

**G'ULOMOV Z.T., NABIULLIN R.X.  
KAMILOVA G.Z.**

# **JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI**



**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLYI VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI  
O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI MADANIYAT VA  
SPORT ISHLARI VAZIRLIGI  
O‘ZBEKISTON DAVLAT JISMONIY TARBIYA INSTITUTI**

**G‘ulomov Ziyovitdin Tohirovich  
Nabiullin Rishat Xismatullovi  
Kamilova Guzal Ziyovitdinovna**

# **JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI**

*(Darslik)  
II QISM*

**TOSHKENT  
«TURON-IQBOL»  
2015**

UO‘K 796.075.6

KBK 75.1

65.290-2

J 67

**Taqrizchilar:**

*Tursunov B.M.* – *texnika fanlari doktori, professor,*

*Yunusov T.T.* – *biologiya fanlari nomzodi, professor.*

**G‘ulomov, Z.T.**

**J67 Jismoniy tarbiya va sport menejmenti** [Matn]: darslik / Z.T. G‘ulomov, R.X. Nabiulin, G.Z. Kamilova: O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta-maxsus ta‘lim vazirligi, O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, O‘zbekiston Davlat jismoniy tarbiya instituti. – T: «TURON-IQBOL», 2014. -264 b.

**Mas‘ul muharrir:**

*Kerimov F.A.* – *pedagogika fanlari doktori, professor.*

Mazkur darslik «Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fani bo‘yicha Davlat standartiga mos ravishda yaratilgan bo‘lib, Oliy va o‘rta maxsus o‘quv yurtlarida jismoniy tarbiya va sport sohasida menejerlar tayyorlashda muhim nazariy va amaliy ahamiyatga ega. Darslikning bosh maqsadi – yurtimizda va xorijda rivojlanib kelayotgan menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining asosiy kategoriyalari, ya‘ni uning qonun-qoidalari, vazifalari, usullari, axborot texnologiyasi hamda tashkiliy tizimlarini nazariy va amaliy tomonidan chuqur o‘rganishga mo‘ljallangan.

UO‘K 796.075.6

KBK 75.1ya73

65.290-2

---

## **VIII bob. SPORT TASHKILOTLARI: MOHIYATI, TASHKILiy-HUQUQIY SHAKLLARI**

### **8.1. O'zbekistonda sport tashkilotlarining huquqiy shakllarini belgilovchi qonun-qoidalar**

#### **Reja:**

O'zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport rivojiga bag'ishlangan qonun va qarorlar.

Jismoniy tarbiya va sport qonunchiligi ushbu qonun va boshqa qonunchilik dalolatnomalaridan iborat.

Qoraqalpog'iston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport.

Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi fuqarolarning huquqlari.

Xorijlik fuqarolar va fuqarolikka ega bo'lmagan shaxslarning jismoniy tarbiya va sport sohasidagi huquqlari.

Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi davlat siyosatining asosiy prinsiplari.

Jismoniy tarbiya va sport sohasida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining vakolatlari.

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport menejmentining faoliyati qonundagi jismoniy tarbiya va sportni davlat boshqaruvidagi vakolatida.

Madaniyat va sport ishlari bo'yicha O'zbekiston Respublikasi vazirligi vakolatlari.

Sport tashkilotlarining huquqiy shakllarini belgilovchi qonun-qoidalar.

Sport tashkilotlari: mohiyati, tashkiliy-huquqiy shakllari.

Sport tashkilotining menejeri.

Jismoniy tarbiya va sportda menejer modeli.

Inson va sport tashkiloti orasidagi o'zaro harakat.

Jismoniy tarbiya va sport sistemasida tashkilotlar turlari.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqaruv munosabatlari.

### **Tayanch iboralar:**

Sport tashkilotlari, huquqiy shakllar, qonun-qoidalar, sport tashkilotlari: mohiyati, tashkiliy-huquqiy shakllari, sport tashkilotining menejeri, jismoniy tarbiya va sportda menejer modeli, inson va sport tashkiloti orasidagi o'zaro harakat, tashkilotlar turlari, boshqaruv munosabatlari.

O'zbekiston Respublikasida mustaqillikning birinchi kunlaridan boshlab, jismoniy tarbiya va sport rivojiga bag'ishlangan qator qonun va qarorlar qabul qilingan, jumladan:

Ulardan eng so'nggisi, eng takomillashgani va eng zamon talablariga javob bera oladigani 2000-yil 27-iyunda qabul qilingan "Jismoniy tarbiya va sport haqida"gi O'zbekiston Respublikasi qonuni hisoblanadi. Ushbu qonunga ko'ra O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport rivoji aynan shu qonunchilik asosida amalga oshiriladi.

1. Jismoniy tarbiya va sport qonunchiligi ushbu qonun va boshqa qonunchilik dalolatnomalaridan iborat.

Qoraqalpog'iston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport "Qoraqalpog'iston Respublikasi qonunchiligi" asosida boshqariladi. Agarda, O'zbekiston Respublikasining xalqaro kelishuvga binoan, O'zbekiston Respublikasi jismoniy tarbiya va sport qonunchiligida ko'zda tutilmagan qoidalar ko'rsatilgan bo'lsa, amalda xalqaro kelishuv qoidalari qo'llanilinadi.

2. Qonunda jismoniy tarbiya va sport sohasidagi fuqarolarning ham huquqlari belgilab berilgan. Qonunga ko'ra, O'zbekiston Respublikasining fuqarolari jinsi, tabaqasi, millati, tili, dini, ijtimoiy kelib chiqishi, ishonchi, shaxsiy va jamoaviy holatidan qat'i nazar jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanishga, jamoa jismoniy tarbiya va sport birlashmalari tuzish, jismoniy tarbiya va sport harakatini boshqarish huquqiga egadirlar. Xorijlik fuqarolar va fuqarolikka ega bo'lmagan shaxslar ham jismoniy tarbiya va sport sohasida O'zbekiston Respublikasi fuqarolari bilan teng huquqqa egadirlar.

3. Qonunda jismoniy tarbiya va sport menejmenti nazariyasidagi boshqaruv prinsiplariga qo'shimcha quyidagi "Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi davlat siyosatining asosiy prinsiplari" qayd etilgan, bularga quyidagilar kiradi:

- insonparvarlik;
- demokratizm;
- fuqarolar jismoniy tarbiyasining uzluksizligi va davomiyligi;
- jismoniy tarbiya va sport sistemasida davlat va jamoat boshqaruvining yaxlitligi.

4. Jismoniy tarbiya va sport sohasida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining vakolatlari alohida qayd etilgan. Qonunga ko'ra Vazirlar Mahkamasi quyidagilarni amalga oshiradi:

- jismoniy tarbiya va sport rivojiga bag'ishlangan qator davlat dasturlarini ishlab chiqadi va amalga joriy etadi;

- jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvchi davlat organlarini tuzish, ularni qaytadan tashkil etish va faoliyatini tugatish tartiblarini belgilaydi;

- jismoniy tarbiya va sport mutaxassisleri tayyorlash, malakasini oshirish va attestatsiya tartiblarini belgilaydi;

- jismoniy tarbiya va sport rivojini moliyaviy ta'minlashni o'rnatilgan tartibda amalga oshiradi;

- qonunchilikka mos ravishda boshqa vakolatlarni amalga oshiradi.

5. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport menejmentining faoliyati qonundagi jismoniy tarbiya va sportni davlat boshqaruvidagi vakolatida namoyon bo'ladi. Ilgari bunday organ "Jismoniy tarbiya va sport bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Davlat qo'mitasi" hisoblangan, hozirda ushbu vakolat "O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi"ga yuklatilgan.

O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi quyidagilarni amalga oshiradi:

- jismoniy tarbiya va sport rivojiga bag'ishlangan maqsadli dasturlarni ishlab chiqadi va amalga joriy etadi;

- jismoniy tarbiya va sport jamoalari birlashmalari bilan hamkorlikda O'zbekiston sportchilarini Olimpiada o'yinlari va boshqa xalqaro musobaqalarga tayyorlash maqsadli dasturlarini bajarishni ishlab chiqadi va amalga joriy etadi;

– sport turlari bo‘yicha O‘zbekiston terma jamoalari tarkibini vaqtida tasdiqlaydi va xalqaro sport musobaqalarida qatnashishga yuksak darajada tayyorgarchiligini ta‘minlaydi;

– har xil toifadagi aholi qatlamlarining jismoniy rivojlanganlik darajasini aniqlash uchun kerak bo‘ladigan sport me‘yorlar (normativ)ini ishlab chiqadi va tasdiqlaydi;

– jismoniy tarbiya va sport xodimlarini tayyorlash, malakasini oshirish va attestatsiyadan o‘tkazishni tashkil qiladi;

– jismoniy tarbiya va sport sohasida sportchilarni tayyorlash markazlari, ta‘lim muassasalari va ilmiy tashkilotlar yaratadi;

– jismoniy tarbiya va sportning barcha yo‘nalishdagi muammolari bo‘yicha ilmiy, uslubiy va ommabop adabiyotlarni ishlab chiqish va chop etish;

– o‘z vakolati doirasida jismoniy tarbiya va sport, shu bilan bir qatorda, jismoniy tarbiya-sog‘lomlashtirish va sport inshootlari me‘yor (norma) va qoidalar me‘yoriy dalolatnomalarini ishlab chiqaradi va tasdiqlaydi;

– jismoniy tarbiya va sportni ilmiy axborot ta‘minlash sistemasini tashkil qilish;

– qonunchilikka mos ravishda boshqa vakolatlarni amalga oshiradi.

6. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti joylarda davlat organlari tomonidan boshqaruvni tashkil etishda ham katta ahamiyat kasb etadi. Joylarda davlat organlari tomonidan boshqaruvni tashkil etishda quyidagi vazifalar bajariladi:

– o‘z hududi doirasida jismoniy tarbiya va sport rivojiga rahbarlikni amalga oshiradi;

– jismoniy tarbiya va sport rivojini mahalliy budjetdan moliyalaydi;

– jamoat jismoniy tarbiya va bolalar sport birlashmalarini yaratishga ko‘maklashadi;

– mahalliy korxonalarda jismoniy tarbiya-sog‘lomlashtirish, sport va turistik ahamiyatga ega tovarlarni ishlab chiqarishga hissasi qo‘shadi;

– jismoniy tarbiya va sportning moddiy bazasini kengaytirishga, jismoniy tarbiya va sport marosimlarini o‘tkazishga yuridik va jismoniy shaxslar, ko‘ngillilar tomonidan ajratilgan mablag‘larni jamlash;

– fuqorolar orasida sport me'yorlarini topshirish ishlarini tashkil etish;

– mustaqil jismoniy tarbiya va sport harakatini rivojlantirish uchun fuqorolarning yashash va dam olish joylarida sharoitlar yaratadi;

– bolalar va o'smirlar sport maktablari, jismoniy tarbiya va sport muassasalarini kerakli o'quv moddiy baza va boshqalar bilan ta'minlashda moliyalashtirishni tashkil etadi;

– qonunchilik doirasida boshqa vakolatlarni amalga oshiradi.

7. Mustaqillik davriga kelib O'zbekistonda jamoatchilik jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari rivojiga katta e'tibor berila boshlandi va qator birlashmalar yuzaga keldi, bu esa o'z navbatida, sport memejmenti oldiga yangi vazifalarni qo'ydi. Jumladan, jamoatchilik jismoniy tarbiya va sport birlashmalari qatoriga kiruvchi O'zbekiston Respublikasi Milliy Olimpiya qo'mitasini misol qilish mumkin. Yana jamoatchilik jismoniy tarbiya va sport birlashmalari qatoriga jismoniy tarbiya va sport jamiyatlari, federatsiyalar assotsiatsiyalar, sport turlari bo'yicha jamg'armalar, jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport klublari va boshqa jamoat birlashmalari kiradi. Ularning asosiy maqsadlari jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish, O'zbekiston Respublikasi "Vatanparvar" himoya jamiyati, texnik-amaliy sport turlarini rivojini ta'minlovchi sport-texnik klublariga ko'mak uyushtirishdan iboratdir.

Jamoatchilik jismoniy tarbiya va sport birlashmalari o'z nizomlariga ko'ra fuqarolar bilan jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport ishlarini tashkil etadi va sportchilar zaxiralarini tayyorlashni amalga oshiradi.

8. O'zbekiston Respublikasida Olimpiya harakatini rivojlanib borishi sport menejmentidan boshqaruvning tashkiliy masalalriga e'tibor berishni talab qila boshladi. O'zbekiston Respublikasidagi olimpiya harakati Xalqaro Olimpiya harakatining bir qismi hisoblanadi va o'z oldiga olimpiya g'oyalari va prinsiplarini targ'ibot qilish, xalq orasida ommalashtirish, O'zbekiston Respublikasidagi sportchilarni Olimpiada o'yinlarida ishtirok etishlarini ta'minlashni maqsad qilib qo'ygan.



O‘zbekiston Respublikasi Milliy Olimpiya qo‘mitasi tomonidan boshqarilayotgan O‘zbekiston Respublikasi olimpiya harakatiga ko‘ngillilik asosida sportchilar, jismoniy tarbiya va sport jamiyatlari, federatsiyalar sport turlari bo‘yicha assotsiatsiyalar, jismoniy tarbiya-sog‘lomlashtirish va sport klublari va boshqa birlashmalar kiradi.

O‘zbekiston Respublikasi Milliy Olimpiya qo‘mitasi nodavlat tijorat tashkiloti hisoblanadi va o‘z faoliyatini O‘zbekiston Respublikasi qonunchiligi asosida yurgizadi. Qo‘mita, o‘z navbatida, Xalqaro Olimpiya qo‘mitasining O‘zbekistondagi Olimpiya xartiyasi hisoblanadi. O‘zbekiston Respublikasi hududidagi olimpiya ramzlaridan, shior, bayroq, madhiya, “olimpiyachi”, “Olimpiada” nomlaridan foydalanishdagi mulkchilik huquqini yuridik himoyalash bo‘yicha chora-tadbirlar ko‘radi.

9. Jismoniy tarbiya va sport, sog‘lom turmush tarzini targ‘ib qilish.

Menejment yordamida jismoniy tarbiya va sport davlat boshqaruv organlari, sog‘liqni saqlash organlari, ta‘lim muassasalari va jamoat jismoniy tarbiya va sport birlashmalari jismoniy tarbiya va sport hamda sog‘lom turmush tarzi yo‘llarini tashkil qiladilar.

Sportda johillikka sig‘inish va zo‘ravonlik, inson manfaatlarini kamsitish, sportda inson salomatligiga ziyon keltiruvchi kimyoviy va boshqa stimulyatorlardan foydalanish man etiladi.

10. Ta‘lim muassasalarida jismoniy tarbiya.

Ta‘lim muassasalarida jismoniy tarbiya uning barcha bosqichlarda uzluksiz ta‘lim sistemasining eng muhim ta‘lim qismi hisoblanadi, u yuqori malakali mutaxassislar tomonidan davlat standartlari, o‘quv rejalari va o‘quv dasturlari asosida olib boriladi. Barcha ta‘lim muassasalarida jismoniy tarbiya va sportdan majburiy darslar, darsdan tashqari mashg‘ulotlar, talabalarning fiziologik imkoniyalaridan kelib chiqqan holda olib boriladi. Ta‘lim muassasalari yoshlarning harbiy xizmatga chaqirgungacha bo‘lgan jismoniy tarbiya tayyorgarligini ham olib boradi.

11. Korxonalar, muassasalar, tashkilotlar va boshqa fuqarolar o‘z-o‘zini boshqaruv organlarining jismoniy tarbiya va sport rivojidagi ishtiroki.

Korxonalar, muassasalar, tashkilotlar uchun fuqarolarning jismoniy tarbiyasini muhim davlat ijtimoiy siyosatidir, ular

fuqarolarning o'z-o'zini boshqarish organlari, jamoat jismoniy tarbiya va sport klublari, birlashmalari, kasaba uyushmalari, yoshlar, o'smirlar va boshqa tashkilotlar ishtirokida davlat jismoniy tarbiya va sport rivoji dasturlarini amalga oshiradilar. Shular asosida ular jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi davlat mahalliy organlari bilan birgalikda o'zlarining jismoniy tarbiya va sport rivoji dasturlarini amalga oshiradilar.

Aholining yashash joylarida, fuqarolarning ommaviy dam olish joylarida jismoniy tarbiya va sport rivoji dasturlarini amalga oshirishni tashkil qilish, sharoitlar yaratish joylardagi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi davlat mahalliy organlari va fuqarolarning o'z-o'zini boshqarish organlari orqali amalga oshiriladi.

12. Sanatoriya-kurort muassasalari, dam olish uylari va turistik bazalarda jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish ishlari.

Barcha sanatoriya-kurort muassasalari, dam olish uylari va turistik bazalarda jismoniy tarbiya va sportning moddiy bazasi hamda individual va guruhli jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish darslari o'tkazish uchun tegishli sharoitlar yaratiladi.

Sanatoriya-kurort muassasalari, dam olish uylari va turistik bazalarning ma'muriyati dam oluvchilarning salomatligini mustahkamlash, sportning boshqa komponentlarini, kasalliklarni oldini olish (profilaktika qilish) va davolash uchun mavjud jismoniy muassasalarni, jismoniy tarbiya va sport inshootlaridan foydalanishlari shart.

13. Nogironlar (nogironlar) uchun jismoniy tarbiya va sport.

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sportning rivojlanib boriishi nogironlar uchun butun bir ijtimoiy integratsiya va jismoniy-ma'naviy tiklanishga asos bo'lib, qonunchilik asosida amalga oshirib kelinadi.

Davlat hukumat organlari joylarda maxsus jismoniy tarbiya va sport-sog'lomlashtirish ishlarini boshqarish, sport inshootlaridan hamda mavjud umum sport inshootlaridan nogironlarning jismoniy tarbiya mashg'ulotlari uchun foydalanilinishga tegishli, maxsus shart-sharoitlar yaratishni ta'minlaydilar.

14. Sog'liqni saqlash organlari va muassasalarining jismoniy tarbiya va sport rivojidagi ishtiroki.

Sogʻliqni saqlash organlari va muassasalarining jismoniy tarbiya va sport rivojidadagi ishtiroki quyidagilardan iborat:

– jismoniy tarbiya va sportdan insonlarning salomatliklarini mustah-kamlash, ular kasalliklarini oldini olish va davolash sifatida foydalanadi;

– aholi har xil ijtimoiy guruhlarining jismoniy rivoji holati va dinamikasini tahlil qilish va tegishli davlat boshqaruv organlariga takliflar kiritish;

– sport jamoalarini xalqaro sport musobaqalariga tayyorlash davridagi meditsina taʼminotida ishtirok etadi;

– jismoniy tarbiya va sport bilan shugʻullanuvchi shaxslar ustidan tibbiy nazorat olib boradi;

– jismoniy tarbiya va sport sohasidagi sogʻliqni saqlash mutaxassislarini oʻz vaqtida tayyorlash, malakasini oshirish va attestsiyadan oʻtkazishni amalga oshiradi;

– jismoniy mashqlar maxsus dasturini ishlab chiqadi, sogʻlomlashtirish markazlari, shifokor-jismoniy tarbiya dispanserlar yaratadi, ularni maxsus apparatura va qurilmalar bilan jihozlaydi.

15. Jismoniy tarbiya va sport mashqlari, sport musobaqalari va sport tomoshabop marosimlar oʻtkazish vaqtlarida xavfsizlik meʼyor qoidalarini, salomatlikni muhofaza qilish, fuqarolar faxri va nomusini saqlash.

Jismoniy tarbiya-sogʻlomlashtirish va sport mashqlari, sport musobaqalariga tegishli inshootlarining maʼmuriyati mashqlar, sport musobaqalari oʻtkaziladigan joylarda jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvchi davlat organlari tomonidan taʼsis etilgan barcha texnik anjomlarning tegishli holatini hamda texnik xavfsizlik qoidalari va sanitar-gigiyena meʼyorlarini taʼminlaydi.

Jismoniy tarbiya-sogʻlomlashtirish va sport mashqlari hamda sport musobaqalari ishtirokchilar va tomoshabinlar salomatligiga, gʻururi va nafsigga zarar yetkazmaydigan holatda oʻtkazilishi lozim.

Sport musobaqalari hakamligiga oʻrnatilgan tartibda attestsiyadan oʻtgan shaxslar tayinlanadi.

Jismoniy tarbiya va sportda taqiqlangan va man etilgan vositalar.

Jismoniy tarbiya va sport mashqlarida xalqaro sport tashkilotlari, jismoniy tarbiya va sport boshqaruv organlari tomonidan taqiqlangan vositalardan foydalanishga yo‘l qo‘yilmaydi.

Yuqori sport natijalariga erishish maqsadida stimulyatorlar, doping mahsulotlari va Xalqaro Olimpiya qo‘mitasi tomonidan taqiqlangan boshqa vositalardan foydalangan sportchilar musobaqalardan chetlashtiriladi (diskvalifikatsiya).

Bilib turgan holda stimulyatorlar, doping mahsulotlari va Xalqaro Olimpiya qo‘mitasi tomonidan taqiqlangan boshqa vositalarni tarqatish yoki qo‘llashga hayrixohlik qilgan shaxslar qonun oldida javobgarlikka tortiladilar.

O‘zbekistonda havaskorlik va professional sporti.

O‘zbekiston Respublikasi fuqarolari sportchi, murabbiy va hakam sifatida havaskorlik va professional sporti bilan shug‘ullanishlari mumkin.

Professional sporti sohasidagi korxonalar, muassasalar va tashkilotlarining yaratilish tartiblari va faoliyat ko‘rsatish shartlari qonunchilik bilan belgilangan.

Professional sportchi, sport turlari bo‘yicha murabbiy va hakamlarga bo‘lgan malakaviy (kvalifikatsion) talablar jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvchi davlat organlari tomonidan aniqlanadi.

O‘zbekistonda yuksak malakali (klassdagi) sportchilarni tayyorlash.

O‘zbekistonda yuksak malakali (klassdagi) sportchilarni tayyorlash ixtisoslashgan oliy va o‘rta maxsus o‘quv yurtlarida (O‘zbekiston Davlat jismoniy tarbiya instituti, Olimpiya zaxiralari kolleji, Oliy masterlik maktablari, Olimpiya tayyorgarlik markazlari va boshqalar) amalga oshiriladi. Ularning faoliyat tartibi vakolatlangan jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvchi davlat organlari tomonidan belgilanadi.

O‘zbekistondagi jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvchi davlat organlari sport terma jamoalari a‘zolariga tegishli shartsharoitlarni yaratish maqsadida, sport mashg‘ulotlarini o‘qish, mehnat faoliyati va harbiy xizmat bilan muvoffaqiyatli darajada birga olib borish uchun korxonalar, muassasalar, tashkilotlar va harbiy qismlar o‘rtasida tegishli shartnomalar tuzadilar.

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish.

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish, asosan, respublika va mahalliy budjet hisobidan amalga oshiriladi.

Shu bilan bir qatorda jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish manbalariga quyidagilar ham kiradi:

- tadbirkorlik va boshqa xo'jalik faoliyatlari daromadlari;
- aholiga ko'rsatilgan pulli jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport mashqlari hamda sport musobaqalaridan tushgan mablag'lar;

- o'rnatilgan tartibda o'tkazilgan sport lotoreyalaridan tushgan mablag'lar;

- aholining, korxonalarining, muassasalarning va tashkilotlarning hayrxohlik mablag'lari, jamoatchilik jismoniy tarbiya va sport birlashmalari ishtirokchilarning a'zolik badallari;

- sport turlari bo'yicha maxsus jamg'armalarning mablag'lari;

- sport-tomoshabob marosimlardan tushgan daromadlar;

- homiylik qo'llab-quvvatlash;

- korxonalarining, muassasalarning va tashkilotlarning sport ramzlari va emblemalarini foydalanishdan ajratgan ulushlari;

- xorij investitsiyalari va xalqaro jamg'armalar mablag'lari;

- xalqaro tashkilotlardan kelgan tushumlar;

- qonunchilikka mos boshqa manbalar.

Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport inshootlari.

Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport inshootlari davlat, hissadorlik, xususiy va boshqa mulkchilik tasarrufida bo'lishi mumkin.

Davlat tasavvuridan chiqarish, privatizatsiya qilish dasturini ishlab chiqarish va amalga oshirish bo'yicha hukumat va boshqaruv organlari tomonidan jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport inshootlarining funksional xususiyatlarini saqlashni ta'minlagan holda boshqa yangi egalariga o'tkazish shartlarini ta'minlash tartibi o'rnatiladi.

Joylardagi davlat boshqaruv organlari barcha jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport ahamiyatiga ega bo'lgan inshootlarni rejalashtirish, loyihalash, qurish va ekspluatatsiyaga kiritish ustidan nazorat qiladi.

Ta'lim muassasalarini, yashash mikrorayonlarini qurish va qayta qurish tegishli jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport inshootlari majmuasisiz hamda ularni ta'mirlash, yangilash yoki tugatishni hisobga olmasdan amalga oshirilmaydi.

Hududlarda mavjud jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport inshootlariga teng keladigan sport majmualarini qurmasdan turib, ularni tugatish man etiladi.

Ta'lim muassasalari, korxonalar, tashkilotlar, asosiy jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport inshootlariga ega bo'lgan yashash mikrorayonlarning minimal ta'minot me'yorlari vako-latlangan jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvchi davlat organlari tomonidan belgilanadi.

20. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasida pedagogik faoliyat.

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasida pedagogik faoliyatga tegishli ma'lumoti va kasbiy tayyorgarligi bo'lgan shaxslarga ruxsat beriladi.

Davolash jismoniy tarbiya va sport sohasida pedagogik faoliyatga qonunchilikda ko'zda tutilgan tartibda tegishli ma'lumoti va kasbiy tayyorgarligi bo'lgan shaxslarga ruxsat beriladi.

21. O'zbekistonda aholiga pulli xizmat ko'rsatish.

Aholiga pulli jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish xizmati jismoniy tarbiya va sport hamda jismoniy shaxslar tomonidan amalga oshiriladi.

Pulli jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish xizmatlari ro'yxati O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi tomonidan tasdiqlanadi.

22. Imtiyozli jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport xizmati.

6 yoshgacha bo'lgan bolalar, nogironlar, yetim qolgan bolalar, pensionerlar, 1941–1945-yillar urush qatnashchilari va nogironlari hamda ularga tenglashtirilgan shaxslarga jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport xizmati bepul amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport xizmati bepul amalga oshiriladigan imtiyozlardan foydalanuvchi boshqa toifadagi fuqarolar ro'yxati va imtiyozlar asosida hamda imtiyozlar qiymati, ularni taqsimlash tartibi va tegishli harajatlarni yopish manbalari qonunchilik asosida amalga oshiriladi.

### 23. Sportchilarni ijtimoiy himoyalaniishi.

O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, sport turlari bo'yicha federatsiyalar, jamoat birlashmalari hamda jismoniy shaxslar sportchilarga moliyaviy yordam ko'rsatishlari mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, sport turlari bo'yicha federatsiyalar, jamoat birlashmalari, sport markazlari, boshqa ixtisoslashgan sport tashkilotlari va muassasalar sportchilarga tegishli ijtimoiy-maishiy sharoitlar yaratishlari va ularni himoya qilishlari, salomatliklarini ta'minlashlari majburiydir.

Alohida toifadagi sportchilar qonunchilikda o'rnatilgan tartibda imtiyozli pensiyaga ega bo'ladilar.

Sport musobaqalarida ishtirok etgan shaxslar sug'urta polisiga ega bo'lishlari shart.

### 24. Xalqaro hamkorlik.

O'zbekiston Respublikasidagi jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sportni boshqarishga vakolatli davlat mutassadi organlari, O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, sport turlari bo'yicha federatsiyalar, jamoat birlashmalari, sport markazlari, boshqa ixtisoslashgan sport tashkilotlari va muassasalar jismoniy tarbiya va sport muammolari bo'yicha xalqaro hamkorlikda qatnashadilar.

Ular xorij mamlakatlarining tegishli sport tashkilotlari bilan bevosita aloqa o'rnatish huquqiga egadirlar, ular bilan jismoniy tarbiya va sport bo'yicha qo'shma korxonalar tuzish, birgalikda jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish va sport musobaqalari, uchra-shuvlar, qonunchilikda o'rnatilgan tartib doirasida o'yinlar o'tkazish huquqiga egadirlar.

### 25. Kelishmovchiliklarni hal etish.

Jismoniy tarbiya va sport bo'yicha yuzaga kelgan kelishmovchiliklar qonunchilikda o'rnatilgan tartib doirasida hal etiladi.

### 26. Jismoniy tarbiya va sport bo'yicha qonunchilikni buzilishidagi mas'uliyat.

Jismoniy tarbiya va sport bo'yicha qonunchilikni buzgan shaxslar o'rnatilgan tartibda javobgarlikka tortiladilar.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida jismoniy tarbiya va sportni

boshqarishga davlat tomonidan katta e'tibor beriladi, ushbu faoliyat orqali yurtning genofondini saqlashga qulay imkoniyatlar tug'iladi, aholi sog'lom turmush tarziga jalb etiladi, xalqaro musobaqalarida sportchilarimizning yutuqlarini vatanimizning ijobiy obro'-e'tiborini yaratish va rivojlanishda foydalaniladi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. O'zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport rivojiga bag'ishlangan qonun va qarorlar.

2. Jismoniy tarbiya va sport qonunchiligi ushbu qonun va boshqa qonunchilik dalolatnomalari.

3. Qoraqalpog'iston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport.

4. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi fuqarolarning huquqlari.

5. Xorijlik fuqarolar va fuqarolikka ega bo'lmagan shaxslarning jismoniy tarbiya va sport sohasidagi huquqlari.

6. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi davlat siyosatining asosiy prinsiplari.

7. Jismoniy tarbiya va sport sohasida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining vakolatlari.

8. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport menejmentining faoliyati qonundagi jismoniy tarbiya va sportni davlat boshqaruvidagi vakolatida.

9. O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi vakolatlari.

10. Sport tashkilotlarining huquqiy shakllarini belgilovchi qonun-qoidalar.

11. Sport tashkilotlari: mohiyati, tashkiliy-huquqiy shakllari.

12. Inson va sport tashkiloti orasidagi o'zaro harakat.

13. Jismoniy tarbiya va sport sistemasida tashkilotlar turlari.

14. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqaruv munosabatlari.

15. Sport tashkilotlari: mohiyati, tashkiliy-huquqiy shakllari qanday?



## **8.2. Sport tashkilotlari: mohiyati, tashkiliy-huquqiy shakllari**

### **Reja:**

Iqtisodiyot tarmogʻi va boshqaruv fanining muhim tarmogʻi hisoblangan sport menejmenti.

Jismoniy tarbiya va sport yoʻnalishidagi tashkilot.

Jismoniy tarbiya va sport sistemasida sport tashkilotlari birlamchi tarkibiy qism.

“Sport tashkiloti” degan tushuncha bir necha maʼnoli mazmunga egadir.

Boshqarish nazariyasida “tashkilot” birinchi navbatda umumiy pirovard natija.

Sport tashkilotining taʼsir doirasidan, faoliyat yoʻnalishi, asosiy xususiyatlari.

Umumiy maqsad yoʻlida birlashgan ikki kishidan kam boʻlmagan insonlar guruhi.

Menejerlarning tashkilotchiligini, funksiyalarini oʻrganish, har bir rasmiy tashkilotda norasmiy tizimlar (yetakchilar).

Norasmiy tashkilot oʻzining tizimi.

Tashkilot har xil, umumiy tavsifnoma va belgilarga ega.

Iqtisodiyot tarmogʻi va boshqaruv fanining muhim tarmogʻi.

Sport menejmenti obyektini oʻrganish.

Jismoniy tarbiya va sport yoʻnalishidagi tashkilot.

Jismoniy tarbiya va sport sistemasida sport tashkilotlari birlamchi tarkibiy qism hisoblanadi.

Oʻzbekistonda sport tashkilotlarning turlari.

“Sport tashkiloti” tushunchasi.

Sport tashkilotlari, davlat va xususiy muassasalari, firmalar, birlashmalar, ularning boʻlinmalari va filiallari.

### **Tayanch iboralar:**

Iqtisodiyot tarmogʻi, sport menejmenti objekti, sport yoʻnalishidagi tashkilot, sistemada sport tashkilotlari, tarkibiy qism, tashkilotlarning turlari, “Sport tashkiloti” tushunchasi, davlat va xususiy muassasalar, firmalar, birlashmalar va filiallar, musobaqalar, mashqlar, marosimlar, shanbalik, mitinglar, bayramlar, “tashkilot”, jarayonni bosqarich, funksiya.

Iqtisodiyot tarmog‘i va boshqaruv fanining muhim tarmog‘i hisoblangan sport menejmenti obyektini o‘rganish jismoniy tarbiya va sport yo‘nalishidagi tashkilot hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sport sistemasida sport tashkilotlari birlamchi tarkibiy qism hisoblanadi. O‘zbekistonda bunday tashkilotlarning soni 100 ga yaqinlashib qolgan.

“Sport tashkiloti” degan tushuncha bir necha ma’noli mazmunga egadir. Sport tashkilotlari deb — davlat va xususiy muassasalarni, firmalar, birlashmalar, ularning bo‘linmalari va filiallarini tushunish mumkin. Lekin tashkilot deb musobaqalar, mashqlar o‘tkazish, har xil marosimlarni tashkil etish, shanbalik, mitinglar, bayramlar o‘tkazishni tushunish mumkin. Ushbu holatda “tashkilot” so‘zi amalga oshirilayotgan biron-bir jarayonni bildiradi. Bizga yana shu narsa ma’lumki, “tashkilot” boshqaruvning alohida bosqichi bo‘lib, uning muhim funksiyasini ifodalaydi.

Boshqarish nazariyasida “tashkilot” birinchi navbatda umumiy — pirovard natijaga erishish yo‘lida guruhga jamlangan insonlarning ish faoliyatini maqsad bilan yo‘naltirish hisoblanadi. Boshqacha so‘z bilan aytganda, bu birga ishlayotgan, umumiy maqsadga intilgan va ma’lum funksiyalarni bajarishga ixtisoslashgan ikki va undan ortiq kishilarning faoliyatidir. Sportning ko‘p turlarida ikki kishi guruh (jamo) hisoblanadi, ularning bir-birlarini qo‘llab bajargan o‘zaro harakatlari, vakolatlarni to‘g‘ri taqsimlanganligiga qarab, tashkilot yutuqlarga erishishi mumkin (yaxmalakda sirg‘anish, parus sporti, bobsley, tennis va boshqalar).

Yuqorida keltirilgan fikrlar asosida, tashkilotning ta’sir doirasidan, faoliyat yo‘nalishidan qat’i nazar, uning asosiy xususiyatini belgilash mumkin. Umumiy maqsad yo‘lida birlashgan ikki kishidan kam bo‘lmagan insonlar guruhi, ularning ushbu maqsad sari intiluvchi va yo‘naltiruvchi omil — boshqarish. Albatta, insonlarning maqsad sari guruhlariga birlashuvi tushunarli va o‘zini oqlashi turgan gap, chunki hamkorlikda amalga oshirilgan faoliyat odatda o‘zining ijobiy samarasini beradi. Lekin bunday holatlarda har bir guruh ishtirokchisi umumiy maqsadga erishish yo‘lida o‘z xohishi bilan o‘zining shaxsiy erkinligi va

shaxsiy mustaqilligining bir qismini yo'qotadi. Menejerlarning tashkilotchiligini, funksiyalarini o'rganishda va har bir rasmiy tashkilotda norasmiy tizimlar (yetakchilar) ham borligi personal xulqiy omilining muhimligini ko'rsatadi. Insonlar orasidagi guruhlar, odatda, quyidagi holatlarda yuzaga keladi: uchrashuvlar, umumiy manfaatlar, muloqot ehtiyojlari, o'zining ma'naviy, ruhiy va ijodiy sohadagi, qolaversa rasmiy tashkilot miqyosida erishib bo'lmaydigan holatlarda. Norasmiy tashkilot o'zining tizimiga ega bo'lishi mumkin, shu jumladan 6 sardor-rahbar, maqsadlar va faoliyat yo'nalishlari.

Tashkilot har xil, ayniqsa murakkab maqsadlarga ega bo'lishiga qaramasdan, o'z o'rnida umumiy tavsifnoma va belgilarga egadir. Ular quyidagilardan iborat:

- zaxiralardan foydalanish;
- tashqi muhit bilan bevosita aloqa va bog'liqlik;
- tashkilotning ichki muhiti;
- boshqaruvning zaruriyatligi.

Umuman olganda, tashkilotning maqsadi pirovard natijaga erishish uchun zaxiralarni qayta ishlash yoki ularga tegishli ta'sir ko'rsatishdan iborat. Zaxiralar – bular odamlar (yoki inson resurslari deb ataladi), kapital, materiallar, texnologiya, axborot (informatsiya) va boshqalar. Bunday jarayonni ko'proq ishlab chiqarish (sport tovarlari ishlab chiqarish) tashkilotlarida yaqqolroq ko'rish mumkin. Jismoniy tarbiya va sport sohasida ham yuqorida keltirilgan zaxiralar turlari keng ishlatiladi. Tashkilotning eng nazarga tashlanadigan tafsifnomalaridan biri – uning tashqi muhit bilan bo'lgan aloqasidir. Tashkilot bir vaqtning o'zida ham o'zining ichki zaxiralari, ham iste'molchilari, ham foydalanuvchilari va boshqalar bilan bo'lgan munosabatlarida tashqi muhit bilan to'liq munosabatda bo'ladi. "Tashqi muhit" deganda, inobatga olinishi lozim bo'lgan va amaliy faoliyatda tashkilotga nisbatan chetda bo'lgan kuchlar tushuniladi.

"Tashqi muhit" tarkibiga iqtisodiy sharoitlar, hukumat dalolatnomalari va qonunchilik, iste'molchilar va jamoat tashkilotlari (kasaba uyushmalari, xotin-qizlar jamoalari va boshqalar), raqobatchilik tashkilotlari, jamiyatda mavjud qadriyat sistemasi, umumjamiyat qarashlari (munosabatlar), an'analar, texnika

va texnologiyalar, xalqaro ahvol va boshqalar. Ushbu o‘zaro bog‘liqlikda bo‘lgan omillar tizimi sport tashkilotlari ichida yoki orasida bo‘ladigan barcha jarayonlarga o‘zining jiddiy ta‘sirini ko‘rsatadi. Tashqi omillarni ikki asosiy guruhlariga ajratish mumkin:

- bevosita ta‘sir ko‘rsatuvchi;
- bilvosita ta‘sir ko‘rsatuvchi.

Bevosita ta‘sir ko‘rsatuvchi omillar – bu sport tashkilotlari faoliyatiga to‘g‘ridan to‘g‘ri ta‘sir etuvchi va o‘z navbatida, ushbu faoliyatga o‘zining zarur ehtiyojini his etadigan omillardir. Bular qatoriga qonunlar, mehnat va boshqa zaxiralar bilan ta‘minlovchi tashkilotlarni, davlat boshqaruvini amalga oshiruvchi muassasalarni, iste‘molchi va raqobatchilarni kiritish mumkin.

Bilvosita ta‘sir ko‘rsatuvchi omillar qatoriga esa tashkilot faoliyatiga zudlik bilan ta‘sir ko‘rsata olmaydigan, lekin shu bilan bir qatorda muhim ahamiyatga ega bo‘lgan ko‘rsatkichlar kiradi. Bular qatoriga iqtisodiyot holati, ilmiy-texnika taraqqiyoti, ijtimoiy-madaniy va siyosiy o‘zgarishlar, guruhlar manfaatlarining ta‘siri, xalqaro munosabatlar va boshqalarni kiritish mumkin. Tashqi muhit quyidagi xususiyatlar bilan tavsiflanadi: tashqi muhit omillarining o‘zaro bog‘liqligi, tashqi omillarning murakkabligi, tashqi muhitning harakatsizligi va ma‘lum darajadagi noaniqligi, noma‘lumligi.

Sport tashkilotlari tashqi muhitga bevosita bog‘liq bo‘lishiga qaramasdan, odatda, ular tashqi omillarga ta‘sir ko‘rsata olmaydilar. Hatto gullayotgan, eng jadal darajada rivojlanayotgan kompaniyalar ham o‘z sohalaridagi yangilik taraqqiyotiga qarshi hech nima qila olmaydilar, buning ustiga o‘zlari uchun imkoniyatlar topish yo‘lida ushbu progressiv yo‘nalish doirasida faol ish olib boradilar. Har qanday pog‘onadagi rahbar o‘z faoliyatida yutuqlarga erishish uchun ko‘pdan ko‘p tashqi muhit omillarini inobatga olgan holda ish yuritishi lozim. Sport bo‘linmalari, butun bir tashkilot kabi o‘z faoliyatlarida umumiy maqsadga erishish sari yo‘naltirilgan va boshqarib boriladigan xodimlar guruhlarini tashkil etadilar. Sport tashkilotlarida faoliyatlar soha bo‘yicha tarkibiy qismlarga taqsimlangan bo‘lganligi uchun,

ishda yutuqlarga erishish uchun kimdir guruh ishini yo‘naltirib, boshqarib borishi lozim. Misol, sport klublarida muvaffaqiyatli ishlash uchun uning alohida bo‘linmalarining faoliyati yo‘naltirib borilishi, ya‘ni sportchilarni (yoki jamoani) samarali tayyorlash va belgilangan muddatda ko‘zlangan natijalarga erishishi talab etiladi. Barcha bo‘linmalarining kuchanib harakat qilishlarini yo‘naltirmasdan turib, ko‘zlangan maqsadga erishib bo‘lmaydi. Boshqaruv faoliyati ikki shaklga bo‘linadi:

Birinchi – mehnatni tarkibiy qismlarga taqsimlash, ya‘ni umumiy faoliyatning tarkibiy qismlarini belgilash, boshqacha so‘z bilan aytganda, mehnatning gorizontal taqsimoti ko‘zda tutilyapti. Ushbu jarayon sport tashkilotlarida maxsus bo‘linmalar tashkil qilish orqali amalga oshiriladi.

Ikkinchi – tik chiziqli, deb ataladi va sport tashkilotlarida ishni rahbar tomonidan yo‘naltirilishini va boshqarilishini ta‘minlaydi.

Sport tashkilotlarining tashqi muhitdan bog‘liqligi uni ochiq sistema holatida faoliyat yurgizishini ta‘minlaydi. Sistema deganda, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridagi barcha elementlarning majmuasi ko‘zda tutiladi. Sport tashkilotlarining ichidagi va tashqarisidagi elementlarning bir-birlari bilan bog‘liqligi, aloqa va munosabatda bo‘lishi, ularning ma‘lum darajada yaxlitligini va birgaligini bildiradi. Ya‘ni sistemalarni moddiy va abstrakt turkumlarga bo‘linadi. Moddiysi organik tabiatli bo‘lmagan sistema (jismoniy, geologik, ximik va boshqalar) va tirik sistema (biologik sistema, tirik tanalar, ekosistemalar va boshqalar), moddiy tirik sistemamng alohida turkimi – ijtimoiy sistema (oddiy ijtimoiy birlashmadan tortib, to jamiyatdagi ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar)dan iboratdir. Abstrakt sistema – tushunchalar, gipotezalar, nazariyalar va boshqalardan iboratdir.

Har qanday sport tashkiloti ochiq sistema sifatida ikki xil xususiyatga egadir – chegaralanish va atrof-muhit, shu bilan bir qatorda, nisbatan alohidalik va o‘zaro bog‘langanlik asosida har xil boshqaruv pog‘onalariga to‘g‘ri keladigan sistemaning alohida bo‘lakchalaridan iborat bo‘ladi. O‘z navbatida, sistemaning alohida bo‘lakchalari alohida mustaqil sistema, deb qaralishi ham mumkin. Demak, sport klubi (tashkiloti) ochiq sistema sifatida

o'z tarkibiga quyidagi tarkibiy qismlarni (podsistema) kiritishi mumkin: ma'muriy apparat, murabbiylar tarkibi, xizmat qiluvchi yoki texnik personal, sportchilar jamoasi va boshqalar, shu bilan bir qatorda, o'z navbatida, har sanab o'tilgan qismlar (podsistemalar) boshqa bir ochiq sistema sifatida ko'rilishi mumkin, lekin uning ierarxik pog'onasi boshqa bo'ladi.

Sport tashkilotlarini boshqarishdagi murakkab masalalardan biri – umumiy sistemaning chegaralarini belgilashdan iboratdir. Sistemaning chegaralarini belgilashning murakkabligi sport tashkilotlarini boshqarishdagi masalalarga qaysi nuqtayi nazardan qaralishiga bog'liq. Masalan, sport inshootlari, sport klublari menejeri nuqtayi nazaridan ochiq sistema sifatida, birinchi navbatda, chegarasining joylanishi, uning tarkibiga kiruvchi qurilmalarning xususiyatlari, yordamchi inshootlar obyektlari hamda tomoshabinlarga ajratilgan o'rindiqlar soni va boshqalar bilan belgilanadi.

Sport inshootlari qurilishi menejeri nuqtayi nazaridan qaralganda, sport klublari chegarasi sifatida ularni kengaytirish, qayta qurish yoki qayta ta'mirlash ko'zda tutiladi. Bunday ishlarning barchasi sistemaning tashqarisida joylashgan bo'lib, uning atrof-muhiti hisoblanadi (ya'ni, tashqi muhit).

Shunday qilib, sport tashkilotlari, ochiq sistema hisobida atrof-muhiti bilan o'zaro munosabatda bo'ladi. Ushbu o'zaro munosabatlar juda bo'lmaganda quyidagi uchta tushunchalar orqali tavsiflanadi:

- iste'mol qilish (xomashyo va zaxiralarni tashqi muhitdan qabul qilish);

- tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish maqsadida zaxiralarni qayta ishlash va transformatsiyalash bilan bog'liq bo'lgan xarajatlar;

- mahsulot ishlab chiqarish (sport tovarlari va sport xizmatlari).

Boshqacha so'z bilan aytganda, har qanday sport tashkiloti o'z faoliyatida uchta o'zaro bir-biri bilan bog'liq bo'lgan jarayonlarni amalga oshiradi:

- xomashyo va zaxiralarni tashqi muhitdan olish;

- xomashyo va zaxiralarni qayta ishlab (qayta o'zgartirib), mahsulotga (sport tovari va sport xizmatiga) aylantirish;

– mahsulotni (sport tovarlari va sport xizmatlarini) tashqi muhitga uzatish.

Har qanday sport tashkiloti insonlar tomonidan o‘zlarining umumiy maqsalarini amalga oshirish uchun yaratilgan obyekt bo‘lganligi sababli, uning ichki muhit faoliyati, asosan, boshqaruv qarorlari va boshqaruv harakatlari orqali amalga oshiriladi. Rahbariyatning e‘tiborini tortadigan eng zarur narsalar: maqsad, tizim (struktura), masalalar, texnologiya, xodimlar va sport tashkilotining boshqaruvidagi tashkiliy madaniyat hisoblanadi. Ushbu omillar har qanday sport tashkilotining ichki o‘zgaruvchan parametrlaridir.

**Maqsad** – guruh tomonidan birgalikda ishlash orqali erishishga intilgan aniq yakuniy holat yoki erishilishi lozim bo‘lgan natija.

**Tashkilot tizimi** – qo‘yilgan maqsadga erishishni ta‘minlaydigan, har qanday sport tashkilotining funksional elementlar boshqaruv sistemasi ierarxiya (pog‘ona)larining mantiqiy o‘zaro bog‘liqligidir.

**Masalalar** – mo‘ljalda ko‘zlangan muddatda, oldindan belgilangan usulda bajarilishi lozim bo‘lgan ish rejasi, ishlar seriyasi yoki ishlarning biron-bir qismi. Tashkilotning maqsadi an‘anaviy ravishda uch toifaga bo‘linadi: odamlar (personal) bilan ishlash, buyumlar bilan ishlash va axborot (informatsiya) bilan ishlash. Sport menejmentidagi boshqaruv faoliyati – bu asosan, xodimlar (personal) va axborot (informatsiya) bilan ishlashdir.

**Texnologiya** – bu xomashyo, zaxira va axborotni qayta ishlash tartibidir (algoritm), bunga personal, axborot, jismoniy materiallar va mahsulot, xizmatlar kiradi. Personal har qanday tashkilotning asosi hisoblanadi, u pirovard mahsulotni yaratadi, sifat ham insonlarga bog‘liq, ular sport tashkilotining madaniyatini va muhitini yaratadilar.

**Tashkiliy madaniyat** xulq me‘yori, sport tashkiloti rahbariyati foydalanadigan menejment prinsiplari, uning faoliyat mohiyatiga bog‘liq. Sport tashkilotida tashkiliy madaniyat va xulq namoyandalari bo‘lib, insonlar (xodim, personal) hisoblanadi.

Sport tashkilotlarining ichki muhit tarkibi parametrlari misiya, maqsad va tashkiliy tizim (struktura)dan iborat bo‘ladi.

Sport tashkiloti mavjudligini aniq belgilovchi sabab, uning

**missiyasi** hisoblanadi. Odatda, maqsad missiyani amalga oshirish maqsadida shakllantiriladi va navbatdagi boshqaruv qarorini qabul qilishga mezon sifatida xizmat qiladi. Missiya tashkilot huquqiy o'rnini (statusini) oydinlashtiradi, har xil boshqaruv ierarxiyalarida maqsad va stragegiyani aniqlashda yo'nalish va mo'ljalni belgilaydi. Masalan, sport klubining asosiy missiyasi jamiyatning sportchilar tayyorlashdagi ehtiyojini qondirishdan iborat bo'lishi mumkin. Ushbu missiyani bajarish uchun rahbariyat, eng birinchi navbatda, malakali murabbiylar tarkibini to'plashi, yuksak klassdagi sportchilarni tayyorlashga sharoit yaratish va ularni tayyorlash jarayonini ta'minlashi lozim.

Missiyani tanlash sport tashkilotining imkoniyatlari, uning zaxiralari va tashqi omillarga bevosita bog'liqdir. Sport tashkilotlari, ayniqsa, kichik klublar oldidagi xavf haddan tashqari murakkab missiyani tanlashdir. Sport tashkilotlarining bosh maqsadini yuqori rahbarlar belgilashini inobatga olgan holda, ularning shaxs sifatidagi qadriyatlari va maqsadlari missiyani tanlash va shakllantirishga ma'lum ta'sir o'tkazadi. Sport tashkilotlarining umumiy maqsadlari sport jamoalarining missiyasi va rahbariyat ko'zlagan ma'lum qadriyatlarga asoslanadi. Ushbu maqsadlar sport tashkilotining yutuqlariga tegishli hissa qo'sha oladigan darajadagi qator tavsifnoma va qadriyatlarga ega bo'lishi lozim.

Birinchiidan, ular aniq va o'lchash darajasida bo'lishi lozim. Jismoniy tarbiya va sport doirasida ushbu faoliyatning ko'pgina ko'rsatkichlari javob beradi: sport turlarining soni va mashqlarning hajmi, mashq jarayonining hajm va sifat tavsifnomasining dinamikasi, sport ko'rsatkichlari, murabbiylar, sportchilarning moddiy va ijtimoiy ta'minlanganligi va boshqalar.

Ikkinchiidan, maqsadlar vaqt birligida mo'ljallangan bo'lishi lozim. Ular uzoq muddatli (sportda bu, odatda, 4 yillik muddatni o'z ichiga oladi), o'rta muddatli – 1 yildan 4 yilgacha va qisqa muddatli – 1 yilgacha.

Uchinchiidan, maqsad erisha oladigan darajada bo'lishi lozim, chunki sport tashkilotining samaradorligini oshirilishiga imkon yaratilishi kerak. Sport tashkilotlarining imkoniyat darajasidan yuqori keladigan maqsadlarni ilgari surish kutilmagan noxush



holatlarni keltirib chiqarishi mumkin. Masalan, sport tashkilotlari (jamoalar), sportchilar oldiga asoslanmagan yuqori reytingni qo'yilishi, ularning yutuqqa intilishlariga to'siq bo'lishi mumkin, natijada ularning motivatsiyasi juda ham tushib ketadi.

Odatda, oldindan ochiq ma'lum qilinmaydigan, qator kundalik va jadal (operativ) maqsadlarni hal etmasdan turib, sport tashkilotlarining asosiy maqsadiga erishib bo'lmaydi. Ularning shakllanishi quyidagilarni ko'zda tutadi: Birinchidan, ularning mujassmlashuvi sport tashkilotining asosiy maqsadini tashkil etishi va ularning birortasi ham so'ngisiga qarama-qarshi turmasligi lozim; ikkinchidan, kundalik va jadal (operativ) maqsadlarning bir-birlariga o'xshaganligi bilan ularning ba'zilar boshqalariga nisbatan nizo holatiga o'tishi mumkin; uchinchidan, jadal (operativ) maqsadlarni hal etishga qabul qilingan qarorlar sport tashkilotining mohiyatiga ta'sir ko'rsatadi va uni o'zining o'xshagan missiyali va maqsadli tashkilotdan tafovutlaydi.

Sport tashkiloti o'z oldiga qo'yilgan maqsadni amalga oshirishi uchun, u ma'lum darajada tizimlangan bo'lishi, ya'ni har qanday sistemaning ichki shaklini ifodalaydigan tashkiliy tizimga (strukturaga) ega bo'lishi lozim. Elementlari orasida bog'liqlik o'rnatilgan, oldiga qo'yilgan maqsadga erishish uchun xizmat qiladigan sistema, tashkiliy tizim deb ataladi. Sport tashkilotining tashkiliy tizimini shakllanishidagi hal etuvchi omil mehnat taqsimoti hisoblanadi. Sport tashkilotining tashkiliy tizimi asosan, uning strategiyasi asosida aniqlanadi, vaqt o'tishi bilan strategiyaning o'zgarib borishi, o'z navbatida, tashkiliy tizimning ham o'zgartirish zaruriyatini tug'diradi.

Hozirgi zamon menejmentida an'anaviy tizimlarga quyidagilar kiradi: ma'muriy, funksional, divizion, loyihali, matritsali, konglomerant, ma'muriy-funksional va boshqalar. Nomi keltirilgan tashkiliy tizimlarga xos xususiyatlar, jismoniy tarbiya va sportni tashkil etishda o'z aksini topgan. Sport menejmenti nazariyasida tashkilotning yana boshqa tizimlari mavjud. Masalan, ular qatoriga chiziqli tashkiliy tizimni kiritish mumkin, u "rahbar va ijrochi" munosabatlariga asoslangan. Yana funksional tashkiliy tizimni ko'rish mumkin, u yuqori rahbar bilan pastdagi ijrochi orasida tik chiziqli munosabatlarni yo'qligi va faqat kesishgan

gorizontal funksional aloqalarning shakllanganini bildiradi. Funktsional boshqaruvda chiziqli boshqaruv tizimiga malakali, aniq funksiyalarni va ishlarning yo'nalishlarini biladigan mutaxassislar kiradi. Masalan, sport jamoasi murabbiyi, shifokor, massajchi, ma'muriy guruh va boshqalardan tashkil topgan. Bunday tashkiliy tizim ma'muriy rahbarlarning ishini osonlashtiradi, boshqaruv jarayonini yanada sifatli olib borishga yordam beradi. Shu bilan bir qatorda, funksional tizim boshqaruvidagi birinchi rahbar rolini susaytiradi, chunki ijrochi o'z faoliyatida bir necha o'rta pog'onadagi rahbarlardan topshiriq olib ishlaydi.

Chiziqli-shtabli tashkiliy tizilmaning xususiyati shundaki, rahbarlar ixtiyorida shtab funksiyalarini bajaruvchi ijrochilar tashkil etiladi. Bunday holatlarda ham shtab, ham ijrochilar yuqori rahbarga bo'ysunadilar. Bunga misol qilib federatsiyalar tarkibidagi ba'zi faoliyat yo'nalishlariga xizmat qiluvchi har xil komitet (komissiya)larni ko'rish mumkin.

Umumlashgan tashkiliy tizim sifatida chiziqli-funksional tizimni ko'rish mumkin. Uning mohiyati shundaki, maqsadlarni belgilash va zaxiralarga taqsimot-rahbarlik qilish chiziqli rahbar (menejer)lar vakolatiga kiradi, qo'yilgan maqsadga erishish esa ajratilgan zaxiralar doirasida funksional bo'linmalar zimmasiga yuklatiladi. Hozirgi davrda ushbu tashkiliy tizilma barcha sohalarida keng qo'llanib kelinmoqda. Uning yana bir zamonaviy shakllaridan biri divizion toifasidagi tizimdir, bunda boshqaruv apparati boshqaruv funksiyalari asosida tizimlanadi va differensatsiyalanadi, faqat boshqaruv funksiyasi asosida emas, balki boshqaruv organiga mustaqil bo'linmalarni ajratish asosida tuziladi. Divizion tizimning xususiyati shundaki, har bir bo'linma ichidagi o'zining funksional boshqaruv apparati markaziy rahbariyat bilan bog'langan. Masalan, kompleks sport maktabida umumiy rahbarlik, moliya va boshqa zaxiralar taqsimoti, maqsadli vazifalarni maktab ma'muriyati amalga oshiradi, sport bo'linmalari (gimnastika, sport o'yinlari va boshqalar) faoliyatini boshqarishni bosh murabbiy yoki bo'linma o'quv rahbarligida murabbiylar tarkibi bajaradi. Ushbu toifadagi tizim muammolarni har tomonlama o'rganib, ko'zlangan maqsadga erishish imkonini beradigan qaror qabul qilish imkonini beradi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari va ularning rang-barang faoliyati yurtimizdagi jismoniy tarbiya va sport sistemasini tashkil etadi. Insonlar manfaalari va jismoniy tarbiya va sport faoliyatining rang-barangligi ko'p miqdordagi sport tashkilotlarini paydo bo'lishiga olib keldi. Jismoniy tarbiya va sport sistemasidagi tashkilotlarni turlashda shunga e'tibor berish lozimki, ular yurtimizdagi katta iqtisod tarmog'ining bir qismi bo'lib, xizmat ko'rsatish tarmog'iga kiradi, boshqa tashkilotlar esa rang-barang va o'ziga xos shakldagi mahsulot (tovar) ishlab chiqaruvchi va xizmat ko'rsatuvchi hisoblanadilar. Birinchi guruh tashkilotlari sport tovarlari (sport inventarlari, oyoq kiyimi, ustki va ichki kiyimlar, aslahalar) ishlab chiqaradilar va sotadilar, sport tashkilotlarini ta'mirlash va qurish bilan shug'ullanadilar. Ikkinchi guruh tashkilotlari jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish, sport, axborot kabi servis xizmatlari bilan shug'ullanadilar. Ushbu xizmat turining xususiyatlari va alohidaliklarini belgilaymiz:

– ular saqlanmaydigan va bir vaqtli – ma'lum vaqtda foydalanilmagan xizmatdan keyinchalik foydalanib bo'lmaydi, chunki uni qaytarib bo'lmaydi (sport musobaqalarining va mashg'ulotlarning vaqti va boshqalar);

– ular sezilmaydigan bo'ladi, chunki foydalanilmaguncha xizmat sifatini aniqlab bo'lmaydi;

– ular turli-tumandir, chunki xizmat darajasi, uning bahosi va sifati har xil paytda har xil bo'lishi mumkin, uning ustiga ko'p narsalar mijozning psixologiyasi, individual sifatlari va boshqa xususiyatlariga bog'liq.

Uchinchi guruh tashkilotlar boshqarish bo'yicha xizmat ko'rsatadilar. Ushbu guruh tashkilotlari o'zining vakolati, o'lchami, sport ixtisosligi va boshqa ko'rsatkichlar bo'yicha turkumlanadi, bu esa, o'z navbatida, ularni klassifikatsiyalashga asos bo'ladi. Klassifikatsiyalash usullarini aniqlashda real holatni, an'analarni va oldingi davrdagi tajribalardan foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Mustaqillikgacha davlat tashkilotlari bosh rolni o'ynagan, ya'ni Jismoniy tarbiya va sport qo'mitasi, uning bo'linmalari barcha mintaqalarda faoliyat ko'rsatgan. Unga qanday muassasaga tegishli bo'lishidan qat'i nazar, barcha jismoniy tarbiya

va sport tashkilotlari bo'ysungan. Yurtimizda ijtimoiy-iqtisodiy tuzimni o'zgarishi tarkibiy qayta qurilishga olib keldi. Prezidentimizning qator farmonlari va Hukumat qarorlari jismoniy tarbiya va sport sohasida tub islohotlarga olib keldi va yangi boshqaruv munosabatlari shakllana boshladi, natijada non'anaviy munosabatlar bilan yangi sport tashkilotlari paydo bo'la boshladi.

Mustaqillik davrida jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining o'ziga xos funksiyalari amal topdi, ulardan eng muhimlari rejalashtirish va ishni yo'naltirish bo'ldi. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari kasaba uyushmalari sistemasi o'zlarining mavqelarini saqlab qoldilar, davlat tomonidan dotatsiya olish imkoniyatiga ham ega bo'ldilar. Sport federatsiyalari, O'zbekiston Respublikasi Olimpiya qo'mitasi mustaqillikka ega bo'lib, bir vaqtning o'zida ham davlat ko'magiga, ham sportni tijoratlashtirish imkoniyatiga erishdilar. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari sistemasida yangi tashkiliy-huquqiy status bilan tijorat tashkilotlari paydo bo'ldi, bular hissadorlik jamiyatlari, mas'uliyati cheklangan jamiyatlar, xususiy tashkilotlar va boshqalar.

Hozirgi zamon sharoitida jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini turkumlash me'yoriga quyidagilar xizmat qilishi mumkin: tegishlilik, boshqaruv munosabatlarining tavsifi, foyda va mablag' olish usullari.

Tegishlilik bo'yicha quyidagicha ajratish mumkin:

a) davlat tashkilotlari. O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Turizm Milliy kompaniyasi, tumanlardagi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi organlari va boshqalar;

b) vazirlikning muassasa tashkilotlari (Qurolli Kuchlar vazirligi, Xalq ta'limi vazirligi, Sog'liqni Saqlash vazirligi va boshqalar);

c) jamoatchilik – sport turlari bo'yicha federatsiyalar, O'zbekiston Respublikasi Olimpiya qo'mitasi, sport klublari va ittifoqlar, jamiyatlar;

d) jamoatchilik – davlat (ko'ngillilar sport jamiyatlari);

e) xususiy tashkilotlar – professional klublar, sport tovarlari ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish bo'yicha firmalar.

Davlat va muassasa jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari ko'p jihatdan an'anaviy boshqaruv funksiyalarini (rejalashtirish, tashkillash, motivatsiya va nazorat) saqlab qoldilar, lekin yangi qonunchilik sharoitini hisobga olgan holda, ularning maqsadi, ta'sir doirasi, faoliyat hajmi va malakaviy darajasi tubdan o'zgardirdi. Ular shunday status va boshqaruv tizimini tanladilarki, yangi tashqi muhit sharoitiga moslashish imkoniyati tug'ildi.

Sport klublari va tijorat sport klublari amalga oshiradigan asosiy faoliyat turlari quyidagilardan iborat: fuqarolar bilan jismoniy tarbiya va sport, sog'lomlashtirish ishlarini tashkil qilish, shu bilan bir qatorda, ta'lim maskanida o'qiyotgan bolalar bilan, veteranlar va nogironlar bilan; sportchi zaxiralarini, sport jamoalarini va yuqori malakali sportchilarni tayyorlash. Fuqarolarni jismoniy tarbiyalash, har xil sport turlari bo'yicha istiqbolli va iqtidorli sportchilarni topib tarbiyalash bilan bog'liq sport tashkilotlarining faoliyati havaskorlar sporti toifasiga to'g'ri keladi. Shu bilan bir qatorda, hozirgi kundagi qonunchilik sport tashkilotlari tomonidan tijorat (tadbirkorlik) faoliyatini taqiqlamaydi, aksincha, uni yurgizish imkoniyatini ko'zda tutadi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'zlarining asosiy faoliyat ko'rsatish doiralarida aholiga pulli xizmat ko'rsatadilar, undan tushgan daromad sport tashkiloti faoliyatini moliyalashtirish manbalaridan biri bo'lib xizmat qiladi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'zlarining tavsif munosabatlariga ko'ra professional va havaskorlikka ajraladi.

Professional sport tashkilotlariga, odatda, o'zlarining doimiy maqsadlariga, professional boshqaruv xodimlariga ega bo'lgan va ish hajmiga ko'ra boshqaruv funksiyalari bo'lingan, xarakteri, vakolati va mas'uliyati mos personalli jamoalar kiradi. Faoliyat reglamenti me'yoriy hujjat va boshqa tashkiliy-huquqiy dalolatnoma orqali puxtalanadi. Xodimlarning tutgan yo'llari va ularning rollari kontrakt, shartnoma, buyruq va instruksiyalar orqali aniqlanadi.

Professional sport tashkilotlariga qaraganda havaskor tashkilotlar jamoatchilik asosida boshqariladi. Boshqaruvchilik funksiyalari va huquqlarga ega bo'lgan professional xodimlar ishtirok

etishlari mumkin. Ularning asosiy funksiyalariga, tashkillash, rejalashtirish, ish yuritish, rag‘batlantirish kiradi. Rahbar xodim ishida ishtirokchilarni rag‘batlantira (motivatsiyalay) oladigan, yuqori darajada tashabbus, mas’uliyat, sardorlik sifatlari zarur. Bunday shakldagi tashkilotchilik muassasalar, korxonalar, o‘quv maskanlari, bolalar tashkilotlaridagi birlamchi jismoniy tarbiya va sport jamoalariga xosdir. Vaqtinchalik omili har doim har xil bo‘lishi mumkin, chunki barcha umumiy faoliyat doimiylik xarakteriga ega.

Notijorat tashkilotlariga o‘z faoliyatlarini yurgizish uchun davlatdan dotatsiya yoki boshqa mablag‘ oluvchilar kiradi. Bularga davlat tashkilotlari, muassasalar kiradi, masalan, jismoniy tarbiya va sport qo‘mitalari, kuch ishlatuvchi tizimlarning muassasa tashkilotlari, ta‘lim vazirliklari, sportchilar tayyorlash markazlari va boshqa tarmoqlar. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi notijorat sport tashkilotlarining mumkin bo‘lgan moliyalashtirish manbalari 17-jalvalda keltirilgan.

*17-jadval*

### **Notijorat jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida mumkin bo‘lgan moliyalashtirish manbalari**

Davlat tomonidan	Xususiylik	Jalb etilgan
To‘g‘ridan to‘g‘ri moliyalashtirish	A‘zolik badallari	Mablag‘lari
Dastur-maqсадli moliyalashtirish	Asosiy faoliyatdan olingan daromadlar	Homiylar mablag‘lari
Manzilli moliyalashtirish	Asosiy mas faoliyatdan olingan daromadlar	Grantlar
Davlat subsidiyasi		Zayom mablag‘lari
Davlat dotatsiyasi		Kreditlar
Davlat subvensiyalari		
Qo‘shimcha moliyalashtirish (soliq va boshqa imtiyozlar)		

Ushbu guruhdagi jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini moliyalashtirishning ba'zi manbalari o'ziga xos xususiyatga ega. Masalan, dasturli-maqсадli moliyalashtirish tashkilotlarining maxsus dasturlari (mintaqa, tuman, shahar, tarmoq va tarmoqlararo) jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishga xizmat qiladi. Manzilli moliyalashtirish esa qandaydir tashabbuslarni qo'llash, masalan, bayram, tarixiy sana kunlari biron-bir jismoniy tarbiya va sport marosimlarini o'tkazish bilan bog'liq. Subvensiya – davlat tomonidan hokimiyatlar orqali ma'lum muddatga, aniq maqsadga berilgan yordamga berilgan pul mablag'i. Dotatsiyadan farqli o'laroq, u aniq maqsadlarga yoki o'z vaqtida ishlatilmagan holatlarda qaytarib olinadi. Asosiy faoliyat hisoblanmagan manbalardan olingan daromadlarga bank depozitlari, xonalarni, asosiy faoliyatda foydalanilmaydigan jismoniy tarbiya va sport-sog'lomlashtirish inshootlarini ijaraga berishdan tushgan mablag'lar va boshqalar.

Notijorat sport tashkilotlari guruhiga kasaba uyushmalaridan mablag' oluvchi birlamchi jismoniy tarbiya-sport jamoalari ham kiradi. Bularga jismoniy tarbiya jamoalari, korxonalar sport klublari, seksiyalar, guruhlar, sport turlari bo'yicha jamoalar, turizm va boshqalar.

Aralash jismoniy tarbiya-sport tashkilotlari guruhiga budjeti dotatsiyadan tashkil topgan, davlat, muassasa subsidiyasi va marketing orqali o'zining xo'jalik faoliyatidan ishlab topilgan boshqa tashkilotlar mablag'lari kiradi, masalan, ushbu guruhga O'zbekiston Respublikasi Olimpiya qo'mitasi, sport federatsiyalarining bir qismi, ittifoq, kasaba uyushmalari assotsiatsiyasi, tijorat sport va professional klublari kiradi.

Jismoniy tarbiya-sport yo'nalishidagi jamoalar Fuqarolar kodeksi tomonidan o'rnatilgan tashkiliy-huquqiy shakllarda faoliyat ko'rsatishi mumkin.

Yuqorida keltirilgan tashkiliy tizim toifalari jismoniy tarbiya va sport sistemasida turli tarkiblarda qo'llanib kelinadi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Iqtisodiyot tarmog'i va boshqaruv fanining muhim tarmog'i nima?

2. Sport menejmenti obyektini tushuntiring.
3. Jismoniy tarbiya va sport yo‘nalishidagi tashkilot qanday?
4. Jismoniy tarbiya va sport sistemasida sport tashkilotlari.
5. Birlamchi tarkibiy qism.
6. O‘zbekistonda sport tashkilotlarning turlari.
7. “Sport tashkiloti” tushunchasi.
8. Sport tashkilotlari, davlat va xususiy muassasalar, firmalar, birlashmalar, ularning bo‘linmalari va filiallari.
9. Iqtisodiyot tarmog‘i, sport menejmenti obyekt.
10. Sport yo‘nalishidagi tashkilot, sistemada sport tashkilotlari, tarkibiy qismi, tashkilotlarning turlari.

### **8.3. O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni rivojida menejmentning o‘rni**

#### **Reja:**

O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni rivojidadagi asosiy omillar.

O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni rivojida menejmentning o‘rni.

O‘zbekistonda mustaqillik davrida sport tashkilotlari, sportni va uning turlarini rivojlanishiga yaratilgan sharoitlar.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti obyektlari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti subyektlari.

Jismoniy tarbiya va sport yo‘nalishidagi tashkilotlar.

Sport turlarining rivojlanishi: bolalar sporti, milliy sport turlari va xalq o‘yinlari, katta sport.

Olimpiada, Olimpiada o‘yinlari.

Sport inshootlari.

#### **Tayanch iboralar:**

Omil, sport menejmenti, sport tashkilotlari, sport turlari, sharoit, sport menejmenti obyektlari, sport menejmenti subyektlari, sport turlari, bolalar sporti, milliy sport turlari, xalq o‘yinlari, katta sport, Olimpiada, Olimpiada o‘yinlari, sport inshootlari.



Ma'lumki, mamlakatimiz sporti 1991-yilgacha sobiq Ittifoq bo'yicha amal qilgan hukmron tizimning bir qismi bo'lib, yurtimiz bu masalada xalqaro maydonga mustaqil chiqish va o'z imkoniyatlarini namoyon etish huquqiga ega bo'lmagan. Respublikamizning sanoqli sportchilarigina Olimpiada o'yinlari, Jahon va Yevropa miqyosidagi nufuzli musobaqalarda qatnasha olardi. Asosiy e'tibor mahalliy aholi o'rtasidan malakali sportchilar tayyorlash, jismoniy tarbiyani ommalashtirishga emas, balki boshqa respublikalardan tayyor sportchilarni taklif qilib, xo'jako'rsinga muayyan natijalar olishga qaratilar edi. Shu bois, respublikaning faqat markaziy shaharlarida birmuncha ishlar qilinib, chekka hududlarida sportni rivojlantirishga yetarli ahamiyat berilmadi. 1991-yilgacha O'zbekistonda jahon andozalari talablariga javob beradigan birorta ham yirik sport inshooti bunyod etilmagani, hatto Toshkent shahrida ushbu talablarga mos sport majmuasi bo'lmaganining o'ziyoq bu fikrni yaqqol tasdiqlaydi.

Mustaqillikka qadar O'zbekiston xalqaro sport jamoatchiligi uchun qariyb yopiq edi. Futbol va tennis bo'yicha o'smirlar o'rtasida sobiq sotsialistik davlatlar sportchilari ishtirokida o'tkazilgan turnirlarni hisobga olmaganda, mamlakatimizda boshqa xalqaro musobaqalar deyarli o'tkazilmadi.

Mustabid siyosat jismoniy tarbiya va sport sohasida ham o'z asoratlarini qoldirib, bular ayniqsa, quyidagilarda namoyon bo'ldi:

1. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport ishlari markaziy respublikalarga nisbatan past darajada yo'lga qo'yildi, sport harakatiga mahalliy aholi ommaviy ravishda jalb qilinmadi, ular orasidan yuqori malakali sportchilarni tayyorlash borasida esa, aniq va maqsadli ishlar olib borilmadi, oqibatda aksariyat yoshlarning jismonan sog'lomligi talab darajasida bo'lmay, ular orasidan katta sportga sanoqli sportchilar chiqa oldilar.

2. Sport tarmoqlarini rivojlantirish, sport inshootlarini qurish, umuman, sportning moddiy-texnikaviy bazasini kengaytirish va moliyalashtirish ishlari faqat markaz roziligi bilan, cheklangan tarzda amalga oshirildi.

3. Soha uchun oliy va o'rta ma'lumotli kadrlar tayyorlash

yo'lga qo'yilgan bo'lsada, musobaqalarda milliy sportchi kadrlar turli sun'iy to'siq va saralashlardan o'tishga majbur edi. Milliy kadrlarni tayyorlash va mahalliy sportchilar iqtidorini ro'yobga chiqarishdagi bunday noxolis siyosat asorati mustaqillikning birinchi yillarida ko'pchilik sportchi va murabbiylarning boshqa joylarga ketib qolishida o'z aksini topdi.

4. O'zbekiston sportiga adolatsiz munosabat tufayli juda ko'p sportchilarimiz Yevropa, Jahon va Olimpiya musobaqalarida ishtirok etish imkoniyatidan mahrum etilgan.

5. O'zbekiston sportchilarining jahon miqyosiga mustaqil chiqqan olmaganligi mazkur sohaning zamon talablariga mos ravishda rivojlanib borishiga ham katta to'sqinlik qildi.

O'zbekistonda mavjud muammolarni bartaraf qilish maqsadida mustaqillikning birinchi kunlaridanoq mamlakat rahbarining tashabbusi bilan jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirishga qaratilgan tegishli qonunlar, Prezident farmonlari va Vazirlar Mahkamasining qarorlari bosqichma-bosqich qabul qilinib, ular joriy etildi.

Qisqa muddat ichida:

– jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning tashkiliy asoslari takomillashtirildi;

– O'zbekiston Milliy Olimpiya qo'mitasi, sport turlari bo'yicha federatsiyalar tashkil qilindi;

– jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish, ommaviy-sport ishlari va sportning milliy turlari rivojlantirildi;

– jismoniy tarbiya va sport sohasini mablag' bilan ta'minlash tizimi takomillashtirildi, nodavlat sektor rivojlantirildi;

– jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnik bazasi mustahkamlandi; milliy ta'lim dasturiga binoan jismoniy tarbiya va sport sohasiga kadrlarni tayyorlash va qayta o'qitish ishlari amalga oshirilmoqda.

1992-yilning yanvar oyida mamlakatda jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishning huquqiy asosi "Jismoniy tarbiya va sport to'g'risida"gi qonun qabul qilindi.

Respublikada jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv tizimini muvofiqlashtirish maqsadida, qo'mitaga sport sohasida davlat siyosatini amalga oshiruvchi, o'z vakolati doirasida vazir-

liklar, idoralar, Milliy Olimpiya qo‘mitasi (MOQ), sport turlari bo‘yicha milliy federatsiyalar hamda mulkchilik shakllari va idoraviy bo‘ysunishidan qat‘i nazar turli tashkilotlar ishini muvofiqlashtirish, shuningdek, barcha jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari ustidan nazorat qiluvchi organ maqomi berildi.

Sport sohasida o‘quvchilarning iste‘dodlarini namoyon etish va ijodiy qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan “O‘zbekiston o‘quvchi-yoshlarini rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Prezident Farmoni va Vazirlar Mahkamasining qarori muhim ahamiyatga ega bo‘ldi. Xususan, 1993-yildan iqtidorli yosh sportchilar jismoniy tarbiya instituti va fakultetlariga imtiyozli ravishda o‘qishga kirish huquqiga ega bo‘ldilar.

Yurtni bitta maqsad atrofida birlashtira oladigan, xalqning g‘urur va tuyg‘usini oshiradigan, yoshlarni o‘ziga jalb qila oladigan sportning ommaviy o‘yin turi – futbolni yanada rivojlantirish maqsadida 1993-yilda qabul qilingan “O‘zbekiston Respublikasida futbolni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” va 1995-yilda “O‘zbekistonda futbolni rivojlantirishning tashkiliy asoslari va prinsiplarini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” Vazirlar Mahkamasining qarorlari qabul qilindi. Natijada mamlakatda sportni keng miqyosda ommaviy ravishda rivojlantirish harakatlari jonlanib, respublikamizning barcha o‘quv muassasalarida futbol maydonchalari tashkil etildi, Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahri markazlaridagi barcha stadionlar qayta ta‘mirlandi, joylardagi futbol maydonlari xalqaro standartlar darajasida rekonstruksiya qilindi, barcha viloyatlarda futbol maktab-internatlari tashkil etildi va tegishli mutaxassis kadrlar bilan to‘ldirildi hamda katta futbolni professional klublar tizimiga o‘tkazilishiga asos bo‘ldi.

Mamlakat sportchilari Olimpiada o‘yinlarida ilk marotaba mustaqil jamoa sifatida Amerikaning Atlanta shahrida 1996-yilda ishtirok etdilar. O‘zbekiston Hukumati sportchilarimizni xalqaro musobaqalar, Olimpiya, Osiyo o‘yinlarida muvaffaqiyatli qatnashishlari uchun barcha sharoitlarni yaratib bermoqda. Mustabid tuzum davrida, O‘zbekistondan yozgi Olimpiada o‘yinlarida atigi 40 nafar sportchi ishtirok etgan bo‘lsa, mustaqillikdan keyin AQShning Atlanta shahrida bo‘lib o‘tgan Olimpiada o‘yinlari-

da mamlakatimizning 76 nafar sportchisi qatnashib, dzyudochi Armen Bagdasarov kumush, bokschi Karim To‘laganov bronza medallarini qo‘lga kiritdilar. 1994-yilda Lillexamerda o‘tkazilgan qishki Olimpiada o‘yinlarida Lina Cheryazova oltin medalga sazovor bo‘ldi.

2000-yilda Avstraliyaning Sidney shahrida o‘tgan Olimpiada o‘yinlarida esa 77 nafar sportchimiz Vatanimiz sharafini himoya qilib, bokschilardan Muhammadqodir Abdullayev oltin, Rustam Saidov bronza, erkin kurashchi Artur Taymazov kumush medallar sohibi bo‘ldilar.

2004-yili Afinada bo‘lib o‘tgan XXVIII Olimpiada o‘yinlarida ishtirok etgan 202 ta davlatning sport jamoalari bilan bellashgan yurtimiz sportchilari ikkita oltin, bitta kumush, ikkita bronza medallarining sohibi bo‘lib, 34-o‘rinni egalladilar.

Qisqa davrda sport sohasida amalga oshirilgan ishlar ko‘lami, O‘zbekistonning bu boradagi tajribasi jahonda e‘tirof etilib, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimov jismaniy tarbiya va sportni rivojlantirishga hamda Xalqaro Olimpiya harakatiga qo‘shgan katta hissasi uchun 1996-yilda Xalqaro Olimpiya qo‘mitasining oliy mukofoti – Oltin Olimpiya ordeni bilan taqdirlandi. O‘zbekiston Prezidentining tashabbusi bilan 1996-yilda Toshkent shahrida “Olimpiya shon-shuhrati” muzeyi tashkil etilib, uning ochilish marosimida Xalqaro Olimpiya qo‘mitasining Prezidenti X.A. Samaranch qatnashdi.

Respublika Prezidentining tashabbusi tufayli sportning o‘yin turlari bilan birgalikda, taraqqiy etgan davlatlardagina rivoj topgan katta tennis mamlakatimizning barcha hududlarida ommaviy ravishda, tez sur‘atlar bilan o‘sdii. Bir necha yilda jahon andozalari talablariga javob beradigan tennis saroylari va kortlari Qoraqalpog‘iston Respublikasi, Toshkent shahri va viloyatlarda bunyod etildi, ular negizida turli darajadagi xalqaro musobaqalar o‘tkazib kelinmoqda.

1994-yildan Toshkentda ATR tasnifidan joy olgan “Prezident kubogi” xalqaro turniri, “Toshkent open” xalqaro ayollar turniri, shuningdek, Farg‘ona, Samarqand, Guliston, Buxoro, Qarshi va boshqa shaharlarda “Chellenjer”, “Fyuchers” va “Satellit” turkumidagi xalqaro tennis turnirlari o‘tkazilib kelinmoqda.

1997-yilda mamlakatimizda tennisni rivojlantirish va uni qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan maxsus jamg‘arma tashkil etildi. Mamlakat aholisi o‘rtasida tennisni targ‘ib etish va jalb qilish, shug‘ullanuvchilarga tegishli sharoitlar yaratish maqsadida 1998-yili “O‘zbekiston Respublikasida tennisni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” Vazirlar Mahkamasi qarori qabul qilindi. Unga muvofiq, viloyatlarda tennis federatsiyalari, klublari tashkil etildi, ushbu sport turi yuqori bosqichga olib chiqildi.

Mamlakatda Olimpiada o‘yinlari dasturidan o‘rin olgan sport turlarini mamlakatda rivojlantirish bilan birga, milliy sport turi “Kurash”ning jahon sport arenalariga olib chiqish borasida mislsiz ishlar amalga oshirildi. O‘zbek milliy sporti – kurashni yanada rivojlantirish, uning xalqaro maydonda mustahkam o‘rin egallashi uchun zarur shart-sharoitlar yaratish maqsadida O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti 1999-yilda “Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasini qo‘llab-quvvatlash to‘g‘risida”gi Farmonni imzoladi. Unga ko‘ra, yurtimizda Xalqaro kurashni rivojlantirish jamg‘armasi tuzildi. Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi hamda Xalqaro kurash akademiyasiga davlat tomonidan huquqiy va amaliy jihatdan katta e‘tibor ko‘rsatildi. Mamlakat Prezidenti I. Karimov Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasining faxriy Prezidenti etib saylandi.

O‘zbekistonning sport sohasida erishgan eng katta yutuqlaridan biri milliy kurashning dunyo miqyosiga chiqishi bilan bog‘liqdir. Hozirda jahonning 76 mamlakatida kurash federatsiyalari tuzildi. Bu milliy sport turi bo‘yicha dastlabki Osiyo, Yevropa, Afrika, Amerika qit‘alari va jahon chempionatlari o‘tkazildi.

Mamlakatda jismoniy tarbiya va sportni kompleks rivojlantirish maqsadida “O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Vazirlar Mahkamasining qarori 1999-yilda qabul qilindi. Unga binoan, “O‘zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish Davlat dasturi konsepsiyasi” tasdiqlanib, uning asosiy yo‘nalishlari sifatida quyidagilar qabul qilindi:

1. Jismoniy tarbiya va sportni tashkil etish va boshqarish tizimini takomillashtirish.

2. Jismoniy tarbiya-sogʻlomlashtirish, ommaviy-sport ishlarini va sportning milliy turlarini rivojlantirish.

3. Jismoniy tarbiya hamda sportni ilmiy-uslubiy va tibbiy taʼminlash.

4. Jismoniy tarbiya va sport tizimi imkoniyatlarini rivojlantirish.

5. Jismoniy tarbiya va sportni targʻib qilish.

6. Jismoniy tarbiya va sport sohasida mablagʻ bilan taʼminlash tizimini takomillashtirish, nodavlat sektorini rivojlantirish.

Dastur tadbirlari asosida “Jismoniy tarbiya va sport toʻgʻrisida”gi qonunning yangi tahrirdagi loyihasi ishlab chiqilib, 2000-yilda Oliy Majlis sessiyasida qabul qilindi.

Toshkent shahrida boksni, milliy sport turlarini rivojlantirish, Shahrisabzda esa kurashni rivojlantirish respublika markazlari tashkil etildi.

Aholining jismoniy tayyorgarlik va salomatlik darajasini belgilab beradigan “Alpomish” va “Barchinoy” testlari ishlab chiqilib, amaliyotga joriy etildi.

Mamlakatimizdagi barcha sport inshootlari roʻyxatdan oʻtkazildi.

Viloyat markazlarida olimpiya zaxiralari kollejlari ishga tushirila boshlandi.

Oʻzbekistonda sportchi va murabbiylar mehnatini maʼnaviy va moddiy ragʻbatlantirishga katta eʼtibor berilib, “Oʻzbekiston Respublikasida xizmat koʻrsatgan sport ustozlari” va “Oʻzbekiston Respublikasida xizmat koʻrsatgan sportchi” faxriy unvonlari 1992-yili taʼsis etildi. Shuningdek, Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining tashabbusi bilan Olimpiada oʻyinlari va jahon chempionatlarida sovrinli oʻrinlarni egallagan sportchilarga beriladigan “Oʻzbekiston iftixori” Faxriy unvoni (1998-yilda) taʼsis etildi.

Oʻzbekiston sportchilari nufuzli xalqaro musobaqalarda qatnashib, barcha qiymatdagi medallarni qoʻlga kiritdilar (1-ilova). Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining Farmonlari bilan Norvegiyaning Lillehammer, AQShning Atlanta, Avstraliyaning Sidney va Gretsiya mamlakatining Afina shaharlarida boʻlib oʻtgan Olimpiya va Osiyo oʻyinlarida hamda Jahon chempionatlarida

muvaffaqiyatli qatnashgan respublika sportchilari va ularning us-tozlari davlat mukofotlari bilan taqdirlandilar (2-ilova).

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Olimpiada o‘yinlarida, Jahon chempionatlarida yuqori natijalarga erishgan mamlakat sportchilarini har tomonlama qo‘llab-quvvatlash yuzasidan qator chora-tadbirlarni amalga oshirdi. Jumladan, Olimpiada o‘yinlarida birinchi o‘rinni egallagan sportchiga 100 ming, ikkin-chi o‘rin uchun 50 ming va uchinchi o‘rin uchun 25 ming AQSh dollari miqdorida mukofotlar belgilandi. Mamlakat terma jamoa a‘zolariga jahonning nufuzli musobaqalariga sifatli tayyorgarlik ko‘rishi uchun istalgan sport inshootlaridan bepul foydalanish huquqi, shuningdek, boshqa shart-sharoitlar yaratib berildi. Ana shunday imkoniyatlar O‘zbekiston sportchilarining Sidney va Afina Olimpiadalarida muvaffaqiyatli qatnashishini ta‘minladi.

Mamlakatda yosh avlodning jismoniy va ma‘naviy barkamol-ligini ta‘minlash, sog‘lom turmush tarziga intilish va sportga mehr-muhabbatni rivojlantirish, joylarda bolalar sportining moddiy bazasini yaratish, aholi yashaydigan joylarda zamonaviy bolalar sport komplekslari tarmog‘ini barpo etish hamda sport uskunalari va jihozlari bilan ta‘minlash ishlarini yanada faol-lashtirish maqsadida, 2002-yilda “O‘zbekiston Bolalar sporti-ni rivojlantirish jamg‘armasi” tuzildi. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Jamg‘arma homiylik kengashining Raisi etib saylandi. Qoraqalpog‘iston Respublikasi Jo‘qori Kenges Raisi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimlari mintaqaviy filiallar homiylik ken-gashlarining raislari etib tayinlandilar.

Sport mashg‘ulotlariga o‘quvchilarni ommaviy ravishda, uz-luksiz jalb qilishni tashkil etish maqsadida, 2003-yilda O‘zbe-kiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “O‘quvchi va ta-laba yoshlarni sportga jalb qilishga qaratilgan uzluksiz sport musobaqalari tizimini tashkil etish to‘g‘risida”gi qarori qabul qi-lindi. Mazkur qaror asosida mamlakatda umumta‘lim maktablari, akademik litsey va kasb-hunar kollejlari o‘quvchilari hamda oliy ta‘lim muassasalari talabalarining “Umid nihollari”, “Barkamol avlod”, “Universiada” musobaqalarining hududlarda respublika final bosqichlarini o‘tkazish rejasi belgilandi.

Bolalar uchun sport mahsulotlari turlarini ko‘paytirish hamda

mintaqalar, maktabgacha bolalar muassasalari, maktablar, akademik litseylar, kasb-hunar kollejlari, oliy o'quv yurtlari ehtiyojlarini ta'minlashga qaratilgan "Bolalar sportini targ'ib qilish va bolalar uchun sport mahsulotlari ishlab chiqarish turlarini kengaytirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'grisida"gi 2003-yili Vazirlar Mahkamasining qarori qabul qilinib, uning asosida mamlakatda sport kiyimlari va anjomlarini ishlab chiqarish yo'lga qo'yildi. Jismoniy tarbiya va sportni ommaviy axborot vositalari orqali keng targ'ib qilish, uning mohiyatini mamlakat aholisiga keng yetkazish maqsadida, Vazirlar Mahkamasining 2003-yilda "Ommaviy-sport targ'ibotini yanada kuchaytirish chora-tadbirlari to'grisida"gi qarori qabul qilinib, unga binoan, O'zbekiston televideniyesida maxsus "Sport" kanali tashkil etildi.

Jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishga doir qonun, farmon va qarorlar bu sohaning tez sur'atlar bilan taraqqiy etishiga, xalqaro maydonda O'zbekiston nufuzi va obro'sining oshishiga, qolaversa, aholining, ayniqsa, o'quvchi-yoshlarning sportga bo'lgan munosabatini o'zgartirishga olib keldi. Mamlakatda sog'lomlashtirish ishlari barcha ijtimoiy va ishlab chiqarish soha muassasalarida jonlandi, boshlang'ich sport jamoalarining ishlari faollasha boshladi (3-ilova).

Mamlakatda faoliyat yuritayotgan 525 ta bolalar va o'smirlar sport maktablari, 12 ta olimpiya zaxiralari kollejlari hamda 8 ta Respublika oliy sport mahorati maktabida yuqori malakali, iste'dodli sportchilar tayyorlanmoqda. Malakali sportchilarni tayyorlash bilan birga, ommaviy-sportni rivojlantirishda sport jamoalari, federatsiyalar va boshlang'ich sport jamoalari tomonidan sezilarli ishlar amalga oshirildi. 1991-yilda yurtimizda faoliyat ko'rsatuvchi 52 sport turi mavjud bo'lsa, 2006-yilga kelib, ularning soni 70 taga yetdi. Bugungi kunda amalda bo'lgan 70 ta sport turidan 25 dan ortig'i barcha hududlarda keng rivoj topib, ularni ommalashtirish uchun tegishli sharoitlar yaratilmoqda. Mazkur ishlar evaziga sport bilan shug'ullanayotganlarning soni yildan yilga ortib bormoqda (4-ilova).

Futbol, tennis, kurash, voleybol, basketbol, gandbol, yengil atletika bilan shug'ullanuvchilar soni yildan yilga tez sur'atlar bilan ayniqsa, yoshlar orasida, ommaviylashib bormoqda. Jumladan,



2006-yilda futbol bilan shug‘ullanuvchilarning soni 1991-yildagiga nisbatan 50,6 foiz, kurash bilan shug‘ullanuvchilar esa 39,8 foiz ga ko‘paygan. Ta’kidlash joizki, barcha hududlarda ana shunday o‘sh holati kuzatilmoqda (5-ilova).

Joylarda sport turlarining jadal rivojlanishi shug‘ullanuvchilar sonining muntazam oshishiga va aholini ommaviy tarzda qamrab oladigan turli musobaqalarning tashkil etilishiga zamin yaratmoqda. Bu musobaqalar orqali o‘quvchi-yoshlar, nogironlar, ishchi va xizmatchilar, barcha ijtimoiy qatlama mansub aholi vakillari sportga jalb qilindi. Har yili umumta’lim maktabi, kasb-hunar kolleji, akademik litsey o‘quvchilari, talabalar, ishchi va xizmatchilar, huquq-tartibot, mudofaa xodimlari o‘rtasida basketbol va voleybol bo‘yicha “Kamolot kubogi”, milliy sport o‘yinlari musobaqalari, harbiy xizmatga chaqiriladigan yoshlar o‘rtasida “Shunqorlar” harbiy sport musobaqalari, nogironlar o‘rtasida “Jasorat – iroda g‘alaba” musobaqalari, shuningdek ayollar, qishloq xotin-qizlari spartakiadalari va boshqalar muntazam o‘tkazib kelinyapti. 2000-yildan boshlab uzluksiz sport musobaqalari tizimi asosida talabalar o‘rtasida “Universiada”, o‘rta maxsus, kasb-hunar ta’limi tizimida “Barkamol avlod” va o‘quvchilarning “Umid nihollari” sport musobaqalari o‘tkazila boshlandi.

## **Bolalar sporti**

Yosh avlodni sport bilan shug‘ullanish, sog‘lom turmush tarziga amal qilish, ma’naviy va jismoniy kamolga intilish, Vatanga mehr-muhabbat, o‘z yurti bilan g‘ururlanish ruhida tarbiyalash ishlari asosiy yo‘nalish sifatida belgilandi. O‘zbekistonda bolalar ommaviy-sportini rivojlantirishni ta’minlash maqsadida joylarda sport muassasalarining barpo etilishi, yangi-yangi sport turlaridan to‘garaklar faoliyatining yo‘lga qo‘yilishi, ularning tegishli jihozlar va malakali sport murabbiylari bilan ta’minlanishi, jismoniy tarbiya va sport bilan shug‘ullanayotgan bolalar va o‘smirlar soni yildan yilga ortib borishiga asos bo‘lmoqda (6-ilova).

Mamlakat Prezidenti boshchiligidagi “O‘zbekiston Bolalar sportini rivojlantirish jamg‘armasi” homiylik kengashi o‘z

faoliyatini joylarda bolalar jismoniy tarbiya va sportning moddiy bazasini shakllantirish, aholi manzilgohlarida zamonaviy bolalar sport komplekslari tarmog'ini barpo etishdan boshladi. Bolalar sportini har tomonlama rivojlantirish maqsadida, mamlakat va hududlar miqyosida sport bilan shug'ullanayotgan bolalar va o'smirlar soni aniqlanib, ilmiy va tibbiy asoslar hamda hududlarning tabiiy sharoitlari hisobga olingan holda, istiqbolli sport turlari rivojlantirila boshlandi. Jamg'arma orqali sport ishoo-ti qurilishi va ta'mirlanish ishlari yo'lga qo'yildi. Respublikada tibbiy va ilmiy asoslangan 3,8 mingdan ortiq sport to'garaklari tashkil qilinib, ularga 290 mingdan ortiq bolalar jalb qilindi.

Bolalar ommaviy-sport mahorati bo'g'inidagi tadbirlar, ommaviy razryadlar ko'rsatkichidan ikkinchi – sportning yuqori mahorati bo'g'iniga, o'smir-yoshlar sporti orqali tayyorlanadigan I razryadli, sport ustasi nomzodi va sport ustasi darajasiga chiqish imkoniyatlarini yaratadi. Mamlakatda ommaviy va yuqori sport tizimi doirasidagi Bolalar va o'smirlar sport maktablari, olimpiya o'rinbosarlari kollejlari, Respublika oliy sport mahorati maktablarida yuqori malakali va iste'dodli, o'z Vatani shonshuhrati uchun kurasha oladigan sportchilar tayyorlanishi yo'lga qo'yildi.

Malakali sportchilarni tayyorlashdagi birlamchi chora-tadbirlar Davlat sport qo'mitasi, Xalq ta'limi vazirligi va Kasaba uyushmalari tizimida faoliyat ko'rsatayotgan 525 bolalar va o'smirlar sport maktablarida (BO'SM) amalga oshirilmoqda (13-ilovalar). Yoshlar, bolalar va o'smirlar sport maktablarida malakali sport ustozlari qo'l ostida o'qishdan tashqari vaqtda sport bilan shug'ullanib, yuqori bilim va sport mahoratiga ega bo'lganlar esa, sport kollejlariga o'qishga qabul qilinadilar. Zamonaviy o'quv va sport bazasiga ega bo'lgan ana shunday kollejlar Jizzax, Xorazm, Andijon, Farg'ona shaharlarida foydalanishga topshirildi.

Vazirlar Mahkamasining 1996-yil 17-yanvardagi "O'zbekistonda futbolni rivojlantirishning tashkiliy asoslari va prinsiplarini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 27-sonli qaroriga muvofiq Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar markazlari va Toshkent shahrida futbol maktab-internatlari tashkil etildi. Vazirlar Mahkamasining "O'zbekistonda jis-

moniy tarbiya va sportni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 1999-yil 27-maydagi 271-sonli qaroriga asosan viloyatlar markazlarida olimpiya o'rinbosarlari kollejlari tashkil etilmoqda. Bolalar va o'smirlar o'rtasida ommaviy uch bosqichli musobaqalardan tashqari, har yili 60 dan ortiq sport turlari bo'yicha mamlakat, viloyat, tuman birinchiliklari o'tkazib kelinmoqda.

### **Milliy sport turlari va xalq o'yinlari**

Mustaqillik xalqimizning milliy sport o'yinlarini qayta tiklash va xalqaro maydonga olib chiqish imkoniyatini berdi. Mamlakatda 1992-yildan buyon milliy sport turlari va xalq o'yinlari festivali o'tkazilib, 1999-yildan ayollar o'rtasida ham "To'maris" milliy sport musobaqalari va xalq o'yinlari festivali o'tkazila boshlandi.

Mamlakatimiz rahbariyatining doimiy e'tibori tufayli xalqimizning faxri bo'lgan o'zbek kurashi xalqaro maydonda tan olindi. 1992-yildan Termiz, Buxoro, Urganch, Shahrisabz, Toshkent va boshqa shaharlarda o'zbek kurashi bo'yicha Amir Temur, At-Termiziy, Bahovuddin Naqshband, Bobur Mirzo, Pahlavon Mahmud xotiralariga bag'ishlangan xalqaro turnirlar o'tkazib kelinyapti. O'zbek kurashining yangi qoidalari, yangi kiyimi tasdiqlanib, 1992-yilda Janubiy Koreyada, 1993-yilda Kanadada, 1994-yilda Yaponiyada, 1995-yilda Hindistonda, 1996-yilda Atlantada, 1998-yilda Monako va Moskvada o'tgan xalqaro turnirlarda targ'ib qilinib, ilmiy tizimga asoslangan tarzda dunyo miqyosiga olib chiqildi. 1998-yilda Xalqaro kurash assotsiatsiyasi tashkil etilib, 1999-yilda Toshkent shahrida kurash bo'yicha birinchi, 2000-yilda Turkiyaning Antaliya shahrida ikkinchi, 2001-yilda Vengriyaning Budapesht shahrida uchinchi, 2002-yilda esa Jahon chempionatlari o'tkazildi.

Shu bilan birga, belbog'li kurash, turon yakka kurashi, ko'p-kari-uloq kabi milliy sport turlari ham xalqaro sport maydonlarida munosib o'rin egallay boshladi. Mazkur sport turlari bo'yicha ham mamlakatda muntazam ravishda xalqaro musobaqalar tashkil etilmoqda. 2000 yilda Toshkent shahrida Milliy sport turlarini

rivojlantirish markazi tashkil etilgani bu boradagi ishlarni muvofiqlashtirish imkonini bermoqda.

Uzoq tarixga ega bo'lgan milliy kurashimiz umuminsoniy qadriyatlarni o'zida aks ettirishi, usullarining boyligi bilan qisqa vaqt ichida ko'pgina mamlakatlar sport jamoatchiligi e'tiborini tortdi. Mamlakatimiz Prezidenti va sport faollari sa'y-harakati tufayli xalqaro miqyosda tobora ommalashib borayotgan sportning bu turi yaqin kelajakda Olimpiada o'yinlari dasturiga kiritilishi shubhasiz.

### **Katta sport**

O'zbekiston sportchilari eng yirik xalqaro musobaqalarda – Olimpiada va Osiyo o'yinlarida, Jahon va Osiyo chempionatlarida mustaqil davlat vakili sifatida qatnashishdek ulkan va mas'uliyatli sharafiga muyassar bo'ldilar.

Mamlakat sportchilari xalqaro sport maydonlarida O'zbekiston sportchilari MDH tarkibida 1992-yilda Barselonada o'tkazilgan Olimpiada o'yinlarida qatnashdilar. O'sha yilning o'zidayoq 17 nafar vakillarimiz 3 ta oltin, 2 ta kumush va 1 ta bronza medallarini qo'lga kiritib, sport dunyosida katta imkoniyatlarga ega bo'lgan yangi davlatning salohiyatini namoyish etdilar. 1992-yilda Manila (Filippin)da bo'lib o'tgan Butunjahon shaxmat olimpiadasida O'zbekiston erkaklar terma jamoasi 100 dan ortiq mamlakat vakillarini ortda qoldirib, jahon chempioni G. Kasparov boshchiligidagi Rossiya terma jamoasidan so'ng faxrli ikkinchi o'rinni egallagani katta voqea bo'lgan edi. 1991-yilgacha mamlakatimizdan faqat bitta xalqaro grossmeyster – Georgiy A'zamov yetishib chiqqan bo'lsa, mustaqillik davrida esa 10 nafar grossmeyster yetishib chiqdi. Shuningdek, o'smirlar o'rtasida Jahon chempioni, degan sharafiga musharraf bo'lgan I. Hamroqulov, dunyo reytingida yuqori o'rinni egallab turgan 2004-yil Tripolida o'tgan jahon chempionati g'olibi sifatida shaxmat tojini kiygan R. Qosimjonov kabi iste'dodli shaxmatchilar ham yetishib chiqdilar.

O'zbekiston sportchilari yozgi va qishki Olimpiya, Osiyo va Butunjahon o'smirlar o'yinlarida hamda eng yirik xalqaro muso-

baqalarda muvaffaqiyatli ishtirok etib, birgina bokschilarimiz orasidan 7 ta Olimpiya chempioni, 11 ta Olimpiada o'yinlari sovrindori, 14 ta Jahon chempioni, 30 ta Jahon chempionati sovrindori, 31 ta Osiyo o'yinlari g'olibi, 198 ta Osiyo chempioni, 3 ta Jahon kubogi g'olibi, 1 ta "Yaxshi niyat" o'yinlari g'olibi yetishib chiqqani ham bu fikrning tasdig'idir (1-ilova).

O'zbekistonda xalqaro sport tadbirlari Mustaqillikka qadar qariyb o'tkazilmagan bo'lsa, so'nggi yillarda respublikamiz eng yirik xalqaro musobaqalarni yuksak tashkiliy darajada o'tkazishga qodir bo'lgan mamlakat sifatida shuhrat topdi. Zamonaviy sport inshootlarining bunyod etilishi diyorimizda eng yirik xalqaro musobaqalarni o'tkazish imkoniyatini bermoqda. 1995-yilda O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. Karimov tashabbusi bilan Toshkentda birinchi marta Markaziy Osiyo o'yinlari tashkil qilinib, musobaqalar Xalqaro Olimpiya qo'mitasi Prezidenti X.A. Samaranch ishtirokida o'tkazildi.

Bundan tashqari, yurtimizda o'zbek kurashi bo'yicha birinchi jahon chempionati, boks, erkin kurash, yunon-rum kurashi, shaxmat, pauerlifting va sambo bo'yicha Osiyo chempionatlari, tennis, kurash, karate, erkin va yunon-rum kurashi, shaxmat va boshqa ko'plab sport turlari bo'yicha an'anaviy yirik xalqaro turnirlar o'tkazilmoqda.

## **Sport inshootlari**

Mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnika bazasini rivojlantirish yuzasidan katta ishlar amalga oshirildi. Xususan, Toshkent, Namangan, Jizzax, Farg'ona, Buxoro, Xorazm, Andijon, Samarqand, Guliston va boshqa shaharlarda xalqaro standartlarga javob beradigan qator sport majmualari qurildi. Toshkent shahridagi "Yunusobod", "Jar", Milliy bank, Namangan shahrida "Pahlavon", Jizzax shahridagi Olimpiya zaxiralari kolleji sport majmualari va boshqalar shular jumlasidandir (14–15-ilovalar). 2005-yilga kelib mamlakatimizda yangi barpo etilgan sport inshootlari soni 7981 taga yetdi, ya'ni 1991-yildagiga nisbatan 17,5 foizga ko'paydi. Ularni bunyod etishda, ayniqsa, murakkab sport inshootlari – stadionlar, suz-

ish havzalari, sport zallariga alohida e'tibor berilyapti. 2005-yilda 1991-yilga nisbatan stadionlar soni 257 taga yoki 58,2 foizga, sport zallari 2264 taga yoki 44 foizga, suzish havzalari 82 taga yoki 41,9 foizga oshdi. Bundan tashqari, futbol maydonlari soni 2619 taga yoki 31,7 foizga, tennis kortlari 863 taga yoki qariyb 82,5 foizga ko'paydi. Asosiysi, yangidan barpo etilgan yoki rekonstruksiya yo'li bilan qayta tiklangan barcha sport-sog'lomlashtirish maskanlari zamonaviy loyihalar, sharqona uslub va yuqori samaradorlik asosida tashkil etilayotgani, barcha sport turlari bo'yicha texnik malakalarni egallash imkonini beruvchi vositalar bilan jihozlanayotgani tahsinga loyiqdir.

Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi bunday amaliy ishlar yaqin kelajakda yanada ko'proq natijalar berishi shubhasiz.

#### **Takrorlash uchun savollar:**

1. O'zbekistonda mustaqillik davrida sport tashkilotlari, sportni va uning turlarini rivojlanishiga yaratilgan sharoitlar.
2. Sport menejmenti obyektlari.
3. Jismoniy tarbiya va sport yo'nalishidagi tashkilotlar.
4. O'zbekistonda sport tashkilotlarning turlari.
5. "Sport tashkiloti" tushunchasi.
6. Sport tashkilotlari, davlat va xususiy muassasalari, firmalar, birlashmalar, ularning bo'linmalari va filiallari.
7. Sport turlarining rivojlanishi: bolalar sporti, milliy sport turlari va xalq o'yinlari, katta sport.
8. Olimpiada, Olimpiada o'yinlari.
9. Sport inshootlari.

#### **8.4. O'zbekistonda mustaqillik davrida jismoniy tarbiya va sportning rivoji**

##### **Reja:**

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning tashkiliy asoslarini takomillashtirish.

O'zbekiston Milliy Olimpiya qo'mitasining tuzilishi.

Sport turlari bo'yicha federatsiyalarning tashkil qilinishi.

Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish ishlarini tashkil etilishi.

Ommaviy-sport ishlari va sportning milliy turlarini rivojlantirilishi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasini mablag' bilan ta'minlash tizimi takomillashtirilishi.

Nodavlat sektorlarining rivojlantirilishi.

Jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnik bazasini mustahkamlash.

Milliy ta'lim dasturiga binoan jismoniy tarbiya va sport sohasiga kadrlar tayyorlash, mutaxassislar malakasini oshirish va qayta tayyorlash ishlarning amalga oshirilishi.

### **Tayanch iboralar:**

Boshqarishning tashkiliy asoslari, takomillashtirish, Milliy Olimpiya qo'mitasi, sport federatsiyalari, jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish, ommaviy-sport ishlari, sportning milliy turlari, mablag' bilan ta'minlash tizimi, nodavlat sektorlari, moddiy-texnik baza, milliy ta'lim dasturi, kadrlar tayyorlash, mutaxassislar malakasini oshirish, qayta tayrlash ishlari.

O'zbekiston Respublikasi mustaqillikka erishgandan so'ng qisqa davr mobaynida jismoniy tarbiya va sport sohasining rivojlanishida davlat siyosati darajasida qator ishlar amalga oshirildi.

Mustaqillikning birinchi kunlaridanoq mamlakat rahbarining tashabbusi bilan jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirishga qaratilgan tegishli qonunlar, Prezident farmonlari va Vazirlar Mahkamasining qarorlari bosqichma-bosqich qabul qilinib, hayotga joriy etildi.

Qisqa muddatda:

– jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning tashkiliy asoslari takomillashtirildi;

– O'zbekiston Milliy Olimpiya qo'mitasi, sport turlari bo'yicha federatsiyalar tashkil qilindi;

– jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish, ommaviy-sport ishlari va sportning milliy turlari rivojlantirildi;

– jismoniy tarbiya va sport sohasini mablag' bilan ta'minlash tizimi takomillashtirildi, nodavlat sektorlari rivojlantirildi;

– jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnik bazasi mustahkamlandi;

– milliy ta’lim dasturiga binoan jismoniy tarbiya va sport sohasiga kadrlar tayyorlash, mutaxassislar malakasini oshirish va qayta tayyorlash ishlari amalga oshirildi.

Shu jumladan, mamlakat aholisining 7 yoshdan 70 yoshgacha bo’lgan shaxslarning jismoniy tayyorgarligini beliglab beruvchi “Alpomish” va “Barchinoy” maxsus test sinovlarining me’yorlari ishlab chiqildi va joriy etildi.

Ayniqsa, shunisi e’tiborliki, mamlakatimizda 2000-yildan boshlab yosh o’smirlar sport harakatini rivojlantirishga qaratilgan uzluksiz ommaviy-sport musobaqalari joriy etilgan: shu jumladan, umumiy o’rta ta’lim maktab o’quvchilari o’rtasida “Umid nihollari”, akademik litseylar va o’rta maxsus kasb-hunar kollejlari o’quvchilari o’rtasida “Barkamol avlod”, oliy o’quv yurtlari talabalari o’rtasida “Universiada” sport musobaqalari bosqichma-bosqich respublika miqyosida o’tkazilmoqda.

Shu bilan bir qatorda, ta’lim milliy tizimini isloh qilishning sifat bosqichida ushbu sohada yangi prinsiplar yo’nalishlarni shakllantirish uchun shart-sharoitlar yaratilgan bo’lib, ta’limni boshqarishga ilmiy yondashuvni takomillashtirish, uning moddiy-texnikaviy, texnologik, axborot, ilmiy-uslubiy va kadrlar bazasini mustahkamlash borasida jismoniy tarbiya va sport sohasiga sohasi bo’yicha mutaxassislar tayyorlash borasida ham katta ahamiyat berilmoqda. Shu jumladan, respublikada sport sohasida malakali sportchilar va murabbiy mutaxassislarni tayyorlaydigan 12ta Olimpiya va sport zaxiralari kollejlari, O’zbekiston Davlat Jismoniy tarbiya instituti va oliy ta’lim muassasalarida jismoniy tarbiya fakultetlari faoliyat ko’rsatmoqda.

Respublikamizda ommaviy-sportni rivojlantirishga, shu bilan bir qatorda, ayollar sport harakatini rivojlantirishga ham katta e’tibor qaratilmoqda. Shu jumladan, ayollar o’rtasida sog’lom turmush tarzini shakllantirish maqsadida “Respublika ayollar spartakiadasi” sport musobaqalari tashkil etildi va har yili o’tkazilmoqda. Oiladagi ota-ona va farzand o’rtasida bo’lgan mehr-oqibatni kuchaytirish, qolaversa, ularda jismoniy tarbiya va sport orqali sog’lom turmush kechirish ko’nikmalarini hosil qilishga qaratilgan “Sog’lom oila”, “Otam, onam va men”, “Eng sportli va kuchli oila” kabi sport musobaqalari joriy etilgan bo’lib, respublika miqyosida bosqichma-bosqich o’tkazib kelinmoqda.



*18-jadval*

**O'zbekiston Respublikasida 2012-yil oxiriga nisbatan oily ma'lumotga ega bo'lgan jismoniy tarbiya kadrlari**

Viloyatlar	jami xodimlar soni	Shu jumladan									
		Jismoniy tarbiya yo'riqchisi	Umumta'lim muassasalari o'qituvchilari	Litsey va kollej o'qituvchilari	Oily ta'lim muassasalari o'qituvchilari	Jismoniy tarbiya klublari jamoalarining yo'riqchilari	Sport inshootlari yo'riqchilari	Sport maktablari	Sport turlari bo'yicha murabbiylar	Ma'muriy xodimlar soni	Qishloq joylarining umumiy sonidan
Qoraqalpog'iston	2433	-	1508	373	79	4	1	331	126	11	1751
Andijon	2245	-	1116	423	65	26	-	427	162	26	1585
Buxoro	2330	-	1126	578	46	-	-	423	142	20	1820
Jizzax	1381	8	762	251	49	-	-	218	71	22	914
Qashqadaryo	2756	-	1577	742	44	17	1	263	58	54	2258
Navoiy	1676	-	825	359	37	16	15	336	73	15	1162
Namangan	2123	-	1035	608	41	13	-	261	147	18	1668
Samarqand	2476	-	1272	636	71	10	-	354	109	24	1880
Surxondaryo	1804	-	1049	464	32	34	1	142	55	27	1567
Sirdaryo	1058	7	581	143	26	8	25	185	623	21	739
Toshkent	1998	55	957	357	23	-	29	414	111	52	1374
Farg'ona	3864	-	1967	1006	104	22	7	545	149	64	2299
Xorazm	1869	-	1025	424	29	21	3	248	75	44	1528
Toshkent sh.	2657	-	732	471	330	54	9	773	237	51	-
Respublika bo'yicha	30670	70	15532	6830	976	225	91	4920	1577	449	20545

Mustaqilligimizning ilk yillaridan boshlab ota-bobolarimizdan meros bo‘lib qolgan milliy sport turlari va xalq o‘yinlarini rivojlantirish maqsadida ikki yilda bir marotaba “Milliy sport turlari va xalq o‘yinlarining respublika festivali” o‘tkazib kelinmoqda.

Respublikada sport sohasida malakali sportchilarning sport tayyorgarligi faoliyatini keyingi 15 yil davrini taqqoslaydigan bo‘lsak, O‘zbekiston sportchilari eng yirik xalqaro musobaqalarda — Olimpiyada va Osiy o‘yinlarida, Jahon va Osiyo chempionatlarida mustaqil davlat vakili sifatida qatnashishdek ulkan va mas’uliyatli sharafiga muvassar bo‘ldilar.

Mamlakatimiz sportchilari xalqaro sport maydonlarida mustaqil O‘zbekiston bayrog‘i ostida ilk bor 1992-yili Barselonada o‘tkazilgan Olimpiada o‘yinlarida qatnashdilar. 1996-yili Atlantada o‘tkazilgan XXVI Olimpiada o‘yinlarida yurtimiz sportchilari 197 davlat jamoalari o‘rtasida ishtirok etishib, bitta kumush va bitta bronza medallarining sohibi bo‘lib, 58-o‘rinnini egallagan bo‘lsa, 2004-yili Afinada bo‘lib o‘tgan XXVIII Olimpiada o‘yinlarida ishtirok etgan 202 ta davlatning sport jamoalari bilan bellashgan yurtimiz sportchilari ikkita oltin, bitta kumush, ikkita bronza medallarining sohibi bo‘lib, 34-o‘rinni egalladilar. Ushbu o‘tkazilgan Olimpiada o‘yinlarida yurtimizning taniqli sportchilaridan Atlanta o‘tkazilgan Olimpiada o‘yinlarida dzyudochi Armen Bagdasarov kumush medal, bokschi Karim To‘laganov esa bronza medallarini qo‘lga kiritdilar. 1994-yilda Lillexamerda o‘tkazilgan qishki Olimpiada o‘yinlarida Lina Cheryazova oltin medalga sazovor bo‘ldi. 2000-yilda Sidneyda o‘tkazilgan Olimpiada o‘yinlarida esa Vatanimiz sharafigini hismoya qilgan sportchilardan bokschi Muhammadqodir Abdullayev oltin medal, Rustam Saidov bronza medali, erkin kurashchi Artur Taymazov kumush medallar sohibi bo‘ldilar. 2004-yilda Afinada o‘tkazilgan Olimpiada o‘yinlarida yunon-rum kurashi bo‘yicha Aleksandr Doktorishvili oltin medal, erkin kurash bo‘yicha Magomet Ibragimov kumush medali va bokschilarimizdan O‘tkir Haydarov hamda Bahodir Sultanovlar bronza medallarini qo‘lga kiritdilar.

## Olimpiada sport turlari bo'yicha O'zbekiston sportchilarining 1991 – 2006-yillarda ko'rsatgan natijalari

1. Sport turlari bo'yicha Olimpiada o'yinlari g'olib va sovrindorlari:				
No	F.I.Sh.	Sport turi	Shahri	Medallar
1992				
1	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	Barselona	Oltin
2	Galiyeva Roza	Sport gimnastikasi	Barselona	Oltin
3	Sirsov Sergey	Og'ir atletika	Barselona	Kumush
1994				
1	Cheryazova Lina	Fristayl	Lillexamer, Norvegiya	Oltin
1996				
1	To'laganov Karim	Boks	Atlanta, AQSh	Bronza
2	Bagdasarov Armen	Dzyudo	Atlanta, AQSh	Kumush
2000				
1	Abdullayev Muhammadqodir	Boks	Sidney, Avstraliya	Oltin
2	Mixaylov Sergey	Boks	Sidney, Avstraliya	Bronza
3	Saidov Rustam	Boks	Sidney, Avstraliya	Bronza
4	Taymazov Artur	Erkin kurash	Sidney, Avstraliya	Kumush
2004				
1	Dokturishvili Aleksandr	Yunon-rum kurashi	Afina, Gretsiya	Oltin
2	Taymazov Artur	Erkin kurash	Afina, Gretsiya	Oltin

3	Ibragimov Magomet	Erkin kurash	Afina, Gretsiya	Kumush
4	Haydarov O'tkir	Boks	Afina, Gretsiya	Bronza
5	Sultanov Bahodir	Boks	Afina, Gretsiya	Bronza
<b>2. Sport turlari bo'yicha Osiyo O'yinlari g'olib va sovrindorlari:</b>				
1994				
1	O'zbekiston terma jamoasi	Futbol	Xirosima, Yaponiya	Oltin
2	G'aniev Ramil	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Oltin
3	Ruban Sveta	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Oltin
4	Yarigina Oksana	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Oltin
5	Veretelnikov Oleg	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Kumush
6	Parfenov Vladimir	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Kumush
7	Popov Vadim	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Bronza
8	Zaytsev Viktor	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Bronza
9	Sarnatskiy Konstantin	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Bronza
10	Popov Vadim	Yengil atletika	Xirosima, Yaponiya	Bronza
11	Pulyayev Grigoriy	Yunon-rum kurashi	Xirosima, Yaponiya	Kumush
12	Xudayberdiyev Asliddin	Yunon-rum kurashi	Xirosima, Yaponiya	Bronza
13	Qurbonov Bahodir	Yunon-rum kurashi	Xirosima, Yaponiya	Bronza
14	Avezbayev Alisher	Boks	Xirosima, Yaponiya	Oltin
15	Maskayev Oleg	Boks	Xirosima, Yaponiya	Oltin
16	Atayev Narimon	Boks	Xirosima, Yaponiya	Bronza
17	Yorbekov Dilshod	Boks	Xirosima, Yaponiya	Bronza
18	Islamov Ramil	Erkin kurash	Xirosima, Yaponiya	Kumush

19	Xinchaglov Ruslan	Erkin kurash	Xirosima, Yaponiya	Kumush
20	Shmakov Vladimir	Dzyudo	Xirosima, Yaponiya	Bronza
21	Solovyev Dmitriy	Dzyudo	Xirosima, Yaponiya	Bronza
22	Xalilov Igor	Og'ir atletika	Xirosima, Yaponiya	Bronza
23	Frolov Dmitriy	Og'ir atletika	Xirosima, Yaponiya	Bronza
24	Ahmedov Shuhrat	O'q otish	Xirosima, Yaponiya	Oltin
25	Osmanov Enver	O'q otish	Xirosima, Yaponiya	Kumush
26	Repichev A	O'q otish	Xirosima, Yaponiya	Bronza
27	Kirehev Ivan	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	3 ta oltin
28	Tyurin Anatoliy	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	2 ta oltin, 3 ta kumush
29	Astanin Yevgeniy	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta oltin, 1 ta kumush
30	Lyagina Irina	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta oltin, 1 ta kumush
31	Isakova Inna	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta kumush, 1 ta bronza
32	Kolchanov Andrey	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta oltin, 1 ta kumush
33	Juravleva Irina	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta kumush, 1 ta bronza
33	Levina Tatyana	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta kumush, 1 ta bronza
34	Gorelov Andrey Lyalin Igor	Eshkak eshish	Xirosima, Yaponiya	1 ta kumush, 3-o'rin

1	Veretelnikov Oleg	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Oltin
2	Voynov Sergey	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Oltin
3	Abduvaliyev Andrey	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Kumush
4	G'aniyev Ramil	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Kumush
5	Kvyatkovskaya Elena	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Kumush
6	Xubbiyeva Guzal,	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Kumush
7	Dmitriadi Lyudmila	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Kumush
8	Perpelova Lyubov	Yengil atletika	Bangkok, Tailand	Kumush
9	Kuziyev Shermuhammad	Yunon-rum kurashi	Bangkok, Tailand	Kumush
10	Xudayberdiyev Asliddin	Yunon-rum kurashi	Bangkok, Tailand	Kumush
11	Qurbonov Bahodir	Yunon-rum kurashi	Bangkok, Tailand	Kumush
12	Puryayev Grigoriy	Yunon-rum kurashi	Bangkok, Tailand	Bronza
13	Abdullayev Muhammadqodir	Boks	Bangkok, Tailand	Oltin
14	Mixaylov Sergey	Boks	Bangkok, Tailand	Oltin
15	Chagayev Ruslan	Boks	Bangkok, Tailand	Oltin
16	Tulyakov Timur	Boks	Bangkok, Tailand	Kumush
17	Turg'unov To'lqun	Boks	Bangkok, Tailand	Kumush
18	Sulaymanov Timur	Boks	Bangkok, Tailand	Kumush
19	Yorbekov Dilshod	Boks	Bangkok, Tailand	Kumush
20	Atayev Nariman	Boks	Bangkok, Tailand	Bronza
21	Zakirov Laziz	Boks	Bangkok, Tailand	Bronza
22	Katinovasov Sagid	Erkin kurash	Bangkok, Tailand	Kumush
23	Kaysinov Gergiy	Erkin kurash	Bangkok, Tailand	Kumush

24	Islamov Ramil	Erkin kurash	Bangkok, Tailand	Kumush
25	Frayev Saslan	Erkin kurash	Bangkok, Tailand	Kumush
26	Islamov Rafael	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	1-o'rin
27	Yashin Kostya	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	1-o'rin
28	Kazansev Vladimir	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	1-o'rin
29	Shilin Andrey	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	1-o'rin
30	Ryaxov Anton	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
31	Isakova Inna	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
32	Levina Tatyana	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
33	Lyalina Ira	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
34	Moskoleva Antanina	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
35	Shpiganovich Aksana	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
36	Muxtarov Dilshod	O'q otish	Bangkok, Tailand	Kumush
37	Shaxova Yuliya	O'q otish	Bangkok, Tailand	Bronza
38	Dolbilina Natalya	O'q otish	Bangkok, Tailand	Bronza
39	Aksenova Alena	O'q otish	Bangkok, Tailand	Bronza
40	Erkaklar jamoasi	O'q otish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
41	Kovalenko Dmitriy	Eshkak eshish	Bangkok, Tailand	2-o'rin
2002				
1	Perepelova Lyubov	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
2	Amirova Zamira	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
3	Voynov Sergey	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
4	Kazakova Anna	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
5	Xubbiyeva Guzal	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush

6	Dmitriadi Lyudmila	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
7	Perepelova Lyubov	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
8	Chegiakov Aleksey	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Oltin
9	Aripov Dilshod	Yengil atletika	Pusan, Koreya	Kumush
10	Mahmudov Dilshod	Boks	Pusan, Koreya	Oltin
11	Haydarov O'zbek	Boks	Pusan (Koreya)	Oltin
12	Berdiyev Ikrom	Boks	Pusan, Koreya	Oltin
13	Saidov Rustam	Boks	Pusan, Koreya	Oltin
14	Mixaylov Sergey	Boks	Pusan, Koreya	Oltin
15	Xidirov Bekzod	Boks	Pusan, Koreya	Kumush
16	Sarsebayev Baxit	Boks	Pusan, Koreya	Bronza
17	Husanov Sherzod	Boks	Pusan, Koreya	Bronza
18	Naimov Sirojiddin	Boks	Pusan, Koreya	Bronza
19	Mansurov Dilshod	Erkin kurash	Pusan, Koreya	Oltin
20	Taymazov Artur	Erkin kurash	Pusan, Koreya	Oltin
21	Ibragimov Magomet	Erkin kurash	Pusan, Koreya	Bronza
22	Tangriyev Abdulla	Dzyudo	Pusan, Koreya	Kumush
23	Akbarov Egamnazar	Dzyudo	Pusan, Koreya	Bronza
24	Turaev Farhod	Dzyudo	Pusan, Koreya	Bronza
25	Pereteykov Vyacheslav	Dzyudo	Pusan, Koreya	Bronza
26	Xalilov Igor	Og'ir atletika	Pusan, Koreya	Kumush
27	Nurullayev Baxtiyor	Og'ir atletika	Pusan, Koreya	Bronza
28	Ryaxov Anton	Eshkak eshish	Pusan, Koreya	1-, 3-o'rin



29	Levina T. Moskaleva A. Borzova Yu. Pihulina N.	Eshkak eshish	Pusan, Koreya	1-o'rin, 2-o'rin
30	Ganiyeva S. Kuznetsova A.	Eshkak eshish	Pusan, Koreya	2-o'rin
31	Ganiyeva S. Ganiyeva Z. Kuznetsova A. Axmerova A.	Eshkak eshish	Pusan, Koreya	3-o'rin
32	Davletyarov B. Tremasov V. Bechurin R. Nazarov N.	Eshkak eshish	Pusan, Koreya	2-o'rin
33	Davletyarov B. Tremasov V. Bichurin R. Nazarov N. Silayev V. Yakubov S. Krivo D. Tixonov D. Makshov S.	Eshkak eshish	Pusan, Koreya	3-o'rin
34	Nachayev Ravil	Suzish	Pusan, Koreya	1-o'rin
<b>3. Sport turlari bo'yicha Jahon chempionatlari g'olib va sovrindorlari:</b>				
1991				
I	Semechuk Vasilina	Fristayl	Leyk-Plest, AQSh	Oltin

2	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	AQSh	Oltin, Bronza
3	Galieva Roza	Sport gimnastikasi	AQSh	Oltin
4	Sadikov Igor	Og'ir atletika	Germaniya	Oltin
5	Sirtsov Sergey	Og'ir atletika	Germaniya	Oltin
1993				
1	Cheryazova Lina	Fristayl	Alkimarkt, Avstriya	Oltin
2	Ahmedov Hikmatilla	Boks	Xelsinki	Kumush
3	Manushov Aleksandr	Og'ir atletika	Chexiya	Oltin
4	Islamov R.	Erkin kurash	Afina, Gretsiya	Oltin
5	Urusov T.	Erkin kurash	Afina, Gretsiya	Oltin
6	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	Belgiya	Oltin, Bronza
1995				
1	Yorbekov Dilshod	Boks	Germaniya	Bronza
2	Urazumbetov Foziljan	Og'ir atletika	Polsha	Bronza
3	Xinchagtov R.	Erkin kurash	Atlanta	Bronza
1996				
1	Voynov Sergey	Yengil atletika	Avstraliya	Oltin
1997				
1	Chagayev Ruslan	Boks	Budapesht, Belfast	Oltin Oltin
2	Imamov R.	Erkin kurash		Kumush
3	Galiulina Fatma	Velosport	Malayziya	Oltin

4	Seytmemetov Enver	Velosport	Malayziya	Bronza
5	Tuychiyev A.	Velosport	Malayziya	Bronza
1998				
1	Saidxodjayeva Saida	Stol tennisi	Budapesht	Bronza
2	Inayatova Manzura	Stol tennisi	Budapesht	Bronza
1999				
1	Haydarov O'tkir	Boks	Xyuston, Belfast, Manyan,	Oltin Kumush Bronza
2	Abdullayev Muhammadqodir	Boks	Xyuston	Oltin
3	Turganov Tulkin	Boks	Xyuston, AQSh	Kumush
4	Turayev Farhod	Dzyudo	Angliya	Kumush
2000				
1	Andreyev Leonid	Yengik atletika	Yamayka	Oltin
2001				
1	Chagayev Ruslan	Boks	Belfast, Irlandiya	Oltin
2	Haydarov O'tkir	Boks	Belfast, Irlandiya	Kumush
3	Husanov Sherzod	Boks	Belfast, Irlandiya	Kumush
4	Taymazov Artur	Erkin kurash	Bolgariya	Kumush
5	Oripov Dilshod	Yunon-rum kurashi	Gretsiya	Oltin
6	Ryaxov Anton	Eshkak eshish	Poznan	Kumush, Bronza
7	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	Angliya	Oltin, Bronza

8	Saidxodjayeva Saida	Stol tennis	Budapesht	Oltin
9	Inayatova Manzura	Stol tennis	Budapesht	Oltin
2002				
1	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	Angliya, Belgiya	Oltin, Bronza
2003				
1	Husanov Sherzod	Boks	Bangkok	Kumush
2	Sultanov Bahodir	Boks	Bangkok	Bronza
3	Saidov Rustam	Boks	Bangkok	Bronza
4	Taymazov Artur	Erkin kurash	AQSh	Oltin
5	Mansurov Dilshod	Erkin kurash	AQSh	Oltin
6	Lagutin Sergey	Velosport	Kanada	Oltin
7	Ryaxov Anton	Eshkak eshish	Germaniya	Bronza
8	Chusovitina O.	Sport gimnastikasi	Belgiya	Kumush
2004				
1	Saidxodjayeva Nodira	Stol tennis	Belgiya	Bronza
2005				
1	Tangriyev A.	Dzyudo	Osaka	Bronza
2	Mahmudov Dilshod	Boks	Kitay	Kumush
3	Haydarov O'tkir	Boks	Kitay	Bronza
4	Matchanov Jasur	Boks	Kitay	Bronza
5	Chusovitina O.	Sport gimnastikasi	AQSh	Kumush

**4. Sport turlari bo'yicha Osiyo chempionatlarig'olib va sovrindorlari:**

1994

1	Puxnatiy Oleg	Suzish	Xirosima	Bronza
2	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	Yaponiya	Oltin Kumush Bronza

1995

1	Kuchmuradov A.	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush
2	Xojatelev V.	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush
3	Zaytsev V.	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush
4	Vrynov S.	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush

1996

1	Brener Sergey	Fristayl	Xarbin, Xitoy	Bronza
2	Malinina Tatyana	Figurali uchish	Xitoy	Kumush

1997

1	Xalilov Igor	Og'ir atletika	Xitoy	Oltin
---	--------------	----------------	-------	-------

1998

1	Baxritdinova S.	Sport gimnastikasi	Tailand	Kumush
---	-----------------	--------------------	---------	--------

1999

1	Skarnyakov Roman	Figurali uchish	Kangvon, Koreya	Bronza
2	Ponomareva Natalya	Figurali uchish	Kangvon, Koreya	Bronza
3	Sviridov Evgeniy	Figurali juft uchish	Kangvon, Koreya	Bronza
4	Malimina Tatyana	Figurali uchish	Kangvon, Koreya	Oltin
5	Xalilov Igor	Og'ir atletika	Qirg'izston	Oltin

2000				
1	Gareyev Timur	Shaxmat	Qatar	Oltin
2	Xalilov Igor	Og'ir atletika	Yaponiya	Oltin
2001				
1	Andreyev Leonid	Yengil atletika	Brunei	Kumush
2002				
1	Krushevskiy Sergey	Velosport	Korea	Oltin Bronza
2	Tulaganova Iroda	Tennis	Toshkent	Oltin
3	Ogorodov Oleg	Tennis	Toshkent	Oltin
4	Kutsenko Vadim	Tennis	Toshkent	Oltin
5	Chusovitina Oksana	Sport gimnastikasi	Koreya	Oltin Kumush Bronza
2003				
1	Aganina Marina	Figurali juft uchish	Amori, Yaponiya	Bronza
2	Knyazev Artem	Figurali juft uchish	Amori, Yaponiya	Bronza
2004				
1	Saidov Ramzeddin	Dzyudo	Olma-Ota	Kumush
2005				
1	Tangriyev Abdulla	Dzyudo	Toshkent	Oltin
2	Omonmurodova Oqqul	Tennis	Toshkent	Oltin
2006				
1	Amirova Zamira	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush
2	Andreyev Pavel	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush
3	Radzivil Svetlana	Yengil atletika	Indoneziya	Kumush

Bundan tashqari, shaxmat sport turi bo'yicha dunyo reytingida yuqori o'rinni egallab turgan, 2004-yil Tripolida o'tgan Jahon chempionati g'olibi tojini kiygan Rustam Qosimjonov kabi iste'dodli shaxmatchilar ham yetishib chiqdilar.

Mustaqillik yillarida nogironlar sportiga ham alohida e'tibor qaratib kelinmoqda. O'zbekiston sportchilari 1999-yildan boshlab maxsus Olimpiada o'yinlarida ishtirok etib, turli darajadagi medallarni qo'lga kiritmoqdalar.

Qisqa davrda sport sohasida amalga oshirilgan ishlar ko'lami, O'zbekistonning bu boradagi tajribasi jahonda e'tirof etilib, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimov jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishga hamda Xalqaro Olimpiya harakatiga qo'shgan katta hissasi uchun 1996-yilda Xalqaro Olimpiya qo'mitasining oliy mukofoti – Oltin Olimpiya ordeni bilan taqdirlandi. O'zbekiston Prezidentining tashabbusi bilan 1996-yili Toshkent shahrida "Olimpiya shon-shuhrati muzeyi" tashkil etilib, uning ochilish marosimida Xalqaro Olimpiya qo'mitasining Prezidenti X.A. Samaranch qatnashdi.

Mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnik bazasini rivojlantirish yuzasidan katta ishlar amalga oshirildi. Xususan, Toshkent, Namangan, Jizzax, Farg'ona, Buxoro, Xorazm, Andijon, Samarqanda, Guliston va boshqa shaharlarda xalqaro standartlarga javob beradigan qator sport majmualari qurildi. Toshkent shahrida "O'zbekiston", "Yunusobod", "Jar", Milliy bank, Namangan shahrida "Pahlavon", Jizzax, Samarqand, Andijon Farg'ona, Urganch, Qarshi, Chirchiq shaharlarida Olimpiya zaxiralari kollejlari sport majmualari va boshqalar shular jumlasidandir.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning tashkiliy asoslari.
2. O'zbekiston Milliy Olimpiya qo'mitasining vazifalari.
3. Sport turlari bo'yicha federatsiyalarning tashkil qilinishi.
4. Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish ishlari qanday tashkil etilgan?

5. Ommaviy-sport ishlari va sportning milliy turlari.
6. Jismoniy tarbiya va sport sohasini mablag' bilan ta'minlash.
7. Nodavlat sektorlar.
8. Jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnik bazasi.
9. Jismoniy tarbiya va sport sohasiga kadrlar tayyorlash, mutaxassislar malakasini oshirish va qayta tayyorlash.

### **8.5. Sport tashkilotining menejeri**

#### **Reja:**

Menejerlar – bular mutaxassislar, sport tashkilotlarini boshqaruvchi insonlar, ta'minlab beruvchilar.

Menejer sport tashkilotining a'zosi, u ishning maqsadini aniqlovchi, "insonlar–maqsad" zanjirida qaror qabul qiluvchi.

Menejer faoliyati bir xillikdan xoli, ijodiy hisoblanadi, unga rang-baranglik, qisqa muddatlik va aniqlik.

Menejering asosiy vazifalari.

Menejering 10 rolini uchta katta guruhlarga ajratish.

Menejerlar turlari.

Sport menejeri.

Sport tashkilotlari menejerlari.

Menejerlar – mutaxassislar.

Menejering ishiga munosabati.

Menejering ishiga butun jamoa munosabati.

Menejer sport tashkilotining a'zosi.

Menejer amalga oshirishi lozim bo'lgan vazifalar:

- xodimlar oldida nutq so'zlay olishi;
- qaror qabul qila olishi;
- og'zaki va yozma ko'rsatmalar bera olishi;
- ishchan suhbat olib borishi;
- suhbatdoshni e'tibor bilan tinglash va boshqalar.

#### **Tayanch iboralar:**

Menejerlar turlari, sport menejeri, sport tashkilotlari menejerlari, mutaxassislar, ishiga munosabat, butun jamoa munosabati, tashkilot maqsadini aniqlovchi, maqsad zanjiri,



qaror qabul qiluvchi, jamoadagi insonlarga rahbarlik qiluvchi, ijodiy rang-baranglik, qisqa muddatlik, aniqlik.

Menejerlar — bular mutaxassislar bo‘lib, ular sport tashkilotlari ishini boshqa insonlar hisobidan ta‘minlab beradilar. Odatda, menejerning ishiga, uning qanday ishlaganiga qarab emas, balki uning ishtirokidagi butun jamoa ishiga qarab baho beriladi. Menejer sport tashkilotining a‘zosi, u ishning maqsadini aniqlovchi, “insonlar—maqsad” zanjirida qaror qabul qiluvchi jamoadagi insonlarga rahbarlik qiladi. Bunday faoliyat bir xillikdan xoli, ijodiy hisoblanadi, unga rang-baranglik, qisqa muddatlik va aniqlik xususiyatlari xosdir. Menejer quyidagi vazifalarni amalga oshirishi lozim:

- xodimlar oldida nutq so‘zlay olishi;
- qaror qabul qila olishi;
- og‘zaki va yozma ko‘rsatmalar bera olishi;
- ishchan suhbat olib borishi;
- suhbatdoshni e‘tibor bilan tinglashi va boshqalar.

Shu munosabat bilan menejerning 10 rolini ajratish mumkin, ularni uchta katta guruhlarga birlashtirish mumkin: shaxslararo munosabatlar, axborotli (informatsion) va hal etuvchi. Menejerning roli deganda ma‘lum xulqiy qoidalar yig‘indisini tushunish mumkin, ular aniq bir sport tashkilotiga yoki lavozimga tegishli bo‘ladi.

Shaxslararo munosabatlar sardor, yuqoridagi rahbar, birinchi rahbar va o‘zaro bog‘lovchini o‘z ichiga oladi. Sardor roli, odatda, nodavlat sport tashkilotlariga tegishlidir, u qo‘l ostidagi xodimlar bilan bo‘ladigan alohida toifadagi munosabatni ko‘zda tutadi va rahbarlik usuli ham boshqacha bo‘ladi. Menejerlar uchun yirik sport tashkilotlaridagi yuqori rahbar (masalan, sport klubining prezidenti yoki sport birlashmasining boshlig‘i) ning roli yirik-yirik rasmiy qabullarda, marosimlarda va boshqalarda vakillik qilishdan iborat bo‘ladi. Menejer rahbarlik rolida xodimlar ishtirokidadi deyarli barcha boshqaruv harakatlarini amalga oshiradi va asosan xodimlarni rag‘batlantirishga harakat qiladi.

Menejerning **o'zaro bog'lash roli** tashqi ishchi aloqalarni (sport tashkilotlarida tashqi aloqalar menejeri, sport klubi, jamoasining bosh menejeri va boshqalar) o'rnatish va qo'llab borish faoliyatidan iborat bo'ladi.

Menejerning axborotdagi roli ma'lumotni iste'molchisi va tarqatuvchisini bir-biri bilan bog'lashdan iboratdir. Menejer ushbu vazifani bajararkan, u ham tashqi muhitdan, tashkilot (bo'linmalari) xodimlaridan va maxsus xarakterga ega bo'lgan axborotni yig'adi. Menejer axborot tarqatuvchi sifatida tashqi muhitdan, tashkilot (bo'linma)lari xodimlaridan to'plangan va maxsus xarakterga ega bo'lgan axborotni sport tashkiloti a'zolariga tarqatadi. Menejerning vakolatchi sifatidagi roli uning kengashlarda qatnashish, o'zining sport tashkilotidagi (hamda tashqi sport tashkilotlaridagi) har xil axborot vositalari orqali yozma va og'zaki chaqiriqlar berishdan iboratdir.

Menejerning **hal etuvchi roli**, odatda, sport tashkilotlarida qaror qabul qilish bilan bog'liqdir. Ushbu rolning to'rt xil turini ajratish mumkin: tadbirkor, qoida buzilishlarni boshqaruvchi, zaxiralarni taqsimlovchi va vositachi. Menejer tadbirkor sifatida innovatsiyalar va tashkilot faoliyati samaradorligi bo'yicha sport tashkilotining ichida imkoniyatlar qidiradi va uning tashqarishida o'zaro aloqalar o'rnatadi, boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha loyihalar joriy etadi va ularni nazorat qiladi. Qoida buzilishlarini boshqaruvchi sifatida, u o'zining faoliyatidan tashqarida ro'y berayotgan noo'rin o'zgarishlarga qarshi turishi mumkin; sport tashkiloti oldida muhim qaror qabul qilish zaruriyati turgan hollarda o'zgarish kiritish bilan bog'liq harakatlarga javobgarlik qiladi.

Menejer taqsimlovchi sifatida sport tashkiloti zaxiralarni va uning mablag'larini taqsimlashga javob beradi. Vositachi sifatida menejer sport tashkiloti vakolatchiligiga va har xil kelishmovchiliklarni hal etishga mas'uldir. Keyingi yillarda menejerda yana bir aniq belgilangan mas'uliyat paydo bo'ldi, u ham bo'lsa sportchi roli. Aholining boshqa guruhlari orasida yirik sport tashkilotlarining rahbarlari, oliy va o'rta pog'onadagi menejerlar o'zlarining keskin sport faolliklari bilan ajralib turadigan bo'ldilar. Tabiiyki, jismoniy tarbiya va sport menejmenti sohasida

ishlayotgan menejerlarga jismoniy tayyorgarlik borasida yuksak talablar qo'yiladi.

Shaxslararo munosabat va axborotlik rolini bajarayotgan rahbar boshqaruv qarorlarini qabul qilish roliga ham egadir: zaxiralarni taqsimlash, kelishmovchiliklarni bartaraf etish, sport tashkilotiga yangi imkoniyatlar qidirish. Yuqorida keltirilgan rollar, qanday sport tashkiloti bo'lishidan qat'i nazar, uning menejerining ish hajmini va mazmunini belgilaydi.

Hozirgi kunda O'zbekistonda ham jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida faol ish olib borayotgan menejerlarning yorqin nomoyandalarini ko'rish mumkin, masalan, professorlar Kerimov Fikrat Azizovich, Akramov Rustam Akramovich, Yarashev Komiljon, G'ulomov Ziyoviddin Tohirovich va boshqalar.

Rossiyada S.V. Kushenko Permning "Ural-Greyt" basketbol klubini Rossiya chempioniga aylantirdi, Yevropaning kuchli jamoalari safiga kiritdi, MASKni hukmronlikdan chetlatdi. Shundan keyin uni Moskvaga taklif qilib, MASKning ilgarigi mavqeyini tiklashga erishildi. S.V. Kushenko sportning boshqa turlarida ham menejer sifatida katta yutuqlarga erishdi.

Professor Z.T. G'ulomov 1992-yilda O'zbekistonda birinchi-lar qatorida professor Tursunov Baxtiyor Muhammadjonovich bilan birgalikda Toshkent Sharqshunoslik institutida "Xalqaro menejment va marketing" kafedrasini ochib, unda faoliyat ko'rsatgan. Keyinchalik u 1994-yilda Kiyev Fuqaro aviatsiyasi xalqaro universitetining Toshkent filialida "Aviatsiya menejmenti" fanini o'qitishni yo'lga qo'ygan. 1995-yilda Z.T. G'ulomov Toshkent Davlat Aviatsiya institutida "Aviatsiya menejmenti" kafedrasini ochgan va 1999-yilda "Menejment asoslari va O'zbekiston bozor iqtisodiyoti sharoitida uning xususiyatlari" darsligini chop ettirgan. Shu yilning o'zida u, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan ta'sis etilgan "Ustoz" jamg'armasi-ning sovrindori bo'lgan va o'zining menejment sohasidagi ishlariga AQSh, Yevropa, Xitoy, Malayziya va boshqa ko'pgina davlatlardagi hamkasblaridan ijobiy baholar olgan. Nihoyat, 2010-yilda Z.T. G'ulomov O'zbekiston Davlat Jismoniy tarbiya institutida "Sport menejmenti" kafedrasiga asos soldi va jismoniy tarbiya va sport sohasida bir nechta o'quv rejalari, o'quv

dasturlari, o'quv-uslubiy majmualar, o'quv-uslubiy qo'llanmalar yaratdi. 2011-yilda u O'zbekiston Davlat Jismoniy tarbiya institutida Sport menejmenti sohasida olib borgan ishlari uchun Fransiyaning AFNOR, "Ta'lim sifati xalqaro menejerlar assotsiatsiyasi" (MAMAK) a'zosi va grant sohibi bo'ldi.

Menejerlarning professional darajada ish olib borishi uning bilimi hamda ikki asosiy yo'nalishda doimiy ravishda faoliyat ko'rsata olishida ma'lum bo'ladi: texnologik va ijtimoiy-psixologik.

Texnologik yo'nalish boshqarish funksiyalarini (rejalashtirish, tashkillash, motivatsiya va nazorat) amalga oshirishdagi boshqaruv qarorlarini tayyorlash va ularni qabul qilish bilan bog'liqdir. Menejer o'z ishida keng doiradagi insonlar bilan o'zaro aloqada bo'ladi. U o'zi munosabatda bo'lgan insonlar oldida o'z ishonchini va hurmatini oshirishga imkon beradigan shaxsiy sifatlarga ega bo'lishi lozim. Ayniqsa, uning hotirjamlik xususiyatlarini saqlash, tiniq fikrlash, jismoniy va ruhiy kuchlarini tezda tiklay olish, o'z faoliyatini tanqidiy baholay olish, aybdor shaxslarni qidirmaslik va holatni har doim tuzatib borish imkoniyatlariga ega bo'lishi zarurdir. Menejerning sport tashkilotidagi eng qimmatli va nozik xaxiralar — insonlar bilan ishlash xususiyatini inobatga olganda, insonlarning tashkilotdagi o'zaro munosabatlarini yaxshi bilishi zarur hisoblanadi.

Menejerning ijtimoiy-psixologik sohadagi professional faoliyati uning odamlar bilan ishlay olish xususiyatlari, boshqaruv qarorlarini bajarish va amalga oshirishda ularni yo'lga sola bilish xususiyatlari bilan bog'liq.

Menejerning muhim vazifalaridan biri — jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga hissa qo'shishdir. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida tadbirkorlik faoliyati deganda ishni tashkil etishga ta'sir ko'rsatdigan shart-sharoitlar va omillar borligi tushuniladi. Tadbirkorlik faoliyatining maqsadlari va vazifalari bevosita bozor tamoyil-laridan kelib chiqadi. Ma'lumki, bozor iqtisodiyoti sharoitlarida sotuvchilar o'z tovarlarini imkoni boricha ko'proq foyda beradigan qilib sotishga, xaridorlar esa bu tovarlarni imkoni boricha arzonroq qilib xarid qilishga intiladi. Ularning manfaatlari bozordagi baholar

mexanizmi orqali muvozanatlashadi. Shu munosabat bilan bozor iqtisodiyotining qanday tamoyillari tadbirkorlarga xos bo'lib hisoblanadi degan savol tug'iladi. Avvalo xususiy mustaqillik, ya'ni avtonomiya tamoyili iqtisodiyotdagi hamma erkin harakat qiladigan iqtisodiy subyektlardan kelib chiqadi. Shuning uchun tadbirkor kishi amaldagi qonunlar doirasida o'z istagiga qarab ish yuritishi mumkin.

Erkinlik tamoyili, birinchidan tadbirkorlar uchun muayyan imkoniyatlar bo'lishini, xo'jalik faoliyati erkinligini va qanday bo'lmasin biror ish bilan shug'ullanish erkinligini ko'zda tutadi.

Ikkinchidan, boshqa imkoniyatlar ham nazarda tutiladi: shartnomalar tuzish erkinligi, birlashish va raqobat qilish erkinligi. Uchinchidan, tadbirkor ishi o'z mulkidan o'z xohishiga qarab foydalanish huquqiga ega bo'ladi. Umumiy vaqtda tadbirkor qonun bilan belgilab qo'yilgan haq-huquqlarini e'tiborga olish kerak.

Zamonaviy menejer jamoat ishlab chiqarishida:

- a) boshqaruvchi;
- b) diplomat;
- c) yetakchi;
- d) murabbiy;
- e) innovator;
- f) inson sifatida maydonga chiqadi.

*Boshqaruvchi-menejer.* Menejerning bu xususiyati unga azaldan xos bo'lgan an'anaviy funktsiya hisoblanadi. Boshqaruvchilik vazifasini ado etar ekan, menejer hokimlikka ega shaxs bo'lib qoladi. Hozirgi sharoitda hokimiyat tanho bir kishiga tegishli bo'lmay qolishi uchun hokimiyatni qo'lda tutuvchi kishidan bugungi kunda ham qat'iyat, ham ma'lum darajada muloyimlik ko'rsatish talab etiladi. Boshqaruvchi – bu menejer xolos, o'z lafzida turadigan, yuksak kasb mahoratiga ega, ish yuzasidan mezoni o'zlashtirilgan, notiq, maslahatchi, pedagog va psixolog mahoratiga erishgan bo'lishi kerak.

*Diplomat-menejer.* So'nggi o'n yilliklar davomida, ayniqsa, keng yoyilgan menejerlik malakalari va ko'nikmalari orasida bularning, avvalo, muzokaralar olib borish bilan bog'liq xillari-

ni tilga olib o‘tish lozim. O‘rta va oliy darajadagi bugungi menejerlar hozirgi kunda o‘zlarining ish vaqtlarini asosan odamlar bilan aloqalar bog‘lash va bu aloqalarni kengaytirishga, ish sohasidagi aloqalarni chuqurlashtirish, shartnomalar, bitimlar tuzish, hukumat bilan o‘rnatiladigan munosabatlarni yo‘lga qo‘yishga sarflaydilar. Har xil vositachilik ishlarida menejerlarning ishtirok etishi tobora ko‘proq zarur bo‘lib qoldi. Mana shularning hammasi uchun kishida alohida, ya‘ni diplomatlarga xos qobiliyatlar bo‘lishi kerak.

*Yetakchi-menejer.* Zamonaviy menejer, menejerlik ishlaridan tashqari yetakchilik ishlarini ham olib boradi. Menejment xususidagi Amerika nashriyotchilari “har bir menejer yetakchi bo‘lishi lozim”, degan ishorani allaqachon o‘rtaga tashlashgan. Menejerlik vazifasi bir ma‘noni anglatmaydi. Bizda menejerlik vazifasi deganda, ko‘pincha biznesning moddiy tizimi faoliyatini quvvatlab borish uchun zarur bo‘lgan professional harakatlar tushuniladi, bu albatta, o‘tmishdan qolgan tushunchadir. Biznesning insonga xos bo‘lgan boshqa avlod tizimi, ya‘ni boshqarishning asosiy obyekti bu urinda go‘yo chetda qolib ketgandek. Lekin bu vazifani yaxshi uddalash uchun menejer odamlarni o‘ziga ergashtirib borish qobiliyatiga ega, ya‘ni u yetakchi bo‘lishi lozim. Zamonaviy nuqtayi nazarga muvofiq yetakchilik funksiyalari ikki qismdan: professional – texnokratik va emotsional – shaxsga oid qismlardan tarkib topgan.

*Murabbiy-menejer.* Ishlab chiqarish jarayonlari murakkblashib borgani sayin xodimlarga qo‘yiladigan talablar ortadi. Bir tomondan xodimlarning texnologik bilimlarini oshirish ehtiyoji paydo bo‘lsa, ikkinchi tomondan ular hayot faoliyatining ma‘naviy tomonlarini kamolotga yetkazish zaruriyati tug‘iladi.

Murakkblashib borayotgan texnika texnologiya mutaxassislarga uzluksiz kasb ta‘limi berib borish zaruriyatini tug‘dirishi hech kimda shubha uygotmaydi. Bu ravshan, shunga ko‘ra biz, ko‘p surishtirmasdan bu ishga talaygina mablag‘larni sarflaymiz. Lekin xodimlarni ma‘naviy tomondan kamolotga yetkazish borasida biz sustkashlik qilmoqdamiz va shuning uchun ishlab chiqarishda zarar ham ko‘ramiz. Vaholanki, xodimlarning yaxshi tarbiya ko‘rganligi, yuksak ma‘naviy axloqqa ega ekanligi taraqqiyot cho‘q-

qisiga chiqqan iqtisodiyotning mintaqadan mintaqaga o'tib bori-shi uchun hal qiluvchi shart bo'lib hisoblanadi.

Muvaffaqiyat qozonishni mo'ljallaydigan menejer xodimlarni odob-axloq, his-hayajon tomonidan tarbiyalab borish barcha menejerlik ishlarining muhim tomonidir, degan tegishli xulosaga kelish lozim.

*Innovator-menejer.* Fan va texnika taraqqiyotining informatsion yuksalish sharoitlarida (birinchi yuksalish qishloq xo'jalik ekinlarini joriy etish bilan, ikkinchi sanoatning tubdan o'zgarishi bilan boglangan). Menejerlik ishining eng muhim tomonlaridan biri innovatsiyalar bo'yicha faoliyat olib borishdir. Shiddat bilan davom etayotgan fan-texnika inqilobi sharoitlarida innovatsiyalar xususida kimki sustkashlik qiladigan bo'lsa, u tez orada orqaga o'tib qoladi. Innovatsiyalarning zarurligini tushuntirish juda oson. Eskirib qolgan asbob-uskunalarni tiklash, yangiliklarni joriy etishdan mablag' tejab qolishdan ko'ra yangi texnika va texnologiya bazasida mehnat unumdorligi va mahsulot sifatini ko'tarish ancha oson va tezroq bo'ladi.

Menejer avvalo insondir. Menejer tashqi energiya manbalaridan ishlaydigan mashina emas. Shuning uchun ham insonga xos bo'lgan xususiyatlardan hech biri unga begona emas. Menejer tor bilim natijasida yetishtirilgan ijtimoiy sifatlarining murakkab bir tizimi, ya'ni shaxsiyatli kishidir. Har bir menejerning o'z xulq-atvori bilan belgilanadigan o'z tabiati bor. Lekin odam tabiatining har qaysi tomoni ham menejerlik vazifalarini ado etishga yordam beravermaydi. Yaponiyada firmaning menejerlari ishchilar mehnatining samarasini oshirish va ularni mahsulot sifatini tinmay takomilalashtirib borishga undash uchun quyidagi qoidaga amal qilib borishadi: Bizning tamoyillarimiz – jamiyatimizni rivojlantirish va farovonligini oshirish borasida o'z mas'uliyatlarini anglab yetish. Jahon madaniyatini chindan taraqqiy ettirishga o'z-o'zini bag'ishlash. Bizning kredo-madaniyat taraqqiyoti mavhum bir narsa emas. Bizning hammamiz birgalikda harakat qilib, madaniyat taraqqiyotiga o'z ulushimizni qo'shib boramiz. Bizning har birimiz buni doimo yodda tutmog'imiz kerak. Har ishda firmaga sadoqatli bo'lish muvoffaqiyat keltiradi.

Ma'naviy qadriyatlarimiz:

- a) ishlab chiqarishni takomillashtirish yo'li bilan millatga xizmat qilish;
- b) halollik;
- c) uyg'unlik va hamkorlik;
- d) sifat uchun kurash;
- e) o'z qadrini bilish va bo'ysunish;
- f) firma bilan payvasta bo'lib yashash;
- h) firmaga minnatdorchilik.

Boshqaruv sikli to'rtta vazifani ado etadi, bular – rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazoratidir. Bu vazifalar moddiy boyliklar yaratish, mablag' bilan ta'minlash, marketing va boshqalarga doir boshqaruv faoliyatining hamma turlarini o'z ichiga oladi.

#### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Menejerlar turlari qanday?
2. Sport menejeri kim?
3. Sport tashkilotlari menejerlari vazifalari.
4. Menejerning ishiga munosabati qanday?
5. Menejer sport tashkilotining a'zosimi?
6. Menejerlar mutaxassislar tashkilot maqsadini qanday aniqlaydi?
7. Menejerlarning insonlar maqsad zanjiridagi o'rnini.
8. Menejerlar jamoadagi insonlarga rahbarimi?
9. Menejerlar ishining ijodiy rang-barangligi.
10. Menejer amalga oshirishi lozim bo'lgan vazifalar.
11. Menejerning 10 roli.

### **8.6. Jismoniy tarbiya va sportda menejer modeli**

#### **Reja:**

Jismoniy tarbiya va sportda menejer modelini yoritish.

Menejer u avval shaxs, uning mehnati jamiyatdagi barcha insonlar kabi.



Menejer sport tovarlari ishlab chiqaruvchilar (moddiy ishlab chiqarish soha vakillari).

Jismoniy tarbiya va sportda xizmat ko'rsatayotganlar (nomoddiy ishlab chiqarish soha vakillari).

Jismoniy tarbiya va sport menejeri mehnatining farqi.

Menejer mehnati aqliy, jismoniy, ijodiy, uzluksiz va sertashvish faoliyatidir.

Jismoniy tarbiya va sport menejeri mehnati ishlab chiqarishga kirishi.

Boshqaruv faoliyati nazariyasi va amaliyoti jismoniy tarbiya va sport menejeri modelini yuzaga keltirishi.

Jismoniy tarbiya va sport menejeri xususiyatlari.

Jismoniy tarbiya va sport menejeri farqlay oladigan o'z aqliy qobiliyati.

Jismoniy tarbiya va sport menejerida mustahkam iroda.

Jismoniy tarbiya va sport menejerining madaniyatlilik darajasi.

Jismoniy tarbiya va sport menejerining insoniylik jihati.

Anropologik bilimlar jismoniy tarbiya va sport menejeriga.

Jismoniy tarbiya va sportda model tushunchasi.

Menejer va uning xususiyatlari.

Jismoniy tarbiya va sport menejeri modeli.

Jismoniy tarbiya va sportda insonshunoslik texnologiyalari va antropologik bilimlar.

### **Tayanch iboralar:**

Model tushunchasi. Menejer. Menejer modeli. Insonshunoslik. Texnologiya. Antropologiya. Antropologik bilimlar. Kulturologiya. Tezaurus. Biologik sifatlar.

Jismoniy tarbiya va sportda menejer modelini yoritishdan avval, menejer u avval shaxs ekanligi ta'kidlanib, uning mehnati jamiyatdagi barcha insonlar kabi, jumladan, sport tovarlari ishlab chiqaruvchilar (moddiy ishlab chiqarish soha vakillari) va jismoniy tarbiya va sportda xizmat ko'rsatayotganlar (nomoddiy ishlab chiqarish soha vakillari) mehnatining ajralmas qismi ekanligini inobatga olish lozim. Jismoniy tarbiya va sport

menejeri mehnatining farqi shundaki, uning mehnati aqliy, jismoniy, ijodiy, uzluksiz va sertashvish faoliyatidir. Garchan jismoniy tarbiya va sport menejeri bevosita moddiy boylik yaratmasada, lekin uning mehnati ishlab chiqarishga kiradi.

Boshqaruv faoliyati nazariyasi va amaliyoti jismoniy tarbiya va sport menejeri modelini yuzaga keltiradi. Mazkur modelga muvofiq u shudli shaxs bo'lishi kerak. U pedagogik mohirlikka ega bo'lgan istarasi issiqlik, ochiq ko'ngillik, oqillik va irodalilik kabi tizim tashkil etuvchi biologik sifatlarga ega bo'lishi lozim.

Jismoniy tarbiya va sport menejeri jismonan barkamol bo'lishi kerak: *sog'lom tanda – sog'lom aql*, deb bejiz aytilmagan.

Ochiq ko'ngillikni jismoniy tarbiya va sport menejeri achinish va hamdardlik qilish kabi xislatlarda namoyon eta bilishligi, vijdon amriga quloq solishi kerak.

Jismoniy tarbiya va sport menejeri farqlay oladigan, o'z aqliy qobiliyatini nimalarga qodirligini bilishi va idroklay olishi lozim.

Jismoniy tarbiya va sport menejerida albatta mustahkam iroda bo'lishi shart, chunki boshqaruv – bu hamisha hokimlikdir. Jismoniy tarbiya va sport menejerining madaniyatlilik darajasi – inson tafakkuri va badiiy ijodiyoti eng yaxshi natijalari darajasida bo'lishlik xususidagi doimiy ehtiyoj, bu uning etika, siyosatshunoslik, sotsiologiya va psixologiya bo'yicha bilimlarga ega bo'lishini taqozo etadi. Boshqaruv faoliyatiga antropologik yondoshish menejer keng kulturologik tayyorgarlikka ega bo'lishi zarurligiga olib keladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejerining insoniylik jihati bu, menejerning boshqaruv faoliyatida sistemalashtirilgan va moslashtirilgan antropologik bilimlardan foydalana olishdagi nazariy-amaliy tayyorgarligidir.

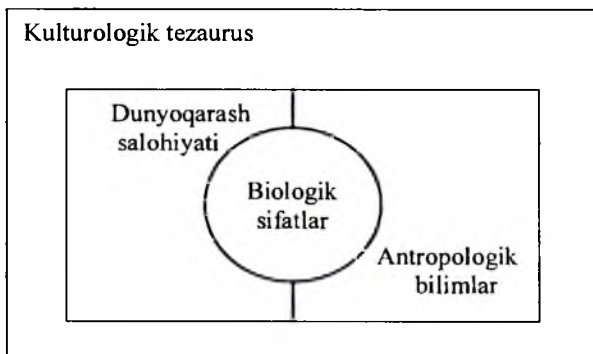
Antropologik bilimlar jismoniy tarbiya va sport menejeriga o'z kasb vazifasini bajarish jarayonida odamlar bilan muloqotda bo'lish va birgalikda harakat qilish, shaxsiy ishbilarmonlik sifatlarini namoyon eta bilish va eng yaxshi kasbiy natijalarga erishish uchun zarurdir. Bular ayniqsa jismoniy tarbiya va sport ta'limi, servis, tibbiyot, savdo va tadbirkorlik kabi faoliyat sohalarda katta ahamiyat kasb etadi.

Ko'pchilik rivojlangan mamlakatlarning oliy ta'lim muassasalarida va biznes bilan bog'liq barcha biznes-maktablarda ixtisoslashtirilgan insonshunoslik fanlari o'qitiladi: sanoat psixologiyasi, ishlab chiqarish sotsiologiyasi, tadbirkorlik odobi, ishbilarmonlik iqtidori va boshqalar. Ko'pchilik universitetlarda shoirlar, rassomlar, madaniyat arboblarning ma'ruzalari rejalashtirilgan. Menejerlarni insonshunoslik bo'yicha tayyorlashda Yevropa Ma'muriy boshqaruv instituti (Fransiya)da, boshqaruv xalqaro instituti (Shveysariya) va Barselona oliy boshqaruv ta'limi institutida qiziqarli tajriba to'plangan. Menejerlar tayyorlash bo'yicha Tokiodagi markaz jahonga ma'lum, unda: insonshunoslik ta'limi va insonshunoslik texnologiyaviyligidan iborat insonshunoslik vakolati konsepsiyasi ko'rib chiqilgan. Ushbu ilmiy izlanishlarnig jismoniy tarbiya va sport menejerlariga bevosita aloqadorligini inkor etib bo'lmaydi.

Jismoniy tarbiya va sport menejerlarining insonshunoslik ma'lumoti, bu – antropologik bilimlar tizimi bo'lib, uning mentaliteti faoliyatining so'zlar yordamida obraz yaratish negizi hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida quyidagilar mana shu negizga taalluqlidir:

– jismoniy tarbiya va sport menejrining *boshqaruv psixologiyasi*;

– jismoniy tarbiya va sport menejmentining *boshqaruv pedagogikasi*;



8-rasm. *Jismoniy tarbiya va sport menejeri modeli*

- jismoniy tarbiya va sport menejerining *boshqaruv odobi*;
- jismoniy tarbiya va sport menejerining *boshqaruv sotsiologiyasi*;
- jismoniy tarbiya va sport menejerining *boshqaruv kelishmovshunosligi*;
- jismoniy tarbiya va sport menejerining *boshqaruv ritorikasi*;
- jismoniy tarbiya va sport menejerining *boshqaruv ortobiotikasi*;
- jismoniy tarbiya va sport menejerining *boshqaruv imijshunosligi*.

Jismoniy tarbiya va sport menejerining insonshunoslik texnologiyaviyligi, bu – o‘quvlar majmuyi, shu tufayli antropologik bo‘limlar uning amaliy xatti-harakatlari (axborot to‘plash, boshqaruv qarorlari qabul qilish, futurologik loyihalash, ishbilarmonlik salohiyati va hokazolar)da amalga oshiriladi. Insonshunoslik texnologiyalaridan to‘g‘ri foydalana bilishlik o‘quvi jismoniy tarbiya va sport menejeriga antropologik bilimlarni tadbiq etishlik muvaffaqiyatini kafolatlaydi. Quyidagilar mazkur texnologiyalarga taalluqli:

- jismoniy tarbiya va sportda maqsadni mo‘ljallash texnologiyasi;
- jismoniy tarbiya va sportda etik taalluqlash texnologiyasi;
- jismoniy tarbiya va sportda o‘z-o‘zini faol bag‘ishlash texnologiyasi;
- jismoniy tarbiya va sportda o‘zini abadiylashtirish va boshqa texnologiyalar.

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv faoliyati o‘z mohiyati va xususiyati bo‘yicha jamiyat hayotida aqliy tartibga solish ahamiyatiga ega. Insoniyat tomonidan fan-texnika, iqtisodiyot va ijtimoiy muvaffaqiyatlar tobora oshirilib borishiga ko‘ra boshqaruv faoliyatining ilmga bo‘lgan talabi ham to‘xtovsiz o‘sib boradi. Boshqaruvning mohiyati obyektiv va subyektiv shart-sharoitlarni shunday nisbatda uyg‘unlashtirishni ta‘minlashdan iboratdir, bu mo‘ljallangan maqsadga erishish imkonini beradi. Shuning uchun yaxshi rahbar kamroq buyruq beradi, buning o‘rniga ularning mehnat faoliyati uchun zarur bo‘lgan samarali sharoit yara-

tadi. Boshqaruv, bu hamisha hukmronlik, har qanday tashkilotning samarali faoliyat ko'rsatishi, uni to'g'ri taqsimlashga bog'liq. Lavozim vakolatidan (hokimiyatning taqsimlanishidan) qat'i nazar boshqaruv xulqining umumiy tamoyillari – vakolatlilik, insonparvarlik, innovatsiyalik, programmatika va ortobiotiklik mavjud. Boshqaruv uslubiga kelsak, u avtokratik, byurokratik, demokratik va aristokratik bo'lishi mumkin.

Jismoniy tarbiya va sport menejerining insonshunoslik vakolati uning boshqaruv faoliyatida antropologik bilimlardan foydalanishdagi nazariy-amaliy tayyorgarligiga bog'liq. Bu vakolatlik insonshunoslik ma'lumoti va menejerning insonshunoslik texnologiyasi bilan tavsiflanadi.

Sport tashkiloti o'z xodimlarining salohiyatidan tegishli sharoit yaratgan holda maksimal samarali foydalanishga intiladi. Lekin, insonning sport tashkilotiga bo'lgan munosabatini belgilaydigan boshqa xususiyatlar ham bor: sport tashkiloti uning hayotida qanday rol o'ynaydi, uning jamoa bilan bo'lgan munosabatga qanday mazmun bag'ishlaydi. Ushbu muammoni sistemali o'rganilganda ikki yo'nalishga to'g'ri kelish mumkin:

1. Menejer va sport tashkiloti orasidagi o'zaro harakatda markaziy o'rinda inson turadi.

2. Menejer va sport tashkiloti orasidagi o'zaro harakatda markaziy o'rinda tashkilot turadi.

Inson va sport tashkiloti orasidagi o'zaro harakatda na tashkilot, na inson ish joyidagi faoliyatda o'z e'tiborlarini aniq bir ishni bajarishga yo'naltira olishlari mumkin bo'ladi. Ushbu o'zaro harakat har doim kengroq doirada bo'ladi, chunki inson mashina emas, ish joyi inson uchun faqatgina atrofidagi tashkiliy qismgina xolos. Ko'pchilik insonlar uchun bu quyida keltirilgan juda keng tushuncha: qurol-aslaha, inventar, predmetlar, mehnat sharoiti, hamkasblarning munosabati, muloqot me'yorlari, ish haqi, xulqiy qoidalar, ichki tartib-qoidalar, sport tashkilotining kattakichikligi, uning mavqeyi va boshqalar. Bularning hammasi inson tomonidan individual ravishda ko'riladi va qabul qilinadi. Insonni tashkiliy muhitga kirib borishi menejmentda "sotsializatsiya" deb ataladi. Sotsializatsiya jarayoni aniq ravishda insonga va tashkiliy muhitga bog'liq va har doim ham bir tekisda o'tavermaydi. Ko'p

sabablar asosida yotuvchi, nizo va kelishmovchiliklar keltirib chiqaradigan ikki holat mavjud: kutish, tasavvur qilish va insonning tashkiliy muhit haqidagi tushunchasi hamda undagi o'zining o'rni va ishchi munosabatidagi tashkilotning kutishi, uning roli va undagi o'rni.

O'z imkoniyatlarini bilgan holda, bilimga ega bo'lib, sport tashkilotiga nisbatan aniq mo'ljal va maqsad bilan inson u bilan o'zaro harakatga kirishadi. Inson tashkilotda aniq o'rinni (vazifani) egallash, aniq ishni bajarishni va aniq rag'batlantirilishga erishishni ko'zlaydi. O'z navbatida, sport tashkiloti, o'z maqsadi yo'lida ishchidan foydalanishni ko'zlaydi. Ishchi o'zining tegishli malakasi va shaxsiy sifatlariga ega bo'lgan holda, jamoada ma'lum aniq rolni o'yinab, ishni bajarib, tegishli natijani berib, aniq rag'batlantirilishga erishadi. Menejerning san'ati shundaki, u insonni tashkilot bilan bir-biriga mos keluvchi tegishli natijani kutishiga va tashkilotning ham kutishiga erishishdir.

Har bir inson uchun kutish kombinatsiyalari har xil bo'lishi mumkin. Sport tashkilotining insondan kutayotgan natijalari rang-baranglikda undan kam emas, u inson quyidagi yo'nalishlarda o'zini ko'rsatadi, deb o'ylaydi:

- tegishli malaka va bilimga ega bo'lgan mutaxassis;
- ma'lum shaxsiy va ma'naviy sifatlarga ega bo'lgan inson;
- hamkasblari bilan yaxshi munosabat ushlab turishga loyiq, o'z loyqligini rivojlantirib borishga intiluvchan, qadriyatlarni tan oluvchi va ularni himoya qiluvchi, tegishli mas'uliyat va javobgarliklarni o'z zimmasiga oluvchi jamoa a'zosi.

Inson va tashkilot orasidagi moslashuvni kutish muammosini hal etish inson qanday o'ringa o'zini mo'ljallayotgani, u qanday rolni o'yinashga tayyorligi va tashkilot unga nimani taklif qilishiga bog'liq bo'ladi. Xodimning tashkilotdagi roli deganda, unga bajarish uchun biriktirilgan masalalar to'plami, funksiyalar, ishlar tushuniladi. Inson va tashkilot kutishini belgilashni ikki yo'nalishini ko'rish mumkin. Birinchisi, zamonaviy menejmentda keg tarqalgan va an'anaviy hisoblangan, inson tashkilotda ma'lum ishni bajarish uchun lavozimga qabul qilishga asoslangan. Ikkinchisi, ish inson uchun shunday tanlanadiki, u optimal darajada xodimning imkoniyatlariga va e'tirozlariga mos

keladi. Ikkinchi yo'nalishni amalga oshirishning o'ziga yarasha qiyinchiliklari bo'lishiga qaramasdan, jahon menejmentida uning keng ko'lamda foydalanilayotgan an'anasi ko'zga tashlanib turadi.

*Rejalashtirish.* Bu vazifa mohiyat e'tibori bilan qarorlar tayyorlash jarayonidir. Rejalashtirish bosqichlari:

- a) maqsadni o'rta qo'yish;
- b) mavjud imkoniyatlar shart-sharoitlarni aniqlash;
- c) muqobil shartlarni belgilab olish;
- d) eng yaxshi yo'lni tanlash;
- e) rejani ishga solish va bajarish.

*Tashkil etish* vazifasi menejer va ijrochilar faoliyatini tartibga solishga qaratilgan. Bu avvalo, menejning o'z imkoniyatlariga baho berishi, o'ziga bo'ysunadigan xodimlarni o'rganib chiqish, har bir xodimning salohiyati, nimalarga qodirligini aniqlab olish, kuchlarni joy-joyiga qo'ya bilishdir va hokazo. Mana shu tashkilotchilik boshidan oxirigacha korxonaning juda aniq strukturalari doirasida o'tadi.

*Motivatsiya* – tayyorgarlik choralarini ko'rib bo'lgandan keyin menejer ta'minlash kerak. Shu maqsadda quyidagilardan foydalaniladi:

- a) rag'batlantirishdan, ya'ni tashki omillar (moddiy va ma'naviy), xodimni jo'shqin faoliyatga undashdan;
- b) asl motivatsiya, ya'ni xodimda mehnatga ichki (psixologik) rag'batlar hosil qilishdan.

Bu o'rinda quyidagilar muhim bo'lib hisoblanadi: mehnatda manfaatdorlik, mehnat faoliyatiga ehtiyoj sezish, mehnat faoliyatidan qanoat tuyg'usini his qilish muhimdir. Mana shu boshqaruv vazifasini muvaffaqiyat bilan ado etish uchun menejer muloqot olib borishi, aloqalar bog'lashning turli jihatlarining yaxshi bilimi, o'zida tegishli malaka va ko'nikmalarni rivojlantirib borishi shart. Boshqaruv siklining aylanib turishi, ma'lumki, menejer doimo boshqaruv vazifalarini ado etib borish bilan band bo'ladi. Agar o'z korxonasi istiqbolini ta'minlab berishni istasa, boshqaruv ishining hamma tavsilotlariga jiddiy kirishmogi lozim.

Zamonaviy ta'riflarga ko'ra biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyatidir. Biznes so'zini yaqinda ham mutaxassislardan tashqari hech kim bilmasdi. Xususiyl mulkdan odamlar qo'rqishar edi. Krizislar, raqobat, ishsizlik degan narsalar asosan kapitalistik mamlakatlarga xos xususiylat edi. Kishini o'z manfaatlarlari davlat manfaatlaridan keyin turishi kerak? degan tamoyil odamlar qulog'iga singdirilgan edi.

O'tgan asrning 80–90-yillarida G'arb mamlakatlari Sharqning bir qancha davlatlari tadbirkorlik va biznesni bozor iqtisodiyotiga olib kirdi va shu tufayli iqtisodiyot va texnika ulkan muvaffaqiyatlarni qo'lga kiritgani mamlakatlarni tajribasini ko'rsatib berdi. Lekin biznesni faqatgina shaxsiyl boylik, daromad ortirish manbayidir, degan xato ta'riflar bor. Haqiqiy biznesning asosi tadbirkorlikdir. Tadbirkor bo'lish degan so'zni tagida biror ishni boshlash, bajarish, uddalash, ya'ni aniq tayinli ish bilan shug'ullanish degan ma'no yotadi. Biroq biznes "sehrli tayoqcha" yoki "ochil dasturxon ekan", deganlar yanglishadilar. Biznes o'z holicha muvaffaqiyatga olib bormaydi. Uning zaminida hamisha mehnat, uddaburonlik, mohirlik, bilimdonlik va tashabbus yotadi. Bu xususiylatlar hammasi menejmentga xos xususiylatlar hisoblanadi. Haqiqiy biznesmen talab va taklifni, pul sanog'iga yetishgina emas, zamonaviyl menejment sir-asrorlarini ham bilishi, hisobotlar tizimini, baho siyosatini tushunadigan, kelajakni ko'ra biladigan bo'lishi kerak.

Biznes hozirgi kunda xalqaro tus olib borayotganligi sababli yuqorida aytilganlardan tashqari, chet tillarini ham bilishi zarur. Har bir tadbirkor o'z faoliyatini boshlar ekan, bozor talab va taklif qonunlarini yaxshi bilishi, moliyaviyl, aqliyl hamda mehnat resurslariga kelgusida qanday tasavvurga ega bo'lishi, shuningdek, ish resurslaridan samarali foydalana bilishi kerak. Biznesni o'z strategiya va taktikasi bor. Uning strategik maqsadi foydani eng ko'p darajasiga yetkazishdir. Taktik maqsadhi har bir kontragent o'z vaqtida va mavjud shart-sharoitlaridan foydalangan holda muomalada bo'lib, shu strategiyani amalga oshirishdir.

Biznesning maqsadi, odatda foydani oishirib borish yoki barqaror holga keltirish. Tadbirkorning ham o'z fikrlari, harakatlari



va sarf xarajatlari aynan foyda olishga qaratilgan bo'ladi. Zarar ko'rishga, foydani yo'qotishga qaratilgan biznes bo'lmaydi, odatda, har ishda bo'lgani kabi biznesda ham muvaffaqiyat o'z-o'zidan kelavermaydi. Biznesda muvaffaqiyatga erishish uning g'oyasi, maqsadi va vazifalariga, resurslar investitsiyalar bilan nechog'lik ta'minlangani, shuningdek, boshlangan ish natijalarini ro'yobga chiqarish usullariga ko'p jihatdan bog'liq.

Tadbirkorlik to'g'risidagi Respublika qonuniga asosan O'zbekistonda quyidagilar biznes subyektlari bo'la oladi:

– aqlli, hushi raso bo'lib, o'z ishi yuzasidan qonun oldida javob bera oladigan fuqaro;

– fuqarolar guruhi, jumladan davlatga, kooperativga qarashli va boshqa turdagi korxonalar – jamoa biznesi;

– chet el fuqarosi yoki yuridik shaxsi, shuningdek, fuqaroligi bo'lmagan shaxslar – bular respublika qonunlarida ko'zda tutilgan vakolatlar doirasida faoliyat olib borishlari mumkin;

– aralash mulk subyektlari.

Tadbirkorlik shaklini biznes obyektlari belgilaydi.

Yuqorida aytilganlardan shuni xulosa qilish mumkinki, biznes subyektlari bu siz bilan biz, biznes obyektlari gugurt, sigaret, saqichlardan tortib samolyot, dengiz kemalarigacha bo'lgan narsalarning hammasi. Mana shu narsalarni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish ishlab chiqarish shaklidagi biznesni tashkil etadi, ishlab chiqaruvchilardan olib sotish – bu tijorat biznesidir.

Biznes obyekti va subyekti tizim sifatida faoliyat ko'rsatib borishida mulkchilik va mulkka bo'lgan munosabat katta rol o'ynaydi.

Biznes bu shunchaki bir ishtiyoq emas, erkalik yoki boylik keltiradigan manba ham emas, avvalo tinimsiz mehnat, mashaqatli ishdur.

Inson olim, konstruktor, shifokor, yozuvchi va hokazo bo'lib tug'ilmaganidek, hech kim biznesmen ham bo'lib tug'ilmaydi, balki biznesmen bo'lib yetishib chiqadi. Lekin buning uchun "men falonchi bo'laman!" degan niyat qilishi, o'qishi, o'rganshi, maqsad sari intilishi, o'z ustida ishlashi va atrofidagi muhit qulay va unda imkon bo'lishi kerak.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Jismoniy tarbiya va sportda menejer modelini yoritish.
2. Menejer u avval shaxs, uning mehnati jamiyatdagi barcha insonlar kabi.
3. Menejer sport tovarlari ishlab chiqaruvchilar (moddiy ishlab chiqarish soha vakillari).
4. Jismoniy tarbiya va sportda xizmat ko'rsatayotganlar (nomoddiy ishlab chiqarish soha vakillari).
5. Jismoniy tarbiya va sport menejeri mehnatining farqi.
6. Menejer mehnati aqliy, jismoniy, ijodiy, uzluksiz va ser-tashvish faoliyatdir.
7. Jismoniy tarbiya va sport menejeri mehnati ishlab chiqarishga kirishi.
8. Boshqaruv faoliyati nazariyasi va amaliyoti jismoniy tarbiya va sport menejeri modelini yuzaga keltirishi.
9. Jismoniy tarbiya va sport menejeri xususiyatlari.
10. Jismoniy tarbiya va sport menejeri farqlay oladigan o'z aqliy qobiliyati.
11. Jismoniy tarbiya va sport menejerida mustahkam iroda.
12. Jismoniy tarbiya va sport menejerining madaniyatlilik darajasi.
13. Jismoniy tarbiya va sport menejerining insoniylik jihati.
14. Antropologik bilimlar jismoniy tarbiya va sport menejeriga.
15. Jismoniy tarbiya va sportda model tushunchasi.
16. Menejer va uning xususiyatlari.
17. Jismoniy tarbiya va sport menejeri modeli.
18. Jismoniy tarbiya va sportda insonshunoslik texnologiyalari va antropologik bilimlar.
19. Jismoniy tarbiya va sportda menejer modeli deganda nimani tushunasiz?
20. Nazariy va amaliy jihatdan qanday modellarni bilasiz?
21. Menejer bilan menejmentning farqi nimada?
22. Menejer va uning xususiyatlari nimalardan iborat?
23. Jismoniy tarbiya va sport menejeri modeli qanday shakllangan bo'ladi?

## Adabiyotlar

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқироzi, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислон Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сузи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. — Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. — Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. — Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. — М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. — Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). — Т.: ТДПУ, 2013.

## 12. Elektron ta'lim resurslari:

### Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

---

---

## **IX bob. SPORT TURLARINI RIVOJLANTIRISHNING MAQSADLI DASTURIDA MENEJMENT VA MARKETING**

### **9.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining maqsadlari**

#### **Reja:**

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruvning maqsadlari.

Jismoniy tarbiya va sportda menejment maqsadining ilmiy asoslanganligi.

Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning maqsad turlari.

#### **Tayanch iboralar:**

Maqsad, menejment boshqaruvining maqsadi. Joriy maqsadlar. Istiqbol maqsadlari. Uzlüksiz maqsadlar. Fursatli maqsadlar. Bir martali maqsadlar. Oddiy, qotib qolgan maqsadlar. Muammoli maqsadlar. Innovatsion maqsadlar. Xodimlar malakasini, mahoratini oshirish bo'yicha maqsadlar. Xodim maqsadi. Maqsadning tobeligi. Maqsadning yoyib bo'lishligi. Maqsadning o'zaro munosabatda bo'lishligi. Maqsadlar shajarasi. Maqsadli menejment. Maqsadli boshqaruv usuli pog'onalari. Maqsadli boshqaruv usuli afzalliklari. Boshqaruv funksiyalari: iqtisodiy, sotsial, hududiy tarmoq ijrochi. Boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari. Rahbar funksiyalari, boshqarish, tashkiliy, umumiy funksiyalar.

**Maqsad — bu muddao, murod, ya'ni u yoki bu niyatga erishmoq uchun ko'zda tutilgan mushtarak orzu. Aynan shu maqsad kishi faoliyatini, o'z orzularini ushali shiga yo'naltiradi. Maqsadimiz:**

♦ jismoniy tarbiya va sportda bo'lajak harakatimizni oldindan aniqlab beradi;

♦ jismoniy tarbiya va sportda faoliyatimizning ustuvor yoʻnalishini belgilaydi;

♦ faoliyatimizni jismoniy tarbiya va sportning aniq yoʻnalishiga, turiga (futbol, basketbol, kurash va hokazo) yoʻnaltiradi;

♦ jismoniy tarbiya va sportda u yoki bu faoliyatimizning zarurlik darajasini belgilab beradi;

♦ jismoniy tarbiya va sportda pirovard natijamizning baholash meʼyorini belgilaydi va hokazo.

Jismoniy tarbiya va sportda menejment maqsadning ilmiy asoslanganligi va toʻgʻri belgilanganligi boshqaruv uchun juda muhimdir. Chunki u aynan shu maqsadga binoan quyidagilari amalga oshiradi:

– jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv funksiyalarni belgilaydi;

– jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv usullarini tanlaydi;

– jismoniy tarbiya va sportda boshqaruvning tuzilmaviy tarkibi (boshqarish strukturasi)ni shakllantiradi;

– jismoniy tarbiya va sportda lavozimlarni belgilash va kadrlar (personal)ni tanlash kabi muhim masalalarni hal etadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv maqsadi quyidagi talablarga javob berishi lozim:

– jismoniy tarbiya va sportda maqsad bir maʼnoli va aniq boʻlishi kerak;

– jismoniy tarbiya va sportda maqsad real va bajarilishi mumkin boʻlishi kerak;

– jismoniy tarbiya va sportda maqsad miqdoran oʻlchovga ega boʻlishi kerak;

– jismoniy tarbiya va sportda maqsad barcha bajaruvchilarga tushunarli boʻlmogʻi darkor;

– jismoniy tarbiya va sportda maqsad boʻlimlar va masʼullar boʻyicha differensiallashgan boʻlishi kerak;

– jismoniy tarbiya va sportda maqsad koʻp qirrali boʻlishi kerak.

Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning boshqaruv maqsadlari juda ham xilma-xildir. Bu esa ularni muayyan tarzda turkumlashni taqozo etadi.

## Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning maqsad turlari

№	Jismoniy tarbiya va sport menejmentida maqsad turkumlarining belgilari	Jismoniy tarbiya va sport menejment maqsadlari
1	Jismoniy tarbiya va sport menejment boshqaruvining umumjamiyat miqyosidagi munosabatlarni aks ettirishiga qarab	O'zbekiston Respublikasi miqyosida ko'zlangan maqsadlar: – Barkamol avlod kelajagini barpo etish; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan mamlakat maqsadlari.
2	Jismoniy tarbiya va sportda menejment boshqaruvining pog'onalariga qarab	Jismoniy tarbiya va sportda hududiy boshqaruv maqsadlari: – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan mamlakat maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan viloyat maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan tuman maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan qishloq maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan ishlab chiqarish maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan xalq xo'jaligi maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan tarmoq maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan koxona maqsadlari; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan yakka shaxs maqsadlari.
3	Jismoniy tarbiya va sportda menejment boshqaruvining maqsadlarini amalga oshirish muddatiga qarab	– jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan joriy maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan istiqboldagi maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan uzoqsiz maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdan ko'zlangan fursatli maqsadlar.
4	Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv davrlariga qarab	– jismoniy tarbiya va sportdagi bir martalik maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdagi pirovard maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdagi oraliq maqsadlari.
5	Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruvidagi murakkablik darajasiga qarab	– jismoniy tarbiya va sportdagi oddiy, an'anaviy maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdagi muammoli maqsadlar; – jismoniy tarbiya va sportdagi innovatsion maqsadlar.

Mazkur turkumlanishdan ko‘rinib turibdiki, maqsadlar o‘zaro bog‘liq bo‘lib, muayyan ierarxiyaga, ya‘ni yuqori va quyi maqsadlarga bo‘linishi, bir maqsad boshqa bir maqsadga bo‘ysunishi mumkin.

Joriy maqsadlar deganda bir yil ichida, yil choragi, bir oy va undan ham kamroq muddat mobaynida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi.

Maqsadlarni belgilashda joriy maqsadlar nuqtayi nazaridan yondashuv, ya‘ni har bir bo‘linma maqsadlari, ularni bajarish muddatlari, aniq ijrochilar, aniq maqsadli tadbirlar, resurslar manbalari, belgilangan tadbirlar bajarilishini asoslab berilishi barcha bo‘g‘inlar va darajalarda boshqaruv ishonchliligini oshirish kafolatini beradi, butun boshqaruvning apparati harakatlarining puxta bo‘lishini belgilaydi.

Istiqbol (perspektiv) maqsadlar deganda, 5 yil yoki undan ko‘proq davr mobaynida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, yurtimizda, uning jismoniy tarbiya va sport tarmoqlarida ishlab chiqilgan dasturlarda qo‘yilgan maqsad ma‘lum muddatni o‘z ichiga oladi.

Uzluksiz maqsadlar deganda har kuni qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar tushuniladi. Masalan, mehnat unumdorligini o‘stirish, intizomni mustahkamlash, mahsulot tannarxini pasaytirish kunda talab qilinadigan maqsadlardir.

Fursatli maqsadlar deganda, biron-bir muammoni hal etish zaruriyati tug‘ilgan hollarda paydo bo‘ladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, korxonani qayta uskunalash, jihozlarni yangilash iqtisodiy zaruriyatga qarab paydo bo‘ladi. Boshqarish jarayonida bir martalik maqsadlarga ham zaruriyat tug‘ilishi mumkin. Bunday maqsadlar korxonaga uchun kutilmagan, favqulotda vujudga kelgan muammoni yechish uchun o‘rtaga qo‘yiladi.

Boshqaruvga maqsadli yondashuv namoyandalari fikrlarini inobatga olgan holda, jismoniy tarbiya va sportdagi barcha maqsadlarni quyidagi guruhlarga bo‘lish mumkin:

Jismoniy tarbiya va sport rivojida dinamika ko‘zda tutilmagan oddiy an’anaviy statik holatdagi maqsadlar.

Jismoniy tarbiya va sport rivojidadagi muammoli maqsadlar.



Jismoniy tarbiya va sport rivojidagi xodimlar malakasini, mahoratini oshirish bo'yicha maqsadlar.

Birinchi guruhdagi maqsadlar – har kuni qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar bo'lib, ularning bajarilishini ta'minlash tegishli bo'g'indagi rahbarning bevosita burchiga kiradi.

Ikkinchi guruhdagi maqsadlar – odatiy maqsadlardan farq qiladi. Bu maqsadlar korxonaga va uning personaliga qiyinchiliklar tug'diradi.

Masalan, sport tovarlariga bo'lgan talabning to'satdan keskin pasayishi, uning sotilish hajmini kamayishiga olib keladi. Ushbu masalani hal etish maqsadi qo'yiladigan bo'lsa, u muammoli maqsadga aylanadi. Chunki sport tovarlarini sotish hajmini qisqa muddat ichida ko'paytirish korxonada personalidan jiddiy choralar ko'rib, shijoat bilan harakat qilishni va quyidagi chora-tadbirlarni amalga oshirishni talab etadi:

- sport tovarlariga bo'lgan talabning keskin pasayish sabablarini aniqlash;

- ko'p omilli korrelyatsion-regression tahlilni amalga oshirish;

- to'liq marketing tadqiqotini o'tkazish;

- sport tovarlariga bo'lgan ehtiyojning keskin pasayishiga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish;

- obyektiv axborotlar yig'indisi va texnologiyasi asosida eng maqbul, asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilishni taqozo etadi.

Innovatsion maqsadlar – bu yangi sport tovarlarini ishlab chiqarish, yangi texnologiyalarni joriy qilish va ilmiy-texnika taraqqiyoti yutuqlarini jismoniy tarbiya va sportga tadbiq etish bo'yicha qo'yiladigan navbatdagi guruh maqsadlardir.

Maqsad qanchalik murakkab bo'lsa, u menejment boshqaruvi uchun shunchalik muammoli yoki innovatsion bo'lishi mumkin. Biroq, bir maqsadning o'zi biron uchun oddiy, boshqa uchun muammoli, hatto innovatsion bo'lishi ham mumkin.

Menejerlar, rahbarlardan ba'zilari o'sha maqsadni yechish usullarini mukammal biladi, ya'ni uning bilimi, mahorati yetarli bo'lib, uni hech qanday qiynalmay yechadi. Boshqa rahbar esa bu

maqsadni o'zi uchun murakkab va muammoli darajada tasavvur qiladi. Shuni eslatish joizki, hozirgi kunda butut jahonda har qanday murakkab muammolarni (milliard AQSh dollari yoki yevro hajmidagi loyihalarni) hal etilishida asosiy va so'nggi so'zni aytish menejerlar zimmasiga yuklatilgan.

Navbatdagi maqsadlar guruhi – bu korxonada personal (xodim) lari malakasini oshirish sohasidagi maqsadlar bo'lib, ular uzoq muddatli reja asosida muntazam ravishda amalga oshirilib boriladi. Korxonada umumiy maqsadning samaradorligi o'z o'rnida yakka, ya'ni har bir xodim maqsadining qanchalik to'g'ri aniqlanganligi va naqadar samarali ijro etilishiga bog'liq bo'ladi. Shu sababli har bir xodim oldiga qo'yiladigan maqsadga nisbatan quyidagi talablarga javob berishi lozim: Xodim maqsadi yuqori ierarxik pog'onalar, bo'limlar maqsadiga mos bo'lishi va unga bo'ysunishi kerak. Obrazli qilib aytganda, ayrim xodimlarning maqsadlari yuqori pog'onadagi maqsadlar qanoti ostida bo'lishi va ular bir-birlariga zid kelmasligi lozim.

Quyidagi hollarda yakka maqsadlar korxonaning umumiy maqsadini samarali bo'lishiga xizmat qiladi:

– xodimning o'z oldiga qo'yadigan maqsadi optimal hajmda bo'lib, tajribaga asoslangan va uzog'i bilan 4-5 tagacha bo'lishi kerak. Agarda ularning soni ko'payib ketsa, kutilgan natijaga erishish qiyinlashadi, oqibatda korxonaning umumiy maqsadiga putur yetishi mumkin;

– yakka maqsadning pirovard natijasi va aniq muddati belgilangan bo'lishi kerak, aks holda u mavhumlikka yuz tutadi;

– rejalashtiriladigan maqsad har bir xodimning harakati evaziga erishiladigan, shu bilan birga amalga oshiriladigan darajada bo'lishi kerak. Agar maqsad juda murakkab va ustiga-ustak amalga oshishi gumon bo'lsa, unda menejment boshqaruvi ijobiy natijalarga erishishdan mahrum bo'ladi.

Har qanday maqsadning amalga oshirilgandagi samaradorligi pirovard natijaning ko'zlangan marraga mos kelishi, unga to'g'ri baho berilishi va personalni rag'batlantirish darajasiga bog'liq. Erishilgan natijaga adolat yuzasidan baho berish va uni tegishli ravishda rag'batlantirish odat tusiga kirgan bo'lsa, u holda bu korxonada o'rnatilgan boshqarish usuli o'zini oqlab,

ravnaq topib beraveradi va muammolarning kamayishiga erishish osonlashadi.

Menedjmentda maqsadlarning ko'pgina omillarga bog'liq ekanligini inobatga olgan holda uning quyidagi sifatlarini esdan chiqarmaslik lozim:

- personalning har bir maqsadga tobe bo'lishi;
- personal maqsadining jamoa maqsadlariga mos bo'lishi;
- maqsadlarni amalga oshirishda har bir personalning o'zaro munosabatda va hamjihatlikda bo'lishi.

Maqsadga tobe bo'lish deganda personal tomonidan maqsadni qo'yish va uni amalga oshirishning mavjud shart-sharoitlariga bog'liqligi, yoxud strategik maqsadning qator taktik maqsadlariga, istiqbol maqsadining esa o'rta va qisqa muddatli maqsadlarga bog'liqligi va bir maqsadning boshqa maqsadga bo'ysunishi tushuniladi.

Personal maqsadning jamoa maqsadlariga mos bo'lishi deganda, uning o'z mohiyati, amalga oshirish davri, pog'onalari, bo'g'inlar va hokazolar bo'yicha bir qator lokal va xususiy maqsadlarga mos kelishi tushuniladi.

Maqsadlarni amalga oshirishda har bir personalning o'zaro munosabatda va hamjihatlikda bo'lishi deganda uning muhimligi jihatdan zanjirlanishi, tartiblanishi tushuniladi. Maqsadning bu jihati barcha lokal, xususiy va yakka maqsadlarni amalga oshirish bo'yicha aniq amaliy tadbirlarni ishlab chiqish imkonini beradi.

Maqsadning muayyan ierarxiyaga ega ekanligi, ya'ni bir maqsadning boshqa bir maqsadga bo'ysunishi (tobe bo'lishi), bir-biri o'zaro munosabatda bo'lishi ularni qandaydir bir tartibga solish zaruriyatini tug'diradi. Bunday vazifani bajarish uchun menejment fanida "maqsadlar shajarasi" deb atalgan usul qo'llaniladi.

"Maqsadlar shajarasi" – bu maqsadlar bilan ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqaning grafik tasviridir. "Maqsadlar shajarasi" – menejment boshqaruvining ierarxik ko'rinishidagi bir necha pog'onalardan tashkil topgan bo'lishi mumkin, masalan:

- eng yuqori pog'onadagi bosh maqsad;
- bir pog'ona pastdagi birinchi darajali kichik maqsadlar majmuasi;

– yana bir pog‘ona pastdagi ikkinchi darajali kichik maqsadlar va hokazodan tashkil topgan maqsadlar majmuasi.

Masalan, yurtimizda davlat va iqtisodiyotni qayta qurishning bosh maqsadi Prezidentimiz I. Karimov tomonidan quyidagicha aniqlab beriladi: “Pirovard maqsadimiz ijtimoiy o‘rnatilgan barqaror, bozor iqtisodiyotiga ochiq tashqi siyosatga ega bo‘lgan kuchli demokratik huquqiy davlatni va fuqarolik jamiyatini barpo etishdan iboratdir”. Bu maqsad ko‘p qirralik va uning amalga oshirilishi siyosiy, ma‘naviy, iqtisodiy, huquqiy sohalaridagi asosiy maqsadlarga qay darajada erishilishiga bog‘liq. Har bir yo‘nalish bo‘yicha ham bosh maqsadga mos keluvchi birinchi darajali, keyin esa ikkinchi darajali maqsadlar qo‘yiladi.

Ikkinchi darajali maqsadlarning har biri o‘z navbatida quyi bo‘g‘in maqsadlariga bo‘linadi.

Shunday qilib, maqsadning tobe bo‘lishlik, yoyib bo‘lishlik va zanjirlash mumkinligi kabi sifatleri umumiy maqsadni lokal, xususiy va yakka maqsadlarga ajratishga, ularni ustuvorlik darajasiga qarata bilish imkoniyatini yaratishga yordam beradi.

Boshqarishda maqsadli yondashuv usuli, maqsadli menejment – bu boshqarishning muayyan tizimi bo‘lib, unda birnecha bosqich bir-biri bilan bog‘langan bo‘ladi:

- maqsad (pirovard natija);
- maqsadga erishtiruvchi chora va tadbirlar;
- rejalashtirish;
- tashkillash;
- motivatsiyalash;
- nazorat.

Bu usulning mohiyati quyidagicha izohlanadi: har bir rahbar yuqori pog‘onadan boshlab to quyi pog‘onagacha o‘zining aniq maqsadiga, amalga oshirish rejasiga ega bo‘lishi shart.

Maqsadli yondashuv usuli 5 pog‘onadan iborat:

Korxonaning uzoq muddatli va strategik maqsadini aniqlash.

2. Faoliyat sohalari bo‘yicha korxonaning umumiy maqsadlarini aniqlash.

3. Xususiy, yakka maqsadlarni rejalashtirish va ularning bajarilish usullarini ishlab chiqish.

4. Natijani baholash.

## 5. Tuzatishlar kiritish.

Birinchi pog'ona maqsadlari korxonaning strategik rejalashtirishiga taalluqli. Ularni korxonaning yuqori pog'onasidagi menejerlari shakllantiradi. Menejerlar korxonani istiqbolini belgilashga mas'ul bo'lishadi hamda o'rta bo'g'in menejerlari ishni boshqaradilar. Ular prezident, bosh ijrochi, direktor yoki vitse-prezident deb atalishlari ham mumkin.

Ikkinchi pog'ona maqsadlari oliy va o'rta daraja menejerlari tomonidan belgilanadi. Ular nisbatan uzoq muddatli bo'lmagan, aniq davrga mo'ljallangan maqsadlardir. Odatda, bu maqsadlar korxonaning aniq faoliyat sohalari miqyosida bo'ladi. Bular turkumiga ma'lum funksional vazifalar kiradi:

- ishlab chiqarish;
- moliyaviy ta'minot;
- mehnatni boshqarish;
- marketing;
- rentabillikni ta'minlash kabi funksional sohalari maqsadlari kiritiladi.

Uchinchi pog'ona maqsadlari – maqsadli boshqaruvning o'zagi hisoblanadi. Bunda maqsadni amalga oshirish bo'yicha amaliy tadbirlar ishlab chiqiladi, rejalar tuziladi. Bu pog'ona menejerlarining vazifasi – har bir xodim oldidagi maqsadni aniqlash va ularni amalga oshirish bo'yicha aniq usul va vositalarni ishlab chiqishdan iborat.

To'rtinchi pog'onadi korxonaning erishgan natijasiga, ya'ni maqsadning qay darajada bajarilganligiga baho beriladi. Bu vazifani korxonaning yuqori pog'onadagi rahbarlari bajaradi.

Nihoyat, maqsadli yondashuv usulining so'nggi pog'onasida oldindan qabul qilingan rejalariga ayrim tuzatishlar kiritish masalasi turadi. Bunday tuzatishlarga, odatda, hisobga olinmagan omillar natijasida ayrim murakkab maqsadlarning amalga oshirilmaganligi sabab bo'lishi mumkin.

Maqsadli boshqaruv usuli bir qator afzalliklarga ega. Yaxshi tashkil etilgan maqsadli boshqaruv usuli:

- korxonani boshqaruv tizimini takomillashtirishga yordam beradi;
- har bir xodim va butun korxonaning yuqori natijalarga erishishga imkon tug'diradi;

– har bir xodim rejasini barcha bo‘g‘inlar rejalari, shuningdek, korxonaning strategik rejasi bilan uzviy bog‘liqligini ta‘minlaydi;

– rahbarlardan aniq va bajarilishi mumkin bo‘lgan maqsadlarni qabul qilishni talab qiladi va hokazo.

Xulosa qilib aytganda, maqsadli boshqauv qoidalarini jismoniy tarbiya va sport menejmentiga keng joriy etilishi, ularni ayniqsa menejmentning asosiy kategoriyalari, ya‘ni prinsiplar, funksiyalar, usullar, texnologiyalar va tizimlar bilan uzviy ravishda bog‘lab olib borilishi sportchilarni turli xil qiyin vaziyatlarda ham o‘z maqsadlaridan og‘ishmagan holda ishonch bilan harakat qilishlariga xizmat qiladi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Boshqarish maqsadi qanday turlarga bo‘linadi?
2. Joriy va istiqboldagi maqsadlar o‘rtasidagi farq.
3. Muammoli va innovatsion maqsadlar.
4. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruvning maqsadlarini nimalarda ko‘rish mumkin?
5. Jismoniy tarbiya va sportda menejment maqsadning ilmiy asoslanganligini qanday tushuntirib bera olasiz?
6. Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning maqsad turlari qanday guruhlarga bo‘linadi?
7. Boshqarish maqsadi nima?

## **9.2. O‘zbekistonda xalqaro sport aloqalarini rivojlanishida menejmentning o‘rni**

### **Reja:**

Xalqaro sport aloqalarining davlatlararo munosabatlari.  
Xorij mamlakatlar bilan sport aloqalarning rivojlanishi.  
Xalqaro sport tashkilotlarining huquqiy statusi xususiyatlari.  
Xalqaro sport tashkilotlari, “Xalqaro tashkilot”.  
Davlatlararo, hukumatlararo va nodavlat xalqaro tashkilotlar.

Milliy jamoat tashkilotlari, ittifoqlar.

Xalqaro jismoniy tarbiya-sport birlashmalari, nodavlat jamiyat tashkilotlari.

Xalqaro jismoniy tarbiya-sport birlashmalari tarkiblari.

Xalqaro nodavlat tashkilotlarning asosiy belgilari:

- o‘z faoliyatidan foyda chiqarish maqsadining ystunligi;
- juda bo‘lmaganda bir davlat tomonidan tan olinishi yoki xalqaro hukumatlararo tashkilot tarkibida maslahatchilik statusiga ega bo‘lishi;
- bittadan ko‘p davlatlardan pul mablag‘i olib turishi;
- juda bo‘lmaganda ikki davlat doirasida faoliyat ko‘rsatishi;
- ta‘sislik dalolatnomasi asosida tuzilganligi.

### **Tayanch iboralar:**

Xalqaro, sport aloqalari, davlatlararo munosabat, xorij mamlakatlar, xalqaro sport tashkilotlari, huquqiy status, “Xalqaro tashkilot”, xalqaro huquq, me‘yorlar, xalqaro tashkilot huquqi, a‘zolik darajasi, davlatlararo, hukumatlararo, nodavlat, milliy jamoat tashkilotlari, ittifoqlar, guruh, siyosiy, iqtisodiy, madaniyat, ilmiy-texnikaviy, foyda chiqarish, maqsad, xalqaro hukumatlararo tashkilot, maslahatchilik statusi, ta‘sislik dalolatnomasi.

Xalqaro sport aloqalari davlatlararo munosabatlarning ajralmas qismi hisoblanadi, shuning uchun ham ular xorij mamlakatlar bilan aloqalarni rivojlanishida katta ahamiyat kasb etadi. Xalqaro sport tashkilotlarining huquqiy statusi xususiyatlarini o‘rganishda shuni inobatga olish lozimki, xalqaro sport tashkilotlari birinchi navbatda “Xalqaro tashkilot” hisoblanadi, shuning uchun uning faoliyatiga xalqaro huquq me‘yorlari va aynan xalqaro tashkilot huquqi ta‘sir ko‘rsatadi.

Xalqaro tashkilotlar a‘zolik darajasiga qarab davlatlararo, hukumatlararo va nodavlat toifalarga bo‘linadi. Xalqaro nodavlat tashkilotlar milliy jamoat tashkilotlari, ittifoqlar, guruh va har xil davlatlardan alohida shaxslar siyosiy, iqtisodiy, madaniy, ilmiy-texnikaviy va insonning boshqa faoliyat sohalarida xalqaro hamkorlikka ko‘maklashish maqsadida shakllanadi. Bunday tashkilot va muassasalar davlatlararo kelishuvga asoslanmagan va tijoratdan foyda olishni maqsad qilib qo‘ymagan bo‘ladi.

Xalqaro jismoniy tarbiya sport birlashmalari nodavlat, jamiyat

tashkilotlari kategoriyasiga kiradi. Xalqaro jismoniy tarbiya-sport birlashmalari tarkibiga sport milliy tashkilotlari kiradi, ayrim hollarda jismoniy tarbiya sohasidagi faoliyatga aloqador xalqaro birlashmalar, hatto alohida shahslar ham a'zo bo'lishi mumkin.

Sport birlashmalarining nodavlat tashkilotlar qatoriga kirishi Birlashgan Millatlar Tashkiloti Bosh Assambleyasida 1968-yil 23-moddasi, 1296-qaror bilan asoslangan: "Xalqaro nodavlat tashkilot deb, davlatlararo kelishuvga asosan ta'sislanmagan har qanday xalqaro tashkilot tan olinadi".

Xalqaro nodavlat tashkilotlarning asosiy belgilari quyidagilardan iborat:

- o'z faoliyatidan foyda chiqarish maqsadining ystunligi;
- juda bo'lmaganda bir davlat tomonidan tan olinishi yoki xalqaro hukumatlararo tashkilot tarkibida maslahatchilik statusiga ega bo'lishi;
- bittadan ko'p davlatlardan pul mablag'i olib turishi;
- juda bo'lmaganda ikki davlat doirasida faoliyat ko'rsatishi;
- ta'sislik dalolatnomasi asosida tuzilganligi.

Xalqaro tashkilotlar, umuman, sport tashkilotlari, xususan, uzoq yillik xalqaro munosabatlar jarayonining rivojlanishi asosida shakllanib kelgan. Avvaliga xalqaro sport munosabatlari asosan milliy sport tashkilotlarining ikki tomonlama aloqalarida ko'proq sport musobaqalari shaklida ifodalanib kelgan. Davlatlarning sport aloqalari madaniy va ilmiy hamkorlik kelishuvlari doirasida shartnomali munosabatlar asosida amalga oshirib kelingan. Sportdagi almashuv dalolatnomalari, hukumatlararo kelishuvning bunday hollarida umumiy katta kelishuvning ajralmas qismi bo'lib hisoblangan.

Sekin-asta ikki tomonli aloqalar bir necha davlatlarning milliy sport tashkilotlarining ko'p tomonlama bog'lanish tavsifini olib boshladi. Xalqaro tashkilotlar tuzish ehtiyoji yuzaga kela boshladi, chunki ular xalqaro sport aloqalarini va sport musobaqalarini o'tkazish tartibining mutanosibligini tashkiliy amalga oshirishga yanada imkon yaratardi. Yana, sportchilar, mutaxassislar orasidagi muloqot madaniyati va shakli tubdan takomillashib bordi, yangicha muloqot, albatta, ilgari alohida mavjud bo'lgan milliy sport tashkilotlariga xos bo'lmagan, aksincha sportning



ma'lum turini rivojlantirishdagi umumiy manfaatlarni ifodalovchi xalqaro sport tashkilotlarida ushbu masala dolzarblikka aylandi.

Xalqaro sport tashkilotlari bir necha xil nomlarda ifodalanishi mumkin, masalan: liga, federatsiya, assotsiatsiya, guruh, blok, birlashma va boshqalar.

Odatda, xalqaro sport tashkilotlari (bunga sport federatsiyalari kirmaydi) xalqaro kelishuvlar (konvensiyalar, kelishuvlar, traktatlar, dalolatnoma va boshqalar) asosida yaratiladi. Bular kelishuv ta'sischilarining dalolatnomasi tekstini ishlab chiqish va qabul qilish uchun, ya'ni xalqaro tashkilotning ta'sis konferensiyani o'tkazishni taqozo etadi. Xalqaro sport tashkilotlari boshqa xalqaro tashkilot qaroriga ko'ra oddiylashgan tartibda ham tashkil qilinishi mumkin.

Umuman olganda, xalqaro sport federatsiyalarining paydo bo'lishi XIX asrga to'g'ri keladi, ayniqsa, uning keng rivojlanishi XX asr boshlariga to'g'ri keladi. Masalan, Gimnastika xalqaro federatsiyasiga 1881-yilda asos solingan, unda Yevropa gimnastika ittifoqi tuzilgandi, faqat 1897-yilga kelib hozirgi mavjud xalqaro birlashma tashkil etildi. Navbatdagi velosipedchilarning Xalqaro ittifoqi 1900-yilda tuzildi, 1910-yilga kelib chang'ida sirpanish sporti kongressida ushbu yo'nalishda Xalqaro komissiya va 1924-yilda Xalqaro federatsiya ta'sis etildi. Bunday misollarni sportning qolgan boshqa yo'nalishlari bo'yicha ko'plab keltirish mumkin. Xalqaro sport federatsiyalarining rasmiy nomlari fransuz yoki ingliz tillarida qayd etiladi, nomlarning bosh harflari federatsiyalarning qisqartirilgan nomidan tashkil topadi.

Umuman olganda, ko'pchilik xalqaro sport federatsiyalarining tizimi (strukturasi) bir-biriga o'xshagan bo'ladi va ma'lum darajada boshqa xil sport federatsiyalarining tizimlarini aks ettiradi (shu bilan bir qatorda, sportdan tashqari birlashmalarning ham). Odatda, ko'pchilik xalqaro sport federatsiyalarining asosiy vakolatli organi uning umumiy majlisi hisoblanadi (kongress, assambleya va boshqalar). Odatda, xalqaro sport birlashmalarining rahbar organlari kongressda ma'lum muddatga saylanadi yoki milliy va hududiy sport tashkilotlarining vakolatxonasi prinsipida tuziladi.

Xalqaro sport federatsiyalari o'z ishlarini nizomlari asosida tashkil qiladi. Nizom sport turlari bo'yicha xalqaro organi va tegishli milliy sport tashkilotlari tomonidan aniqlangan barcha rahbariyat faoliyatini muvofiqlashtiradi. Federatsiya nizomida ko'p narsa umumiy hisoblanadi, undagi tafovutlar asosan sport turlari bilan bog'liq bo'ladi. Nizomda federatsiyaga tegishli quyidagi masalalar aks ettirilgan bo'ladi:

- federatsiyaning faoliyat maqsadi va vazifalari;
- rahbar organlarning tizimi va kompetensiyasi;
- qabul qilish va tarkibdan chiqarish qoidalari;
- qaror chiqarish tartiblari;
- moliyaviy masalalar;
- chop etish faoliyati;

– federatsiyaning faoliyati bilan bog'liq kengashlar, kongresslar o'tkazish va boshqa masalalar.

Xalqaro sport federatsiyalarining ish yuritishdagi asosiy hujjati ularning nizomi hisoblanadi, masalan:

– Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi, nosiyosiy va notijorat xalqaro tashkilot hisoblanadi, O'zbekiston hududida biron-bir Xalqaro Kurash Federatsiyasi orqali assotsiatsiya tarkibiga kirgan va Kurash milliy federatsiyalaridan tashkil topgan;

– Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi rasmiy ravishda o'z tarkibiga kirgan barcha Milliy Kurash Federatsiyalari va Kurash Kontinental Federatsiyalarining huquq va manfaatlarini bir xil darajada hurmat qiladi;

– Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi o'zining amaliyoti va qarorlarida milliylik, diniylik, jinsiy belgilar, siyosiy, madaniy va boshqa biron e'tiborlik kamsituvchanlik yondashuv amaliyotidan foydalanmaydi;

– Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasining rahbar organi Kongress va Ijroiyy qo'mitadan iborat.

Xalqaro Futbol Federatsiyasi (FIFA)ning Nizomida ham quyidagilar belgilangan:

– FIFA tegishli mamlakatlarda futbolni nazorat qiluvchi, Xalqaro Federatsiya tarkibiga qabul qilingan va tan olingan Milliy Futbol federa-tsiyalaridan tashkil topgan;

– har bir davlat doirasida faqat bitta Milliy Futbol federatsiyasi tan olinadi;

– Buyuk Britaniyaning to‘rtta Futbol assotsiatsiyasidan har biri FIFAning alohida a‘zosi deb tan olingan;

– hali mustaqillikni qo‘lga kiritmagan tumanlardagi Milliy futbol federatsiyalari o‘zi bog‘liq bo‘lgan boshqa mamlakatning Milliy Futbol federatsiyasi ruxsati asosida FIFAg kirish uchun murojaat qilishi mumkin;

– Xalqaro Futbol Federatsiyasining asosiy maqsadlari sportning futbol turini targ‘ibot qilish va keng rivojlantirishdan iboratdir. Hali futbol yetarli darajada rivojlanmagan yoki yaxshi o‘zlashtirilmagan mamlakatlarda FIFA o‘zining maqsad va vazifalarini Nizom asosida quyidagi tartibda amalga oshiradi:

– maqsadga muvofiq deb hisoblangan futbol o‘yinini har qanday yo‘llar bilan targ‘ibot qilish va rivojlantirish;

– Milliy federatsiyalar, konfederatsiyalar hamda ularning o‘yinchilari va rasmiy shaxslari orasida har qanday pog‘onada futbol o‘yinlarini tashkil qilishda do‘stona munosabatlarni mustahkamlash va mumkin bo‘lgan barcha usullar bilan futbolni qo‘llab-quvvatlashdan iborat;

– futbolning har qanday ko‘rinishini nazorat qilish, o‘z vaqtida, Nizom qoidalarining buzilishini oldini oluvchi tegishli va maqsadga muvofiq qarorlarni qabul qilish, nojo‘ya yoki shunga o‘xshash usullarni o‘yin amaliyotiga kirib kelishini va suiste‘mol qilinishlarini oldini olishdan iboratdir;

– davlatga yoki alohida shaxsga nisbatan millatchilik, diniy yoki siyosiy mavzularda kamsitishlik (diskriminatsiya) man etiladi;

– davlatga, alohida shaxsga nisbatan millatchilik, diniy yoki siyosiy mavzularda kamsitishlik mavjud hamda sportda qonun asosida kamsitishlik ruxsat etilgan har qanday mamlakatlardagi Milliy federatsiyalar FIFA tarkibiga kiritilmaydi yoki uning a‘zosi bo‘lib hisoblanib kelgan bo‘lsa, qatordan chiqarib yuboriladi.

– xalqaro musobaqalarda qatnashish yoki ularni tashkil qilish haqida Milliy federatsiya tomonidan FIFAg murojaat etilganda, Xalqaro Futbol Federatsiyasining barcha qoida shartlarini hurmat etishga kafolat beriladi;

– ikki yoki undan ortiq Milliy federatsiyalar orasida yuzaga keladigan har qanday kelishmovchiliklar FIFA Nizomi va me‘yoriy hujjatlari asosidagi muvofiqlashtirish prinsiplari ta‘minlanadi.

Xalqaro sport federatsiyalari mustaqil tashkilot hisoblanadilar, o'z faoliyatlarida ular hech qanday boshqa xalqaro birlashmalarga itoat etmaydilar, faqat Olimpiada o'yinlarini o'tkazish tartibini va dasturini belgilovchi Xalqaro Olimpiya qo'mitasi bundan mustasnodir. Lekin ushbu holatda ham Federatsiyalar o'zlarining sport turlari bo'yicha texnikaviy rahbarlikka to'liq mas'uldirlar.

Umuman olganda, xalqaro sport tashkilotlarini muhim xalqaro huquq institutlari qatoriga kiritish mumkin, ular o'z faoliyatlarini xalqaro huquqshunoslikning umum tan olingan me'yorlariga asoslaydilar, tinchlikni saqlash va xalqaro hamkorlikni rivojlantirish manfaatlariga xizmat qiladilar.

Shuni ta'kidlash lozimki, xalqaro sport faoliyatida alohida e'tiborga loyiq muhim masalalar mavzud. Jumladan, Xalqaro Sport federatsiyalari nafaqat professional sport (yuksak ko'rsatkichli sport)ni rivojlantirish maqsadida tuziladi va faoliyat ko'rsatadi, balki amalda "sport barcha uchun", "ommaviy-sport" uchun ham xizmat qiladi. Nizomlarda sport turlariga qarab tegishli satrlar bo'ladi: FIFAni oladigan bo'lsak, "FIFA tomonidan yoki uning ijrochi qo'mitasi tomonidan mos deb qabul qilingan holatlarda har qanday yo'l bilan futbol o'yini rivojiga hissa qo'shish". Nizomlarda har xil mamlakatlarda u yoki bu tegishli sport turining rivoji va faoliyati haqida albatta tegishli yozuvlar mavjud, lekin tadqiqodchilarning fikrlariga ko'ra ko'pchilik hollarda nizomdagi ushbu yozuvlar keng omma orasida sportni rivojlantirishga tegishli hissa qo'shmayotganligi qayd etiladi. Amalda "sport barcha uchun" vazifasini bajarishning qiyinchiliklari bir necha sabablarga bog'liqdir, ulardan asosiysi moliyaviy yetishmovchilikdir. Odatda, har qanday Xalqaro Sport federatsiyalarining moliyaviy mablag'lari har bir Milliy federatsiyaning yillik a'zolik badalidan tashkil topadi va eng birinchi navbatda "yuksak ko'rsatkichli sport" ehtiyojlariga sarflanadi. Shuning uchun "sport barcha uchun", "ommaviy-sport" rivojini qo'llash hukumatning mahalliy organlari va mahalliy (milliy) sport tashkilotlarining zimmasiga yuklatilgan bo'ladi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Xalqaro sport aloqalarining davlatlararo munosabatlari qanday?

2. Xorij mamlakatlar bilan sport aloqalarining rivojlanishi.
3. Xalqaro sport tashkilotlarining huquqiy statusi xususiyatlari qanday?
4. Xalqaro sport tashkilotlari, “Xalqaro tashkilot” tushunchalari nimalardan iborat?
5. Davlatlararo, hukumatlararo va nodavlat xalqaro tashkilotlar tushunchalari nimalardan iborat?
6. Milliy jamoat tashkilotlari, ittifoqlar tushunchalari nimalardan iborat?
7. Xalqaro jismoniy tarbiya sport birlashmalari nodavlat, jamiyat tashkilotlari qanday?
8. Xalqaro jismoniy tarbiya sport birlashmalari tarkiblari qanday?
9. Xalqaro nodavlat tashkilotlarining asosiy belgilari qanday?
10. O‘z faoliyatidan foyda chiqarish maqsadining ustunligi nima?
11. Juda bo‘lmaganda bir davlat tomonidan tan olinishi yoki xalqaro hukumatlararo tashkilot tarkibida maslahatchilik statusiga ega bo‘lishi.
12. Bittadan ko‘p davlatlardan pul mablag‘i olib turish qanaqa bo‘ladi?
13. Juda bo‘lmaganda ikki davlat doirasida faoliyat ko‘rsatishi.
14. Ta‘sislik dalolatnomasi asosida faoliyat tuzish.

### **9.3. Jismoniy tarbiya va sportni maqsadli rivojlantirishda marketing funksiyalari**

#### **Reja:**

Marketing fanining hozirgi zamon ta’riflari.

Marketingning turlari.

Marketingning maqsadi.

Marketingning konsepsiyasi.

Marketingning funksiyalari va elementlari.

Marketingning qadimiy va zamonaviy funksiyalari.

Rejashlashtirish funksiyalari.

Tashkil etish funksiyalari.

Motivatsiya funksiyalari va motivatsion modellar.  
Jismoniy tarbiya va sportni maqsadli rivojlantirishda marketing funksiyalari.

Nazorat funksiyalari.

### **Tayanch iboralar:**

Marketing, fan, marketing turlari, marketingning maqsadi, marketingning konsepsiyasi, marketing funksiyalari, elementlar, marketing qadimiy funksiyalari, marketing zamonaviy funksiyalari, marketing rejalashtirish funksiyalari, tashkil etish funksiyalari, motivatsiya funksiyalari, motivatsion modellar, jismoniy tarbiya, sport, maqsadli rivojlantirish, nazorat funksiyalari.

Sport marketingini o'rganishda birinchi narsa — bu sport marketingini sportchi va sport jamoalarini ilg'or yurgizish vositasi, deb qabul qilish noto'g'riligini anglashdir. Aslida esa bu juda murakkab va dinamik tizimdir. Sport marketingi — marketing prinsiplari va sport mahsulotlari jarayonlari maxsus amaliyoti hamda sport bilan hamkorlik tufayli kelib chiquvchi boshqa mahsulotlarni yuritishdir.

Webster lug'ati sportni istirohat manbayi yoki jismoniy faollik, deb ta'riflaydi. Sport bizni kundalik ro'zg'ordan chalg'itadi va yaxshi kayfiyat beradi. Lekin u bari bir boshqa istirohat turlari — kinematograf, opera yoki konsertdan farq qiladi. Gap shundaki, sportda kutilmagan voqea ro'y berishi mumkin va u voqealarni ishtirokchilar nazorat etmaydilar. Kinokomediya borayotganimizda biz kulishga, qo'rqinch kinoga ketayotganimizda qo'rqishga tayyor turamiz. Lekin sport musobaqasiga borayotganimizda qanday hissiyotlar bizni kutayotganligini bilmaymiz. Agar biz muxlislik qilayotgan jamoa g'alaba qozonsa, biz xursand bo'lamiz, aks holda xafagarchilikka tushamiz. Natija va tomoshabinlar hissiyotlari noma'lumligidan sport prodyuserlari murakkab muammolarga duch kelishadi: hissiyotlar noma'lumligini susaytirishga harakat qilishadi, sport musobaqalarini qiziqarli tomoshaga aylantirishga urinishadi.

Masalan, tennis musobaqalarini tashkillashtiruvchilar, bu

musobaqalarni an'anaviy istirohat voqealariga o'xshatish maqsadida tennis kortlarini turli ranglarga bo'yashgan, sportchilarga bir-birlari bilan janjallashishlariga ruxsat berishgan, setdagi o'yinlar sonini kamaytirishgan. Alan Bryu aytganidek, sport va istirohat orasida farq qolmadi.

Sport va istirohat orasidagi bog'liqlikni bilmaydigan sport tashkilotlari marketing sohasida so'qirdilar. Teodor Levitt ushbu fenomenni biznesni tovar va xizmatlar orqali ta'riflash, biroq mijozlar izlayotgan xususiyatlar, deydi. Sport tashkilotlari so'qirlikdan tuzalishlari mumkin, buning uchun o'z resurslarini mijozlarini qondirishga sarflashlari lozim.

Sport sanoati uchta asosiy unsurdan iborat: sport talabgorlari, sport mahsulotlari va spot ta'minlovchilari. Uning maqsadi — uch xil talabni qondirishdir: tomoshabinlar, ishtirokchilar va homiylar.

Agar sport hodisasi — sport sanoati yuragi bo'lsa, tomoshabinlar — uning qoni. Tomoshabinlar talabgorlardir, ular voqealarni iste'mol qilishadi. Ularsiz sport sanoati mavjud bo'lolmaydi.

Tomoshabinlar ikkiga bo'linadi: jismoniy va yuridik. Ikkala toifa tomoshabinlar ham spot musobaqasini ikki xil tomosha qilishadi: shaxsan yoki mediatranslyatsiya orqali. Korporativ va xususiy tomoshabinlar orasida inqirozlar bo'lib turadi. Stadionlardagi oddiy tomoshabinlar korporativ mijozlar chiptalarni qimmatga sotib olib, ularga xalal beradi, deb o'ylashadi.

Sport musobaqalari uchun ommaviy axborot vositalari ham juda muhimdir. Bunda korporativ mijoz vositachilik qiladi. Masalan, CBS telekompaniyasi golf turnirini translyatsiyasi huquqini sotib olgan, bu turnir bilan millionlab jismoniy tele-tomoshabinlar tomosha qilishadi.

Avvaliga sport musobaqalari bevosita tomoshabinlar uchun mo'ljallangan bo'lsa, keyinchalik ular teletomoshabinlarga mo'ljallana boshlandi. Masalan, o'yinlar grafigi ESPN telekanali grafigiga moslashtirildi.

Shunday qilib, sport marketingida korporativ va ular vositasida jismoniy, xususiy tomoshabinlar, sport mahsulotlari talab bozorini qondirish eng bosh masaladir. Bunda nafaqat sport voqealari, balki sport tovarlari, sport yulduzlari foydalanadigan

sport anjomlari ham bosh mezondir. Bular hammasi sport marketingini yurgizishda eng asosiy omillardir.

Bozor – iqtisodiy qonuniyatlarga binoan faoliyat ko‘rsatadigan va rivojlanadigan murakkab jarayon hisoblanadi. Bozor sotuvchiga xaridorni, xaridorga esa sotuvchini topishga yordam beradi. Bozorda tovar ekvivalent ravishda pulga ayirboshlanadi. Bozor oldi-sotdi munosabatlariga kiruvchi millionlab jismoniy va yuridik shaxslarni qamrab oladi.

Bozor iqtisodiyotiga asoslanib rivojlanayotgan mamlakatlarda marketing mustahkam pozitsiyani egalladi. Marketing bo‘yicha ko‘p sonli ilmiy-amaliy ishlanmalar chop etilgan, butun dunyo ilg‘or universitetlari marketing bo‘yicha minglab mutaxassislarni chiqarmoqda. Hozirgi kunda ko‘plab marketing xizmati, marketing va konsalting firmalari mavjud. Rivojlangan mamlakatlarda har yili marketingga milliard dollarlab xarajatlar qilinadi. Uzoqni ko‘zlovchi tadbirkorlar va menejerlar marketingning biznesdan ajralmasligini va raqobatlar mavjud bo‘lgan sharoitda uning roli beqiyos ekanligini yaxshi tushunishadi.

Iqtisodiyotning barqarorlashuvi va o‘sishi sharoitida tadbirkor bozor talablariga mos harakat qilishga majbur, iste‘molchilar talabini hisobga olishi, raqobat kurashi uslublarini o‘zlashtirishi, tovarni sotish va siljitishda marketing instrumentlarini qo‘llashi, tijorat faoliyatida marketing strategiyasiga tayanishi kerak.

Shu fikrni qayd etish joizki, marketing fani AQShda paydo bo‘lib, dunyoning boshqa davlatlariga tarqala boshladi. O‘tgan asrning 90-yillariga kelib marketing Yaponiya, Italiya, Germaniya va boshqa mamlakatlarda rivojlanib, bu sohada chuqur ilmiy izlanishlar olib borildi. Bu mamlakatlarda marketing sohasida ancha yangiliklar yaratildi. Bizning mamlakatimizda esa marketing fani o‘tgan asrning 80-yillari boshlaridan o‘qitila boshlandi. Marketing markazlari bo‘lmaganligi, marketing sohasida mahalliy tajriba yetarli emasligi sababli dastlabki davrlarda marketingni xorijiy adabiyotlardan o‘rgana boshladik.

Dunyo amaliyotida marketing birdaniga paydo bo‘lgan emas. Bu – ishlab chiqarish va sotishning maqsadi, vazifalari va rivojlanish uslublariga menejerlarning ko‘p yillik evolyut-



sion qarashlari natijasidir. Masalan, qadim-qadim zamonlarda etikdo‘z ustaxonasining peshtog‘iga bir juft ta‘mirlangan etikni osib qo‘yib, marketing atamasi va marketing konsepsiyasi keyinchalik paydo bo‘lganligiga qaramasdan, bozorga tovar siljitishning ayrim usullaridan foydalanilgan.

Mashhur iqtisodchi Adam Smit XVIII asrning ikkinchi yarmidayoq o‘zining “Jamiyat boyligi” nomli kitobida ishlab chiqaruvchining iste‘molchining talabini qondirishdan boshqa qayg‘usi yo‘qdir, deb yozgan edi.

Marketing tadqiqotlari AQShda o‘tgan asrning 80-yillaridan boshlangan. Avvalo, marketing u yoki bu mahsulotga bo‘lgan talabni o‘rganishdan boshlangan. Keyinchalik marketing tadqiqotlari qanday mahsulot ishlab chiqarish, ishlab chiqarishni tashkil qilish masalalariga bag‘ishlandi.

XX asrning 50-yillaridan marketing fani oliy bilimgozlarda o‘qitila boshlandi. Marketing sohasida mutaxassislarga bo‘lgan talab ham shu yillardan oshib bordi.

Oliy bilimgozlarda marketing mutaxassislarini tayyorlash boshlandi. O‘tgan asrning 50-yillari o‘rtalaridan boshlab marketing tadqiqotlari iste‘molchilarni o‘rganish, ularning bozorlardagi xatti-harakatlarini tahlil qilish, tovar oborotining hajmini tahlil qilish, reklama faoliyatini tadqiq qilish, tovarlarning bozordagi harakatining eng samarali usulini aniqlash, talab va taklif munosabatlariga qarab narxni o‘zgartirish masalalariga bag‘ishlandi.

O‘tgan asrning 60-yillardan boshlab reklama faoliyatini rivojlantirish, firma, kompaniya, tovarlarning raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan tadqiqotlar avj oldi. Ilmiy izlanishlar natijasi tezlik bilan amaliyotga joriy qilina boshlandi. Yirik firma va kompaniyalar o‘z tarkiblarida marketing xizmatini tashkil qila boshladilar. Marketolog mutaxassislar eng ko‘p maosh oladigan nufuzli kishilarga aylandilar.

AQShda ko‘plab marketing xizmati ko‘rsatadigan firmalar paydo bo‘ldi. Ularning soni o‘tgan asrning 90-yillari o‘rtalariga kelib 700 mingtadan oshib ketdi. Marketing asoslarini firma, kompaniyalarning rahbarlari ham o‘rgana boshladilar. Ayniqsa, tovarlarni sotish bilan shug‘ullanadigan mutaxassislar bozorlarni

tadqiq qilish usullariga o'qitiladigan bo'ldilar. AQShda marketing muammolariga bag'ishlangan ko'plab jurnallar chop etila boshlandi. 50-yillardan boshlab marketing G'arbiy Yevropa, Yaponiya, Lotin Amerikasi mamlakatlariga tarqala boshlandi.

Marketing sohasida yetakchilik vaqti bilan Germaniya, Yaponiya, Italiya mamlakatlariga o'tdi. Katta shaharlar tashqarisida supermarketlar tashkil qilish, mahsulot sotish hajmi kamaya borganda, marketing tadbirlarini amalga oshirish, Italiya marketingolog olimlari tomonidan ishlab chiqilib, amaliyotga keng qo'llanildi.

Yapon marketingi ham iste'molchilarning xohishlarini hisobga olib, uni to'la qondirishni asos qilib oldilar.

Amerika marketingida potensial iste'molchini mahsulotni sotib olishga ko'ndirish asosiy masala bo'lsa, yapon marketingida marketing tovarlar va xizmatlar orqali iste'molchilarga xizmat qilish bosh vazifa deb qaraladi. Shu maqsaddan kelib chiqib, Yaponiyada quyidagi shior paydo bo'lgan: "Tovarlar va xizmatlar o'zlari uchun o'zlari so'zlasinlar". AQShda esa ushbu shior "tovarlar va xizmat uchun sotuvchilar gapirsinlar", degan shiorga amal qiladi.

Yaponiyada asosiy e'tibor ichki va tashqi bozorni tadqiq va tahlil qilish, talabni oldindan taxmin qilish, yangi bozorlarga kirib borish usullari, reklama faoliyatiga tegishli muammolarga qaratildi. Mahsulotni sotish va taqsimlash borasida ham Yaponiyaga xos yo'l-yo'riqlar ishlab chiqildi.

Yaponiyada ishlab chiqilgan tovarlarni sotish yo'l-yo'riqlari quyidagicha:

1. Marketing bo'limi rahbarligida o'zining tovarlarini sotish tizimini tashkil qilish.

2. O'z mahsulotlarini sotish bilan shug'ullanadigan maxsus savdo kompaniyasini tashkil qilish.

3. Tovar ishlab chiqaruvchi kompaniya nazoratida bo'ladigan ko'tara va chakana savdo tarmoqlarini tashkil etish.

Yaponiya avtomobil kompaniyalari "Toyota avto", "Toyota avto Seylz: va boshqalar ko'proq ikkinchi usuldan foydalanadilar.

Uchinchi usul ko'proq kosmetika, farmatsevtika va maishiy,

elektron texnikalarni ishlab chiqaruvchi kompaniyalarda qo‘llaniladi. Yaponiya marketingining o‘ziga xos xususiyatlaridan biri, talabni hisobga olib turib taklifni shakllantirishda kompyuter texnikasidan foydalanishdir.

Ko‘pchilik yapon firmalarining marketing bo‘limlarining kundalik faoliyat natijalari kompyuterlarda qayd qilinadi. Yirik supermarketlar kompyuterlar bilan jihozlangan tovarlarga bo‘lgan talablar va mahsulotlar assortimenti to‘g‘risida xabarlarini mintaqaviy omborlarga yetkazib beruvchi tizimlar bilan jihozlanganlar. Kompyuter yordamida supermarketlarda va maxsus omborlarda saqlanadigan tovarlar zaxirasi va tovarlarga berilgan buyurtmalar bo‘yicha ularni yetkazib bergan vaqtini keskin kamaytirishga erishadilar.

Ayniqsa, tovarlarni taqsimlaydigan mintaqaviy markazlarni tashkil qilish va ularni yirik rahbarlik tashkilotlariga birlashtirishi barcha tovarlarni taqsimlovchi markazlarning faoliyatini ijobiy tomonga burdi. Kompyuterlar orqali iste‘molchilarga, ularning barcha talablarini qondirishga qaratilgan ommaviy tizim yaratildi va tizim biryo‘la talabni hisobga olib, jamiyat va ishlab chiqaruvchilarga aniq buyurtmalar berish imkonini yaratdi.

Marketing fani ishlab chiqarishni samarali tashkil qilib, mahsulotlarni taqsimlash, uni tezlikda iste‘molchilarga sotishda katta rol o‘yinaydi.

Xulosa qilib aytganda, hozirgi zamon tadbirkorlik faoliyatining taqdiri ko‘p hollarda marketingga bog‘liq.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Marketing fanining hozirgi zamon ta‘riflari.
2. Marketing fanining turlari.
3. Marketing fanining maqsadi.
4. Marketing fanining konsepsiyasi.
5. Marketing fanining funksiyalari va elementlari.
6. Marketing fanining qadimiy va zamonaviy funksiyalari.
7. Marketingda rejalashtirish funksiyalari.
8. Marketingda tashkil etish funksiyalari.
9. Marketingda motivatsiya funksiyalari va motivatsion model.

10. Marketingda nazorat funksiyalari.

11. Jismoniy tarbiya va sportni maqsadli rivojlantirish marketing funksiyalari.

#### **9.4. Xorij mamlakatlarida sport marketing fanining maqsadlari**

##### **Reja:**

Xorij mamlakatlarida sport marketingining shakllanishi.

Xorij mamlakatlarida sport marketingining maqsadi.

Marketing (market) soʻzi “bozordagi faoliyat” maʼnosimi?

Marketing – murakkab, dinamik, koʻp qirrali tushunchadir.

Sport marketingi – sport tovarlarini yaratish, taklif etish va ayirboshlash.

Marketingga Peter Drukkerning taʼrifi.

Fransuz marketing maktabida qoʻllaniladigan taʼrif.

Amerika Marketing Assotsiatsiyasining 1985 yilda marketingga bergan taʼrifi.

##### **Tayanch iboralar:**

Xorij, sport marketingi, maqsad, marketing (market), “bozordagi faoliyat”, murakkab, dinamik, koʻp qirrali, sport tovarlari, taklif etish, ayirboshlash, Peter Drukkerning taʼrifi, fransuz marketing maktabi, Amerika Marketing Assotsiatsiyasi.

Xorij mamlakatlarida sport marketingining maqsadi – bu qatʼiy fanning va bozorda samarali faoliyat koʻrsatishning mujassamlashishidir. Bu atama dastlab, 1902-yilda AQShda paydo boʻlgan, 1920-yildan keyin esa bu atamadan jahonning koʻpgina mamlakatlari foydalana boshladilar. Marketing (market) soʻzi ingliz tilidan tarjima qilinganda “bozordagi faoliyat” maʼnosini anglatadi.

Marketing – murakkab, dinamik, koʻp qirrali tushunchadir, bu esa marketingga tamoman universal tavsif berish mumkin emasligidan dalolatdir. Soʻnggi yillarda chop etilgan marketingga doir adabiyotlarda marketingning juda koʻp taʼriflari berilgan. Ulardan baʼzi birlarini keltirishni lozim topdik.

Taniqli amerikalik marketolog olim F. Kotler marketingning ta'rifini quyidagicha ifodalaydi: "Marketing — tovarlarni yaratish, taklif etish va ayirboshlash asosida ayrim olingan kishi va guruhlarining talab va ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan iqtisodiy va boshqaruv jarayonidir".

Boshqaruv muammolari bo'yicha yetakchi nazariyotchi olimlardan biri Peter Drukkerning ta'rifi esa quyidagicha: "Marketingning maqsadi sotishga qaratilgan harakatlarni yo'q qilishdan iboratdir. Uning maqsadi xaridorlarni shunday o'rganish va tushunishdan iboratki, tovar va xizmatlar uning talabiga aynan mos tushib, pirovardida o'zini-o'zi sotadi".

Fransuz marketing maktabida qo'llaniladigan ta'rif ham Peter Drukker ta'rifiga juda yaqin turadi. Unga ko'ra: "Marketing — bu sotishni ta'minlash va sotuvga tovarlar va xizmatlarni iste'molchilarning talabiga mos holda chiqarish orqali ularning talabini qondirish maqsadida o'tkaziladigan chora-tadbirlar majmuyidir".

Amerika Marketing Assotsiatsiyasining 1985-yilda marketingga bergan ta'rifi esa quyidagicha: "Marketingning mohiyati insonlar va tashkilotlar talabini qondirish maqsadida tovar va xizmatlar ishlab chiqarishni rejalashtirish va uni amalga oshirish, narx belgilash, tovarlar harakati va sotilishini uyushtirishdir".

Keltirilgan ta'riflardan ko'rinib turibdiki, marketing — serqirra jarayondir. Shu bilan bir qatorda marketing bozor munosabatlari subyektlarining biznes falsafasi, fikrlash strategiyasi va taktikasi faoliyati ekan desak xato qilmagan bo'lamiz. Demak, marketing bir vaqtning o'zida "ham mushohada va ham harakat jarayoni" ekan. Hozirgi bozor iqtisodiyoti yuqori darajaga ko'tarilgan mamlakatlarda marketing tamoyillari oddiy tovar ishlab chiqarishdan boshlab to murakkab texnologiyalargacha bo'lgan jarayonlarda yaqqol ko'rinmoqda. Bugungi bozor iqtisodiyoti toboro chuqurlashib borayotgan sharoitda firmalar, korxonalar va boshqa bozor subyektlarining raqobatga bardosh berib, samarali faoliyat ko'rsatishining birdan bir yo'li marketing imkoniyatlaridan keng foydalanish ekanligi hech kimga shubha tug'dirmaydi.

Respublikamizda ham so'nggi yillarda mamlakatimizda ishlab chiqarilayotgan tovarlarga talab va taklifni o'rganish bo'yicha

marketing tatqiqotlarini o'tkazish mexanizmini ishlab chiqish borasida talaygina ishlar amalga oshirildi. Bu esa bizning davlatimizda ham marketingning bozor qonun-qoidalariga muvofiq xo'jalik yuritish tizimining asosiy vositasiga aylanish davri boshlanganligidan dalolatdir.

Bunda marketingning quyidagi asosiy tamoyillariga amal qilish talab etiladi:

1. Iste'molchilar ehtiyoji bo'yicha qarorlar qabul qilganda talabning holati dinamikasi va bozor konyukturasini diqqat bilan o'rganish. Bu tamoyilga amal qilish mavjud talab va kutilayotgan talab darajasi bo'yicha bozor holatini, raqobatchilarning bozordagi faoliyatini, mijozlarning bozordagi xulq-atvori va ularning mazkur korxonaga tovariga munosabatlarini yaxshi bilishni ko'zda tutadi. Bu yerda marketingning bosh vazifasi mijozlarning nimani xohlashlarini tushunib yetishdan iboratdir.

2. Ishlab chiqarishning talab strukturasi va bozor talabiga maksimal darajada mosligini ta'minlashga sharoit yaratish.

Marketingning hozirgi zamon konsepsiyasi korxonaning butun faoliyati (ishlab chiqarish, ilmiy-texnik, sotish va hokazolar) iste'molchilar talabi va uning kelgusidagi o'zgarishi bilan bog'liq bilimlarni o'z ichiga oladi. Marketing iste'molchilar talabi mavjud bo'lgan tovarlarni yaratish, ishlab chiqarish va sotish jarayonlari demakdir. Marketing xizmati korxonaning ishlab chiqarish, ilmiy-texnikaviy, moliyaviy siyosatini belgilashda muhim ahamiyat kasb etadi. Bunda talabning holati va o'sish darajasini tahlil qilish asosida u yoki bu mahsulotni ishlab chiqarish zaruriyati bor yoki yo'qligi haqida xulosa qilinadi.

3. Asosiy iste'molchilarga mazkur korxonaning tovarlari haqida ma'lumot berish va ularning aynan shu korxonaga tovarlarini sotib olishlariga asosan reklama va ruxsat etilgan boshqa vositalar orqali ta'sir ko'rsatish.

Yangi sport tovarini yaratdim va ishlab chiqardim, bu yaratgan va ishlab chiqargan tovarlarim bozorga o'zi yo'l topadi, deb o'ylaydigan korxonalar rahbarlari yangilishadilar. Albatta, ko'pgina korxonalarining asosiy vazifalaridan biri samara beradigan yangi tovarlarni ishlab chiqarish hisoblanadi. Lekin, bu tovarlarni muvaffaqiyat bilan bozorga siljitish ham muhim vazifalardan sanaladi.

## Marketingning turlari

Hozirgi kunda marketing iste'molchilar talabini qondirish bilan bog'liq bo'lgan hamma faoliyat turlarida qo'llaniladi. Ana shularning ayrimlari bilan tanishamiz.

Agar marketing ayrim olingan korxonada darajasida qo'llanilsa, **mikromarketing** deb ataladi. Ayrim olingan davlat yoki xalqaro miqyosda qo'llanilgan hollarda **makromarketing** deyiladi.

**Shaxs marketingi** deganda, aniq shaxsga nisbatan jamoatchilik fikrini qo'llab-quvvatlash va o'zgartirish bilan bog'liq faoliyat yuritish tushuniladi. Ko'pgina shaxslar, xususan, siyosiy faoliyat bilan shug'ullanuvchilar, artistlar, vrachlar, sporkmenlar, biznesmenlar o'zining dongini taratish va biznesini rivojlantirish maqsadida **personalmarketing**dan foydalanadilar.

**G'oyalar marketingi**, asosan, chekish va spirtli ichimliklar iste'mol qilish darajasini kamaytirish, narkotik moddalar iste'molini to'xtatish, atrof-muhitni himoya qilish bilan bog'liq sotsial g'oyalarga qaratiladi.

**Joy marketingi** deganda, xaridorlarning ayrim olingan hudud, joylarga nisbatan mijozlar munosabatini o'zgartirish, tashkil etish va saqlab qolish bilan bog'liq faoliyat tushuniladi. Masalan, qadimiy shaharlarimiz hisoblanmish Samarqand, Xiva, Buxoro shaharlariga xorijiy mamlakatlardan turistlarning tashrifini yanada ko'paytirish maqsadida turistik tashkilotlar marketing faoliyatini yuritadilar.

Bozorni qamrab olish hajmi bo'yicha ommaviy marketing, differensiyalashtirilgan va maqsadli marketinglar to'g'risida fikr yuritish mumkin.

**Ommaviy marketing** — hamma xaridorlar uchun mo'ljallangan, ko'p miqdorda ishlab chiqariladigan bir tur tovarlarning marketingidir. Masalan, bir vaqtlar "Coca-cola" kompaniyasi hamma bozorlarda sotiladigan bir turdagi mahsulot ishlab chiqargan. Bunday yondashuv mahsulotlarni eng past narxda sotishga imkon beradi.

**Differensiyalashtirilgan marketing** deganda, hamma xaridorlar uchun mo'ljallanib, lekin har xil xususiyatga ega bo'agan, bir necha xil mahsulotlarning ishlab chiqarilishi va marketingi bilan

tavsiflanadigan marketing turi tushuniladi. Masalan, hozirgi kunda “Coca-cola” kompaniyasi har xil qadoqlangan bir necha turdagi spirtsiz, gazlashtirilgan ichimliklar ishlab chiqarmoqda.

**Maqsadli marketing** – marketingning shunday turiki, bunda mahsulotlar ma’lum bir bozor segmenti uchun ishlab chiqariladi va ularning marketingi ana shu bozor segmentiga mo’ljallab tashkil etiladi. Shuningdek, marketingning turi talabning holatiga qarab ham har xil bo’ladi.

**O’zgartiruvchi (konversion) marketing** – iste’molchilarning talabi salbiy bo’lgan hollarda qo’llaniladi. Uning maqsadi iste’molchilarning salbiy munosabatini ijobiy tomonga o’zgartirishdan iboratdir. Masalan, tamaki firmalari tarkibida nisbatan kanserogen moddalari kam bo’lgan sigaretalar ishlab chiqarishni yo’lga qo’yish va reklama tadbirlarini kuchaytirish yo’li bilan iste’molchilarni jalb qilishga harakat qiladilar.

**Rag’batlantiruvchi marketingdan** tovar va xizmatlarga talab bo’lmay qolgan hollarda qo’llaniladi. Rag’batlantiruvchi marketingning asosiy instrumenti – narxlarni keskin pasaytirish, reklamani kuchaytirish va tovarni siljitishning samarali uslublaridan foydalanishdir.

**Rivojlantiruvchi marketing** tovarlarga yashirin talablar mavjud bo’lgan holatlarda qo’llaniladi. Masalan, zararsiz sigaretalar va yoqilg’ini tejaydigan avtomobillarga bo’lgan talabni yashirin talabga kiritish mumkin. Bunda rivojlantiruvchi marketingning asosiy instrumenti bo’lib, o’zgargan talabga mos yangi tovar ishlab chiqarish, reklamadan foydalanish, aniq iste’molchilar guruhiga mo’ljallangan tovarlar ishlab chiqarish va hokazolar hisoblanadi.

**Remarketing** – tovarning haddan tashqari ko’payishi natijasida unga bo’lgan talab pasaygan vaqtlarda qo’llaniladi.

**Demarketing** – talab juda yuqori bo’lgan sharoitda qo’llaniladigan marketing turidir. Uning vazifasi talabni vaqtinchalik cheklashga qaratiladi. Demarketingning asosiy instrumenti narxni oshirish va reklama tadbirlarini to’xtatib qo’yishdan iboratdir.

**Qo’llab-quvvatlovchi marketing** – talab va taklif bir-biriga mos kelgan sharoitda, mavjud talabni uzoqroq muddatga saqlab qolishda foydalaniladigan marketing turidir.

**Aks ta’sir etuvchi marketing** – inson hayoti uchun zararli



bo'lgan mahsulotlarni iste'mol qilmaslikka undash kerak bo'lgan paytlarda qo'llaniladigan marketing turidir. Masalan, insonlarni narkotik moddalarni va spirtli ichimliklarni iste'mol qilishdan voz kechishga chaqirish maqsadida narxning keskin oshirilishi, ularning zarari haqida doimiy axborotlar berib turishda mazkur marketing turidan foydalaniladi.

Marketingning mohiyatini chuqurroq anglab yetish uchun marketing munosabatlarining ishtirokchilari, obyektlari, subyektlari, maqsadlari, konsepsiyalari, turlari va funksiyalari haqidagi bilimlarga ega bo'lish kerak.

Marketingning obyektlari deganda, moddiy tovarlar, xizmatlar, g'oyalar tushuniladi. Ko'pincha bu obyektlarni "Tovarlar" tushunchasiga birlashtiriladi.

Marketing subyektlari deganda esa, ishlab chiqaruvchilar, iste'molchilar, marketing bo'yicha mutaxassislar, vositachilar va hokazolar tushuniladi.

Marketing sohasidagi adabiyotlarda, asosan, marketingning to'rtta maqsadi keltiriladi. Bular quyidagilar hisoblanadi:

1. Mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish.
2. Iste'molchilar talabining maksimal qondirilishiga erishish.
3. Iste'molchilarga keng assortimentdagi tovarlarni tanlashga imkoniyat yaratish.
4. Aholi turmush darajasi sifatini oshirish.

**Mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish.** Ko'pchilik rahbarlar marketingning maqsadi — ishlab chiqarishning maksimal o'sishi va korxonaning boyishida asosiy omil yuqori iste'molga erishishni rag'batlantirishda, deb biladilar. Bu fikrni boshqacha ifodalasak, odamlar qancha ko'p sotib olsa va qancha ko'p iste'mol qilishsa, shuncha baxtli bo'ladilar, degan ma'noni anglatadi. Lekin, ba'zi bir kishilar moddiy boyliklar massasining ortishi katta baxtga erishishdan dalolatdir degan fikrga shubha bilan qaraydilar. Demak, marketingning maqsadi faqat mumkin bo'lgan maksimal iste'molga erishishdangina iborat emas ekan.

**Iste'molchilar talabining maksimal qondirilishiga erishish.** Bu nuqtayi nazarga muvofiq marketing tizimining asosiy maqsadi mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish emas, balki iste'molchilarning talabini maksimal qondirishdan iboratdir.

Bu degani tovar massasi iste'moli ko'p bo'lsa-da, u biron-bir ahamiyatga ega bo'lmasligi mumkin. Ularning ahamiyatlilik, tovar massasining ko'pligi bilan emas, balki bu tovar massalarining qanchalik darajada iste'molchilarning talabini qondira olishi bilan o'lchanadi. Afsuski, iste'molchilar talabining qondirilish darajasini o'rganish to hozirgi kungacha muammoligicha qolmoqda.

**Iste'molchilarga keng assortimentdagi tovarlarni tanlashga imkoniyat yaratish.** Ba'zi bir bozor mutaxassislari marketing tizimining asosiy maqsadi tovarlar xilma-xilligini maksimal ta'minlash va iste'molchilarning keng assortimentdagi tovarlarni tanlashiga imkoniyat yaratishdan iboratdir, deb hisoblaydilar. Tizimning maqsadi iste'molchining talabiga to'liq mos keladigan tovarni topishiga yordam berishdan iborat bo'lishi kerak.

**Aholi turmush darajasi sifatini oshirish.** Ko'pchilik mutaxassislari marketing tizimining asosiy maqsadi aholi "turmush darajasining sifati"ni yaxshilashdan iborat deb biladilar. Bu tushuncha quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- 1) tovarning sifati, miqdori, assortimenti, narxi;
- 2) mehnatga haq to'lash darajasi;
- 3) madaniy muhitning sifati va boshqalar.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Xorij mamlakatlarida sport marketingi qanday shakllangan?
2. Xorij mamlakatlarida sport marketingining maqsadi.
3. Marketing (market) so'zi "bozordagi faoliyat" ma'nosi nima?
4. Marketing – murakkab, dinamik, ko'p qirrali ekanligi nimalardan iborat?
5. Sport marketingi nima?
6. Sport tovarlarini yaratish, taklif etish va ayirboshlash qanday amalga oshiriladi?
7. Marketingga Peter Drukkerning ta'rifi.
8. Fransuz marketing maktabida qo'llaniladigan ta'riflar.
9. Amerika Marketing Assotsiatsiyasining 1985-yilda marketingga bergan ta'rifidan kelib chiqadigan xulosalar.

## Adabiyotlar

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий ииқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгила-нишни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислом Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мулжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йуналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. — Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. — Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. — Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. — М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. — Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). — Т.: ТДПУ, 2013.

## 12. Elektron ta'lim resurslari:

### Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

---

---

## **X bob. OLIMPIYA HARAKATLARI VA OLIMPIYA SPORTI MENEJMENTI**

### **10.1. Olimpiya harakati va Olimpiada tashkilotlari**

Mamalakatimiz Prezidenti I.A. Karimov o'zining "O'zbekiston iqtisodiy islohotlarini chuqurlashtirish yo'lida" asarida: "Kuchli ijtimoiy siyosat avvalo sermahsul mehnat qilish uchun yaxshiroq rag'bat va imkoniyatlar yaratishdan, iqtisodiy yo'l tanlash va faoliyat ko'rsatish erkinligiga bo'lgan kafolatli huquqni qaror toptirishdan, aholining mehnat va ijtimoiy faolligini oshirishdan ham iboratdir", deb ta'kidlagan edi. Ushbu masalalarni amalga oshirishda, jismonan va aqlan sog'lom, bar-kamol avlodga tayanmasdan iloj yo'q, shuning uchun yurtimizda mustaqilligimizning birinchi yillaridan boshlab jismoniy tarbiya va sportga katta e'tibor berib kelinyapti.

Sovet Ittifoqining tugatilishi munosabati bilan 15 ta ittifoq-dosh Respublikalarda har biri o'z Milliy Olimpiya qo'mitalarini tuzila boshlandilar, ular jamoatchilik sport tashkilotlari sifatida yer yuzida jismoniy tarbiya va sport rivojiga katta xizmat qil-ib kelyaptilar. Olimpiya harakatidagi jismoniy tarbiya va sport menejmentining mohiyati faoliyat usuliga ko'ra, jamoaning rahbar organi Olimpiya qo'mitasi hisoblanadi. Qo'mita o'zining Nizomi asosida ish yuritadi. Nizomga ko'ra qo'mita tarkibi quyidagicha:

- Olimpiada qo'mitasi kengashi,
- Olimpiada qo'mitasi ijrokomi,
- Olimpiada qo'mitasi prezidenti,
- Olimpiada qo'mitasi ijrochi direktori.

Olimpiada qo'mitasi ijrochi direktori O'zbekiston Olimpiada qo'mitasi prezidenti tavsiyasiga ko'ra Olimpiada qo'mitasi ijroko-mi tomonidan tayinlanadi, Respublika Olimpiada qo'mitasi a'zosi sifatida keng vakolatlarga ega hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi Olimpiada qo‘mitasining maqsad va vazifalari:

Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ)ning Olimpiada xartiyasiga binoinan O‘zbekiston Respublikasining Olimpiada o‘yinlariga, o‘smirlar Olimpiada o‘yinlariga va shu bilan bir qatorda, barcha regional, kontinental va jahon sport kompleksi musobaqalariga tavsiya etadi.

Olimpiya harakatlari bilan bog‘liq bo‘lgan fundamental prinsiplar va olimpiada qadriyatlari, xususan, sport sohasi va ta‘lim, Olimpiada ta‘lim dasturi bilan bog‘liq bo‘lgan Olimpiya maktablari, jismoniy tarbiya va sportga ixtisoslashgan pedagogik institutlar va universitetlar, Olimpiada ta‘limiga bag‘ishlangan jismoniy tarbiya va sport institutlari, universitetlari ochish g‘oyalarini qo‘llab-quvvatlash. Bular qatoriga Milliy Olimpiya jamoat akademiyalari, Olimpiya muzeylari va Olimpiya harakatlari bilan bog‘liq bo‘lgan boshqa madaniyat dasturlari, Olimpiya harakatlari bilan bog‘liq bo‘lgan dasturlar kiradi.

O‘zbekiston Respublikasi Olimpiada qo‘mitasi tomonidan Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ)ning Olimpiada xartiyasining bajarilishini ta‘minlash.

O‘zbekiston Respublikasida ommaviy-sport va yuksak ko‘rsatkichli sportni rivojlanishiga ko‘maklashish.

O‘zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida ishtirok etuvchi rahbarlarni, menejerlarni, mutaxassislarni tayyorlash, qayta tayyorlashda qatnashish, ilmiy-amaliy konferensiyalar, kengash va seminarlarni shunday tashkil etish, ular yurtimizda Olimpiya harakatlarini maksimal darajada tashviqot qilish.

Sportning sof, toza, musaffo bo‘lishi uchun kurash, shu jumladan, Butunjahon dopingga qarshi kodeks talablariga og‘ishmay amal qilish va bajarish.

Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ)ning Olimpiada xartiyasining bajarilishini ta‘minlash O‘zbekiston Respublikasi Olimpiya harakatini har tomonlama rivojlantirish, targ‘ibot va himoya qilish.

Jismoniy tarbiya va sport vositasida O‘zbekiston Respublikasi fuqarolarini Olimpiya ta‘limiga, jismoniy va ma‘naviy tarbiyasiga ko‘maklashish.

O'zbekiston sportining xalqaro miqyosda mavqeyini mustahkamlash va obro'sini oshirish.

Sportdagi har qanday kamsitishlik va zo'ravonlikka qarshi kurash.

O'zbekiston Respublikasi Olimpiya qo'mitasining nizomiy maqsadlarini amalga oshirish uchun:

Xalqaro Olimpiada qo'mitasi (XOQ)ning tan olishi asosida va XOQning Olimpiada xartiyasiga binoan O'zbekiston Respublikasining Olimpiada o'yinlarida, XOQ tomonidan o'tkaziladigan o'smirlar Olimpiada o'yinlarida va barcha mintaqaviy, kontinental va Butunjahon sport musobaqalarida qatnashuvini ta'minlaydi.

O'zbekiston Respublikasining Olimpiya harakatlarini sport musobaqalarida qatnashuvini ta'minlaydi, O'OO a'zolarining manfaatlarini himoya qiladi va davlat, hukumat, federal tashkilotlari bilan hamkorlik qiladi, o'zbekistonlik har qanday tashkiliy-huquqiy shaklga ega bo'lgan va mulkchilik shakliga ega bo'lgan va qonun doirasida tuzilgan xalqaro sport birlashmalari sport musobaqalarida qatnashuvini ta'minlaydi.

XOQning Olimpiada xartiyasi qoidalarining bajarilishiga to's-qinlik qilishi mumkin bo'lgan, siyosiy, huquqiy, diniy va iqtisodiy har qanday zo'ravonliklarga qarshilik qiladi, o'zining mustaqilligini saqlashga har qanday imkoniyatlarni ishga soladi.

O'zbekiston Respublikasining barcha sport turlari bo'yicha terma jamoalarini tayyorlash, shakllantirish, tasdiqlash, Olimpiada o'yinlari va boshqa xalqaro sport marosimlari, komplekslarini amaldagi sport federatsiyalari va mutasaddi davlat tashkilotlari bilan kelishgan holda musobaqalarda qatnashuvini ta'minlaydi.

Olimpiada o'yinlarida ishtirok etishi shart hisoblanadi: sportchilar, murabbiylar, rasmiy shaxslar, sport turlari bo'yicha jamoa a'zolarini (Olimpiya delegatsiyasi) yuboradi.

Xalqaro Olimpiada qo'mitasi (XOQ)ning va XOQning Olimpiada xartiyasiga binoan O'zbekiston Respublikasini Olimpiada o'yinlarida, XOQ tomonidan o'tkaziladigan o'smirlar Olimpiada o'yinlarida va barcha mintaqaviy, kontinental va Butunjahon sport musobaqalarida sport delegatsiyasiga rahbarlik qilish, jamoani shakllantirish va tashkil qilish ishlari bilan shug'ullanadi.

Musobaqalar vaqtida foydalaniladigan forma va epikirovkalardan tashqari barcha rasmiy forma va epikirovkalarni aniqlash, belgilash va tasdiqlash huquqiga ega.

Sport delegatsiyasini epikirovkasini, manzilga yetib borishi va yashashini ta'minlaydi, delegatsiya a'zolariga o'lim xavfini, mehnatga yaroqsizlikni, kasallikni oldini oluvchi tegishli sug'urtani rasmiylashtiradi, davolanish va dori-darmon sotib olish xarajatlarini qoplaydi, shu bilan bir qatorda, delegatsiya a'zolarining xulqiga javob beradilar.

Butunjahon dopingga qarshi komitetining tegishli Butunjahon dopingga qarshi komiteti kodeksiga mos keluvchi dopingga qarshi siyosat va O'QQ qoidalarini joriy etadi va amalda qo'llaydi, shu bilan bir qatorda, a'zolikka aloqador masalalarda, moliyalashtirish, o'tkazilgan test natijalari bo'yicha qarorlar qabul qiladi hamda Butunjahon dopingga qarshi komiteti kodeksida ko'zda tutilgan MOQning roli va mas'uliyatini inobatga oladi.

Olimpiada hamjihatligi masalalarida ishtirok etadi.

XOQ amalga oshiradigan Olimpiada marosimlarida ishtirok etadi, ushbu marosimlar qatoriga regional O'yinlar, XOQ so'roviga ko'ra komissiyalar ishida qatnashadi, Olimpiada kongresslarini tayyorlashda.

XOQ tomonidan tan olingan, MOQ assotsiatsiyasi tarkibiga o'rnatilgan tartibda kiradi.

Olimpiada marosimlarini O'zbekiston Respublikasida tashkil etishga ariza beriladigan bo'lsa, tegishli shahar (manzil) aniqlanadi.

Olimpiada marosimlarini O'zbekiston Respublikasi yoki boshqa davlatlarida tashkil etiladigan bo'lsa, o'rnatilgan tartibda nomzodlarni tavsiya etadi.

Olimpiada belgisi (ramzi), bayrog'i, shior va gimni, "olimpiadachi" va "Olimpiada" nomlarini Olimpiada harakatini rivojlantirish maqsadida XOQ o'rnatgan tartibda va uning oldindan belgilagan ruxsati asosida foydalanadi.

Xalqaro Olimpiada qo'mitasi (XOQ)ning va XOQning Olimpiada xartiyasiga binoan O'zbekiston Respublikasi tomonidan Olimpiya harakati, o'smirlar Olimpiada o'yinlari va Olimpiada o'yinlariga takliflar kiritadi.



Ta'lim muassasalariga Olimpiya harakati, o'smirlar Olimpiada o'yinlari va Olimpiada o'yinlari haqida bilimlar tarqatadi, faoliyati Olimpiya ta'limotini rivojlantirishga yo'naltirilgan tashkilotlarni tuzishga va shakllantirishga yordam beradi va hamkorlik qiladi.

Olimpiya harakati bilan bog'liq bo'lgan Olimpiya jamiyat akademiyasi, Olimpiya muzeyi va Olimpiya harakati, o'smirlar Olimpiada o'yinlari va Olimpiada o'yinlari bilan bog'liq bo'lgan madaniy dasturlarni yaratadi va qo'llab-quvvatlaydi.

Sportning madaniy-tarbiyaviy salohiyatini va shular bilan bog'liq bo'lgan ma'naviy, estetik va boshqa insonparvarlik qadriyatlarini amalga oshirishga ko'maklashadi, sportda halol kurash ideallari va prinsiplarini, ma'naviy-ma'rifiy va boshqa insonparvarlik qadriyatlarini qo'llab-quvvatlaydi va rag'batlantiradi.

Sportni rivojlantirish siyosatida, yuksak yutuqlarga yo'naltirilgan har xil jismoniy tarbiya va sport federal dasturlarini amalga oshirishda ishtirok etadi.

Yagona Butuno'zbekiston sport klassifikatsiyasi, jismoniy tarbiya va sport, sog'lomlashtirish va sport marosimlarini ishlab chiqish va tashkil etishda ishtirok etadi. Sport unvonlari bilan taqdirlash va boshqa jismoniy tarbiya va sport me'yoriy aktlari, fuqarolarni jismoniy tarbiyalash muammolari bilan bog'liq bo'lgan ilmiy izlanishlar va yuksak yutuqlarga yo'naltirilgan har xil jismoniy tarbiya va sport federal dasturlarini rivojlantirish bilan shug'ullanadi.

Olimpiya harakati, o'smirlar Olimpiada o'yinlari va Olimpiada o'yinlari bilan bog'liq bo'lgan, yuksak yutuqlarga yo'naltirilgan har xil jismoniy tarbiya va sport dasturlari doirasidagi O'OQ a'zolari faoliyatini muvofiqlashtiradi.

Sportning milliy turlarini, xalq sport o'yinlarini o'tkazishni saqlashga va rivojlantirishga ko'maklashadi.

Nogironlar orasida jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlarini o'tkazishga ko'maklashadi.

Sporichilar, murabbiylar, sport arbitrlari va hakamlar, jismoniy tarbiya va sport veteranlarining mafaatlarini himoya qiladi.

O‘zbekiston Respublikasida ommaviy-sport va yuksak yutuqlarga yo‘naltirilgan sportni rivojlantirish maqsadidagi ko‘maklashuvlarni tashkil etishdagi jamg‘armalarda va mehribonlik tashkilotlarida qatnashadi.

Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ)ning va XOQning Olimpiada xartiyasi talablariga binoan, XOQga tegishli olimpiya ramzlaridan foydalanish huquqlari, shior, bayroq, madhiya, O‘zbekiston Respublikasi hududidagi “Olimpiada o‘yinlari”ni himoya qilish choralarini ko‘radi. O‘OQ o‘ziga tegishli olimpiya ramzlaridan foydalanish huquqlari, shior, bayroq, madhiya va O‘zbekiston Respublikasining boshqa belgilariga ega.

O‘OQ Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ)ning va XOQning Olimpiada xartiyasi XOQga tegishli olimpiya ramzlaridan foydalanish huquqlariga ega, shior, bayroq, madhiya, O‘zbekiston Respublikasi hududidagi “Olimpiada o‘yinlari”, shu bilan bir qatorda, O‘OQ o‘ziga tegishli olimpiya ramzlaridan reklama va tijorat sifatida foydalanadi.

O‘zbekiston Respublikasining barcha hududlarida ayollar va yoshlarning Olimpiya harakatidagi, ommaviy-sport va yuksak yutuqlarga yo‘naltirilgan sportning rivojidadagi ishtiroklarini har tomonlama rag‘batlantiradi, qo‘llab-quvvatlaydi va ko‘maklashadi, shu bilan bir qatorda, O‘OQ rahbar organlari ishida va Butuno‘zbekiston va mintaqaviy jismoniy tarbiya va sport marosimlarida ishtirok etadi.

Qonun doirasida o‘rnatilgan tartib asosida tadbirkorlik faoliyatining nizomiy maqsadlariga erishishni amalga oshiradi, yuridik shaxs huquqiga ega bo‘lgan xo‘jalik jamiyatlari tashkil etadi, lotoreyalar, madaniy-jismoniy tarbiya va sport marosimlari o‘tkazadi, shu jumladan, reklama xarakteridagi xizmatlarni ko‘rsatadi.

Qonun doirasida o‘rnatilgan tartib asosida tashqi iqtisodiy faoliyatni amalga oshiradi, xalqaro nodavlat tashkilotlariga kiradi, bevosita xalqaro bog‘lanishlar va aloqalarni qo‘llab-quvvatlaydi. Tegishli kelishuv va shartnomalarni tuzadi.

Qonun doirasida o‘rnatilgan tartib asosida muruvvatlik yordami, homiylik va fuqaro hamda jismoniy va yuridik shaxslardan yordam oladi.

Qonun doirasida oʻrnatilgan tartib asosida mehr-muruvvat yordamini koʻrsatadi, fuqaro hamda jismoniy va yuridik shaxslarga yordam koʻrsatadi.

OʻOQ aʼzolaridan kirish, aʼzolik va maqsadlik badallar olish huquqiga ega.

Butunoʻzbekiston, mintaqaviy sport musobaqalarini va boshqa Olimpiya harakatlari maqsadi va shartlariga mos keladigan marosimlarni oʻtkazadi.

Oʻzbekiston Respublikasining qonunlarida koʻzda tutilgan davlat, hukumat va mahalliy oʻz-oʻzini boshqaruvchi organlarining tegishli tartibi va hajmida qarorlar chiqaradi va ishtirok etadi.

Ommaviy axborot vositalarini taʼsis etadi va nashriyot faoliyatini amalga oshiradi.

Oʻz faoliyati haqida erkin ravishda axborotlar tarqatadi.

Jamoat hayotining har xil masalalari boʻyicha tashabbuslar bilan chiqadi, davlat hukumat organlariga takliflar kiritadi.

Oʻzbekiston Respublikasining hududlarida yoki xorij mamlakatlarida qonun doirasida oʻrnatilgan tartib asosida oʻzining filiallari va vakolatxonalarini ochadi.

Yuksak yutuqlarga yoʻnaltirilgan maktablar har xil jismoniy tarbiya va sport Olimpiya zaxiralari markazlarini ochishda ishtirok etadi.

Oʻzbekiston Respublikasidagi terma jamoalarining Olimpiada oʻyinlariga tayyorlash amaliyoti jarayonida qator boshqaruv menejment funksiyalarini amalga oshirishga toʻgʻri keladi. Xususan, OʻOQ xodimlari jamoalarni shakllantirish bilan shugʻullanadilar, buning uchun sportchilarga litsenziya olish, jamoaga sportchilarni tanlab olish qoidalari va tartiblarini ishlab chiqish va sportchilarni epikirovka qilish, joylashtirish, ovqatlantirish masalalarini hal etadilar, transport, yigʻinlarni tashkil etish, sportchilarga sport inventarlari va jihozlarga buyurtma berish va sotib olishni tashkil etadilar.

OʻOQ federatsiyalar bilan kelishgan holda shartnomalar tuzadi, ularga asosan Olimpiada oʻyinlari va boshqa sport musobaqalariga jamoalarni tayyorlash va ishtirokini taʼminlash boʻyicha maʼlum moliyaviy masʼuliyatlarni oʻz ustiga oladi, oʻz navbatida, federatsiyalar maʼlum sport natijalariga erishishni oʻz zimmlariga oladilar.

## **10.2. O‘zbekistonda Olimpiya harakatining rivojida jismoniy tarbiya va sport menejmentining o‘rni**

Mustaqillik davrida yurtdoshlarimizning sportdagi, ayniqsa, Olimpiya harakatidagi yutuqlari haqida ko‘p misollar keltirish mumkin. Birgina Respublika Olimpiya zaxiralari bolalar va o‘smirlar ixtisoslantirilgan maktabi misolida yoshlarimizning yutuqlariga nazar tashlaydigan bo‘lsak, mustaqillik jismoniy tarbiya va sport rivojiga nimalar berganini yaqqol ko‘rish mumkin (21-jadval).

Olimpiya harakatidagi jismoniy tarbiya va sport menejmentining mohiyati faoliyat usuli, ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar darajasi, ishlab chiqarish kuchlari, jumladan, jismoniy tarbiya va sport rivojlanishiga bog‘liq holda o‘zgaradi. Ishlab chiqarish rivojlanishi va iqtisodiy murakkablashuvi bilan ularni boshqaruv masalalari ham murakkablashadi va mustaqil fan sifatida ajralib chiqadi. Ishlab chiqarish vositalarini mulkchilikning turli shakllari mavjud bo‘lgan sharoitda tovar ishlab chiqaruvchilar o‘rtasida raqobat vujudga kelib, ishlab chiqarishni boshqarish, foydani ko‘paytirishga yo‘naltiriladi. Shuning uchun hozirgi kunda jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham tarixiy ravishda shakllangan menejmentning barcha xususiyatlari o‘z aksini topyapti.

Mamlakatimizda Olimpiya harakatiga xizmat qiladigan jismoniy tarbiya va sportning moddiy-texnik bazasini rivojlantirish yuzasidan katta ishlar amalga oshirildi. Xususan, Toshkent, Namangan, Jizzax, Farg‘ona, Buxoro, Urganch, Andijon, Samarqand, Guliston va boshqa shaharlarda xalqaro standartlarga javob beradigan qator sport majmualari qurildi. Toshkent shahrida “O‘zbekiston”, “Yunusobod”, “Jar”, Milliy bank, Namangan shahrida “Pahlavon”, Jizzax, Samarqand, Andijon, Farg‘ona, Urganch, Qarshi, Chirchiq shaharlarida Olimpiya zaxiralari kollejlari, sport majmualari va boshqalar shular jumlasindandir.

O‘tkazilgan tadqiqodlar shuni ko‘rsatdiki, professional sportdagi kabi Olimpiada sportlarida ham jismoniy tarbiya va sport menejmenti, jumladan uning yo‘nalishi notijorat ko‘rinishdagi tadbirkorlik katta ahamiyat kasb etadi.

**Xalqaro musobaqalarda Respublika Olimpiya zaxiralari bolalar va o'smirlar ixtisoslashtirilgan maktabi sportchilari qo'liga kiritgan yutuqlar**

Yil	Musobaqaning nomi	Oltin	Kumush	Bronza
<b>SUZISH</b>				
1996	XXVII Olimpiada o'yinlari		13 va 16 o'rinar	
1999	XIII Osiyo va Okeaniya birinчилиги (Dehli)	2	1	
2000	XXVII Olimpiada o'yinlari (Sidney)		25 va 27 o'rinar	
2001	Florida shtati Ochiq birinчилиги (AQSh)	3		1
2001	Florida shtati Mutlaq birinчилиги (AQSh)			2
2003	"Bregrad" Xalqaro musobaqalari (Fransiya)	2	1	1
2004	XXVIII Olimpiada o'yinlari (Afina)		32, 42, 47 o'rinar	
2004	Germaniya birinчилиги (Gannover)	6		
2004	"Bregrad" Xalqaro musobaqalari (Fransiya)	5	1	
2004	Quy Saksoniya birinчилиги (Germaniya)	5	2	1
2005	Bergsaben Xalqaro musobaqalari (Germaniya)	1	3	
2005	Selingor Osiyo yubiley turniri (Malayziya)	3	2	
2005	IV Suv sporti bo'yicha Osiyo birinчилиги	2	4	
2006	Suzish bo'yicha "Milo" Osiyo birinчилиги		1	1
2006	Tatariston ochiq birinчилиги		2	
2007	Osiyo birinчилиги (Indoneziya)		2	
2007	Yosh hisobidagi Osiyo birinчилиги (Xitoy)		2	1
2007	Ierusalim kubogi	1	1	1
2008	SPEEDO kubogi (Isroil)	5	5	3

2008	Qozog'iston ochiq birinchiligi	1	
2008	Ozərbayjon ochiq birinchiligi	3	3
2008	"Bregard" Xalqaro musobaqalari	4	3
2008	Isroil kubogi Xalqaro turnir	2	5
2009	Ozərbayjon Xalqaro turniri	10	3
2009	I Osiyo Yoshlar o'yini (Singapur)		1
2009	Osiyo birinchiligi (Yaponiya)	1	6
2009	III Osiyo o'yinlari (Vyetnam)	1	1
2009	VIII Osiyo birinchiligi (Xitoy)		1
2010	Qozog'iston birinchiligi (Qozog'iston)		1
2010	Xalqaro musobaqalar (Ozərbayjon)	22	7
<b>SUVGA SAKRASH</b>			
2007	"Jastar" Qozog'iston ochiq birinchiligi		1
2008	Malayziya ochiq birinchiligi		1
2009	Malayziya yoshlar gurihi birinchiligi	3	
2010	Belarus ochiq birinchiligi		1
2010	Malayziya ochiq birinchiligi	5	3
<b>SUV POLOSI</b>			
2004	Yevroosiyo kubogi		1
2004	Qozog'iston ochiq birinchiligi		1
2005	Osiyo birinchiligi (Tayland)	1	
2005	Yevroosiyo kubogi	1	
2005	Ayollar Qozog'iston ochiq birinchiligi	1	
2007	Osiyo birinchiligi (Indoneziya)		1
2007	Yevroosiyo kubogi (Qozog'iston)	1	

Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ), Milliy Olimpiada qo‘mitalari, jumladan, O‘zbekiston Respublikasini Olimpiya qo‘mitasi, XOQning Olimpiada xartiyasi ko‘pchilik holatda notijorat ko‘rinishdagi tadbirkorlik jamoatchilik tashkilotlari hisoblanganliklari uchun, ular o‘zlarining yuridik statuslari bo‘yicha notijorat tadbirkorlikni amalga oshiradilar, shuning uchun ushbu faoliyatlarda moliyaviy foyda olish asosiy maqsad hisoblanmaydi.

Lekin shu bilan bir qatorda, iqtisodiy nuqtayi nazardan notijorat ko‘rinishdagi tadbirkorlik subyektlarining faoliyatlari FSU ishlab chiqarishdan iborat bo‘lganligi uchun, ularning muhim tarkibiy qismi tomoshabob xizmat hisoblanadi, ya‘ni Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ), Milliy Olimpiada qo‘mitalari, jumladan, O‘zbekiston Respublikasining Olimpiya qo‘mitasi, XOQning Olimpiada xartiyasi doirasidagi o‘yinlar. Ushbu xizmatlarning sotilishi, albatta, tegishli moliyaviy tushumlarga imkon bermaydi, Olimpiada musobaqalarini tayyorlash va o‘tkazish xarajatlarini qoplay olmaydi. Shuning uchun ham Olimpiada sportidagi tadbirkorlik subyektlari faoliyatlaridagi xarajatlarni qoplash uchun tomoshabinlarga chiptalar sotib olinadigan daromadlarga orqa qilinmaydi va boshqa manbalardan foydalaniladi. Ularning asosiylari televizion huquqni sotish daromadi, reklama, homiylik dasturlarini joriy etish daromadi, litsenziyali dasturlarni sotish daromadi, har xil sport musobaqalari, marosimlar va o‘yinlarga sotilgan chiptalardan tushgan daromad, suvenirlar va boshqa tovarlar sotish, har xil turistik va boshqa maishiy xizmatlar ko‘rsatishdan tushgan daromadlar.

Olimpiya sportidagi notijorat ko‘rinishdagi tadbirkorlik subyektlarining, ular faoliyatining muhim xususiyatlaridan biri jismoniy tarbiya va sport menejmenti elementlaridan bo‘lmish marketing dasturidir. Odatda, marketing dasturlari olimpiadalar orasidagi to‘rt yillik Olimpiya siklini o‘z ichiga oladi, ularning maqsadi sportchilarni navbatdagi Olimpiada o‘yinlariga tayyorligi va ishtirok etishlaridagi iqtisodiy masalalarni hal etishdan iboratdir. Marketing dasturlarining yuqori samaradorligini qayd etish o‘rinlidir. Xalqaro Olimpiada qo‘mitasi (XOQ), Milliy Olimpiada qo‘mitalari, XOQning Olimpiada xartiyasi va umuman,

Olimpiada o'yinlaridagi marketing dasturlarinig ijrosidan yildan yilga yuqori iqtisodiy natijalar olinayotgani ko'zga tashlanib turadi.

Xalqaro Olimpiada qo'mitasi, Milliy Olimpiada qo'mitalari, XOQning Olimpiada xartiyasi va umuman Olimpiada o'yinlaridagi tadbirkorlik va marketing dasturlarinig muhim xususiyatlaridan biri – ular noraqobat bozor iqtisodiyoti sharoitida amalga oshiriladi. Xalqaro Olimpiada qo'mitasining sport o'yinlari jahon xizmat bozorida mutlaq monopolist hisoblanadi, ushbu holat Xalqaro Olimpiada qo'mitasining Olimpiada xartiyasi tegishli yo'riqnomasida qayd etilgan. Ushbu holat Olimpiada qo'mitasining Olimpiada xartiyasi va boshqa tadbirkorlik subyektlari orasida juda qattiq ierarxik munosabat mavjudligini oldindan ma'lum qiladi.

Xalqaro Olimpiada qo'mitasi har bir Milliy Olimpiada qo'mitalari uchun o'zlarining tadbirkorlik faoliyatlari davridagi barcha harakat me'yorlarini belgilaydi. XOQning Olimpiada xartiyasiga ko'ra har bir Milliy Olimpiada qo'mitalari Xalqaro Olimpiada qo'mitasi oldida mavjud qoidalarga rioya qilish bo'yicha katta mas'uliyatga ega, 12/17 qoidalar Xalqaro Olimpiada qo'mitasining va XOQning Olimpiada xartiyasi, XOQga tegishli shior, bayroq, madhiya, olimpiya ramzlaridan foydalanish tartiblarini belgilaydi. Xalqaro Olimpiada qo'mitasining o'zi yuqorida keltirilgan olimpiya atributlaridan foydalanishi uchun XOQning ijrokomi bilan oldindan kelishgan bo'lishi lozim.

Xalqaro Olimpiada qo'mitasi Xalqaro Olimpiya o'yinlari mezbonlari Olimpiada qo'mitalariga nisbatan Olimpiada o'yinlarini tayyorlash va o'tkazish bilan bog'liq bo'lgan o'zining direktiv munosabatlarini tadbirkorlik subyekti sifatida amalga oshirib keladi. Xususan, Xalqaro Olimpiada qo'mitasi Olimpiya o'yinlari mezbonlari Olimpiada qo'mitalari uchun tijorat kontraktlari tuzishda rioya qilinishi lozim bo'lgan qo'llanmalar yaratadi. Qo'llanmalar Olimpiya o'yinlari mezbonlari Olimpiada qo'mitalarining O'yin talismanini tasdiqlashga, topshirishga mas'ullaydi, Olimpiya o'yinlari mezbonlari Olimpiada qo'mitalarining rasmiy hisobotida ko'riladigan masalalar ro'yhaini



belgilaydi. Xalqaro Olimpiada qo'mitasi talabiga binoan har bir Milliy Olimpiada qo'mitasi, Olimpiya o'yinlari mezbonlari Olimpiada qo'mitalari o'zlari tuzgan har qanday shartnomalarining haqiqiy va to'liq nushalarini topshirishlari lozim.

Xalqaro Olimpiada qo'mitasining Olimpiada xartiyasi Milliy Olimpiada qo'mitalarining o'z hududlarida o'tkazilinadigan vaqtdagi XOQning barcha tijorat operatsiyalarining himoyasini kafolatlaydi. Xartiyadagi 12-, 13-, 14-, 15-, 16-, 17-qoidalarining rasmiy tushuntirilishidagi 12-bandga ko'ra XOQga tegishli shior, bayroq, madhiya, olimpiya ramzlaridan Milliy Olimpiada qo'mitalarining o'z hududlarida XOQ tomonidan yoki uning vakolatlangan shaxsi tomonidan foydalanilishi mumkin, faqat quyidagi qoidalarga rioya qilinishi lozim:

1. Homiylikning barcha kelishuvlariga nisbatan va barcha tijorat tashabbuslariga nisbatan, bunga paragrafda keltirilgan holatlar kirmaydi.

2. Bunday foydalanish Milliy Olimpiada qo'mitalarining manfaatlariga zid kelmaydigan bo'lishi lozim va ular Xalqaro Olimpiada qo'mitasi ijrokomi tomonidan MOQ bilan maslahatlashgan holda tushgan foydaning bir qismini MOQ olishi sharti bilan amalga oshiriladi.

Barcha kelishuvlarda hamma soliqlar va yig'implarni to'lab, qoldirilgan sof foydaning yarmini Milliy Olimpiada qo'mitalarining olishi ko'zda tutilgan bo'ladi, MOQ bunday foydalanish haqidagi ma'lumotdan o'z vaqtida xabardor etiladi.

Sog'lomlashtirish-jismoniy tarbiya va ommaviy-sport insonlar salomatligini saqlash va mustahkalashdagi, aholining har xil guruhlarini sog'lom turmush tarziga jalb qilishda, qulay imkoniyatlar yaratishda tadbirkorlikning bosh ijtimoiy funksiyasi hisoblanadi. Bu uning iqtisodiy funksiyasiga va amalga oshirilishidagi tashkiliy shakliga o'z ta'sirini o'tkazadi.

Sog'lomlashtirish-jismoniy tarbiya va ommaviy-sport sohasidagi tadbirkorligining G'arbiy Yevropa ko'rinishining xususiyatlari, ko'pchilik tadbirkorlik subyektlarining aksariyat holatlarda, sport klubining iqtisodiyotning qaysi sektoriga tegishli bo'lishiga qaramasdan tashkiliy huquqiy shaklda faoliyat ko'r-

satishidan iborat. XXI asrning boshlariga kelib Yevropa ittifoqi mamlakatlarida 700 *ming* sport klublari va ularda 40 *mln* nafar insonlar shug'ullanib keldilar.

O'zbekiston Respublikasi sportchilari Olimpiya o'yinlarida ilk marotaba mustaqil jamoa sifatida Amerikaning Atlanta shahrida 1996-yilda ishtirok etdilar. O'zbekiston Hukumati sportchilarimizni xalqaro musobaqalar, Olimpiya, Osiyo o'yinlarida muvaffaqiyatli qatnashishlari uchun barcha sharoitlarni yaratib bermoqda. Mustabid tuzum davrida, O'zbekistondan yozgi Olimpiya o'yinlarida atigi 40 nafar sportchi ishtirok etgan bo'lsa, mustaqillikdan keyin birgina AQShning Atlanta shahrida bo'lib o'tgan Olimpiada o'yinlarida mamlakatimizning 76 nafar sportchisi qatnashib, dzyudochi Armen Bagdasarov – kumush, bokschi Karim To'laganov – bronza medallarini qo'lga kiritdilar. 1994-yilda Lillexamerda o'tkazilgan qishki Olimpiada o'yinlarida Lina Cheryazova – oltin medalga sazovor bo'ldi.

2000-yilda Avstraliyaning Sidney shahrida o'tgan Olimpiya o'yinlarida esa, 77 nafar sportchimiz Vatanimiz sharafini himoya qilib, bokschilardan Muhammadqodir Abdullayev – oltin, Rustam Saidov – bronza, erkin kurashchi Artur Taymazov – kumush medallar sohibi bo'ldilar.

2004-yili Afinada bo'lib o'tgan XXVIII Olimpiada o'yinlarida ishtirok etgan 202 ta davlatning sport jamoalari bilan bellashgan yurtimiz sportchilari ikkita oltin, bitta kumush, ikkita bronza medallarining sohibi bo'lib, 34-o'rinni egalladilar.

Qisqa davrda sport sohasida amalga oshirilgan ishlar ko'lami, O'zbekistonning bu boradagi tajribasi jahonda e'tirof etilib, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimov jismaniy tarbiya va sportni rivojlantirishga hamda Xalqaro Olimpiya harakatiga qo'shgan katta hissasi uchun 1996-yilda Xalqaro Olimpiya qo'mitasining oliy mukofoti – Oltin Olimpiya ordeni bilan taqdirlandi. O'zbekiston Prezidentining tashabbusi bilan 1996 yilda Toshkent shahrida "Olimpiya shon-shuhrati" muzeyi tashkil etilib, uning ochilish marosimida Xalqaro Olimpiya qo'mitasining Prezidenti X.A. Samaranch qatnashdi.

## Adabiyotlar

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислам Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. — Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. — Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. — Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. — М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. — Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОУМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). — Т.: ТДПУ, 2013.

## 12. Elektron ta'lim resurslari:

### Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

---

---

## **XI bob. PROFESSIONAL SPORT MENEJMENTI**

### **11.1. Professional sportniq mazmuni va mohiyati**

#### **Reja:**

Professional sporti umumiy sportning bir turi.

Sport musobaqalarini tashkil etish, ularni o'tkazish, ularda qatnashish.

Sportchi o'zining asosiy faoliyat turi sifatida barcha jarayonlarda ishtirok etishi.

Marosim va musobaqalar tashkilotchilari tomonidan moddiy rag'batlantirilishi yoki xizmat haqi olishini ko'zda tutish.

Professional sportning tashkiliy tizimi.

Sport turi bo'yicha rasmiy tan olingan federatsiyaga kiruvchi professional sport tashkilotlari.

Sport birlashmalari bilan mehnat shartnomalari tuzgan sportchi professionallardan iborat bo'lishi.

Jahondagi professional sportning uchta modeli: amerikanacha; yevropacha; aralash.

#### **Tayanch iboralar:**

Professional sport, umumiy sport, sport musobaqalari, musobaqalarni tashkil etish, musobaqalarni o'tkazish, musobaqalarda qatnashish, asosiy faoliyat, tur, sifat, jarayonlar, ishtirok etish, marosim, musobaqalar, tashkilotchilar, moddiy rag'batlantirish, xizmat haqi, ko'zda tutish, tashkiliy tizim, sport turi, federatsiya, professional sport tashkilotlari, sport birlashmalari, mehnat shartnomalari, professional, uchta model: amerikanacha, yevropacha, aralash.

Professional sport umumiy sportning bir turi bo'lib, sport musobaqalarini tashkil etish, ularni o'tkazish, ularda qatnashish

hamda sportchi o'zining asosiy faoliyat turi sifatida barcha jarayonlarda ishtirok etib, marosim va musobaqalar tashkilotchilari tomonidan moddiy rag'batlantirilishi yoki xizmat haqi olishini ko'zda tutadi.

Professional sportning tashkiliy tizimi sport turi bo'yicha rasmiy tan olingan federatsiyaga kiruvchi professional sport ligalari, assotsiatsiyalar, ittifoqlar, professional sport klublari, professional sport jamoalari va professional sport, professional jismoniy tarbiya vasport birlashmalari bilan mehnat shartnomalari tuzgan sportchi professionallardan iborat bo'ladi.

Jahonda professional sportning uchta modeli mavjud:

- amerikancha;
- yevropacha;
- aralash.

Birinchi model uchun eng asosiy qonun foyda olishdan iboratdir, sportchilar ish haqi darajasini differensiyalash, jamoa a'zolari ish haqi fondining limitini oldindan belgilash, homiylarsiz faoliyat ko'rsatish, televizion huquqlarni sotuv narxining o'ta balandligi, yangi kirib kelayotgan klublarga qo'yiladigan katta badallar, sotilgan chiptalardan olingan daromadni taqsimlash sistemasi, sport inshootlaridan foydalanilganda to'lanadigan ijara haqining pastligi va soliq imtiyozlari asosiy omillardan hisoblanadi.

Amerikancha modelda sport tashkilotlari va ularning moliyaviy imkoniyatlarini doimiy ravishda boshqarib borishga katta e'tibor beriladi. Shunday holatlar ham uchrab turadiki, agarda jamoalar ko'zga tashlanarli darajada katta tafovut bilan boshqa jamoalar ustidan g'alaba qozonaversalar, tegishli liga rahbarlari kuchli jamoani tarqatib yuborishdek keskin choralar ko'rganlar (masalan, 1920-yilda Milliy xokkey ligasida shunday bo'lgan).

Amerikada jamoalarning nisbatan teng kuchli bo'lib faoliyat ko'rsatishiga harakat qilinadi, bunday holatni ta'minlovchi mexanizm **draft sistemasi**, deb ataladi, u albatta, superklublarning paydo bo'lishiga yo'l qo'ymaydi. Yevropadan farqli o'raloq, AQShda turli sport jamoalari orasidagi moliyaviy

imkoniyatlarda katta tafovut uchramaydi. Bunga quyidagicha erishiladi:

– musobaqalarni tashkil etishning konstant (bir hillik) prinsipi;

– AQSh sport ligalarining draft sistemasi orqali jamoalarning mohirlik darajasini ma'lum me'yorda ushlab turishi (AQShda homiylik, asosan, Olimpiya va studentlik sporti bilan bog'liq, 2008-yildan boshlab draft sistemasi Rossiya va boshqa davlatlarda ham qo'llana boshladi);

– chempionlarni pley-off sistemasi orqali aniqlash.

Amerika sportida jamoalarning amaldagi chempionatlarda qaysi o'rinni egallaganliklari deyarli katta ahamiyatga ega emas, chunki pley-off sistemasida hatto aukayderlar ham g'alaba qozonishi mumkin. Amerika professional ligalarida Yevropa, Osiyo, Rossiya, O'zbekiston va boshqa davlatdagilarga o'xshab, tez-tez uchrab turadigan, chempionat o'yinlari tugashidan ancha ilgari, muddatdan oldin biron-bir jamoaning chempion bo'lish holatlari uchramaydi. Shuning uchun keyingi yillarda Rossiya va boshqa davlatlarda basketbol va xokkey federatsiyalari milliy chempionatlariga qiziqishni kuchaytirish, o'yinchilar mas'uliyati va musobaqalar keskinligini oshirish maqsadida pley-off sistemasidan foydalanishga harakat qilmoqdalar.

Amerika modelidan farqli o'laroq, Yevropa modeli musobaqalar o'tkazishda **rotatsion prinsipga** asoslangan: oxirgi o'rinni egallagan jamoa oliy ligadan chiqib ketadi, o'rniga sport ko'rsakichlariga ko'ra tanlangan boshqa jamoa keladi. Tashkiliy tomondan professional liga sport turi bo'yicha milliy federatsiya tarkibiga kiradi. Ushbu xususiyatlar jamoalarni shakllantirishda, homiylar ishtirokini ta'minlashda (Yevropa klublari 50 foizgacha daromadlarini homiylar qo'llab-quvvatlashlari evaziga oladilar) va mahalliy hukumatning moliyaviy qo'llab-quvvatlashlarida o'z aksini topadi. Yevropada professional klublar o'z televizion huquqlarini sotishdan Amerikadagidan ko'ra kamroq daromad oladilar. Na Amerika, na Yevropa professional sportida milliy terma jamoalar uchun sportchilar tayyorlash masalasi ko'rilmaydi. Musobaqalarni tashkil etishdagi Yevropa sistemasi

milliy chempionatda ustunlik qiluvchi bir necha kuchli jamoalarni paydo bo'lishiga olib keladi.

Jahon professional sporti tadbirkorlik faoliyati qonunlari asosida rivojlanadi. Sport tomoshalari va ularga ko'mak hisoblanuvchi atributlar tovarga aylanib, sotiladigan va sotib olinadigan bo'ldi. XX asrning II yarmida jahon sportining tezlik bilan tijoratlashuviga ko'p jihatdan xalqaro va olimpiya sportining tijoratlashgani sabab bo'ldi. Xalqaro sport tashkilotlari va Xalqaro Olimpiya qo'mitasining professional sportchilarni ilgarigi havaskorlar musobaqalarda ishtirok etishga ruxsat berganliklari ham katta omil bo'ldi.

Keyingi yillarda Rossiyada, O'zbekistonda ham professional sporti menejmentining faol shakllanishi va rivojlanishi ko'zga tashlanib turadi, bu ko'p jihatdan O'zbekistonning ma'lum sport turlari bo'yicha xalqaro arenada o'z mavqelarini mustahkamlab kelayotganliklari bilan bog'liq.

Masalan, Rossiyani oladigan bo'lsak, 2001-yilgi yozgi mavsumda jahon birinchiligidagi musobaqalarda oltin medallar (83 medaldan 34 tasi oltin) bo'yicha birinchi o'rinni egallagan va AQSh (64 medaldan 23 tasi oltin) hamda Xitoy (47 medaldan 21 tasi oltin) jamoalarini ortda qoldirgan. 2008-yilgi Pekin o'yinlaridan oldin ko'rsatkichlar susaygan, 2007-yilgi jahon birinchiligidagi musobaqalarda oltin medallar AQSh 101 (45 oltin, 26 kumush va 30 bronza), Xitoy 92 (38, 28, 26), Rossiya esa uchinchi o'rinda 81 (29, 31, 21).

2005-yilda MASK futbol jamoasi UEFA kubogi musobaqalarida g'alabaga erishdi. 2008-yilda uning yutug'ini takrorlash "Zenit" Sankt-Peterburg jamoasiga nasib etdi, shu yilning o'zida u Chempionlar ligasi g'olibi "Manchester Yunayted" jamoasini 2:1 hisob bilan mag'lub etib, Superkubok sohibligiga muyassar bo'ldi. 2006-yilda MASK basketbol jamoasi Yevropadagi eng kuchli jamoa degan sharafli nomga ega bo'ldi. 2007-yilda Rossiya tennischilari keyingi to'rt yil ichida uchinchi marotaba Federatsiya kubogi sovrindori bo'ldilar.

2007-yilda rossiyalik basketbolchilar va voleybolchi qizlar Yevropa chempionlari bo'lishdi, Rossiyaning basketbolchi



qizlari Jahon chempionatining oltin medaliga sazovor bo'ldilar, futbol jamoasi esa Angliya terma jamoasini 2:1 hisobda mag'lub etib, Yevropa birinchiligining final bosqichiga chiqdi va bronza medaliga sazovor bo'ldilar. 2008-yilda MASK basketbol jamoasi ikkinchi marotaba Yevropa chempioni bo'ldilar, xokkey terma jamoasi 15 yillik tanaffusdan so'ng yana Jahon chempioni bo'ldilar va ular 2009-yilda o'z yutuqlarini ikkinchi marotaba takrorladilar. Nihoyat, 2009-yilda rossiyalik sportchilar Serbiyadagi Universiadada 1-jamoa o'rnini egalladilar.

Shunday xulosa qilish mumkinki, Rossiya sportchilarining ulkan g'alabalari asosan sportning ko'proq tijoratlashgan turlari bilan bog'liq bo'lgan, ular tarkibida ham sportchi, ham murabbiy sifatida legionerlar ko'p bo'lishgan. Sportning boshqa turlarida natijalar birmuncha yaxshi bo'lmaganligini ko'rish mumkin. Jumladan, Rossiya terma jamoasining 2010-yilgi Vankuverda o'tgan qishki Olimpiada o'yinlaridagi mag'lubiyati tasodifiy hol emas. Rossiya terma jamoasi norasmiy hisob bo'yicha faqat 11-o'ringa erishdilar, xolos. Atigi 15 ta medalga erishdilar, ulardan 3 tasi oltin, 5 tasi kumush va 7 ta bronza edi. Birinchi o'rinni 14 ta oltin medal bilan Kanada terma jamoasi, ikkinchi o'rinni 10 ta oltin medal bilan Germaniya va uchinchi o'rinni 9 ta oltin medal bilan AQSh egalladilar.

Professional sporti menejmentinig shakllanish va rivojlanish jarayoni faqatgina tashqi omillari ta'sirida bo'lib qolmay, balki o'z navbatida ichki bozor, ijodiy qadriyatlar, jamiyatdagi hukmronlik kuchlari, tarixiy an'analalar va boshqa omillar ta'sirida bo'lib, evolyutsion ravishda jahon miqyosida shakllanib kelgan va amaldagi professional sporti modellarining faol funksiyasi bo'lib kelgan. AQShning yetakchilik o'rnini egallab kelgan jahon professional sporti modellarining baynalmilallashuv jaoyonlarini ham inobatga olish maqsadga muvofiqdir.

22-jadvalda professional tijorat sporti menejmenti modellarining nisbiy tahlili berilgan.

## Professional tijorat sporti menejmenti modellarining nisbiy tahlili

Modellar tavsifnomasi	AQSh	Yevropa	Rossiya	O'zbekiston
Sport turlari	Sportning milliy turlari. Sportning an'anaviy professional turlari.	Sportning an'anaviy professional turlari. Rotatsion (oxirgi o'rindagi chiqib ketadi)	Sportning an'anaviy professional turlari. Rotatsion (oxirgi o'rindagi chiqib ketadi)	Sportning milliy turlari.
Musobaqalarning asosiy turlari	Konstantli (iqtisodiy, shou-biznes, sport prinsipi ikkilamchi)	Havaskor sport federatsiyasi bilan birlashgan maxsus qonunchilikni mavjudligi	Havaskor sport federatsiyasi bilan birlashgan xususiy huquqiy tayanchni yaratish an'anasi	Rotatsion (oxirgi o'rindagi chiqib ketadi) Havaskor sport federatsiyasi bilan birlashgan xususiy huquqiy tayanchni yaratish an'anasi
Menejment	Mustaqil, boshqa sport turlari tizimlaridan ajralgan		Federal, regional, mahalliy tizimlar orqali	mahalliy tizimlar orqali
Huquqiy asoslar	maxsus qonunchilikni yo'qligi, Nizom asosida imtiyozlar yaratish (soliq, ijara va b.)	Huquqiy va iqtisodiy mexanizmlar orqali	Turli xil mulkchilikning turli shakllari	Turli xil mulkchilikning barcha shakllari
Hukumat munosabati	O'zining sport faoliyati hisobidan xususiy va korporativ	Asosan homiylar hisobidan	Ixtisoslashgan sport maktablari, professional sport va legionerlar	Ixtisoslashgan sport maktablari, professional sport va legionerlar
Moliyalash	Draft sistemasi orqali o'rta va oliy sport maktablaridan va xorij "yulduz"lari	Korporativ xususiy, hissadorlik jamiyati	Yuksak darajadagi sport turlarining rivoji, legionerlar ishtiroki, xorij professional sport tajribasi	Yuksak darajadagi baynaimilalashuv, yangi sport turlarining rivoji, legionerlar ishtiroki, xorij professional sport tajribasi
Tanlov sistemasi	Nisbatan yopiq sistema	Legioner va murabbiylarning keng ishtiroki, yuksak darajadagi baynaimilalashuv		
Baynaimilalashish darajasi				

Jahon professional sportida jamoa (jamoalar)ga nisbatan mulkchilikning asosan uch xil shakli amalda qo'llanib kelinyapti, ular AQSh va Yevropada turli xil nisbatda tarqalgan. Ular qatoriga shaxsiy (individual yoki guruhli), korporativ va hissadorlik, korporativ mulkchilik shaklida klubning egasi bo'lib, firma yoki kompaniya hisoblanadi, hissadorlik jamiyatida aksiyalar egalari jamoaga ham egalik qiladilar. Hissadorlik jamiyatlariga rahbarlik xususiyati, asosan, Yevropa professional sportiga mansubdir. Rossiya va O'zbekistonga keladigan bo'lsak, keyingi 15 yil davomida professional klublar egalarini almashtirish va jamolarga optimal egalik shakllarini qidirish jarayoni davom etyapti va ushbu jarayon hali oxiriga yetgan emas.

Yurtimizdagi hozirgi zamon iqtisodiy sharoitlar, ya'ni bozor iqtisodiyotini rivojlanib borayotgani, jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozining oqibatlari va boshqalar professional tijorat sportini boshqarish munosabatlarini tubdan o'zgartirib boryapti. Professional tijorat sportini shakllanish va rivojlanish jarayoni yangidan yangi tashkiliy-iqtisodiy prinsiplarni va subyektlar faoliyatining yangi huquqiy shakllarini qidirishni taqozo etadi. Sportning o'yin turlariga keladigan bo'lsak, bozor munosabatlariga o'tish sharoitida ko'pgina klublar o'z egalarini almash-tirishga majbur bo'ldilar.

Yangi rahbarlar (egalar) uchun professional tijorat sportini boshqarish munosabatlarini va mulkchilik shakllarini isloh qilish, moliyalashtirish manbalarini qidirish, katta daromad olishga intilish asosiy masala bo'lib qoldi. Federatsiyalar va ligalar darajasida ushbu jarayon jamoalarni, milliy birinchiliklarni samarali boshqarish sistemasini yaratish, tomoshabin va televideniye ni jalb etishga yo'naltirilgan musobaqalar o'tkazish jadvallarini tuzishga qaratildi. Eng e'tiborga sazovorligi 1990-yillarga kelib, egalari xususiy mulk sohibi bo'lgan klublarning yuzaga kelishi bo'ldi ("Asmaral" va "Rotor" futbol klublari). Klublarga egalik qiluvchilarning tarkibi tobora kengayib bordi, masalan, yangi sharoitda moliyalashtirish imkoniyatini yaratib beruvchi davlat hukmronlik tizimlari; homiylarning kuchli moliyaviy qo'llashiga tayangan hissadorlik jamiyatlari va korxonalar; jamiyatning siyosiy va moliyaviy qatlamlariga tegishli shaxslarni jalb etuv-

chi kengashlar. Professional tijorat sportini boshqarib borish va mulkchilik shakllarini isloh qilishning eng asosiy xususiyatlaridan biri davlat sektorining yo‘naltiruvchi rolini saqlab qolishdan iborat bo‘ldi, shu bilan bir qatorda, u professional tijorat sport tizimini iqtisodiy tomondan qo‘llab-quvvatlovchi omil sifatida o‘z mavqeyini yo‘qotib bora boshladi. Professional tijorat sportiga va klublarga egalik qilayotgan hissadorlik jamiyatlari barcha jahon bozorlarida yuksak reytingga ega bo‘lgan yirik tijorat tizimiga aylandilar.

Professional tijorat sporti menejmenti sohasida moliyalashtirish manbayining yangilarini faol qidiruvchi, klublar, federatsiyalar, ligalar va musobaqalar faoliyatining iqtisodiy samaradorligini oshirish yo‘llarini topuvchi jarayonlar shakllana boshladi. Musobaqalardan daromadlarni oshib borishi, teletranslyatsiyalar huquqini sotishdan kelgan daromadlarni ortib borishi, tomoshabinlarni jalb qila bilish va dastur (birinchi galda mavsumli abonementlar) chiptalarini sotish ishlaridan, lotoreyalar va totalizatorlar o‘tkazish, stadionlarda tomoshabinlar uchun qulay shart-sharoitlar yaratish, reklama – homiylik va litsenzion faoliyatlaridan iboratdir. Buning uchun quyidagi omillar mavjud bo‘lishi lozim:

- \* yuksak raqobatli kurash sharoitini oldindan yarata bilish, g‘olibni oldindan bilib bo‘lmaslik;
- \* bir necha yillar davomida jadvalning mo‘ta’dilligi;
- \* mavsum davomida musobaqalar sonining optimal sonini aniqlash;
- \* transport xarajatlariga bo‘ladigan mablag‘ va vaqtni tejash;
- \* jamoalar homiylari va sportchilar uchun imtiyozli sharoitlarni yaratish.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Professional sporti umumiy sportning bir turimi?
2. Sport musobaqalarini tashkil etish, ularni o‘tkazish, ularda qatnashish professional sportda qanday?
3. Sportchi o‘zining asosiy faoliyat turi sifatida barcha jaryonlarda ishtirok etishi mumkinmi?
4. Marosim va musobaqalar tashkilotchilari tomonidan mod-

diy rag'batlantirilishi yoki xizmat haqi olish professional sportda qanday?

5. Professional sportning tashkiliy tizimi qanday?

6. Sport turi bo'yicha rasmiy tan olingan federatsiyaga kiruvchi professional sport tashkilotlar nimalardan iborat?

7. Sport birlashmalari bilan mehnat shartnomalari tuzgan sportchi professionallardan iborat bo'lishi shartmi?

8. Jahondagi professional sportning uchta modeli nimalardan iborat?

9. Amerikanacha model nima?

10. Yevropacha model nima?

11. Aralash model nima?

## **11.2. Professional sport menejmenti rivojida legionerlarning o'rni**

### **Reja:**

Hozirgi kundagi professional sport rivojida legionerlarning o'rni.

Xorijlik sportchilarning bizning klublarimizdagi ishtiroki.

Yangi asrning boshidagi butun dunyo professional sportining rivoji.

Professional sport menejmentini ommalashib borishi.

Yurtimizda legionerlarni taklif etishni odat tusiga kira borishi.

Futbol va boshqa jamoalarimizga murabbiylar va sportchilar taklif etilishi.

Legionerlardan foydalanishning avj ola boshlashi.

Rossiyada legionerlardan foydalanishning avj ola boshlashi.

### **Tayanch iboralar:**

Professional sport, sport menejmenti, legionerlar, taklif, legionerlardan foydalanish, avj ola boshlash, legioner murabbiylar, legioner sportchilar, MASK futbol jamoasi, UEFA kubogi, musobaqalar, "Zenit" Sankt-Peterburg jamoasi, Chempionlar ligasi, "Manchester Yunayted", MASK basketbol jamoasi, Federatsiya kubogi, sovrindor.

Hozirgi kundagi professional sport rivojini legionerlarsiz tasavvur qilib bo'lmaydi, chunki legionerlar professional sportchi sifatida o'z faoliyatlarida shaxsiy manfaat bilan jamoa manfaatini kuchli ravishda bog'lab olib borish zarurligini kuchli his eta oladigan shaxsdirlar.

Yurtimizda mustaqillik yillaridan boshlab, ayniqsa, bozor iqtisodiyotini rivojlanishi, professional sportning kirib kelishi tufayli xorijlik sportchilarning bizning klublarimizdagi ishtiroki ortib borayotganini ko'rish mumkin. O'z navbatida, bizning sportchilarimizning xorijdagi professional klublarga taklif etilayotganliklarini kuzatish mumkin.

Yangi asrning boshidagi butun dunyo professional sportning rivoji legioner professional sportchilar orqali jadal rivojlana boshladi.

Professional sport menejmentini ommalashib borishi esa yurtimizda legionerlarni taklif etishni odat tusiga kiritdi, futbol va boshqa koman-dalarimizga legioner murabbiylar va legioner sportchilarni taklif etilishini rivojlantirdi.

Rossiyada ham legionerlardan foydalanishning avj ola boshlashi professional sportni rivojlanishiga katta hissa qo'shib kelyapti. Rossiyada, masalan, 2008-yilga kelib, Premyer liga futbol klublarida 5 nafar xorijlik murabbiy, 200 nafar xorijlik futbolchilar taklif etilgandilar. Rossiyaning ba'zi futbol klublarida xorijlik legionerlarning soni yurtdosh o'yinchilar sonidan ham oshib ketgandi. Legioner murabbiylar va sportchilarning jalb etilishi nafaqat milliy birinchilikka bo'lgan qiziqishni kuchli darajada oshirdi, shu bilan bir qatorda, jamoalarning o'yin sifati ham osha boshladi, natijada, musobaqalarning tomoshabopligi ham yuksalib bordi. Bularning isboti sifatida MASK futbol jamoasining UEFA kubogi musobaqalarida g'alabaga erishganini, 2008-yilda uning yutig'ini "Zenit" Sankt-Peterburg jamoasiga takrorlagani va shu yilning o'zida Chempionlar ligasi g'olibi "Manchester Yunayted" jamoasini 2:1 hisob bilan mag'lub etib, Superkubok sohibi bo'lganini ta'kidlash mumkin. MASK basketbol jamoasi Yevropadagi eng kuchli jamoa degan sharaflı nomga ega bo'ldi. Rossiya tennischilari keyingi to'rt yil ichida uchinchi marotaba Federatsiya kubogi sovrindori bo'ldilar.

2007-yilda rossiyalik basketbolchilar va voleybolchi qizlar Yevropa chempionlari bo'lishgani, Rossiyaning basketbolchi qizlari Jahon chempionatining oltin medaliga sazovor bo'lganligi, futbol jamoasi esa Yevropa birinchiligining final bosqichiga chiqib, bronza medaliga sazovor bo'lganliklari shular jumlasidandir. Natijada 2008-yilda MASK basketbol jamoasi ikkinchi marotaba Yevropa chempioni bo'ldilar, xokkey terma jamoasi 15 yillik tanaffusdan so'ng yana Jahon chempioni bo'ldilar va ular 2009-yilda o'z yutuqlarini ikkinchi marotaba takrorlashdi.

Professional sportda legionerlardan foydalanish musobaqalarning tomoshabopligini oshirib boradi va yetakchi jamoalarga nufuzli xalqaro musobaqalarda yuqori o'rinlarni egallash imkonini beradi, lekin shuni doim nazarda tutish lozimki, ushbu holat ma'lum darajada mahalliy sportchilarning o'yin vaqtlarini kamayishiga, hatto yo'qolishiga olib keladi, ayniqsa, yosh sportchilarga taalluqli bo'lishi salbiy holat hisoblanadi.

Legionerlarning so'zsiz ishtirokini inkor etmagan holda, Rossiya Basketbol federatsiyasi 2009-yilda o'ziga xos "legioner intervensiyasiga" yo'l qo'ymaslikka qaror qildi. Buning uchun Rossiya Basketbol federatsiyasi yaqin bir necha yillar davomida sportchilegionerlar sonini qisqartirishga qaror qildi.

*23-jadval*

### **Basketbol bo'yicha xorij lenionerlarining Rossiya jamoalaridagi dinamikasi**

Davr	Erkaklar	Ayollar	Erkak jamoa murabbiylari	Ayol jamoa murabbiylari
2004-2005	75	41	8	4
2005-2006	67	60	13	5
2006-2007	64	56	13	6
2007-2008	77	57	18	8
2008-2009	57	33	9	5
2009-2010	55	31	8	5
2010-2011	53	30	7	4

Rossiya basketbol birinchiligida qatnashadigan xorijlik

o'yinchilar soni ham kamayib borganini ko'rish mumkin. Ushbu dinamikani 24-jadvaldan ko'rish mumkin.

24-jadval

**Rossiya basketbol birinchiligida qatnashish huquqiga ega bo'lgan xorijlik o'yinchilar soni**

Davr	Klubdagi legionerlar soni	Har bir o'yinga biriktirilgan legionerlar soni	O'yinchilar tarkibidagi legionerlar
2004-2005	Cheklanmagan	6	3
2005-2006	Cheklanmagan	6	3
2006-2007	7	5	3
2007-2008	6	5	3
2008-2009	6	4	3
2009-2010	5	4	3
2010-2011	5	3	2

Jadvaldan shu narsa ko'rinib turibdiki, birinchilikka taklif qilingan xorijlik o'yinchilar limiti qisqartirib borilgan, har o'yinga 5 nafar xorijlik sportchi taklif qilingan bo'lsa, murabbiy maydonga 3 nafardan ortig'ini tushura olmagan, 2012-yildan boshlab ushbu nisbatning 5 nafarga 2 nafar bo'lishi ko'zda tutilgan.

Xorijlik yetuk murabbiylarning yurtimizda ustozlik qilishi, albatta, katta ijobiy samara beradi, lekin ushbu faoliyatning o'ziga yarasha kamchilik tomonlari ham mavjud, shunday aniq an'ana ko'zga tashlanib turadiki, odatda, xorijlik yetuk murabbiylar yurtimizga o'zlarining butun bir brigadasi bilan kelib ishlaydilar, buning ustiga ularning pedagogig mahorati har doim ham olayotgan ish haqlariga mos kelmaydi. Ushbu holat bir tomondan katta mablag' talab qilsa, ikkinchi tomondan mahalliy mutaxassislar ma'lum darajada o'zlarining aniq istiqbollarini yo'qota boshlaydilar va ularning pedagogik mahoratini jadal o'sib borishiga to'siqlar paydo bo'la boshlaydi. Shuning uchun Rossiya Basketbol federatsiyasi 2009-yilda qabul qilgan qarorga ko'ra, har bir klubda bir vaqtning o'zida faqatgina bitta xorijlik murabbiy ishlashi mumkin. U ham bo'lsa, Yev-



ropa birinchiliklarida 1–3 o‘rinlar, Jahon chempionatlaridagi o‘z yurtining milliy terma jamoasi bilan 1–5 o‘rinlarni yoki o‘zining klub jamoasi bilan Yevropa kuboklarida g‘olib bo‘lishi yoki finalga chiqqan bo‘lishi lozim.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Hozirgi kundagi professional sport rivojida legionerlarning o‘rni qanday?
2. Xorijlik sportchilarning bizning klublarimizdagi ishtiroki qanaqa?
3. Yangi asrning boshidagi butun dunyo professional sportining rivoji nimalarga bog‘liq?
4. Professional sport menejmentini ommalashib borishi nimalarga olib keladi?
5. Yurtimizda legionerlarni taklif etishni odat tusiga kira borishi yaxshimi?
6. Futbol va boshqa jamoalarimizga murabbiylar va sportchilar taklif etilishi maqsadga muvofiqmi?
7. Legionerlardan foydalanishning avj ola boshlashi nimalarga bog‘liq?
8. Rossiyada legionerlardan foydalanishning avj ola boshlashi qanday natijalar berdi?

### **11.3. Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruvning xususiyatlari**

#### **Reja:**

Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruv.

Sport klublarining xilma-xil faoliyat yo‘nalishlari.

Shaxs va sport tashkilotlarning o‘zaro hamkorlikdagi ish yuritishi.

Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruv sistemasi.

Manfaatdor shaxs va sport tashkilotlarining turlari.

Jismoniy tarbiya jamiyatlari, sport klublari ta‘sischilari.

Professional sportda hissadorlar (aksionerlar).

Professional sportda o‘yinchi va murabbiylar.

Havaskorlar.

Professional sportda homiylar va investorlar.

Professional sportda davlat tizimi vakillari.

### **Tayanch iboralar:**

Professional sporti, menejment, korporativ boshqaruv, sport klublari, xilma-xil faoliyat, yo‘nalishlar, shaxs, sport tashkilotlari, o‘zaro hamkorlik, ish yuritish, korporativ boshqaruv sistemasi, manfaatdor shaxs, sport turlari, jismoniy tarbiya jamiyatlari, sport klublari, ta‘sischilar, hissadorlar (aksionerlar), o‘yinchi, murabbiylar, havaskorlar, homiylar, investorlar, davlat tizimi, vakillar.

Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruv deganda, sport klublarining xilma-xil faoliyat yo‘nalishlariga tegishli bo‘lgan ko‘pchilik shaxs va tashkilotlarning o‘zaro hamkorlikdagi ish yuritishi tushuniladi.

Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruv sistemasiga quyidagi manfaatdor shaxs va tashkilotlar kiradi:

- jismoniy tarbiya jamiyatlari, sport klublari ta‘sischilari;
- hissadorlar (aksionerlar);
- o‘yinchi va murabbiylar;
- havaskorlar;
- homiylar va investorlar;
- davlat tizimi vakillari.

Jahon professional sporti menejmentida korporativ boshqaruvning yagona modeli mavjud emas, shuning uchun quyidagi asosiy yo‘nalishlarni ajratish mumkin:

1. Ingliz-amerikancha model (AQSh, Buyuk Britaniya, Kanada) boshqarish organi bo‘lib, direktorlar kengashi hisoblanadi, uning qo‘lida “nazorat” va “boshqaruv” funksiyalari mujassamlashgan.

2. Nemischa model (Germaniya, Niderlandiya). Boshqarish organi ikki bo‘g‘inli tizimdan iborat bo‘lib, unga mustaqil (xolis) direktorlar va menejerlardan tashkil topgan pravlenie nazorat kengashi kiradi. Uning asosiy xususiyati shundaki, “nazorat” va “boshqaruv” funksiyalari mujassamlashmagan bo‘lib, alohida

ajratilgan bo'лади: nazorat kengashi kompaniyaning amaldagi faoliyatini bevosita boshqaruvchi ijrochi organ ustidan bevosita nazorat funksiyasini amalga oshiradi.

Korporativ boshqaruv sistemasining prinsiplari va uning sport klublari mexanizmlarining har xil tashkiliy-huquqiy shakllari o'xshashdir. Hissadorlar va ta'sischi-larning boshqaruvdagi huquqlari tashkilotning yuqori boshqaruv organlari ishida bevosita qatnashish imkoniyatlari orqali amalga oshiriladi va quyidagilarga xizmat qiladi:

– hissadorlik jamiyatlarida – hissadorlarning umumiy majlisi;

– mas'uliyati cheklangan jamiyatlarda – ishtirokchilarning umumiy majlisi;

– jamoat birlashmalarida – majlis (konferensiya).

Majlis, odatda, yiliga 1 marotabadan kam bo'lmasligi lozim, uning mavqeyi (kompetensiyasi) qonunchilik darajasida hal etilgan, shu bilan bir qatorda korporativ rivojlanishning boshqaruvi va sport tashkilotlarining o'zgarishi bilan bog'liq bo'lgan quyidagi kompetensiya bandlarini keltirish mumkin:

– kengash a'zolarini saylash va chaqirib olish, jamiyat rahbarini saylash;

– jamiyatning asosiy faoliyat yo'nalishlarini aniqlash;

– jamiyatning tashkiliy tizimini belgilash;

– ulush, aksiya (shu bilan bir qatorda boshqa klublar tomonidan chiqariladigan va o'z klubi tomonidan chiqariladigan) olish masalalarini hal etish;

– nizomga o'zgarishlar kiritish;

– tashkilotlar (farm-klublar), filiallar va vakolatxonalar faoliyatini yurgizish yoki to'xtatish;

– sport tashkilotlarining faoliyatini to'xtatish;

– moliyaviy zaxiralarni (shu jumladan, foydani) taqsimlash tartibini aniqlash va zararlarni qoplash tartibi.

Professional klublarini korporativ boshqaruvi, odatda, vasiylik kengashlari tuzish bilan bog'liq bo'лади, uning tarkibiga nazarga tushgan insonlar jalb qilinadi (siyosatchilar, tadbirkorlar, amaldorlar), bunday insonlar pirovardida klub siyosatini belgilaydilar, hatto uning faoliyati bilan bog'liq bo'lgan muhim masalalarni hal etadilar.

Vasiylik kengashi – jamoaviy nazoratchi va maslahatchi organ hisoblanadi, u o‘z sport klubi nizomi asosida ish yuritadi va juda keng vakolatlarga ega. Kengash sport klublari faoliyatini nazorat qilish va ushbu maqsadda auditor tashkilotlarini jalb qilish vakolatiga ega, shuningdek, pul mablag‘laridan maqsadga muvofiq foydalanishini tekshirish, sport klublari faoliyatini takomillashtirish bo‘yicha takliflar kiritish, ayniqsa: tashkiliy-huquqiy shaklni o‘zgartirish, nizomga o‘zgarishlar kiritish, bosh murabbiyni almashtirish, o‘yinchilar sotib olish va shunga o‘xshashlar. Vasiylik kengashiga, odatda, lavozimdagi shaxs rahbarlik qiladi, u keng hukmronlik vakolatiga ega bo‘lishi lozim (tuman va shahar hokimlari yoki ularning muovunlari), yana yirik tadbirkor ham bo‘lishi mumkin, ular amalda klubning egasi hisoblanadilar.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruv nima?
2. Sport klublarining xilma-xil faoliyat yo‘nalishlari qanday?
3. Shaxs va sport tashkilotlarning o‘zaro hamkorlikdagi ish yuritishi qanday?
4. Professional sporti menejmentida korporativ boshqaruv sistemasi qanaqa?
5. Manfaatdor shaxs va sport tashkilotlarining turlari qanday?
6. Jismoniy tarbiya jamiyatlari, sport klublari ta‘sischilari kimlar?
7. Professional sportda hissadorlar (aksionerlar) kimlar?
8. Professional sportda o‘yinchi va murabbiylar kimlar?
9. Havaskorlarning professional sporti rivojidadagi o‘rni qanday?
10. Professional sportda homiylar va investorlar kimlar?
11. Professional sportda davlat tizimi vakillarining roli qanday?

## **11.4. Zamonaviy professional sport menejmentining xususiyatlari va uni rivojlantirish omillari**

### **Reja:**

Professional sport menejmenti.

Professional sport menejmentining AQShda shakllanishi.

Professional sport menejmentining Kanadada shakllanishi.

Professional sport menejmentining Avstraliyada shakllanishi.

Professional sport menejmentining Yevropa, Lotin Amerikasi va Osiyo davlatlarda shakllanishi.

Xorij mamlakatlaridagi eng professionallashtirilgan sport turlari.

Professional futbol.

Professional xokkey.

Professional basketbol.

Professional tennis.

Professional boks.

Professional sport menejmentining uchta modeli:

– professional sport menejmentining amerikacha modeli;

– professional sport menejmentining yevropacha modeli;

– professional sport menejmentining lotin amerikacha modeli.

Zamonaviy professional sporti menejmentining xususiyatlari professional sportning mazmuni va mohiyatidan kelib chiqqan holda AQSh, Kanada, Avstraliya va qator Yevropa, Lotin Amerika va Osiyo davlatlarida shakllana boshlagan. Xorij mamlakatlaridagi eng professionallashtirilgan sport turlari quyidagilardan iborat:

– futbol;

– xokkey;

– basketbol;

– tennis;

– boks.

Xorijdagi zamon sport menejmenti bilan shug'ullanadigan mutaxassislarining fikrlaricha, chet ellarda professional sportning har xil turlarini boshqarish har bir mamlakatning milliy an'analari va tarixi, moliya manbalarining yangi turlarini paydo

bo'lishi, sportda vujudga kelayotgan yangiliklar, o'zgarishlar bilan uzviy bog'lik ekanligini ko'rsatadi. Tarixan professional sport menejmentining uchta modeli shakllangan:

- professional sport menejmentining amerikacha modeli;
- professional sport menejmentining yevropacha modeli;
- professional sport menejmentining lotin amerikacha modeli.

Zamonaviy professional sporti menejmentining xususiyatlari professional sportning mazmuni va mohiyatidan va undagi iqtisodiy munosabatlardan kelib chiqadi. Professional sportning boshqa turdagi jismoniy tarbiya va sport faoliyatlaridan ajralib turadigan va professional sporti menejmentining xususiyatlarini belgilovchi ko'rsatkichlar quyidagilardan iborat:

1. Professional sportning mustaqilligi.
2. Professional sportning o'zini-o'zi boshqarish xususiyatiga ega ekanligi.
3. Professional sportidagi mulkchilikni davlat tasarrufida emasligi yoki xususiy mulkchilikda bo'lishi.
4. Professional sportda xarajatlarni o'z hisobidan qoplashi (samo-okupaemost).
5. Professional sport rivojini o'z mablag'i (foydasi) hisobiga amalga oshirish (samofinansirovanie).

Professional sportning ushbu xususiyatlari undagi menejmentga ham o'ziga yarasha maxsus xususiy talablarni qo'yadi, masalan, faoliyatning biznesga, tadbirkorlikka yo'naltirilgan bo'lishi. Professional sport menejmentidagi biznes, tadbirkorlik xususiyatlari asosan quyidagi ko'pgina omillar orqali belgilanadi:

- professional sporti shakllanayotgan yurt, hudud va kontinentning xususiyatlari;
- professional sporti mavjud u yoki bu davlatning ijtimoiy va siyosiy sistemasining xususiyatlari;
- aholining professional sportiga moyilligi yoki uning mentalitet xususiyatlari va boshqalar.

Ushbu va shunga o'xshash omillarning majmuasi professional sportning rivojiga bo'lgan yondashishni va professional sporti menejmenti modelini aniqlashga yordam beradi. Hozirgi zamon

professional sporti menejmenti nuqtayi nazaridan sport rivojining ikki turini ko'rish mumkin:

1. Tijorat professional sporti.
2. Professional sporti tijorati.

Birinchi, ya'ni tijorat professional sportining asosini maksimal daromad va foyda olish tashkil etadi, sof sport faoliyati va sport yutuqlari esa tijorat maqsadiga erishishning yo'li hisoblanadi. Ushbu usul ko'proq Amerika professional sportida hukm suradi.

Ikkinchi usul ko'proq xalqaro va Yevropa professional sportiga xos bo'lib, birinchi o'ringa asosan professional sportining rivojiga katta e'tibor beriladi. Bu yerda professional sporti biznesining yetakchi va asosiy sharti shundan iboratki, menejmentining barcha xizmatlari sport natijalariga, sport kurashining shijoatini oshirishga yo'naltirilgan bo'lishi lozim.

Demak, hozirgi zamon professional sport menejmentida tijorat va tadbirkorlikning ikki yo'nalishini kuzatish mumkin:

- 1) tabirkorlik professional sporti;
- 2) professional sporti tadbirkorligi. Ikkala usulning ham bozor iqtisodiyoti qonunlari asosida amalga oshirilishi ma'lum darajada ularni o'zaro birlashishga olib keladi.

Shuning uchun ham ularning daromad manbalari bir xil deyish mumkin va ular asosan quyidagilardan iboratdir: abonement va chiptalar sotilishidan tushgan daromad, professional sport musobaqalarini ommaviy axborot vositalarida translyatsiya qilish huquqini sotishdan kelgan tushumlar, homiyar va reklama beruvchilar mablag'lari va boshqalar. Lekin, shu bilan bir qatorda, ular orasida o'ziga xos tafovutlar ham mavjud (25-jadval).

*25-jadval*

### **Professional sportda tadbirkorlik faoliyatining xarakteristikasi**

Ko'rsatkichlar	Tijorat sport tadbirkorligi	Sport tijorat tadbirkorligi
Maqsad	Foyda olish	Professional sportini rivojiga sharoit yaratish
Daromadlar tarkibi	"Bozor manbalari" asosiy daromad hisoblanadi	"Bozor manbalari" bilan bir qatorda, davlat moliyaviy manbalaridan ham foydalaniladi
Marketing turi	An'anaviy	Ijtimoiy-etik

Professional sportda maqsadli tarkiblardagi nomutonasibliklardan tashqari daromadlar tarkiblarida tafovutlar bo'ladi, masalan, professional sport tadbirkorligi olib borayotgan tashkilotlar ko'p jihatdan va ko'p holatlarda davlat tomonidan beriladigan moliyaviy manbalardan foydalanadilar, odatdagi davlat yordami dotatsiya yoki federal subsidiya, mintaqaviy va munitsipial organlarning moliyaviy qarzlaridan iborat bo'ladi. Tadbirkorlik professional sport namoyandalari esa, sof bozor manbalaridan daromad ola bilish imkoniyatlarini namoyish qilib keladilar. Hozirgi davrda ular uchun eng asosiysi, eng qulayi va eng ko'p daromad keltiradigani musobaqalarni televizion translyatsiya qilish huquqini sotishdan olinadigan daromad bo'lib turibdi. Lekin, yuqorida aytganimizdek, ikkala usul namoyandalarining bozor iqtisodiyoti qonunlari asosida hamkorlikda amalga oshirib kelayotgan faoliyatlari asosiy an'anaga aylanib borayapti.

#### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Professional sport menejmenti nima?
2. Professional sport menejmentining AQShda shakllanishi.
3. Professional sport menejmentining Kanadada shakllanishi.
4. Professional sport menejmentining Avstraliyada shakllanishi.
5. Professional sport menejmentining Yevropa, Lotin Amerikasi va Osiyo davlatlarida shakllanishi.
6. Xorij mamlakatlaridagi eng professionallashtirilgan sport turlari.
7. Professional futbol.
8. Professional xokkey.
9. Professional basketbol.
10. Professional tennis.
11. Professional boks.
12. Professional sport menejmentining uchta modeli.
13. Professional sport menejmentining amerikacha modeli.
14. Professional sport menejmentining yevropacha modeli.
15. Professional sport menejmentining lotin amerikacha modeli.



## 11.5. Professional sportchilarni motivatsiyalash

### Reja:

Menejment va sport menejmenti evolyutsiyasi.

XIX asrda motivatsiya funksiyasining kiritilishi.

Insonlarni, jumladan, sportchilarni rag'batlantirish mexanizmi.

Olimlar tomonidan motivatsiyanning bir qancha muhim modellari yaratilishi.

A. Maslouning "Insonlar ehtiyojini qondirish" modeli.

D. Gersbergning "Ijtimoy rivojlantirish" modeli.

"Kutish nazariya"si va boshqalar.

Sport menejmentidagi motivatsion modellar ilmi.

Dunyoda professional sportining rivojlanish omillari.

Moddiy rag'batlantirish orqali rekordlarga erishish.

Sovrindor o'rinlar uchun berilgan stipendiyalar, qo'shimcha moddiy imtiyozlar, tijoratli startlar uchun gonoralar.

Professional sportchilar ishtirokidagi Olimpiya sportlarida sportchilarining katta miqdorda pul mablag'i bilan rag'batlantirilishi.

### Tayanch iboralar:

Menejment, sport menejmenti, evolyutsiya, motivatsiya funksiyasi, insonlar, sportchilar, rag'batlantirish, mexanizm, olimlar, motivatsiya modellari, "Insonlar ehtiyojini qondirish", "Ijtimoy rivojlantirish", "Kutish nazariya" motivatsion modellar, ilm, professional, omillar, moddiy rag'batlantirish, rekord, sovrindor, o'rin, stipendiya, qo'shimcha moddiy imtiyozlar, tijoratli startlar, gonoralar, Olimpiya sporti, pul mablag'i.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining professional sporti rivojiga amaliy xizmat ko'rsatuvchi kategoriyasi bu boshqaruv siklidir.

Boshqaruv sikli to'rtta vazifani ado etadi, bular — rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazoratidir. Bu vazifalar moddiy boyliklar yaratish mablag' bilan ta'minlash, marketing va

boshqalarga doir boshqaruv faoliyatining hamma turlarini o'z ichiga oladi.

*Rejalashtirish.* Bu vazifa mohiyat e'tibori bilan qarorlar tayyorlash jarayonidir. Rejalashtirish bosqichlari o'z ichiga quyidagilar kiradi:

- a) maqsadni o'rtaga qo'yish;
- b) mavjud imkoniyatlar shart-sharoitlarini aniqlash;
- c) muqobil shartlarni belgilab olish;
- d) eng yaxshi yo'lni tanlash;
- e) rejani ishga solish va bajarish.

*Tashkil etish* vazifasi menejer va ijrochilar faoliyatini tartibga solishga qaratilgan. Bu avvalo, menejerning o'z imkoniyatlariga baho berishi, o'ziga bo'ysunadigan xodimlarni o'rganib chiqish, har bir xodimning salohiyati, nimalarga qodirligini aniqlab olish, kuchlarni joy-joyiga qo'ya bilishdir va hokazo. Mana shu tashkilotchilik boshidan oxirigacha korxonaning juda aniq strukturalari doirasida o'tadi.

*Motivatsiya* — tayyorgarlik choralari ko'rib bo'lganidan keyin menejer ta'minlash kerak bo'lgan, sportchilarning yuksak marralarga intilishini ta'minlaydigan, ularni ich-ichidan uyg'ontirish uchun xizmat qiladigan asosiy omildir. Shu maqsadda quyidagilardan foydalaniladi:

- a) rag'batlantirishdan, ya'ni tashqi omillar (moddiy va ma'naviy), xodimni jo'shqin faoliyatga undashdan;
- b) asl motivatsiya, ya'ni xodimda mehnatga ichki (psixologik) rag'batlar hosil qilishdan.

Bu o'rinda quyidagilar muhim bo'lib hisoblanadi: mehnatda manfaatdorlik, mehnat faoliyatiga ehtiyoj sezish, mehnat faoliyatidan qanoat tuyg'usini his qilish muhimdir. Mana shu boshqaruv vazifasini muvaffaqiyat bilan ado etish uchun menejer muloqot olib borish, aloqalar bog'lashning turli jihatlarini yaxshi bilimi, o'zida tegishli malaka va ko'nikmalarni rivojlantirib borishi shart. Boshqaruv siklining aylanib turishi, ma'lumki menejer doimo boshqaruv vazifalarini ado etib borish bilan band bo'ladi. Agar o'z jamoasi (klubi) yutug'ini ta'minlab berishni istasa, boshqaruv ishining hamma tavsilotlariga jiddiy kirishmogi lozim.

Menejment, ayniqsa, sport menejmenti evolyutsiyasida XIX asrga kelib motivatsiya funksiyasining kiritilishi ipsonlarni, jumladan, sportchilarni rag'batlantirish mexanizmini yaratishda eng muhim bo'lgan yuksak siljish bo'ldi. Olimlar tomonidan motivatsiyaning bir qancha muhim modellari yaratildi, A. Maslouning "Insonlar ehtiyojini qondirish" modeli, D. Gersbergning "Ijtimoiy rivojlantirish", "Kutish nazariya"si va boshqalar shular jumlasidandir. Sport menejmentidagi motivatsion modellar ilmi hozirgi kundagi katta dolzarb masalalardan hisoblanadi, shuning uchun biz ushbu yo'nalishni kitobning boshqa maxsus boblarida ko'ramiz.

Butun dunyoda professional sportining rivojlanishi ushbu yunalishdagi sportchilarning keng miqyosda moddiy rag'batlantirilishi bilan bog'liqdir, rekordlar va sovrindor o'rinlar uchun beriladigan stipendiyalar, qo'shimcha moddiy imtiyozlar, tijoratli startlar uchun gonorarlar shular jumlasidandir. Professional sportchilar ishtirokidagi Olimpiya sportlarida 1988-yildan boshlab har xil davlat sportchilarining katta miqdorda va doimiy ravishda oshirib borilayotgan pul mablag'i bilan rag'batlantirilib kelinayotgani yaqqol ko'zga tashlanib turadi. O'sha yili ko'pgina davlatlar o'z jahon va Olimpiya chempionlari uchun quyidagi imtiyozlarni ta'xis etdilar:

Janubiy Koreya 137 ming AQSh dollari va umrbod har oyda olinadigan 1200 dollar miqdorida pensiya.

Malayziya MOQ 30 ming AQSh dollari miqdoriida moddiy imtiyoz.

Braziliya 1 kg oltin.

Germaniya 15 ming marka.

Fransiya 32,500 AQSh dollari.

Polsha 10 ming AQSh dollari.

Sobiq SSSRda 1-, 2-, 3-o'rinlar uchun 12, 6, 4 ming rubl miqdorida moddiy rag'batlantirish birinchi marotaba amalga oshirildi. 1996-yilga kelib, Atlanta o'yinlarida ushbu raqam 5 barobarga oshirilib, 50 ming AQSh dollariga yetkazildi.

2008-yilga kelib, Rossiya hukumati o'zining Olimpiya chempioni va sovrindori yuksak unvonlariga hamda medallarga qo'shimcha mukofotlar ta'xis etdi: oltin medal uchun 100 ming yevro,

kumush uchun 60 ming, bronzaga 40 ming yevro. Shu bilan bir qatorda, har bir medal sohibi davlatdan qimmatbaho avtomobil olgan, mahalliy hukumat, sport jamiyatlari, federatsiyalari va homiylardan qo‘shimcha rag‘batlantirish mablag‘lari olganlar. Ba‘zi hollarda qo‘shimcha rag‘batlantirish mablag‘lari rasmiy darajadan ham qolishmaydigan bo‘ldi, masalan, Pekin Olimpiadasi chempioni O. Kaniskinaga o‘z yurti Saranskda haykal qo‘yilgan, mahalliy hukumat esa sovrindorlar V. Borchin va D. Nijegorodovlarga ularning yurti Nijegorodskiyda haykal qo‘yishgan va kvartira berishga qaror qilganlar. Sankt-Peterburg hukumati sovrindor hamyurtlariga 800, 480 va 320 ming rubldan haq to‘ladilar, volgogradlik rahbarlar hammadan ham o‘tib ketdilar va 1,9, 1,7 va 1,5 million rubl ajratdilar. Umuman olganda, Rossiyadagi sportchilarni bunday rag‘batlantirish jahonda biron-bir mamlakatda uchramaydi.

Pekin uyinlari oldidan Rossiya Prezidenti iltimosiga ko‘ra Rossiya olimpiyachilarini qo‘llash jamg‘armasi tuzildi, unga 11 nafar yirik tadbirkorlar ta‘sischi bo‘lib kirdilar (A. Usmonov, V. Potanin, R. Abramovich, O. Deripaska, V. Lisin va boshqalar). Jamg‘arma dasturiga ko‘ra har bir olimpiya sportchisi, ularning murabbiylari har oyda 15 ming rubldan olib turdilar.

Rasman eng kamtarin gonorar oluvchilar AQSh sportchilari-dir: oltin medal uchun 25 ming AQSh dollariga erishish mumkin, lekin shu bilan bir qatorda, sportchini ko‘pmillionli reklama shartnomasi ham kutadi, chunki Olimpiadada g‘alabaga erishish unga o‘ta taniqli inson bo‘lishiga kafolat beradi. Pekin Olimpiadasi oldidan eng katta sovrinni Xitoy hukumati va‘da qildi, oltin medalga 1 million AQSh dollari tayinlandi.

Professional sport o‘z ishqivozlarini faqkatgina o‘zining katta daromadi bilan jalb qilib qolmay, yana boshqa muhim motivatsion omillarni ko‘zda tutadi: hayotda o‘z o‘rnini topish, o‘z imkoniyatlarini namoyish qila olish, “dunyoni ko‘rish” imkoniyati, ko‘pchilik bilan muloqot qila olish imkoniyati. Shunday bo‘lsa ham motivatsiya masalasida moddiy rag‘batlantirish asosiy omillik ahamiyatiga ega bo‘lib qolaveradi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Menejment va sport menejmenti evolyutsiyasi.
2. XIX asrda motivatsiya funksiyasini kiritilishiga sabab nima?
3. Insonlarni, jumladan, sportchilarni rag‘batlantirish mexanizmi nimalardan iborat?
4. Olimlar tomonidan motivatsiyanning bir qancha muhim modellari yaratilishi nima berdi?
5. A. Maslouning “Insonlar ehtiyojini qondirish” modeli mazmuni.
6. D. Gersbergning “Ijtimoy rivojlantirish” modeli mazmuni.
7. “Kutish nazariya”si va boshqalar mazmuni.
8. Sport menejmentidagi motivatsion modellar ilmi mazmuni.
9. Dunyoda professional sportning rivojlanish omillari mazmuni.
10. Moddiy rag‘batlantirish orqali rekordlarga erishish mazmuni.
- 11 Sovrindor o‘rinlar uchun berilgan stipendiyalar, qo‘shimcha moddiy imtiyozlar, tijoratli startlar uchun gonorarlar mazmuni.
12. Professional sportchilar ishtirokidagi Olimpiya sportlarida sportchilarning katta miqdorda pul mablag‘i bilan rag‘batlantirish mexanizmlari qanday?

### **11.6. Professional sportni rivojlantirishda tadbirkorlik va biznesning ahamiyati**

#### **Reja:**

Professional sportni rivojlantirish.

Professional sportni moliyaviy bazasini shakllantirish va uni kuchaytirish.

Professional sportda moliyaviy bazani shakllantirish va kuchaytirish biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyati bilan bog‘liq.

Professional sportda biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyatidir.

Biznesda krizislar, raqobat, ishsizlik degan narsalar.

Kishini o'z manfaatlari davlat manfaatlaridan keyin turishi kerak degan tamoyil.

Professional sportda haqiqiy biznesning asosi tadbirkorlikdir. Tadbirkor bo'lish degan so'zning asl ma'nosi.

Professional sportchilar menejerlari.

Professional biznesning hozirgi kunda xalqaro tus olishi.

Professional biznesning o'z strategiya va taktikasi.

### **Tayanch iboralar:**

Professional sport, moliyaviy baza, shakllantirish, kuchaytirish, biznes, tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyati bilan bog'liq, tadbirkorlik faoliyati, biznesda krizislar, raqobat, ishsizlik, o'z manfaatlari, davlat manfaatlari, tamoyil, professional sportchilar menejerlari, xalqaro, tus, professional biznesning strategiyasi, taktikasi, menejer, tadbirkor, biznes, biznesmen, biznes obykti, biznes subyekti, imkoniyat, manfaat, tadbirkor huquqlari.

Professional sportni rivojlantirish uning moliyaviy bazasini shakllantirish va uni kuchaytirish bilan bevosita bog'liqdir. Har qanday sohada, jumladan, professional sportda ham moliyaviy bazani shakllantirish va kuchaytirish biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyati bilan bog'liqdir.

Zamonaviy tariflarga ko'ra biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyatidir. Biznes suzini yaqinda ham mutaxassislardan tashqari hech kim tan olmasdi, xususiy mulkdan odamlar qo'rqishar edi. Krizislar, raqobat, ishsizlik degan narsalar, asosan, kapitalistik mamlakatlarga xos xususiyat edi. Kishini o'z manfaatlari davlat manfaatlaridan keyin turishi kerak, degan tamoyil odamlar ongiga singdirilgan edi.

O'tgan asrning 80–90-yillarda G'arb mamlakatlari Sharqning birqancha davlatlarini tadbirkorlik va biznesni bozor iqtisodiyotiga olib kirdi va shu tufayli iqtisodiyot va texnika ulkan muvaffaqiyatlarni qo'lga kiritgan mamlakatlarni tajribasini ko'rsatib berdi. Lekin biznesni faqatgina shaxsiy boylik, daromad ortirish manbayidir, degan xato ta'riflar ham bor.

Haqiqiy biznesning asosi tadbirkorlikdir. Tadbirkor bo'lish

degan soʻzni tagida biror ishni boshlash, bajarish, uddalash, yaʼni aniq, tayinli ish bilan shugʻullanish, degan maʼno yotadi, bunday tushuncha aynan professional sportga xosdir. Biroq biznes “sehrli tayoqcha” yoki “ochil dasturxon degan”, deb tushunganlar yanglishadilar. Biznes oʻz xolicha muvaffaqiyatga olib bormaydi, uning zaminida hamisha mehnat, uddaburonlik, mohirlik, bilimdonlik va tashabbus yotadi. Bu xususiyatlarning hammasi professional sportga xos xususiyatlar hisoblanadi. Shuning uchun professional sportchilar menejerlari haqiqiy biznesmen kabi talab va taklifni, pul salohiyatiga yetishishnigina emas, balki zamonaviy menejment sir-asrorlarini ham bilishi, hisobotlar tizimini, baho siyosatini tushunadigan, kelajakni koʻra biladigan boʻlishi kerak.

Biznes hozirgi kunda xalqaro tus orlib borayotganligi sababli yuqorida aytilganlardan tashqari, professional sportning davlatlararo tarqalishi bilan bogʻliqdir. Har bir tadbirkor oʻz faoliyatini boshlar ekan, bozor talab va taklif qonunlarini yaxshi bilishi, moliyaviy, aqliy hamda mehnat resurslariga kelgusida qanday tasavvurga ega boʻlishi, shuningdek, ish resurslaridan samarali foydalana bilishi kerak. Biznesni oʻz strategiya va taktikasi bor, uning strategik maqsadi foydani eng koʻp darajasiga yetkazishdir. Taktik maqsadi har bir kontragent oʻz vaqtida va mavjud shart sharoitlaridan foydalangan holda muomalada boʻlib, shu strategiyani amalga oshirishdir.

Biznesning maqsadi, odatda, foydani oshirib borish yoki barqaror holga keltirish. Tadbirkorning hamoʻy-fikrlari, harakatlari va sarf xarajatlari aynan foyda olishga qaratilgan boʻladi. Zarar koʻrishga, foydani yoʻqotishga qaratilgan biznes boʻlmaydi, odatda har ishda boʻlgani kabi, biznesda ham muvaffaqiyat oʻz-oʻzidan kelvermaydi. Biznesda muvaffaqiyatga erishish uning gʻoyasi, maqsadi va vazifalariga, resurslar investitsiyalar bilan nechogʻlik taʼminlanganiga, shuningdek, boshlangan ish natijalari roʻyobga chiqarish usullariga koʻp jihatdan bogʻliqdir.

Tadbirkorlik toʻgʻrisidagi Oʻzbekiston Respublikasi qonunlariga asosan yurtimizda quyidagilar biznes subyektlari boʻla oladi:

— aqlli, hushi raso boʻlib, oʻz ishi yuzasidan qonun oldida javob bera oladigan fuqaro;

– fuqarolar guruhi, jumladan, davlatga, kooperativga qarashli va boshqa turdagi korxonalar – jamoa biznesi;

– chet el fuqarosi yoki yuridik shaxsi, shuningdek, fuqaroligi bo‘lmagan shaxslar. Bular Respublika qonunlarida ko‘zda tutilgan vakolatlar doirasida faoliyat olib borishlari mumkin;

– aralash mulk subyektlari.

Professional sportda tadbirkorlik shaklini biznes obyektlari belgilaydi. Yuqorida aytilganlardan shuni xulosa qilish mumkin, biznes subyektlari – bu siz bilan biz, ya’ni professional sportchi va murabbiylar, biznes obyektlari esa sport inventarlari, inshootlari yoki gugurt, sigaret, chaqichlardan tortib samolyot, dengiz kemalarigacha bo‘lgan narsalarning hammasi. Mana shu narsalarni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish ishlab chiqarish shaklidagi biznesni tashkil etadi, ishlab chiqaruvchilardan olib sotish bu tijorat biznesidir.

Biznes obyekti va subyekti tizim sifatida faoliyat ko‘rsatib borishida mulkchilik va mulkka bo‘lgan munosabat katta rol o‘yinaydi.

Biznes – bu shunchaki bir ishtiyoq emas, erkalik yoki boylik keltiradigan manba ham emas, avvalo tinimsiz mehnat, mashaqqatli ishdur.

Inson olim, konstruktor, shifokor, yozuvchi va hokazo bo‘lib tug‘ilmaganidek, hech kim ham professional sportchi yoki uning biznesmeni bo‘lib tug‘ulmaydi, balki professional sportchi yoki biznesmen bo‘lib yetishadi. Lekin buning uchun men falonchi bo‘laman degan niyat qilishi, o‘qishi, o‘rganshi, maqsadi sari intilishi, o‘z ustida ishlashi va atrofidagi muhit ham qulay, ham sharoitli bo‘lishi kerak. Professional sport menejmentida tadbirkorlik faoliyati deganda – ishni tashkil etishga ta’sir ko‘rsatdigan shart-sharoitlar va omillar borligi tushuniladi. Tadbirkorlik faoliyatining maqsadlari va vazifalari bevosita bozor tamoyillaridan kelib chiqadi. Ma’lumki, bozor iqtisodiyoti sharoitlarida sotuvchilar o‘z tovarlarini imkoni boricha ko‘proq foyda beradigan qilib sotishga, xaridorlar esa bu tovarlarni imkoni boricha arzonroq qilib xarid qilishga intiladi. Ularning manfaatlari bozordagi baholar mexanizmi orqali muvozanatlashadi. Shu munosabat bilan bozor iqtisodiyotining



qanday tamoyillari tadbirkorlarga xos bo'lib hisoblanadi, degan savol tug'iladi. Avvalo, xususiy mustaqillik, ya'ni avtonomiya tamoyili. Iqtisodiyotdagi hamma erkin harakat qiladigan iqtisodiy subyektlardan kelib chiqadi. Shuning uchun tadbirkor kishi amaldagi qonunlar doirasida o'z istagiga qarab ish yuritishi mumkin.

Erkinlik tamoyili, birinchidan tadbirkorlar uchun muayyan imkoniyatlar bo'lishini, xo'jalik faoliyati erkinligini va qanday bo'lmasin biror ish bilan shug'ullanish erkinligini ko'zda tutadi. Ikkinchidan, boshqa imkoniyatlar ham nazarda tutiladi, shartnomalar tuzish erkinligi, birlashish va raqobat qilish erkinligi bor. Uchinchidan, tadbirkor ishi o'z mulkidan o'z xohishiga qarab foydalanish huquqiga ega bo'ladi. Umumiy vaqtda tadbirkor qonun bilan belgilab qo'yilgan haq-huquqlarini e'tiborga olish kerak.

Zamonaviy menejer jamoat ishlab chiqarishda:

- a) boshqaruvchi;
- b) diplomat;
- c) yetakchi;
- d) murabbiy;
- e) inovator;
- j) inson sifatida maydonga chiqadi.

**Boshqaruvchi – menejer.** Menejering bu funksiyalsi azaldan unga xos bo'lgan an'anaviy funktsiya hisoblanadi. Boshqaruvchilik vazifasini ado etar ekan, menejer hokimiyatga ega shaxs bo'lib qoladi. Hozirgi sharoitlarda hokimiyat tanho bir kishiga tegishli bo'lmay qolishi uchun hokimiyatni qo'lda tutuvchi kishidan bugungi kunda ham qat'iyat, ham ma'lum darajada muloyimlik ko'rsatish talab etiladi. Boshqaruvchi menejer halol, o'z lafzida turadigan, yuksak kasb mahoratiga ega ish yuzasidan mezoni o'zlashtirilgan, notiq, maslahatchi, pedagog va psixolog mahoratiga erishgan bo'lishi kerak.

**Diplomat – menejer.** So'nggi o'n yilliklar davomida, ayniqsa, keng yoyilgan menejerlik malakalari va ko'nikmalari orasida bularning, avvalo, muzokaralar olib borish bilan bog'liq xillarini tilga olib o'tish lozim. O'rta va oliy bo'g'in menejerlari hozirgi kunda o'zlarining ish vaqtlarini asosan odamlar bilan aloqalar

bog'lash va bu aloqalarni kengaytirishga, ish sohasidagi aloqalarni chuqurlashtirish, shartnomalar, bitimlar tuzish, hukumat bilan o'rnatiladigan munosabatlarni yo'lga qo'yishga sarflaydilar. Har xil vositachilik ishlarida menejerlarning ishtirok etishi tobora ko'proq zarur bo'lib qoldi. Mana shularning hammasi uchun kishida alohida, ya'ni diplomatlarga xos qobiliyatlar bo'lishi kerak.

**Yetakchi – menejer.** Zamonaviy menejer, menejerlik ishlari-dan tashqari yetakchilik ishlarini ham olib boradi. Menejment xususidagi Amerika nashriyotchilari “har bir menejer yetakchi bo'lishi lozim”, degan iborani allaqachon o'rtaga tashlashgan. Menejerlik vazifasi bir ma'noni anglatmaydi. Bizda menejerlik vazifasi deyilar ekan, ko'pincha, biznesning moddiy tizimi faoliyatini quvvatlab borish uchun zarur bo'lgan professional harakatlar tushuniladi. Bizda bu o'tmishda qolgan. Biznesning insonga xos bo'lgan boshqa avlod tizimi, ya'ni boshqarishning asosiy obyekti – bu o'rinda go'yo chetda qolib ketgan. Lekin bu vazifani yaxshi uddalash uchun menejer odamlarni o'ziga ergashtirib borish qobiliyatiga ega, ya'ni yetakchi bo'lishi lozim. Zamonaviy nuqtayi nazarga muvofiq yetakchilik funksiyalari ikki qismdan – professional-texnokratik va emotsional-shaxsga oid qismlardan tarkib topgan.

**Murabbiy – menejer.** Ishlab chiqarish jarayonlari murak-kablashib borgani sayin xodimlarga qo'yiladigan talablar ortadi. Bir tomondan xodimlarning texnologik bilimlarini oshirish ehti-yoji paydo bo'lsa, ikkinchi tomondan ular hayot faoliyatining ma'naviy tomonlarini kamolotga yetkazish zaruriyati tug'iladi.

Murakkablashib borayotgan texnika, texnologiya mutaxas-sislarga uzluksiz kasb ta'limi berib borish zaruriyatini tug'dirishi hech kimda shubha uyg'otmaydi. Bu ravshan, shunga ko'ra biz, ko'p surishtirmasdan bu ishga talaygina mablag'larni sarflaymiz. Lekin xodimlarni ma'naviy tomondan kamolotga yetkazish borasida biz sustkashlik qilmoqdamiz va shuning uchun ishlab chiqarishda zarar ham ko'ramiz. Vaholanki, xodimlarning yaxshi tarbiya ko'rganligi yuksak ma'naviy axloqqa ega ekanligi taraqqi-yot cho'qqisiga chiqqan iqtisodiyotning mintaqadan mintaqaga o'tib borishi uchun hal qiluvchi shart bo'lib hisoblanadi.

Muvaffaqiyat qozonishni mo'ljallaydigan menejer xodimlarni odob-axloq, his-hayajon tomonidan tarbiyalab borish barcha menejerlik ishlarining muhim tomonidir, degan tegishli xulosaga kelish lozim.

**Innovator – menejer.** Fan-texnika taraqqiyotining informatsion yuksalish sharoitlarida (birinchi yuksalish qishloq xo'jalik ekinlarini joriy etish bilan, ikkinchisi sanoatning tubdan o'zgarishi bilan bog'langan). Menejerlik ishining eng muhim tomonlaridan biri innovatsiyalar bo'yicha faoliyat olib borishdir. Shiddat bilan davom etayotgan fan-texnika inqilobi sharoitlarida innovatsiyalar xususida kimki sustkashlik qiladigan bo'lsa, u tez orada orqaga o'tib qoladi.

Innovatsiyalarning zarurligini tushuntirish juda oson. Eskirib qolgan asbob-uskunalarni tiklash, yangiliklarni joriy etishdan mablag' tejab qolishdan ko'ra yangi texnika va texnologiya bazasida mehnat unumdorligi va mahsulot sifatini ko'tarish ancha oson va tezrok bo'ladi.

Menejer, avvalo, insondir. Menejer tashqi energiya manbalaridan ishlaydigan mashina emas. Shuning uchun ham insonga xos bo'lgan xususiyatlardan hech biri unga begona emas. Menejer tor bilim natijasida yetishtirilgan ijtimoiy sifatlarning murakkab bir tizimi, ya'ni shaxsiyatli kishidir. Har bir menejering o'z xulq-atvori bilan belgilanadigan o'z tabiati bor. Lekin odam tabiatining har qaysi tomoni ham menejerlik vazifalarini ado etishga yordam beravermaydi.

Yaponiya firmalarining menejerlari ishchilar mehnatining samarasini oshirish va ularni mahsulot sifatini tinmay takomil-  
lshtirib borishga undash uchun mana bunday ma'naviy qoidaga amal qilib borishadi: Bizning tamoyillarimiz – jamiyatimizni rivojlantirish va farovonligini oshirish borasida o'z mas'uliyatlarini anglab yetish. Jahon madaniyatini yanada taraqqiy ettirishga o'z-o'zini bag'ishlash.

Bizning kredo – madaniyat taraqqiyoti mavhum bir narsa emas. Bizning hammamiz birgalikda harakat qilib, madaniyat taraqqiyotiga o'z ulushimizni qo'shib boramiz. Bizning har birimiz buni doimo yodda tutmog'imiz kerak. Har ishda firmaga sadoqatli bo'lish muvaffaqiyat keltiradi.

Ma'naviy qadriyatlarimiz:

- a) ishlab chiqarishni takomillashtirish yo'li bilan millatga xizmat qilish;
- b) halollik;
- c) uyg'unlik va hamkorlik;
- d) sifat uchun kurash;
- e) o'z qadrini bilish va bo'ysunish;
- j) firma bilan payvasta bo'lib yashash;
- f) firmaga minnatdorchilik kabi xislatlarni o'z ichiga oladi.

**Takrorlash uchun savollar:**

1. Tadbirkor, menejer, biznesmen haqida tushuncha.
2. Tadbirkorlik obyektlari va subyektlari haqida tushuncha.
3. Biznesni tashkil etishda asosiy omillar.
4. Tadbirkorlikning haq-huquqlari.
5. Professional sportni rivojlantirish muammolari.
6. Professional sportni moliyaviy bazasini shakllantirish va uni kuchaytirish.
7. Professional sportda moliyaviy bazani shakllantirish va kuchaytirish biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyati bilan bog'liqligi.
8. Professional sportda biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyati qanday?
9. Biznesda krizislar, raqobat, ishsizlik degan narsalar bormi?
10. Kishini o'z manfaatlari davlat manfaatlaridan keyin turishi kerak degan tamoyil to'g'rimi?
11. Professional sportda haqiqiy biznesning asosi tadbirkorlikmi?
12. Tadbirkor bo'lish degan so'zning asl ma'nosi nima?
13. Professional sportchilar menejerlari kimlar?
14. Professional biznesning hozirgi kunda xalqaro tus olishi.
15. Professional biznesning o'z strategiya va taktikasi.

### **Adabiyotlar**

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқироzi, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон – ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. – Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби. Президент Ислам Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сузи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. – Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. – Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. – Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. – М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. – Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-хунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). – Т.: ТДПУ, 2013.

12. Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

---

---

## **XII bob. JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTIDA STRATEGIK KONTSEPTSIYALAR**

### **12.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti va strategik boshqaruv**

#### **Reja:**

Strategiya va strategik boshqaruv tushunchasi.

Strategik rejalashtirish va uning bosqichlari.

Strategiyani tanlash va uni amalga oshirishni rejalashtirish.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida biznes-rejani ishlab chiqish.

#### **Tayanch iboralar:**

Strategiya. Maxsus strategiya. Funktsional strategiya. Mu-  
jassamlashtirilgan strategiya. Diversifikatsiyalashgan stra-  
tegiya. Strategik boshqaruv. Bajaruvchanlikni nazorat qil-  
ish asosida boshqarish usuli. Ekstrapolyatsiya qilish asosida  
boshqarish usuli. O'zgarishlarni oldindan prognoz qilish  
asosida boshqarish usuli. Shoshilinch ixcham qarorlarni  
qabul qilish asosida boshqarish usuli. Strategik reja. Aniq  
o'lchovga ega bo'lish mezon. Davrning aniq bo'lishi.  
Amalga oshirish mumkinligi mezon. Muvofiqlashtirilishni  
ta'minlash mumkinligi mezon. Ustuvorlikka ega bo'lish  
mezon. Strategiyani tanlash. Strategiyani tanlash bosqichlari.  
Biznes-reja. Biznes-rejaning ustuvor tomonlari.

Iqtisodiyot tarmog'ini rivojlantirishda konsepsiyalardan qan-  
day unumli foydalanib kelinayotgani barchaga ma'lumdir. Jismo-  
niy tarbiya va sport menejmentida ham boshqaruv konsepsiyalari  
yaxshi samara berishi hech kimda shubha tug'dirmaydi, shuning  
uchun biz quyida soha rivojiga hissa qo'sha oladigan boshqaruv  
konsepsiyalari asosini ko'ramiz. Har qanday konsepsiya strategiya  
asosida shakllanishini hisobga olgan holda, biz jismoniy tarbiya

va sport menejmentida strategiyaning o‘zi nima, strategiyada rejalashtirish, strategiyani tanlash va boshqa shu kabi savollarga javob topishimiz lozim.

**Strategiya** grekcha (“strategos”) so‘z bo‘lib, “general san’ati”, degan ma’noni bildiradi. Bu atamaning harbiy sohadan kirib kelganiga taajjublanmaslik kerak.

Strategiya atamasi:

– “yirik harbiy operatsiyalar va umuman urush olib borish san’ati”;

– “ijtimoiy-siyosiy kurashga rahbarlik qilish san’ati va ilmi” ma’nosida talqin etilgan.

Harbiy sohada hozir ham bu atama yuqori qo‘mondonlik tomonidan harbiy jarayonlarni rejalashtirish san’ati ma’nosida ishlatiladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham istiqbolni aniq bashorat, tasavvur qilish uchun strategiya zarurdir.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida strategiya bu:

– jismoniy tarbiya va sport *istiqboilini tadqiq qilish, turli ssenariyalarni tahlil qilish san’ati*;

– jismoniy tarbiya va sport *istiqbolida raqobat kurashida afzallik beruvchi g‘oya*;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining *umumfaoliyati (fondi, quvvati, xarajati, foydasi va hokazo)ni nazorat qiluvchi keng qamrovli tizimdir*.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining bosh strategiyasi sportchilar, jamoalar va tashkilotlarning vazifalarini ro‘yobga chiqarishning asosiy usulidir. Bundan tashqari, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida quyidagi strategiyalar ham bo‘lishi mumkin:

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining maxsus strategiyasi;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining funksional strategiyasi;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining mujassamlashtirilgan strate-giyasi;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining diversifikatsiyalashgan strategiyasi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining **maxsus strategiya-si** — bu sodir bo‘lishi mumkin bo‘lgan turli holatlarni, masalan, sportchilar, jamoalarning musobaqalarda ko‘zlangan marraga chiqa olmasligi, tushkunlik holatlarini bartaraf etish maqsadida uzoq muddatga tuziladigan strategiyadir.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining **funksional strategiyasi** jamoa, bo‘lim xizmatlari oldidagi vazifalarni amalga oshirish yo‘llarini ifodalaydi. Bu ishchi strategiyadir.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining **mujassamlashtirilgan strategiyasi** — bu jamoaning yaxlit faoliyatini o‘zida jamlagan mo‘ljaldir.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining **diversifikatsiyalashgan strategiya** sport mahsulotlari korxonasi faoliyat sohasi va ishlab chiqaradigan mahsulotlar turlarini ko‘paytirish kabi vazifalarini amalga oshirish yo‘llarini ifodalaydi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining strategiyasi korxonaning o‘zidagi holatdan kelib chiqib belgilanadi va quyidagi muhim jihatlar tahlil qilinadi:

- jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining marketingi;
- sport mahsulotlari korxonalarida ishlab chiqarish;
- jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining moliyasi;
- jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida personal (xodim)lar;
- jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining tadqiq faoliyati;
- jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining ta‘minoti.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining istiqboldagi strategiyasini asoslash maqsadida, uning istiqboldagi taraqqiyotini aniqlash bo‘yicha savollar tuziladi va xodimlarning quyidagi holatlarga nisbatan fikri aniqlanadi. Bu yerda qoniqarsiz javoblar salmog‘i qanchalik yuqori bo‘lsa, strategiyani aniq belgilash shunchalik xavf ostida qoladi.

Xo‘sh, jismoniy tarbiya va sport menejmentida strategik boshqaruvning o‘zi nima?

Jismoniy tarbiya va sportda **strategik boshqaruv** — bu sportchilar, jamoa, tashkilotlarning istiqbol maqsadi va imkoniyatini personal (xodim)lar manfaati bilan uyg‘unlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatli boshqaruv usulidir. Boshqacha qi-



lib aytganda, jismoniy tarbiya va sportda strategik boshqaruv — bu strategik maqsadni amalga oshirishga yo'naltirilgan boshqaruv faoliyatidir.

Ayrim jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari strategik boshqaruv jarayoni bilan yetarli darajada yoki chuqur shug'ullanmaydilar. Bunga sabab quyidagilardan iborat:

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida menejment sistemasi, tizimlari, usullari, funksiyalari, texnologiyalari va kategoriyalari joriy etilmagan;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining yuqori pog'onadagi rahbarlari joylardagi jismoniy tarbiya va sport ishlarining ahvolini to'liq tavsiflovchi axborotga ega emas. Bunday holat mavjud hisob-kitob, axborot tizimining mukammal emasligi oqibatida bo'lishi mumkin. Tabiiyki, bunday sharoitda boshqaruvchilar raqobatbardosh jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari, bozor talabi, tannarx, baho haqidagi ma'lumotlarga ega bo'la olmaydi;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining ko'pchilik menejerlari korxonada faoliyatini bilish nuqtayi nazardan o'zini yuqori baholaydi. Ular, odatda, tanqidiy ma'lumotlarni tan olishmaydi va ularga o'zgartirish kiritishga urinishadi va hokazo.

Odatda, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida yuqorida ko'rsatilgan kamchiliklarga yo'l qo'ygan rahbariyat inqirozga yuz tutgandagina strategik boshqaruvga e'tibor berishga majbur bo'ladi yoki o'z mas'uliyatini oshiradi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik boshqaruv usulining paydo bo'lishi va amaliyotga qo'llanish zaruriyati obyektiv sabablar bilan bog'liq bo'lib, bunda, eng avvalo, jamoaga ta'sir qiluvchi tashqi muhitning o'zgaruvchanligi muhim rol o'yinaydi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik boshqaruv usulining rivojlanishi quyidagi bir necha bosqichni o'z ichiga oladi:

1. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida bajaruvchanlikni nazorat qilish asosida boshqarish usuli. Bu bosqichda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida salbiy o'zgarishlarga nisbatan munosabat kutilmagan voqealar sodir bo'lgandan keyingina paydo bo'ladi. Rahbariyat ushbu holatni bartaraf etishga kirishganda

fursat boy berilgan bo'ldi, lekin o'ziga yarasha ma'lum chora-tadbirlar amalga oshirila boshlanadi. Bu reaktiv moslashuv bo'lib, zamon bilan birga qadam tashlamaydigan rahbarlarga xosdir. Ammo, tez sur'at bilan sodir bo'ladigan rivojlanish, o'zgarishlar sharoitida bunday usul hech ham qo'l kelmasligi barchaga ayon.

2. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ekstrapolyatsiya qilish asosida boshqarish usuli. Bunda o'zgarish sur'ati tezlashadi. Ammo istiqbolni faqat oldingi davr o'zgarishlari tendensiyasiga asoslanib, ekstrapolyatsiya qilish yo'li bilan belgilashi ilg'or ko'rsatkichlarga yetaklamasligi mumkin.

3. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida o'zgarishlarni oldindan bashorat qilish asosida boshqarish usuli. Bu usul yurtimizda, xorijiy mamlakatlarda bo'layotgan yangiliklar, o'zgarishlar sur'ati tezlashib, kutilmagan hodisa sodir bo'lishini nazarda tutib ishlab chiqilgan strategiyani joriy etishni ko'zda tutadi.

4. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida jadal, shoshilinch, ixcham qarorlarni qabul qilish asosida boshqarish usuli. Bunday usul bozor talablariga javoban jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari faoliyatini tezkorlik bilan o'zgartirish lozim bo'lgan hollarda qo'llaniladi. Bozor munosabatlari barcha sohalariga shiddat bilan kirib kelayapti. Shunday sharoitda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida turli-tuman vazifalar tezkor paydo bo'ldi. Ular faqat uzoqni ko'zlagan holda rejalashtiriladi va boshqarilish amalga oshiriladi.

Umuman olganda, jismoniy tarbiya va sportda strategik boshqaruv evolyutsion tarzda strategik rejalashtirish asosida tashkilot faoliyatining yangi zaminni paydo qiladi va uning tub mohiyatini aks ettirgan holda sportda yangi marralarni zabt etishga imkon yaratadi.

## ***STRATEGIK BOSHQARUV***

### **Tayanch iboralar:**

Strategik rejalashtirish, strategiya, missiya, maqsad, ichki muhitni tahlil etish, motivatsiya, tartibga solish, koordinatsiyalash, nazorat, boshqarish tadqiqoti, o'sish strategiyasi.

Yurtimizda va xorijiy mamlakatlarda jismoniy tarbiya va sportni rivojlanishiga nazar tashlasak, sport mollari, tovarlar, jismoniy tarbiya va sport xizmati ko'rsatayotgan tashkilotlar, shaxslar, hududlar va g'oyalar keyingi yillarda jadal sur'atlarda shakllanib, rivojlanib bormoqda. Ma'lumki, ularning negizida ishlab chiqarilgan sport jihozlari, buyumlari, asbob-uskunalar hamda ularni bozor talablari asosida rivojlantirish maqsad qilib qo'yilgan. Shuningdek, sport tovarlari ishlab chiqarish, ularni iste'molchilarga yetkazib berish bilan bog'liq bo'lgan xizmatlarning turlari ham ortib bormoqda.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentini keng yo'lga qo'yish sport jarayoni bilan aloqadaor xaridor tashkilotlar, jamiyatlar, shaxslar bilan ishlash, ayniqsa, sport mollariga ehtiyoj sezgan hududlar bilan ishlashni, avvaldan qo'yilgan maqsad va vazifalarni amalga oshirishda qo'l keladi. Shuni ham e'tirof etish kerakki, hozirgi kunda jismoniy tarbiya va sport infrastukturasini rivojlantirish, sport tovarlarini ishlab chiqarishni kengaytirish, sifatini oshirish, assortimentini yangilab borish dolzarb masalaga aylanib bormoqda.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida xalq xo'jaligining har bir tarmog'ini rivojlantirishda keng joriy qilingan va rivojlanib borayotgan konsepsiyalardan samarali foydalansa bo'ladi. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham boshqaruv konsepsiyalari yaxshi samara berishi hech kimda shubha tug'dirmaydi, shuning uchun biz quyida soha rivojiga hissa qo'sha oladigan boshqaruv konsepsiyalari asosini ko'ramiz. Har qanday konsepsiya strategiya asosida shakllanishini hisobga olgan holda, biz jismoniy tarbiya va sport menejmentida strategiyaning o'zi nima, strategiyada rejalashtirish, strategiyani tanlash va boshqa shu kabi savollarga javob topishimiz lozim.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining soha tashkilotlarida har tomonlama o'sishini ta'minlashda strategik tanlov katta ahamiyat kasb etadi. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ushbu variant odatda amaldagi natijalardan qoniqish hosil qilmasdan, ilmiy-texnik taraqqiyot yutuqlaridan keng foydalangan holda, jahon standartlariga intilish holatlarida qo'l keladi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari tizimidagi ba'zi ortiqcha bo'limlarni aniqlash, ular tarkibini tartibga solish yoki ixchamlashtirish, ularning samaradorligini oshirish menejmentning vazifalaridan hisoblanadi.

Bunda, asosan, tashkilotlardada yillar davomida shakllanib, hozirgi kunda o'z mohiyatini, zaruriyatlik darajasini yo'qotgan tizimlarni ixchamlashtirish, qisqartirish yoki kerak bo'lsa, korxonaning yo'nalishini o'zgartirish va ixchamlashtirish ko'zda tutilgan bo'ladi.

Yuqorida ko'rganimizdek, sportchilarni A. Maslou keltirgan ehtiyojlar pog'onasi modelida keltirilgan barcha zaxira turlari bilan to'liq ta'minlab borishga erishishni tashkil qilish jismoniy tarbiya va sport menejmenti oldida turgan eng dolzarb masala hisoblanadi.

Haqiqatan ham turli hil yirik sport musobaqalarini tashkil qilishda ishtirokchilar uchun, avvalo, sifatli oziq-ovqat, ichimliklar turlari va hajmini, shunga o'xshash boshqa mahsulotlar bilan ta'minlashni tashkil etishda jismoniy tarbiya va sport menejmenti yetakchi rolni o'yinashi lozim. Shu o'rinda, jismoniy tarbiya va sport rivojida, uni boshqarishda **ikki usul**, ya'ni tadbirkorlik va tijorat, hamda notijorat menejmenti xizmat qilishini ko'rish mumkin.

### **Jismoniy tarbiya va sportni boshqaruvining tijorat va notijorat shakllari**

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning tijorat yo'li	Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning notijorat yo'li
Jismoniy tarbiya va sport buyumlari ishlab chiqarish, mashq va musobaqalarni rejalash, xizmat ko'rsatish, personal (shaxs)larni boshqarish, hududlarda aloqadorlikni ta'minlash va g'oyalarni ilgari surish.	Davlat va jamoat, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida, hududlarda, bepul xizmat tashkil qilish.
Jismoniy tarbiya va sport buyumlarinig hajmini aniqlash, xizmatni tashkil qilish, daromadlarni belgilash va ularni taqsimlash.	Aholi hisobidan moliyaviy xarajat belgilanmagan (aholining salomlat-ligini tiklaish va hokazo)

Talabgorlik mablag'i (jismoniy tarbiya va sport inventarlari, buyumlari xarid qilish, abonementar, musobaqalarda chipta va va hokazolar tarqatish)	Dotatsiyalar (davlat, homiylar va hokazo) hisobidan jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari, musobaqalari o'tkazish
Aholi ehtiyoji asosida jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari, musobaqalari o'tkazish hisobiga daromadlar olish	Iqtisodiy jihatdan foyda ko'zlanmagan jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari, musobaqalari o'tkazish (yoshlar, nogironlar va hokazo)
Sport ishqibozlarini turli mashg'ulot va musobaqalarga jalb etish.	Jismoniy tarbiya va sport ishqibozlari va homiylari hisobidan mashg'ulotlar, musobaqalar o'tkazish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining soha boshqaruvidagi mavjud tizimlariga nazar tashlaydigan bo'lsak, ular an'anaviy ravishda shakllanib va rivojlanib kelayotgan ishlab chiqarish korxonalarining shakliga o'xshab ketadi. Ya'ni jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining tizimlari mavjud sanoat va boshqa korxonalar tarkibiga alternativ holatda yuzaga kelgan deyish mumkin, masalan:

### **Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining alternativ shakllaridan namunalar**

Mavjud sanoat va va boshqa korxonalar tizimlari	Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari tizimlari
O'zbekiston Respublikasidagi mavjud sanoat va boshqa tarmoq korxonalari vazirliklari. Mavjud sanoat va boshqa korxonalar. Hissadorlik jamiyatlari. Davlat tasarrufidagi oliy o'quv yurtlari. Davlat tasarrufidagi kollejlari.	O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi. Sport tovarlari va boshqa shunga o'xshash korxonalar. Turli sport jamoalari. O'zbekiston Davlat Jismoniy tarbiya instituti. Jismoniy tarbiya va sport kollejlari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida soha boshqaruvidagi ko'pgina tarmoqlarda yangicha tizim (struktura)lar shakllanib,

rivojlanib bormoqda. Bu xalqaro sport taraqqiyotida, ayniqsa, qit'alar, mamlakatlarning yirik musobaqalarida ko'proq uchraydi. Ya'ni, sport uyushmalari assosatsiyalari o'rtasida jamoalarni yetuk sportchilar bilan ta'minlash, ularning talab va ehtiyojlarini qondirish, sportchilar bilan shartnoma (kontrakt) tuzish kabi faoliyatlar jarayonida xilma-xil usullar, muloqotlar, munosabatlar, kelishuvchilik kabi faoliyatlar rivojlanib bormoqda.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining soha boshqaruvidagi o'rni sport assotsiatsiyalari misolida ham yaqqol ko'rinadi:

Sport assotsiatsiyasi faoliyati turlari	Jismoniy tarbiya va sportda o'zaro aloqadorlik turlari	Jismoniy tarbiya va sport xaridorlarining turlari
Musoboqalashuv sporti	Mashg'ulot, inventar, asbob-uskunalar, moliyaviy ta'minot. Natijalar, mashhurlik.	Yuqori malakali sportchilar
Ko'ngilxushlik uchun jismoniy tarbiya va sport	Jalb etish, joylash, qiziq-tirish, o'rgatish (mablag' topish)	Ko'ngillilar, sportchilar
Sport assotsiatsiyasiga a'zolik	Mashg'ulot va musobaqalarni ta'minlash	Assotsiatsiya a'zolari
Personal (xodim)lar ta'minoti	Ish haqi, huquq, jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlariga sharoit yaratish.	Rahbar, murabbiylar, Xodimlar boshqarmasi yoki bo'lim boshlig'i.
Kelishuv asosidagi erkin holdagi ishlar	Jamoatchilik mas'uliyati, ijtimoiy huquq. Murabbiylar xizmati	Rahbarlar
Ajratish dotatsiya	Jamoatchilik, faoliyat moliyalashtirish	Muassasa tashkilotlar
Sport tomoshalari	Musobaqalar, tomoshalar, kirish chiptalari	Matbuot, tomoshabinlar

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, sport tashkilotlari o'z faoliyatlarini yuritishda menejmentga xos xususiyatlarga ega bo'lgan turli xil ish shakllari, xizmatlar, daromad qilish yo'llaridan foydalanishga harakat qiladilar. Ular o'z faoliyatlarini tashkil qilishlarida, albatta, menejment funksiyalari orqali borshqaruvning eng to'g'ri yo'lini tanlagan bo'ladilar.

## 12.2. Jismoniy tarbiya va sportda strategik rejalashtirish

Jismoniy tarbiya va sportda strategik reja — bu jamoalar oldidagi uzoq muddatga mo'ljallangan vazifalar majmuyi bo'lib, u jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari ko'lamidagi boshqa joriy, yillik rejalar uchun boshlang'ich nuqta xizmatini o'taydi. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejaning asosiy shakllari besh, o'n yil va undan ko'proq muddatga mo'ljallangan rejalaridir.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejaning o'ta muhim va zarurligi quyidagilar bilan izohlanadi:

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining aniq maqsadini belgilashga va shakllantirishga imkon beradi;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini tashqi muhitga moslashtirishga yordam beradi;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida samarali boshqarish tarkibi va tizimini yaratishga imkon beradi va hokazo.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik reja odatda rahbariyat tomonidan ishlab chiqilishi lozim. Uni hayotga tatbiq qilishda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining barcha xodimlari ishtirok etishadi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida **strategik rejalashtirish jarayoni** quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: maqsad va vazifalar, tashqi muhitni tahlil qilish, kuchli va kuchsiz tomonlarni tahlil qilish, strategiyani baholash, strategiyani amalga oshirishni boshqarish, muqobil variantni tahlil qilish va strategiyani tanlash.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejalashtirish sifati ham ana shu bosh maqsadning qanchalik to'g'ri tanlanganligi va qabul qilinganligiga bog'liq. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti sohadagi tadqiqotlar maqsadning quyidagi mezonlarga mos kelishi lozimligini taqozo etadi:

— jismoniy tarbiya va sportni boshqarish aniq o'lchovga ega bo'lishi;

— jismoniy tarbiya va sportni boshqarish davrining aniq bo'lishi;

— jismoniy tarbiya va sportda boshqarishni amalga oshirish mumkinligi;

– jismoniy tarbiya va sportda boshqarishni muvofiqlashtirishini ta'minlash mumkinligi;

– jismoniy tarbiya va sportni boshqarishda ustuvorlikka ega bo'lish.

**Birinchi mezon** maqsadning aniq me'yoriy o'lchovga ega bo'lishini talab qiladi. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishdagi bunday maqsadlarni aniq qo'yish bilan rahbar tashkilotlardagi barcha bo'g'inlarning istiqboldagi rivojlanishi bo'yicha aniq miqdoriy mo'ljallarni belgilaydi.

Strategik rejalashtirishdagi **ikkinchi mezon** – bu istiqbol (prognoz) qilinayotgan vaqtni aniq belgilash lozimligidir. Bu mezonga binoan jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridagi strategik rejalashtirish uzoq muddatli, o'rta muddatli va qisqa muddatli bo'lishi mumkin.

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishda maqsadga erishishning **uchinchi mezoni**, ya'ni istiqbol rejalarning amalga oshirish mumkinligi ikki jihat nuqtayi nazaridan muhimdir:

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida mo'ljallangan maqsadning amalga oshmasligi sportning rivojlanishiga katta zarar yetkazishi, hattoki tashkilotni bankrotlikka olib kelishi mumkin;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida amalga oshirish mumkin bo'lmagan maqsadning jamoa oldiga qo'yilishi band bo'lgan personal (xodim)larning muvaffaqiyatga intilishini bo'g'ib qo'yadi, shaxsiy manfaat-dorligini so'ndiradi va mashg'ulot bilan shug'ullanish, ishlab chiqarish samara-dorligining pasayishiga olib keladi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejalashtirishdagi maqsadning **to'rtinchi mezoni** – bu maqsadning muvofiqlashtirilishini hisobiga yuksak natijalarga erishdir. Bu yerda gap jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida qo'yilgan bir maqsadning boshqa maqsadlarning amalga oshishiga xalaqit bermasligi to'g'risida ketyapti. Masalan, O'zbekiston Davlat Jismoniy tarbiya institutida futbolni rivojlantirishni bosh maqsad qilib qo'yib, qolgan boshqa sport turlarini ikkinchi darajali masalalar qatoriga surib qo'yilsa, pirovardida yurtimizdagi barkamol avlod tarbiyasiga, qolaversa futbolning o'zini rivojiga ham putur yetadi.



Bosh maqsad va qo‘shimcha maqsadlarning bir-biriga muvofiq kelmasligi turli bo‘g‘inlar ishida turli qiyinchiliklar tug‘dirishi mumkin.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida maqsadga erishishning **beshinch**i mezon*i* — bu strategik rejalashtirilayotgan obyekt bilan bog‘liq bo‘lib, uning ustuvorligiga e‘tibor beriladi.

Jismoniy tarbiya va sport taraqqiyotining bosh yo‘nalishi va uning maqsadini to‘g‘ri tanlash quyidagi ikki omilga bog‘liq:

- jismoniy tarbiya va sportning *tashqi muhit omili*;
- jismoniy tarbiya va sportning *ichki muhit omili*.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejalashtirishni amalga oshirishda bu omillarni inobatga olish juda ham zarurdir. Chunki, aynan ularni hisobga olish tashkilotlarga xavf soluvchi yoki paydo bo‘lishi mumkin bo‘lgan xavfning oldini olish imkonini beradi.

Jismoniy tarbiya va sportdagi tashqi muhit omillari quyidagilardan iborat:

- xorij mamlakatlaridagi iqtisodiy holat yoki moliyaviy-iqtisodiy inqiroz;
- xorij mamlakatlaridagi siyosiy holat yoki inqiroz;
- xorij mamlakatlaridagi bozor injiqliklari;
- xorij mamlakatlaridagi texnologik yuksalish yoki ilmiy-texnik taraqqiyot-ning pasayishi;
- xorij mamlakatlaridagi sport, iqtisodiyot va boshqa sohalardagi raqobat;
- xorij mamlakatlaridagi ijtimoiy holat yoki inqiroz;
- xorij mamlakatlari bilan erishilgan xalqaro iqtisodiy, siyosiy va sport sohasidagi aloqalar.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik boshqaruvni rejalashtirishda har bir omillar guruhini tahlil qilish maqsadga muvofiqdir. Masalan, bozor injiqliklari omillarini tahlil qilganimizda demografik o‘zgarishlar, aholi daromadi darajasi va uning taqsimlanishi, jismoniy tarbiya va sport tarmog‘idagi raqobat darajasi va boshqalar tahlil qilinadi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik boshqaruvni rejalash-tirishda tashqi muhit omillarini hisobga olish:

- jismoniy tarbiya va sportning strategik boshqaruvini reja-

lashtirishda chet eldagi raqobatdoshlarga qarshi hukumat himoyasini aniqlash;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik boshqaruvni rejalashtirishda ichki bozorni mustahkamlash;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik boshqaruvni rejalashtirish xalqaro munosabatlarni faollashtirish va kengaytirish imkonini beradi.

Shunday qilib, jismoniy tarbiya va sport menejerlari tashqi muhit ta'sirini doimo diqqat markazida saqlashlari, o'z korxonalari faoliyatiga oid har qanday qarorni, katta hajmdagi axborotni o'rganish, tahlil qilish asosida qabul qilishlari kerak.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejalashtirish jarayonida jamoa faoliyatini tahlil qilishdan maqsad quyidagi ikkita savolga javob topishdir:

– jismoniy tarbiya va sport tashkiloti *tashqi imkoniyatlardan foydalanish uchun o'zining kuchli tomonlariga egami?*

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotining *tashqi omillar, o'zgarishlar va xavfga bardosh bera olmaydigan qanday kuchsiz tomonlari bor?*

Har ikkala savolga javob topish uchun jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining quyidagi jihatlarini kuzatish tavsiya etiladi:

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining moliyaviy ahvoli;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida marketing monitoringi;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ish faoliyatining tashkil etilganlik darajasi;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida personal (mehnat zaxiralari);

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida madaniyat va ma'rifat ishlarining holati, nufuzi va personalning tashkiliy xulq darajasi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini tahlil qilish va kompleks baholash u yoki bu bo'g'indagi zaif tomonlarni aniqlashga va shunga mos ravishda chora-tadbirlarni ishlab chiqish imkoniyatini yaratadi.

### 12.3. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategiyani tanlash va uni amalga oshirish

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategiyani tanlash — bu strategik rejalashtirishning markaziy masalasi hisoblanib, u bir necha bosqichlardan iborat bo‘ladi:

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida *muqobil strategiyalarni aniqlash*;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida *aniqlangan muqobil strategiyani qiyomiga yetkazish*;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida *qiyomiga yetkazilgan strategiyaga baho berish*.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategik rejalashtirishning turli bosqichlarda turli usullar qo‘llaniladi.

**Birinchi bosqichda** jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari oldiga qo‘yilgan maqsadni amalga oshirishni ta‘minlovchi strategiya belgilab olinadi. Bunda eng muhimi shu maqsadga erishishning turli variantlari ishlab chiqiladi. Eng yaxshi variantni tanlash imkoniyati yaratiladi.

**Ikkinchi bosqich** — tanlangan strategiyalar qayta ishlanadi va jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining rivojlanish maqsadiga monand keluvchi ko‘p qirrali umumiy strategiya shakllantiriladi.

**Uchinchi bosqichda** — jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida tanlab olingan umumiy strategiya doirasidagi muqobil variantlar tahlil qilinadi va uning bosh maqsadni yechishdagi yaroqlilik darajasi baholanadi. Aynan shu bosqichda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida umumiy strategiya aniq va yangi mazmun bilan to‘ldiriladi.

Aniqlangan tashqi xavf va imkoniyat jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining ichki imkoniyati va kuchsiz tomonlari bilan taqqoslanadi. So‘ngra jismoniy tarbiya va sport tashkiloti rahbariyati “Strategik variantlardan qaysi birini tanlash kerak?” degan savolga javob izlashga kirishadi. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida muqobil rejaning quyidagi turlari e‘tirof etiladi:

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida *cheklangan o‘shishni ta‘minlash*;

— jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida har tomonlama o‘shishni ta‘minlash;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari tizimidagi ba'zi bo'limlar yoki ularning bir qismini ixchamlashtirish;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida *har uchala strategik muqobillikni o'zida aks ettiruvchi variant*.

**Cheklangan o'sish.** Bu strategiyani barqaror texnologiyaga ega bo'lgan jismoniy tarbiya va sport tashkilotlar rahbarlari tanlashadi. Bunda rivojlanishdagi maqsad jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida monitoring aosida aniqlangan erishilgan daraja holatiga asoslanib o'rnatiladi. Agar rahbariyat jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridagi mavjud holatdan qoniqadigan bo'lsa, u holda istiqbolda ham shunday strategiyani tanlagan bo'ladi. Bu eng oddiy va inqiroz ehtimoli kam yo'ldir.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida har tomonlama o'sishni ta'min-lash. Bu strategik tanlov nazariyasi va amaliyotida eng ko'p uchraydigan variantdir. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ushbu variantni odatda erishilgan daraja ko'lamidan qoniqmagan, to'xtab qolishni istamagan, balki undan ham yuqori darajaga erishishni mo'ljallaydigan rahbarlar tanlaydilar.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari tizimidagi ba'zi bo'limlar yoki ularning bir qismini ixchamlashtirish. Bu juda kam tanlanadigan muqobildir. Bunda asosan tashkilotda yillar davomida an'anaviy ravishda shakllanib kelgan va hozirgi kunda o'z mohiyatini, zaruriyatlik darajasini yo'qotgan tizimlarni ixchamlashtirish, qisqartirish yoki korxonani kichraytirish, uning ishlab chiqarish hajmini kamaytirish nazarda tutiladi. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari, odatda, faqat nochor holatdagina bu yo'lni tanlashga majbur bo'ladilar, ushbu holatning belgilari quyidagilardan iborat:

– jahondagi yoki yurtimizdagi iqtisodiy tanazzul davrida;

– jismoniy tarbiya va sport tashkiloti juda og'ir sharoitga tushib, uning ahvoli yomonlashib borayotgan sharoitda;

– jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida faoliyat turlarini kamaytirish hisobiga.

**To'rtinchi muqobil variant** jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida yuqoridagi har uchala strategik muqobilni o'zida aks ettiruvchi variant. Bunday strategiya odatda yirik jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining umumiy strategiyasini ishlab chiqish, tegishli muqobilni rejalashtirish va uni baholashda bir qator uslubiy yondashuvlar qo'llaniladi.

Ishlab chiqilgan strategiyani amalga oshirish uchun jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari rahbarlari unga rejalar, dasturlar, loyihalarni ishlab chiqishlari, uni asoslashlari, budget masalalarini hal qilishlari, xullas, strategiyaning ijrosini boshqarishlari lozim bo'ladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida strategiyani amalga oshirish uchun jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida quyidagi rejalar tizimi ishlab chiqiladi:

Zamonaviy korxonalarda to'rtta yo'nalishdan iborat bir-biri bilan bog'langan rejalar ishlab chiqilishi lozim:

1. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari faoliyatning asosiy yo'nalishlari bo'yicha bosh reja. U istiqbolli strategiya hisoblanadi.

2. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining bir yildan besh yilgacha bo'lgan muddatdagi rivojlanish rejasi.

3. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining taktik rejalarini jamoa faoliyatidagi joriy tadbirlarni ma'lum tartibga va qonun-qoidalariga solib turadi.

4. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridagi dasturlar va rejaloyihalar maqsadli xarakterga ega bo'lib, ular yangi sport turlarini rivojlantirish, yangi sport mahsulot loyihasini va texnologiyasini ishlab chiqish, sarflarni kamaytirish kabilarni amalga oshirishni ta'minlaydi.

## XIII bob. XORIJIY MAMLAKATLARDA SPORT TASHKILOTLARINING MENEJMENTI VA MARKETINGI

### 13.1. Xorijiy mamlakatlarda jismoniy tarbiya va sport menejmentining shakllanishi va rivojlanishi

#### Yevropa mamlakatlarida mavjud sport klublari

Mamlakat	Aholi soni, mln nafar	Klublar soni, mingta	Klubdagilar soni
Buyuk Britaniya	49,5	160	309
Shvetsiya	8,8	29	303
Portugaliya	11,0	10	1100
Niderlandiya	16,2	30	540
Lyuksemburg	0,436	1,5	290
Italiya	56,7	72	787
Vengriya	10,1	5,385	1875
Gretsiya	11,0	12	916
Germaniya	82,5	88	937
Fransiya	58,0	170	341
Finlyandiya	5,2	8	650
Daniya	5,3	14	378
Belgiya	10,2	17	600
Avstriya	8,0	11,3	708
Jami:	—	700	514

Sport klublari iqtisodiy nuqtayi nazardan ancha moslanuvchan tashkiliy tizimga kiradi, ular tadbirkorlikning mafkura (ideologiya) sini tezda o'zlashtira oladi va zamonaviy bozor sharoitlari talablariga moslasha oladi. Shuning uchun ham aynan sport klublari sog'lomlashtirish-jismoniy tarbiya va sport, fitnes industriyasi sohasidagi zamonaviy yangi yo'nalish tadbirkorligining tashkiliy asosi bo'lib qoldi.

Fitnes industriyasi sog'lomlashtirish jismoniy tarbiya va sport yo'nalish bo'lib qoldi, hozirgi davrda u baynalminal ko'rinishga aylandi. Uning yetakchilari har xil mamlakatlarda faoliyat ko'rsatayotgan yirik fitnes-klub birlashmalari hisoblanadi. Ular ichida eng yiriklaridan hisoblanadigani IHRSA (International Health, Racquet and Sportclub Association), transnatsional kompaniyasidir. U IHRSAga a'zo bo'lishga intilayotgan fitnes-klublar sonini ortib borishi bilan xarakterlanadi, INRSA safining eng tez o'sib borish darajasi AQShga hosdir. Keyingi yigirma yil ichida Amerikada IHRSA o'z tarkibida fitnes-klublar sonini uch martadan ortiqqa ko'paytirdi.

O'zbekistonlik sportchilarimizning xalqaro darajaga chiqish orzulari:

Olimpiyalarda ishtirok etish sharafiga ega bo'lish.

Yurtimiz dovrug'ini jahonga taratish.

Mustaqillik yillarida shaxsan sportchilarimizning Osiyo, Jahon, Olimpiya musobaqalarida qatnashishi.

Jahondagi rivojlangan davlatlar sportchilari darajasiga ko'tarilish masalalari.

Xorijiy mamlakatlarda sport klublarining menejmentini o'rganish.

Xorijiy mamlakatlarda sport klublarining menejmenti tajribalaridan o'z faoliyatimizda unumli foydalanish.

G'arbdagi sport terma jamoalaridagi yutuqlar.

G'arb sport industriyasi biznes qonuni.

Sport jamoalarimizga sport industriyasi biznesi degan tushunchalarni kirib kelishi.

Jismoniy tarbiya va sportda bozor iqtisodiyoti afzalliklari.

Foydani chiqarishda menejmentning roli.

Buyuk Britaniya misolida sport menejmenti sohasining rivoji.

### **Tayanch iboralar:**

Xalqaro daraja, Olimpiada, Mustaqillik yillari, Osiyo, Jahon, Olimpiya musobaqalari, sportchilar darajasi, sport klublari, menejment, G'arbdagi sport, terma jamoalar, G'arb sport industriyasi, biznes qonuni, sport industriyasi biznesi, bozor iqtisodiyoti, foydani chiqarish, Buyuk Britaniya sport menejmenti.

O'zbekistonlik sportchilarimizning an'anaviy orzulari — agarda, Osiyo, Jahon birinchiliklarida, Olimpiadalarda sovrindor bo'linmasa ham, ularda ishtirok etish sharafiga ega bo'lish orqali o'zlarini baxtli his etish va yurtimiz dovrug'ini jahonga taratishdir. Mustaqillik yillarida shaxsan Prezidentimiz I.A. Karimov tashabbuslari bilan O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport misli ko'rilmagan darajada rivojlandi, ko'pgina sportchilarimiz muntazam ravishda Osiyo, Jahon birinchiliklarida va Olimpiya musobaqalarida qatnashib, oltin, kumush va bronza medallari sohibi bo'lib kelayaptilar. Lekin jahondagi rivojlangan davlatlar sportchilari darajasida sportning barcha turlari bo'yicha sovrindorlar qatorida bo'lish orzusida yashar ekanmiz, hali ko'pgina jiddiy ishlarni amalga oshirishimiz lozim, faqatgina yaxshi niyatning o'zi bilan chegaralanib bo'lmaydi. Jumladan xorijiy mamlakatlarda sport klublarining menejmentini o'rganish, ularning tajribalaridan o'z faoliyatimizda unumli foydalanish katta ahamiyat kasb etadi.

Sportdagi yutuqlarimizga nazar tashlaydigan bo'lsak, sportning yakkakurash turlarida ko'proq g'oliblikni qo'lga kiritayotganligimizni guvohi bo'lamiz. Ayniqsa yurtimizda an'anaviy ravishda rivojlanib kelayotgan "Erkin kurash", "Milliy kurash", "Yunon-rum kurashi", "Boks", "Badiiy gimnastika", "Ot sporti", "Suzish", "Eshkak eshish" kabi sport turlarida erishayotgan g'alabalarimiz diqqatga sazovordir. Lekin, sportning jamoa turlarida ushbu jarayon qiyin kechayotgani hali oldimzda katta muammolar turganini ko'rsatadi, sabab nimada ekan? Shu narsa ma'lumki, jamoada qatnashadigan ko'pgina o'yinchilar o'z jamoalarida milliy terma jamoagiga nisbatan yaxshiroq o'yin ko'rsatayotganliklarini sezamiz. Nima uchun o'z jamoasida yaxshi o'yin ko'rsatayotgan sportchilar terma jamoa tarkibida oqsaydilar? Balki o'yinchilarimiz sportga katta industriya a'zosidek kiraolmayapgandirlar? Balki asossiz ravishda hukm surib kelayotgan murabbiylar, hatto sportchilarning shaxsiy ambitsiyalari halaqit qilayotgandir? Yoki murabbiylar ayibdormikanlar, o'yinchilar ularning ko'rsatmalari asosida harakat qilmaydilmilari? Nima uchun G'arbdagi sport terma jamoalarida ushbu holat sezilmaydi yoki kam seziladi va yumshoq tarzda namoyon bo'ladi?



Barchamizga ma'lumki, G'arb sport industriyasi biznes qonuni asosida yashaydi, uning asosini sportga tikilgan har qanday miqdordagi mablag', albatta, foyda keltirishi lozimligi tashkil etadi. Bizning sport jamoalarimizga sport industriyasi biznesi degan tushunchalar endigina kirib kelayapti, shuning uchun hozirgi zamon bozor iqtisodiyoti afzalliklari sport jamoasi rahbarlari tomonidan hali chuqur o'zlashtirilgan emas, afsuski, hanuzgacha biz o'zimizning kamchiliklarimizni, muvaffaqiyatsizliklarimizni davlat tizimlariga qo'yishga harakat qilamiz, go'yoki, davlat yetarli darajada yangi sport maktablari qurib bermayapti, mavjud sport inshootlari holatini talab darajasida ta'minlamayapti, sport targ'ibotiga yetarli kuch tashlamayapti va boshqalar. Lekin, bizning sportimizda xususiy kapitalning o'rnini qay darajada kuchayib borayotganini hammamiz bilamiz. Faqat gap shundaki, har doim ham biz tikilgan mablag'dan kelayotgan foydani his qilayotganimiz yo'q. Foydani chiqarish uchun menejment kerak, u tikilgan mablag' evaziga olinishi lozim bo'lgan foydani hisoblab beradi, bizni asossiz tavakkalchilikdan xoli qiladi. Ayniqsa, sport jamoalarida ishtirokchilarning samarali faoliyatini tashkil qilish jismoniy tarbiya va sport menejmentining eng muhim va eng asosiy vazifalaridan biri ekanligini esdan chiqarmaslik lozim. O'zbekiston Davlat jismoniy tarbiya institutida sport menejmentiga ixtisoslashgan kafedra tashkil etilgan, kafedra yosh, sohaning o'zi ham biz uchun hali yangi, G'arb oliy o'quv yurtlari darajasiga chiqish uchun hali ko'p ishlarni amalga oshirish lozim.

Birgina Buyuk Britaniyani oladigan bo'lsak, unda jami 12 oliy o'quv yurtlarida sport menejmenti sohasi bo'yicha magistratura mavjudligini ko'ramiz. Bular:

1. De Monfor (De Montfort University).
2. Leychester (Leicester University).
3. Markaziy Lankashira (Central Lancashire University).
4. London Metropolitan (London Metropolitan University).
5. Nortumbrii (Northumbria University).
6. Sheffield Xallam (Sheffield Hallam University).
7. Luton (Luton University).
8. Lids Metropolitan (Leeds Metropolitan University).

9. Laffboro (Loughborough University).
10. Koventri (Coventry University).
11. Edinburg (Edinburgh University).
13. Bolton (Bolton Institute), universitetlari.

Masalan, Koventri universiteti Xalqaro biznes boshqaruvi (XBB)ni sport menejmenti (Master of Business Administration in Sport Management) hisobida joriy etgan. O'qish muddati Angliyadagi barcha magistrlik dasturlaridagidek bir yil davom etadi. Oktabr—iyun oylarida ikki semestr o'qish va iyun—sentabr oylarida bir semestr dissertatsiya yoziladi. O'qish rejasi bloklardan tashkil topgan bo'lib, unga sport menejmenti, sport marketingi, sort inshootlarini boshqarish, personalga rahbarlik, moliya, sport iqtisodiyoti, sport jurnalistikasi, homiyilar bilan ishlash va boshqalar kiritilgan.

Magistraturada o'qish narhi jami 8500 funt sterlingni tashkil etadi. Musobaqalarda yuksak natijalarga erishgan sportchilar Koventri universiteti magistraturasida o'qishni xohlasalar, ularga 4000 funt sterling miqdorida stipendiya to'lanadi.

Britaniya oliy o'quv yurtlari magistraturalarida sport menejmenti sohasida o'qish narxi birmuncha arzonroqdir va 7500 funt sterlingni tashkil etadi.

Kanadada sport menejmenti magistrlik darajasini Nyu Bransvik (University of New Brunswick), Brok (Brock University), Monreal (Universite de Montreal) va Alberto' (University of Alberta) universitetlarida olish mumkin.

Alberto' universitetida Xalqaro biznes boshqaruviga o'qitish, dam olishni tashkil etish va sport menejmentiga ixtisoslashgan holda olib boriladi. O'quv dasturining asosiy yo'nalishi buxgalteriya hisobi, biznes taraqqiyotining rivoji, sport iqtisodiyoti, moliya, boshqaruv, marketing, tashkiliy xulq modeli va boshqalarni tashkil etadi. O'qish muddati ikki yil davom etadi, birinchi va ikkinchi kurslar orasida, albatta, amaliyot darslari bo'ladi. O'qish narxi 39200 Kanada dollarini tashkil etadi.

Avstraliya oliy o'quv yurtlarida ham sport menejmenti sohasida mutaxassislar tayyorlanadi, ayniqsa, Sausern Kross (Southern Cross University) universiteti ushbu sohaga chuqur ixtisoslashgan. Bir yillik dastur asosida o'qish narxi 19800 Avstraliya dollarini tashkil etadi.

Yevropada ushbu yoʻnalishda bilim olish, asosan, Nant va Marsel Fransuz oliy tijorat maktablarida amalga oshiriladi. Nant (Audencia Nantes) oliy tijorat maktabida sport tashkilotlarini boshqarish (Mastere Specialise in Management of Sport Organisations) dasturi toʻliq fransuz tilida olib boriladi, oʻqish narxi 8200 yevroni tashkil etadi.

Yevromed-Marsel (Euromed-Marseille Ecole de Management) magistrlik kurslarida xalqaro sport menejment (Master in International Sport Management) ingliz tilida oʻqitiladi, oʻqish narhi 8000 yevroni tashkil etadi. Fransuz oliy maktablarida sport bilan bogʻliq boʻlgan toʻrt oylik amaliyotni hisobga olganda oqʻish bir oylik muddatni tashkil etadi.

Yevromed-Marsel (Euromed-Marseille Ecole de Management) magistrlik kurslariga xalqaro sport menejment (Master in International Sport Management) ixtisosligi boʻyicha oʻqishga kirish yuqorida sanab oʻtilgan barcha oliy oʻquv yurtlaridan bir muncha farq qiladi. Ulardagi taalablar oliy maʼlumotli boʻlish, tillarni yaxshi bilish, boshqa oʻquv yurtlari tomonidan talab qilinadigan tavsifnoma, taqriz va yoʻllanmalardan iborat boʻlsa, Marselda qoʻshimcha uch yillik amaliy ish tajribasi va maxsus dasturdan oʻtish talab qilinadi.

Rossiyada Moskva Davlat universitetining Iqtisodiyot fakultetida "Sport menejmenti" mutaxassisligi boʻyicha oʻqishlar tashkil etilgan.

Keyingi yillarda sportning jadal surʼatlar bilan oʻsib borayotganini Rossiya misolida ham koʻrish mumkin. Rossiyada nafaqat professional sportga eʼtibor berilayapti, balki ommaviy jismoniy tarbiya va sogʻlomlashtirish harakatlariga ham keng yoʻl ochib berilayapti. Davlat va xususiy biznes jismoniy tarbiya va sport rivojiga katta mablagʻ ajratayapti, lekin har doim ham u tegishli natijalarga olib kelayotgani yoʻq, iqtisodiy va ijtimoiy samara yetarli darajada emas.

Baʼzi sport klublarining rahbarlari moliyaviy va iqtisodiy inqiroz natijasida oʻz jamoalarini tarqatib yuborishga majbur boʻlayaptilar. Davlat rahbarlari esa koʻpmillionlik ishqivozlar bilan birgalikda Rossiya sportchilarining Olimpiadada, Jahon va Yevropa birinchiliklarida uchragan magʻlubiyatlariga ayibdorlarni qidirmoqdalar.

## Sport menejmenti bo'yicha Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlari

№	Davlat	Oliy o'quv yurtining nomi	O'qitish tili	Milliy valyuta AQSh dollarida
1	Buyuk Britaniya	Coventry University	Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz Ingliz	8500/15576
		De Montfort University		8500/15576
		Leicester University		8500/15576
		Central Lancashire University		8500/15576
		London Metropolitan University		8500/15576
		Northumbria University		8500/15576
		Sheffield Hallam University		8500/15576
		Luton University		8500/15576
		Leeds Metropolitan University		8500/15576
		Loughborough University		8500/15576
Edinburgh University	8500/15576			
Boilton Institute	8500/15576			
2	Kanada	University of Alberta	Ingliz	39200/29573
3	Avstraliya	Southern Cross University	Ingliz	19800/1418
4	Fransiya	Audencia Nantes	Fransuz	8200/10080
5	Fransiya	Euromed-Marseille	Ingliz	8000/9834
6	Rossiya	Moskva Davlat universiteti	Rus	4000/5000

Shu sababli, ko'pgina mutaxassislar savodli sport menejmenti zarurligini tan olayaptilar, ushbu masalada faqatgina professional menejerlar sport investitsiyalarini samarali boshqara olishlari mumkinligini tan olmoqdalar. Shuning uchun ham ko'pgina sport tashkilotlari tomonidan aynan menejment mutaxassislariga qiziqish ortib borayapti.

Hozirda ommaviy axborot vositalari orqali taniqli sportchilar, murabbiylar qatorida sport dunyosining yanada ham muhim namoyandalarining nomlari tilga olinayapti. Ular qatoriga birinchi navbatda bosh menejerlar, sport skautlari, agentlar va u yoki bu sport klubi, terma jamoalarining har xil faoliyatlari bo'yicha spikerlar kiradi. Nomlari keltirilgan mutaxassislarnig faoliyati orqali zamonaviy jahon sportida ko'p muhim masalalar hal bo'layotganini va musobaqalarda sportchilarnig yuksak ko'rsatkichlariga katta hissa qo'shilayotganining guvohi bo'lib turibmiz. Menejerlar, skautlar, agentlar va spikerlar mas'uliyatlariga reklama homiylarini topishdan tortib, to o'yinchilar bilan sport, xo'jalik, maishiy va boshqa masalalar bo'yicha shartnoma tuzishgacha bo'lgan juda katta hajmdagi ishlar kiradi.

Shunday qilib, jismoniy tarbiya va sport menejmenti yaqin kunlarda ham unga yetarli, jiddiy e'tibor berilmaganligiga qaramasdan, u butun jahonda, jumladan, O'zbekistonda ham jismoniy tarbiya va sportni shakllanishi, harakati va rivojining muhim omili bo'lib kelayapti. Masalan, sobiq Ittifoq davrida menejment umuman tan olinmasdan, qoralanib kelingan, biron-bir ilmiy izlanishlarda uning nomi tilga olinadigan bo'lsa, faqat uning kamchiligi tomonidan yondashish lozim bo'lardi. Menejmentni kapitalistik tuzumga xos usul deb tushuntirilardi, shuning uchun undan xalq xo'jaligining hech bir tarmog'ida foydalanilgan emas. Shuning uchun jismoniy tarbiya va sport ham bundan istisno bo'lmagandi.

Jismoniy tarbiya va sportda ham shunday vaziyat va an'ana vujudga kegandiki, uni boshqarishda murabbiylarning o'zlari, uslubchilar va instruktorlar shug'ullanib kelishgan. Ya'ni ular o'rindoshlik hisobida sport klublari, sport federatsiyalari va boshqa shunga o'xshash tizimlarni boshqarib kelishgan. Shunisi

qiziqarli ediki, ularning rasmiy lavozim yo'riqnomalarida bunday vazifalarni bajarish ko'zda tutilmagandi. Rossiya bozor iqtisodiyotining boshqaruvda jismoniy tarbiya va sport menejmenti professional faoliyatining shakllanishi bozor iqtisodiyotining kirib kelishi bilan bog'liq bo'ldi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitidagi jiddiy va qattiq iqtisodiy raqobat jismoniy tarbiya va sportni menejmenti oldiga alohida, murakkab talablarni qo'ya boshladi. Endi menejerlik funktsiyalarini murabbiylar va o'yinchilar yelkasiga oddiygina yuklash bilan ish bitmaydigan bo'lib qoldi. Sabab zamonaviy, murakkab bozor iqtisodiyoti sharoitda mavjud jismoniy tarbiya va sport boshqaruv tizimlari faoliyatining juda ham past samaradorligi edi.

Zamonaviy jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari asosan o'zlarining ichki boshqaruv tizimlarga ega bo'lib, ular u yoki bu sport turining aniq xususiyatlariga asoslangan. Ushbu tizimlarda departament, boshqaruv tizimlari, bo'limlar, jamoalar, jamoalar va boshqalar mavjud, ya'ni boshqaruv faoliyatining turli ko'rinish, xillariga duch kelinadi. Buning ustiga rahbarlik va ijrochilik, o'zaro munosabatdagi tizimlar ham mavjud. Demak jismoniy tarbiya va sport boshqaruv tizimlarining har xil pog'onalarida o'ziga xos vazifalarni bajaruvchi menejerlar bo'lishi mumkin.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentini hozirgi kunda shartli ravishda ikki asosiy guruhga bo'lish mumkin:

1. Strategik darajadagi menejment.
2. Taktik darajadagi menejment.

Jismoniy tarbiya va sport menejerlarining aniq lavozimlari va professional faoliyatlariga qarab, ularni shartli ravishda quyidagi guruhlarga bo'lish mumkin: klub prezidenti, bosh menejer, sport federatsiyasining rahbari, sport kompleksining rahbari, personal (xodim) bo'yicha menejer, reklama va marketing bo'yicha menejer, sport tovarlari, inventarlari va xizmatlarini sotish bo'yicha menejer, sportchi menejeri (agent).

Hozirgi kunda aniq sport klubi, terma jamoa, alohida sportchining yutuqlari bevosita jismoniy tarbiya va sport menejmentining ishiga bog'liq bo'lib qolgan. Bundan tashqari jismoniy tarbiya va sport menejmentining malakasiga qarab sport tashkilotining aniq moliyaviy daromadi shakllanadi. Bu yerda ham jismoniy

tarbiya va sport menejmentining cho‘qqisi hisoblangan top darajadagi menejerlar asosiy muhim rolni o‘yinaydilar. Yakuniy muvaffaqiyat sport tashkilotining butun boshqaruv tizimi ishini menejerlar qanday tashkil qila olishiga bog‘liq.

Sportning top darajasida menejment amalga oshiradigan uchta tayanch funksiyalarni ko‘rish mumkin:

1. Boshqaruv qarorini qabul qilish. Faqat professional menejerlarga jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining rivojlanish yo‘nalishini u yoki bu darajada aniqlab bera oladilar, zaxiralarni taqsimlash, zudlik bilan o‘zgarishlar kiritish bilan bog‘liq bo‘lgan tegishli masalalarni hal etadi. Shu bilan bir qatorda aynan menejer u yoki bu xodimni ishga qabul qilishda so‘nggi qarorni qabul qiladi. Qaror qabul qilishdagi bunday eksklyuziv huquq aynan menejerga tegishlidir, shuning uchun u personal xulqi bilan bog‘liq bo‘lgan, keyinchalik yuzaga chiqadigan barcha o‘zgarishlarga to‘liq javobgar hisoblanadi.

2. Axborot funksiyasi. Ushbu yo‘nalishda jismoniy tarbiya va sport menejeri sport tashkilotlarining ichki va tashqi muhiti bilan bog‘liq bo‘lgan ma‘lumotlarni mujassamlashtiradi, uni me‘yoriy ko‘rsatma sifatida ijrochilarga tarqatadi, so‘ngra tashkilotning yaqin oradagi va istiqbol maqsadlarini personalga tushuntiradi.

3. Rahbar funksiyasi. Sport tashkilotining ichki va nazoratdan tashqari munosabatlarini shakllantiruvchi jismoniy tarbiya va sport menejeri uning a‘zolarini maqsadga erishishga motiv (rag‘bat) lashtiradi, rasmiy vakil sifatida ish yuritayotgan tashkilotning boshqa sport jamoalari bilan o‘zaro aloqa va harakatlarida ularning faoliyatlarini boshqaradi.

Bozor iqtisodiyoti doimiy ravishda noaniqlik va tavakkalchilik bilan bog‘liq bo‘lganligi uchun u jismoniy tarbiya va sport menejerlaridan nafaqat nazariy bilimlarni, o‘z sohasi bo‘yicha jiddiy tajriba, mas‘uliyat va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda mustaqil fikrlashni talab qiladi. Bunday menejerlarning mahorati jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini boshqarish texnologiyasi, bozor qonunlari hamda butun jamoa ishini hamjihatlik bilan tashkil qila bilish va tashkilot rivojini bashorat qila olishni chuqur o‘zlashtirganligi orqali namoyon bo‘ladi.

Hozirda Rossiyada, jumladan O‘zbekistonda ham o‘n minglab sport tashkilotlari mavjud. Professional darajasida tayyorgarlik ko‘rgan jismoniy tarbiya va sport menejerlarining soni taxminan mingtaga yaqin. Bu shuni anglatadiki, bizning yurtimizda jismoniy tarbiya va sport menejmenti sohasida mehnat bozori endigina shakllanib kelayapti. Bugun O‘zbekiston zamonaviy sportiga nafaqat sortchilar va murabbiylar, balki jamoani muvaffaqiyatli va o‘rinli boshqara oladigan, barcha moliyaviy-xo‘jalik faoliyatni yurgiza oladigan professional menejerlar, agentlar, iqtisodchi va marketologlar kerakligi haqida gapirgansa ham bo‘ladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xususiy jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari sifatli menejmentsiz oddiygina raqobatga ham chidashlari qiyin, davlat tizimlari esa yirik xalqaro musobaqalarga jiddiy va zamon darajasida savodli tayyorlanishlari mumkin bo‘lmaydi.

Keyingi yillarda jismoniy tarbiya va sport menejmentining iqtisodiyotga ta‘siri ortib borayapti. O‘zbekiston hukumatining bevosita rahbarligida jismoniy tarbiya va sport menejmentini samarali ijtimoiy-iqtisodiy tarmoqqa singdirilishi o‘z navbatida mintaqalarda jismoniy tarbiya va sportni faol rivojlanishiga olib kelayapti.

Yaqin 10 yil ichida Rossiya mintaqalarida keng miqyosdagi jismoniy tarbiya va sport marosimlarini o‘tkazish ko‘zda tutilgan, jumladan, “Osiyo bolalari” sport o‘yinlari (Yakutiya, 2012), XXVII Butunjahon yozgi universiadasi (Qozon, 2013), IAAF yengil atletika bo‘yicha Jahon chempionati (Moskva, 2013), 2014-yilda Sochida o‘tkazilgan qishki Olimpiada o‘yinlarigacha 74 ta test musobaqalarini o‘tkazish ko‘zda tutilgan, 2018-yilgi futbol bo‘yicha Jahon chempionati va boshqalar. Shuning uchun, bugungi kunda jismoniy tarbiya va sport tarmog‘i nafaqat professional sportchi va murabbiylarga muhtoj, balki, yuqori malakaga ega bo‘lgan, sport tashkilotlarini boshqarishda yuksak maqsadlarga erishishga yo‘l ochib bera oladigan professional boshqaruvchilar — sport menejerlariga ham katta ehtiyojni his etmoqda. Hozirgi kunda katta sport industriyasi obyektlarida, iqtisodiyotning ham davlat, ham xususiy sektorlarida, sport obyektlarini boshqarishda, ichkirossiya va xalqaro sport marosimlarini boshqarishda, ya‘ni chempionatlarni, festivallarni, o‘yinlarni, tur-



nirlarni va boshqalarni boshqarishda jismoniy tarbiya va sport menejmentiga ehtiyoj kattaligini Rossiya hukumati tan olgan.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti — bu hozirda mustaqil professional faoliyat turiga aylangan. Shuning uchun, Moskva Davlat universiteti “Sport menejmenti” Dasturining maqsadi yirik sport industriyasi obyektlarini boshqarayotgan rahbarlarning tayanch bilimlarini yangilash va jismoniy tarbiya va sport menejmenti sohasida zamonaviy malakaga ega bo‘la oladigan tinglovchilarni shakllantirishdan iborat. Ushbu Dastur uch xil toifadagi tinglovchilarni tayyorlashga mo‘ljallangan:

1. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi davlat muassasalarining hamma darajasidagi rahbar va mutaxassislar.

2. Jismoniy tarbiya va sport industriyasidagi menejerlar va davlat-xususiy kompaniyalar mutaxassislari.

3. Sport industriyasi obyektlarini boshqarish bo‘yicha tayanch ma’lumotga ega bo‘lgan tadbirkorlar va mutaxassislar yoki jismoniy tarbiya va sport sohasida o‘z biznesini boshlashni xohlovchilar.

Dastur quyidagi masalalarni hal etishga mo‘ljallangan:

— Rossiya sport industriyasi rivojining asosiy yo‘nalishi uning dolzarb va istiqbolli yo‘nalishlari bo‘yicha bilimlarni shakllantirish.

— Sport loyihalari va obyektlarini jadal hamda strategik boshqarish masalalarida bilimlarni yangilash va professional malakani shakllantirish.

— Tayanch funksional sport tashkilotlari, sport industriyasi obyektlari va loyihalarini boshqarishda eng yangi usullar va texnologiyalardan foydalanishga erishish, ya’ni umumiy menejment, personal, moliya, marketing, risk-menejment, PR, Project-Management, Event-Management va boshqalar ko‘zda tutiladi.

Rossiyada “Sport menejmenti” o‘quv rejasida darslar dastur modullari asosida tashkil etilganini ko‘rish mumkin. Dastur modullariga “Sport xo‘jalik iqtisodiyotining tarmog‘i”, “Sport tashkilotining menejmenti”, “Роль PR и СМИ в спорте”, “Event- va Rroject-Menedjment”, “Yakuniy nazorat (Guruh loyihalari himoyasi)” va boshqalar kiritilgan. Modullarni

o'qitish jarayoniga strategik menejment va sport menejmenti sohasidagi nazariyotchi va amaliyotchi mutaxassislar, professor va dotsentlar jalb qilingan. Bulardan tashqari, o'quv jarayonida sport turlari bo'yicha federatsiyalar rahbarlari, sport klublari rahbarlari sport industriyasining turli doiralarda ishlovchi sport menejrlari qatnashadilar. Sport sohasida o'z biznesini ochmoqchi bo'lganlar yoki jismoniy tarbiya va sport sohasida xususiy biznesni boshqaruvchilar uchun o'quv dasturiga rahbariyat bilan kelishgan holda "Sport industriyasida marketing", "Moliyaviy menejment" kabi maxsus darslar kiritiladi.

Moskva Davlat universitetining "Iqtisodiyot fakultet"ida Sport menejmenti yevropacha maktabi mavjud. Ma'lumki yevropalik har bir ozmi-ko'pmi tanilayotgan sportchining o'z menejeri bor. Ko'pchilik tasavvur qilishi qiyin bo'lgan savol turadi: "U menejerlar kim o'zi?". Ularning amalga oshiradigan ishlari sportchini muvaffaqiyatli va o'rinli boshqara olish, barcha moliyaviy-xo'jalik faoliyatni yurgiza olish, professional menejmentni namoyish qilish, agentlik, iqtisodchi va marketolog vazifasini o'tash ekanligini gapirmasa ham bo'ladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida yakka sportchi menejmentsiz oddiygina raqobatga ham chidashi qiyin. Yevropada bunday menejerlarni o'n yillab tayyorlab kelinayapti, Rossiyada esa bu sohani o'zlashtirishga endigina kirishilayapti.

Sport menejmentiga kengroq qaraydigan bo'lsak, birinchi sport menejerlari rimliklar bo'lganini ko'ramiz, ular asosan gladiatorlarga egalik qilganlar. Keyichalik o'ta polvon xitoy yakudzalarining agentlari paydo bo'ldi, ular Uzoq Sharqdagi eng yaxshi jangchilarning kurashlarini uyushtirardilar, kerak bo'lsa ularni o'qitganlar (o'qitish hozirgi kungacha davom etmoqda). Lekin, haqiqiy sport boshqaruvchilari faqat XIX asr oxirida yuzaga keldi, chunki shu davrda butun jahonni sport va sport tanlovlari bilan umumiy mashg'ul bo'lish qamrab olgandi. Shu davrning o'zida sport atrofidagi doiralarda sport ma'murlar (ma'muriy boshqaruvchilar) yoki agentlar paydo bo'la boshladilar, ular amaldagi menejerlar edilar.

Ma'murlar unvonli sportchilarni, ayniqsa kuchli bokschi va kurashchilarni har xil assotsiatsiya va ittifoqlarning ma'muriy

tizimlari bilan aloqa qilishdan chetlatardilar. Menejerlar esa, aksincha, ma'murlar orasidan ajralib chiqib, mo'tadil ravishda sportchilarga hukmronlik qila boshladilar. Ular sportchilarning aniq masalalarini hal eta boshladilar: sportchi qayerda, kim bilan musobaqalashadi, qaysi axborot tizimlarida itervyu berish mumkin yoki undan uzoqroq bo'lish lozim, qaysi firma, korxonaning inventaridan foydalanish mumkin. Asta-sekin, tekis ravishda menejerlarning daromadi sportchilarnikidan ham ortib bordi. Hozirda jismoniy tarbiya va sport menejmentining yo'nalishlari yana ham kengayib bormoqda: "Jismoniy tarbiya va sportda ma'muriyatchilik", "Sport turizmi", "Sport mahsulotlarining sanoat menejmenti", "Yengil atletika sporti menejmenti", "Sport iqtisodiyoti", "Sport marketingi" va boshqalar. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining rivoji shu daraja jadallashayaptiki, hozirda ba'zan bir sportchining o'zi bir vaqtning o'zida bir necha menejerni yollayapti, ularning har biri o'z sohasi va malakasi doirasida xo'jayinini "erkalashga" harakat qiladi. Masalan, biri sportchini vaqtida, to'g'ri va yetarli kaloriyada ovqatlantirishga harakat qiladi, ikkinchisi, liboslarni to'g'ri tanlash, topib kelish, har xil sharoitga qarab kiyintirish, uchinchisi o'z zimmasiga butun buxgalteriya, iqtisodiyot va marketingni oladi, to'rtinchisi yuridik va tashkiliy ishlarni hal etadi.

Menejerlar tayorrashlining aniq shakllangan tizimi bo'lmaganligi sababli ular o'z vazifalariga har xil darajada tayyorgarchilik bilan keladilar. An'anaviy g'arb usuli yoki amaliyotini oladigan bo'lsak, XX asrning 70-80-yillarda ilgari murabbiy yoki sportchi iqtisodiyot fakultetini tugatib, sport biznesining qaymoqli joyiga o'zlarini urganlar. Shuni eslatib o'tish lozimki, o'tgan asrning 30-yillar ilgari G'arbdagi har qanday sport jamoasi, jamoalar yoki sportchilar menejerlarining tashqi ko'rinishlari murabbiy yoki o'yinchilardan deyarli farq qilmasdi. Shuning uchun, o'sha davrlarda keng tarqalgan "triko va sport shapkachasi", degan qanotli so'zlariga o'rganib qolingandi.

Ittifoq davrida Rossiyada sport menejerlari vazifasini asosan harbiy xizmatchilar yoki boshqa mudofaa vazirligi vakillari bajarib kelishgan.

O'tgan asrning 80-yillarga kelib, Yevropada sport menejerlarini

Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlari yoki davlat ta'lim etalonlari asosida tayyorlaydigan o'quv yurtlari paydo bo'la boshladi. Ularning yuqorida nomlari keltirilgan oliy o'quv yurtlariga nisbatan prinsipial alohidaligi va o'xshashliklari ham bor. Masalan, ularning prinsipial alohidaligi AQSh va Kanadada beysbol, boks va golf sohalarida maxsus sport menejerlarini tayyorlaydilar. O'xshashligi esa, Angliya yoki Shveysariyada Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlarini tugatib, sport menejerlari o'z vatani futbol jamoasida xo'jalik hisobi mas'uliyatini o'z zimmalariga oladilar. Ko'rinib turibdiki, yuqorida nomlari keltirilgan o'quv yurtlarida murabbiy yoki shunga o'xshash mutaxassislar tayyorlanayotgani yo'q, aksincha, faqat sportning aniq yo'nalishi bo'yicha menejerlar tayyorlanyapti. Sport menejerlari tayyorlovchi o'quv yurtlari Yevropaning deyarli barcha mamlakatlarida mavjud, lekin birmuncha oldinda yuradigan mamlakatlar qatoriga Angliya, Fransiya, Shveysariya va Germaniya kiradilar.

Angliyani oladigan bo'lsak, u Yevropada sport menejmenti ta'lim sohasi bo'yicha eng ilg'or davlat hisoblanadi. Angliyada sport biznes boshqaruvi va biznes menejmenti Master of Business Administration in Sport Management universiteti va 11 ta boshqa institutlarning tegishli fakultetlarida o'qitiladi. Masalan, Koventri institutida bir yillik dastur asosida 2 semestr davomida yakuniy dissertatsiya yozish bilan bir qatorda hamkor (o'rindosh) fanlar o'zlashtiriladi. Bular qatoriga marketing bazasi, personalni boshqarish, pul menejmenti va boshqalar kiradi, tor ixtisoslashgan fanlar ham shular qatoriga kiradi, masalan: sport jurnalistikasi, sport iqtisodiyoti, homiy va boshqa tashkilotlar bilan ishlash, sport uylarini boshqarish va hatto sport kastingi. Bunday o'qishning narhi 8500–15000 funt sterlingni tashkil etadi. Sportda o'zining shaxsiy karyerasida yuksak natijalarga erishgan talaba-sportchilar stipendiya olishga da'vogarlik qiladilar, stipendiya hajmi 4000 funt sterlingni tashkil etadi. Lekin stipendiyaga erishish oson emas, chunki har bir da'vogarning nomzodi maxsus komissiya tomonidan alohida ko'rib chiqiladi.

Sport menejerlarini tayyorlashda De Monfor (De Montfort University), Lankashir markazi (Central Lancashire Univer-

sity) va London Metropolitan (London Metropolitan University) institutlarining nomlari ham yuqori o'rinlarda turadi.

Sport menejerlarini tayyorlashda fransuzlar tarbiyasi Britaniya maktablaridan qolishmaydi. Eng kuchlilardan biri Yevromed-Marsel maktabi hisoblanadi, o'qish narxi har bir kurs uchun 8000 yevroni tashkil etadi. Dastur tarkibi Britaniyanikiga yaqin hisoblanadi, birdan bir tafovut o'qishga qabul shartlarining og'irligidadir. Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlari uchun qo'yilgan yuksak madaniyat va tarbiya, fransuz va boshqa tillarni bilish, umumiy va professional natijalar, tavsifnoma kabi umumiy talablardan tashqari, GMAT (Graduate Management Assessment Test) test topshirish va soha bo'yicha kamida 3 yil ishlaganligi va ishni o'zlashtirganligini tasdiqlovchi hujjatlarni taqdim etish lozim.

Audensiya Nant (Audencia Nantes) pullik maktabida talaba bo'lish birmuncha osonroq, ushbu o'quv yurti sport tashkilotlarini boshqarish (Mastere Specialise in Management of Sport Organisations) ustozlik dasturini tavsiya etadi. Bu maktabda darslar nafaqat fransuz, balki boshqa tillarda olib boriladi, chunki tilga bo'lgan talab boshqa o'quv yurtlaridagidek qat'iy emas. Ikkala fransuz maktablarida ham bir xil hajmda va bir xil mazmunda sport tashkilotlarida to'rt oylik amaliyot ko'zda tutilgan.

Shveysariyada sport menejmentining shakllanishi va rivojlanishini ko'radigan bo'lsak, u eng avvalo, Shveysariyani butun dunyoga mashhur qilgan "Mehmonxona va mehmonxona xo'jaligi menejmenti" asosida yuzaga kelganini ko'rishimiz mumkin. Shuning uchun ham hozirgi kungacha menejment sohasida mutaxassislar tayyorlayotgan ko'pgina o'quv yurtlarining asosiy faoliyat yo'nalishlari — mehmonxona va mehmonxona xo'jaligi uchun menejerlar tayyorlashdan iborat.

Sport menejerlari va murabbiylar tayyorlash borasida shveysariyalik Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlari mualliflarining ko'nikmalari britaniyalik va fransiyalik hamkasblarinikiga qaraganda sezilarli darajada kam bo'lishiga qaramasdan, ular sport boshqaruvi masalalarini aniq istiqbol yo'nalishlarida o'rganib, rivojlantirib boryaptilar. Masalan, eng boshidan ixtisoslashishga e'tibor qilingan holda, tennis, futbol, chang'ida sirpanish va shunga

o'xshash sohalarga jiddiy e'tibor berib kelinyapti. Mutaxassislarni tayyorlash, odatda, bakalaviariat etalonlari asosida olib boriladi, ushbu dastur oldindan o'tkaziladigan 2 yillik amaliyotni ham o'z ichiga oladi. Shu bilan bir qatorda qisqartirilgan dastur asosida o'qitib, sertifikat berib, keyinchalik diplom orti tayyorgarligini davom ettirish ham ko'zda tutilgan.

Shveysariyada sport menejmenti sohasida bakalaviariyatga o'qishga kirish unchalik qiyin emas. Rossiyaliklar yoki MDH mamlakatlari vakillarini barcha mehmonxona va sport menejmenti maktablarida yaxshi kutib oladilar, bu borada Glion Hotel School va Les Roches o'quv yurtlarining dongi taralgan. O'qishga joylashish uchun o'n sakkiz yoshga to'lgan abiturientlar, eng avvalo, TOEFL bo'yicha 500 ball yoki IELK bo'yicha 5,5 ball to'plashlari lozim. Diplomorti o'qishlariga 24 yoshdan katta bo'lgan shaxslar qabul qilinadilar. Shveysariyada sport menejmenti sohasida bakalaviaturada o'qishning eng qiyin, yakkayu-yakka muammosi, bu ham bo'lsa o'qish haqi diapazonining kattaligidir, u 17–33 ming shveysariya frankini tashkil etadi.

Germaniyada jismoniy tarbiya va sport menejmenti, sport ta'limi haqida ko'p eshitilmasa ham Yevropada eng yirik hisoblangan sport menejerlarini tayyorlaydigan markaz joylashgan. 1989-yildan Kyolnda joylashgan eng oliy darajadagi Sport maktabiga qarashli sport iqtisodiyoti va sport menejmenti (Institut fuer Sportoekonomie und Sportmanagement) oliy o'quv yurti odatdagi Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlariga o'xshashga intilmaydi. U yerda an'anaviy institut bilimi va tarbiyasi beriladi, oliy o'quv yurti maskanidan sport tashkilotlarida to'lovli va notijorat faoliyatlarning huquqiy zamin sohasini chuqur o'zlashtirgan iqtisodchilar chiqadilar. Eng kuchli prinsipial narsa, ushbu oliy o'quv yurtida ilmiy izlanishlarga juda katta e'tibor berilgan: o'qish davomida talabalar jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi sohasida ilmiy izlanishlar bilan shug'ullanadilar.

Fraysburgdagi (Institut fuer Sprachen und Wirkchaft) tillar va iqtisodiyot oliy o'quv yurtida sport iqtisodiyoti va sport menejmenti (Institut fuer Sportoekonomie und Sportmanagement) oliy o'quv yurtidagiga nisbatan maxsus (Sport iqtisodiyoti

va sport menejmenti va boshqa fanlar)ni o'qitish aytarli darajada keng qamrovli emas. Bu yerda an'anaviy Xalqaro biznes boshqaruvi dasturlari taklif qilinadi va shu doirada talabalar sport marketingi tayanchi, homiylik, sport tadbirkorligi nazariyasi, rejalashtirishda ma'muriy boshqaruvni takomillashtirish va shunga o'xshash yo'nalishlarda ilmiy izlanishlar olib boradilar. Lekin, nemislar o'z dasturlarini umumta'lim fanlari bilan kengaytirmasalar, o'zlarini germaniyaliklar deb hisoblay olmaydilar. Talabalarga o'z xohishlariga qarab, ingliz, fransuz, ispan tillari doirasida bilim olish yoki o'zining anglash doirasini kengaytirish imkoniyatlari beriladi. O'zaro munosabatlar, sport psixologiyasi va madaniyat tarixi masalalariga ham keng o'rin berilgan. Ushbu o'quv jarayonining narxi 15 ming yevroni tashkil etadi.

Qiziq bir misol, rossiyalik Aleksandr Lankashir instituti dasturi bo'yicha Business Administration in Sport Management biznes maktabi talabasi: u biznes saboqni Rossiya Federatsiyasida olgan, iqtisodchi, uzoq vaqt boks va basketbolni havas qilib yurgan. Ma'lum vaqt o'tgach, Sasha amaliy sportda yuksak natijalarga erisha olishiga ko'zi etmaydigan bo'lib qoldi, lekin, sportni tashlashni xohlamasdi, shuning uchun sportda boshqa yo'l bilan "ishtirok etmoqchi" bo'ldi... U iqtisodiyot va menejmentda biror arziydigan yangilik yaratmagan, lekin o'zining ilgari olgan bilimlarini, izlanishlarini sport sohasiga joriy etishga harakat qila boshladi. Lekin, uning yuqorida keltirilgan imkoniyat-salohiyatiga qaramasdan, sport psixologiyasi kerak bo'lib qoldi. Sasha ilgari sportchi bo'lgan, u o'zining ilgarilari intuitsiya darajasida bilgan narsalarini hozirda ilmiy darajada tushuntirish imkoniyatiga ega bo'la boshladi, bu esa sportchilarning kastingiga katta yordam berardi. Albatta, dasturda boshqa xalqlar vakillari uchun mutloq keraksiz fanlar ham mavjud, masalan, muruv-vatlik faoliyati, chunki Rossiya Federatsiyasida homiylik butunlay boshqacha, o'ziga xos tizim asosida amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining asoslarini o'rgatadigan har qanday dastur 3–9 oylik amaliyotni ko'zda tutgan bo'ladi. Yevropada amaliyot o'tish, albatta, Rossiya oliy o'quv yurtlarinikidan tubdan farq qiladi. Xorijdagi amaliyot tanlangan

soha bo'yicha o'sishga mo'ljallangan amaliy ishdir, ish ham qattiq talab qilinadi, oylik maosh ham to'lanadi. O'zini yaxshi tomondan ko'rsata olganlar keyinchalik doimiy ish bilan ta'minlanishlari ham mumkin, lekin, boshlanishda ko'ngildagidek, yuqori lavozimni havas qilishga o'rin yo'q.

Boshqa davlatlar fuqarolari uchun Yevropa mamlakatlarida ish berish ko'pincha ehtimoldan xoli darajasida bo'ladi, chunki uy-joy, ayniqsa fuqarolik masalalari jiddiy muammo tug'diradi. Shunga qaramasdan, xorij mamlakatlaridagi amaliyot qiyinchiliklari rossiyaliklarni yo'ldan qaytarmaydi, chunki g'arb sport klublarida olingan bilim va tajriba Rossiya bozorida yuksak baholanadi.

Demak sport yuqori malakali menejerlarni tayyorlashda birinchi navbatda xorijdagi (Angliyada, AQSh, Rossiya va boshqa mamlakatlar) o'z biznes maktablari yoki fakultetlariga ega bo'lgan katta oliy o'quv yurtlari tajribasiga tayanish maqsadga muvofiqdir, ular:

Nyu Palts Xalqaro menejment universteti (AQSh).  
Plexanov nomidagi Iqtisodiyot akademiyasi (Rossiya).  
De Montfort University.  
Leicester University.  
Central Lancashire University.  
London Metropolitan University.  
Northumbria University.  
Sheffield Hallam University.  
Luton University.  
Leeds Metropolitan University.  
Loughborough University.  
Coventry University.  
Edinburgh University.  
Bolton Institute.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. O'zbekistonlik sportchilarimizning xalqaro darajaga chiqish orzularini qanday amalga oshirish mumkin?
2. Olimpiadalarda ishtirok etish sharafiga ega bo'lish uchun nimalar qilish kerak?



3. Yurtimiz dovrug'ini jahonga taratish Prezidentimiz ta-shabbusi, sportchilarimizning vazifalari nimalardan iborat?

4. Mustaqillik yillarida O'zbekiston sportchilarimizning Osiyo, Jahon, Olimpiya musobaqalarida qatnashishi qanday bo'ldi?

5. Jahondagi rivojlangan davlatlar sportchilari darajasiga ko'tarilish masalalari.

6. Xorijiy mamlakatlarda sport klublarining menejmentini o'rganish.

7. Xorijiy mamlakatlarda sport klublarining menejmenti tajribalaridan o'z faoliyatimizda foydalimi?

8. G'arbdagi sport terma jamoalaridagi yutuqlar.

9. G'arb sport industriyasi biznes qonuni.

10. Sport jamoalarimizga sport industriyasi biznesi degan tushunchalarni kirib kelishi.

11. Jismoniy tarbiya va sportda bozor iqtisodiyoti afzalliklari.

12. Foydani chiqarishda menejmentning roli.

13. Buyuk Britaniya misolida sport menejmenti sohasining rivoji.

### **Adabiyotlar**

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгила-нишни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислом Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2009 йил-га мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. — Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. – Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. – Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. – М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. – Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). – Т.: ТДПУ, 2013.

12. Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

### **13.2. Xorij mamlakatlarida sport marketingining konsepsiyasi va funksiyalari**

#### **Reja:**

Marketing dunyo amaliyotida paydo bo'lishi.

Sport tovarlari ishlab chiqarishni va sotishni rivojlantirish.

Sport tovarlari ishlab chiqarishning uslublari, maqsadlari va vazifalariga menejmentning munosabati.

Marketing konsepsiyasining paydo bo'lishi.

XVIII asrning ikkinchi yarmidagi taniqli iqtisodchi Adam Smitning "Jamiyat boyliklari" asari.

Ishlab chiqaruvchining iste'molchi talabini qondirishdan tashvishi.

Marketing konsepsiyasining shakllanishiga ilmiy-texnik yondashish.

Marketing evolyutsiyasining birinchi bosqichi.

XX asrning boshidan hozirgi kungacha bo'lgan davrdagi marketing.

Marketing evolyutsiyasining birinchi bosqichida ketma-ket ikki konsepsiya paydo bo'lishi.

Ishlab chiqarishni takomillashtirish va tovarni takomillashtirish konsepsiyalari.

### **Tayanch iboralar:**

Marketing, sport tovarlari, ishlab chiqarish, sotish, rivojlantirish, uslublar, maqsadlar, vazifalar, menejmentning munosabati, marketing konsepsiyasi, Adam Smitning "Jamiyat boyliklari" asari, ishlab chiqaruvchi, iste'molchi, talab, qondirish, tashvish, marketing konsepsiyasi, shakllanish, ilmiy-texnik yondashish, marketing evolyutsiyasi, XX asr marketingi, marketing evolyutsiyasi, takomillashtirish, tovarni takomillashtirish.

Marketing dunyo amaliyotida to'satdan paydo bo'lgan emas. U ishlab chiqarishni va sotishni rivojlantirish uslublari, maqsadlari va vazifalariga menejrlarning ko'p yillik qarashlari natijasidir. Qadim o'tgan zamonlarda etikdo'z o'z ustaxonasi peshtog'iga bir juft ta'mirlangan etikni osib qo'yib, tovarni siljitishning ayrim uslublaridan foydalangan, zero marketing konsepsiyasi ancha keyin paydo bo'lgan. XVIII asrning ikkinchi yarmida taniqli iqtisodchi Adam Smit o'zining "Jamiyat boyliklari" asarida ishlab chiqaruvchining iste'molchining talabini qondirishdan bo'lak tashvishi yo'qdir, – deb yozgan edi.

Marketing konsepsiyasining shakllanishiga ilmiy-texnik taraqqiyot, ularning tez sur'atlar bilan yangilanib turishi, ish-

lab chiqarishni samarali boshqarish va hokazolar katta ta'sir ko'rsatadi. Marketing evolyutsiyasining birinchi bosqichi XX asrning boshidan 30-yillarning o'rtalarigacha, ikkinchi bosqichi esa, o'tgan asrning 30-yillari o'rtalaridan 80-yillarning o'rtalarigachani, uchinchi bosqichi esa, o'tgan asrning 80-yillari o'rtalaridan to hozirgi kungacha bo'lgan davrni o'z ichiga oladi.

Marketing evolyutsiyasining birinchi bosqichida ketma-ket ikki konsepsiya paydo bo'ldi: ishlab chiqarishni va tovarni takomillashtirish konsepsiyalari.

**Ishlab chiqarishni takomillashtirish konsepsiyasini** qo'llash ikki holatda o'rinli bo'ladi. Birinchisi, talab taklifdan yuqori bo'lgan holatda. Bu holatda korxonalar rahbariyati asosiy e'tiborni ishlab chiqarishni yuksaltirishga qaratadi. Ikkinchisi, tovarning tannarxi yuqori bo'lganda, chunki uni kamaytirish uchun ishlab chiqarish samaradorligini oshirish talab etiladi. Demak, bu konsepsiyada tovar ishlab chiqarilsa bas, hech qanday marketing tadbirlari qo'llanmasa ham tovarning xaridorlarga sotilishi ta'minlanadi.

**Tovarni takomillashtirish konsepsiyasining** mohiyati shundan iboratki, iste'molchilar yuqori sifatli, yaxshi ekspluatatsion xususiyatlarga va tavsiflarga ega bo'lgan tovarga nisbatan xayrixohlik bilan qaraydilar. Demak, firma yoki korxonalar boshqaruvchilari tovar sifatini yaxshilashga, ekspluatatsion xususiyatlarini oshirishga, o'rab-joylash, baho va dizayn yordamida tovarning xaridorlariga oshirishga, umuman bu tovarning sifati a'lo darajada ekanligiga iste'molchini ishontirishga o'z kuch-qudratini sarflamog'i zarur. Boshqacha aytganda, bu konsepsiya "uzoqni ko'rolmaydigan marketing"ga olib kelishi mumkin. Masalan, "O'zbekiston Havoyo'llari" kompaniyasining rahbariyati mijozlarga faqat samolyot kerak, deb o'ylab, boshqa qulayliklar va xizmatlarni tashkil etishni o'ylashmasa, u holda mijozlarini yo'qotib qo'yishi ham mumkin.

Marketing evolyutsiyasining ikkinchi bosqichida **tijorat faoliyatini jadallashtirish va marketingning umumiy konsepsiyalari (marketing-miks)** vujudga keladi. Bu konsepsiyalarda asosiy e'tibor tovarni sotishga va iste'molchilarga qaratilgan.

**Tijorat faoliyatini jadallashtirish konsepsiyasi** tovarni siljitish, sotish va sotilishlarini rag'batlantirish sohasida yetarli darajada,

hatto agressiv harakatlar amalga oshirilmasa, iste'molchilar korxonaning tovarlarini kerakli miqdorda sotib olmaydilar deb hisoblaydi. Ko'pgina firmalar sotishda qiyinchiliklar tug'lsa, ortiqcha ishlab chiqarish belgilari ko'rina boshlasa, mazkur konsepsiyani mo'ljall qiladilar. Bunday firma va kompaniyalarning maqsadi — bozor talab qilayotgan tovarlarni ishlab chiqarish emas, balki ishlab chiqarilgan tovarlarni sotishdan iboratdir.

Ko'pchilik hollarda tijorat faoliyatini jadallashtirish va marketing konsepsiyalarini bir-biri bilan chalkashtiradilar. Marketing sohasi bo'yicha yirik mutaxassis T. Levitt ularni bir-biridan quyidagicha farqlaydi: tijorat faoliyatini jadallashtirish konsepsiyasi — bu diqqat-e'tiborni sotuvchi zaruriyatiga qaratish, marketing konsepsiyasi esa butun diqqat-e'tiborni xaridorga qaratishdan iboratdir.

Marketing funksiyalari uning amaldagi faoliyatini ifodalaydi, asosan, marketingning to'rtta funksiyasi mavjud: analitik, ishlab chiqarish, sotish, nazorat.

**Analitik funksiyaning** asosiy mazmuni keng qamrovli marketing tadqiqotlarini (marketing research) o'tkazishdan iboratdir. Bu tadqiqotlar, asosan, uchta yo'nalishda olib boriladi: bozorni kompleks tadqiq qilish, firmaning ishlab chiqarish va sotish imkoniyatlarini o'rganish, marketing strategiyasini ishlab chiqish.

**Marketing analitik funksiyasining** so'nggi natijasi har qaysi bozorda firmaning maqsadli rivojlanishi va bunga erishish strategiyasini shakllantirishdan iborat bo'ladi. Masalan, firma o'zining global rivojlanishining asosiy — harakatlantiruvchi vositasi sifatida har xil bozorda "qaymog'ini olish" yoki "bozorni butunlay qamrab olish" strategiyalaridan foydalanib, diversifikatsiya strategiyasini tanlashi mumkin va hokazolar. Umuman, u yoki bu strategiyani tanlash firmaning imkoniyatlari, bozordagi mavjud holat, kompaniyaning o'z oldiga qo'ygan maqsadi kabilar bilan aniqlanadi.

**Ishlab chiqarish funksiyasi** ma'lum assortimentdagi tovarlarni yaratish, jihozlarni yangilash, yangi texnologiyalarni ishlab chiqish, tovar sotilgandan keyingi xizmatni tashkil etish va hokazolarni o'z ichiga oladi.

**Sotish funksiyasi** tovar harakati tizimini tashkil etish, narx siyosati, tovarni siljitish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish, kadrlarni ishga qabul qilish, o'qitish, malakasini oshirish uchun qayta tayyorlash kabi masalalarni o'z ichiga oladi.

**Marketing nazorat funksiyasi** firmaning marketing dasturini amalga oshirish jarayonida, ya'ni qo'yilgan maqsadga erishishdagi marketing faoliyatining yutuq va kamchiliklarini aniqlash uchun o'tkaziladi. Agar kamchiliklar aniqlansa, bu kamchiliklarni tugatish chora-tadbirlari ishlab chiqiladi.

Inson birinchi navbatda muhim, zaruriy ehtiyojini qondirishga harakat qiladi. Bu vazifa hal etilgandanoq, inson navbatdagi muhim ehtiyojini qondirishga harakat qiladi. Maslou piramidasi ko'rsatilganidek, inson uchun birinchi zaruriy ehtiyoj fiziologik (oziq-ovqat, kiyim-kechak, yashash uchun joy) ehtiyoj hisoblanadi.

**Ishlab chiqarish ehtiyojlari** deganda esa korxonaning ishlab chiqarish faoliyatini amalga oshirish uchun zarur bo'ladigan predmet va xizmatlar tushuniladi.

**Xohish (istak)** — bu ehtiyojning konkretlashtirilgan shaklidir. Masalan, oziq-ovqat mahsulotlariga bo'lgan ehtiyoj umumiy bo'lsa, olma mevasiga bo'lgan ehtiyoj konkretlashtirilgan ehtiyojdir. Bir mamlakatda yashovchi iste'molchilar ehtiyojlarini xilma-xil turdagi va assortimentdagi tovarlar sotib olish yo'li bilan qondiradilar.

**Talab** — bu bozorda aks etgan, pul bilan ta'minlangan ehtiyojdir (uning bir qismidir). Talab hajmi ma'lum vaqt davomida va ma'lum narx darajasida iste'molchi xarid qilishi mumkin bo'lgan mahsulotlar va xizmatlar miqdoridir. Talabning hajmi va tarkibi aholi tarkibi va zichligiga hamda ularning daromadlariga bog'liqdir. Talab — bu bozorni harakatlantiruvchi kuchdir, desak xato qilmagan bo'lamiz.

**Tovar** — bu iste'molchilarning ma'lum bir ehtiyojlarini qondirish maqsadida bozorga sotib olish, foydalanish, iste'mol qilish uchun taklif etilgan mehnat mahsulidir. Tovar — butun marketing faoliyatining asosidir. Agar tovar iste'molchilarning talabini qondira olmasa, u holda hech qanday sotishni tashkil etish harakatlari, qo'shimcha xarajatlar tovarning va firmaning

bozordagi pozitsiyasini yaxshilay olmaydi. Marketingning birinchi qat'iy qoidasi "Agar sizda tovar bo'lmasa, sizda hech narsa yo'q"dan iboratdir.

Ayirboshlash — bu taklif etib, taklif etilgan narsa o'rniga kerakli narsani olish harakatidir.

Xohish bo'yicha ayirboshlashning amalga oshirilishi quyidagi shartlarning bo'lishini taqozo etadi:

1. Tomonlar eng kamida ikkita bo'lishi kerak.
2. Ikkala tomonning har biri qarama-qarshi tomonni qiziq-tiradigan, talabini qondiradigan narsaga ega bo'lishi kerak.
3. Har bir tomonning ayirboshlashni amalga oshirishi uchun istagi bo'lishi kerak.
4. Har bir tomon ikkinchi tomonning taklifini qabul qilishda va qabul qilmaslikda erkin bo'lishi kerak.
5. Har bir tomon o'z tovarining kommunikatsiyasini va yetkazib berilishini ta'minlay bilishi kerak.

Agar ayirboshlash ilmiy fan sifatida marketingning asosiy tushunchasi bo'lsa, u holda marketing doirasining asosiy o'lchov birligi bitim hisoblanadi.

**Bitim** — ikki tomon orasidagi savdo operatsiyasi bo'lib, u kamida ikki subyektning manfaatini o'zida mujassamlashtiradi. Masalan, xaridor magazinchiga besh ming so'm berib, choynak xarid qiladi. Bitimlar ikki xil bo'ladi: pul bitimi va barter bitimi. Pul bitimida tovar pulga ayirboshlanadi, barter bitimida esa tovar tovarga ayirboshlanadi.

**Bozor (market)** — sotuvchi bilan xaridor o'rtasida tovarni pulga ayirboshlash munosabati. Ayirboshlash obyektining moddiy shakli jihatidan olganda, iste'mol tovarlari va xizmatlar, ishlab chiqarish vositalari, investitsiya, qimmatbaho qog'ozlar, ilmiy g'oyalar, texnikaviy ishlanmalar va mehnat (ish kuchi) bozorlari mavjud. Umuman olganda, marketing tushunchasi u yoki bu yo'sinda bozorga munosabati mavjud bo'lgan inson faoliyatidir.

Marketing falsafasi marketing jarayonining rivojlanish yo'lini aks ettiradi. Marketing falsafasining kelib chiqishini anglash uchun iqtisodiy rivojlanish tarixiga murojaat qilamiz. Ma'lumki, 1880-yillarda pul-tovar munosabatlariga asoslangan ishlab chiqa-

rish Angliya, Germaniya, Fransiyada shakllanib, mahsulot ishlab chiqarish ko'paya bordi. Natijada bozorlar mahsulotlarga to'lib-toshib, taklif talabdan oshib ketdi. Bu vaziyat iqtisodda turg'unlik davrining boshlanishi edi. Tovar ishlab chiqaruvchilarning oldida ishlab chiqarilgan tovarlarni qanday qilib sotish muammosi paydo bo'ldi. Olimlar, iqtisodchilar vaziyatni tahlil qilish, ishlab chiqarishni shakllantirish maqsadida "nimani sotish mumkin bo'lsa, shuni ishlab chiqarish kerak", — degan g'oyani taklif qildilar. Bu marketingning birinchi falsafasi bo'lib tarixga kirdi. Albatta, nimaning sotish mumkin bo'lsa, shuni ishlab chiqarish uchun iste'molchilarning talabini o'rganish lozim bo'ladi. Shunday qilib, birinchi marta ishlab chiqarish iste'molchilarning talabi bilan bog'liq bo'ldi.

Marketingning birinchi falsafasi 1930-yillargacha, ya'ni G'arbiy Yevropa, Amerikada buyuk depressiya davrining boshlanishiga qadar samarali natija berdi. XX asrning 20-yillarining oxirlariga kelib yana iqtisodiy inqiroz boshlandi. Bu davrda ro'y bergan inqirozning sababi yana taklifning talabdan oshib ketishi edi. Yana vaziyatni tahlil qilib, olimlar, iqtisodchilar quyidagi taklifni berdilar "mahsulotni qancha sotish mumkin bo'lsa, shuncha ishlab chiqarish kerak".

E'tibor bering, birinchi falsafa "nimani sotish mumkin bo'lsa, shuni ishlab chiqarish lozim edi". Ikkinchi falsafa esa "nimani, qancha ishlab chiqarish bo'ldi". Endi nafaqat talabni, balki uning miqdoriy ko'rsatkichini ham aniqlash lozim bo'lib qoldi. Masalan, avtomobil ishlab chiqaradigan korxonalar biryo'la avtomobillarni (yuk, yengil, yo'lovchi tashuvchi, maxsus avtomobillarni) qancha miqdorda ishlab chiqarish masalasini ham hal qilishi lozim edi.

Marketingning ikkinchi falsafasi ham birinчисidagidek taxminan 50 yil xizmat qildi. 30-yillardan boshlab biror korxonani qurishdan avval talabni o'rganib, qanday mahsulotga ehtiyoj bor, keyin shu mahsulotga bo'lgan ehtiyojni aniqlab, uni quradigan bo'ldilar. Hozirgi kunda ham tadbirkorlar sarmoya tikib, biror korxonani qurishdan avval ehtiyojni o'rganish, uni qondiradigan mahsulotni ishlab chiqaradigan korxonalar quradi.

XX asrning 80-yillariga kelib ishlab chiqarish yangi texnika va



texnologiya bilan jihozlandi. Mahsulotning sifati ham, miqdori ham oshib ketdi. Ishlab chiqarish yuqori darajada avtomatlasha boshladi. Bir yo'la marketing tadqiqotlari ham taraqqiy etdi. Shunga qaramay o'sha klassik masalani yechish lozim bo'ldi. Zamon o'zgarishi bilan yechiladigan masala mazmunan bir bo'lgani bilan uni yechish usuli yangicha bo'ldi. Yana o'sha vaziyat yuzaga keldi. Ya'ni taklif talabdan o'zib ketgan, iqtisodiy rivojlanish sur'atlari sekinlashgan, ishlab chiqa-rishga tikilgan sarmoya harakati ham sustlashgan edi. Olimlar, iqtisodchilar vaziyatni tahlil qilib, marketingning uchinchi falsafasini taklif qildilar. Bu falsafaning mazmuni quyidagicha: "shunday mahsulotni ishlab chiqarish kerakki, unga talab yuqori bo'lib, uni kam xarajatlar bilan ishlab chiqarib, yuqori darajadagi foydani ko'zlab sotish mumkin bo'lsin". Bu falsafa hozirgi kunda ham katta samara bilan xizmat qilmoqda. Uning mazmuni quyidagicha: Mutaxassislar erkak, ayol, yoshlarning oilada, ishda, dam olish, o'qish va boshqa vaziyatlarini o'rganib, iste'molchilarning mahsulotni iste'mol qilish va ulardan foydalanish jarayonini yengillatishni ko'zlab tovarlarning yangi turlarini ishlab chiqardilar.

Yangi tovarlar eskisidan bir qancha afzalliklarga ega bo'lganligi uchun ularga talab paydo bo'lib, u sekin-asta o'sib boradi. Masalan, eski oynayi jahon apparatlarini boshqarish bevosita ularni yoqib-o'chiradigan, bir dasturdan boshqa dasturga o'tkazadigan, tovushni baland, past qiladigan tugmalari orqali amalga oshiriladi. Hozirgi zamon oynayi jahon apparatlari esa masofadan turib boshqaradigan moslamalari bo'lganligi uchun, tomoshabin o'tirgan joyidan xohlagan operatsiyani bajaradi. Yoki hozirgi zamon oynayi jahon apparatlarida biryo'la ikkita yoki ekranni to'rt bo'lakka bo'lib dasturdagi ko'rsatuvlarni tomosha qilish mumkin. Yana hozirgi zamon televizion apparatlarida tomoshabin lozim topsa, ekrandagi rasmning nusxasini rangli tasvirda olish imkoni bor.

Hozirgi zamon yengil avtomobillarini oladigan bo'lsak, ular mikroprotessorlar bilan jihozlangan bo'lib, avtomobilni boshqarishda, uning texnik holatini nazorat qilishda haydovchiga bir qator yengilliklar tug'diradi. Avtomobilga o'rnatilgan mikro-

protessor bakdagi benzin miqdorini, avtomobilning qismlarini va ularning holatini nazorat qilib turib, biror nosozlik paydo bo'la boshlasa, haydovchini darrov ogohlantiradi. Eng zamonaviy yengil avtomobildagi o'rnatilgan mikroprotessorlar yo'ning yuzasiga qarab optimal tezlikni, avtomobilni yer yo'ldoshlari yordamida berilgan yo'nalishda boshqarib borish imkonini beradi. Hatto, kutilmaganda avtomobil oldidan biror to'siq chiqib qolsa, uni zudlik bilan to'xtatadi. Bu imkoniyatlar haydovchiga juda katta qulayliklar yaratib, uni qattiq charchatmaydi va har xil yo'l qoidalarining buzilishini oldini oladi. Harakat xavfsizligini keskin oshiradi.

Marketingning uchinchi falsafasi mahsulot ishlab chiqarish mazmuniga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Bu falsafa tufayli iqtisodiy inqirozlar ham ro'y bermay qo'ydi. Hozirgi paytda ishlab chiqariladigan tovarlarning turlari va ularning ko'rsatkichlari ham keskin ko'payib ketdi. Undan tashqari tovarlarning turi, assortimenti ham tez-tez o'zgarib turadigan bo'ldi. Marketingning uchinchi falsafasi marketing tadqiqotlarining yanada chuqurroq, yanada kengroq olib bishni taqozo qildi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Marketing dunyo amaliyotida paydo bo'lishi.
2. Sport tovarlari ishlab chiqarishni va sotishni rivojlantirish.
3. Sport tovarlari ishlab chiqarishning uslublari, maqsadlari va vazifalariga menejmentning munosabati.
3. Marketing konsepsiyasining paydo bo'lishi.
4. XVIII asrning ikkinchi yarmidagi taniqli iqtisodchi Adam Smitning "Jamiyat boyliklari" asari.
5. Ishlab chiqaruvchining iste'molchi talabini qondirishdan tashvishi.
6. Marketing konsepsiyasining shakllanishiga ilmiy-texnik yondashish.
7. Marketing evolyutsiyasining birinchi bosqichi.
8. XX asrning boshidan hozirgi kungacha bo'lgan davrdagi marketing.
9. Marketing evolyutsiyasining birinchi bosqichida ketma-ket ikki konsepsiya paydo bo'lishi.

10. Ishlab chiqarishni va tovarni takomillashtirish konsepsiyalari.

### Adabiyotlar

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқироzi, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислом Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. — Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. — Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. — Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. — М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. — Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. УР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман туплами). — Т.: ТДПУ, 2013.

## 12. Elektron ta'lim resurslari:

### Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

## **13.3. Xorij mamlakatlar bilan aloqalarni rivojlanishida xalqaro sport tashkilotlarining o'рни**

### **Reja:**

Xalqaro sport aloqalari davlatlararo munosabatlarning ajralmas qismi.

Xalqaro sport tashkilotlarining huquqiy statusi.

“Xalqaro tashkilot”.

Xalqaro huquq me'yorlari va xalqaro tashkilot huquqi.

Xalqaro tashkilotlar a'zolik darajasi.

Davlatlararo, hukumatlararo va nodavlat toifalar.

Xalqaro nodavlat tashkilotlar milliy jamoat tashkilotlari.

Ittifoqlar, guruh va har xil davlatlardan alohida shahslar siyosiy, iqtisodiy, madaniyat, ilmiy-texnikaviy va insonning boshqa faoliyat sohalarida xalqaro hamkorlikka ko'maklashish.

Xalqaro jismoniy tarbiya va sport birlashmalari nodavlat, jamiyat tashkilotlari.

Xalqaro jismoniy tarbiya va sport birlashmalari tarkibi.

Sport birlashmalarining nodavlat tashkilotlar qatoriga kirishi.

Birlashgan Millatlar Tashkilotining Bosh Assambleyasi “Xalqaro nodavlat tashkilot” qarori.

Xalqaro nodavlat tashkilotlarning asosiy belgilari.

Bir davlat tomonidan tan olinishi yoki xalqaro hukumatlararo tashkilot tarkibida maslahatchilik statusiga ega bo'lishi.

Bittadan ko'p davlatlardan pul mablag'i olib turish.

Ikki davlat doirasida faoliyat ko'rsatish.

## **Tayanch iboralar:**

Xalqaro sport aloqalari, davlatlararo munosabatlar, xalqaro sport tashkilotlari, huquqiy status, “Xalqaro tashkilot”, Xalqaro huquq, tashkilot huquqi, a’zolik darajasi, davlatlararo, hukumatlararo, nodavlat, toifalar, xalqaro nodavlat tashkilotlari, milliy jamoat tashkilotlari, ittifoqlar, guruh, alohida shaxslar, siyosiy, iqtisodiy, madaniyat, ilmiy-texnikaviy, xalqaro hamkorlik, ko‘maklashish, xalqaro jismoniy tarbiya va sport birlashmalari, nodavlat, jamiyat tashkilotlari, tarkib, Birlashgan Millatlar Tashkiloti, Bosh Assambleya, foyda chiqarish, hukumatlararo tashkilot, pul mablag‘i.

Xalqaro sport aloqalari davlatlararo munosabatlarning ajralmas qismi hisoblanadi, shuning uchun ham ular xorij mamlakatlar bilan aloqalarni rivojlanishida katta ahamiyat kasb etadi. Xalqaro sport tashkilotlarining huquqiy statusi xususiyatlarini o‘rganishda shuni inobatga olish lozimki, xalqaro sport tashkilotlari birinchi navbatda “Xalqaro tashkilot” hisoblanadi, shuning uchun uning faoliyatiga xalqaro huquq me‘yorlari va aynan xalqaro tashkilot huquqi ta’sir ko‘rsatadi.

Xalqaro tashkilotlar a’zolik darajasiga qarab davlatlararo, hukumatlararo va nodavlat toifalarga bo‘linadi. Xalqaro nodavlat tashkilotlar milliy jamoat tashkilotlari ittifoqlar, guruh va har xil davlatlardan alohida shaxslar siyosiy, iqtisodiy, madaniyat, ilmiy-texnikaviy va insonning boshqa faoliyat sohaslarida xalqaro hamkorlikka ko‘maklashish maqsadida shakllanadi. Bunday tashkilot va muassasalar davlatlararo kelishuvga asoslanmagan va tijoratdan foyda olishni maqsad qilib qo‘ymagan bo‘ladi.

Xalqaro jismoniy tarbiya sport birlashmalari nodavlat, jamiyat tashkilotlari kategoriyasiga kiradi. Xalqaro jismoniy tarbiya sport birlashmalari tarkibiga sport milliy tashkilotlari kiradi, ayrim hollarda jismoniy tarbiya sohasidagi faoliyatga aloqador xalqaro birlashmalar, hatto alohida shaxslar ham a’zo bo‘lishi mumkin. Sport birlashmalarining nodavlat tashkilotlar qatoriga kirishi Birlashgan Millatlar Tashkilotining Bosh Assambleyasidagi 1968-yil 23-maydagi 1296-qaror bilan asoslangan: “Xalqaro nodavlat

tashkilot deb, davlatlararo kelishuvga asosan ta'xislanmagan har qanday xalqaro tashkilot tan olinadi”.

Xalqaro nodavlat tashkilotlarning asosiy belgilari quyidagilardan iborat:

- o‘z faoliyatidan foyda chiqarish maqsadining yo‘qligi;
- juda bo‘lmaganda bir davlat tomonidan tan olinishi yoki xalqaro hukumatlararo tashkilot tarkibida maslahatchilik statusiga ega bo‘lishi;
- bittadan ko‘p davlatlardan pul mablag‘i olib turishi;
- juda bo‘lmaganda ikki davlat doirasida faoliyat ko‘rsatishi;
- ta’xislik dalolatnomasi asosida tuzilganligi.

Xalqaro tashkilotlar, umuman, sport tashkilotlari xususan, uzoq yillik xalqaro munosabatlar jarayonining rivojlanishi asosida shakllanib kelgan. Avvaliga xalqaro sport munosabatlari asosan milliy sport tashkilotlarining ikki tomonlama aloqalarida ko‘proq sport musobaqalari shaklida ifodalanib kelgan. Davlatlarning sport aloqalari madaniy va ilmiy hamkorlik kelishuvlari doirasida shartnomali munosabatlar asosida amalga oshirib kelingan. Sportdagi almashuv dalolatnomalari, hukumatlararo kelishuvning bunday hollarida umumiy katta kelishuvning ajralmas qismi bo‘lib hisoblangan.

Sekin-asta ikki tomonli aloqalar bir necha davlatlarning milliy sport tashkilotlarining ko‘ptomonlama bog‘lanish tavsifini ola boshladi. Xalqaro tashkilotlar tuzish ehtiyoji yuzaga kela boshladi, chunki ular xalqaro sport aloqalarini va sport musobaqalarini o‘tkazish tartibining mutonasibligini tashkiliy amalga oshirishga yanada imkon yaratardi. Yana, sportchilar, mutaxassislar orasidagi muloqot madaniyati va shakli tubdan takomillashib bordi, yangicha muloqot albatta ilgarigi alohida mavjud bo‘lgan milliy sport tashkilotlariga xos bo‘lmagan, aksincha sportning ma’lum turini rivojlantirishdagi umumiy manfaatlarni ifodalovchi xalqaro sport tashkilotlarida ushbu masala dolzarbga aylandi.

Xalqaro sport tashkilotlari bir necha xil nomlarda ifodalanishi mumkin, masalan: liga, federatsiya, assotsiatsiya, guruh, blok, birlashma va boshqalar.

Odatda, xalqaro sport tashkilotlari (bunga sport federatsiyalari kirmaydi) xalqaro kelishuvlar (konvensiyalar, kelishuvlar, trakta-

talar, dalolatnoma va boshqalar) asosida yaratiladi. Bular kelishuv ta'sischilarning dalolatnomasi tekstini ishlab chiqish va qabul qilish uchun, ya'ni xalqaro tashkilotning ta'sis konferensiyani o'tkazishni taqozo etadi. Xalqaro sport tashkilotlari boshqa xalqaro tashkilot qaroriga ko'ra oddiylashgan tartibda ham tashkil qilinishi mumkin.

Umuman olganda, xalqaro sport federatsiyalarining paydo bo'lishi XIX asrga to'g'ri keladi, ayniqsa, uning keng rivojlanishi XX asr boshlariga to'g'ri keladi. Masalan, Gimnastika Xalqaro federatsiyasiga 1881-yilda asos solingan, unda Yevropa Gimnastika ittifoqi tuzilgandi, faqat 1897-yilga kelib hozirgi mavjud xalqaro birlashma tashkil etildi. Navbatdagi Velosipedchilarning Xalqaro ittifoqi 1900-yilda tuzildi, 1910-yilga kelib chang'ida sirpanish sporti kongressida ushbu yo'nalishda Xalqaro komissiya va 1924-yilda Xalqaro federatsiya ta'sis etildi. Bunday misollarni sportning qolgan boshqa yo'nalishlari bo'yicha ko'plab keltirish mumkin.

Xalqaro sport federatsiyalarining rasmiy nomlari fransuz yoki ingliz tillarida qayd etiladi, nomlarning bosh harflari federatsiyalarning qisqartirilgan nomidan tashkil topadi.

Umuman olganda, ko'pchilik xalqaro sport federatsiyalarining tizimi (strukturasi) bir-biriga o'xshagan bo'ladi va ma'lum darajada boshqa xil sport federatsiyalarining tizimlarini aks ettiradi (shu bilan bir qatorda, sportdan tashqari birlashmalarning ham). Odatda, ko'pchilik xalqaro sport federatsiyalarining asosiy vakolatli organi uning umumiy majlisi hisoblanadi (kongress, assambleya va boshqalar). Odatda, xalqaro sport birlashmalarining rahbar organlari kongressda ma'lum muddatga saylanadi yoki milliy va hududiy sport tashkilotlarining vakolatxonasi prinsipida tuziladi.

Xalqaro sport federatsiyalari o'z ishlarini nizomlari asosida tashkil qiladi. Nizom sport turlari bo'yicha xalqaro organi va tegishli milliy sport tashkilotlari tomonidan aniqlangan barcha rahbariyat faoliyatini muvofiqlashtiradi. Federatsiya nizomda ko'p narsa umumiy hisoblanadi, undagi tafovutlar asosan sport turlari bilan bog'liq bo'ladi. Nizomda federatsiyaga tegishli quyidagi masalalar aks ettirilgan bo'ladi:

– federatsiyaning faoliyat maqsadi va vazifalari;

- rahbar organlarning tizimi va kompetensiyasi;
- qabul qilish va tarkibdan chiqarish qoidalari;
- qaror chiqarish tartiblari;
- moliyaviy masalalar;
- chop etish faoliyati;
- federatsiyaning faoliyati bilan bog‘liq kengashlar, kongresslar o‘tkazish va boshqa masalalar.

Xalqaro sport federatsiyalarining ish yuritishdagi asosiy hujjati ularning nizomi hisoblanadi, masalan:

a) Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi, nosiyosiy va notijorat xalqaro tashkilot hisoblanadi, O‘zbekiston hududida biron-bir Xalqaro Kurash Federatsiyasi orqali assotsiatsiya tarkibiga kirgan va Kurash milliy federatsiyalaridan tashkil topgan;

b) Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi rasmiy ravishda o‘z tarkibiga kirgan barcha Milliy Kurash Federatsiyalari va Kurash Kontinental Federatsiyalarining huquq va manfaatlarini bir xil darajada xurmat qiladi;

c) Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasi o‘zining amaliyoti va qarorlarida milliylik, diniylik, jinsiy belgilar, siyosiy, madaniy va boshqa biron e‘tiborlik kamsituvchanlik yondashuv amaliyotidan foydalanmaydi;

d) Xalqaro Kurash Assotsiatsiyasining rahbar organi Kongress va Iyroiya qo‘mitadan iborat.

Xalqaro Futbol Federatsiyasi (FIFA)ning Nizomida ham quyidagilar belgilangan:

– FIFA tegishli mamlakatlarda futbolni nazorat qiluvchi, Xalqaro Federatsiya tarkibiga qabul qilingan va tan olingan Milliy futbol federa-tsiyalaridan tashkil topgan;

– har bir davlat doirasida faqat birgina milliy futbol federatsiyasi tan olinadi;

– Buyuk Britaniyaning to‘rtta futbol assotsiatsiyasidan har biri FIFAning alohida a‘zosi deb tan olingan;

– hali mustaqillikni qo‘lga kiritmagan, tumanlardagi milliy futbol federatsiyalari o‘zi bog‘liq bo‘lgan boshqa mamlakatning milliy futbol federatsiyasi ruxsati asosida FIFAg kirish uchun murojaat qilishi mumkin.

Xalqaro Futbol Federatsiyasining asosiy maqsadlari sport-



ning futbol turini targ'ibot qilish va keng rivojlantirishdan iboratdir. Hali futbol yetarli darajada rivojlanmagan yoki yaxshi o'zlashtirilmagan mamlakatlarda FIFA o'zining maqsad va vazifalarini Nizom asosida quyidagi tartibda amalga oshiradi:

– maqsadga muvofiq deb hisoblangan futbol o'yinini har qanday yo'llar bilan targ'ibot qilish va rivojlantirish;

– milliy federatsiyalar, konfederatsiyalar, hamda ularning o'yinchilari va rasmiy shaxslari orasida har qanday pog'onada futbol o'yinlarini tashkil qilishda do'stona munosabatlarni mustahkamlash va mumkin bo'lgan barcha usullar bilan futbolni qo'llab-quvvatlashdan iborat;

– futbolning har qanday ko'rinishini nazorat qilish, o'z vaqtida Nizom qoidalarining buzilishini oldini oluvchi tegishli va maqsadga muvofiq qadamlarni qabul qilish, nojo'ya yoki shunga o'xshash usullarni o'yin amaliyotiga kirib kelishini va suiste'mol qilinishlarini oldini olishdan iboratdir;

– davlatga yoki alohida shaxsga nisbatan millatchilik, diniy yoki siyosiy mavzularda kamsitishlik (diskriminatsiya) man etiladi;

– davlatga, alohida shaxsga nisbatan millatchilik, diniy yoki siyosiy mavzularda kamsitishlik mavjud hamda sportda qonun asosida kamsitishlik ruxsat etilgan har qaday mamlakatlardagi Milliy federatsiyalar FIFA tarkibiga kiritilmaydi yoki uning a'zosi bo'lib hisoblanib kelgan bo'lsa, qatordan chiqarib yuboriladi. Xalqaro musobaqalarda qatnashish yoki ularni tashkil qilish haqida Milliy federatsiya tomonidan FIFAgaga murojaat etilganda Xalqaro Futbol Federatsiyasining barcha qoida-shartlarini xurmat etishga kafolat beriladi;

– ikki yoki undan ortiq Milliy federatsiyalar orasida yuzaga keladigan har qanday kelishmovchiliklar FIFA Nizomi va me'yoriy hujjatlari asosidagi muvofiqlashtirish prinsiplari ta'minlanadi.

Xalqaro sport federatsiyalari mustaqil tashkilot hisoblanadilar, o'z faoliyatlarida ular hech qanday boshqa xalqaro birlashmalarga itoat etmaydilar, faqat olimpiya o'yinlarini o'tkazish tartibini va dasturini belgilovchi Xalqaro Olimpiya qo'mitasi bundan istisnodir. Lekin ushbu holatda ham Federatsiyalar o'zlarining sport turlari bo'yicha texnikaviy rahbarlikka to'liq mas'uldirlar.

Umuman olganda, xalqaro sport tashkilotlarini muhim xalqaro huquq institutlari qatoriga kiritish mumkin, ular o'z faoliyatlarini xalqaro huquqshunoslikning umum tan olingan me'yorlariga asoslaydilar, tinchlikni saqlash va xalqaro hamkorlikni rivojlantirish manfaatlariga xizmat qiladilar.

Shuni ta'kidlash lozimki, xalqaro sport faoliyatida alohida e'tiborga loyiq muhim masalalar mavzud. Jumladan, Xalqaro sport federatsiyalari nafaqat professional sport (yuksak ko'rsatkichli sport)ni rivojlantirish maqsadida tuziladi va faoliyat ko'rsatadi, balki amalda "sport barcha uchun", "ommaviy-sport" uchun ham xizmat qiladi. Nizomlarda sport turlariga qarab tegishli satrlar bo'ladi: FIFAni oladigan bo'lsak, "FIFA tomonidan yoki uning ijrochi qo'mitasi tomonidan mos deb qabul qilingan holatlarda har qanday yo'l bilan futbol o'yini rivojiga hissa qo'shish". Nizomlarda har xil mamlakatlarda u yoki bu tegishli sport turining rivoji va faoliyati haqida albatta tegishli yozuvlar mavjud, lekin tadqiqodchilarning fikrlariga ko'ra, ko'pchilik hollarda nizomdagi ushbu yozuvlar keng omma orasida sportni rivojlantirishga tegishli hissa qo'shmayotganligi qayd etiladi. Amalda "sport barcha uchun" vazifasini bajarishning qiyinchiliklari bir necha sabablarga bog'liqdir, ulardan asosiysi moliyaviy yetishmovchilikdir. Odatda, har qanday Xalqaro sport federatsiyalarining moliyaviy mablag'lari har bir Milliy federatsiyaning yillik a'zolik badalidan tashkil topadi va eng birinchi navbatda "yuksak ko'rsatkichli sport" ehtiyojlariga sarflanadi. Shuning uchun "sport barcha uchun", "ommaviy-sport" rivojini qo'llash hukumatning mahalliy organlari va mahalliy (milliy) sport tashkilotlarining zimmasiga yuklatilgan bo'ladi.

### **Takrorlash uchun savollar:**

1. Xalqaro sport aloqalari davlatlararo munosabatlarning ajralmas qismi bo'lib, qanday funksiyalarni bajaradi?
2. Xalqaro sport tashkilotlarining huquqiy statusi qanday?
3. "Xalqaro tashkilot" nima?
4. Xalqaro huquq me'yorlari va xalqaro tashkilot huquqi qanday?
5. Xalqaro tashkilotlar a'zolik darajasini aniqlash mezoni.

6. Davlatlararo, hukumatlararo va nodavlat toifalarning xususiyatlari qanday?

7. Xalqaro nodavlat tashkilotlar milliy jamoat tashkilotlarining xususiyatlari qanday?

8. Ittifoqlar, guruh va har xil davlatlardan alohida shahslar siyosiy, iqtisodiy, madaniyat, ilmiy-texnikaviy va insonning boshqa faoliyat sohalarida xalqaro hamkorlikka ko'maklashish omillari qanaqa?

9. Davlatlararo jismoniy tarbiya sport birlashmalari nodavlat, jamiyat tashkilotlarining xususiyatlari qanday?

10. Xalqaro jismoniy tarbiya sport birlashmalari tarkibiga nimalar kiradi?

11. Sport birlashmalarining nodavlat tashkilotlar qatoriga kirishi uchun nimalar qilish kerak?

12. Birlashgan Millatlar Tashkilotining Bosh Assambleyasi "Xalqaro nodavlat tashkilot" qarori nimani bildiradi?

13. Xalqaro nodavlat tashkilotlarning asosiy belgilari nimalarda?

14. O'z faoliyatidan foyda chiqarish maqsadining yo'qligi nimalarga xos?

15. Bir davlat tomonidan tan olinishi yoki xalqaro hukumatlararo tashkilot tarkibida maslahatchilik statusiga ega bo'lishi nima beradi?

16. Bittadan ko'p davlatlardan pul mablag'i olib turishi tartibi qanday?

17. Ikki davlat doirasida faoliyat ko'rsatish xalqaro faoliyatga kiradimi?

## Adabiyotlar

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгиланишни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислом

Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мулжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. — Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. — Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. — Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. — М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. — Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). — Т.: ТДПУ, 2013.

12. Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) — vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) — vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) — vazirlik sayti

---

---

## **XIV bob. JISMONIY TARBIYA VA SPORTDA MOLIYAVIY MENEJMENT HAMDA SOLIQLARNING BOSHQARILISHI**

### **14.1. Jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish tamoyillari**

#### **Reja:**

Bozor iqtisodiyoti hamda jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish manbalari.

Davlat budjeti tuzilmasida jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirishning tutgan o'ri.

Budjetdan moliyalashtirish va o'z-o'zini moliyalashtirishning mohiyati. Jismoniy tarbiya va sport sohasida tadbirkorlik faoliyati.

Sport tashkilotida moliyaviy menejning vazifalari.

Moliyaviy menejer hamda mablag'lar va soliqlarning samarali boshqarilishi jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirishda soliq va boshqa xildagi imtiyozlarning ahamiyati.

#### **Tayanch iboralar:**

Moliyalashtirish, tamoyillar, o'z-o'zini moliyalashtirish, mablag'larni boshqarish, soliqlar boshqaruvi, soliq imtiyozlari, tadbirkorlik faoliyati, homiylik.

Bozor iqtisodiyotining asoslangan bugungi dunyo avvalgisidan ancha farq qiladi. Mamlakat xalqaro bozordagi raqobat pozitsiyalarini, aytaylik, jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishga mo'ljallangan mablag'larni tejash yo'li bilan saqlab qola olmaydi. Aksincha, O'zbekiston rahbariyati tomonidan kompleks vazifa belgilab qo'yilgan: qator yo'nalishlar bo'yicha bosqichma-bosqich islohotlarning amalga oshirilishini talab qiluvchi ijtimoiy rivojlanishning yangi mexanizmini shakllantirib, iqtisodiy o'sishning xomashyoni eksport qilish modelidan innovatsion

modelga o'tish. Mazkur yo'nalishlarning biri inson omilini rivojlantirish, har bir insonning qobiliyatlarini oshirish uchun qulay shart-sharoitlarni yaratish, jismoniy tarbiya, sport, turizm sohasidagi xizmatlarning yuqori sifati va hammabopligini ta'minlash, uyg'un rivojlangan yosh avlodni voyaga yetkazish uchun zarur yangi markazlarni tashkil etish, jismoniy tarbiya va sport, ijtimoiy soha hamda inson kapitalining o'sishida ishtirok etish bo'yicha tadbirkorlik tashabbuslarini qo'llab-quvvatlashdan iborat.

Bozor iqtisodiyoti har qanday sport tashkilotining oldiga muhim vazifalardan biri sifatida moliyalashtirish manbalari to'g'risidagi masalani qo'yadi, u har xil moliyaviy zaxira manbalaridan tashkil topadi. Ularni ikki asosiy guruhga birlashtirish mumkin: budget va budgetdan tashqari moliyaviy zaxiralar yoki o'z-o'zini moliyalashtirish. Demak, O'zbekistonda sport tashkilotlarini moliyalashtirish yo'llari va manbalari xilma-xil hamda har turli: davlat tomonidan ajratilgan moliyaviy zaxiralar (masalan, 2013-yilda jismoniy tarbiya va sportni ham o'z tarkibiga oluvchi ijtimoiy sohani rivojlantirishga budgetdan 60 %, kasaba uyushmalari, xayriya jamg'armalari, alohida homiyliklar tomonidan ajratiladi.

Shu bilan birga, bozor iqtisodiyoti har qanday sport tashkiloti hamda klubi oldiga o'z tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish, masalan, sportga oid gazeta, jurnallar, nishonchalar, kitoblar nashr etish, musobaqalardan televizion va radioeshittirishlar (reportajlar) tayyorlash uchun huquq sotish, sportchilar oldi-sotdisi bilan shug'ullanish kabi vazifalarni qo'yadi.

Moliyalashtirish manbalarini ularning tuzilishi orqali tavsiflash mumkin.

Moliyalashtirish manbalarining tuzilishi:

1. Budget mablag'laridan moliyalashtirish.
2. Davlat tomonidan moliyalashtirish.
3. Mahalliy budget mablag'lari.
4. Xalqaro sport tashkilotlari yo'nalishi bo'yicha moliyalashtirish.
5. Kasaba uyushmasi tashkilotlari tomonidan moliyalashtirish.

6. Budjetdan tashqari jamg'armalar yo'nalishi bo'yicha moliyalashtirish.

7. Sport tashkiloti.

8. Tijoratchilik faoliyati.

9. Nashriyotchilik faoliyati.

10. Nishonlar, atributlar, yodgorliklar chiqarish.

11. Tele- va radiokompaniyalarga translyatsiya uchun huquq sotish.

12. Chiptalar sotishdan olinadigan daromad.

13. Ijaraga berishdan olinadigan daromad.

14. O'yin biznesidan (lotoreyalar) olinadigan daromad.

15. Boshqa daromad keltiruvchi faoliyat turlari.

16. Reklama.

17. Buyurtmachi kompaniyalar reklamasi.

18. O'z klubi reklamasi.

19. Sportchilar oldi-sotdisidan olinadigan daromad.

20. Depozitlar va qimmatli qog'ozlar operatsiyasidan daromad.

21. Budjetdan tashqari moliyalashtirish.

22. Homiylik.

23. Jismoniy va huquqiy shaxslar yordamida metsenatlik.

Moliyalashtirish manbalarining taqdim etilgan tuzilishidan ma'lum bo'lishicha, ular beshta asosiy guruhdan tashkil topadi:

1) davlat budjeti va mahalliy budjetdan amalga oshiriladigan davlat tomonidan moliyalashtirish;

2) o'z-o'zini moliyalashtirish, ya'ni sport tashkilotining tadbirkorlik faoliyati hisobiga moliyalashtirish, tijorat musobaqalarida ishtirok etish, shuningdek, homiylikni ham o'z ichiga oladi;

3) budjetdan tashqari jamg'armalar va kasaba uyushmalari yo'nalishi bo'yicha moliyalashtirish;

4) milliy olimpiya qo'mitalari va xalqaro sport tashkilotlari (federatsiyalar) hisobiga moliyalashtirish;

5) homiylardan tushumlar.

Qayd etib o'tilgan guruhlarning barchasi, garchi jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish manbayi hisoblansa-da, o'zining iqtisodiy tabiatiga, moliyaviy mablag'larni qo'lga kiritish shakllariga ko'ra bir-biridan jiddiy farq qiladi. Bunga davlat

tomonidan moliyalashtirish misolida ishonch hosil qilish mumkin: u muayyan dasturga muvofiq maqsadli yordam, alohida sportchilarga ulkan yutuqlari uchun pul nafaqalari yoki to'lovlar ko'rinishida, alohida sport turlarining rivojlantirilishini qo'llab-quvvatlash bilan bog'liq bo'lgan soliq imtiyozlari shaklida amalga oshirilishi mumkin. Davlat budjeti va budjetdan tashqari manbalardan moliyalashtirishning asosiy tamoyillarini birmuncha batafsiroq ko'rib chiqamiz.

#### **14.2. Jismoniy tarbiya va sportni budjet mablag'laridan moliyalashtirish**

Mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirish, millatni sog'lomlashtirish, mamlakatning uyg'un rivojlangan yosh avlodini shakllantirishda jismoniy tarbiya va sportning o'rnini beqiyos. Prezidentimiz I.A. Karimov boshchiligidagi O'zbekiston rahbariyati tomonidan jismoniy tarbiya va sportni, ayniqsa, bolalar sportini rivojlantirish masalasiga juda katta e'tibor qaratilayotgani hamda u doimiy nazorat ostida turgani tufayli mustaqillik yillarida mamlakatimizda bu sohadagi ijtimoiy va demografik vaziyat tubdan o'zgardi.

Shunisi diqqatga sazovorki, ijtimoiy muammolar majmuali tarzda hal etiladi: bular — onalik va bolalikni muhofaza qilish, ko'p bolali oilalarga turli to'lovlar, imtiyozlar, nafaqalar, urush va mehnat faxriylarini ijtimoiy jihatdan qo'llab-quvvatlash, sportchilarni ulkan muvaffaqiyatlari uchun moddiy rag'batlantirish kabilar. Bunday chora-tadbirlar tufayli istiqlol yillarida onalar o'limi 3,2 barobar, bolalar o'limi 3,5 barobar kamaydi, umrning davomiyligi 67 yoshdan 73 yoshgacha uzaydi, aholining haqiqiy daromadi 8,2 marta ortdi. Mamlakat iqtisodiyoti jadal sur'atlar bilan rivojlanib bormoqda, millatlararo hamjihatlik, do'stlik, bag'rikenglik mustahkamlanayotir. Demak, davlat tomonidan jismoniy tarbiya va sport sohasiga katta e'tibor berilsa, xalq o'z bo'sh vaqtini sport maydonchalari hamda zallarida o'tkazish, salomatligini mustahkamlash va avaylab-asrash, farzandlarini ko'cha ta'siridan, zararli odatlardan muhofaza qilib, sport mashg'ulotlariga ega bo'ladi. Jismoniy tarbiya va sport-



ning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi keng miqyosda olib borilmoqda:

1. Qonunchilik darajasida: jismoniy tarbiya va sportning amal qilishi hamda taraqqiy etishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratilmoqda.

2. Davlat boshqaruv apparatini ta'minlash, ilmiy-tadqiqot ishlarini, sport ma'lumotiga ega bo'lish (Olimpiya zaxiralari kollejlari, O'zDJTI) ishlarini to'g'ridan to'g'ri moliyalashtirish amalga oshiriladi.

3. Bilvosita moliyalashtirish ko'rinishida qonuniy tartibda va me'yoriy hujjatlarda imtiyozli soliqqa tortish, qarz (kredit) berish, bojxona to'lovlaridan qisman yoki to'la ozod qilish ko'zda tutiladi, ya'ni sport tashkilotlarining ancha qulay sharoitlarda ishlashi uchun shart-sharoitlar yaratiladi.

4. Sport inshootlari, stadionlar, basseynlar qurilishida to'g'ridan to'g'ri ishtirok etadi. Bundan tashqari, jismoniy tarbiya va sportning moddiy asosini mustahkamlashda viloyat, shahar hamda tuman hokimiyatlari qatnashadi.

Davlat tomonidan moliyalashtirish vaqt-vaqti bilan emas, balki respublika, viloyatlar, shahar yoki alohida tumanlar darajasida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish rejasiga muvofiq amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya va sportning rivojlantirilishini rejalashtirish, bashorat qilish yordamida quyidagi vazifalar amalga oshiriladi:

1. Respublikada jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishning uzoq muddatli hamda qisqa muddatli umumiy yo'nalishlari belgilanib, ustuvor vazifalar ajratiladi.

2. Sohani boshqarish apparati hajmi belgilanadi.

3. Ilmiy-texnik taraqqiyotning zamonaviy yutuqlarini e'tiborga olgan holda, ilmiy-tadqiqot ishlarining istiqbol yo'nalishlari ishlab chiqiladi.

4. Bolalar sportini, ommaviy va professional sportni rivojlantirish bo'yicha muayyan topshiriqlar beriladi.

5. Jismoniy tarbiya va sport sohasida band xodimlarning optimal miqdori aniqlanadi.

6. Sport munosabatlari ishtirokchilarining mahorati darajasini yanada oshirish bo'yicha yo'nalishlar aniqlanadi.

7. Rejalashtirilgan barcha tadbirlar moliyaviy hamda moddiy zaxiralar bilan muvofiqlashtiriladi.

Hukumat tomonidan tasdiqlangan jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish rejasi ommaviy-sport tadbirlariga sarf-xarajatlar moddalari bo'yicha tegishli darajadagi budjetni shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Davlat budjeti asosan jismoniy va huquqiy shaxslardan olinadigan soliq to'lovlari hisobiga shakllanadi. Ularning bir qismi davlat uchun eng ahamiyatli bo'lgan yo'nalishlarni moliyalashtirishga sarflanadi.

Ma'lumki, davlat budjeti O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi tomonidan ko'rib chiqilib, tasdiqlanadi. Budjet bosqichma-bosqich qabul qilinadi. Budjet ustidan tegishli qo'mita va komissiya ish olib boradi, ular jismoniy tarbiya va sport, shuningdek, moliya sohasi bo'yicha mutaxassislar hamda tegishli ekspertlarni bu faoliyatga jalb qiladi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasi uchun davlat budjeti barcha muvofiqlashtirish hamda qonunchilik komissiyalaridan o'tgach, Oliy Majlis tomonidan uning oxirgi varianti qabul qilinadi va Senatga jo'natiladi. Senat tomonidan ma'qullangan budjetni Respublika Prezidenti imzolaydi. U ijro hokimiyati tomonidan barcha sarf-xarajat moddalari bo'yicha bajarilishi shart. Shahar, viloyat birinchiliklarini o'tkazish, sport asbob-anjomlarini sotib olish, sport maktablari, jamoalarni ta'minlash uchun pul mablag'lari mahalliy budjet hisobidan ajratiladi. Viloyat va tuman budjeti hisobidan sport maydonchalari, zallar, sport inshootlaridagi qurilish-ta'mirlash ishlari olib boriladi.

Viloyat budjetlarining tasdiqlanishi ham belgilangan tartib asosida o'tkaziladi. Dastlab mahalliy sport qo'mitalari tomonidan viloyatda jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishning majmual dasturlari ishlab chiqiladi. Ishlab chiqilgan reja sarf-xarajat moddalari ko'rsatilgani holda ijro hokimiyatining tegishli tuzilmaviy bo'linmalari bilan kelishiladi. Shundan so'ng budjet loyihasi viloyat kengashiga o'rganib chiqish uchun taqdim etiladi. Kengash tomonidan tasdiqlangan budjet ijro uchun qonunga aylanadi.

Jismoniy tarbiya va sportning rivojlanishini moliyalashtirishga

budjet mablag'larini sarflar ekan, davlat shu tariqa har tomonlama uyg'un rivojlangan yosh avlodni shakllantirishga, sog'lom turmush tarzini qaror toptirishga, millatni sog'lomlashtirishga, sevimli sport turlari bilan shug'ullanish uchun shart-sharoitlar yaratishga katta e'tibor qaratadi. Milliy sportni, jumladan, yuqori natijalar sportini taraqqiy ettirib, millatni shu yo'l bilan birlashtiradi, yosh avlodda vatanparvarlik, o'z mamlakati bilan faxrlanish tuyg'usini shakllantiradi.

### **14.3. Jismoniy tarbiya va sportda o'z-o'zini moliyalashtirish, jismoniy tarbiya-sport tashkilotlarining tadbirkorlik faoliyatidan oladigan daromadi**

O'z-o'zini moliyalashtirish turli manbalar, xususan: jismoniy tarbiya-sport tashkilotlarining tadbirkorlik faoliyatidan oladigan daromadlari, homiyilar, sport lotoreyalarining o'tkazilishidan tushumlar, shuningdek, qonunchilikda taqiqlanmagan boshqa manbalarhisobidan amalga oshiriladi. O'z-o'zini moliyalashtirishda tadbirkorlik faoliyati muhim o'rin tutadi. Ma'lumki, tadbirkor biror sohada faoliyat ko'rsatishning barcha xavf-xatarlarini o'z zimmasiga oladi, chunki bu faoliyat natijasi foyda bilan bir qatorda katta yo'qotishlardan iborat bo'lishi ham mumkin. Tadbirkorlik faoliyati iqtisodiyotning turli-tuman sohalarida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport hamda u bilan bog'liq tarmoqlarda amalga oshiriladi. Zamonaviy iqtisodiy fikrlash tarzi hamda tijoratchilik faoliyati zamonaviy sport sohasiga chuqur kirib, musobaqalar tizimi, sportchilar, murabbiylar, hakamlarga haq to'lash va xizmat ko'rsatishni o'zgartirib yubordi.

Sportdagi tadbirkorlik faoliyatining harakatlantiruvchi kuchlari quyidagilardir:

- sport tadbirkorligida ish olib borish istagi, o'zida qaysi sohaga iqtidor sezsa, shu sohadagi faoliyatga astoydil kirishish;
- daromad olish orqali o'zining mavqeyini mustahkamlash va jamiyat uchun foydali faoliyat ko'rsatish;
- o'z ijodkorlik, shaxsiy imkoniyatlarini namoyon qilish.

Tadbirkorlik faoliyati faqat huquqiy shaxslar tomonidan emas, jismoniy tarbiya-sport tijorat tashkilotlari tomonidan ham,

agar bunga tashkilot Nizomida qarshi fikr bildirilmagan bo'lsa, amalga oshiriladi. U har xil qo'shimcha xizmatlar (mehmon-xona, transport, savdo-sotiq, ta'mirlash va b.) ham ko'rsatish mumkin.

Shunday qilib, tadbirkorlik faoliyati subyektlari sifatida jismoniy shaxslar ham, jamoaviy tadbirkorlar, ya'ni huquqiy shaxslar ham maydonga chiqa oladi. Tijorat jismoniy tarbiya-sport tashkilotlari xilma-xil shakllarda – yakka shaxs mulki, mas'uliyati cheklangan jamiyat, yopiq va ochiq turdagi aksionerlik jamiyati ko'rinishlarida yuzaga kelishi mumkin. Faoliyat turlarining bunday xilma-xil bo'lishi xo'jalik zarurati, bozor iqtisodiyotining sharti hisoblanadi.

Sportdagi tadbirkorlik faoliyati uchta asosiy yo'nalishda olib boriladi:

1) yakka tartibdagi tadbirkorlik sohasida, chunki bozor iqtisodiyoti sharoitida ko'pgina professional sportchilar sport bozorlarida xususiy tadbirkorlar sifatida qatnashadi;

2) alohida sport klublari, ligalar, federatsiyalar sportda tadbirkorlik faoliyatini olib boradilar;

3) sport sohasidagi tadbirkorlik faoliyatini sport tovarlari, xizmatlari, axboroti sanoatiga ixtisoslashgan korxonalar, radio va telekanallar, bosma nashrlar amalga oshiradilar.

Tadbirkorlik faoliyati odamning ijodiy g'oyalari, tashabbuslari ro'yobga chiqishiga yordam beradi, shaxsning imkoniyatlari ochilishi, jiddiy foyda olishi uchun katta sharoitlar yaratadi.

Sportdagi tadbirkorlik tadbirkorlikning alohida turi bo'lib, uni har kim ham amalga oshira olmaydi. Bunday faoliyat egalariga faqat tashkilotchilik qobiliyatigina emas, iqtisodiyot, anatomiya, fiziologiya, sport pedagogikasi, sport menejmenti va marketingi, sport huquqi hamda boshqa fanlar bo'yicha chuqur bilimlar ham kerak. Faqat shunday bilim va ko'nikmalar uyg'unligi tadbirkorga yaxshi natijalarga umid qilish uchun asos beradi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida jismoniy tarbiya va sportning rivojlanishi hamda amal qilishi doimo moliyalashtirishning qo'shimcha manbalarini izlashni ko'zda tutadi, shulardan biri – homiylik. Homiylik – bu homiy va uning yordamidan foydalanuvchi shaxsning o'zaro munosabatlari bo'lib, ular

orasida turli vositachilar ham bo'lishi mumkin, natijada jismoniy tarbiya-sport tashkilotlari hamda tadbir tashkilotchilari marketing faoliyatlarini amalga oshirishda (mahsulotni ishlab chiqarish, sotish va b.) ishtirok etganlari uchun javob tariqasida ishlab chiqarish va iste'mol vositalarini tayyorlovchilar, shuningdek, xizmat ko'rsatish sohasi firmalaridan xilma-xil moddiy ko'mak (moliyaviy mablag'lar, tovarlar, xizmatlar) oladilar. Hinnoylik subyektlarini ularning mahsulotlari jismoniy tarbiya va sport sohasiga qanchalik yaqinligiga qarab 5 guruhga ajratish mumkin:

1. Sport uchun mo'ljallangan mahsulotlar, birinchi navbatda sport tovarlarini ishlab chiqaruvchi firmalar.

2. Sport sohasiga yaqin mahsulotlar: oziq-ovqatlar, shaxsiy gigiyena vositalari ishlab chiqaruvchi firmalar.

3. Sportga bilvosita aloqador bo'lgan mahsulotlarni ishlab chiqaruvchi firmalar (aviakompaniyalar, sug'urta kompaniyalari, bank tizimlari).

4. Sportdan uzoq mahsulotlarni ishlab chiqaruvchi firmalar.

5. Sportga mos bo'lmagan mahsulotlarni ishlab chiqaruvchi firmalar (tamaki, alkogolli mahsulotlar ishlab chiqarish).

Jismoniy tarbiya va sport sohasida homiylik obyekti sifatida quyidagilar maydonga chiqadi:

1. Sohaning tashkiliy birliklari – milliy olimpiya qo'mitalari, sport turlari bo'yicha federatsiyalar, sport klublari, jamoalari, alohida sportchilar.

2. Turli miqyosdagi sport musobaqalari.

3. Sport rivojining turli darajalari – yuqori natijalar sporti, zaxira, ommaviy-sport.

Yevropa mamlakatlarida davlat tomonidan sport sohasiga ajratiladigan mablag'lar juda kam. Masalan, Vengriyada bu ko'rsatkich taxminan 0,13 %, Italiyada 0,3 %, Fransiya da 0,2 %, Shveytsariyada 0,2 %, Shvetsiyada 28 %ni tashkil qiladi. Mu-rabbiylar, pedagoglarning turli sport klublarida ko'ngilli sifatida ish olib borishi ham ancha ko'p uchraydi. Masalan, Fransiya da bunday faoliyatni 1 mln ga yaqin kishi amalga oshiradi. Shveytsariyada firmalar va OAV jismoniy tarbiya hamda sportning rivojlanishiga davlat budjetidan 6 barobar ko'p mablag'

sarflaydilar, aholining moliyaviy ulushi esa davlat budjeti va mahalliy budjet mablag'laridan 212 marta ko'p. Shunday qilib, xorij mamlakatlarida jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish manbalari bobidagi umumiy tendensiya shundayki, xususiy manbalar davlat va mahalliy budjetdan ko'ra mo'lroq xarajat qiladi.

#### **14.4. Moliyaviy tahlilning asosiy maqsadi**

Jahon hamjamiyatidagi sodir bo'layotgan beqarorlik hamda inflyatsiya jarayonlari sharoitida foydaning oshishi, asosan, tovarlar bahosining o'sishi, ya'ni foydaning inflyatsion to'ldirilishi hisobiga yuz beryapti. Raqobatchilik hamda bozorning tovarlar bilan to'ldirishi rivojlanayotgan paytda foydaning paydo bo'lishida ma'lum maqsadlarga qaratilganlik omili o'zining hal qiluvchi ahamiyatini yo'qotadi, chunki mazkur sharoit ishlab chiqaruvchilarning narxni oshirish va shu yo'l bilan foyda olish imkoniyatlarini cheklab qo'yadi. Ushbu holatda tannarxni pasaytirish omili oldingi o'ringa chiqadi, bunga ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, shuningdek, haq to'lashga sarflanadigan qator xarajatlarni korxonada ixtiyorida qoladigan foydadan maqsadga muvofiq tarzda olib borish hisobiga erishiladi. Ularni mahsulot tannarxidan chiqarib tashlash ishlab chiqarishning pirovard natijalari o'sishiga, narxlarning pasayishi, foydaning ortishiga yordam beradi. Shu tariqa sport tashkiloti menejeri oldida tashkilotning o'z ishi uchun shunday sharoitlar yaratish hamda shu sharoitga muvofiq moliyaviy-xo'jalik siyosatini ishlab chiqish muammosi turadiki, ular qo'yilgan maqsadga erishishga — foydaning oshishi va uning optimallashtirishiga ko'maklashishi kerak.

O'z-o'zidan foyda iqtisodni rivojlantirishi uni qo'llab-quvvatlashga va sog'lomlashtirish uchun tegishli zaxiralar bazasini yaratish kabi o'zigagina xos vazifalarni bajara olishi, ya'ni tashkilot o'z qarzi olish-berish majburiyatlarini qoplash imkoniyatiga ega bo'lishi uchun moliyaviy holatini yetarlicha darajada saqlab turishi lozim. Shuning uchun ham yuqoridagi muammoning hal etilishi soliqqa tortish siyosatini takomillashtirish, tadbirkorlik

hamda soliq munosabatlarini rivojlantirish bilan o'zaro aloqadorlikda olib borilishi shart. Tashkilotning moliyaviy ahvoli deganda, korxonaning o'z faoliyatini moliyalashtirish qobiliyati nazarda tutiladi, o'z navbatida bu faoliyat tashkilot mulkini shakllantirish, harakatlantirish hamda butligini ta'minlash, undan foydalanishini nazorat qilib borish jarayonlarini qamrab oladi. Tashkilotning moliyaviy-iqtisodiy natijalari o'z qarz olish-berish majburiyatlarini qoplashning asosiy vazifalari quyidagilar hisoblanadi: tashkilotning foydasini baholash, uning holati va harakati; xususiy va zayom kapitali manbalarining hamda tuzilishi dinamikasini, ularning holati va harakatini baholash, tashkilotning moliyaviy barqarorligi mutlaq va nisbiy ko'rsatkichlari tahlili hamda uning darajasidagi o'zgarishlarni baholash; tashkilotning to'lash qobiliyati va uning balansidagi aktivlarning mavjudligini tahlil qilish.

Moliyaviy tahlilning asosiy maqsadi sport tashkiloti moliyaviy-xo'jalik faoliyatidagi nuqsonlarni o'z vaqtida aniqlab, bartaraf etish, moliyaviy holatini va to'lovlarni amalga oshirish qobiliyatini yaxshilash imkoniyatlarini topishdan iborat. Sport tashkiloti moliyaviy-iqtisodiy natijasini tahlil etish uchun asosiy axborot manbalari sifatida buxgalterlik hisobot balansi, foyda va zararlar hisoboti, kapitalning harakati to'g'risidagi hisobot, boshqa hisobot turlarini ko'rsatish mumkin. Foyda va zararlar ko'rsatkichlari sport tashkiloti xo'jalik faoliyatining moliyaviy natijalarini tavsiflaydi. Foydaning o'sishi o'z-o'zini moliyalashtirish, ishlab chiqarishni kengaytirish, ijtimoiy muammolarni hal etish uchun asos yaratadi, budget, banklar va moliyaviy munosabatlar yo'lga qo'yilgan boshqa tashkilotlar oldidagi majburiyatlarning bir qismi bajariladi.

Moliyaviy tahlilning asosiy vazifalari:

1. Foyda ko'rsatkichlari dinamikasini baholash.
2. Uning haqiqiy kattaligi – hosil bo'lishi va taqsimlanishi asoslilikini baholash.
3. Balans foydaning tuzilishini o'rganish.
4. Foydaga har xil omillarning ta'sirini aniqlash va o'lchash.
5. Chiqimlarni kamaytirish asosida foydani yanada oshirishning mumkin bo'lgan zaxiralarini baholash.

Sport tashkiloti faoliyatining natijalarini moliyaviy tahlil qilishdan asosiy maqsad sport tashkilotining moliyaviy va iqtisodiy ahvoli, uning foyda va zararlari, aktiv hamda passivlari tuzilishidagi, debitor va kreditorlar bilan hisob-kitobdagi o'zgarishlarning obyektiv, aniq manzarasini beruvchi asosiy o'lchamlarni qo'lga kiritish hisoblanadi. Bunda sport menejeri yoki boshqaruvchisini tashkilotning joriy moliyaviy ahvoli, shuningdek, uning yaqin yoki birmuncha uzoqroq istiqboldagi holati, ya'ni moliyaviy ahvolning kutilayotgan o'lchamlari qiziqtirishi mumkin. Moliyaviy boshqaruv bo'yicha qarorlar qabul qilish uchun menejer dastlabki xomaki axborotni tanlab olish, tahlil qilish, baholash va jamlash natijasi sanaladigan tegishli masalalardan doimo xabardor bo'lishi kerak. Tahlil va boshqaruv maqsadlaridan kelib chiqib, dastlabki ma'lumotlarni tahlil qilib, uqib chiqish lozim. Moliyaviy-iqtisodiy tahlil amaliyoti moliyaviy hisobotlarni o'qib chiqishning asosiy qoidalarini allaqachon ishlab chiqqan. Buning 6 tadbirkorlik asosiy usuli bor: **gorizontal tahlil** – hisobotdan har bir pozitsiyani avvalgisi bilan taqqoslash; **vertikal tahlil** – hisobotdan har bir pozitsiyaning ta'sirini aniqlagan holda umumiy natijalar bo'yicha yakuniy moliyaviy ko'rsatkichlar tuzilishini aniqlash; **trend tahlili** – hisobotdan har bir pozitsiyani avvalgi davrlar qatori bilan taqqoslash va ko'rsatkichlar dinamikasining asosiy tendensiyasini aniqlash; **nisbiy ko'rsatkichlar tahlili** – hisobotning alohida pozitsiyalari yoki turli shakldagi hisobot pozitsiyalari orasidagi munosabatlar hosib-kitobi, ko'rsatkichlarning o'zaro aloqasini aniqlash; **qiyosiy tahlil** – sport tashkiloti, uning tarmoq bo'linmalari alohida ko'rsatkichlarini raqobatchilar ko'rsatkichlari, sohaning o'rtacha ma'lumotlari bilan taqqoslab, ayrim tarkibiy qismlarga taqsimlash (analiz), shuningdek, qayta birlashtirish (sintez) asosida tayyorlangan yig'ma hisobotining xo'jalik ichidagi tahlilidir; **omillar asosidagi tahlil** – alohida elementlarni umumiy natijalar ko'rsatkichi bilan birlashtirishdan iborat bo'lgan alohida omillar ta'sirining tahlili. Yuqorida bayon etilganlarning barchasi tashkilotlar, xo'jalik yurituvchi subyektlar, shuningdek, sport tashkilotlari moliyaviy tahlilining umumiy nazorat asoslari hisoblanadi.



Sport tashkiloti moliyaviy jihatdan faoliyat yuritishga qodir bo'lishi uchun menejer tashkilotning moliyaviy ahvolini tahlil qilib chiqishi kerak, buning uchun u avvalgi yillardagi faoliyatning moliyaviy ahvolini o'rganishi, foyda yoki moliyaviy zarar keltiruvchi daromad yoxud yo'qotishlar moddalarini, haddan tashqari yuqori va qisqartirilishi zarur bo'lgan xarajatlar moddalarini aniqlashi maqsadga muvofiq. Menejer sport tashkilotining moliyaviy rejalarini (qisqa muddatli — 1 yilgacha, o'rtacha muddatli — 3 yilgacha, uzoq muddatli — 5 yilgacha) ishlab chiqishi lozim. Bunday rejalashtirish moliyaviy vositalarni reklama, taqdimot xarajatlari, jamoatchilik bilan ishlashga tezkor hamda maqsadga yo'naltirib sarflash uchun zarur.

Bundan tashqari, menejer tijorat loyihalarining biznes-rejasini tayyorlashi, moliyaviy qarorlar qabul qilish uchun axborot bazasini yaratishi kerak. Rejalashtirilgan vazifalarni bajarish uchun menejerga ularni amalga oshirishning muayyan mexanizmi zarur bo'ladi. Xilma-xil moliyaviy qurollar, masalan, bank depozitlari, zayom hamda valyuta operatsiyalari, qimmatli qog'ozlar, veksellar, davlat va korporativ obligatsiyalari ana shunday mezanizmlar sanaladi. Bundan tashqari, sport tashkiloti menejerlar, sportchilar, murabbiylarga pul mablag'larini sarflaydi, ular keyinchalik bu investitsiyalarni qoplashlari kerak. Shu bilan birga, sport tashkilotlari moliyaviy vositalarni yaqin turdagi biznesga, foyda keltiruvchi korxonalarni sotib olishga xarjlashi mumkin va bu choralar barchasi maksimal daromad olishni, ishonchlilikni, likvidlikni ta'minlash maqsadida amalga oshiriladi. Moliyaviy masalalar bo'yicha menejer shuni yodda tutishi lozimki, foyda miqdorini ko'paytirish turli xavflar bilan bog'liq, pul mablag'larini faqat bir-ikkitasigina moliyaviy qurolga sarflash maqsadga muvofiq emas. Investitsiyalarni joylashtirishning oqilona yo'li ularni moliyaviy xavf-xatarlar ehtimolini imkon qadar kamaytiruvchi turli moliyaviy qurollarga sarflash strategiyasini topishdir.

Menejerda moliyaviy zaxiralarni joylashtirishning qanday variantlari mavjud?

**O'z qimmatli qog'ozlarining emissiyasi.** Tashqaridan moliyaviy tushumlarni jalb qilish uchun sport tashkiloti o'z qimmatli

qog'ozlarini chiqarishi mumkin. Qimmatli qog'ozlarni sotishdan hosil bo'ladigan tushumlar moddiy bazani mustahkamlash, ilmiy-tadqiqot ishlarini rivojlantirish, yangi sportchilarni sotib olish va tashkilotning boshqa ehtiyojlari uchun foydalanishi mumkin.

Shuni ta'kidlash kerakki, o'z qimmatli qog'ozlarini chiqarish bilan mashhur, moliyaviy jihatdan baquvvat, aksiyalari fond birjasida e'tiborga ega bo'lgan sport klublari shug'ullana oladilar. Masalan, "Latsio", "Roma", "Inter", "Manchester Yunayted" singari taniqli futbol klublari shular jumlasidan. Sport klublari va tashkilotlari uchun investitsiyadarning bir varianti tegishli tashkilotlar aksiyalarini sotib olish yo'li bilan yondash biznesda ulushga ega bo'lishdir. Bu sport tovarlari va atributlari do'koni, turoperatorlik biznesi, model va reklama biznesi, uyali aloqa kompaniyasi bo'lishi mumkin. Bu operatsiyalarning barchasi sport klublarini yanyada barqaror, ishonchli qiladi.

Sport klublari ko'pincha ishlab topilgan pul mablag'larini yangi sport inshootlarini qurish va eskilarini ta'mirlashga investitsiya qiladilar. Pul vositalarini joylashtirishning bunday shakli juda foydali bo'lib, vaqti bilan bu sport inshootlari xarajatlarni qoplaydi va daromad keltira boshlaydi. Agar sport klubining o'z sport inshooti (stadioni) bo'lmasa, klub uni ijaraga olib, ko'p mablag' sarflashiga to'g'ri keladi. Bu holatda klub ishlab topilgan pullarga stadion yoki boshqa inshoot qurishi, bundan tashqari, moliyaviy vositalarni ta'mirlash yoki tiklashga yo'naltirishi mumkin.

Ta'kidlash joizki, sport tashkilotlari erkin moliyaviy vositalarni faqat qurilish yoki ta'mirlashga emas, har qanday foyda keltiruvchi tijorat loyihalariga sarflay oladi. Bu Internetdagi reklama yoxud taqdimot vazifalarini bajaradigan xususiy veb-saytlar, mollarni sotish, muxlislarning sportchilar va murabbiylar bilan aloqasini amalga oshiruvchi internet-auksionlar va boshqalar bo'lishi mumkin. Bozor munosabatlarining ushbu bosqichida ko'pgina sport klublari o'z televizion kanallari, mehmonxonalari, radiostansiyalariga ega. Amaliyotdan ko'rinib turibdiki, butun dunyodagi muxlislar yuksak darajadagi sport mahorati namoyish etiladigan, sportchilar g'alaba uchun bor kuchini ishga solib kurash olib boradigan musobaqalarni ko'proq tomosha qilish uchun boradilar. Agar sportchilar mahorati yuqori darajada

bo'lmasa, ularning chiqishlari u qadar ifodali bo'lmasa, muxlislar ham bunday musobaqalarga borishni to'xtatib qo'yadilar. Bularning barchasi sport tashkilotining moliyaviy ahvolidan salbiy iz qoldiradi. Bunday ahvolni tuzatish uchun, tabiiyki, sport tayyorgarligi darajasini ko'tarish, eng yaxshi sportchilar, istiqbolli yosh atletlarni jalb qilish lozim. Boshqacha aytganda, sportchilar va murabbiylarga investitsiyalar sarflash zarurati paydo bo'ldiki, bu ish ikki yo'nalishda amalga oshirilmoqda.

1. Kadrlar tayyorlash maktabini yaratish — bolalar-o'smirlar sport maktablari ochish, istiqbolli sportchi va murabbiylarni ko'paytirish.

2. Mamlakatdagi va xorijdagi klublardan yuqori toifali sportchilar hamda murabbiylarni sotib olish.

Shunday investitsiyalarni amalga oshirib, sport tashkilotlari ko'pincha vaziyatni yaxshilaydilar, jamoalar toifasi o'sadi, mahorati ortadi va murabbiy hamda sportchilar bor kuchlarini sarflaydigan bo'ladilar, shu tariqa minbarlardagi tomoshabinlar soni ko'payadi, bularning bari sport tashkilotlari daromadi o'sishiga olib keladi, sportchilar va murabbiylarga sarflanayotgan mablag'larni qoplaydi. Istiqbolli sportchilarning bozor qiymati tez o'sib borayotganligini hisobga olib, ayrim sport klublari o'z bizneslarini kelajagi porloq yosh sportchilarni tayyorlashga investitsiyalar qilish asosiga quradilar, bunda iqtidorli sportchilarni sotishdan olinadigan foyda xarajatlarni o'n martalab qoplaydi.

#### **14.5. Soliqlarni boshqarish, tamoyil va turlari**

Sport tashkilotlarida moliyaviy menejmentning eng muhim vazifalaridan biri, yuqorida aytib o'tilganidek, eng kam xarajatlarni amalga oshirib, maksimal foyda olishdan iborat. Bunga sof ishlab chiqarish xarajatlarini qisqartirish hisobiga, shuningdek, soliq to'lovlari hisobiga erishish mumkin. Davlat budjetiga tushadigan soliq to'lovlari mamlakatimizda ham, xorijda ham barcha uchun majburiydir. Davlatning istalgan vazifalarining bajarilishi, masalan, ijtimoiy boyliklarni taqdim etish, makroiqtisodiy barqarorlikni saqlab turish, jamiyat manfaatlariga zid axborotlarga

to'siq qo'yish moliyaviy vositalarni talab etadi. Ularni faqat soliqlar yordamida qo'lga kiritish mumkin.

Soliqlar – davlat tomonidan jismoniy hamda huquqiy shaxslardan olinadigan majburiy to'lovlar. Soliqlarning o'ziga xos jihati aynan shu majburiylikidir. Demak, jismoniy yoki huquqiy shaxs xohish-istagidan qat'i nazar, qonun bo'yicha soliq to'lashi shart. Bu majburiyatni bajarmaslik u yoki bu mamlakat qonunchiligida ko'zda tutilgan jazolar bilan bog'liq.

Soliqlar to'g'ridan to'g'ri va bilvosita turlarga ajratiladi. Bevosita jismoniy va huquqiy shaxslar, shuningdek, ularning daromadlari to'g'ridan to'g'ri soliqqa tortiladi, resurslar, faoliyat turlari, tovar va xizmatlar uchun bilvosita soliq to'lanadi.

Gap to'g'ridan to'g'ri soliqlar ustida ketganda, soliq miqdori bevosita soliq to'lovchi tomonidan xazinaga topshiriladi. Bilvosita soliqqa tortishda soliq miqdori sotilayotgan tovar yoki xizmat bahosi ichiga kiritilgan bo'ladi. Masalan, bir shisha spirtli ichimlik yoki bir quti sigaret sotib olib, siz shu tariqa bilvosita soliq to'ladingiz, chunki aksiz qiymati tovar bahosi tarkibiga qo'shilgan. Aksiz – ayrim keng iste'mol mollari, eng avvalo, alkogolli ichimliklar, tamaki, benzin bahosiga kiritish yo'li bilan to'latiladigan soliqdir. Sotishdan olinadigan soliqlar ham bilvosita soliq sanaladi, lekin ularning ta'sir doirasi aksiznikidan kengroq. To'g'ridan to'g'ri va bilvosita soliqlarning asosiy turlari tasnifi 27-jadvalda berilgan.

27-jadval

### To'g'ridan to'g'ri va bilvosita soliqlarning asosiy turlari

To'g'ridan to'g'ri soliqlar	Bilvosita soliqlar
<p><b>Daromad soliqlari</b>  <b>Aholidan umumiy daromad solig'i</b>                      Ayrim daromad turlaridan soliqlar, jumladan:                      Ish haqidan soliq, tadbirkorlar foydasidan soliq, korporatsiyalar foydasidan soliq, foizli daromadlardan soliq, yer rentasidan soliq, mol-mulk solig'i, jumladan, qo'zg'almas mulk solig'i.                      Meros va sovg'alardan soliq.                      Yer solig'i.</p>	<p>Bojxona to'lovlari                      Aksizlar                      Qo'shimcha qiymat solig'i (QQS)                      Savdo-sotiqdan soliqlar.</p>

Biz soliqqa tortish bilan bog'liq ayrim eng muhim nuqtalar ustida to'xtalib o'tamiz.

Soliq bazasi soliqqa tortish hajmining qiymatli, jismoniy yoki boshqa tavsifi hisoblanadi.

Soliq hajmi soliq bazasining o'lchov birligiga nisbatan soliq hajmi kattaligidan iborat. Buxgalterlik hisobi iqtisodiy nazariyasi va amaliyotida soliq miqdori, odatda, foizlarda ifodalanadi. Masalan, soliq bazasi sifatida fuqaroning 100 000 so'm hajmidagi shaxsiy daromadi maydonga chiqadi, soliq kattaligi esa 10 000 so'mni tashkil etadi, bunda soliq stavkasi 10% dan iborat bo'ladi:

$$(10\ 000\ \text{so'm} : 100\ 000\ \text{so'm}) \times 100\ \% = 10\ \%$$

Chegaraviy va o'rtacha soliq stavkasi farqlanadi. Chegaraviy soliq stavkasi to'lanadigan soliqning o'sishi bilan olinadigan daromadning o'sishiga nisbatini ko'rsatadi. Bu holatda gap shaxsiy daromad solig'i ustida boryapti. O'rtacha soliq stavkasi — to'langan soliqning soliqqa tortiladigan daromad kattaligi bilan nisbati hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida soliqlar juda muhim vazifani bajaradi. Ular orasida, an'anaviy tarzda rag'batlantiruvchi, qayta taqsimlash hamda fiskal turlarini farqlash qabul qilingan.

*Rag'batlantiruvchi vazifa.* Soliq iqtisodiy subyektning harakatlarini turli sohalarda: iste'mol, jamg'armalar, mehnat va boshqalarda rag'batlantirishi mumkin. Masalan, agar foydadan olinadigan soliq 25 %ga kamaytirilsa, tadbirkorlarning real iqtisodiy sektorni investitsiyalashga intilishi o'zgaradimi yoki yo'qmi? Tabiiyki, javob ijobiy bo'ladi. Boshqa misol: bir shisha pivoning narxini 30 %ga oshiradigan yangi aksiz kiritilsa, aholining bu ichimlikni iste'mol qilishi o'zgaradimi? Albatta, agar pivoga talab narxiga ko'ra yuqori darajada egiluvchanligi bilan ajralib tursa, bu kam alkogolli ichimlikni iste'mol qilish hajmi kamayadi.

*Qayta taqsimlash vazifasi.* Mazkur vazifani tahlil qilganda, ikkita muammoning o'zaro aloqasini tushunib olish lozim: adolat hamda samaradorlik. Aholining bir guruhi daromadidan soliq ko'rinishida ma'lum qismini olib, boshqa guruhlariga turli ijtimoiy to'lovlar ko'rinishida taqdim etar ekan, davlat

daromadlarning taqsimlanishidagi notekislikni bir oz silliqlashga intiladi.

*Soliqlarning fiskal (xazina) vazifasi* tegishli hokimiyat organlarining davlat budjetini to'ldirishga intilishida aks etadi, chunki aynan soliqlar budjet daromadlarining asosiy tarkibi hisoblanadi. Shuni ta'kidlash lozimki, soliqlarning ko'rib chiqilgan uchchala vazifasi bir-biri bilan ziddiyatga kirishishi mumkin. Masalan, fiskal vazifasi rag'batlantiruvchi vazifasi bilan ba'zan pasayishi iqtisodiy agentlarning ish faolligini rag'batlantirishga qaratilishi kerak, bu fiskal vazifaga ziddir. Shunga ko'ra, quyidagicha savol tug'iladi: soliqqa tortish qanday umumiy tamoyillarga muvofiq bo'lishi kerak? Quyida pozitiv (amalda qanday) tahlildan farqli o'laroq, me'yoriy, ya'ni normativ (qanday bo'lishi zarur) me'yor to'g'risida so'z boradi.

1. *Samaradorlik yoki betaraflik (neytrallik) tamoyili* soliqlar bozorda yuzaga kelgan erkin raqobatga muvofiq munosabatlarni imkon qadar kamroq buzib ko'rsatishi kerakligini bildiradi.

2. *Egiluvchanlik tamoyili* soliqqa tortish tizimining iqtisodiy konyunkturadagi o'zgarishlarga reaksiyasi bilan bog'liq.

3. *Ma'muriy soddalik tamoyili* soliq tizimi umuman ma'muriy chegirmalarning kam miqdori, uning shaffofligi hamda soliq to'lashdan bosh tortishning murakkabligi bilan tavsiflanishini ifodalaydi.

4. *Shaxsning ustunligi tamoyiliga* ko'ra soliq tizimi har bir fuqaro uchun teng sharoitlarni yaratishga emas, balki teng imkoniyatlarni shakllantirishga yo'naltirilishi lozim.

5. *Siyosiy mas'ullik tamoyili* soliq to'lovchilar aynan nima uchun soliq to'lashlarini chuqur anglashlarini bildiradi.

6. *Adolat tamoyili* bo'yicha soliq to'lash aholining bir toifasi uchun haddan tashqari og'ir, boshqalari uchun o'ta yengil bo'lmasligi zarur. Shu bilan bog'liq holda iqtisodiyot nazariyasida gorizont va vertikal tenglik haqida so'z yuritiladi.

Gorizont tenglik har jihatdan teng odamlar bir xil tarzda soliqqa tortilishini ifodalaydi, ya'ni soliqqa tortishda huquqlarning cheklanishi, kamsitilishga yo'l qo'yilmaydi. Vertikal tenglik deganda ayrim kishilarning o'z mavqelariga ko'ra boshqalarga qaraganda ko'proq soliq to'lashlari kerakligi tushuniladi.

Shunday qilib, ideal soliqqa tortish tizimining ko'rib chiqilgan tamoyillari mavjud soliq tizimlari qaysi yo'nalishda takomillashtirilishi hamda isloh qilinishi zarurligini, mamlakatning qabul qilingan soliq qonunlarini buzmasdan soliq boshqaruvini qanday amalga oshirish lozimligini ko'rsatadi.

Savol tug'iladi: agar daromad, mol-mulk solig'i, QQS va boshqalar qonunchilik bilan qat'iy reglamentlangan bo'lsa, u holda soliq to'lovlarini qanday qilib qisqartirish mumkin? Odatda, soliq me'yorlari va nizomlari to'plami katta hajmli hujjatlarni tashkil etadi, ularda to'lanadigan soliqlarning miqdorigina emas, soliq to'lovchilar uchun ma'lum imtiyozlar ham belgilanadi. Xuddi shu fikrlarni bojxona to'lovlari haqida ham aytish mumkin. Shuning uchun moliyaviy menejer budjetga barcha darajadagi soliqlarni to'lashda mamlakatning soliq va bojxona qonunchiligini chuqur bilish bilan chegaralanmasligi, balki quyidagi omillarni ham hisobga olishi kerak:

O'z mamlakati va boshqa mamlakatlarning soliq va bojxona qonunchiligiga xos xususiyatlar. Ko'pgina davlatlarda, shuningdek, O'zbekistonda soliq qonunchiligi sport tashkilotlari uchun muayyan soliq va bojxona imtiyozlarini ko'zda tutadi, bu daromad solig'i, QQS stavkasini, bojxona to'lovini kamaytirishda ifodalanadi. Shuningdek, daromad solig'ining bir qismiga imtiyozlar katta ahamiyatga ega, negaki ko'pgina sportchilar chet elga chiqib, katta mukofotlar, qimmatbaho sovrinlarni yutib oladilar. Olimpiada o'yinlari chempionlari va sovrindorlariga Milliy Olimpiya qo'mitasi ham mukofotlar topshiradi. Sportchini shunday masala qiziqtiradi. U mazkur mukofotlardan soliq to'lashi kerakmi va qancha miqdorda?

Tabiiyki, bu qonunchilik imtiyozlarining barchasi haqida moliyaviy menejer tasavvurga ega bo'lishi va ularni amaliyotda qo'llay olishi zarur. Bu sport tashkiloti hamda ayrim sportchilar, murabbiylarga ko'p miqdordagi pullarini saqlab qolish imkonini beradi. Moliyaviy menejer, yuqorida eslatib o'tilganidek, xorijiy mamlakatlar soliq qonunchiligini ham yaxshi o'rgangan bo'lishi kerak. Chunki O'zbekistondan tashqarida shartnoma asosida ishlaydigan sportchi va murabbiylar daromadlari ishlab topilayotgan mamlakatlarda soliq to'lashga majburlar. Shunday

hollarda o‘z Vataniga qaytib kelganlaridan so‘ng ular soliq to‘laydilar yoki yo‘qmi? Bunda ikki martalab soliqqa tortish yuz beradi. Undan qochish uchun davlatlararo kelishuv tuzilishi lozim. Tegishli kelishuv mavjud bo‘lsa, soliqlardan ozod qilish tizimi Norvegiya, Fransiya, Avstriya, Shveytsariya, Rossiyada amal qiladi. Soliqlarni tartibga solishga boshqacharoq yondashuv shundan iboratki, agar sportchi yoki sport tashkiloti xorijda soliq to‘lagan bo‘lsalar, bu ularning o‘z mamlakatlari ichki soliqlarni to‘lashi paytida hisobga olinadi. Moliyaviy menejer mahalliy soliq qonunchiligiga xos xussiyatlarni o‘zlashtirib olgan bo‘lishi shart, chunki barcha mamlakatlarda mahalliy hokimiyatlarga o‘z hududi uchun soliq tizimini kiritishga, shuningdek, imtiyozlar belgilashga ruxsat berilishi mumkin. Shuning uchun moliyaviy menejer mahalliy soliq qonunchiligining barcha jihatlarini batafsil bilishi, ularni buzmasligi, ayni paytda, u yoki bu imtiyozlarni bilmaslik orqasida ortiqcha pul to‘lanishiga hokimiyat (munitsipalitet) sport-tomosha tadbirlarini soliqlardan ozod qilish, sport tashkilotlariga bepul tarzda stadionlarda bufetlar, reklama o‘rnatishga huquq berish amaliyotini qo‘llaydi. O‘zbekistonda dunyoning ko‘pgina mamlakatlarida bo‘lgani kabi, ayniqsa, ustuvor sport turlari uchun imtiyozli soliq to‘lash ko‘zda tutilgan. Masalan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “2012-yilda Londonda o‘tkaziladigan XXX Olimpiada o‘yinlariga tayyorgarlik ko‘rish to‘g‘risida”gi qarorining 4-bandida shunday deyilgan: “... O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, Milliy Olimpiya qo‘mitasi, olimpiya sport turlari bo‘yicha federatsiyalar hamda jismoniy tarbiya-sport tashkilotlari 2009–2012-yillar mobaynida O‘zbekiston Vazirlar Mahkamasi tomonidan tasdiqlangan ro‘yxat bo‘yicha kiritilayotgan tovarlar uchun bojxona to‘lovlarini qo‘llashdan ozod qilinsin”.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006-yil 1-maydagi “O‘zbekistonda futbolni rivojlantirish bo‘yicha qo‘shimcha choratadbirlar to‘g‘risida”gi 138-PQ hamda 2011-yil 19-yanvardagi “2011–2013-yillar uchun respublikada futbolning moddiy-texnika bazasini yanada mustahkamlash va uni rivojlantirishning



qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 1466-PQ qarorlari ijrosini, shuningdek, Toshkentdagi “Bunyodkor” stadionidan samarali foydalanishni ta‘minlash maqsadida 2012-yil 1-iyulda Vazirlar Mahkamasining “O‘zbekistonda futbolni rivojlantirishni qo‘llab-quvvatlash masalalari to‘g‘risida”gi 158-sonli qarori qabul qilindi, unda 2012-yilning 1-iyunidan 3 yil muddatga O‘zbekiston futbol klublari, futbol federatsiyasi hamda uning hududiy bo‘linmalarini stadionlarni ta‘mirlash va futbol klublari moddiy-texnika bazasini mustahkamlash uchun zarur bo‘lgan respublikada ishlab chiqarilmaydigan jihozlar, asbob-anjomlar hamda materiallarga qo‘yiladigan bojxona to‘lovlarini amalga oshirishdan (bojxona rasmiyatchiliklari uchun to‘lovdan tashqari), shuningdek, soliqlar va to‘lovlarning barcha turlaridan (yagona ijtimoiy to‘lovdan tashqari) ozod qilish ko‘zda tutilgan. Keyinroq bu nizom “Bunyodkor” stadioni qurilishi bo‘yicha kapital qurilish bo‘limiga ham tatbiq etildi.

Yuqoridagilardan tashqari, ayrim mamlakatlarning qonunchiligi o‘zining muayyan hududlarida shu yerda ro‘yxatga olingan subyektlarni soliq to‘lashdan qisman yoki to‘la ozod qilishni ko‘zda tutuvchi qulay ish tartibini joriy etadi. Bunday hududlar ofshor zonalar (qirg‘oqdan uzoqlashtirilgan) deb ataladi (Irlandiya, Liberi, Shveysariyada) sport tashkilotlari uchun, agar ular hisobida yoki chet elda katta moliyaviy vositalarga ega bo‘lsa, soliqlarni minimallashtirib qulaylik yaratishda ofshor sxemalardan foydalaniladi.

Bundan tashqari, jismoniy shaxslarni soliqqa tortishda umumiy daromadga oziq-ovqat, sport anjomlari, sportchi va murabbiylarga beriladigan sport formalari, Olimpiada o‘yinlari, Jahon, Osiyo chempionatlarida sovrinli o‘rinlar uchun beriladigan mukofot va sovg‘alar qiymati kiritilmaydi. Shuningdek, jismoniy tarbiya-sport tashkilotlarining tashqi iqtisodiy faoliyati, sportchilarning xalqaro turnirlar, sport-tomosha tadbirlaridagi ishtirokining davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlanishi ham jiddiy amallardan hisoblanadi.

Davlat O‘zbekiston oliy o‘quv muassasalariga o‘qishga kiruvchilar uchun imtiyozlar joriy etgan. O‘zbekiston, Osiyo, Jahon chempionlari Madaniyat va sport ishlari vazirligi tomonidan

berilgan sertifikatlar asosida imtiyozli ravishda jismoniy tarbiya va sport ixtisosligi bo'yicha kirish test sinovlarisiz o'qishga kiradilar.

### **Takrorlash uchun savollar:**

Davlat budjetida jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish qanday o'rin tutadi?

Sport tashkilotining moliyaviy menejeri qanday bilimlarga ega bo'lishi kerak?

Sport tashkilotida mablag'lar va soliqlarning samarali boshqarilishi nimalardan iborat?

Jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishda soliq va boshqa turdagi imtiyozlarning ahamiyati nimalardan iborat?

Jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirishning tamoyillari hamda manbalari qaysilar?

Budjet hisobidan moliyalashtirish va o'z-o'zini moliyalashtirishning mohiyati.

Jismoniy tarbiya-sport tashkilotlarida tadbirkorlik faoliyatining turlari va mazmuni. Menejerning sport tashkiloti moliyaviy ahvolini tahlil etishi.

Menejer soliqlarni samarali boshqarishi uchun qanday bilimlarga ega bo'lishi kerak?

Sport biznesining samarali boshqarilishi va moliyaviy tahlilning mohiyati nimalardan iborat?

### **Adabiyotlar**

1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

2. Каримов И.А. Энг асосий мезон — ҳаёт ҳақиқатини ақс эттириш. — Т.: Ўзбекистон, 2009.

3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш — давр талаби. Президент Ислам Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор

йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

4. Акрамов Р. С верой в искренний футбол. – Т.: Янги аср авлоди, 2012.

5. Ахматов М.С. Узлуксиз таълим тизимида оммавий спорт соғламлаштириш ишларини самарали бошқариш. – Т.: 2005.

6. Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. – Т.: ТГАИ, 2006.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: АНХ, 1995.

8. Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. – М.: Советский спорт, 2010.

9. Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

10. Ярашев К.Д. Жисмоний тарбия ва спортни бошқариш. – Т.: Абу Али ибн Сино. 2002.

11. ЎР ОЎМТВ. Мактаб, академик лицей, касб-ҳунар коллежларига жисмоний тарбия ўқитувчиларини тайёрлаш муаммолари (илмий-назарий анжуман тўплами). – Т.: ТДПУ, 2013.

12. Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

[www.bilim.uz](http://www.bilim.uz)

[www.ekonomika.ru](http://www.ekonomika.ru)

[www.menejment.com](http://www.menejment.com)

[www.edu.uz](http://www.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.ziyo.edu.uz](http://www.ziyo.edu.uz) – vazirlik sayti

[www.performance.edu.uz](http://www.performance.edu.uz) – vazirlik sayti

## ILOVALAR

1-ilova

### Xalqaro musobaqalarda O'zbekiston sportchilari qo'liga kiritgan medallar soni

Musobaqa turlari	Medallar	Yillar														Jami			
		1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004		2005	2006	
Olimpiada o'yinlari	oltin	-	3	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	7
	kumush	-	2	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	5
	bronza	-	1	-	-	-	1	-	-	2	-	-	-	-	2	-	-	-	6
	jami	-	6	-	1	-	2	-	-	4	-	-	-	-	5	-	-	-	18
Jahon va Osiyo chempionatlari,	oltin	7	10	13	22	12	15	23	31	42	44	36	44	25	32	68	10	434	
	kumush	3	11	14	17	14	10	19	28	28	43	37	59	32	41	87	11	454	
	bronza	8	10	11	28	9	19	19	33	26	81	48	82	46	40	63	23	531	
Osiyo o'yinlari	18	31	38	67	35	44	61	92	96	168	121	185	103	113	218	44	1434		
Jahon kuboklari, boshqa xalqaro musobaqalar	oltin	2	1	1	3	5	5	3	5	14	26	19	18	16	17	14	4	153	
	oltin	8	3	49	51	78	62	57	54	61	131	102	129	140	53	-	-	978	
	kumush	1	8	47	61	72	70	72	68	69	134	125	133	142	51	112	104	1269	
	bronza	5	0	57	77	89	88	105	64	111	129	115	128	125	48	123	94	1358	
Jami medallar	16	11	154	192	244	225	237	191	255	420	361	408	423	169	149	202	3657		
		34	42	192	259	279	269	298	283	351	588	482	593	526	282	367	246	5091	

### Sport sohasida Davlat mukofotlari bilan taqdirlangan sportchi va murabbiylar to'g'risida ma'lumot

Davlat mukofotlari	Yillar															jami
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005		
“O‘zbekiston iftixori” Faxriy unvoni	-	-	-	-	-	-	8	5	3	7	8	2	2	-	35	
“O‘zbekiston Respublikasida xizmat ko‘rsatgan sportchi” Faxriy unvoni	8	-	32	-	-	-	1	2	18	10	5	2	3	1	81	
“O‘zbekiston Respublikasida xizmat ko‘rsatgan sport ustozlari” Faxriy unvoni	1	-	9	-	-	-	17	14	21	5	7	5	2	2	81	
“O‘zbekiston belgisi” ko‘krak nishoni	-	-	-	-	-	3	16	-	-	-	-	6	4	2	29	
Jami	9		41			3	42	21	42	22	20	15	11	5	231	

## Boshlang'ich sport jamoalarining soni

Hududlar	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Qoraqalpog'iston	1154	1174	1185	1162	1172	1220	1220	1249	1260	1250	1258	1284	1285	1291	1285
Andijon	1124	1135	1194	1202	1164	1139	1172	1244	1309	1364	1434	1444	1450	1512	1475
Buxoro	1322	939	950	877	862	878	886	875	916	927	957	966	975	975	975
Jizzax	805	853	851	867	848	811	810	814	875	881	897	899	903	909	876
Qashqadaryo	1283	1248	1280	1319	1345	1360	1394	1518	1509	1523	1529	1538	1525	1491	1503
Navoiy	-	504	480	485	434	423	485	466	468	518	504	506	541	549	547
Namangan	987	1054	1058	1075	1090	1097	1196	1208	1214	1219	1296	1310	1316	1318	1330
Samarqand	1879	1536	1542	1594	1579	1662	1687	1729	1828	1867	1902	1930	1937	1974	2001
Surxondaryo	1180	1190	1240	1266	1284	1274	1303	1347	1357	1359	1361	1374	1387	1400	1410
Sirdaryo	551	518	535	542	569	575	574	567	562	562	586	592	560	528	443
Toshkent	1431	1433	1397	1406	1418	1409	1396	1422	1421	1676	1694	1716	1701	1682	1601
Farg'ona	1445	1471	1490	1319	1235	1238	1250	1192	1311	1285	1282	1297	1353	1325	1273
Xorazm	818	843	845	855	860	863	879	881	915	913	929	935	924	932	927
Toshkent sh.	578	609	530	532	548	551	536	573	596	619	604	622	615	608	595
<b>Jami</b>	<b>14557</b>	<b>14507</b>	<b>14577</b>	<b>14501</b>	<b>14408</b>	<b>14500</b>	<b>14788</b>	<b>15085</b>	<b>15541</b>	<b>15963</b>	<b>16233</b>	<b>16413</b>	<b>16472</b>	<b>16494</b>	<b>16241</b>

## Sport turlari bilan sport to'garaklarida va bo'limlarda muntazam shug'ullanuvchilar soni

Hududlar	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Qoraqalpog'iston	99793	73354	88843	100762	75295	74845	72497	62242	90749	83702	95617	100220	116420	155169	166854
Andijon	149334	117745	134982	156369	161920	155510	141919	178664	176212	187579	203704	230123	253463	282620	298869
Buxoro	133744	53516	62660	61608	57602	59140	66953	72853	75344	83214	79540	96373	177852	181321	160143
Jizzax	59390	43684	45783	52836	50960	56379	56404	65463	68846	71577	75513	91099	79855	84222	122623
Qashqadaryo	128352	106964	122986	145996	156297	130922	140865	165619	178353	205290	181944	184497	184004	213958	232286
Navoiy	-	32684	37796	47612	46347	52913	55863	58128	48127	65112	72158	72158	75789	103104	108726
Namangan	138815	111193	134928	133528	117551	140590	172388	189646	245850	260991	262523	288091	258092	237013	266035
Samarqand	193376	125690	147704	153073	153442	162763	168786	176163	199109	210474	236445	234237	262777	294429	439182
Surxondaryo	89287	75122	89577	86616	67039	81267	91257	92505	103985	111275	135624	136990	190739	208496	218923
Sirdaryo	65025	48552	51740	55748	54025	59161	58557	65034	67063	70772	74033	74207	69388	74820	70732
Toshkent	119590	90730	103236	104544	108507	100892	120439	112906	128370	134944	126986	118378	140674	194636	170728
Farg'ona	144794	111982	122914	130076	110193	120278	122218	131437	148474	183671	210070	205545	247441	294677	335653
Xorazm	73336	60921	69007	70057	20972	65141	68775	73649	75405	87917	93494	106492	103840	142873	147022
Toshkent sh.	96675	59032	55718	59418	76808	73074	79521	91519	98887	99668	109435	125401	186755	181552	171585
Jami	1491511	1111169	1267874	1358243	1256958	1332875	1416442	1553828	1704774	1856186	1957086	2063813	2347089	2648890	290531

## Eng ommaviy-sport turlari bilan muntazam shug'ullanayotganlar soni

Sport turlari	Yillar														
	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Futbol	266767	161698	246688	279238	276017	339537	367573	403700	436160	439344	428796	459352	460658	495845	529622
Kurash	56894	50720	63625	74581	65287	65948	73682	77397	91627	93985	106308	88015	116887	123076	142894
Basketbol	141719	123396	117206	138611	127410	133464	131286	140970	156499	177631	189766	191701	238616	273646	296634
Voleybol	269433	214491	228727	256141	222217	228317	233339	252050	273336	296801	307094	314379	351152	376635	409922
Gandbol	106053	94782	100447	95303	86312	85962	88524	102257	122026	121553	125951	131270	155742	189481	208499
Yengil atletika	114407	109897	110441	113936	112456	112197	114175	122503	134923	172047	165753	180041	205927	262511	315461
Stol tennis	86276	53051	77700	64416	59400	57907	59538	64117	72386	84627	96950	94742	116488	142251	162703
Tennis	3301	2589	2432	2751	2766	6467	8316	9988	11935	14504	16071	16786	20159	21566	24171
Shaxmat	129204	81918	88187	90651	78518	75847	82712	96954	111740	125837	129793	140406	165329	190408	203488
Shashka	140442	92368	97107	106810	91784	88885	114002	111432	129895	133002	160312	159020	192361	203061	226423



## Sport bilan shug'ullanadigan bolalar va o'smirlar soni

Ta'lim muassasalari	Yillar													
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Jami sportchi bolalar va o'smirlar	1027961	1102176	1171601	1123723	1191641	1213602	1318775	1431422	1550002	1648088	1583279	6929012	6959721	6990921
Shu jumladan														
Maktablarda	737641	807097	873827	828072	880858	895455	986039	1092312	1196091	1250173	1162304	6140309	6013313	5840795
Kollej va litseylarda	42027	48577	53974	47353	52618	54279	61618	64051	81649	137250	151531	525969	677481	760195
BO'SMlarda	246089	244183	185923	245347	255658	259941	261477	269263	272262	260665	269444	262734	268927	283103

## Bolalar va o'smirlar sport maktablarida ma'lumot

Hududlar	Yillar													
	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2004	2005
Qoraqalpog'iston	22	22	23	24	25	28	31	32	32	32	33	33	33	33
Andijon	60	62	64	68	74	77	73	69	62	63	63	63	57	58
Buxoro	44	35	36	36	36	35	35	36	37	37	37	39	38	45
Jizzax	20	20	20	21	21	21	22	22	23	25	25	23	23	26
Qashqadaryo	23	23	23	24	24	28	25	25	25	25	26	26	27	25
Navoiy	-	14	15	17	18	18	19	19	20	22	16	17	19	19
Namangan	32	33	37	37	37	38	38	38	37	39	43	41	39	39
Samarqand	43	43	45	45	46	49	51	52	50	51	50	50	48	48
Surxondaryo	32	32	33	34	35	36	38	38	38	36	36	36	31	31
Sirdaryo	25	26	26	26	26	26	27	28	29	24	23	23	20	20
Toshkent	49	48	54	58	54	55	56	55	52	59	54	54	50	48
Farg'ona	43	44	42	46	44	44	43	49	50	47	49	51	49	54
Xorazm	27	28	28	27	27	26	25	26	26	26	24	24	22	25
Toshkent sh.	58	59	62	58	55	53	53	49	51	52	52	52	48	54
Respublika bo'yicha jami	478	489	508	519	522	534	536	538	530	538	531	533	504	525

## O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tizimidagi mavjud sport inshootlari haqida ma'lumot

Viloyatlar	2004-yildagi mavjud maktablar soni		Sport zal								Futbol maydoni					Qo'1 to'pi maydoni				
	1991-yildagi mavjud maktablar soni	1991-yildagi mavjud maktablar soni	1991	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2001	2002	2003	2004	2005
Qoraqalpog'iston	763	703	295	330	334	376	363	406	369	619	625	614	497	592	143	266	268	337	362	387
Andijon	744	669	448	539	542	404	449	462	253	503	510	464	457	471	168	301	304	258	336	302
Buxoro	538	451	236	315	316	303	338	368	168	456	458	449	502	330	156	331	332	356	389	409
Jizzax	542	470	102	177	177	167	182	199	259	439	440	442	528	368	178	341	343	281	482	288
Qashqadaryo	1088	1013	469	509	509	459	438	463	526	814	816	821	647	704	192	498	498	525	529	548
Navoiy	377	302	94	130	132	141	141	166	126	291	294	283	287	270	95	157	159	157	180	242
Namangan	673	601	318	388	393	384	395	429	187	482	484	358	560	565	125	380	382	392	570	580
Samarqand	1195	1135	286	378	385	363	364	411	523	866	867	794	798	597	358	611	614	772	787	760
Surxondaryo	824	238	218	285	287	288	297	319	352	653	653	577	538	496	259	501	502	503	458	391
Sirdaryo	308	439	125	184	184	193	195	215	128	224	226	178	153	184	94	183	183	135	148	148
Toshkent	897	817	398	487	490	558	599	527	372	617	618	635	666	612	196	383	384	349	430	383
Farg'ona	910	532	331	495	497	547	547	577	389	766	768	697	697	651	285	534	536	466	466	501
Xorazm	536	474	347	395	396	400	401	426	234	481	482	489	502	291	164	369	369	264	422	384
Toshkent sh.	332	312	177	191	194	374	374	381	135	236	237	290	290	157	101	132	134	111	111	74
<b>Respublika bo'yicha</b>	9727	8456	3844	4803	4836	4948	5083	5349	4021	7447	7478	7091	7122	6288	2514	4987	5008	4906	5670	5397

## O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tizimidagi mavjud sport inshootlari haqida ma'lumot

Viloyatlar	Voleybol maydoni						Basketbol maydoni						Yugurish yo'lakhasi					
	1991	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2001	2002	2003	2004	2005
Yillar	251	582	583	655	683	717	256	497	500	506	566	565	163	337	338	609	609	
Qoraqalpog'iston	269	667	668	628	726	751	272	499	499	496	578	628	286	550	550	615	634	20
Andijon	219	479	480	537	577	562	195	385	385	434	528	483	169	456	456	502	502	
Buxoro	221	454	455	507	540	488	184	356	356	365	531	377	201	402	402	542	542	
Jizzax	289	791	792	1015	1113	1062	191	404	404	537	519	545	238	484	487	1088	1088	
Qashqadaryo	168	326	327	331	330	382	86	192	192	193	193	260	169	204	241	253	287	
Navoiy	397	633	638	653	673	686	219	464	469	503	673	678	289	579	579	673	673	1
Namangan	679	1097	1098	1126	1110	1151	436	795	795	861	884	787	235	534	534	1109	1109	5
Samarqand	428	846	847	870	900	884	228	470	470	501	533	411	279	577	577	752	752	163
Surxondaryo	156	241	242	265	272	294	83	174	174	169	165	172	89	194	191	207	210	
Sirdaryo	369	742	743	758	742	775	238	480	480	607	583	605	228	483	483	681	681	
Toshkent	592	893	894	1016	1016	1098	386	651	651	732	732	820	269	514	514	910	910	
Farg'ona	305	506	507	533	517	536	258	435	437	466	481	484	247	402	402	509	509	137
Xorazm	168	254	257	272	272	213	182	255	259	266	266	198	157	189	245	258	274	41
Toshkent sh	6502	8511	8531	9166	9471	9599	3214	6057	6071	6636	7232	7013	3019	5905	5999	8708	8780	347
Respublika bo'yicha																		

**O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tizimidagi mavjud  
sport inshootlari haqida ma'lumot**

Viloyatlar	Suzish xavzasi										Tennis maydonchasi				
	1991	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2001	2002	2003	2004	2005			
	Qoraqalpog'iston	0	0	0	3	4	-	0	1	1	4	6	15		
Andijon	0	1	2	4	4	9	11	13	15	15	17	22			
Buxoro	0	2	2	3	6	1	1	7	7	25	34	45			
Jizzax	0	3	3	3	3	1	0	4	4	9	14	5			
Qashqadaryo	1	1	1	1	1	-	1	1	1	1	1	-			
Navoiy	0	1	1	1	1	-	0	2	2	2	2	4			
Namangan	5	6	8	8	10	13	1	12	12	14	18	18			
Samarqand	0	2	2	4	4	-	0	6	6	6	8	3			
Surxondaryo	0	1	1	1	1	-	12	12	12	13	13	12			
Sirdaryo	0	0	0	0	0	3	1	1	1	1	2	8			
Toshkent	1	1	1	1	1	-	0	1	5	9	16	9			
Farg'ona	2	2	3	4	4	4	9	28	35	48	67	67			
Xorazm	1	1	1	1	1	-	5	14	28	39	67	89			
Toshkent sh.	2	7	8	8	8	18	0	0	2	4	8	6			
Respublika bo'yicha	12	28	33	42	48	49	41	102	131	190	273	303			

### Mayjud sport inshootlari haqida ma'lumot

Viloyatlar	1991-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni		2005-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni		Sport zal								Futbol maydoni							Voleybol										
	1991-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni	2005-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Qoraqalpog'iston	56	98	34	47	49	52	53	63	68	16	27	31	33	35	13	45	63	81	85	88	90	90	80	63	81	85	88	90	70	80
Andijon	56	97	39	61	64	67	69	77	87	41	63	67	69	71	71	56	48	71	74	77	80	75	83	48	71	74	77	80	83	
Buxoro	45	77	29	35	36	38	40	44	48	24	33	37	42	43	19	20	31	39	42	45	47	53	52	31	39	42	45	47	53	
Jizzax	28	59	16	27	29	31	33	41	40	6	7	9	14	17	22	30	16	21	24	27	30	31	43	16	21	24	27	30	31	
Qashqadaryo	50	81	37	43	45	49	51	62	79	22	27	29	33	35	55	63	41	54	57	60	62	82	88	41	54	57	60	62	82	
Navoiy	15	37	9	17	19	22	24	28	33	6	7	8	13	15	18	22	11	21	24	26	28	35	40	22	11	21	24	26	28	
Namangan	51	83	38	49	53	55	57	69	79	11	17	19	23	25	8	32	44	61	63	65	67	78	69	44	61	63	65	67	78	
Samarqand	63	103	48	61	64	66	68	78	87	17	31	34	37	40	44	40	57	75	78	80	82	69	72	57	75	78	80	82	69	
Sirdaryo	46	61	28	17	18	20	23	25	28	9	6	7	9	12	9	10	33	31	33	34	36	32	36	33	31	33	34	36	32	
Surxondaryo	27	73	16	27	27	31	33	43	57	8	19	21	24	26	49	50	21	57	59	62	64	78	79	21	57	59	62	64	78	
Toshkent v.	56	107	34	53	57	61	63	69	71	31	41	43	48	50	26	28	48	73	76	79	81	73	78	48	73	76	79	81	73	
Farg'ona	71	111	48	57	59	64	66	76	85	12	14	15	17	20	27	29	56	61	64	68	70	78	86	56	61	64	68	70	78	
Xorazm	44	92	27	46	48	52	54	60	64	19	29	32	36	40	69	32	38	51	54	56	58	66	74	38	51	54	56	58	66	
Toshkent sh.	86	137	49	67	70	70	72	112	112	8	10	11	14	16	34	34	56	66	68	68	70	97	97	56	66	68	70	97	97	
Respublika bo'yicha	694	1216	452	607	638	678	706	847	938	230	331	363	412	445	494	491	563	762	801	835	865	917	977	563	762	801	835	865	917	

## Mavjud sport inshootlari haqida ma'lumot

Viloyatlar	1991-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni			2003-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni			Suzish havzasi							Tennis korti				
	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005				
Qoraqalpog'iston	56	98	0	2	3	7	10	0	2	3	5	7	10	13	20			
Andijon	56	97	0	1	2	3	6	3	4	4	27	30	32	36	65			
Buxoro	45	77	0			1	3	1	1	0			4	14	23			
Jizzax	28	59	0	1	2	2	4	2	2	0	4	6	8	12	13			
Qashqadaryo	50	81	0		1	2	4	1	3	27	29	31	35	33	34			
Navoiy	15	37	0				2	1	1	0	3	5	6	10	12			
Namangan	51	83	0	2	3	4	6	4	5	6	17	19	21	25	40			
Samarqand	63	103	0			1	2	4	4	4	9	11	13	15	14			
Sirdaryo	46	61	0	1	2	3	5	2	2	0	8	10	12	15	20			
Surxondaryo	27	73	0			1	2	2	2	1	0	5	7	9	13			
Toshkent v.	56	107	0				1		3	5	21	23	26	30	19			
Farg'ona	71	111	0	1	2	4	6	6	7	2	5	7	9	12	10			
Xorazm	44	92	0				2	2	2	2	17	19	21	25	35			
Toshkent sh.	86	137	0	2	4	4	6	4	4	2	5	7	8	14	23			
Respublika bo'yicha	694	1216	0	10	19	32	59	31	37	28	151	178	203	256	290			
															377			

### Mayjud sport inshootlari haqida ma'lumot

Viloyatlar	1991-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni		Qo'1 to'pi maydoni								Basketbol maydoni					Yugurish yo'lakchasi								
	1991	2003-yildagi mavjud akademik litsey va kasb-hunar kollejlari soni	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	
Qoraqalpog'iston	56	98	0	3	5	7	5	11	41	61	63	65	69	66	74	0								
Andijon	56	97	11	23	26	30	33	34	19	43	65	67	70	75	84	21	39	41	47	51	51	51	64	
Buxoro	45	77	12	24	27	31	34	26	15	33	41	43	45	48	47	44	2	5	7	9	12	12	8	
Jizzax	28	59	3	9	11	16	20	15	27	16	19	21	23	26	24	42	0	1	2	3	5	5		
Qashqadaryo	50	81	4	11	14	18	24	27	29	34	45	49	51	54	70	75	0							
Navoiy	15	37	0	3	4	7	12	11	9	9	16	18	20	24	29	34	0							
Namangan	51	83	12	26	28	31	36	14	16	47	59	61	63	65	58	64	0							
Samarqand	63	103	18	29	31	36	40	41	47	39	61	63	65	67	62	74	2	3	5	6	10	10	2	
Sirdaryo	46	61	0	5	7	10	14	5	6	20	21	24	27	30	31	33	0	1	3	6	6	6	15	
Surxondaryo	27	73	4	19	22	28	32	38	28	16	31	33	36	40	53	67	9	17	19	24	28	28	26	
Toshkent v.	56	107	2	7	9	12	17	12	32	45	67	69	71	74	73	78	11	29	31	34	37	37	16	
Farg'ona	71	111	16	29	31	36	41	26	31	44	53	57	59	62	68	76	0	2	3	5	9	9	8	
Xorazm	44	92	12	19	21	24	18	23	20	31	45	49	53	55	60	65	9	29	31	36	40	40	40	
Toshkent sh.	86	137	24	37	39	43	51	18	18	59	71	74	74	76	79	79	0	2	4	6	10	10	16	
Respublika bo'yicha	694	1216	118	241	273	327	379	295	308	1216	655	691	722	765	795	889	54	127	144	174	221	221	287	



**Oliy ta'lim muassasalaridagi mavjud sport bazahaqida  
viloyatlar bo'yicha ma'lumot**

Viloyatlar	Sport zal										Futbol maydoni										Qo'l to'pi maydoni										Voleybol maydoni									
	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005					
Toshkent sh.	28	33	45	49	49	50	49	9	8	9	10	11	12	6	4	17	22	22	23	25	12	3	41	47	48	55	56	52	11	2005										
Andijon	5	4	5	6	6	9	9	9	4	5	5	6	6	4	4	6	8	8	10	10	10	10	9	13	16	17	15	17	2004											
Buxoro	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	7	8	8	8	7	7	2003											
Sirdaryo	1	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	4	2002										
Jizzax	2	2	3	2	2	2	2	7	1	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	1	5	6	6	6	6	5	2001										
Qashqadaryo	2	7	7	7	7	7	7	3	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	1	2	4	7	7	7	9	5	3	2000										
Qoraqal'iston	2	4	5	5	6	7	8	2	2	2	2	4	4	5	1	4	4	4	4	4	3	3	8	8	8	9	9	10	5	1991										
Navoiy	2	1	2	2	2	3	12	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	10	2005										
Namangan	3	9	9	9	9	8	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	5	2	2004										
Samarqand	6	11	14	14	14	14	12	2	3	4	4	5	6	-	5	5	5	4	4	4	1	6	11	11	12	13	10	5	2003											
Surxondaryo	1	2	2	2	2	2	2	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5	4	2002											
Farg'ona	3	8	8	8	8	10	10	6	6	6	6	6	6	6	-	5	5	5	5	5	3	2	10	10	10	10	11	10	2001											
Toshkent	1	2	2	2	2	2	7	5	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	4	2000											
Xorazm	1	2	2	3	3	3	5	44	3	2	3	2	2	1	5	2	3	3	3	4	3	11	3	3	4	5	5	4	54	1991										
Jami	60	91	111	116	116	120	127	123	37	43	45	50	52	28	28	52	65	66	68	71	54	52	106	128	134	144	150	138	141	2005										

**Oliy ta'lim muassasalaridagi mavjud sport bazahaqida  
viloyatlar bo'yicha ma'lumot**

Viloyatlar	Basketbol maydoni						Yugurish yo'lakhasi						Suzish havzasi						Tennis korti										
	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005	1991	2000	2001	2002	2003	2004	2005								
Toshkent sh.	29	35	36	41	41	36	8	9	13	15	18	27	27	-	4	4	4	4	5	4	-	7	12	12	13	17	15	1	
Andijon	7	9	10	11	12	12	12	6	9	10	14	14	14	4	1	1	2	2	2	3	3	1	2	4	5	5	4	4	
Buxoro	4	8	8	8	7	7	7	4	5	5	5	5	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	3	2	2	
Sirdaryo	1	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Jizzax	5	6	6	6	6	6	2	1	1	1	1	2	2	-	-	-	-	-	1	1	-	-	1	1	2	1	1	3	
Qashqadaryo	4	5	5	5	6	2	2	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3	3	4	4	3	2	
Qoraqalog'iston	4	5	5	5	5	7	4	1	1	1	2	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	5	
Navoiy	1	2	2	2	2	3	6	1	2	2	2	2	2	1	-	1	1	1	1	1	1	-	2	2	2	2	2	1	
Namangan	3	3	3	3	3	3	1	5	5	5	5	5	5	1	-	-	-	-	-	-	-	2	4	4	4	4	3	-	
Samarkand	9	7	8	8	8	5	3	6	6	6	6	7	7	1	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	-	2	
Surxondaryo	3	3	3	3	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	2	2	2	2	2	2	2	
Farg'ona	8	10	10	10	10	10	10	10	13	13	13	13	13	2	1	1	1	1	1	1	-	-	-	1	1	1	1	1	
Toshkent	4	4	4	4	4	3	2	-	-	-	1	1	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
Xorazm	1	1	2	3	4	2	32	1	1	2	3	4	4	5	-	-	-	-	-	-	-	5	1	1	2	2	2	16	
Jami	80	100	103	110	113	100	97	49	61	65	75	87	87	23	87	8	9	9	11	12	12	13	28	32	38	42	38	42	

## Respublikadagi mavjud sport inshootlari haqida ma'lumot (1991)

Viloyatlar	Sport inshootlari								
	O'yingohlar	Sport zallari	Suzish havzalari	Tennis korti	Futbol maydonlari	Basketbol maydonlari	Voleybol maydonlari	Gandbol maydonlari	Jami
Qoraqalpog'iston	109	943	58	148	1963	2192	4518	1665	11595
Andijon	20	411	15	2	327	674	1309	370	3128
Buxoro	-	269	-	-	298	353	471	327	1714
Jizzax	3	153	1	2	331	390	670	337	1887
Qashqadaryo	8	341	3	9	801	538	1451	430	3581
Navoiy	-	6	-	-	6	7	6	2	27
Namangan	16	382	12	9	236	619	1730	466	3470
Samarqand	-	1	-	-	1	-	3	1	6
Sirdaryo	10	169	7	6	245	222	508	172	1339
Surxondaryo	-	231	-	-	174	357	685	305	1757
Toshkent v.	-	436	-	1	438	585	729	439	2628
Toshkent sh.	-	308	16	1	97	232	266	191	1111
Farg'ona	-	378	-	-	396	768	1016	456	3014
Xorazm	19	386	2	6	351	479	831	375	2449
<b>Jami:</b>	185	4414	114	184	5664	7416	14193	5536	37706

## Respublikadagi mavjud sport inshootlari haqida ma'lumot (2005)

Viloyatlar	Sport inshootlari									
	O'yingohlar	Sport zallar	Suzish havzalari	Tennis korti	Futbol maydonlari	Basketbol maydonlari	Voleybol maydonlari	Gandbol maydonlari	Yugurish yo'lakchasi	Jami
Qoraqalpog'iston	14	500	3	53	758	727	1044	459		3558
Andijon	30	574	41	103	631	782	1191	370	89	3811
Buxoro	27	447	4	94	452	553	736	435		2748
Jizzax	9	242	5	27	517	443	617	340	2	2202
Qashqadaryo	79	553	5	41	914	651	1353	595	23	4214
Navoiy	13	219	13	34	333	302	486	254	9	1663
Namangan	37	533	25	119	807	782	1698	632	64	4697
Samarqand	63	537	9	42	874	909	1576	853	9	4872
Sirdaryo	12	256	10	42	226	214	376	157	19	1312
Surxondaryo	29	389	4	62	650	507	1128	443	190	3402
Toshkent v.	43	644	15	45	777	727	995	428	21	3695
Toshkent sh.	36	691	17	104	759	924	1378	542	11	4462
Farg'ona	18	507	5	158	373	572	775	417	181	3006
Xorazm	32	586	40	123	212	403	480	103	66	2045
<b>Jami:</b>	<b>442</b>	<b>6678</b>	<b>196</b>	<b>1047</b>	<b>8283</b>	<b>8496</b>	<b>13833</b>	<b>6028</b>	<b>684</b>	<b>45687</b>

---

---

## MUNDARIJA

### VIII bob. SPORT TASHKILOTLARI: MOHIYATI, TASHKILIY-HUQUQIY SHAKLLARI

8.1. O‘zbekistonda sport tashkilotlarining huquqiy shakllarini belgilovchi qonun-qoidalar .....	3
8.2. Sport tashkilotlari: mohiyati, tashkiliy-huquqiy shakllari .....	16
8.3. O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni rivojida menejmentning o‘rni .....	31
8.4. O‘zbekistonda mustaqillik davrida jismoniy tarbiya va sportning rivoji .....	45
8.5. Sport tashkilotining menejeri .....	63
8.6. Jismoniy tarbiya va sportda menejer modeli .....	71

### IX bob. SPORT TURLARINI RIVOJLANTIRISHNING MAQSADLI DASTURIDA MENEJMENT VA MARKETING

9.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining maqsadlari .....	84
9.2. O‘zbekistonda xalqaro sport aloqalarini rivojlanishida menejmentning o‘rni .....	93
9.3. Jismoniy tarbiya va sportni maqsadli rivojlantirishda marketing funksiyalari .....	100
9.4. Xorij mamlakatlarida sport marketing fanining maqsadlari .....	107

### X bob. OLIMPIYA HARAKATLARI VA OLIMPIYA SPORTI MENEJMENTI

10.1. Olimpiya harakati va Olimpiada tashkilotlari .....	116
10.2. O‘zbekistonda Olimpiya harakatining rivojida jismoniy tarbiya va sport menejmentining o‘rni .....	123

## **XI bob. PROFESSIONAL SPORT MENEJMENTI**

11.1. Professional sportning mazmuni va mohiyati .....	132
11.2. Professional sport menejmenti rivojida legionerlarning o‘rni ..	140
11.3. Professional sportni menejmentida korporativ boshqaruvning xususiyatlari .....	144
11.4. Zamonaviy professional sport menejmentining xususiyatlari va uni rivojlantirish omillari .....	148
11.5. Professional sportchilarni motivatsiyalash .....	152
11.6. Professional sportni rivojlantirishda tadbirkorlik va biznesning ahamiyati .....	156

## **XII bob. JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTIDA STRATEGIK KONTSEPTSIYALAR**

12.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti va strategik boshqaruv .....	165
12.2. Jismoniy tarbiya va sportda strategik rejalashtirish .....	174
12.3. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida strategiyani tanlash va uni amalga oshirish .....	178

## **XIII bob. XORIJIY MAMLAKATLARDA SPORT TASHKILOTLARINING MENEJMENTI VA MARKETINGI**

13.1. Xorijiy mamlakatlarda jismoniy tarbiya va sport menejmentining shakllanishi va rivojlanishi .....	181
13.2. Xorij mamlakatlarida sport marketingning konsepsiyasi va funksiyalari .....	201
13.3. Xorij mamlakatlar bilan aloqalarni rivojlanishida xalqaro sport tashkilotlarining o‘rni .....	211

## **XIV bob. JISMONIY TARBIYA VA SPORTDA MOLIYAVIY MENEJMENT HAMDA SOLIQLARNING BOSHQARILISHI**

14.1. Jismoniy tarbiya va sportni moliyalashtirish tamoyillari .....	220
14.2. Jismoniy tarbiya va sportni budjet mablag‘laridan moliyalashtirish .....	223

14.3. Jismoniy tarbiya va sportda o‘z-o‘zini moliyalashtirish, jismoniy tarbiya-sport tashkilotlarining tadbirkorlik faoliyatidan oladigan daromadi .....	226
14.4. Moliyaviy tahlilning asosiy maqsadi .....	229
14.5. Soliqlarni boshqarish, tamoyil va turlari .....	234
<b>Ilovalar</b> .....	<b>243</b>

**G‘ulomov Ziyovitdin Tohirovich  
Nabiullin Rishat Xismatullovi  
Kamilova Guzal Ziyovitdinovna**

## **JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI**

Darslik

Muharrir *A. Boyxon*  
Badiiy muharrir *M. Odilov*  
Kompyuterda sahifalovchi *A. Tillaxo‘jayev*



Bosishga ruxsat 03.11.15da berildi.  
Bichimi 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Ofset qog‘ozi. Times\_UZ garniturası.  
Shartli b.t. 15,34. Nashr-hisob t. 16,5. Adadi 100 dona.  
Buyurtma №42

“TURON-IQBOL” nashriyotida tayyorlandi.  
1000129, Toshkent, Navoiy ko‘chasi, 30-uy.

«ODIL-Print» MCHJ bosmaxonasida ofset usulida chop etildi.  
Toshkent sh., Sirg‘ali-2 mavzesi, 2-uy.



## **G'ULOMOV ZIYOVIDDIN TOHIROVICH**

Professor, Xalqaro muhandislar akademiyasining akademigi, Osiyo ARMWRESLING sport federatsiyasining Vitse-prezidenti, ARMWRESLING sporti bo'yicha ikki marotaba Osiyo chempioni, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti «Ustoz» jamg'armasi va boshqa sobiq Ittifoq va O'zbekiston Respublikasi o'nlab nufuzii konkurslarining laureati. O'zbekiston Respublikasining bir necha Oliy o'quv yurtlarida, jumladan, O'zbekiston Davlat jismoniy tarbiya institutida ham «Menejment» kafedrasini tashkil etgan. 150 dan ortiq monografiya,

darslik, o'quv qo'llanma va ilmiy maqolalar chop etgan. Nyu Pals (AQSH) Xalqaro biznes universiteti, Ukraina Milliy aviatsiya universiteti va boshqa Markaziy Osiyo universitetlarinig faxriy professori.



## **NABIULLIN RISHAT XISMATULOVICH**

«O'zbekistonda xizmat ko'rsatgan xalq maorifi xodimi», iqtisod fanlari nomzodi, dotsent.

1971-yilda Toshkent Davlat universitetini imtiyoz bilan bitirgan. 1971–1991-yillarda Toshkent Davlat universitetida o'qituvchi, birinchi prorektor, 1991–1996-yillarda Toshkent Davlat sharqshunoslik institutida o'quv ishlari bo'yicha, birinchi prorektor, 1996–1999-yillarda «O'rta Osiyo Trans» xalqaro yuk tashish korxonasi rahbari, 1999–2004-yillari ko'p tarmoqli ishlab chiqarish korxonasida bosh rahbar lavozimida

mehnat qilgan. 2005-yildan hozirgi vaqtga qadar O'zbekiston Davlat jismoniy tarbiya institutida moliya va iqtisod ishlari bo'yicha prorektor vazifasida ishlab kelmoqda. «Sport menejmenti» kafedrasida professori sifatida talabalarga iqtisod nazariyasi, sport menejmenti va iqtisod fanidan dars beradi. Yunon-rum kurashi bo'yicha sport ustasi, bir necha karra universiada musobaqalari, O'zbekiston va xalqaro turnirlar g'olibi.



## **KAMILOVA GUZAL ZIYAVITDINOVNA**

Toshkent Davlat texnika universitetining doktoranti, sohasi «Iqtisodiyot tarmoqlarida menejment». Jismoniy tarbiya va sport menejmentiga ixtisoslashgan. Soha bo'yicha ko'pgina o'quv qo'llanmalar, ilmiy maqolalar chop etgan. Nufuzii xalqaro ilmiy anjumanlarda faol qatnashib keladi. Uning chop etgan maqolalari 50 tadan ortiq. Toshkent Davlat aviatsiya instituti, Toshkent Davlat texnika universiteti «Menejment» kafedra-larida dotsent lavozimida ishlab kelgan,

shu bilan bir qatorda nufuzli Aviatsiya, Politexnika, Sharqshunoslik litseylarida ham dars bergan. Ko'pgina Faxriy yorliqlar, ma'muriyat maqtovlariga sazovor bo'lgan.

ISBN 978-9943-14-359-3



9 789943 143593