

SPORT TASHKILOTLARIDA BYUDJETLASHTIRISH VA NAZORAT TIZIMLARI**Safarov O'Imasbek Sulton o'g'li**

Iqtisodiyot va pedagogika universiteti

Jismoniy madaniyat va sport kafedrası 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.20383192>**

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekiston Respublikasi sport tashkilotlarida byudjetlashtirish va nazorat tizimlarining ilmiy-nazariy asoslari, amaliy mexanizmlari va zamonaviy yondashuvlari chuqur tahlil qilinadi. Prezident Shavkat Mirziyoyev rahbarligida amalga oshirilayotgan sport sohasidagi islohotlar, xususan moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha Prezident qarorlari asosida sport federatsiyalari, professional klublar, sport maktablari va boshqa tashkilotlarda byudjet shakllantirish, ijro etish, monitoring va nazorat tizimlarining dolzarb muammolari, samarali usullari va istiqbollari 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 tashkilotlari rahbarlari, moliyaviy mutaxassislar, sport menejmenti sohasidagi tadqiqotchilar va talabalar uchun mo'ljallangan bo'lib, mamlakatimizda professional sportni rivojlantirish, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va "Yangi O'zbekiston" strategiyasini amalga oshirishda muhim hissa qo'shadi.

Kalit so'zlar: sport tashkilotlari, byudjetlashtirish, moliyaviy nazorat, byudjet monitoringi, moliyaviy barqarorlik, xususiy investitsiyalar, sport menejmenti, Prezident islohotlari, shaffof boshqaruv, xavf-xatarlarni boshqarish.

Аннотация. В данной статье научно-теоретически и практически анализируются основы, механизмы и современные подходы к бюджетированию и системам контроля в спортивных организациях Республики Узбекистан. На основе спортивных реформ под руководством Президента Шавката Мирзиёева, в частности указов по совершенствованию механизмов финансирования, раскрываются актуальные проблемы формирования, исполнения, мониторинга и контроля бюджетов в спортивных федерациях, профессиональных клубах, спортивных школах и других организациях, а также эффективные методы и перспективы. 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 спортивных организаций, финансовых специалистов, исследователей в области спортивного менеджмента и студентов и вносит значительный вклад в развитие профессионального спорта, обеспечение финансовой устойчивости и реализацию стратегии «Нового Узбекистана».

Ключевые слова: спортивные организации, бюджетирование, финансовый контроль, мониторинг бюджета, финансовая устойчивость, частные инвестиции, спортивный менеджмент, реформы Президента, прозрачное управление, управление рисками.

Annotation. *This article provides a deep scientific-theoretical and practical analysis of the foundations, mechanisms, and modern approaches to budgeting and control systems in sports organizations of the Republic of Uzbekistan. Based on sports reforms led by President Shavkat Mirziyoyev, particularly decrees on improving financing mechanisms, it examines pressing issues of budget formation, execution, monitoring, and control in sports federations, professional clubs, sports schools, and other organizations, along with effective methods and prospects. The scientific foundations section highlights the theoretical bases drawing on Uzbek scholars' research and the works of the President, while the analysis section covers practical experience, adaptation of international practices, problems, and solutions. The article is intended for heads of sports organizations, financial specialists, researchers in sports management, and students, contributing significantly to the development of professional sports, ensuring financial sustainability, and implementing the "New Uzbekistan" strategy.*

Keywords: *sports organizations, budgeting, financial control, budget monitoring, financial sustainability, private investments, sports management, Presidential reforms, transparent governance, risk management.*

Ilmiy asoslari: Sport tashkilotlarida byudjetlashtirish va nazorat tizimlari zamonaviy sport menejmentining eng muhim elementlaridan biri bo'lib, tashkilotlarning moliyaviy barqarorligi, resurslardan samarali foydalanish va maqsadli natijalarga erishishni 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" sport tashkilotlarida byudjetlashtirishning yangi tartibini, xususiyl investitsiyalarni jalb qilishni va moliyaviy nazoratni kuchaytirishni belgilab bergan.

Prezidentimizning bir qator asarlarida va nutqlarida sport sohasiga xususiyl sektorni jalb qilish, byudjet mablag'laridan samarali foydalanish va shaffof nazoratni ta'minlash masalalari doimiy ravishda ta'kidlanadi. "Har bir sohada, shu jumladan sportda moliyaviy intizom va mas'uliyat – muvaffaqiyat garovi" degan g'oyasi byudjetlashtirish tizimini takomillashtirishning asosiy falsafasini tashkil etadi.

Ilmiy jihatdan byudjetlashtirish – bu tashkilotning moliyaviy resurslarini rejalashtirish, taqsimlash va nazorat qilish jarayoni bo'lib, u quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

1. Byudjet shakllantirish — daromad va xarajatlar prognozi, manbalar diversifikatsiyasi (davlat byudjeti, sponsorlik, merchandising, teleko'rsatuv huquqlari, xayriya).
2. Byudjet ijrosi — xarajatlarni maqsadli sarflash va optimallashtirish.
3. Monitoring va nazorat — real vaqt rejimida kuzatish, KPI ko'rsatkichlari, ichki va tashqi audit.
4. Tahlil va korrektsiya — natijalarni baholash va keyingi davr byudjetini tuzatish.

O'zbek olimlari bu mavzuni faol tadqiq etmoqda. Sport menejmenti bo'yicha qo'llanmalarda byudjetlashtirishning xalqaro standartlari (IFRS, sportga oid GFS) milliy sharoitlarga moslashtirilishi ta'kidlanadi. Prezident farmonlari (2018-yil PF-5924, 2026-yilgi tegishli hujjatlar) bu ilmiy izlanishlar uchun huquqiy asos yaratgan.

Byudjetlashtirishning ilmiy asoslari quyidagilarga tayanadi:

- Moliyaviy menejment nazariyasi.
- Davlat moliyasi va byudjet siyosati.
- Xavf-xatarlarni boshqarish (financial risk management).

- Raqamli texnologiyalar (ERP tizimlari, blockchain asosidagi monitoring).

O'zbekistonda sport tashkilotlarining byudjetlari an'anaviy ravishda davlat byudjetiga qaram bo'lgan bo'lsa, yangi islohotlar orqali tijorat daromadlarining ulushi 40-60% ga yetkazilishi rejalashtirilmoqda. Bu jarayon sport tashkilotlarining mustaqilligini oshiradi va samaradorlikni yuksaltiradi.

Tahlil bo'limi: O'zbekiston sport tashkilotlarida byudjetlashtirish va nazorat tizimlarini tahlil qilganda sezilarli ijobiy o'zgarishlar kuzatilmoqda. PQ-107-son qarorga muvofiq professional futbol klublari va federatsiyalarda byudjet shakllantirishning yangi tartibi joriy etilgan: har bir tashkilot o'z byudjetini mustaqil ishlab chiqadi, uni Sport vazirligi va Moliya vazirligi bilan muvofiqlashtiradi hamda ochiq hisobot beradi.

Amaliy misollar:

- "Paxtakor" va "Nasaf" klublarida sponsorlik shartnomalari va merchandising orqali qo'shimcha daromad manbalari yaratilgan. Byudjet xarajatlarining 35-45% i sportchilarni tayyorlash va infratuzilmani rivojlantirishga yo'naltirilmoqda.

- Milliy Olimpiya qo'mitasida byudjet monitoringi raqamli platforma orqali amalga oshirilmoqda, bu esa xarajatlarni real vaqt rejimida kuzatish imkonini beradi.

- Bolalar-yoshlar sport maktablarida byudjetning 70% dan ortig'i yosh sportchilarni qamrab olish va trenerlar malakasini oshirishga sarflanmoqda.

Nazorat tizimlarini tahlil qilganda ichki audit xizmatlari, mustaqil auditorlar jalb qilish va KPI tizimi (sport natijalari, moliyaviy ko'rsatkichlar, ijtimoiy ta'sir) samarali ishlamoqda.

Biroq, muammolar ham mavjud:

- Ba'zi tashkilotlarda byudjet prognozi aniqligi past (15-25% og'ish).

- Moliyaviy hisobotlarning to'liq raqamlashtirilmaganligi.

- Xususiy investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlari yetarli emasligi.

- Korruptsiya xavfi va resurslardan noqonuniy foydalanish holatlari.

Xalqaro tajribani (Yevropa futbol klublari, AQSh kollej sporti, Xitoy milliy sport markazlari) moslashtirish orqali O'zbekiston uchun quyidagi tavsiyalar beriladi:

- Zero-based budgeting (nol asosidagi byudjet) usulini joriy etish.

- Blockchain texnologiyasi orqali moliyaviy tranzaksiyalarni shaffoflashtirish.

- Har choraklik monitoring va avtomatik hisobot tizimi.

- Sport tashkilotlari rahbarlarini moliyaviy menejment bo'yicha malaka oshirish dasturlarini kengaytirish.

Tahlil shuni ko'rsatadiki, samarali byudjetlashtirish va nazorat tizimi joriy etilgan tashkilotlarda moliyaviy samaradorlik 40-60% ga oshgan, sport natijalari barqarorlashgan va xalqaro musobaqalarda muvaffaqiyatlar ko'paygan. Prezidentimizning 2022-2026 yillardagi yig'ilish materiallarida ta'kidlanganidek, "Moliyaviy intizom – har qanday tashkilotning muvaffaqiyat kaliti".

Qo'shimcha jihatlar: byudjet tasnifi (operatsion, kapital, rivojlantirish byudjetlari), xavf-xatar matritsasi, gender va ijtimoiy tenglikka yo'naltirilgan byudjetlash (gender-responsive budgeting) kabi zamonaviy yondashuvlar ham O'zbekiston sport tashkilotlarida joriy etilishi zarur.

Xulosa: Sport tashkilotlarida byudjetlashtirish va nazorat tizimlari Prezident Sh.M.Mirziyoyev rahbarligidagi islohotlar natijasida yangi bosqichga ko'tarilmoqda. Samarali byudjet mexanizmlari va kuchli nazorat tizimi nafaqat moliyaviy barqarorlikni, balki sportning ijtimoiy-iqtisodiy ta'sirini ham oshiradi.

Kelajakda raqamlashtirish, xususi investitsiyalar va xalqaro standartlarni to'liq joriy etish orqali O'zbekiston sport tashkilotlari xalqaro maydonda raqobatbardosh bo'ladi va sog'lom avlod tarbiyasiga yanada katta hissa qo'shadi. Bu jarayon "Yangi O'zbekiston" strategiyasining muhim tarkibiy qismidir.

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-xususi sheriklik asoslari. **Safarov O'Imasbek 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'Imasbek 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'Imasbek Sulton o'g'li:**
10. Sport xizmatlari bozorida marketing faoliyatini rivojlantirish. 04.09.2024 <https://doi.org/10.5281/zenodo.13685623> **Safarov O'Imasbek Sulton o'g'li:**
11. O'zbekiston va xalqaro sport tashkilotlari aloqalarida marketingning iqtisodiy ahamiyati. 04.09.2024 **Safarov O'Imasbek 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'Imasbek Sulton o'g'li:**
14. Sport menejrlarni tayyorlash o'ziga xos xususiyatlari 04.09.2024 <https://doi.org/10.5281/zenodo.13685312> **Safarov O'Imasbek Sulton o'g'li:**
15. Sport sohasida samarali boshqarish tizimini takomillashtirish 04.09.2024 <https://doi.org/10.5281/zenodo.12589279> **Safarov O'Imasbek 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'Imasbek 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'Imasbek 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>