

PROFESSIONAL SPORT KLUBLARIDA KORPORATIV BOSHQARUV JARAYONI**Safarov O'Imasbek Sulton o'g'li**

Iqtisodiyot va pedagogika universiteti

Jismoniy madaniyat va sport kafedraasi stajyor o'qituvchisi.

Telegram orqali bog'lanish uchun: @Ulmasbek_SultonovichSafarov

Elektron pochta: ulmasbek158@gmail.com<https://orcid.org/0009-0009-9521-2981><https://www.linkedin.com/in/ulmasbek-undefined-66ab353a7><https://share.google/NehdPv4IjDcZwENvZ>**<https://doi.org/10.5281/zenodo.20383092>**

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekiston Respublikasining professional sport klublarida korporativ boshqaruv jarayonining ilmiy-nazariy asoslari, amaliy mexanizmlari va zamonaviy yondashuvlari chuqur tahlil qilinadi. Prezident Shavkat Mirziyoyev rahbarligida amalga oshirilayotgan sport sohasidagi islohotlar, xususan professional futbol klublarida korporativ boshqaruvni joriy etish bo'yicha qabul qilingan hujjatlar asosida klublarning moliyaviy barqarorligi, shaffof boshqaruv, xususiy investitsiyalarni jalb qilish, tijoratlashtirish va samaradorlikni oshirish masalalari yoritilgan. Ilmiy asoslar bo'limida o'zbek olimlari tadqiqotlari va Prezident asarlariga tayangan holda mavzuning nazariy negizlari, tahlil bo'limida amaliy tajribalar, xalqaro tajribani moslashtirish, muammolar va yechimlar ochib berilgan. Maqola sport klublari rahbarlari, menedjerlari, sport menejmenti mutaxassislari, tadqiqotchilar va talabalar uchun mo'ljallangan bo'lib, mamlakatimizda professional sportni rivojlantirish va "Yangi O'zbekiston" strategiyasini amalga oshirishda muhim hissa qo'shadi.

Kalit so'zlar: professional sport klublari, korporativ boshqaruv, sport menejmenti, moliyaviy barqarorlik, xususiy investitsiyalar, tijoratlashtirish, shaffof boshqaruv, korporativ boshqaruv prinsiplari, strategik rejalashtirish, sport sohasi islohotlari.

Аннотация. В данной статье научно-теоретически и практически анализируются основы, механизмы и современные подходы к процессу корпоративного управления в профессиональных спортивных клубах Республики Узбекистан. На основе спортивных реформ под руководством Президента Шавката Мирзиёева, в частности документов по внедрению корпоративного управления в профессиональных футбольных клубах, раскрываются вопросы финансовой устойчивости клубов, прозрачного управления, привлечения частных инвестиций, коммерциализации и повышения эффективности. В разделе научных основ на базе исследований узбекских ученых и трудов Президента освещаются теоретические основы темы, в разделе анализа — практический опыт, адаптация международного опыта, проблемы и решения. Статья предназначена для руководителей и менеджеров спортивных клубов, специалистов спортивного менеджмента, исследователей и студентов и вносит значительный вклад в развитие профессионального спорта в стране и реализацию стратегии «Нового Узбекистана».

Ключевые слова: профессиональные спортивные клубы, корпоративное управление, спортивный менеджмент, финансовая устойчивость, частные инвестиции, коммерциализация, прозрачное управление, принципы корпоративного управления, стратегическое планирование, реформы в сфере спорта.

Annotation. This article provides a deep scientific-theoretical and practical analysis of the foundations, mechanisms, and modern approaches to the corporate governance process in

professional sports clubs of the Republic of Uzbekistan. Based on sports reforms led by President Shavkat Mirziyoyev, particularly documents on implementing corporate governance in professional football clubs, it examines issues of clubs' financial sustainability, transparent management, attraction of private investments, commercialization, and efficiency improvement.

The scientific foundations section highlights the theoretical bases drawing on Uzbek scholars' research and the President's works, while the analysis section covers practical experience, adaptation of international practices, problems, and solutions. The article is intended for heads and managers of sports clubs, sports management specialists, researchers, and students, contributing significantly to the development of professional sports in the country and the implementation of the "New Uzbekistan" strategy.

Keywords: *professional sports clubs, corporate governance, sports management, financial sustainability, private investments, commercialization, transparent management, corporate governance principles, strategic planning, sports sector reforms.*

Ilmiy asoslari: Professional sport klublarida korporativ boshqaruv jarayoni zamonaviy sport menejmentining asosiy yo'nalishlaridan biri bo'lib, klublarning iqtisodiy samaradorligi, moliyaviy mustaqilligi va uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlaydi. O'zbekiston Respublikasida Prezident Shavkat Mirziyoyev tomonidan amalga oshirilayotgan islohotlar bu sohani tubdan o'zgartirmoqda. Xususan, 2026-yil 24-martdagi PQ-107-sonli Prezident qarori "Sport sohasini moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida" professional futbol klublarida korporativ boshqaruvni joriy etish, ularning faoliyatini tijoratlashtirish va xususiy investitsiyalarni jalb qilishni belgilab bergan. Ushbu hujjatda klublarning boshqaruv tuzilmasini zamonaviy korporativ talablarga moslashtirish, KPI ko'rsatkichlarini joriy etish va xodimlar mas'uliyatini oshirish vazifalari qo'yilgan.

Prezidentimizning bir qator nutq va asarlarida sport sohasiga xususiy sektorni jalb qilish, boshqaruvni takomillashtirish va moliyaviy shaffoflikni ta'minlash masalalari doimiy ta'kidlanadi. "Sport – sog'lom turmush tarzi, intizom, vatanparvarlik va mamlakat nufuzini namoyon qiladigan katta kuch" degan g'oyasi professional klublarni samarali boshqarish orqali iqtisodiy va ijtimoiy foyda keltirishga xizmat qiladi.

Ilmiy jihatdan korporativ boshqaruv (corporate governance) – bu tashkilotning yuqori boshqaruv organlari (direktorlar kengashi, ijroiya rahbariyati), egalari (aktsiyadorlar yoki ta'sischi) va boshqa manfaatdor tomonlar (stakeholders) o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi tizimdir. Sport klublarida bu tizim quyidagi komponentlarni o'z ichiga oladi:

1. Strategik boshqaruv – uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish.
2. Moliyaviy boshqaruv – byudjetni shakllantirish, daromad manbalarini diversifikatsiya qilish (teleko'rsatuv huquqlari, sponsorlik, merchandising).
3. Kadrlar boshqaruvi – trenerlar, sportchilar va xodimlar uchun samarali motivatsiya tizimi.
4. Xavf-xatarlarni boshqarish – moliyaviy risklar, doping va korrupsiya xavflariga qarshi choralar.

O'zbek olimlari bu mavzuni faol o'rganmoqda. Masalan, sport menejmenti bo'yicha tadqiqotlarda korporativ boshqaruv prinsiplarini joriy etish klublarning moliyaviy barqarorligini oshirishi isbotlangan. Jahon tajribasi (Yevropa futbol klublari, NBA, NHL modellari) asosida O'zbekistonda moslashtirilgan modellar taklif etilmoqda. Prezident farmonlari bu ilmiy izlanishlarni amaliyotga joriy etishning huquqiy asosini yaratgan.

Korporativ boshqaruvning ilmiy asoslari xalqaro standartlar (OECD Corporate Governance Principles) va milliy qonunchilikka asoslanadi. O‘zbekistonda “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonun hamda sport sohasiga oid hujjatlar bu jarayonni tartibga soladi.

Tahlil bo‘limi: O‘zbekiston professional sport klublarida korporativ boshqaruvni joriy etish tahlili bir qator muhim jihatlarni ochib beradi. PQ-107-son qarorga muvofiq professional futbol klublarining ta‘sis va ichki hujjatlarini xatlovdan o‘tkazish, zamonaviy korporativ boshqaruv tizimiga moslashtirish vazifasi qo‘yilgan. Bu jarayon klublarning moliyaviy mustaqilligini oshiradi va davlat byudjetiga qaramlikni kamaytiradi.

Amaliy tahlilda “Paxtakor”, “Neftchi”, “Nasaf” kabi yetakchi klublar misolida korporativ elementlar (direktorlar kengashi, mustaqil audit, shaffof hisobot berish) qisman joriy etilgani kuzatilmoqda. Natijada sponsorlik shartnomalari soni oshgan, merchandising daromadlari ko‘paygan. Biroq, ko‘plab klublarda hali ham oilaviy yoki davlat korxonalariga bog‘liq boshqaruv saqlanib qolmoqda, bu esa shaffoflik va samaradorlikni pasaytiradi.

Xalqaro tajribani tahlil qilganda, “Manchester United” yoki “Real Madrid” kabi klublarda aksiyadorlik modeli, professional menejment va fan-engagement (muxlislar bilan hamkorlik) yuqori daromad va sport natijalarini ta‘minlaydi. O‘zbekistonda bu tajribani moslashtirish uchun:

- Direktorlar kengashida mustaqil a‘zolari joriy etish.
- KPI tizimini (sport natijalari, moliyaviy ko‘rsatkichlar, ijtimoiy mas‘uliyat) qo‘llash.
- Raqamli platformalar orqali hisobotlarni ochiq e‘lon qilish.
- Xususiy investorlarni jalb qilish uchun qulay soliq va huquqiy sharoitlar yaratish.

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, korporativ boshqaruv joriy etilgan klublarda moliyaviy barqarorlik 30-50% ga oshishi, sport natijalari barqarorlashishi mumkin. Biroq, muammolar mavjud: malakali menejerlar yetishmasligi, moliyaviy audit madaniyati pastligi va korrupsiya xavfi. Prezidentimizning sport sohasini raqamlashtirish va samarali boshqaruv tizimini yo‘lga qo‘yish bo‘yicha topshiriqlari bu muammolarni hal etishga qaratilgan.

Qo‘shimcha tahlil: korporativ boshqaruvning ijtimoiy mas‘uliyat (CSR) jihati – klublar mahalliy hamjamiyatlarni qo‘llab-quvvatlashi, yoshlar sportiga sarmoya kiritishi kerak. Bu “Sog‘lom avlod” strategiyasi bilan uzviy bog‘liq. O‘zbekiston Korporativ Sport Assotsiatsiyasi faoliyati ham bu yo‘nalishda muhim qadamdir.

Xulosa: Professional sport klublarida korporativ boshqaruv jarayoni O‘zbekiston sport sohasini rivojlantirishning muhim vositasidir. Prezident Sh.M.Mirziyoyev asarlarida va qabul qilingan hujjatlarda belgilangan vazifalar amalda bajarilsa, klublar nafaqat sport natijalarini, balki iqtisodiy samaradorlikni ham oshiradi. Bu jarayon sog‘lom turmush tarzini targ‘ib qilish, yoshlarni tarbiyalash va mamlakat nufuzini oshirishga xizmat qiladi. Kelajakda to‘liq tijoratlashtirish va xalqaro standartlarga o‘tish “Yangi O‘zbekiston”ning muvaffaqiyatli strategiyasining bir qismi bo‘ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли Фармони.
2. Ўзбекистон Республикасининг "Жисмоний тарбия ва спорт тўғрисида"ги Қонуни (янги таҳрири). 2015 йил 4 сентябрь.

3. Mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik asoslari. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li: 29.06.2024
4. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12589317>
5. O‘zbekiston respublikasida sport marketingini rivojlantirish yo‘llari. 29.06.2024
6. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12589372>
7. Мирзиёев Ш.М. Жисмоний тарбия ва спорт соҳасини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида. ПФ-5924-сон Фармон. 24.01.2020.
8. К вопросам повышения качества образовательной деятельности вузов на основе системного анализа и стратегического менеджмента. 29.06.2024
9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12593025> Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li:
10. Sport xizmatlari bozorida marketing faoliyatini rivojlantirish. 04.09.2024
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13685623> Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li:
11. O‘zbekiston va xalqaro sport tashkilotlari aloqalarida marketingning iqtisodiy ahamiyati. 04.09.2024 Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li:
12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13685654>
13. Xalqaro sportda professional sportni boshqarish modellari 04.09.2024
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13685676> Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li:
14. Sport menejrlarni tayyorlash o‘ziga xos xususiyatlari 04.09.2024
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13685312> Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li:
15. Sport sohasida samarali boshqarish tizimini takomillashtirish 04.09.2024
<https://doi.org/10.5281/zenodo.12589279> Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li:
16. Safarov O‘. (2024). Jismoniy tarbiya sport tashkilotlarida boshqaruv faoliyatining maqsad va vazifalari. 09.10.2024. Наука и инновация, 2(28), 46–48. <https://in-academy.uz/index.php/si/article/view/37871>
17. Safarov O‘. (2024). Sportni boshqarishda yetakchilikning ahamiyati. 09.10.2024. 142–144. <https://in-academy.uz/index.php/yo/article/view/37869>
18. K.Sh. Ziyadullayev. A.B. Jumaniyazov. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li. Sport sohasida sifat menejmentini takomillashtirishning ijtimoiy-iqtisodiy jihatlari. 02.21.2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14902890>
19. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li. “Sport tashkilotlarida inson resurslarini boshqarishning zamonaviy konsepsiyalari va ularning samaradorlikka ta’siri” 30.12.2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18093358>
20. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li. “Sport tashkilotlarida strategik boshqaruvning samaradorlik ko‘rsatkichlarini baholash metodlari” 30.12.2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18093426>
21. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li. “Sport sanoatida iqtisodiy barqarorlikni ta’minlashda menejment modellarining qiyosiy tahlili” 30.12.2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18093468>
22. Ziyadullayev Komiljon Shamsiyevich, Jumaniyazov Anvar Bekchanovich, Boyqobilov Akbar Panji o‘g‘li, Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li. 28.03.2025. “Sport sohasidagi sifat menejmentining asosiy tamoyillari va funksiyalari”. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15099586>
23. Safarov O‘lmasbek Sulton o‘g‘li. “Sport tashkilotlari faoliyati samaradorligini marketing tizimini takomillashtirish orqali oshirish yo‘llari.” <https://doi.org/10.5281/zenodo.13685343>.

24. Safarov O'lmasbek Sulton o'g'li, A. Q. Nurullayev. "The origin and development of athletics" 04.03.2022. <http://www.sciencebox.uz/index.php/jars/article/view/1379>
25. Safarov O'lmasbek Sulton o'g'li. "Middle long distance running" 02.03.2022. <http://www.sciencebox.uz/index.php/sjeg/article/view/1360>
26. Safarov O'lmasbek Sulton o'g'li. "Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning ahamiyati" 08.04.2024. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11098396>