

O'ZBEKISTONDA SPORT MENEJMENTI TIZIMINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI

Abduvosilova Iroda Olim qizi

O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya va sport universiteti
"Jismoniy tarbiya va sport menejmenti, sport tadbirlarini
tashkil etish va boshqarish" yo'nalishi magistranti.

E-mail: irodaabduvosilova0@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18963260>

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekistonda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar va sport sohasini modernizatsiya qilish sharoitida sport menejmenti tizimini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari ko'rib chiqiladi. Tadqiqotda transformatsiyaning asosiy yo'nalishlari, jumladan, boshqaruv tuzilmalarini takomillashtirish, zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish, inson resurslarini rivojlantirish va sport sohasida davlat-xususiy sheriklikni kengaytirish masalalari tahlil qilingan. Sport tashkilotlarining samaradorligi va raqobatbardoshligini oshirishda raqamlashtirish, strategik rejalashtirish va marketing yondashuvlarining roliga alohida e'tibor qaratilmoqda. Shuningdek, sport menejmenti tizimida yuzaga kelayotgan muammolar va uni xalqaro standartlarga muvofiq yanada rivojlantirish istiqbollari yoritilgan. Tadqiqot natijalari sport menejerlari, tadqiqotchilar, siyosatchilar va jismoniy tarbiya va sport menejmenti bo'yicha ixtisoslashgan talabalar uchun foydali bo'lishi mumkin.

Kalit so'zlar: sport menejmenti, rivojlanish tendensiyalari, sport tizimi, O'zbekiston, sport boshqaruvi, raqamlashtirish, strategik boshqaruv, davlat-xususiy sheriklik.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА УЗБЕКИСТАНА

Аннотация. В данной статье рассматриваются современные тенденции развития системы спортивного менеджмента в условиях социально-экономических реформ и модернизации спорта в Узбекистане. В исследовании проанализированы основные направления трансформации, в том числе вопросы совершенствования управленческих структур, внедрения современных управленческих технологий, развития человеческих ресурсов и расширения государственно-частного партнерства в сфере спорта. Особое внимание уделяется роли подходов цифровизации, стратегического планирования и маркетинга в повышении эффективности и конкурентоспособности спортивных организаций. Также освещены проблемы, возникающие в системе спортивного менеджмента и перспективы его дальнейшего развития в соответствии с международными стандартами. Результаты исследования могут быть полезны для спортивных менеджеров, исследователей, политиков и студентов, специализирующихся в области управления физической культурой и спортом.

Ключевые слова: спортивный менеджмент, тенденции развития, спортивная система, Узбекистан, спортивное управление, цифровизация, стратегическое управление, государственно-частное партнерство.

DEVELOPMENT TRENDS OF THE SPORTS MANAGEMENT SYSTEM IN UZBEKISTAN

Annotation. This article examines modern trends in the development of the sports management system in the context of ongoing socio-economic reforms and modernization of the sports sector in Uzbekistan.

The study analyzes the main directions of transformation, including improving management structures, introducing modern management technologies, developing human resources, and expanding public-private partnerships in the field of sports. Special attention is paid to the role of digitalization, strategic planning, and marketing approaches in increasing the efficiency and competitiveness of sports organizations. Problems arising in the sports management system and prospects for its further development in accordance with international standards are also highlighted. The research results can be useful for sports managers, researchers, policymakers, and students specializing in physical education and sports management.

Keywords: sports management, development trends, sports system, Uzbekistan, sports management, digitalization, strategic management, public-private partnership.

Kirish. Samarali sport menejmenti tizimini rivojlantirish milliy rivojlanishning muhim tarkibiy qismidir, chunki u aholining jismoniy farovonligiga ham, mamlakatning jahon sport maydonlarida xalqaro raqobatbardoshligiga ham ta'sir qiladi. O'zbekiston Respublikasida so'nggi o'n yillikda institutsional boshqaruvni kuchaytirish, resurslar taqsimotini yaxshilash, aholining jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanishini kengaytirish bo'yicha tizimli islohotlar amalga oshirildi. Ushbu islohotlar sog'lom jamiyatni shakllantirish va sportni kengroq ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish strategiyalariga kiritish bo'yicha milliy siyosat maqsadlariga mos keladi.

So'nggi statistik ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, sport sohasida sezilarli o'sish kuzatilmoqda, bu aholining faolligi va sport xizmatlari bilan bog'liq iqtisodiy faollikni aks ettiradi. O'zbekiston Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yilning yanvar-oktyabr oylarida sport, dam olish va ko'ngilochar xizmatlar ko'rsatish hajmi 3,7 trillion so'mni tashkil etib, o'tgan yilga nisbatan qariyb 16 foizga o'sdi va bu sohaning iqtisodiy ahamiyati ortib borayotganini ko'rsatadi.

Tadqiqot ishiga doir statistik tahlillar: 2025-yilning dastlabki ko'rsatkichlari 2024-yilning mos davriga nisbatan xizmatlar xuddi shu toifasida 18,6 foizga o'sishni ko'rsatmoqda.

Iqtisodiy o'sish bilan parallel ravishda O'zbekiston fuqarolarining jismoniy faollik bilan shug'ullanishi barqaror o'sish tendensiyasini ko'rsatdi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, jismoniy mashg'ulotlar bilan muntazam shug'ullanuvchi erkaklar ulushi 2021-yildagi 66 foizdan 2025-yilda 71,9 foizga, ayollarniki esa 55,7 foizdan 64,1 foizga oshgan. Bu tendensiya sog'lom turmush tarzi sari kengroq ijtimoiy o'zgarishlarni aks ettiradi va ommaviy sportni targ'ib qilishga qaratilgan strategik tashabbuslar o'lgan natijalar berayotganini ko'rsatadi.

Ushbu o'zgarishlar hukumat investitsiyalari va siyosat ustuvorligini oshirish orqali qo'llab-quvvatlandi. Davlatimiz rahbari jismoniy tarbiya va sportga ajratilayotgan budjet mablag'larini sezilarli darajada kengaytirib, so'nggi yillarda 1,5 trillion so'mdan 3 trillion so'mga, infratuzilmani rivojlantirish, jumladan, 160 dan ortiq yirik sport inshootlarini qurish va ta'mirlash ishlarini kuchaytirdi.

Bunday investitsiyalar elita ko'rsatkichlari va ommaviy ishtirokni yaxshilash uchun mo'ljallangan bo'lib, ham ommaviy, ham yuqori mahoratli sport uchun qulay muhit yaratadi.

Yuqoridagi ijobiy ko'rsatkichlarga qaramasdan, zamonaviy sport menejmenti amaliyotini to'liq institutsionallashtirishda muammolar saqlanib qolmoqda. Jumladan, sport tashkilotlarida boshqaruv salohiyatini oshirish, raqamli boshqaruv vositalarini integratsiya qilish, davlat va xususiy sheriklik asosida moliyalashtiriladigan sport infratuzilmasining barqaror rivojlanishini ta'minlash shular jumlasidandir.

Bunga javoban, siyosatchilar sport ma'muriyatining samaradorligi va javobgarligini oshirish uchun innovatsion boshqaruv yondashuvlari va strategik rejalashtirish mexanizmlarini qo'llamoqdalar. Hozirgi o'sish trayektoriyalariga asoslangan prognozlar 2030-yilgacha O'zbekiston sport sektorini kengaytirish, davom ettirishni, ishtirok etish darajasi va iqtisodiy hissalarini oshirishni taklif qilmoqda. Tizim rivojlanib borar ekan, boshqaruv tendensiyalari va siyosat vositalarining empirik tahlili dalillarga asoslangan islohotlarni yo'naltirish va milliy sportni rivojlantirish bo'yicha uzoq muddatli maqsadlarga erishishda hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'ladi.

Tadqiqotning nazariy va amaliy tahlili. Ushbu tadqiqotning nazariy asoslari milliy sport tizimlari doirasida sport menejmenti, davlat boshqaruvi va tashkiliy rivojlanish masalalarini fanlararo o'rganishga asoslangan. Oldingi tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, yaxshi ishlaydigan sport menejmenti tizimi strategik rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, marketing, inson kapitalini rivojlantirish va institutsional boshqaruv mexanizmlarini o'z ichiga oladi, ular birgalikda boshlang'ich va elita darajasida sport siyosatini amalga oshirish samaradorligi va natijalarini belgilaydi. Ilmiy ishda ommaviylikni va xalqaro raqobatbardoshlikni oshiradigan barqaror sport tizimlarini barpo etish uchun zamonaviy boshqaruv tamoyillarini milliy siyosat ustuvorliklari bilan uyg'unlashtirish muhimligi ta'kidlangan.

O'zbekistondagi empirik tadqiqotlar sportni tashkil etish, ommaviy sportni rivojlantirish va barcha uchun sport tashabbuslarini qo'llab-quvvatlovchi institutsional asoslarning jihatlarini o'rganib chiqdi, bunda jamoatchilik ishtirokini kengaytirish va jismoniy faollik madaniyatini targ'ib qilishga qaratilgan tizimli tashkil etish va jalb qilish strategiyalariga e'tibor qaratildi.

Masalan, ommaviy sportni rivojlantirish bo'yicha tadqiqotlar jismoniy faol jamiyatni shakllantirishda uyushgan jamoatchilik faoliyati va tizimli boshqaruvning hal qiluvchi ro'lini ta'kidlaydi, bu esa sog'liqni saqlashning keng qamrovli maqsadlariga mos keladi. Ichki siyosiy adabiyotlarda strategik hujjatlar va qonunchilik chora-tadbirlarida sport infratuzilmasini takomillashtirish, sport xizmatlaridan foydalanish imkoniyatlarini yaxshilash, sport menejmenti amaliyotining ilmiy-ta'lim bazasini mustahkamlash bo'yicha ko'rsatmalar berilgan. Akademik dasturlarni modernizatsiya qilish, jismoniy tarbiya sohasida xalqaro standartlarni joriy etish, samaradorlik va hisobdorlikni oshirish uchun sport boshqaruviga ilg'or raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish tashabbuslari shular jumlasidandir. Ushbu yutuqlarga qaramay, mavjud adabiyotlarda zamonaviy sport menejmenti amaliyotlarini to'liq qo'llashda, ayniqsa boshqaruv kompetensiyasi, institutsional muvofiqlashtirish va barqaror moliyalashtirish kabi sohalarida saqlanib qolayotgan muammolar aniqlangan. Shunga ko'ra, tizim samaradorligini miqdoriy baholash va O'zbekistondagi ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar va rivojlanayotgan siyosiy landshaftlarni hisobga oladigan kelajakdagi tendensiyalarning dalillarga asoslangan prognozlari bo'yicha aniq tadqiqot bo'shlig'i mavjud. Ushbu maqola sport menejmentini rivojlantirish tendensiyalari haqida to'liq tushuncha berish uchun statistik ma'lumotlarni siyosat tahlili bilan sintez qilish orqali ushbu bo'shliqni to'ldirishga intiladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Ushbu tadqiqotda qabul qilingan tadqiqot metodologiyasi miqdoriy statistik tahlilni sifat siyosati va adabiyotlarni ko'rib chiqish bilan birlashtirgan aralash usullardan foydalanadi. Miqdoriy ma'lumotlar rasmiy nashrlar va O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining 2020-2025-yillar davomida sport infratuzilmasi, ishtirok etish darajasi va sport xizmatlari ko'rsatish bilan bog'liq ko'rsatkichlarni qamrab olgan hisobotlari asosida tayyorlandi. Ushbu ma'lumotlar sport tizimining o'sishi va aholini jalb qilishning bo'ylama tendensiyalarini aniqlash uchun empirik asos bo'lib xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari va muhokama. Bundan tashqari, O'zbekiston Respublikasi Hukumati tomonidan chiqarilgan dasturiy hujjatlar va strategik rejalar 2025-yilgacha sportni rivojlantirish bo'yicha belgilangan me'yoriy asoslar va maqsadli ko'rsatkichlarni tushunish uchun ko'rib chiqildi. Sport inshootlari soni, ishtirok etish demografiyasi va xizmat ko'rsatish sohasining vaqt o'tishi bilan o'sish sur'atlari kabi asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarining o'zgarishini baholash uchun tavsifiy statistik usullar qo'llanildi. Vaqtli qatorlar tahlili sport menejmenti tizimining muayyan o'lchamlarida kengayish yoki turg'unlikni ko'rsatuvchi qonuniyatlarni aniqlash imkonini berdi. O'zbekistonda sport boshqaruvining institutsional ustuvorliklari, islohot yo'nalishlari va konseptual asoslarini talqin qilish uchun siyosiy matnlar va ilmiy adabiyotlar bo'yicha sifatli kontent-tahlil o'tkazildi.

2020-yildan 2025-yilgacha kuzatilgan tendensiyalardan kelib chiqib, tanlangan ko'rsatkichlarning 2030-yilgacha bo'lgan trayektoriyasini baholash uchun trend prognoz tahlilidan foydalanildi. Bu siyosatni barqaror qo'llab-quvvatlash va resurslarni taqsimlash, shuningdek, budget cheklovlari va infratuzilmaviy qiyinchiliklar kabi ehtimoliy cheklovlarni hisobga olgan holda joriy o'sish sur'atlarini ekstrapolyatsiya qilishni o'z ichiga oldi. Misol uchun, agar hozirgi ishtirok etishning o'sishi o'rtacha yillik 8-12 foiz darajasida davom etsa, targ'ibot va infratuzilmani rivojlantirish davom etadigan bo'lsa, 2030-yilga kelib jismoniy faollik umumiy aholining 40 foizidan oshishi mumkinligi taxmin qilinmoqda. Ushbu bashorati ma'lumotlar sport menejmenti tadqiqotlarida o'xshash prognozlash metodologiyasiga tayanadi.

Ishonchlilikni ta'minlash uchun statistik ko'rsatkichlarni mustaqil ikkilamchi manbalar, jumladan, ilmiy nashrlar va hukumat press-revizlari bilan o'zaro bog'lash orqali ma'lumotlar triangulyatsiyasi amalga oshirildi. Nazariy tuzilmalar xalqaro sport menejmenti adabiyotlarida tasdiqlangan asoslarga tayangan holda amalga oshirildi, bu esa tadqiqotning tahliliy puxtaligini ta'minladi.

Natijalar: Ushbu tadqiqotning empirik natijalari 2020-2025-yillarda O'zbekistonda sport menejmenti tizimini rivojlantirishda statistik jihatdan sezilarli yutuqlarga erishilganligini ko'rsatadi. Bu taraqqiyot ishtirok etish darajasi, infratuzilmaning kengayishi va sport bilan bog'liq xizmatlar hajmi kabi ko'plab jihatlarda kuzatilmoqda.

Sport bilan shug'ullanishni kengaytirish. Miqdoriy tahlil shuni ko'rsatadiki, so'nggi besh yil ichida aholining muntazam sport va jismoniy faollik bilan shug'ullanishi sezilarli darajada oshgan. O'zbekiston Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, jismoniy mashg'ulotlar bilan muntazam shug'ullanuvchi erkaklar ulushi 2021-yildagi 66 foizdan 2025-yilda 71,9 foizga, ayollar o'rtasida esa 55,7 foizdan 64,1 foizga oshgan. Ushbu ko'rsatkichlar milliy sportga jalb qilishning barqaror o'sish tendensiyasini ko'rsatadi, o'rtacha yillik o'sish sur'atlari erkaklar uchun taxminan 1,2 foizni, ayollar uchun esa 2,1 foizni tashkil etib, faol turmush tarzi va sportdan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish tashabbuslarini muvaffaqiyatli targ'ib qilishni aks ettiradi. Ushbu tendensiya shuni ko'rsatadiki, agar hozirgi faollik davom etsa, ommaviy sport dasturlarini qo'llab-quvvatlash va infratuzilmani yaxshilash davom etsa, 2030-yilga kelib jismoniy mashqlar bilan muntazam shug'ullanadigan aholining umumiy ulushi 75 foizdan oshishi mumkin.

Sport xizmatlari hajmining o'sishi. Sportni rivojlantirishning iqtisodiy yo'nalishi ham mustahkam ekspansiyani ko'rsatmoqda. Birgina 2025-yilning dastlabki to'rt oyida sport, dam olish va ko'ngilochar tadbirlar sohasidagi xizmatlar hajmi 1 235,7 milliard so'mni tashkil etib, 2024-yilning mos davriga nisbatan 18,6 foizga o'sdi. Bunday jadal o'sish xizmat ko'rsatish iqtisodiyotida sport bilan bog'liq xizmatlarning roli kengayib borayotganini ko'rsatadi, bu esa

iste'molchilar talabining oshishi va sport hamda dam olish faoliyatiga tijorat ishtirokining kuchayishidan dalolat beradi. Ushbu o'sishning taqsimlanishi mintaqaviy jihatdan notekis bo'lib, xizmatlar ishlab chiqarishning eng katta ulushi Toshkent shahri, Toshkent va Farg'ona viloyatlarida qayd etilgan, bu esa kelajakdagi investitsiyalar va siyosatning potensial yo'nalishlarini ko'rsatadi.

Sport infratuzilmasini rivojlantirish: Jismoniy infratuzilmaga kiritilgan investitsiyalar kuzatilayotgan ishtirok va xizmatlar o'sishining ortib borishiga asos bo'lmoqda. Davlat statistikasi ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda 2025-yil davomida ko'plab yangi sport inshootlari foydalanishga topshirilgan bo'lib, birinchi yarim yillikda 19 ta, noyabr oyiga kelib esa jami 29 ta yangi sport inshootlari foydalanishga topshirilgan. Ushbu ishlanmalar 180 milliard so'mdan ortiq budjet investitsiyalari bilan qo'llab-quvvatlandi, bu esa Buxoro, Namangan va Xorazm kabi bir qator hududlarda sport infratuzilmasi tarmog'iga barqaror kapital kiritilganidan dalolat beradi.

Yillik ochilishlardan tashqari, uzoq muddatli davlat investitsiyalari hisobiga 2021-yildan buyon 100 dan ortiq yirik sport inshootlari qurildi va rekonstruksiya qilindi, shuningdek, sport sohasiga davlat budjetidan ajratiladigan mablag'lar 1,5 trillion so'mdan 3 trillion so'mga ikki baravar oshirildi. Bu kengayish sport xizmatlarining hududiy mavjudligini oshirish va ishtirok etish ko'rsatkichlarining oshishi natijasida yuzaga keladigan talabni qondirish uchun muhim ahamiyatga ega.

Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, sport maktablari, ixtisoslashtirilgan maktablar va olimpiya zaxiralari markazlarini o'z ichiga olgan sport-ta'lim muassasalari soni ham biroz oshib, 2020-yildagi 397 tadan 2024-yilda 403 taga yetgan. Ushbu institutsional o'sish sportchilarni rivojlantirish va sport ta'limi yo'nalishini mustahkamlash, inson kapitali resurslarining kengroq strategik maqsadlarga mos kelishini ta'minlash bo'yicha olib borilayotgan sa'y-harakatlarni aks ettiradi. Trendlar tahlili asosida O'zbekiston sport menejmenti tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish bo'yicha bir qator prognozlarni amalga oshirish mumkin:

- Agar hozirgi ijtimoiy-madaniy va siyosiy harakatlantiruvchi kuchlar saqlanib qolsa, ishtirok etish darajasi o'sishda davom etishi va 2030-yilga kelib muntazam jismoniy mashqlar bilan shug'ullanadigan aholining 75 foiziga yetishi yoki undan oshishi mumkin.

- Sport xizmatlari sektorining iqtisodiy hissasi iste'mol talabining kengayishi va xususiy sektor ishtiroki bilan har yili ikki xonali o'sishni saqlab qolishi kutilmoqda.

- Infratuzilmani kengaytirish davlat-xususiy sheriklikka ko'proq e'tibor qaratish, kam xizmat ko'rsatiladigan qishloq joylarida obyektlardan foydalanish imkoniyatini oshirish va sport bilan ta'minlashda mintaqaviy tenglikni mustahkamlash orqali tezlashishi mumkin.

Umuman olganda, miqdoriy tendensiyalar sportni boshqarish bo'yicha so'nggi islohotlarning samaradorligini ta'kidlaydi, shu bilan birga strategik e'tiborni davom ettirish uchun aniq yo'nalishlarni belgilaydi, jumladan, institutsional samaradorlikni o'lchashni takomillashtirish, xususiy investitsiya kanallarini kengaytirish va ishtirok etish darajasi past bo'lgan demografik guruhlarga maqsadli yo'naltirish.

Xulosa. Empirik natijalar shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston sport menejmenti tizimi jamoatchilik ishtirokining oshishi, sport xizmatlari iqtisodiyoti kengayishi, infratuzilma va institutsional salohiyatga katta sarmoya kiritilishi bilan tavsiflangan mazmunli o'zgarishlarni boshdan kechirmoqda. Ushbu ishlanmalar milliy strategik ustuvorliklarga mos keladi va sog'lom, faol aholini shakllantirish va mamlakatning xalqaro sport mavqeini oshirishga qaratilgan kengroq ijtimoiy-iqtisodiy maqsadlarni aks ettiradi.

Tizimli nuqtayi nazardan, milliy strategik maqsadlar va haqiqiy natijalar o'rtasidagi muvofiqlik muvofiqlashtirilgan boshqaruvning samaradorligini ko'rsatadi. Ommaviy sport bilan shug'ullanish, raqobatbardosh mukammallik va infratuzilmani modernizatsiya qilishga urg'u beradigan siyosat asoslari sezilarli taraqqiyotga olib keldi.

Biroq, ishtirok etish darajasining nisbatan kamtarona yillik o'sishi shuni ko'rsatadiki, uzoq muddatli maqsadlarga erishish - masalan, hozirgi o'sish trayektoriyalarida 2030-yilga kelib 75 foizdan ortiq ishtirok etish darajasiga erishish - siyosatni barqaror mustahkamlash va innovatsion dasturiy yondashuvlarni talab qiladi. Kelajakdagi prognozlariga ko'ra, investitsiyalarni davom ettirish va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish O'zbekistonning sport menejmenti imkoniyatlarini sezilarli darajada oshirishi mumkin.

Masalan, sport ma'muriyatini raqamlashtirish, samaradorlikni monitoring qilish tizimlari va sport menejerlari hamda murabbiylarining malakasini oshirishni takomillashtirish ham tashkiliy samaradorlik, ham sport natijalarining yanada yaxshilanishiga turtki bo'lishi mumkin.

Bundan tashqari, davlat-xususiy sheriklikni mustahkamlash moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish va sport sohasida tadbirkorlik faoliyatini rag'batlantirish imkonini beradi.

Xulosa qilib aytganda, O'zbekiston sport menejmenti tizimining evolyutsiyasi empirik taraqqiyotni ham, yuzaga kelayotgan muammolarni ham aks ettiradi. Ishtirok etish, xizmatlarni kengaytirish va infratuzilmani rivojlantirish borasida sezilarli yutuqlarga erishilgan bo'lsa-da, kelgusi o'n yillikda milliy sport ekotizimining barqaror o'sishi va to'liq salohiyatini ro'yobga chiqarish uchun mintaqaviy tenglik, inklyuziv ishtirok va boshqaruvni modernizatsiya qilishga strategik e'tibor qaratish muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2025). Jismoniy tarbiya, sport bilan shug'ullanish va sport xizmatlari rivojlanishining statistik ko'rsatkichlari (2020-2025 yy.) Toshkent.
2. O'zbekiston Respublikasi Sport vazirligi. (2024). Jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishda davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlari. Toshkent.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2023). Sport menejmenti tizimini isloh qilish bo'yicha farmon va qarorlar. Toshkent.
4. Jahon sog'liqni saqlash tashkiloti (JSST). (2022). Jismoniy faollik bo'yicha 2018-2030 yillarga mo'ljallangan global harakatlar rejasi. Jeneva.
5. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT). (2023). Sport, jismoniy faollik va aholi salomatligi natijalari. Parij.
6. Yevropa Komissiyasi. (2022). Sportning iqtisodiy ta'sirini o'rganish. Bryussel.
7. Bayle, E., Robinson, L. (2018). Sport menejmenti tizimlarini tushunish uchun asos. Xalqaro sport menejmenti jurnali, 19 (2), 145-167.
8. Hoyer R., Smit A., Nikolson M., Styuart B. (2021). Sport menejmenti: tamoyillari va qo'llanilishi. London: Routledge.
9. Chadwick, S. (2020). Global sharoitda sportni boshqarish. Oxford: Oxford University Press.
10. YUNESKO. (2021). Sifatli jismoniy tarbiya va sport siyosati. Parij.
11. Osiyo taraqqiyot banki (OTB). (2023). Markaziy Osiyoda ijtimoiy soha investitsiyalari va inson kapitalini rivojlantirish. Manila.

12. O'zbekiston jismoniy tarbiya va sport akademiyasi. (2024). Sport menejmentining ilmiy-uslubiy asoslari. Toshkent.