

## ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

Маммадов Юсиф Интигам оглы

Секция: Культурология

Подсекция: Управление культурой и цифровые технологии

УДК 008:004.89

Самостоятельный соискатель, Ташкент, Узбекистан

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20443467>

**Аннотация.** В статье рассматриваются процессы трансформации управления в сфере культуры под влиянием искусственного интеллекта и цифровых технологий. Анализируются изменения в деятельности культурных учреждений, цифровые механизмы сохранения культурного наследия, новые формы взаимодействия с аудиторией и международного культурного сотрудничества. Делается вывод о том, что искусственный интеллект становится не только техническим инструментом, но и фактором модернизации культурного управления.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, цифровизация, культурная дипломатия, культурное наследие, инновационные технологии, цифровая трансформация.

## THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE TRANSFORMATION OF CULTURAL MANAGEMENT

Mammadov Yusif Intigam oglu

Independent applicant, Tashkent, Uzbekistan

**Abstract.** The article examines the transformation of cultural management under the influence of artificial intelligence and digital technologies. Changes in cultural institutions, digital preservation of cultural heritage, new forms of audience interaction, and international cultural cooperation are analyzed. It is concluded that artificial intelligence is becoming not only a technical tool but also a factor in the modernization of cultural management.

**Keywords:** artificial intelligence, digitalization, cultural diplomacy, cultural heritage, innovative technologies, digital transformation.

Современный этап общественного развития характеризуется не только активным внедрением цифровых технологий, но и пересмотром традиционных моделей управления в различных сферах общественной жизни. Культурная сфера занимает в этом процессе особое место, поскольку объединяет институциональные, образовательные, исторические и ценностные функции. В условиях цифровой трансформации управление культурой постепенно выходит за рамки классических административных механизмов и приобретает новые формы, основанные на аналитике данных, цифровых коммуникациях и интеллектуальных системах управления.

Искусственный интеллект сегодня рассматривается как один из ключевых инструментов модернизации управленческих процессов. Однако применительно к культурной сфере его значение выходит за пределы простой технической автоматизации. Речь идёт о качественном изменении самой

логики культурного менеджмента, в которой управленческие решения всё чаще опираются на цифровую аналитику, прогнозирование общественного интереса и адаптивные модели взаимодействия с аудиторией.

Традиционная система управления культурными учреждениями строилась преимущественно на административной координации, организационном сопровождении мероприятий и распределении ресурсов. Современные цифровые технологии существенно расширили эти рамки. Сегодня музеи, библиотеки, театры, культурные центры и образовательные учреждения используют электронные платформы управления, цифровые каналы коммуникации, системы онлайн-регистрации, виртуальные мероприятия и инструменты анализа аудитории [1].

Цифровая трансформация культурного управления особенно наглядно проявляется в библиотечной сфере, которая в современных условиях выполняет не только образовательную, но и информационно-культурную функцию. Современные библиотеки постепенно переходят от традиционной модели хранения печатных фондов к формату многофункциональных цифровых информационных центров, обеспечивающих удалённый доступ к ресурсам, электронное обслуживание пользователей и интеграцию с международными информационными системами [2].

Практическим примером подобной трансформации является использование автоматизированных библиотечных информационных систем.

Одной из наиболее известных международных платформ является Koha — открытая автоматизированная библиотечная информационная система, широко применяемая для каталогизации, управления библиотечными фондами, регистрации пользователей, автоматизации процессов книговыдачи и организации цифрового доступа к информационным ресурсам [3]. Использование подобных решений существенно повышает эффективность библиотечного управления, сокращает административную нагрузку на персонал и обеспечивает более качественное информационное обслуживание.

Применение таких систем демонстрирует, что цифровизация в сфере культуры затрагивает не только стратегическое управление, но и повседневную организацию работы культурных учреждений. В результате культурные организации становятся более гибкими, технологичными и ориентированными на потребности современной аудитории.

Цифровизация в музейной и архивной деятельности также становится важным элементом современной культурной политики. Традиционные методы хранения, каталогизации и представления культурного наследия постепенно дополняются цифровыми решениями, позволяющими существенно расширить доступ к историческим и культурным материалам. Создание электронных архивов, виртуальных музейных коллекций и интерактивных выставочных платформ обеспечивает не только сохранение культурного наследия, но и его адаптацию к требованиям цифровой эпохи [4].

Современные технологии позволяют культурным учреждениям преодолевать географические ограничения и формировать глобальное

культурное присутствие. Виртуальные музеи, цифровые экскурсии, мультимедийные выставки и онлайн-доступ к архивным материалам создают новые форматы взаимодействия с международной аудиторией. В результате культурные организации становятся не только хранителями наследия, но и активными участниками глобального информационного пространства.

Особое значение это имеет для государств с богатым историко-культурным наследием, поскольку цифровое представление национальных культурных ценностей становится инструментом культурной репрезентации и международного гуманитарного взаимодействия.

Особую роль искусственный интеллект играет в анализе культурного спроса. Использование алгоритмов обработки данных позволяет оценивать предпочтения различных социальных групп, прогнозировать интерес к культурным инициативам и корректировать управленческие решения на основе фактической информации [5].

Развитие цифровых технологий связано также с использованием методов анализа больших данных в культурном управлении. Современные культурные учреждения получают возможность собирать значительные объёмы информации о предпочтениях аудитории, посещаемости мероприятий, активности пользователей цифровых платформ и общественной вовлечённости. Эти данные позволяют принимать более обоснованные управленческие решения [6].

Использование аналитических инструментов позволяет прогнозировать интерес к культурным программам, определять наиболее востребованные форматы мероприятий и адаптировать культурную политику под актуальные общественные запросы. В отличие от традиционного управления, основанного преимущественно на экспертной интуиции, цифровая аналитика формирует более объективную основу для стратегического планирования.

Однако работа с большими данными требует не только технических ресурсов, но и ответственного подхода к вопросам конфиденциальности, защиты информации и этики использования пользовательских данных.

Такой подход способствует более эффективному распределению организационных ресурсов и повышению общественной вовлечённости.

Важной составляющей современной трансформации культурного управления является цифровое сохранение культурного наследия. В последние годы процессы оцифровки архивов, музейных коллекций, исторических документов и аудиовизуальных материалов стали неотъемлемой частью культурной политики многих государств. Искусственный интеллект расширяет технические возможности этой работы за счёт автоматизированного распознавания текстов, цифровой классификации материалов, интеллектуального поиска и реконструкции исторических данных [7].

Для Республики Узбекистан данные процессы имеют особую актуальность. Богатое историко-культурное наследие страны требует не только традиционного сохранения, но и интеграции современных цифровых механизмов обеспечения доступа. Развитие виртуальных музейных

пространств, электронных каталогов и интерактивных культурных платформ создаёт новые возможности для популяризации национального культурного наследия как внутри страны, так и на международном уровне [8].

Не менее значимой становится роль цифровых технологий в международном культурном сотрудничестве. Современная культурная дипломатия всё активнее использует виртуальные выставки, онлайн-форумы, международные образовательные проекты и цифровые коммуникационные платформы. В этом контексте культурные центры выступают не только как площадки традиционного культурного обмена, но и как современные участники цифрового культурного взаимодействия [9].

В условиях цифровизации изменяются не только инструменты управления, но и профессиональные требования к руководителям культурных учреждений. Современный культурный менеджер должен обладать не только административными и организационными компетенциями, но и навыками работы с цифровыми коммуникациями, аналитическими инструментами, платформенными технологиями и стратегиями цифрового развития [10].

Формируется новая модель цифрового лидерства, при которой управленческие решения принимаются на основе анализа данных, мониторинга общественной активности и оценки культурного спроса. Такой подход позволяет культурным учреждениям быстрее адаптироваться к изменениям общественных запросов и эффективно реагировать на вызовы цифровой среды.

Кроме того, цифровая компетентность руководителей становится важным фактором международной конкурентоспособности культурных институций. Современные формы культурного взаимодействия всё чаще реализуются через онлайн-фестивали, виртуальные выставки, цифровые образовательные программы и международные платформенные проекты. Это требует новых управленческих подходов и стратегического мышления.

Цифровая трансформация культуры оказывает существенное влияние и на образовательную составляющую культурного управления. Современные культурные учреждения всё чаще выступают как пространства неформального образования, цифрового просвещения и общественного интеллектуального взаимодействия. Виртуальные лекции, онлайн-мастер-классы, цифровые культурные проекты и образовательные платформы расширяют общественную роль культурных организаций [11].

В этой связи особую актуальность приобретает подготовка специалистов нового поколения, способных сочетать культурологические знания с цифровыми компетенциями.

Управление культурной сферой требует не только понимания гуманитарных процессов, но и навыков цифровой коммуникации, работы с информационными системами и стратегического технологического мышления [12].

Искусственный интеллект также влияет на характер коммуникации между культурными организациями и обществом. Персонализированные рекомендации культурного контента, интеллектуальные системы навигации,

автоматизированные сервисы обратной связи и цифровые инструменты анализа вовлечённости аудитории формируют новые стандарты культурного сервиса.

Вместе с тем цифровизация культурного управления сопровождается рядом вызовов. Одной из ключевых проблем остаётся цифровое неравенство между учреждениями, обладающими различным уровнем технического и финансового обеспечения. Кроме того, существует риск чрезмерной алгоритмизации культурных процессов, при которой управленческие решения начинают ориентироваться преимущественно на количественные показатели, а не на содержательные культурные ценности.

Особого внимания требуют вопросы этики искусственного интеллекта. Алгоритмы анализа общественного интереса способны формировать ограниченные модели культурного потребления, стандартизировать рекомендации и снижать разнообразие культурного предложения [13]. Поэтому внедрение интеллектуальных технологий должно сопровождаться ответственным и стратегическим управленческим подходом.

Следует отметить, что цифровая трансформация культуры не является исключительно технологическим процессом. Она представляет собой комплексное изменение институциональной среды, организационной культуры и механизмов взаимодействия с обществом. Современные культурные учреждения всё чаще работают в гибридной модели, сочетающей традиционные офлайн-форматы и цифровые каналы взаимодействия.

Подобный подход позволяет значительно расширить аудиторию культурных проектов, повысить доступность культурных услуг и обеспечить более эффективную интеграцию молодого поколения в культурное пространство. Современная аудитория ожидает интерактивности, персонализированного контента и оперативного цифрового доступа к культурным ресурсам, что требует пересмотра традиционных моделей культурного управления.

В связи с этим культурная политика будущего должна учитывать не только вопросы технологического оснащения учреждений, но и необходимость стратегической адаптации управленческих моделей к новым цифровым реалиям. Именно гибридные формы культурного управления способны обеспечить устойчивое развитие культурной сферы в условиях ускоряющейся цифровой трансформации.

Наряду с очевидными преимуществами цифровизации необходимо учитывать риски чрезмерной технологической зависимости культурных учреждений. Активное внедрение автоматизированных систем и цифровых платформ может привести к ослаблению традиционных форм культурного взаимодействия, снижению роли живого человеческого общения и постепенному смещению культурного акцента в сторону технологической эффективности.

Особую осторожность следует проявлять при использовании алгоритмических систем, поскольку автоматизация не всегда способна учитывать культурный контекст, историческую специфику и ценностные

особенности отдельных сообществ. Культурное управление не может полностью подчиняться логике технологической рациональности, поскольку сама природа культуры предполагает творческое многообразие, эмоциональную глубину и гуманитарное содержание.

Поэтому внедрение инновационных решений должно осуществляться не как замена культурного управления, а как инструмент его качественного совершенствования.

Таким образом, искусственный интеллект и цифровые технологии оказывают системное влияние на трансформацию управления в сфере культуры. Их значение заключается не только в повышении административной эффективности, но и в формировании новых институциональных моделей культурного взаимодействия, международного сотрудничества и общественной коммуникации. Эффективное развитие культурной сферы в современных условиях требует гармоничного сочетания инновационных технологий, стратегического управления и сохранения гуманистической сущности культуры [14].

### **Adabiyotlar, References, Литературы:**

1. Каган М. С. Философия культуры. — Санкт-Петербург: Петрополис, 2019.
2. Castells M. The Rise of the Network Society. — Oxford: Wiley-Blackwell, 2010.
3. Manovich L. Cultural Analytics. — Cambridge: MIT Press, 2020.
4. UNESCO. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. — Paris, 2021.
5. Иконникова С. Н. Культурология. — Москва: Юрайт, 2021.
6. Тоффлер Э. Третья волна. — Москва: АСТ, 2018.
7. UNESCO. Culture in the Digital Environment: Policy Opportunities and Challenges. — Paris: UNESCO Publishing, 2022.
8. IFLA. Digital Transformation and the Future of Libraries. — Hague: International Federation of Library Associations and Institutions, 2021.
9. Breeding M. Koha Library Software: Official Guide. — London: Facet Publishing, 2019.
10. Bakhshi H., Throsby D. Culture of Innovation: An Economic Analysis of Innovation in Arts and Cultural Organisations. — London: Nesta, 2018.
11. Jenkins H. Convergence Culture: Where Old and New Media Collide. — New York: NYU Press, 2008.
12. Florida R. The Rise of the Creative Class. — New York: Basic Books, 2014.
13. UNDP. Digital Development in Central Asia: Opportunities and Challenges. — New York, 2023.
14. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. — New York: McGraw-Hill, 2015.