

БӨЛІМ: UNIVER / ҚАЗҰҚПУ / СТУДЕНТ

## Мәдени тынығу орталықтарындағы менеджмен пен маркетингтің рөлі

ЖАРИЯЛАНДЫ  
16.12.2025СІЛТЕМЕ  
<https://bilimger.kz/185906/>

### Абдиманпова Шырайлым

6B11102-Мәдени тынығу жұмысы БББ 3 курс студенті

Ғылыми жетекші: **Досжанова Айнур Женисбековна**

Қазақ ұлттық қыздар педагогикалық университеті (Алматы, Қазақстан)

### Аңдатпа

Бұл зерттеу мәдени-тынығу орталықтарындағы менеджмент пен маркетингтің тиімділігін талдауға бағытталған. Мәдени орталықтар қазіргі қоғамда әлеуметтік интеграцияны күшейтетін, бос уақытты ұйымдастыратын және мәдени тұтыну тәжірибесін қалыптастыратын маңызды институттар ретінде қарастырылады. Мақалада мәдени қызметтің әлеуметтік-экономикалық әсері, аудиторияны тарту механизмдері, негізгі және қосымша қызметтердің рөлі мен халықаралық тәжірибе (соның ішінде Цюрих моделі) талданады. Зерттеу барысында мәдени өнімнің табиғаты, коммерциялық емес басқару ерекшеліктері, екі нарықта (тұтынушылар және демеушілер) жұмыс істеу қажеттілігі мен маркетингтің әлеуметтік бағыттағы міндеттері қарастырылды. Сонымен қатар, Қазақстандағы мәдени-демалыс орталықтарының қазіргі жағдайы, инфрақұрылымды жаңарту мысалдары және шетелдік табысты тәжірибелерді бейімдеу мүмкіндіктері сарапталды. Жұмыстың нәтижесі мәдени орталықтар қызметін жетілдіруге, олардың тұрақты дамуын қамтамасыз етуге және аудиторияны кеңейтуге бағытталған практикалық модель ұсынады.

Кілт сөздер: мәдени-тынығу орталықтары, менеджмент, әлеуметтік-мәдени маркетинг, аудиторияны тарту, мәдени өнім, маркетинг, экономикалық әсер, халықаралық тәжірибе, Цюрих моделі.

### Аннотация

Данное исследование посвящено анализу роли менеджмента и маркетинга в

деятельности культурно-досуговых центров. Модель культурных центров рассматривается как социально-коммуникативная платформа, влияющая на интеграцию населения, организацию досуга и формирование культурного потребления. В статье раскрываются социально-экономические эффекты культурной сферы, механизмы привлечения аудитории, роль основных и дополнительных услуг, а также международный опыт, включая Цюрихскую модель оценки эффективности культурных институтов. Особое внимание уделено специфике культурного продукта, некоммерческому характеру управления и необходимости работы одновременно на двух рынках — потребителей и спонсоров. Проанализированы современные тенденции, инфраструктурные обновления и возможности адаптации зарубежных успешных практик в Казахстане. В результате предложена практическая модель взаимодействия управления и маркетинга, направленная на повышение привлекательности культурных центров, укрепление их устойчивого развития и расширение аудитории.

Ключевые слова: культурно-досуговые центры, менеджмент, социально-культурный маркетинг, привлечение аудитории, культурный продукт, маркетинг, экономическое воздействие, международный опыт, Цюрихская модель.

### **Abstract**

This study examines the role of management and marketing in the performance of cultural and leisure centers. These centers are viewed as key social-communicative institutions that support social integration, organize leisure activities, and shape cultural consumption. The article explores the socio-economic impact of cultural activities, audience engagement mechanisms, the functions of primary and secondary services, and international practices, including the Zurich model for evaluating cultural institutions. Special attention is given to the unique nature of cultural products, the non-commercial governance model, and the dual-market approach involving both consumers and sponsors. The study analyzes current trends, ongoing infrastructure modernization in Kazakhstan, and the potential for adapting successful foreign practices. As a result, a practical management-marketing interaction model is proposed to improve organizational effectiveness, strengthen long-term sustainability, and expand audience participation in cultural and leisure centers.

Keywords: cultural and leisure centers, management, socio-cultural marketing, audience engagement, cultural product, marketing, economic impact, international experience, Zurich model.

Зерттеудің өзектілігі мәдени тынығу орталықтары қазіргі қоғамда әлеуметтік интеграция, бос уақытты тиімді ұйымдастыру және мәдени тұтыну тәжірибесін қалыптастыруда маңызды рөл атқаратынымен негізделеді. Соңғы жылдары мәдени индустрияның дамуы, аудитория талғамының өзгеруі және цифрлық технологиялардың әсері басқару мен маркетинг тәсілдерін қайта қарауды талап етеді. Тәжірибе

көрсеткендей, тиімді менеджмент пен маркетинг стратегиялары мәдени ұйымдардың тартымдылығын арттырып, олардың тұрақты дамуында шешуші факторға айналады. Осыған байланысты мәдени тынығу орталықтарының қызметін жетілдіру, аудиторияны тарту және бәсекеге қабілеттілікті күшейту үшін менеджмент пен маркетингтің рөлін зерттеу өзекті болып табылады.

Зерттеу объектісі — мәдени тынығу орталықтары, мәдени қызмет көрсететін, бос уақытты ұйымдастыруға бағытталған әлеуметтік-коммуникативтік кеңістік ретіндегі ұйымдар.

Зерттеу пәні — мәдени тынығу орталықтарының тиімді жұмыс істеуіне әсер ететін менеджмент және маркетинг факторлары, сондай-ақ олардың аудиторияға тартымдылығын қалыптастыратын басқарушылық және коммуникациялық механизмдер.

Зерттеу мақсаты — мәдени тынығу орталықтарында менеджмент пен маркетингтің рөлін талдау, олардың аудиторияны тарту, мәдени қызмет сапасын арттыру және ұйымның тартымды имиджін қалыптастыруға ықпал ететін негізгі факторларын анықтау.

Зерттеудің міндеттері:

- Қазақстандағы мәдени-тынығу орталықтарында менеджмент пен маркетингтің ұйымдастырушылық ерекшеліктерін, олардың қызмет сапасы мен тартымдылығына әсерін анықтау.
- Негізгі және қосымша қызметтердің құрылымын талдап, олардың аудиторияны кеңейту және қаржылық тұрақтылықты арттырудағы рөлін бағалау.
- Қалалық мәдени-тынығу орталықтарын халықаралық тәжірибемен (Цюрих моделі және басқа әлемдік мысалдар) салыстырмалы талдау.
- Мәдени орталықтардың әлеуметтік және экономикалық әсерін айқындап, қалалық мәдени саясатты жетілдіру бойынша ұсыныстар әзірлеу.
- Мәдени орталықтардың әлеуметтік және экономикалық әсерін көрсету, қалалық мәдени саясатты жетілдіруге ұсыныстар жасау.

Зерттеу әдістемесі аналитикалық шолу, салыстырмалы талдау және контенттік талдауға негізделді. Алдымен мәдени менеджмент пен әлеуметтік-мәдени маркетинг бойынша ғылыми әдебиеттер зерттеліп, мәдени өнімнің ерекшеліктері мен басқару факторлары анықталды. Қазақстандағы мәдени-демалыс орталықтарының қазіргі жағдайын бағалау үшін ресми статистикалық деректер пайдаланылды. Халықаралық тәжірибе (Цюрих моделі, Дубай, Монреаль, АҚШ, Корея мысалдары) контенттік талдау арқылы салыстырылды. Сонымен қатар, аудиторияның мәдени іс-шараларға қатысуы мен мәдениет үйлерінің қызметіне деген көзқарасын бағалау мақсатында қысқаша сауалнама жүргізілді. Оған 54 адам қатысты, сауалнама Google Forms платформасы

арқылы өткізілді.

Мәдени-тынығу орталықтары — халықтың рухани-мәдени демалысын ұйымдастыруға арналған мекемелер. Олардың қызметінде менеджмент пен маркетингтің маңызы зор. Әлеуметтік-мәдени маркетингтің негізгі қағидалары коммерциялық маркетинг қағидаларына (сұранысқа бағдарлану, кешенді тәсіл) сәйкес келеді. Алайда, өнер мен мәдениет өнімдері – негізінен материалдық емес қызметтер, олардың сапасы тұрақты емес және өндірушіден бөлек сақталмайды. Сондықтан мәдени маркетингтің өз ерекшеліктері бар: ол таза коммерциялық мақсат қана емес, жастарды тарту, өмір сапасын арттыру, ұлттық дәстүрді сақтау секілді әлеуметтік пайдалы нәтижелерді де көздейді. Мысалы, Франсуа Колбердің пікірінше, мәдениет саласында маркетинг өнер туындыларын тұтынушы талғамына “бейімдеу” емес, керісінше, мүмкіндігі бар аудитория сегменттерін анықтап, олармен тұрақты байланыс орнатуға бағытталуы тиіс. Ғалымдар қазіргі заманғы мәдени маркетингте нарықты сегменттеу, қатынас маркетингі сияқты тәсілдердің қолданылуын атап көрсетеді және олар мәдени қатысуды кеңейтуге ықпал етеді. Сонымен қатар, әлеуметтік-мәдени салада тұтынушылардың өздері мәдени іс-шараларға белсенді қатысуы маңызды; олар демалыс пен мәдениетті өндіру процесінің бір бөлігіне айналады [1, 1506].

Мәдени-демалыс саласындағы маркетинг мен менеджменттің негізгі ерекшеліктері мыналармен сипатталады:

- Жалпы қағидалар: әлеуметтік-мәдени маркетинг коммерциялық маркетинг ұстанымдарын (сұранысқа бағдарлану, кешенді тәсіл, жауапкершілік) ұстана отырып жүзеге асады.
- Өнімнің сипаты: мәдениет ұйымдарының негізгі тауарлары – спектакль, концерт, көрме секілді қызметтер. Олардың басты қасиеттері – айырбасталмайтындығы, сапасының ауытқуы, сақталмауы және өндірушіден бөлек болмайтындығы.
- Әлеуметтік мақсаттар: мәдени маркетинг коммерциялық табыс қана емес, қоғамның рухани-мәдени деңгейін көтеруді, жастардың бос уақытын пайдалы өткізуін, ұлттық мұраны сақтауды да мақсат етеді.
- Аудитория жұмысы: маркетингтік іс-шаралар көбіне тұтынушы талғамын өзгерту емес, әлеуетті аудиторияларды анықтау мен тартуға бағытталады.

Мәдениет ұйымдарының менеджменті көбінесе мемлекеттік не коммерциялық емес сектордан болғандықтан, басқару процестері мемлекеттік мәдени саясатқа сәйкес жүреді. Мысалы, жаңа жобаларда мәдени орталықтарды жаңғырту және жүргізілетін бағдарламаларды жандандыруға басымдық беріледі. Мәдени қызметтің тағы бір ерекшелігі — оның басым бөлігі коммерциялық емес сипатта. Көптеген мәдени орталықтар табысты тікелей қызмет сатудан емес, мемлекеттік қолдау, демеушілік,

гранттар, әлеуметтік жобалар есебінен алады. Бұл менеджерлердің міндетін күрделендіреді, себебі олар екі түрлі нарықта жұмыс істейді:

1. тұтынушылар нарығы (келушілер, жастар, отбасылар),
2. демеушілер нарығы (мемлекет, демеушілер, коммерциялық серіктестер, қорлар).

Мәдени орталықтарда маркетинг осы екі топқа бірдей бағытталуы керек. Бұл жағдайды көптеген авторлар (Е.Н. Воронова, М.К. Кошкина, Е.Я. Морозова, Л.И. Рудич) атап өтеді: бір жағынан ұйым өзінің негізгі миссиясына сәйкес негізгі қызметін (көрмелер, қойылымдар, шығармашылық студиялар) ұсынады; екінші жағынан қосымша қызметтер (кафе, сувенирлік дүкен, іс-шаралар, экскурсиялар) арқылы аудиторияны кеңейтеді және қосымша табыс көзін қалыптастырады. Зерттеушілер мәдени өнімді біріншілік және екіншілік деп бөледі: біріншілік өнім: спектакль, көрме, концерт, түпнұсқа өнер туындылары; екіншілік өнім: репродукциялар, видео-аудио жазбалар, мерч, ақпараттық өнімдер. Бұл екі деңгей мәдени орталықтың маркетингтік стратегиясын айқындайды, себебі екіншілік өнімдер аудиторияны кеңейтуге және қаржылық тұрақтылықты арттыруға мүмкіндік береді. [2,3,4,5].

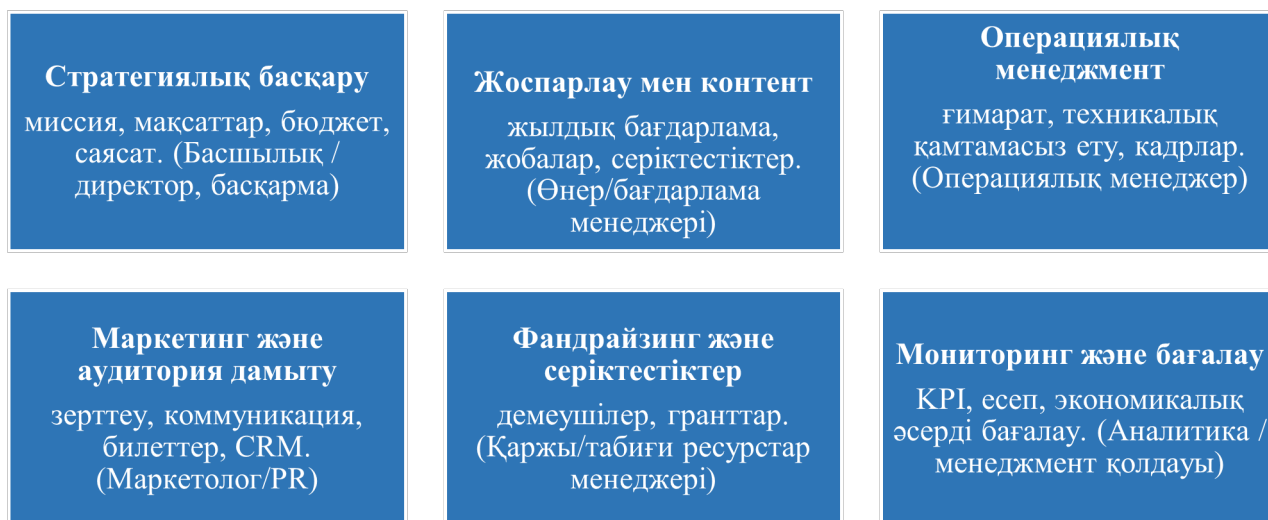
Шетелдік тәжірибе көрсеткендей, мәдениет саласының аймақтық дамуға қосатын нақты үлесі көптеген елдерде арнайы зерттеулердің нысанына айналған. Еуропада мұндай алғашқы кешенді зерттеу 1984 жылы Швейцарияның Цюрих қаласында жүргізілген. Зерттеудің мақсаты – ірі мәдени ұйымдарға бөлінетін мемлекеттік субсидиялардың экономикалық тиімділігін дәлелді түрде бағалау. Алдымен қала, кантон және жақын маңдағы қауымдастықтар мәдени өмірге қанша қаржы бөлгені есептелген. Белгілі болғандай, бөлінген қаражаттың 70–76%-ы төрт негізгі ұйымға жұмсалған: опера театры, драма театры, филармония және мұражай. Сондықтан зерттеушілер талдауды осы төрт ұйыммен шектеп, олардың экономикалық қайтарымын анықтауға кіріскен. Мысал ретінде опера театрының үлесі егжей-тегжейлі қарастырылған. Негізгі сұрақ: мемлекет бөлген 35,6 млн франк субсидияның қандай бөлігі тікелей немесе жанама түрде қайта бюджетке оралады? Тікелей қайтарым ретінде мемлекет билет сатылымының 10%-ын, шетелдік қызметкерлерден алынатын шағын салықты (0,4%), сондай-ақ опера қызметкерлерінің төлейтін табыс салығын (14%) алған. Бұл мәліметтер театр бухгалтериясынан оңай алынған. Жанама қайтарым күрделірек есептелген. Ол үшін келушілер арасында сауалнама жүргізіліп, олардың қоғамдық көлікті қаншалықты қолданатыны, автотұраққа төлемдері, театрға келерде қандай тауарлар мен қызметтер сатып алатыны (киім, парфюмерия, мейрамхана, қонақүй және т.б.) анықталған. Осы деректердің негізінде мемлекетке жанама түрде түсетін кірістер есептелген. Нәтижесінде субсидияның 26,2%-ы – яғни 9,3 млн франк – түрлі арналар арқылы қайта бюджетке түскені анықталған.

Сонымен қатар зерттеу бұл ұйымдардың экономикаға тигізетін жалпы әсерін де бағалаған. Театрдың кәсіпорындарға тікелей жасайтын шығындары (декорация материалдары, костюмдер, техникалық жабдықтар) бухгалтерлік құжаттардан алынған. Ал жанама әсер персонал мен келушілердің күнделікті тұтынатын заттары мен қызметтерінің (көлік, тамақтану, тұрмыстық сатып алулар) негізінде есептелген. Барлық есептеулерді қорытындылай келе, опера театры әртүрлі кәсіпорындармен байланыста шамамен 64 млн франк жұмсағаны анықталған. Бұл — алынған субсидия көлемінен 179% артық. Зерттеу нәтижесі мынадай қорытындыға келді: аталған төрт мәдени ұйым тек мәдени миссия атқарып қана қоймай, аймақтың экономикалық белсенділігін арттыруда да маңызды рөл атқарады. Олар әлі де мемлекеттік қолдауға мұқтаж болғанымен, олардың қызметі бюджетке қаржының қайта түсуін қамтамасыз етеді және жергілікті экономиканы айтарлықтай жандандырады. Бұл мәдени орталықтардың қаланың имиджі мен әлеуметтік-экономикалық дамуына ықпалын дәлелдейді [6, 12-136]. Осылайша, мәдени-тынығу орталықтарындағы менеджмент пен маркетинг келесі ерекшеліктерге ие:

- өнімнің символдық және рухани табиғаты;
- коммерциялық емес модельдің басымдығы;
- екі нарықпен жұмыс (тұтынушы және демеуші);
- өнімнің бір мезетте өндіріліп-тұтынылуы;
- негізгі және қосымша қызметтердің үйлесуі;
- аудиториямен коммуникацияның әлеуметтік бағыттылығы;
- орталықтың қаланың әлеуметтік капиталын арттырудағы рөлі.

Орталықтардың тиімді жұмыс істеуі үшін басқару аппараты мен маркетингтің нақты өзара әрекеттесу моделін көрсету маңызды. Сондықтан, біз мәдени-демалыс орталықтарында менеджменттің, бағдарламаларды жоспарлаудың, операциялық процестердің және маркетингтік қолдаудың аудиторияны тарту, қаржылық тұрақтылық және әлеуметтік әсерді қамтамасыз ету жолын көрсететін практикалық модельді ұсынамыз.

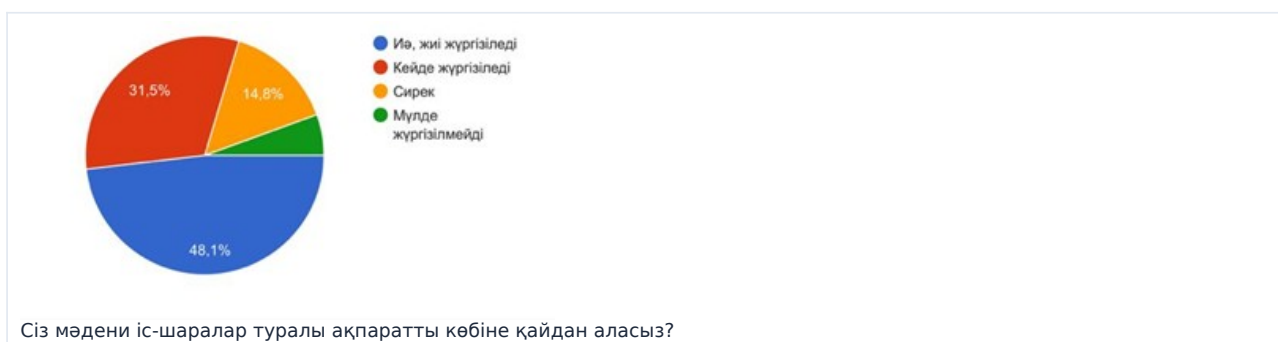
Практикалық модель — бұл басқару аппараты мен маркетингтің өзара әрекеттесу процесі; модельдің әр сатысы нақты рөлдер, құралдар және өлшеу көрсеткіштері арқылы іске асады.

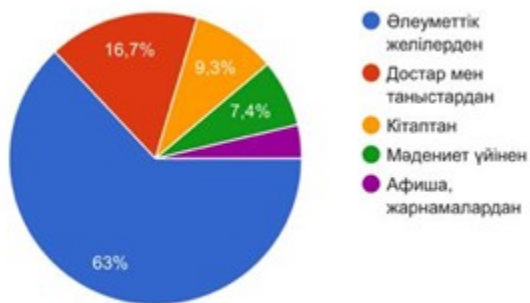


Сурет 1. Мәдени-демалыс орталықтарындағы менеджмент пен маркетинг процесінің схемасы

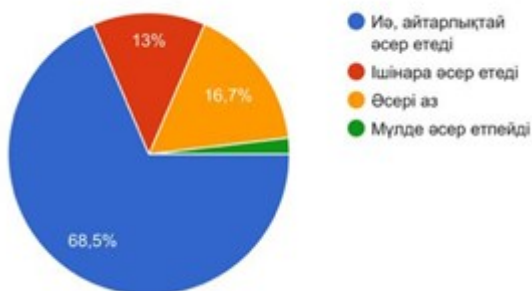
1-суреттегі схема мәдени-демалыс орталықтарының басқару құрылымын, бағдарламаларды жоспарлау, операциялық менеджмент, маркетинг және аудиториямен жұмыс, қаржыландыру мен серіктестік, сондай-ақ мониторинг және бағалау процестерін көрсетеді. Стратегиялық басқару процесінен бастап, маркетингтік қолдау арқылы аудиторияны тарту, қосымша қызметтерді енгізу және қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету жолдары бейнеленген. Процесс циклі үздіксіз жақсарту принципіне негізделген.

Мәдени-демалыс орталықтарының аудиториясын зерттеу үшін қысқа онлайн сауалнама жүргізілді. Мәдени-демалыс орталықтарының аудиториясын зерттеу үшін қысқа онлайн сауалнама жүргізілді. Сауалнама Google Forms платформасы арқылы ұйымдастырылып, 54 қатысушы өз пікірлерін білдірді. Әр сұрақ 4-5 нұсқалы көп таңдаулы форматында ұсынылды, бұл қатысушыларға өз таңдауларын жеңіл әрі ыңғайлы түрде көрсетуге мүмкіндік берді.





Мәдени шаралар жастардың ұлттық сана-сезімін арттыруға әсер етеді деп ойлайсыз ба?



Мәдениет үйлерінде маркетингтік зерттеулер (аудитория сұранысын анықтау, сауалнама, кері байланыс) жүргізіледі деп ойлайсыз ба?

Сурет 2. Сауалнама нәтижелері үш аспектіні көрсетеді: маркетингтік зерттеулердің жиілігі, ақпарат көздері және жастардың ұлттық сана-сезіміне әсері.

Сурет 2 сауалнама нәтижелері бойынша қатысушылардың жартысынан көбі маркетингтік зерттеулердің жиі жүргізілетінін, ал басқалары кейде немесе сирек өткізілетінін атап өтті, ақпарат алу үшін негізгі көз ретінде әлеуметтік желілер басымдыққа ие болып, достар, кітаптар, мәдениет үйлері және афишалар қосымша рөл атқарады, сонымен қатар мәдени іс-шаралардың 68% қатысушылардың пікірінше жастардың ұлттық сана-сезімін айтарлықтай арттыруға ықпалы бар; бұл көрсеткіштер мәдениет үйлерінде аудиториямен кері байланысты кеңейту, цифрлық маркетинг стратегияларын жетілдіру және жастардың патриоттық құндылықтарына әсер ету мақсатында шараларды жоспарлаудың маңызды екендігін растайды. Бұл сауалнама нәтижелері Қазақстандағы мәдени-демалыс орталықтарының желісінің кеңдігі мен олардың аудиторияға бағытталған қызметін түсіндіруде маңызды контекст береді.

Қазақстанда мәдени-демалыс орталықтарының желісі кең таралған және олардың қызметі мемлекеттік бақылауда. 2025 жылғы 1 қаңтардағы дерекке сәйкес, Қазақстанда 3076 мәдени-демалыс ұйымы тіркелген. Олардың көпшілігі ауылдық елді мекендерде шоғырланған. Мысалы, облыстар бойынша ең көп ұйымдар Солтүстік Қазақстан (317), Батыс Қазақстан (272), Павлодар (266) және Түркістан (262) облыстарында болса,

Маңғыстау мен Ұлытау облыстарында ең аз — әрқайсысында 43 ұйым бар [7].

Кесте 1. Қазақстан бойынша мәдени-тынығу ұйымдарының саны

(2025 ж. 1 қаңтар)

Өңір	Театрлар	Музейлер	Мәдени-демалыс ұйымдары	Кинозалдар	Кітапханалар	Концерт ұйымдары	Парктер	Зоопарктер	Цирк
Қазақстан Республикасы	74	282	3 076	113	3 920	50	251	10	4
Абай	1	9	123	4	137	1	6	1	—
Ақмола	2	17	261	2	341	1	6	1	—
Ақтөбе	2	21	202	3	234	2	8	—	—
Алматы	x	16	116	3	143	4	14	—	—
Атырау	2	15	84	6	139	2	13	—	—
Батыс Қазақстан	2	20	272	9	358	3	10	—	—
Жамбыл	2	18	205	6	276	2	10	—	—
Жетісу	x	15	137	2	148	1	4	—	—
Қарағанды	4	18	246	7	256	1	28	1	—
Қостанай	5	9	231	4	336	1	11	—	—
Қызылорда	1	14	173	3	209	1	1	—	—
Маңғыстау	2	7	43	9	70	1	9	—	—
Павлодар	3	12	266	5	226	1	7	—	—
Солтүстік Қазақстан	3	16	227	3	317	1	8	1	—
Түркістан	3	27	262	3	399	2	32	—	—
Ұлытау	x	7	43	x	52	1	3	—	—
Шығыс Қазақстан	1	9	173	3	170	1	6	2	—
Астана қаласы	10	7	1	11	27	7	21	2	1
Алматы қаласы	22	20	1	22	38	15	25	1	2
Шымкент қаласы	6	5	10	7	44	2	29	1	1

Дереккөз: Ұлттық статистика бюросы

Жалпы келушілер саны бойынша 2024 жылы көш бастағаны – кітапханалар: олардың келушісі 55 485,6 мың адамға жеткен, ал кинотеатрларға 23 277,4 мың, ойын-сауық саябақтарына – 15 598,1 мың адам барған. Сонымен бірге, мәдени-демалыс ұйымдары өткізген іс-шаралар саны (224,2 мың) театрлар мен саябақтарға қарағанда әлдеқайда жоғары болды. Бұл көрсеткіштер мәдени орталықтардың әлеуметтік талаптарға жауап беріп, халықты тарту тұрғысынан әлеуетті екенін дәлелдейді. Сонымен қатар, елде мәдени орталықтарды жаңарту мен олардың мазмұнын жетілдіру бағытында да жұмыстар жүргізілуде. Мысалы, Жамбыл ауданы Пресноредуть ауылында күрделі жөндеуден өткен заманауи мәдени-демалыс орталығы ашылды: онда үлкен акт залымен қатар жаңа жаттығу залы және әкімшілік ғимараты орналасты. Арқалық қаласында «Мәдениет сарайын» жаңғырту жобасы аясында ғимарат заманауи талаптарға сай жаңартылып, іс-шаралар саны арттырылып, жастар мен жұртшылықты тарту

бағдарламалары жоспарланға. Бұл өзгерістердің барлығы орталықтардың менеджмент тапсырмаларына жатады: олар инфрақұрылымды және кадрларды дамыту, мекеменің имиджін көтеру мақсатында жасалуда [8].

Шетел тәжірибесінде мәдени-демалыс орталықтарын басқару мен маркетингтің тәжірибелері әртүрлі, бірақ кейбір трендтер ұқсас. Мысалы, БАҚ-қа шыққан зерттеулерге сәйкес, Дубайдағы «Қоғамдық театр» жобасында жастарға өнер сабақтарын өткізу арқылы олардың спектакльге қатысуы артқан Монреаль қаласындағы Ұлттық кітапхана (ВAnQ) жастар аудиториясын кеңейту үшін «жастар алаңы» атты креативті кеңістік жасап, интерактивті коммуникация тәсілдерін қолдануда. АҚШ-та Конгрестің Кітапханасы «Әлемдік сандық кітапхана» бағдарламасы арқылы әлемдік мәдени мұраны онлайн режимде тегін ұсына отырып, халықаралық аудиторияны кеңейтті[9]. Оңтүстік Кореяда ЮНЕСКО қолдауымен іске асқан «Digital Creativity Lab» жобасы жастарды цифрлық дағдыларға үйретіп, мәдени-шығармашылық индустрияларға тартуға бағытталған [10].

Бұл мысалдар Қазақстандағы жағдаймен салыстырғанда маркетинг пен менеджментте басқа бағыттарды көрсетеді. Мысалы, шетелде мәдени ұйымдар көп жағдайда аудиторияны сегменттеп, жаңашыл технологиялар мен цифрлық платформаларды белсенді пайдалануда [9]. Ал Қазақстанда әлі де көп көңіл ұйымдардың материалдық жағдайын жақсартуға және мемлекеттік іс-шараларды кең көлемде өткізуге бөлінеді. Дегенмен, шетелдік табысты тәжірибелерді ескере отырып, бізде де маркетингтік зерттеулер жүргізу, әлеуметтік желілер мен цифрлық мазмұнды пайдалану, шығармашылық жобалар ұйымдастыру сияқты жаңа әдістерді енгізу қажет. Қорытындылай келе, мәдени-демалыс орталықтарының менеджменті мен маркетингі ұйымдастырушылық қабілетті және қоғам мүддесін ескеруді талап етеді; бұл саладағы тәжірибені тереңдетіп, шетелдік үлгілерді бейімдеу Қазақстанда мәдениет индустриясын әрі қарай дамытуға ықпал етуі тиіс.

## **ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР:**

1. *Colbert F. Consumer Behaviour and the Arts: A Marketing Perspective. London: Routledge, 2022. — 158 p.*
2. *Воронова Е.Н. Экономика культуры : учеб. пособие / Е.Н. Воронова. -Рязань : Узорочье, 1997. — 192 с.*
3. *Кошкина М.В. Негосударственные некоммерческие организации в сфере культуры и искусства / М.В. Кошкина. — М. : Композитор, 2002. -26 с.*
4. *Морозова Е.Я. Культура Санкт-Петербурга: испытание рынком // Ученые записки экономического факультета. — Вып. 2. — СПб. : Изд-во СПбГУП, 1996. — С. 52–54. — (Также: Морозова Е.Я. Актуальные вопросы финансового планирования работы предприятий социально-культурной сферы // Ученые*

- записки...). [Электрондық ресурс]. <http://dissercat.com> [web-сайт] – 2002 — URL: <https://www.dissercat.com/content/upravlenie-sotsialnoi-infrastrukturoi-regiona-na-primere-moskovskoi-oblasti>
5. Рудич Л.И. Предпринимательская и инновационная деятельность в сфере культуры и искусства : учеб. пособие / Л.И. Рудич. — Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2013. — 209 с. — ISBN 978-5-8154-0260-7. [Электрондық ресурс] <https://www.iprbookshop.ru/> [web-сайт] — 2013 — URL: <https://www.iprbookshop.ru/22063.html>
  6. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учебное пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. — 4-е изд., испр. и доп. — Санкт-Петербург; Москва ; Краснодар : Лань, 2009. — 528 с.
  7. **Ұлттық статистика бюросы.** Қазақстан Республикасы Ұлттық статистика бюросы. [Электрондық ресурс] <https://www.stat.gov.kz>. [web-сайт] – 2025 — URL: <https://stat.gov.kz/upload/iblock/47f/lztsq4upohqtobbsnqcmwxij09f6wine/%D0%92-12-01-%D0%93%282024%29%20%D0%B0%D0%BD%D0%Bpdf?>
  8. Qazaqstan Halqyna. QH Арқалық — мәдени даму алаңы: заманауи мәдени-демалыс ортасын құру. [Электрондық ресурс] <https://qazaqstanhalqyna.kz/> [web-сайт] — 2025 — URL: <https://qazaqstanhalqyna.kz/kk/programs/17-charity-ru/1107%D1%88%D0%B0%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%BDru-new5-20.html>
  9. National Center for Biotechnology Information. PubMed Central (PMC). — [Электрондық ресурс]. <https://pmc.ncbi.nlm> [web-сайт] — 2025 — URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/>
  10. UNESCO and the Republic of Korea upskill youth through Creativity Lab. [Электрондық ресурс] <https://www.unesco.org/> [web-сайт] — 2025 — URL: <https://www.unesco.org/en/articles/unesco-and-republic-korea-upskill-youth-through-creativity-lab>

**ҚМ АА** Күәлік нөмірі: **KZ45VPY00102718** — ҚР Мәдениет және Ақпарат министрлігі

© 2026 **Bilimger.kz** Ақпараттық-танымдық білім порталы. Барлық мазмұн авторлық құқықпен қорғалған.