Принято постановление Кабинета Министров «Об утверждении некоторых административных регламентов оказания государственных услуг в сфере массовой информации и коммуникаций»²² от 19 декабря 2019 года. В нем определено предоставление регистраций СМИ юридическим и физическим лицам через Центры государственных услуг или через Единый интерактивный портал государственных услуг.

Под средством массовой информации рекламного характера понимается средство массовой информации, в котором реклама превышает 40 процентов объема отдельного номера периодического печатного издания, а в теле-, радиопрограммах – 10 процентов объема вещания.

Новые законопроекты, предложенные Агентством информации и массовых коммуникаций (АОКА) при Администрации Президента, не были приняты. Существующая правовая база также требует нового редактирования и пересмотра требований к организации деятельности редакций.

Деятельность редакций в Узбекистане организовываются непосредственно на основе требований настоящего законодательства. Специфика управления изучена посредством анализа деятельности печатных изданий, телеканалов и интернет-сайтов, действующих в национальном медиаространстве. На численность коллектива редакций влияют многие факторы: периодичность публикации издания, его формат и объем – количество страниц в номере, особенности круга учащихся и квалификация сотрудников – уровень профессионального мастерства журналистов редакций и других сотрудников, а также возможности оплаты за их работу.

В газете «Янги Узбекистон», издаваемой под руководством Кабинета Министров Республики Узбекистан, соблюдается строгое рабочее время. В начале каждого рабочего дня работник обязан фиксировать время прихода на работу. Прежде чем статья будет поставлена на полосу, ее читают вначале заведующий отделом, литературный секретарь, секретарь, первый заместитель главного редактора и главный редактор. В конце месяца подсчитывается, сколько строк слали сотрудники, составляется рейтинг наиболее и наименее пишущих журналистов, поощряются те, кто написал более 3000, 5000, 7000 строк. В редакции план номера не делается. Но разрабатываются ежемесячные и годовые медиапланы.

В газете «Даракчи» работают 9 творческих работников, 1 менеджер по работе с общественностью, два дизайнера, два корректора. Для каждого нового выпуска еженедельного издания разрабатывается концепция, распределяются темы. В газете нет отделов. Координаторы ведут работу по блокам. В 64-страничной газете есть 3 главных координатора. Они находят

²¹ Указ Президента Республики Узбекистан «О дальнейшем совершенствовании управления в сфере печати и информации» от 11 августа 2017 года. Сторона: «www.lex.uz/2019/08/11/26/14/01/3»

²² Кабинет Министров Республики Узбекистан «Об утверждении некоторых административных регламентов оказания государственных услуг в сфере массовой информации и коммуникаций» от 19 декабря 2019 года. Сторона: «www.lex.uz/2019/12/19/26/14/01/3»

темы по блокам, привлекают новых авторов, каждый месяц кроме основных штатных сотрудников и работающих на договорной основе работников, привлекается не менее 20 внешних авторов. Статьи до поступления к публикации рассматриваются координаторами. Каждый процесс осуществляется в электронном виде.

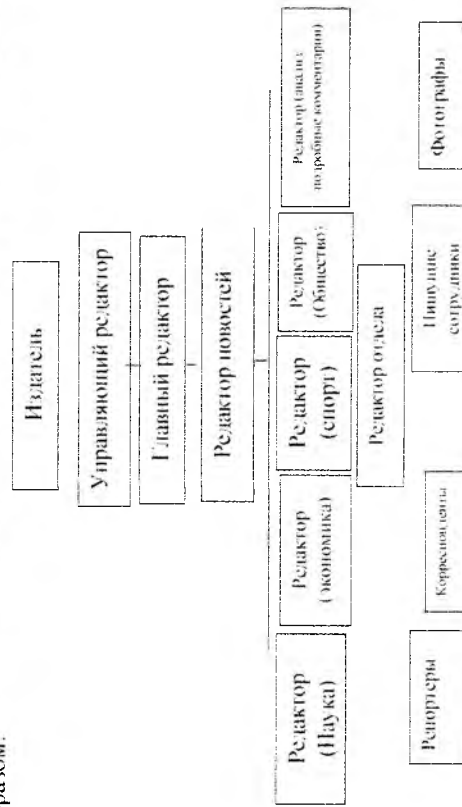
Как показывают анализы, в печатных изданиях, действующих в Узбекистане, откладываются от практики установления строгого рабочего времени для творческих сотрудников. Это связано с негативным влиянием на снижение эффективности работы сотрудников, неполное проявление их способностей, подготовке качественного контента.

В одном из лучших интернет-изданий в стране «knp.uz», имеющем высокий рейтинг, все организационные и финансовые вопросы решает директор сайта. Он считается ответственным за решение таких вопросов, как снабжение, в частности организация обеда, рабоче принадлежность, расходы на служебные командировочные и другие.

А руководитель творческого направления отвечает за качество материалов, редакционную политику, распределение работ, непосредственно работает с сотрудниками. Главный редактор сайта устанавливает внутреннюю политику и требования к статьям. В редакции не установлена точная норма для сотрудников, также не ведется отчет. Поэтому что в онлайн-издании появляется автоматический отчет.

Наши исследования показали, что средства массовой информации, действующие в нашей стране, также адаптируются к современности. Если раньше журналист писал статьи только для газеты, то сегодня от него требуется подготовить видео-, аудиоматериалы для сайта редакции в интернете и страниц в социальных сетях.

Переход средств массовой информации из одного формата в другой вызывает структурные изменения в их деятельности. Структура, наблюдаемая в настоящее время в мировых медиа, выглядит следующим образом:



Здесь главная задача возлагается на редактора. Так как он отвечает за распределение каждой работы, определяет ежедневный план сотрудника. Эта структура, перемещающаяся сверху вниз во время назначения задачи, перемещается снизу вверх при получении задачи²⁴. Вот как об этом пишет американский исследователь Пикард: «Производство новостей началось с кризиса в период трансформации. Меняющаяся модель сама по себе повлияла на структуру производства»²⁵.

В современном медиапространстве социальные сети, мобильные приложения, креативный контент автоматически стали частью позитивного менеджмента. В мире по этому поводу сформировалось множество различных опытов. Своеобразной деятельностью творческого менеджмента в немецких СМИ считаются cross-language, то есть межязыковые программы и проекты. Они также проводят фестивали с участием представителей медиа, говорящих на разных языках, чтобы найти свою аудиторию и позицию в медиапространстве мировых СМИ²⁶.

В Китае реализуется государственная программа подготовки журналистов. В результате медиакомпания все больше осознают важность своей репутации. Поэтому, чтобы легализовать свою деятельность, они занимаются работой по управлению СМИ и социальной корпоративной ответственности (Corporate Social Response), сосредоточив внимание на формировании собственных систем управления в качестве «хорошей корпоративной структуры».

В этом месте мы столкнулись с интересной парадоксальной ситуацией. Анализ веб-сайтов медиа-организаций Германии, Италии, Франции, Австрии и Швейцарии показывает, что государственные СМИ имеют более положительные результаты по медиаменеджменту, чем частные СМИ. В частности, уделено внимание на создание бренда крупной медиакомпания, осуществление его продвижения, расширив этим свою аудиторию.

В третьей главе диссертации под названием «Современные тенденции редакционного менеджмента» изучены вопросы управления печатными СМИ, особенности менеджмента телеканалов, адаптация редакций интернет-сайтов к современным требованиям.

В Узбекистане за последние два года тираж печатных изданий упал, и несколько изданий были вынуждены закрыться и вновь начать свою деятельность («Хуррият», «Ёшлар овози», «Оила даврасида», «Оила ва жамият»). Во всех изданиях были сокращены сотрудники и отделы. В редакции газет «Халк сўзи» и «Народное слово», издаваемых под учредительством Олий Мажлиса, также были сокращены штаты. Это также повлияло на творческий процесс в газете. В уставе редакции состав творческого коллектива представлен главным редактором, его заместителями, ответственными секретарями, литературными секретарями, редакторами отделов, обозревателями, собственными и старшими

²⁴ A Media Handbook for HIV Vaccine Trials for Africa UNAIDS, 2010 P. 45

²⁵ Picard, Robert G. (2002). The Economics and Financing of Media Companies. New York: Foudham University Press ISBN 0-8232-2174-1 ISBN 0-8232-2175-X

корреспондентами, корреспондентами, специальными корреспондентами, фотокорреспондентами, переводчиками, сотрудниками отдела рекламы и веб-сайта.

Изданию также начало работать в цифровом формате, совершенствовав свою деятельность. В частности, 26 апреля 2018 года зарегистрирован сайт «Халк сўзи online» XS.UZ.» под учредительством государственного унитарного предприятия «Редакция газет «Халк сўзи» и «Народное слово».

Из наших исследований стало ясно, что редакция адаптируется к современным условиям, создавая новые отделы, соответственно меняются и штаты. Примером этого является формирование в составе редакции отдельного коллектива, ответственного за сайт «XS.UZ», введение должности заместителя главного редактора по экономическим и маркетинговым вопросам. В процессе наших исследований выявлено несколько аспектов, которые следует учитывать переходящей из печатного формата в онлайн-формат редакции в процессе интеграции в цифровую медиа-среду. Во-первых, для удобства пользователей желательно разработать мобильное приложение издания, во-вторых, целесообразно наладить онлайн-подписку.

В процессе выявления особенностей в редакционном менеджменте, перешла от одного формата ко второму, мы также изучили деятельность телеканалов с целью сравнения и анализа изменений в их работе.

В частности, телеканал «O'zbekiston» финансируется за счет государственного бюджета, спонсорских и рекламных средств, других источников, не запрещенных законом.

Директор руководит творческой деятельностью канала, обеспечивает профессиональный уровень телепрограмм. Утверждает в установленном порядке должностные обязанности сотрудников и правила внутреннего трудового распорядка. Устанавливает должностные оклады, исходя из порядка и размера оплаты за труд сотрудников. Принимает дисциплинарные меры в отношении сотрудников.

В отличие от печатных изданий, канал имеет сложную составную структуру. В его составе функционируют телеканалы «Ўзбекистон», «Ойлави», «Ўзбекистон тарихи» и радиоканал «Ўзбекистон». Управление структурой осуществляется директором и его 5 заместителями: 1-й заместитель, заместитель по экономическим вопросам, заместитель по радио и директора каналов «Ойлави», «Ўзбекистон тарихи».

На телерадио канале «O'zbekiston» создана отдельная структура – художественный совет, который оценивает качество и уровень передач, его члены и личный состав утверждаются председателем НТРК по представлению директора. Художественный совет возглавляет директор. Деятельность телеканала осуществляется его постоянными сотрудниками, а также лицами, нанятыми на основании временных контрактов или подрядных договоров.

По этому поводу необходимо обратить внимание на один фактор. На телеканале работает опытный коллектив, который работает в направлении телевидения более 10 лет. Они готовят различные новые проекты, количество прямых трансляций растет. Программы вещания, по сути, полезны для

зрителя, поднимающиеся на обсуждение темы также актуальны. Однако наши наблюдения показывают, что такие изменения не оправдывают себя на практике.

Следующая проблема связана с тем, что в мире традиционные телеканалы уступают место онлайн-формату. В Узбекистане существующие каналы должны воспользоваться этой возможностью для улучшения качества онлайн-контента. В частности, в изученном нами телеканале «O'zbekiston» отсутствует онлайн-формат. На общем сайте НТРК вы можете найти и посмотреть только анонсы программ. Это свидетельствует о допущенной нерасторопности в процессе цифровизации телеканала. Наши предложения – ускорить процессы цифровизации, повысить интерактивность программ, устранить существующие стереотипы для улучшения рейтинга телеканала в медианпространстве.

Наше исследование показало, что, в отличие от печатных СМИ и телеканалов, управление, творческая среда и подход к производству контента в интернет сайтах радикально различаются. В частности, основная цель предоставления новости на страницах сайта Daryo.uz, выбранных нами в качестве объекта анализа, донести ее до читателя без каких-либо дополнительных комментариев и оценок.

Редактор, размещающий новость на сайте, несет ответственность за публикацию подготовленной информатором новости без орфографических, стилистических и пунктуационных ошибок. Если фотография и название не соответствуют требованиям, имеет право вернуть материал автору.

Редактор контролирует порядок публикаций сообщений, при этом 2 сообщения не выкладываются одновременно. Сотрудник, работающий на этой должности, должен уметь различать уровень важности (оперативные, важные) сообщений.

Корреспондент не решает, когда подготовленное им сообщение разместят на сайте. О подготовленной информации информирует редактора отдела, тот контролирует ее размещение на сайте.

В рамках нашего исследования также проведен опрос в целях определения, какими принципами руководствуются руководители редакций в управлении коллективом. В нем приняли участие главные редакторы, работающие в республиканских изданиях.

Главным редакторам редакций отправили анкету «Как вы управляете рабочим процессом в своей редакции?» Им на выбор были представлены следующие варианты:

* Я полагаюсь на поддержку своих заместителей в управлении организационными, коммерческими и творческими процессами.

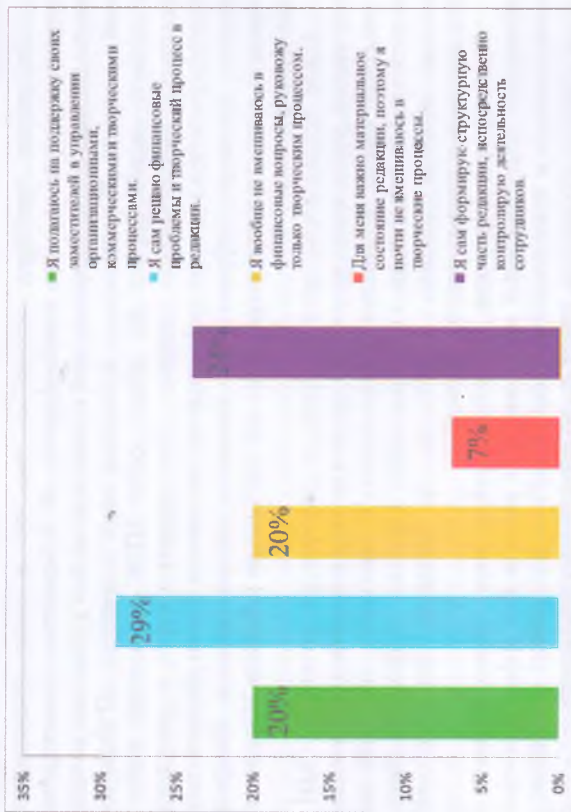
* Я сам решаю финансовые проблемы и творческий процесс в редакции.

* Я вообще не вмешиваюсь в финансовые вопросы, руковожу только творческим процессом.

* Для меня важно материальное состояние редакции, поэтому я почти не вмешиваюсь в творческие процессы.

* Я сам формирую структурную часть редакции, непосредственно контролирую деятельность сотрудников.

В опросе приняли участие около 300 редакторов средств массовой информации, действующих в нашей стране. Результаты отражены на следующей диаграмме.



Самое большое число участников, то есть 29 процентов заявили, что они сами управляют творческими и коммерческими процессами в редакции. Следующий высокий показатель был отмечен в варианте, где главный редактор сам формирует структурную часть редакции, непосредственно контролирует работу сотрудников. 20 процентов предпочли, чтобы главный редактор полагался на помощников в управлении. Примечательно, что только 7 процентов редакторов не вмешиваются в творческий процесс.

По результатам стало известно, что на интернет-сайтах обеспечена систематизация управления. Руководители сайтов отметили, что опираются на поддержку отдельных заместителей по управлению творческим процессом, формированию составной структуры и финансовым вопросам. А руководители печатных изданий заявили, что, напротив, они лично контролируют все вопросы. Анализ ответов руководителей телеканалов показал равную долю тех, кто заявил, что они сами будут решать творческие и финансовые вопросы в редакции, и тех, кто будет полагаться на помощь своих заместителей.

На основе наших исследований также разработана концепция повышения популярности печатных изданий, улучшения эффективности работы.

Концепция включает в себя систему подготовки статей для печатных изданий, их публикации, представления аудитории его названия, продвижения в социальных сетях. Концепция состоит из двух основных

частей — творческой и пропагандистской.

Творческая группа состоит из сотрудников, готовящих статьи для газеты, техническая группа — из сотрудников, готовящих видеоролики по материалам, размещающих их на страницах редакции в Интернете и продвигающих их.

Творческий процесс включает в себя несколько этапов:

- * выбор темы;
- * подготовка материала;
- * верстка.

Часть пропаганды включает в себя непосредственную популяризацию названия редакции, информирование читателя об опубликованных материалах, подготовку видеороликов по темам и их широкое распространение. В этом отношении видеоролики, подготовленные на основе материалов, будут размещены на страницах редакции в социальных сетях Youtube, Telegram, Facebook, Instagram и других.

Система пропаганды в сетях представлена в следующей инфографике.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате исследования диссертации, написанной на соискание научной степени доктора философии (PhD) по филологическим наукам на тему «Становление и современные тенденции редакционного менеджмента в Узбекистане» пришли к следующим выводам:

Во-первых, следует пересмотреть менеджмент печатных изданий, телеканалов и интернет-сайтов, действующих в Узбекистане в условиях современной конвергенции.

MAKHSUMOVA SADOKAT KOSIMJON KIZI

FORMATION AND MODERN TRENDS OF EDITORIAL MANAGEMENT
IN UZBEKISTAN

10.00.09 – Journalism (philological sciences)

DISSERTATION ABSTRACT
of the doctor of philosophy (PhD) in philological sciences

TASHKENT – 2021

Во-первых, в редакциях должны быть относительно восстановлены размытые границы между творческим и техническим работниками.

Во-вторых, печатные издания поэтапно должны быть переведены в электронный формат.

В-третьих, необходимо подготовить новые передачи с точки зрения формата в деятельности телеканалов, создать достаточные условия для творческих работников (материальная поддержка, предоставление современных средств), наладить взаимное сотрудничество между государственными и частными каналами.

В-четвертых, использование метода таргетирования при подаче материала на страницы интернет-сайтов в социальных сетях.

В-пятых, необходимо организовать отдельные группы пропаганды в печатных изданиях, на телеканалах и интернет-сайтах Узбекистана.

В-шестых, каждое средство массовой информации должно иметь свою собственную целевую аудиторию.

В-седьмых, чтобы тема, освещаемая в СМИ, была интересной и популярной, в штатное расписание следует включить должность в редакциях, которая курирует социальные сети и отвечает за определение темы, находящейся в центре обсуждения.

В-восьмых, сближение к «потребителям» информации, используя удобные средства работы с ними.

В-девятых, внедрить электронный способ подписки на печатные издания.

В-десятих, процесс создания и обработки журналистского текста является одной из главных задач редакции, и при оптимизации этого процесса необходимо эффективно использовать цифровые технологии.

Считаем, что в процессе работы с творческими сотрудниками в редакциях также следует учитывать некоторые вопросы. Посчитали нужным, что наши выводы в этом отношении следует рассматривать в нескольких направлениях:

1. Следует уделить особое внимание изменению мировоззрения журналистов-специалистов, работающих в редакциях, формированию способности адаптироваться к тенденциям современного меняющегося медиапространства.

2. Выводы в контексте конкуренции были основаны на том факте, что с началом эры интернета периодическая пресса находится в невероятно сложной ситуации, перед ними финансовые проблемы, падение подписки, предпосылки населения интернету в отличие от газеты.

3. Выбор журналистов-кадров, отвечающих современным требованиям, велик, в этом случае учредители печатных изданий должны оказывать им материальную поддержку, поощрять сотрудников, стараться удерживать квалифицированные кадры.

4. Выводы в направлении критического мышления основывались на том, что областная газета не могла открыто критиковать хокима, министерское издание – министра, а правительственное издание – членов правительства.

The theme of the doctoral (PhD) dissertation in philological sciences was registered by the Supreme Attestation Commission of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under No. №B 2020.4.PhD/Fil1474.

The dissertation was carried out at the University of Journalism and Mass Communications of Uzbekistan.

The abstract of the dissertation was posted in three (Uzbek, Russian, English (resume)) languages on the website of the Scientific Council at www.uzjoku.uz and on the website of "ZiyoNet" Informational and Educational Portal at www.ziynet.uz.

Scientific supervisor:

Toshpulatova Nazira Kurbonovna
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor

Official opponents:

Mamatova Yokutkhon
Doctor of Philological Sciences.

Doniyorov Salim
Doctor of Philosophy (PhD) in Philological Sciences

Leading organization:

Uzbekistan State World Languages University

The defence of the dissertation will be held on 8 January 2022, at 12:00 at the meeting of the Scientific Council No PHD.03/30.12.2019.Fil.14.01 on Award of Scientific Degree at the University of Journalism and Mass Communications of Uzbekistan (Address: House 88, Markaz 5, Yunusobod district, 100147, Tashkent city. Tel.: (+998) 71-207-09-06, e-mail: journalism.univer@gmail.com).

The dissertation can be looked through in the Information Resource Centre of the University of Journalism and Mass Communications of Uzbekistan (registered under No.) Address: House 88, Markaz 5, Yunusobod district, 100147, Tashkent city. Tel.: (+998) 71-207-09-06, e-mail: journalism.univer@gmail.com).

The abstract of the dissertation was distributed on 24 december 2021.
(Registry record No. 14 dated 24 december 2021)



K.T. Iruzarov
Chairman of the Scientific Seminar of the Scientific Council on Award of Scientific Degrees, Doctor of Historical Sciences, professor

INTRODUCTION (abstract of the PhD dissertation)

The aim of the research is to improve the concept of editorial management and creative process management as a result of the digitization of mass media and journalistic work.

The tasks of the research are:

analyzing the evolution of theoretical approaches to the management of mass media editorial boards and its current theoretical paradigm;

identifying the main methodological problems of mass media management in the context of digitization;

studying the structure of organizing creative activity in the mass media and determining the optimal methods and means of management;

improving the specifics of the activities of print and online mass media editorial boards in the context of digitalization;

developing recommendations on defining the prospects for mutual adaptation of print and online mass media editorial boards in the context of globalization.

The object of the research was the activities of editorial boards of print media, TV channels and Internet sites operating in Uzbekistan.

The scientific novelty of the research is as follows:

For the first time, in strengthening the role of the mass media in the modernization of the country, the media management has been studied in the context of management science, and it has been found that editorial management plays a key role in the transition of mass media from polygraphic to digital format;

It has been proven that media management differs from traditional management, that there is a need for a special approach to the management of the creative process, as well as organizational, structural and economic management in the organization of editorial activities, in which the editor-in-chief should pay attention to organizational and psychological aspects of the division of labour among the editorial staff;

It has been proven that the concepts of mass media management differ from each other in print media, TV channels and Internet sites, it has been found that editorial regulations are not perfect and do not meet the requirements of modern media management;

A creative concept has been developed for the division of labour in editorial boards and the promotion of print publications. In it, it has been proven that it is necessary to take into account the creative potential of editorial staff and develop modern knowledge and skills in creating new media content in order to increase the efficiency of media management and information in the context of media convergence.

Implementation of the research results. Based on the conclusions and practical recommendations on studying the formation and modern trends of editorial management in Uzbekistan:

the proposals on the systematic organization of editorial activities in the context of digitalizing media were used in providing the implementation of priority tasks related to strengthening the role of mass media in modernizing the country, proper organization of their activities, increasing the number of objective sources of information in the media space, including the effective organization of the transition of editorials from one format to another (Certificate No.237 of the State Unitary Enterprise "Xalq so'zi" and "Hapozitnoe erob" Newspaper Editorial" as of 3 June 2021). As a result, the research has helped to organize the journalistic activity properly and work effectively in a modern form in the editorial office;

the proposals on the effective use of Internet platforms to expand the audience of editorial boards, including suggestions for improving the knowledge and skills of staff, were used in organizing the activities of print media on the Internet in the context of media convergence, making use of important aspects and existing workforce in the preparation of content for various social networks, and improving the knowledge and skills of journalists preparing articles for the official websites of newspapers (Certificate No.52 of the Joint Editorial Board "Yangi O'zbekiston" and "Ilpajza Bostoka" as of 3 June 2021). As a result, the research has helped to prepare content for the site yuz.uz, and to effectively organize the work of the editorial team;

the suggestions on the targeted use of social networks in the promotion of editorial work were used in organizing the work of editorial boards adapting to changes in the media space of Uzbekistan, and opening and maintaining pages on social networks (Certificate No.58 of the newspaper "Mahalla" and magazine "Mahalla ko'zgusi" as of 4 June 2021). As a result, the editorial board has launched a page on social networks called "xolis nazar", which helps to create content and work with the audience as an important resource;

the suggestions on the effective organization of management of editorial boards were used in preparing television programs and working with creative teams to prepare their scenarios (Certificate No.01-13-946 of the State Unitary Enterprise "O'zbekiston" TV and Radio Channel as of 3 June 2021). As a result, the research has helped to effectively organize a creative environment in such TV projects as "Munosabat" and "Assalom O'zbekiston";

the suggestions on the proper organization of the relationship between manager and employee in the management of creative editorial boards were used in paying attention to such issues as establishing the system of work of editors-in-chief in editorial boards, their psychological closeness and cooperation with journalists, and creating favourable working conditions for them (Certificate No.04/06 of the Editorial Board "Daryo.uz" as of 4 June 2021). As a result, they have served as an important resource in enriching the existing pages of the Internet publication, improving the knowledge and skills of journalists, and organizing the management of editorial boards.

Publication of the research results. On the theme of the dissertation a total of 16 scientific works, of these 5 articles were published in the scientific journals

recommended by the Supreme Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for publishing the main scientific results of doctoral dissertations, including 3 articles in republican and 2 articles in foreign journals.

The structure and volume of the dissertation. The dissertation was presented on 142 pages consisting of an introduction, three chapters, conclusions, a list of used literature and appendices.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ LIST OF PUBLISHED WORKS

I бўлим (I часть; I part)

1. Махсумова С. К. Тахририятлар менежменти — мақсад, шакл ва тақийлий жиҳатлари // Ўзбекистон Миллий ахборот агентлиги — ЎзА. Илм-фан бўлими (электрон журнал) — Тошкент, 2020. Б. 194-203.
2. Махсумова С.К. Features of editorial management Media // Science, research, development#Issue 26. — Berlin, 2020. — P. 34-38.
3. Махсумова С.К. Legal bases of managing in mass media // EESJ(European Scientific Journal) Part2 Impact factor 6(58) — Poland, 2020. Б. 62-65.
4. Махсумова С. К. Медиа саноати ва медидаги тизим ўзгаришлар // Ўзбекистон Миллий ахборот агентлиги — ЎзА. Илм-фан бўлими (электрон журнал) — Тошкент, 2021. Б. 153-160.
5. Махсумова С.К. Медиа маконда оммавий ахборот воситалари фаолиятидаги ўзгаришлар // Сўз санъати халқаро журнали 4 жилд №1 — Тошкент, 2021. Б. 195-200.
6. Махсумова С.К. Интернет сайтлари бошқарувиининг замонавий кўринишлари ва унинг ўзига хосликлари // Oriental renaissance, innovative, educational, natural and social sciences ISSUE4. Impact Factor SJIF 5.4 — Тошкент, 2021. Б.36-38.
7. Makhsumova S.K., Print media editorial team and Management stage formation // Web of Science. Revista geintec-gestaо inovacao e tecnologias (Management, Innovation and Technologies. 11(2) India, 2021. P. 1764-1777.

II бўлим (II часть; II part)

8. Махсумова С.К. Оммавий ахборот воситаларида иш тақийл этишининг ҳуқуқий асослари // Онлайн медианинг ривожланиш тенденциялари ва оммавий ахборот воситаларининг трансформация жараёнилари онлайн-илмий конференцияси — Тошкент, 2020. Б. 121-124.
9. Махсумова С.К., Махсумова Р.К. Тахририятлар бошқарувини тақийл этишга кўйиладиган замонавий талаблар // Медиакommуникация ва PR: янги технологиялар ва замонавий ёндашувлар республика микёсидаги илмий-амалий конференция — Тошкент, 2021. Б.45-50.
10. Махсумова С.К., Онлайн нашрлар менежменти: тақийллар ва ҳулосалар // Ўзбекистонда илмий-амалий тақийкотлар республика кўн тармоқи илмий-масофавий онлайн конференцияси — Тошкент, 2021. Б.11-13
11. Махсумова С.К., Махсумова Р.К. Телерадиоканаллар менежментининг бугунги киёфаси ва мавжуд муаммолари // Медиакommуникация ва PR: янги технологиялар ва замонавий ёндашувлар

республика микёсидаги илмий-амалий конференция — Тошкент, 2021. Б.165-170.

12. Махсумова С.К. Медиа менежментининг шаклланиши ва илмий асослари // Медиангивистиканинг долзарб масалалари илмий-амалий конференцияси — Тошкент, 2020. Б. 104-108.

13. Махсумова С.К. Илмий изланишларда тахририят бошқарувиининг ўзига хосликлари // Ўзбекистонда илмий-амалий тақийкотларда талабаларнинг ўрни илмий-масофавий конференция — Тошкент, 2020. Б. 116-118.

14. Махсумова С.К. Тахририят менежментининг ўзига хосликлари // Замонавий босма OAB муаммолари: халқаро ва миллий тажриба. — Тошкент, 2020. Б. 66-70.

15. Махсумова С.К. Махсумова Р.К. Тахририятлар фаолиятида ўзгаришларнинг илмий-назарий асослари // География келажакка назар илмий-назарий кўн тармоқи конференцияси — Қорақалпоғистон, 2021. Б. 154-156.

16. Махсумова С.К. Ownership forms and activities of the jaded period press // International conference Mahmudhodja Behbudiy and press — Тошкент, 2020. Б. 217-222.

Авторреферат “Гил ва адабиёт” журнали тахририятида тахрирлан
ўтказилди.

Босишга рухсат этилди: 23.12.2021 йил.
Бичими 60x84 ¹/₁₆, «Times New Roman»

гарнитурала ракамли босма усулида босилди.

Шартли босма табоғи 3. Адали: 100. Буюртма: № 250.

Тел (99)832 99 79; (97) 815 44 54.

Гувоҳнома геestг № 10-3279

“IMPRESS MEDIA” МЧЖ босмахонасида чоп этилган.

100031, Тошкент ш., Яккасарой тумани, Кушбеги кўчаси, 6- уй.