

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI  
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI  
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

---

**O'ZBEKISTON DAVLAT JISMONIY TARBIYA VA SPORT  
UNIVERSITETI**

**YULDOSHEV ULUG'BEK ASQAR O'G'LI**

**JISMONIY TARBIYA VA SPORT SOHASIDA BOSHQARUV TIZIMINI  
TAKOMILLASHTIRISHDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK  
MEXANIZMIDAN FOYDALANISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2025**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati  
mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по  
экономическим наукам**

**Content of the dissertation abstract of Doctor of Philosophy (PhD) on  
economic sciences**

**Yuldoshev Ulug‘bek Asqar o‘g‘li**

Jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda  
davlat-xususiy sheriklik mexanizmidan foydalanish..... 3

**Юлдошев Улугбек Аскар угли**

Использование механизма государственно-частного партнерства для  
совершенствования системы управления в сфере физической культуры  
и спорта..... 27

**Yuldoshev Ulugbek Askar ugli**

Utilizing the public-private partnership mechanism to improve the  
management system in the field of physical education and sports..... 53

**E’lon qilingan ishlar ro‘yxati**

Список опубликованных работ

List of publications..... 59

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI  
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI  
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

---

**O'ZBEKISTON DAVLAT JISMONIY TARBIYA VA SPORT  
UNIVERSITETI**

**YULDOSHEV ULUG'BEK ASQAR O'G'LI**

**JISMONIY TARBIYA VA SPORT SOHASIDA BOSHQARUV TIZIMINI  
TAKOMILLASHTIRISHDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK  
MEXANIZMIDAN FOYDALANISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2025**

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.2.PhD/Iqt2054 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya va sport universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) va "Ziyonet" Axborot-ta'lim portalida ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)) joylashtirilgan.

**Ilmiy rahbar:**

**Axmedov Ikrom Akramovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Rasmiy opponentlar:**

**Ikramov Murat Akramovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Rasulov Nodirbek Madraximovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

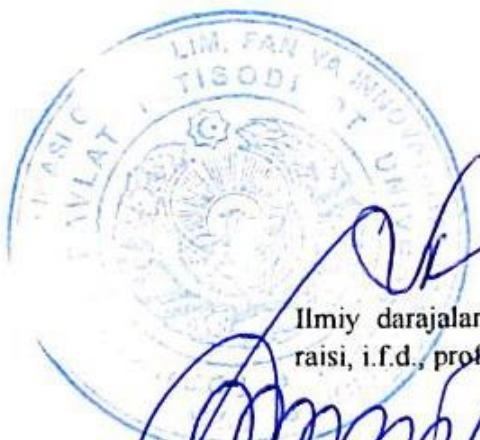
**Yetakchi tashkilot:**

**Buxoro davlat universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2025-yil "16" 12 soat 14:00 dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72; faks: (99871) 239-43-51; e-mail: [tdiu@tsue.uz](mailto:tdiu@tsue.uz).)

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (1844 raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-74).

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "6" 12 kuni tarqatildi.  
(2025-yil "5" 12 dagi 66 raqamli reestr bayonnomasi).



**G.Q. Abduraxmanova**  
Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash raisi, i.f.d., professor

**O.Dj. Djurabayev**  
Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash kotibi, i.f.d., professor

**Sh.A. Allayarov**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi Ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

## **KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)**

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbliji va zarurati.** Jahon miqyosida jismoniy tarbiya va sport sohasi o‘zining ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati, shuningdek, davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi sheriklik munosabatlarini rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari tufayli jamiyatda tobora kuchli va barqaror o‘rinni egallamoqda. Jahon banki ma’lumotlariga ko‘ra, “2023-yilda dunyoning turli mamlakatlarida sport infratuzilmasi va sog‘lom turmush tarzini rag‘batlantirish uchun umumiy qiymati 5,5 mlrd. AQSh dollarini bo‘lgan 50 dan ortiq ortiq davlat-xususiy sheriklik (DXSH) loyiha shartnomalari tuzilgan. Misol tariqasida, Hindistonda sport infratuzilmasi va sog‘lom turmush tarzini rag‘batlantirishga qaratilgan qiymati 500 mln. AQSh dollarlik 3 ta DXSH shartnomasi imzolandi”<sup>1</sup>. Jahonda jismoniy tarbiya va sportni yanada ommalashtirish, aholi orasida sport bilan muntazam shug‘ullanishni rag‘batlantirish va sog‘lom turmush tarzini faol targ‘ib qilish maqsadida zarur sharoitlar yaratilmoqda, mamlakatimiz sportchilarining xalqaro musobaqalarda munosib ishtirok etishi uchun izchil va uzoq muddatli strategik chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda.

Jahonda jismoniy tarbiya va sport sohasi o‘zining ijtimoiy ahamiyati, iqtisodiyotdagagi strategik o‘rni o‘sib borayotgan sharoitda mazkur masalalarga bag‘ishlangan keng qamrovli ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Aholining sog‘lom turmush tarzini yaxshilash, innovasion yondashuvlar va zamonaviy boshqaruv usullari asosida yangi texnologiyalarni tafsiq etish orqali sohani yanada rivojlantirish, uning kuchli tomonlarini aniqlash, sohani qo‘llab-quvvatlash va samarali boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqish yo‘li bilan uning rivojlanish sur’atlarini oshirish, jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishning ijtimoiy-iqtisodiy jihatlarini integratsiya qilish orqali sohani jadal rivojlantirish, jismoniy tarbiya va sport sohasini innovasion rivojlantirishning eng samarali mexanizmi sifatida davlat-xususiy sheriklikdan foydalanish, sohaning tijorat sektorida ilg‘or texnologiyalarni yaratish, tijoratlashtirish, davlat va xususiy sektorning birqalikdagi sa’y-harakatlarini ta’minlash muammolari bu boradagi ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo‘nalishlardan hisoblanadi.

O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish uchun davlat va xususiy sherikning birqalikdagi hamkorlik masalalarini puxta o‘rganish, shuningdek, davlat-xususiy sheriklik munosabatlarini ushbu sohada samarali boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirishga katta e’tibor qaratilmoqda. Jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmini rivojlantirishda asosiy muammolari bo‘lib, me’yoriy normativ-huquqiy ta’minotning yetarli emasligi hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish uchun davlat-xususiy hamkorlikni amalga oshirishning qat’iy ilmiy asoslari ishlab chiqilmagan. Bugungi kunda mamlakatimiz o‘zining taraqqiyot strategiyasida belgilangan vazifalarini amalga oshirish sharoitida, davlat-xususiy sheriklikning zamonaviy iqtisodiyotdagagi o‘rnini yanada oshirish, xususiy sektor va davlatning sherikligini rivojlantirish, davlat-xususiy sheriklik loyihibalarining ko‘lami va davomiyligi, shakl va turlari, shart-sharoitlari,

<sup>1</sup> <https://data.worldbank.org/>

shuningdek, ushbu sheriklikni amalga oshirishning institusional va tashkiliy boshqaruv mexanizmlari kabi o‘ta muhim masalalar qatoriga kiradi. Bundan tashqari, davlat-xususiy sheriklikni qaysi yo‘nalish va tarmoqlarda qanday shaklda ustuvor amalga oshirish lozimligi, jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik loyihalarining samaradorligini oshirish va baholash, shu sohada davlat-xususiy sheriklikni samarali qo‘llash istiqbollari mustaqil tadqiqot obyekti sifatida hali yetaricha tadqiq etilmaganligi, xorijiy mamlakatlar tajribasini o‘rganib, uni jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv mexanizmlarini joriy qilish bo‘yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish zarurati tanlangan dissertatsiya mavzusining dolzarbligini belgilaydi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”, 2018-yil 20-oktyabrdagi PQ-3980-son “Davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirishning huquqiy va institusional bazasini yaratish bo‘yicha birinchi navbatdagi chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2024-yil 30-avgustdagi PQ-308-son “O‘zbekiston Respublikasida 2024-2030 yillarda davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarorlari, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 30-oktyabrdagi 720-son “Davlat-xususiy sheriklik sohasini yanada takomillashtirish hamda kompleks tizimlashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2021-yil 11-avgustdagi 509-son “Davlat-xususiy sheriklik loyihalarini amalga oshirishni jadallashtirish va ularni moliyalashtirish tartibini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarorlari hamda sohaga tegishli boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi.** Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma’naviy-ahloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishi doirasida bajarilgan.

**Muammoning o‘rganilganlik darajasi.** Davlat-xususiy sheriklik tizimini rivojlantirishning nazariy va amaliy muammolarini xorijiy olimlardan E.R. Akhmetshina, O.A. Ignatjeva, I.M. Ablaev, M.B. Gerrard, M. Gobikas, V. Singiyene, Zhen Chen, J. Delmon, V.I. Grigoryev, V.A. Plotnikov<sup>2</sup> kabi olimlarning ilmiy ishlarida keng yoritib berilgan.

MDH mamlakatlari olimlaridan esa V.A. Kabashkin, E.A. Dinin, V.G. Varnavskiy, A.V. Klimenko, V.A. Korolev, A.D. Tsepeleva, N.V. Fedorova,

<sup>2</sup> E.R. Akhmetshina, O.A. Ignatjeva, I.M. Ablaev. Tendencies and Prospects of Public-Private Partnership Development in the Field of Physical Culture and Sport. European Research Studies Journal Volume XX, Issue 2A, 2017.; Gerrard M.B. What Are Public-Private Partnerships, and How Do They Differ from Privatizations?//Finance & Development. 2001. Vol.38. M.; Gobikas, V. Čingienė. Journal of Physical Education and Sport ®(JPES), Vol 21 (Suppl. issue 2), Art 150 pp 1185 – 1190, Apr. 2021 online ISSN: 2247 - 806X; p-ISSN: 2247 – 8051; ISSN - L = 2247 - 8051 © JPES.; Zhen Chen, Yaqi Zhao, Xia Zhou and Lin Zhang. Investigating Critical Factors That Encourage Private Partners to Participate in Sports and Leisure Characteristic Town Public-Private Partnerships: Evidence from China. Sustainability 2020, 12, 3212; doi:10.3390/su12083212 www.mdpi.com/journal/sustainability. Delmon J. Private Sector Investment in Infrastructure: Project Finance, PPP Projects and Risk. The World Bank and Kluwer Law International. 2009. P. 7.; V.I. Grigor’ev, V.A. Plotnikov. Public-private partnership in development of physical culture and sport. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/public-private-partnership-in-development-of-physical-culture-and-sport>.

A.A. Volkov, E.Yu. Perkova, E.B. Galiyeva, A.D. Magdenko, A.P. Kosinsev, D.A. Obojina<sup>3</sup> va boshqalar tomonidan jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSHni rivojlantirish bo'yicha ilmiy tadqiqot ishlari olib borilgan.

O'zbekistonda Q.X. Abduraxmonov, S.S. G'ulomov, A.N. Bekmurodov, N.Q. Yo'ldoshev, D.N. Raximova, M.A. Ikramov, M.X. Saidov<sup>4</sup> va boshqa olimlar boshqaruv tizimining muhim jihatlarini o'rganishgan.

Xususan, jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish borasidagi ilmiy tadqiqotlar F.E. Halimov jismoniy tarbiya va sport muassasalarida moliyaviy munosabatlar, E.A. Tursunqulov jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqarish mexanizmini rivojlantirish bo'yicha ilmiy tadqiqot ishlarini olib borganlar. Mamlakatimizda davlat-xususiy sheriklik orqali iqtisodiyotimiz uchun muhim sohalarni rivojlantirish yo'lida U.I. Jumaniyazov, J.A. Abdullayev, A.S. Sultonov, K.P. Xalmuratov, J.R. Toxirov, D.B. Mamayusupova, S.S. Yakubova, N.Sh. Shavkatov, J.Sh. Qodirov, Sh.B. Omonov, F.R. Suleymanov, D.A. Xidoyatov<sup>5</sup> va boshqalarning ilmiy izlanishlarida o'z aksini topgan.

<sup>3</sup> Кабашкин В.А. Государственно-частное партнерство в регионах Российской Федерации: учебное пособие / Кабашкин В. А. - М.: Дело, 2010. С.120.; Дынин Е.А. Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве / Дынин Е. А. // Общество и экономика. - 2007. - № 5-6. С.111.; Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. Государственно-частное партнерство. Теория и практика. М: Высшая школа экономики, 2010. 228 с.; Цепелева А.Д. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в сфере услуг физической культуры и спорта: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2015. С. 70.; Н.В. Федорова, А.А. Волков. Государственно-частное партнерство в управлении сферой физической культуры и спорта. Научные труды Московского гуманитарного университета 2019 №1.; Перъкова Е.Ю. Использование механизма государственно-частного партнерства в спортивной индустрии в РФ // Иннов: электронный научный журнал, 2017. №3 (32); Е.Б. Галиева, А.Д. Магденко. Правовое регулирование государственно-частного партнерства в сфере спорта на региональном уровне // Спорт : экономика, право, управление. 2019. № 2. С. 17-19.; А.П. Косинцев, Д.А. Обожина. Государственно-частное партнерство как эффективная форма привлечения инвестиций в сферу физической культуры и спорта. Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. № 3/2013.

<sup>4</sup> Абдурахманов К.Х. и др. Современный менеджмент и реформирование системы образования в Узбекистане. Тошкент, 2005., G'ulomov S.S. Menejment asoslari. O'quv qo'llanma. -Т: "Sharq", 2002-370 б. Бекмуродов А.Ш. Информационно-ресурсное обеспечение высшего экономического образования: методика, содержание и техническое обеспечение. Тошкент, 2009. - 205 б.; Yo'ldoshev N.Q. Strategik menejment. Darslik T., "Iqtisodiyot", 2019. 121 б.; Ikramov M.A., Qo'chqorov A.X. Strategik menejment. O'quv qo'llanma. - Т.: "Iqtisod-moliya", 2005, 152 б. Saidov M.X. Oliy ta'lim tizimida moliyaviy boshqaruv. O'quv qo'llanma. Т "Tafakkurbostoni", 2011. 431.

<sup>5</sup> Халимов Ф.Э. Жисмоний тарбия ва спорт муассасаларида молиявий муносабатларни ривожлантириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Т.: ТДИУ, 2022. – 62 б.; Турсункулов Э.А. Жисмоний тарбия ва спорт соҳасида бошқариш механизmlарини такомиллаштириш. п.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Ч.: ЎзДЖТСУ, 2022. – 65 б.; Джуманиязов У.И. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида уй-жой қурилиши соҳасида корпоратив бошқарув механизmlарини такомиллаштириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Т.: ТДИУ, 2018. – 57 б.; Абдуллаев Ж.А. Олий таълим тизимида давлат-хусусий шерикчилиги механизми ривожланишини бошқариш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Т.: ТДГУ, 2023. – 77 б.; Султанов А.С. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида уй-жой фондини бошқариш самарадорлигини ошириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Т.: ТАҚИ, 2021. – 56 б.; Халмуратов К.П. Қорақалпоғистон Республикасида хизматлар соҳасида давлат-хусусий шерикчилигининг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Н.: ҚДУ, 2021. – 63 б.; Тохиров Ж.Р. Давлат-хусусий шерикчиликни ташкил килиш ва ривожлантиришнинг принциплари ва уларнинг таълим тизимидағи ўзига хос хусусиятлари. "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali. № 4, iyul-avgust, 2021-yil.; Мамаюсупова Д.Б. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида туристик салоҳиятни бошқариш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Т.: ТДИУ, 2022. – 66 б.; Якубова С.С. Ўзбекистонда давлат-хусусий шериклик асосида мактабгача таълим тизимини молиялаштиришни такомиллаштириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. – Т.: ЎзРДБА, 2022. – 64 б. Shavkatov N.Sh. Davlat-xususiy sheriklik amaliyotida moliyaviy munosabatlarni tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish. i.f.d., dis. avtoref. – Т.: O'zRDBA, 2023. – 83 б.; Qodirov J.Sh. Davlat-xususiy sherikchiligi aсосида iqtisodiyot tarmoqlarining investitsiyaviy salohiyatini oshirish istiqbollari ("O'zbekiston temir yo'llari" AJ misolida). i.f.f.d., dis. avtoref. – Т.: Xalqaro Nordik universiteti, 2024. – 62 б.; Omonov Sh.B. Xizmat ko'rsatish sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari. i.f.f.d., dis. avtoref. – Т.: Samarqand iqtisodiyot va servis instituti, 2024. – 55 б.; Suleymanov F.R. Davlat-xususiy sheriklik loyihalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish. i.f.f.d., dis. avtoref. – Т.: TDIU, 2025. – 64 б.; Xidoyatov D.A. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish. i.f.f.d., dis. avtoref. – Т.: TDIU, 2025. – 60 б.

Shuning uchun, tadqiq etilayotgan ishining yetarlicha to‘liq o‘rganilmaganligi, O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmidan foydalanish zarurligi dissertatsiya mavzusini tanlashga asos bo‘ldi.

**Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliv ta’lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejalar bilan bog‘liqligi.** Mazkur tadqiqot ishi O‘zbekiston davlat jismoniy tarbiya va sport universitetining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq amaliy loyiha doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmidan foydalanishga qaratilgan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning vazifalari:**

jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda DXSH mexanizmidan foydalanishning ijtimoiy-iqtisodiy mohiyatini tadqiq qilish;

jismoniy tarbiya va sport sohasini DXSH asosida boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy asoslarini tavsiflash hamda takomillashtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqish;

jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH asosida boshqarish bo‘yicha rivojlangan mamlakatlar tajribasini o‘rganish;

jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH asosida boshqarish tizimining samaradorligini baholash usullarini aniqlash;

mamlakatimizda DXSH asosida jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruvni rivojlantirish omillarini tahlil qilish va mexanizmlarini joriy etish samaradorligi ko‘rsatkichlarini baholash;

jismoniy tarbiya va sport sohasi uchun samarali boshqaruvni tashkil etishda DXSHning ustuvor yo‘nalishlarini aniqlash;

O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik munosabatlarini ekonometrik tahlil qilish;

jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda DXSH mexanizmidan foydalanish samaradorligini oshirishga yo‘naltirilgan ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasida amalga oshirilayotgan davlat-xususiy sheriklik loyihalari tanlangan.

**Tadqiqotning predmeti** bo‘lib jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmidan foydalanish bilan bog‘liq tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar hisoblanadi.

**Tadqiqotning usullari.** Dissertatsiya ishida kuzatish, tizimli yondashuv, statistik tahlil, korrelyatsion va regression tahlil, ilmiy mushohada, qiyosiy tahlil, abstrakt-mantiqiy fikrlash usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra, “jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik asosida boshqarish” tushunchasi davlat va xususiy sherikning birgalikdagi mazkur sohaning boshqaruv mexanizmini takomillashtirish asosida aholini sport obyekti va inshootlari bilan yetarli darajada ta’minlash, shuningdek, aholi talabini

jismoniy tarbiya va sport xizmatlari bilan qondirishga qaratilgan boshqaruv funksiyalaridan foydalanish nuqtai nazaridan takomillashtirilgan;

sport inshootlarini barpo etish va ulardan samarali foydalanishda yuqori samarali sport turlari uchun DXSH modelini o‘ziga xos sport sanoati xususiyatlari va asosiy iste’molchilar ehtiyojlariga mos ravishda davlat (0,5-0,65), xususiy sport klublari (0,15-0,25), tomosha korxonalari (0,1-0,2) va aholi (0,12-0,3) ulushining maqbul chegaralariga muvofiq shakllantirish taklifi asoslangan;

moslashtirilgan jismoniy tarbiya va sport sohasidagi past talab hamda kam sonli sportchilar uchun davlat sport inshootlarini qurish va foydalanish xarajatlarini shartnomalar orqali obyektdan foydalanuvchilar mablag‘lari hisobiga moliyalashtirishning to‘liq ta’minlanmasligi sharoitida davlatning uzoq muddatli moliyaviy ko‘magini talab qiladigan “hayotiylik davri” shartnomasidan foydalanish taklifi asoslangan;

O‘zbekistonda davlat-xususiy sheriklik asosida jismoniy tarbiya va sport sohasi rivojlanishning 2030-yilgacha bo‘lgan prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

### **Tadqiqotning amaliy natijalari** quyidagilardan iborat:

jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik asosida boshqarish tushunchasining talqiniga qiyosiy tahlili asosida, ushbu tushunchaga muallifning takomillashgan ta’rifi shakllantirilgan;

jismoniy tarbiya va sport sohasining iqtisodiy ko‘rsatkichlarini ko‘p omilli ekonometrik modeli tavsiya etilgan;

jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv mexanizmini takomillashtirish bo‘yicha davlat-xususiy sheriklik modellari taklif etilgan;

ilg‘or xorij tajribalarni jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish maqsadida tatbiq etish taklif etilgan;

jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlanish ko‘rsatkichlarining prognozi ishlab chiqilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi.** Dissertatsiya ishida foydalanilgan yondashuv, usul va nazariy ma’lumotlari rasmiy manbalardan olinganligi, keltirilgan tahlillar va tajriba-sinov ishlari samaradorligining statistika va ekonometrika usullari yordamida asoslanganligi, xulosa, taklif va tavsiyalarning amaliyotga joriy etilganligi, olingan natijalarning vakolatli idoralar tomonidan tasdiqlanganligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Olib borilgan tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati, unda ishlab chiqilgan ilmiy-amaliy takliflardan mazkur muammoga bag‘ishlangan maxsus ilmiy tadqiqotlardan davlat-xususiy sherikligi asosida jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruvni takomillashtirishga oid ilmiy tadqiqot ishlarning nazariy-metodologik va uslubiy jihatlari mavzuga oid iqtisodiy mexanizmlarni rivojlantirishga bag‘ishlangan maxsus ilmiy tadqiqot ishlarini amalga oshirish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmini tadqiq etish, DXSH asosida jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish bo‘yicha ishlab chiqiladigan dasturiy hujjatlarda, sohani samarali rivojlantirishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar majmuini ishlab chiqishda hamda 2022-2026-yillarga

mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasida belgilangan vazifalarini amalga oshirishga muayyan darajada hizmat qilishi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmidan foydalanish bo‘yicha ishlab chiqilgan takliflar asosida:

uslubiy yondashuvga ko‘ra, “jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik asosida boshqarish” tushunchasi davlat va xususiy sherikning birgalikdagi mazkur sohaning boshqaruv mexanizmini takomillashtirish asosida aholini sport obyekti va inshootlari bilan yetarli darajada ta’minalash, shuningdek, aholi talabini jismoniy tarbiya va sport xizmatlari bilan qondirishga qaratilgan boshqaruv funksiyalaridan foydalanishga oid nazariy-uslubiy ma’lumotlardan oliv ta’lim yurti talabalari uchun tavsiya etilgan “Jismoniy tarbiya va sport iqtisodiyoti” nomli o‘quv qo‘llanmani tayyorlashda foydalanilgan (O‘zbekiston davlat jismoniy tarbiya va sport universiteti rektorining 2023-yil 10-iyundagi 222 I/Ch-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan O‘Q-0000073-sonli nashr ruxsatznomasi). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida talabalar ongida davlat-xususiy sheriklik asosida jismoniy tarbiya va sport sohasini boshqarish bo‘yicha nazariy bilim va amaliy ko‘nikmalarini yanada kengaytirishga imkom yaratiladi;

sport inshootlarini barpo etish va ulardan samarali foydalanishda yuqori samarali sport turlari uchun DXSH modelini o‘ziga xos sport sanoati xususiyatlari va asosiy iste’molchilar ehtiyojlariga mos ravishda davlat (0,5-0,65), xususiy sport klublari (0,15-0,25), tomosha korxonalari (0,1-0,2) va aholi (0,12-0,3) ulushining maqbul chegaralariga muvofiq shakllantirish taklifi O‘zbekiston Respublikasi Sport vazirligining tomonidan amaliyotga joriy etilgan (Sport vazirligining 2025-yil 12-iyundagi, 02-16/6255-son ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etilishi natijasida yuqori samarali sport turlari uchun DXSH modelini davlat, xususiy sport klublari, tomosha korxonalari va aholi ulushining maqbul chegaralariga muvofiq shakllantirish imkonini yaratilgan;

moslashtirilgan jismoniy tarbiya va sport sohasidagi past talab hamda kam sonli sportchilar uchun davlat sport inshootlarini qurish va foydalanish xarajatlarini shartnomalar orqali obyektdan foydalanuvchilar mablag‘lari hisobiga moliyalashtirishning to‘liq ta’minalmasligi sharoitida davlatning uzoq muddatli moliyaviy ko‘magini talab qiladigan “hayotiylik davri” shartnomasidan foydalanish taklifi O‘zbekiston Respublikasi Sport vazirligining tomonidan amaliyotga joriy etilgan (Sport vazirligining 2025-yil 12-iyundagi, 02-16/6255-son ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etilishi natijasida sport inshootlari sonini ko‘paytirish va foydalanilmayotgan bino-inshootlarni davlat-xususiy sheriklik shartlari asosida tadbirkorlarga foydalanish uchun berish maqsadida davlatning uzoq muddatli moliyaviy ko‘magini talab qiladigan “hayotiylik davri” shartnomasidan foydalanish imkonini yaratilgan;

O‘zbekistonda davlat-xususiy sheriklik asosida jismoniy tarbiya va sport sohasi rivojlanishning 2030-yilgacha ishlab chiqilgan prognoz ko‘rsatkichlari O‘zbekiston Respublikasi Sport vazirligining tomonidan amaliyotga joriy etilgan (Sport vazirligining 2025-yil 12-iyundagi, 02-16/6255-son ma’lumotnomasi). Mazkur taklifning prognoz ko‘rsatkichlari asosida respublikada sport sohasidagi davlat-

xususiy sheriklik loyihalari soni 2030-yilda 2024-yilga nisbatan 6,7 barobarga oshirilishiga erishiladi.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Tadqiqot natijalari 5 ta ilmiy-amaliy anjumanlarda, shu jumladan, 3 ta xalqaro va 2 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokamadan o‘tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi.** Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 14 ta ilmiy ish, shu jumladan 4 ta mahalliy jurnallarda, 1 ta xalqaro jurnallarda maqola, 9 ta ma’ruza tezislari chop qilingan.

**Tadqiqot ishining tuzilishi.** Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat bo‘lib, uning hajmi 139 betni tashkil etgan.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbliji va zaruriyati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, obyekti va predmeti shakllantirilgan, respublikada fan va texnologiyalar rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi ko‘rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilingan, olingen natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy etilishi, aprobatsiyasi, nashr etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo‘yicha ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning birinchi bobi “**Jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik asosida boshqaruvning nazariy asoslari**” deb nomlanib, unda jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik (DXSH) asosida boshqaruvning iqtisodiy ahamiyatiga, loyihalarni amalga oshirishda davlatning xususiy sherikni qo‘llab-quvvatlash, banklardan imtiyozli kreditlar ajratish, normativ-huquqiy bazani qaytadan ko‘rib chiqish va xorij mamlakatlar tajribalari o‘rganilib, boshqaruvning o‘ziga xos xususiyatlari tadqiq etilgan. Mamlakatimiz mustaqillikka erishgan dastlabki yillaridan boshlab, juda ko‘p sohalardagi yutuqlar qatorida ayniqsa, jismoniy tarbiya va sport sohasining nufuzi, sohadagi islohotlar va yuqori natijadorlik, moddiy-texnik ta’minotning yaxshilanishi, aholini barcha qatlamlarida sog‘lom turmush tarzini yanada oshirish ishlari amalga oshirilmoqda.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 24-yanvardagi PF-5924-sonli Farmoniga asosan “O‘zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sportni 2025-yilgacha rivojlantirish”<sup>6</sup> Konsepsiyasida mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat siyosatini amalga oshirishning maqsadi, vazifalari va uzoq muddatli rivojlanishining asosiy yo‘nalishlari belgilab berilgan.

Konsepsiya asosan mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sportni 2025-yilgacha rivojlantirishning asosiy maqsad va yo‘nalishlari belgilangan:

1. DXSHni rivojlantirish hisobiga jismoniy tarbiya va sport tizimida raqobat muhitini yaratish.

2. Sport ta’limi muassasalarini boshqarish va samaradorligini tahlil qilishda jamoatchilikning ishtirokini ta’minlash.

<sup>6</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 24-yanvardagi “O‘zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sportni yanada takomillashtirish va ommalashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5924-sonli Farmoni

3. Barcha darajadagi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi tizimini takomillashtirish.

4. Sohaning boshqaruv tizimidagi mutaxassislarini Sport Management (sportni boshqarish), Sport Leadership (sportda rahbarlik qilish), Sport Administration (sport ma'muriyatichiligi) yo'naliishlari bo'yicha yetakchi jahon sport markazlarida tajriba orttirishlarini tashkil etish.

5. DXSH asosida jismoniy tarbiya va sportni yanada rivojlantirish.

Yurtimizda bugungi kunda olib borilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy islohotlarnig hayotimizdagi ulkan o'zgarish va yangilanishlarni ta'minlanishi hamda har tomonlama rivojlanishida DXSHning o'rni juda muhimdir. DXSH sohasida Prezidentimiz tomonidan 2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida xam DXSHning iqtisodiyotimiz uchun qanchalik muhimligi hamda "Mahalla hududlarida davlat-xususiy sheriklik asosida sport va madaniy inshootlar, ijodiy klublar, bandlikka ko'maklashish va o'qitish markazlari, tadbirkorlik obyektlari kabi infratuzilmani yaratish bo'yicha chora-tadbirlar amalga oshirilsin"<sup>7</sup> deb ta'kidlaganlar.

DXSH asosida infratuzilma loyihalarini tashkil etishda va ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan zarur bo'lgan xizmatlarni ko'rsatishda moliyaviy, texnologik va boshqaruv resurslarini birlashtirishdan iboratdir. DXSH to'g'risidagi shartnomalarda ishtirokchilar o'rtasida bo'ladigan xavf-xatarlar aniq qilib ko'rsatilishi kerakdir. Quyidagi 1-jadvalda davlat va xususiy sherikning ustunlik va foydalilik tomonlari keltirib o'tilgan.

### 1-jadval

#### **Loyihalarni amalga oshirishda davlat va xususiy sheriklikning ustunlik va foydalilik jihatlari<sup>8</sup>**

Davlat uchun	Xususiy sherik uchun
<ol style="list-style-type: none"><li>Ijtimoiy ahamiyatga ega yirik loyihalarni amalga oshirish imkoniyati;</li><li>Xususiy xamkor bilan xaf-xatarlarni birga bo'lishish;</li><li>Xususiy sektor tomonidan taqdim etilgan xizmatlar sifati talabga mos kelmasa, pul to'lovlarini kamaytirish imkoniyati;</li><li>Obyektni ishlatish uchun byudjet xarajatlarining mavjud emasligi, byudjet yukini kamaytirish;</li><li>Xususiy sektorni boshqaruv va intellektual kapitalini jalb qilish.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Davlat-xususiy sheriklik obyektdidan daromad olish, tovar va xizmatlarni kafolatlangan bozorlarning mavjudligi;</li><li>Kutilayotgan xaf-xatarlarni davlat bilan birga bo'lishish;</li><li>Davlat tomonidan beriladigan kafolat va imtiyozlar;</li><li>Qarzlarni moliyalashtirishga jalb qilish ishkoniyati;</li><li>Loyiha xarajatlarini davlat bilan bo'lishish.</li></ol>

Ushbu 1-jadval ma'lumotlaridan ko'rishimiz mumkinki, DXSH bugungi kunda amalga oshirilishi mumkin bo'lgan yirik loyihalarni amalga oshirishda davlat va xususiy sheriklikning bir-biriga qanchalik kerakligini ifoda etadi.

O'rganishlarimiz asosida shuni qayd etish lozimki, xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy tadqiqot ishlaridan foydalanib, jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH asosida boshqaruvning iqtisodiy ahamiyati quyidagilarda namoyon bo'ladi:

<sup>7</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 28-yanvardagi "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-sonli farmoni. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)

<sup>8</sup> Muallif ishlanmasi.

DXSH asosida barcha sohalar singari jismoniy tarbiya va sport sohasida ham yirik va istiqbolli investisiya loyihalarni amalga oshirishda, birinchi navbatda davlat tomonidan xususiy sherikni qo'llab-quvvatlash maqsadida davlat byudjetidan mablag'lar va subsidiyalar ajratish mexanizmini joriy qilish;

DXSH loyihalarida xususiy sherikka tijorat banklari tomonidan imtiyozli tarzda kreditlar ajratish;

jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH bo'yicha me'yoriy-huquqiy bazani qaytadan ko'rib chiqish, rivojlangan xorijiy mamlakat tajribalaridan foydalanish;

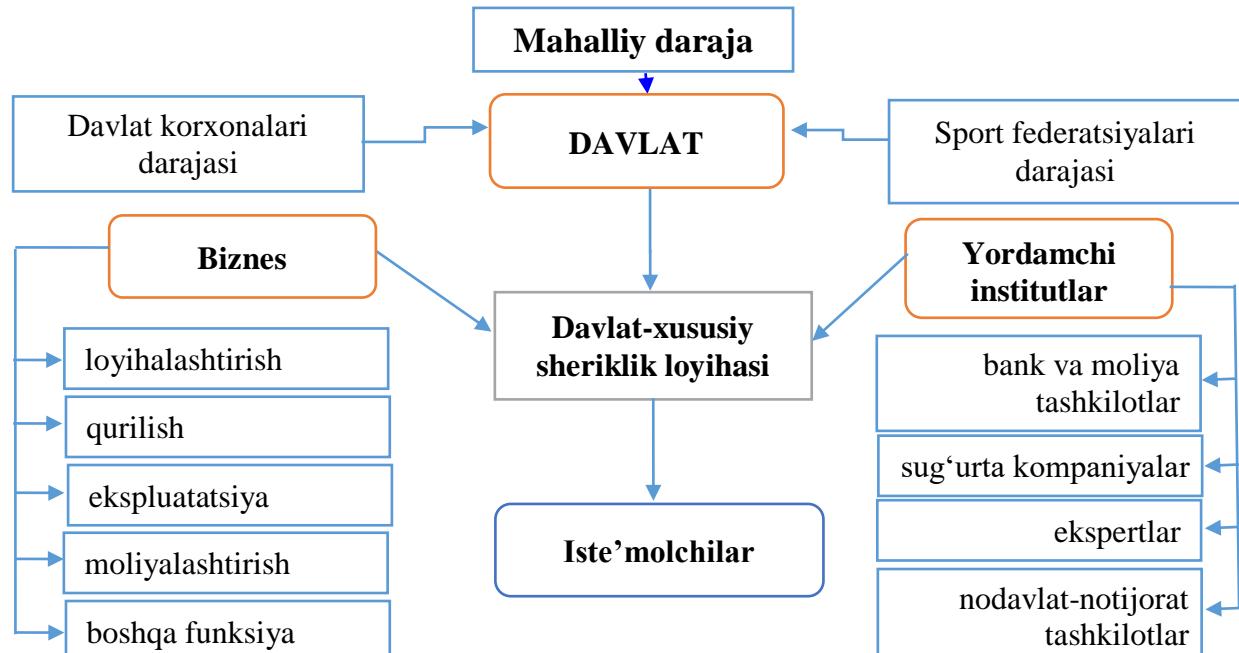
jismoniy tarbiya va sport sohasida mavjud bo'lgan, foydalanilmayotgan bo'sh yer maydonlarida DXSH shartlari asosida quriladigan obyektlarni foydalanish uchun xususiy sherikga berish;

jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH shartlari asosida loyihalarni amalga oshirish;

xususiy biznesning barcha mumkin bo'lgan sohalaridan maksimal darajada foydalanish;

DXSHning yangi mexanizm, model, usul va sxemalaridan, xususan, to'liq hayotiylik davri shartnomalaridan foydalanishni kengaytirish.

DXSH loyihasining ko'lamiga qarab, subyekt sifatida mahalliy hokimiyat organlari davlat tomonidan harakat qilishadi hamda davlat korxonasi yoki sport federatsiyalari sherik sifati ishtirokchi bo'lishi mumkin. Xususiy sherikning loyihadagi roli va unga qo'shgan hissasiga asoslanib, biznes ishtirokchilarini funksional jihatdan taqsimlash mumkin. Shu bilan birga, yordamchi muassasalar(institutlar) ahamiyatini e'tiborsiz qoldirib bo'lmaydi, chunki ularsiz loyihani samarali amalga oshirish ancha qiyinlashadi.



### 1-rasm. Davlat-xususiy sheriklik subyektlari<sup>9</sup>

Yuqoridagi 1-rasmda jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH loyihasini amalga oshirishda ishtirok etuvchi asosiy subyektlar va ularning o'zaro munosabatlari tasvirlangan. DXSH loyihalarida xususiy sektor uchun afzallik

<sup>9</sup> Ilmiy adabiyot va ma'lumotlarni umumlashtirish asosida muallif ishlansasi.

tomonlaridan biri bu davlat bilan uzoq muddatli hamkorlik munosabatlaridir. Juda ko‘p infratuzilma obyektlari, uzoq muddatdan keyingina o‘zini oqlaydi va foyda ko‘rishni boshlaydi. Shuning uchun davlat bilan hamkorlik bunday loyihaning, ayniqsa, sport inshootlarini qurish borasida yanada hayotiyligini ta’minlaydi.

Dissertatsiyaning **“Jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik asosida boshqaruvni rivojlanish holati tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobida davlat-xususiy sherikligi asosida jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqarish tendensiyalari, jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish holati tahlili va moliyalashtirish imkoniyatlari yoritilgan.

Bugungi kunda mamlakatimizda jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi aholi qatlami yildan-yilga o‘sib bormoqda. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasining uy xo‘jaliklari tanlama kuzatuvlari dastlabki ma’lumotlariga asosan, 2024-yil holatiga ko‘ra, jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushi 63,8 % ni tashkil etgan bo‘lsa, shundan erkaklar - 69,1 %, ayollar - 58,5 % ni tashkil qildi (2-jadval).

## 2-jadval

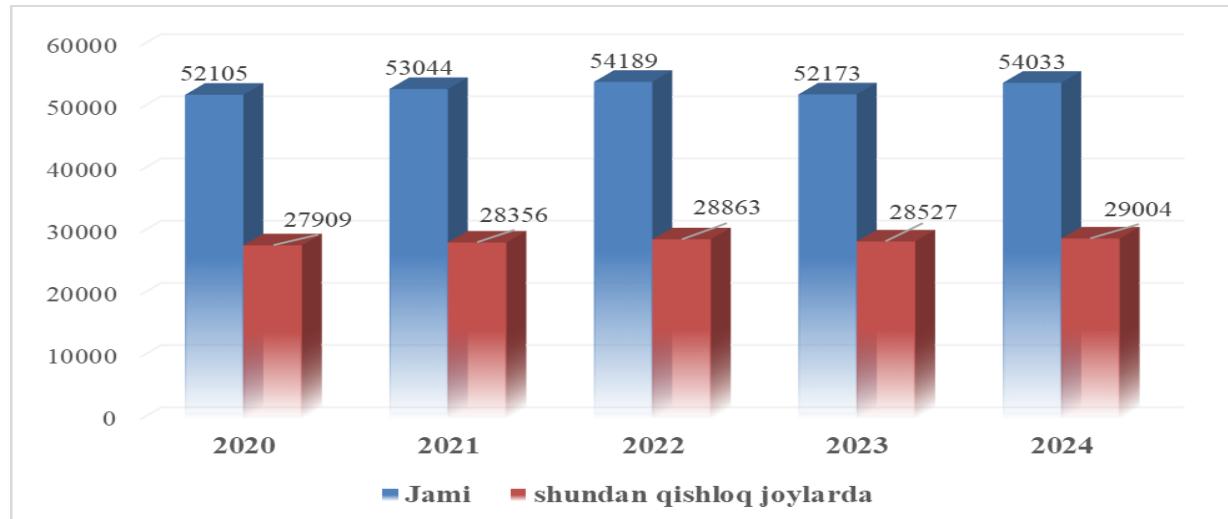
### O‘zbekistonda 2020-2024 yillarda jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushi<sup>10</sup>

Hududlar	2020-yil	2021-yil	2022-yil	2023-yil	2024-yil
Qoraqalpog‘iston Res.	70,0	72,4	72,7	73,1	73,6
Andijon	57,1	56,1	56,8	63,9	64,7
Buxoro	61,8	62,6	63,2	63,0	63,2
Jizzax	60,5	60,7	61,1	68,0	68,2
Qashqadaryo	66,5	66,4	67,2	65,9	66,1
Navoiy	63,7	64,5	65,1	71,1	69,7
Namangan	69,4	69,6	69,2	64,1	63,6
Samarqand	62,0	61,9	61,5	62,9	63,2
Surxondaryo	60,7	60,4	61,6	67,2	67,3
Sirdaryo	62,1	63,8	65,1	54,8	54,5
Toshkent vil.	52,6	51,6	52,6	56,9	57,1
Farg‘ona	53,6	54,0	55,8	53,4	53,6
Xorazm	49,8	50,2	51,8	72,5	73,1
Toshkent sh.	71,7	75,3	71,4	63,7	63,9
<b>O‘zbekiston Respublikasi</b>	<b>61,2</b>	<b>61,8</b>	<b>62,3</b>	<b>63,7</b>	<b>63,8</b>

2-jadval ma’lumotlaridan ko‘rishimiz mumkinki, 2024-yil davomida mamlakatimiz aholisining 63,8 foizi jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushini tashkil qilib, hududlar kesimida eng yuqori ulushni Qoraqalpog‘iston Respublikasi 73,6 foiz, eng quyisi ulushni Farg‘ona viloyati 53,6 foizni tashkil qilgan. 2020-2024-yillar davomida mamlakatimiz aholisining jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushi 2021-yilda eng yuqori ko‘rsatkichni Toshkent shahri 74,3 foizni tashkil etgan bo‘lsa, eng past ko‘rsatkich 2020-yil 49,8 foiz bilan Xorazm viloyati hissasiga to‘g‘ri keladi.

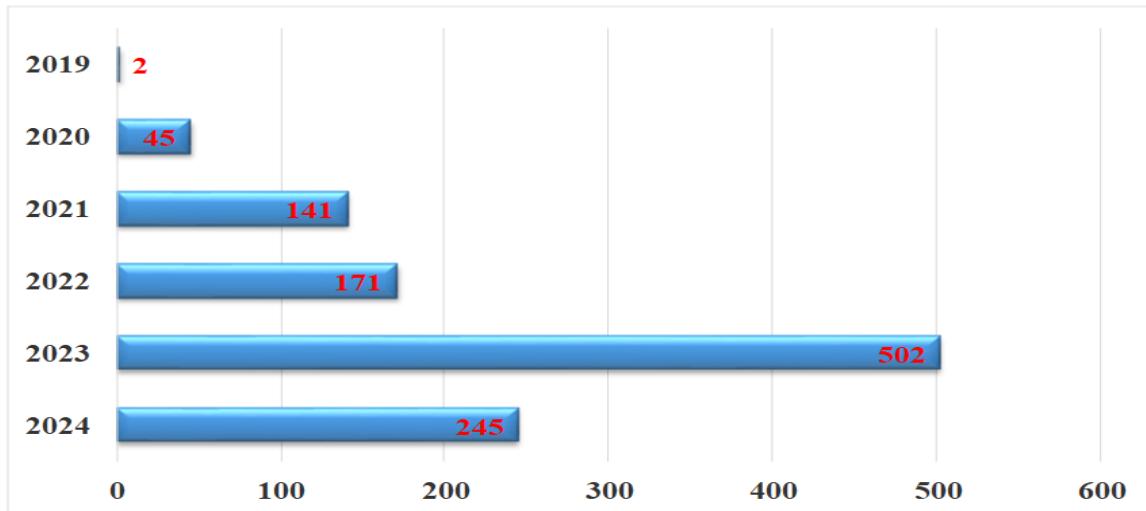
<sup>10</sup> Jismoniy tarbiya va sport rivojlanishining asosiy ko‘rsatkichlari/ O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi statistika byulletenining 2020-2024 yy. bo‘yicha muallif tamonidan tayyorlangan.

2020-yilda mamlakatimizdagi jami sport inshootlari soni 52105 tani tashkil etgan bo‘lsa, ularning soni qishloq joylarda 27909 ta bo‘lgan. 2024-yilga kelib ushbu ko‘rsatkich jami 54033 tani tashkil etgan va ulardan qishloqlarda 29004 tani tashkil etgan. Demak, tahlil davrida respublika bo‘yicha sport inshootlarning soni 1928 taga, qishloq joylarda esa 1095 taga ko‘payganligini 2-rasmdan ko‘rishimiz mumkin.



**2-rasm. 2020-2024-yillarda O‘zbekistondagi jami sport inshootlari soni<sup>11</sup>**

O‘zbekistonda so‘nggi yillarda DXSH asosida amalga oshirilayotgan loyihalar soni yildan yilga salmog‘i ko‘payayotganligi va rivojlangan jorijiy mamlakatlar tajribasini mamlakatimizda qo‘llash orqali jahonda o‘z o‘rnimizni yanada mustahkamlab bormoqdamiz. Mamlakatimizda DXSHning huquqiy asosi ishlab chiqilgandan boshlab, 2019-yildan birinchi DXSH loyihalari amalga oshirila boshlandi (3-rasm).

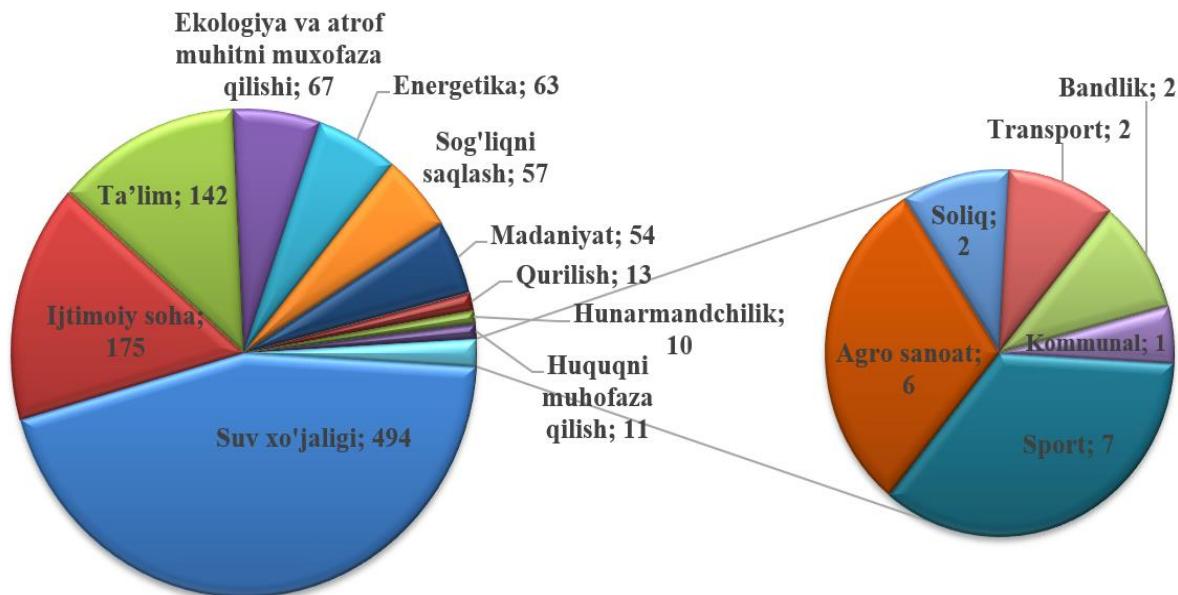


**3-rasm. O‘zbekistonda yillar kesimida DXSH loyihalari soni<sup>12</sup>**

<sup>11</sup> Jismoniy tarbiya va sport rivojlanishining asosiy ko‘rsatkichlari/ O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi statistika byulletenining 2020-2024 yy. bo‘yicha muallif tamonidan tayyorlangan.

<sup>12</sup> O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi Davlat xususiy sheriklik loyihalari [www.pppda.uz](http://www.pppda.uz) sayti ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.

3-rasm ma'lumotlari asosida mamlakatimizda DXSH loyihalari sonini yillar kesimida faol oshib borayotganini bu sohada iqtisodiyotimiz o'zining maqsadli dasturlar asosida istiqbolli loyihalarni amalga oshirilayotganidan dalolat beradi. Hozirgi kunda mamlakatimizda 16 ta sohada davlat-xususiy sheriklik loyihalari amalga oshirilmoqda. 2019-2024 yillar davomida sohalar kesimida amalga oshirilgan jami 1106 ta DXSH loyihalari keltirib o'tilgan (4-rasm).

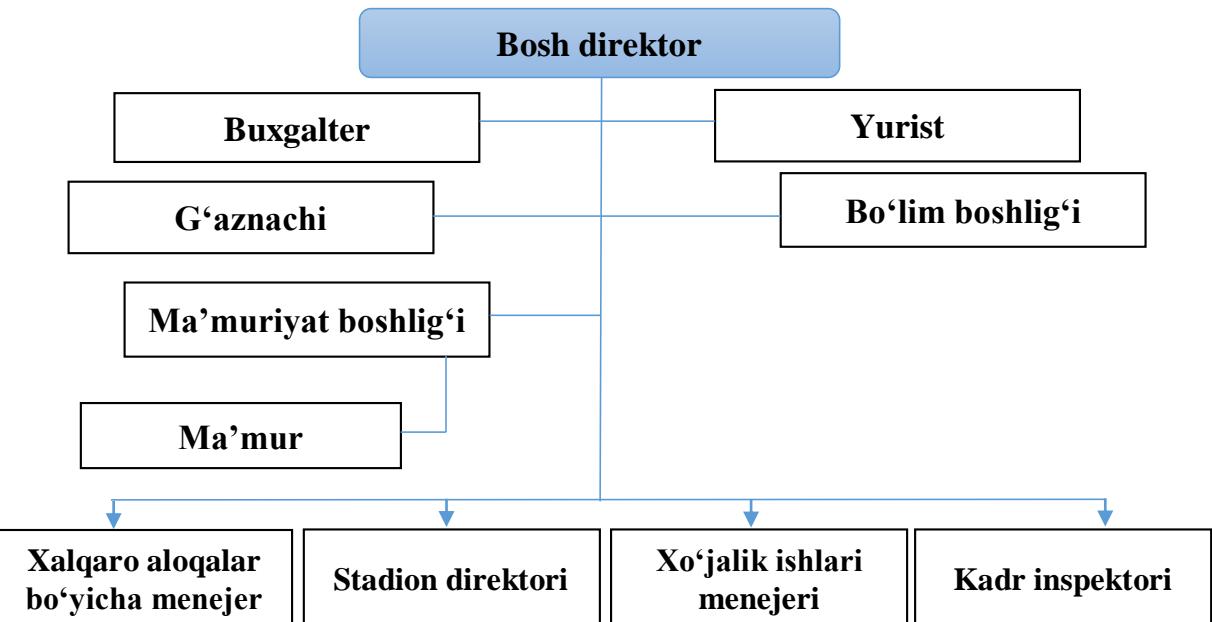


**4-rasm. O'zbekistonda 2019-2024 yillar davomida sohalar kesimida jami DXSH loyihalar soni<sup>13</sup>**

Ushbu 4-rasmdan 2019-2024 yillar davomida DXSH loyihalari sohalar kesimida qaraydigan bo'lsak, jami loyihalarning 45 foizini suv xo'jaligi sohasiga to'g'ri kelsa, keyingi o'rirlarni ya'ni eng ko'p loyihalar ijtimoiy, ta'lim, ekologiya va atrof muhitni muxofaza qilishi sohalar egallasa, eng kam loyihalar transport, soliq, bandlik va kommunal sohalariga joriy qilingan. Iqtisodiy va moliyaviy samaradorlikni ta'minlash maqsadida hududlarda amalga oshirilayotgan har bir loyiha davlat byudjeti va xususiy sarmoyalarning aniq hissasiga asoslangan holda rejalashtirilib, amalga oshirilmoqda. DXSH loyihalaridan foydalanish bo'yicha barcha tuman va shaharlarda mas'ullik joylardagi hokimlarga yuklatilgan.

Jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik loyihalarini tashkil etish va boshqarish jarayonlariga misol tariqasida, 5-rasmda davlat-xususiy sheriklik asosida jismoniy tarbiya va sport sohasida amalga oshirilayotgan Farg'ona viloyati, O'zbekiston tumani sport muktabiga qarashli futbol o'yingohini rekonstruksiya qilish va "Turon" futbol akademiyasini tashkil etish, hamda foydalanish bo'yicha davlat-xususiy sheriklik loyihasining amalga oshirish davri 20 yilni tashkil qiladi. Mazkur davr davomida obyekt to'liq xususiy sherik - "Turon professional futbol klubi" MCHJ tomonidan boshqariladi. Mazkur loyiha uchun huquqiy asos bo'lib xususiy sherik - "Turon professional futbol klubi" MCHJ hamda davlat sherigi Sport vazirligi o'rtasida tuzilgan davlat-xususiy sheriklik bitimi xizmat qiladi.

<sup>13</sup> O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi Davlat xususiy sheriklik loyihalari [www.pppda.uz](http://www.pppda.uz) sayti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.



**5-rasm. Jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH bitimi asosida faoliyat ko'rsatayotgan korxonaning boshqaruv tuzilmasi<sup>14</sup>**

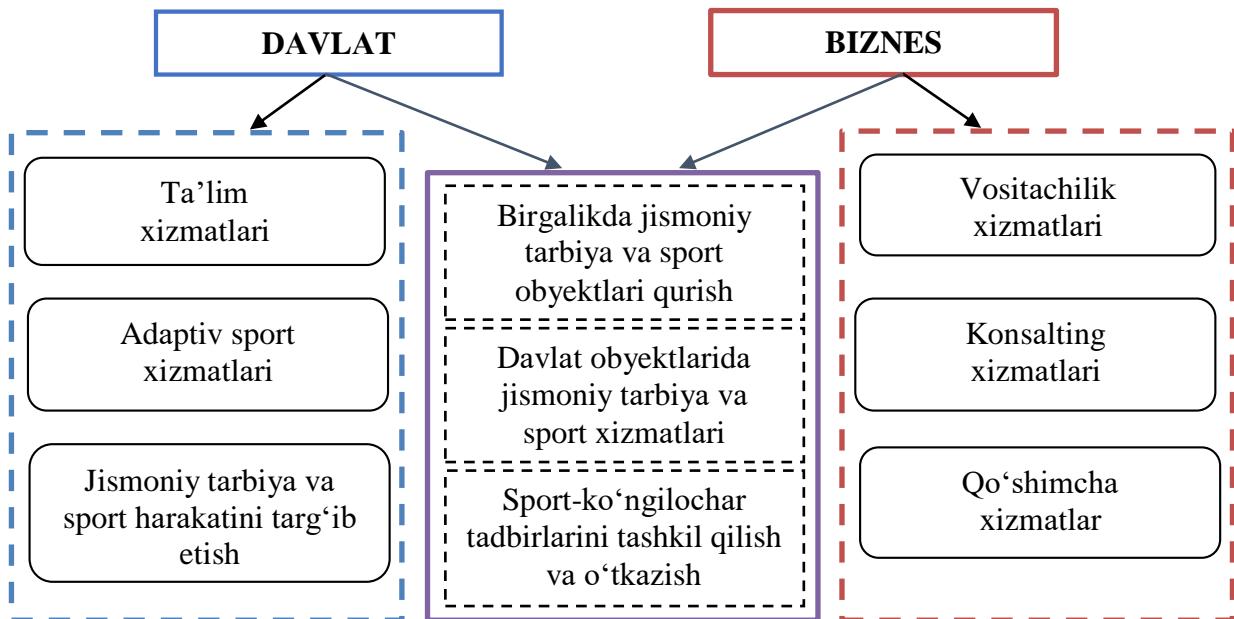
Xususiy sherik “Turon professional futbol klubi”ning tashkiliy-huquqiy shakli mas’uliyati cheklangan jamiyat shaklida bo’ladi va u O’zbekiston Respublikasi qonunlari, qonun osti hujjatlari va normalariga muvofiq amalga oshiradi. Korxonaning dumaloq muhri, burchak muhri, savdo markasi, firma blankalari, hisobvarag’i mavjud.

Dissertatsiya ishining uchinchi bobi “**Jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik asosida boshqaruv mexanizmini takomillashtirish**” deb nomlanib, mazkur bobda davlat-xususiy sheriklik asosida jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv mexanizmini qo’llashning yo’nalish va istiqbollari ko’rsatib berilgan. Davlat va xususiy sektorga asoslangan boshqaruv yondashuvlarini qo’llab-quvvatlash orqali sport infratuzilmasini rivojlantirish va davlat-xususiy sheriklik modeli samarali hamkorlikni ta’minlaydi. Mazkur sohada davlat-xususiy sheriklik mexanizmining qo’llanilishi davlat va xususiy sektorda raqobatbardoshlikni oshirish, ijtimoiy manfaatlarni ta’minlash va sport infratuzilmasining sifatini yaxshilashda katta rol o’ynaydi.

Davlat va biznesning jismoniy tarbiya va sport sohasidagi ishtirokini chuqur tahlil qilish natijasida, ularning o’zaro hamkorlik asosida amalga oshirishi mumkin bo’lgan bir qator yo’nalishlarni aniqlash mumkin. Bu yo’nalishlar davlat-xususiy sheriklik modeli doirasida qo’llab-quvvatlanishi va ularni amalga oshirish uchun har ikki tomonning faol ishtirokini talab qiladi (6-rasm).

Jismoniy tarbiya va sport inshootlarini qurishda davlat va xususiy sektorning birgalikdagi ishtiroki aholiga ko’rsatiladigan xizmatlarning mavjudligini sezilarli darajada oshiradi. Bundan tashqari, davlat tomonidan ijara beriladigan sport obyektlarini taqdim etish xususiy biznesni jalb qilish imkoniyatini yaratadi, bu esa xizmatlar ko’rsatish doirasini kengaytirishga va ularning sifatini yaxshilashga olib keladi. Xususiy sektor bilan o’zaro hamkorlik, shuningdek, sport-ko’ngilochar tadbirlarni tashkil etishning sifat va samaradorligiga ijobiy ta’sir ko’rsatadi.

<sup>14</sup> Muallif ishlanmasi.



**6-rasm. Jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat va biznes o'rtasidagi hamkorlikning istiqbolli yo'nalishlari<sup>15</sup>**

Dissertatsiya tadqiqotida O'zbekistonda DXSH asosida jismoniy tarbiya va sport sohasi ko'rsatkichlarini ko'p omilli ekonometrik model tuzib tahlil qilish uchun mazkur modelda qatnashadigan omillarni tanlab olish zarur. Ko'p omilli ekonometrik modelda natijaviy omil bo'lib, sport sohasida davlat byudjeti xarajatlar miqdori, mld. so'm ( $Y$ ) hisoblanadi. Ta'sir etuvchi omillar esa - jismoniy mashg'ulotlar bilan shug'ullanuvchi shaxslar ulushi, % ( $X_1$ ), sport inshootlari soni, birlik ( $X_2$ ), jami sport inshootlarining bir kunlik quvvati (o'tkazish imkoniyati), kishi ( $X_3$ ), jismoniy tarbiya jamoalari va jismoniy tarbiya - sport klublari soni, birlik ( $X_4$ ), sport maktablaridagi guruhlar (seksiyalar) soni, birlik ( $X_5$ ), jismoniy tarbiya-sport xodimlari soni, nafar ( $X_6$ ) va sport-ta'lim muassasalarining xususiy sport inshootlari quvvati, birlik ( $X_7$ ) va sport sohasidagi davlat-xususiy sheriklik loyihalari soni, birlik ( $X_8$ ).

Ko'p omilli ekonometrik model tuzishdan avval sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdoriga ( $Y$ ) ta'sir etuvchi omillar bo'yicha tavsify statistika o'tkazamiz. (Ekonometrik modelga kiritilayotgan omillarning o'lchov birligi turlicha bo'lganligi uchun, ushbu omillarning qiymatlarini logarifmlaymiz). Tavsify statistika natijalari shuni ko'rsatadiki, ko'p omilli ekonometrik modelga kiritiladigan barcha omillar normal taqsimotga bo'ysunar ekan. Chunki, barcha omillar bo'yicha hisoblangan Jarque-Bera koeffitsiyentlari yetarlicha katta qiymatlarga ega hamda ularning ehtimolligi (Probability) 0,05 dan kichik ekanligi aniqlandi.

Sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari ( $\ln Y$ ) ko'rsatkichiga ta'sir etuvchi omillarni tanlash maqsadida ko'p omilli ekonometrik model tuzish uchun omillar o'rtasida korrelyatsion tahlil o'tkaziladi. Bunda omillar o'rtasidagi xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari hisoblanadi. Omillar o'rtasidagi xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari matrisasi quyidagi 3-jadvalda keltirilgan.

<sup>15</sup> Muallif ishlanmasi.

3-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari natijaviy omil ( $\ln Y$ ) va unga ta’sir etuvchi omillar ( $\ln X_i$ ) o‘rtasidagi bog‘lanishlarning zichligini aks ettiradi. Shunday qilib, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari natijaviy omil – sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdori ( $\ln Y$ ) va ta’sir etuvchi omillar o‘rtasida turli xil bog‘lanishlar mavjudligini ko‘rsatadi. Sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdori ( $\ln Y$ ) va jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushi ( $\ln X_1$ ) o‘rtasidagi bog‘lanish zichligi 0,7344 ga teng bo‘lib, bu ko‘rsatkich ushbu ikki omil o‘rtasida kuchli va to‘g‘ri bog‘lanish mavjudligini ko‘rsatadi.

### 3-jadval

#### Omillar o‘rtasida hisoblangan korrelyatsion matrisa<sup>16</sup>

	<b>LNY</b>	<b>LNX1</b>	<b>LNX2</b>	<b>LNX3</b>	<b>LNX4</b>	<b>LNX5</b>	<b>LNX6</b>	<b>LNX7</b>	<b>LNX8</b>
<b>LNY</b>	1.000000								
<b>LNX1</b>	0.734413	1.000000							
	3.507531	-----							
	0.0027	-----							
<b>LNX2</b>	0.885055	0.247204	1.000000						
	7.114227	0.954578	-----						
	0.0000	0.3560	-----						
<b>LNX3</b>	0.880252	0.359258	0.095731	1.000000					
	6.941122	1.440382	0.008329	-----					
	0.0000	0.1717	0.7954	-----					
<b>LNX4</b>	0.746837	-0.469220	0.528493	0.310125	1.000000				
	4.202076	-1.988107	0.758913	1.273804	-----				
	0.0009	0.0667	0.4114	0.1921	-----				
<b>LNX5</b>	0.608143	0.190178	-0.592222	-0.480857	-0.632263	1.000000			
	2.866448	0.724810	-2.750014	-2.052011	-3.053501	-----			
	0.0124	0.4805	0.0156	0.0594	0.0086	-----			
<b>LNX6</b>	0.750320	-0.446163	0.547715	0.411390	0.501111	-0.337441	1.000000		
	4.246785	-1.865338	0.773265	2.194047	2.178199	-1.341258	-----		
	0.0008	0.0832	0.4419	0.0612	0.0402	0.2012	-----		
<b>LNX7</b>	0.783860	0.022258	0.381748	0.489312	0.513789	-0.391933	0.613147	1.000000	
	4.723391	0.083304	0.690598	1.810053	2.240803	-1.594007	2.904147	-----	
	0.0003	0.9348	0.4823	0.0703	0.0418	0.1333	0.0115	-----	
<b>LNX8</b>	0.695622	0.115854	0.487379	0.377884	0.505310	-0.624519	0.270804	0.391430	1.000000
	3.847541	0.436425	2.088440	1.527144	2.191001	-3.032244	1.052586	1.591594	-----
	0.0029	0.6692	0.0555	0.1490	0.0459	0.0090	0.3104	0.1338	-----

3-javdalda hisoblangan ma’lumotlar bo‘yicha ta’sir etuvchi omillar o‘rtasida juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari ham keltirilgan. Ushbu koeffitsiyentlar orqali omillar o‘rtasida multikollinearlik aniqlanadi. Agar ta’sir etuvchi omillar ( $X_i$ ,  $X_j$ ) o‘rtasidagi juft korrelyatsiya koeffitsiyentining hisoblangan qiymati 0,7 dan katta bo‘lsa, omillar o‘rtasida multikollinearlik mavjud deb hisoblanadi. Omillar o‘rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari matrisasi hisoblangan 3-jadvaldan ko‘rish mumkinki, sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdoriga ta’sir etuvchi omillar o‘rtasida juft korrelyatsiya koeffitsiyentining hisoblangan qiymati 0,7 dan katta emas ekan. Bu esa o‘z navbatida tanlangan barcha omillarni ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritish shartiga mos keladi. Shuningdek, 3-jadvalda korrelyatsiya koeffitsiyentlari ishonchligini va ehtimolligini aniqlash uchun qo‘shimcha koeffitsiyentlar hisoblangan. Har bir korrelyatsiya koeffitsiyenti pastki qismida uning Styudentning  $t$ -mezoni bo‘yicha hisoblangan qiymati va ehtimolli ( $prob.$ ) ko‘rsatilgan. Omillar o‘rtasidagi hisoblangan ehtimollik 0,05 dan katta

<sup>16</sup> O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

bo‘lmasligi sharti qo‘yiladi. Masalan, sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdori ( $\ln Y$ ) va sport inshootlari soni ( $\ln X_2$ ) o‘rtasidagi xususiy korrelyatsiya koeffitsiyenti  $r_{\ln Y, \ln X_2} = 0,8850$ ,  $t = 7,1142$  va prob. = 0,0000 ga teng. Bu esa ushbu ikki omil o‘rtasida kuchli bog‘lanish mavjudligini, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentining ishonchliligini va 95 % aniqlik darajasida musbat kuchli bog‘lanish borligini ko‘rsatadi.

Ko‘p omilli ekonometrik modeldagи (1) noma’lum  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$  parametrlar qiymatlarini aniqlashda “eng kichik kvadratlar usuli” qo‘llanildi. Ushbu usul yordamida olingan natijalar quyidagi 4-jadvalda taqdim etilgan.

#### 4-jadval

#### Hisoblangan ko‘p omilli ekonometrik model parametrlari<sup>17</sup>

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
<b>LNX1</b>	11,48143	5,588172	2,054595	0,0525**
<b>LNX2</b>	4,558941	1,630897	2,795358	0,0117***
<b>LNX3</b>	9,00839	2,905099	3,100889	0,0056***
<b>LNX4</b>	1,840843	0,493014	3,733855	0,0014***
<b>LNX5</b>	1,034222	0,472811	2,187389	0,0503**
<b>LNX6</b>	1,255989	0,122820	10,226258	0,0000***
<b>LNX7</b>	0,137356	0,067959	2,021159	0,0543**
<b>LNX8</b>	0,458895	0,200854	2,284719	0,0433**
<b>C</b>	-228,2218	86,43366	-2,640427	0,0297***
<b>R-squared</b>	0.893681	Meandependentvar		11.02525
<b>Adjusted R-squared</b>	0.800652	S.D. dependentvar		0.669405
<b>S.E. of regression</b>	0.298878	Akaikeinfocriterion		0.729292
<b>Sumsquaredresid</b>	0.714626	Schwarzcriterion		1.115587
<b>Loglikelihood</b>	2.165660	Hannan-Quinncrit.		0.749074
<b>F-statistic</b>	96.06482	Durbin-Watsonstat		2.286955
<b>Prob(F-statistic)</b>	0.000000			

Izoh: \*\*\* - 0.05 foiz aniqlikda, \*\* - 0.1 foiz aniqlikda

4-jadvalda keltirilgan hisoblangan ma’lumotlar asosida sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdori ( $\ln Y$ ) bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model analitik ko‘rinishda quyidagicha ifodalaymiz:

$$\begin{aligned} \ln \hat{Y} = & -228,2 + 11,48 \ln X_1 + 4,56 \ln X_2 + 9,0 \ln X_3 + 1,84 \ln X_4 + \\ & + 1,03 \ln X_5 + 1,26 \ln X_6 + 0,14 \ln X_7 + 0,46 \ln X_8 \end{aligned} \quad (2)$$

Sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdori bo‘yicha tuzilgan (2) ko‘p omilli ekonometrik modelning statistik ahamiyatliliginu tekshirish uchun Fisherning F-mezoni qo‘llanildi. Buning uchun ozodlik darajalari  $k_1 = m$  va  $k_2 = n - m - 1$  hamda  $\alpha$  ahamiyatlik darajasi bo‘yicha qiymatlarni hisoblaymiz. Ahamiyatlik darajasi  $\alpha = 0,05$  va ozodlik darajalari  $k_1 = 8$  va  $k_2 = 16 - 8 - 1 = 7$  dan kelib chiqib,  $F$ -mezonning qiymati  $F_{\text{жадвал}} = 3,73$  ga teng.  $F$ -mezonning hisoblangan qiymati  $F_{\text{hisob}} = 96,064$  bo‘lib, u jadval qiymatidan ancha katta  $F_{\text{hisob}} > F_{\text{жадвал}}$  ekanligi sababli, (2) ko‘p omilli ekonometrik model statistik jihatdan ahamiyatli deb topildi. Shu natijaga asosan, ushbu modeldan sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdorini ( $\ln Y$ ) kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkin.

<sup>17</sup> O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

Hisoblangan ko‘p omilli ekonometrika modeldagи (2) parametrlarning ishonchlilagini Stуdent  $t$ -mezoni orqali tekshiramiz.  $t$ -mezonning jadval qiymatini tanlangan ishonchlilik ehtimoli ( $\alpha$ ) va ozodlik darajasi ( $d.f. = n - m - 1$ ) shartlar asosida topish mumkin. Bu yerda  $n$  - kuzatuvlar soni,  $m$  - omillar soni. Ishonchlilik ehtimoli  $\alpha = 0,05$  va ozodlik darajasi  $d.f. = 16 - 8 - 1 = 7$  bo‘lganda,  $t$ -mezoning jadval qiymati  $t_{\text{жадвали}} = 2,3646$  ga teng.

Natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyaning mavjud emasligi, yuqorida keltirilgan (2) ko‘p omilli ekonometrik modelning ishonchlilagini va undan prognoz maqsadlarida foydalanish mumkinligini tasdiqlaydi. Shu asosda, (2) ko‘p omilli ekonometrik model yordamida sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdorini kelgusi davrlarga prognoz hisoblarini amalga oshirish mumkin. Buning uchun avvalo har bir ta’sir etuvchi omil bo‘yicha trend model tuzish zarur. Trend model – bu ta’sir etuvchi omilning vaqtga bog‘liq funksiyasi bo‘lib, u umumiy holda quyidagi ko‘rinishga ega:

$$X_i = \beta_0 + \beta_1 \cdot t + \varepsilon \quad (3)$$

### 5-jadval

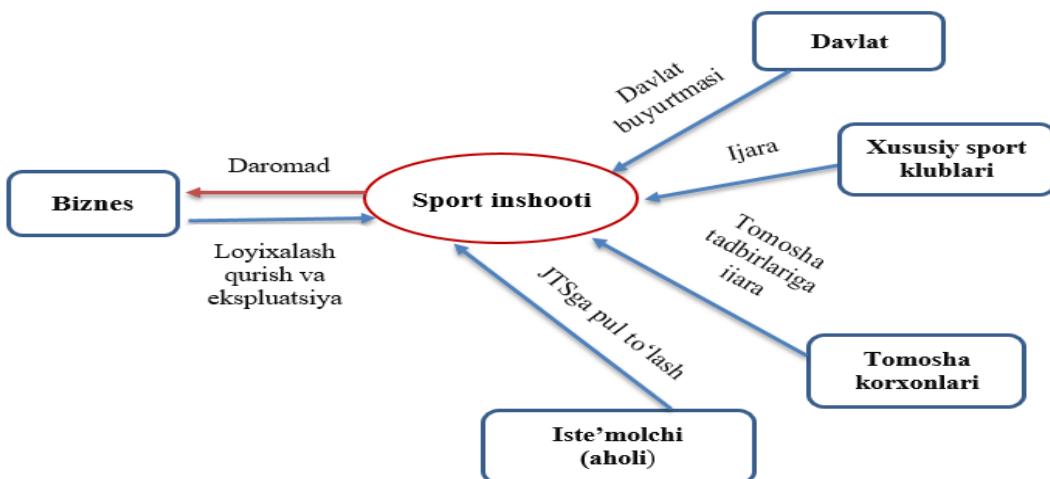
#### O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasiga ta’sir etuvchi omillar bo‘yicha trend modeli ko‘rinishi<sup>18</sup>

№	Ta’sir etuvchi omillar	Trend model ko‘rinishi
1	Jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushi ( $\ln X_1$ )	$\ln X_1 = 4,1396 + 0,0004 \cdot t$ $R^2 = 0,7224, F_{\text{хисоб}} = 10,2144, t_{\text{хисоб}} = 3,4631$ (4)
2	Sport inshootlari soni ( $\ln X_2$ )	$\ln X_2 = 10,821 + 0,0043 \cdot t$ $R^2 = 0,8699, F_{\text{хисоб}} = 43,533, t_{\text{хисоб}} = 6,5979$ (5)
3	Jami sport inshootlarining bir kunlik quvvati (o‘tkazish imkoniyati) ( $\ln X_3$ )	$\ln X_3 = 13,8189 + 0,0067 \cdot t$ $R^2 = 0,8408, F_{\text{хисоб}} = 33,7862, t_{\text{хисоб}} = 5,8126$ (6)
4	Jismoniy tarbiya jamoalari va jismoniy tarbiya - sport klublari soni ( $\ln X_4$ )	$\ln X_4 = 9,382 + 0,0122 \cdot t$ $R^2 = 0,8297, F_{\text{хисоб}} = 30,9335, t_{\text{хисоб}} = 5,5618$ (7)
5	Sport maktablaridagi guruhlar (seksiyalar) soni ( $\ln X_5$ )	$\ln X_5 = 14,1473 - 0,0124 \cdot t$ $R^2 = 0,6224, F_{\text{хисоб}} = 8,8516, t_{\text{хисоб}} = -2,9752$ (8)
6	Jismoniy tarbiya-sport xodimlari soni ( $\ln X_6$ )	$\ln X_6 = 10,0754 + 0,0101 \cdot t$ $R^2 = 0,8290, F_{\text{хисоб}} = 30,7724, t_{\text{хисоб}} = 5,5473$ (9)
7	Sport-ta’lim muassasalarining xususiy sport inshootlari quvvati ( $\ln X_7$ )	$\ln X_7 = 11,1179 + 0,0185 \cdot t$ $R^2 = 0,7845, F_{\text{хисоб}} = 22,4005, t_{\text{хисоб}} = 4,7324$ (10)
8	Sport sohasidagi davlat-xususiy sheriklik loyihalari soni ( $\ln X_8$ )	$\ln X_8 = 0,6386 + 0,0387 \cdot t$ $R^2 = 0,6097, F_{\text{хисоб}} = 8,2818, t_{\text{хисоб}} = 2,8778$ (11)

Ta’sir etuvchi omillar va vaqt omili o‘rtasida tuzilgan trend modellar tahlili shuni ko‘rsatadiki (4) – (11) trend modellardagi barcha hisoblangan koeffitsiyentlarning statistik ahamiyatliligi, parametrlarining ishonchliligi aniqlandi.

Mamlakatimizda sport inshootlari sonini ko‘paytirish maqsadida 7 va 8-rasmlarda keltirilgan asosiy DXSH modelini ajratib ko‘rsatish mumkin. Ushbu modellar o‘ziga xos sport sanoati xususiyatlari va asosiy iste’molchilar ehtiyojlariga mos ravishda shakllantirilgan. Shuni ta’kidlash kerakki, ushbu modellar soddalashtirilgan bo‘lib, yordamchi moliya institutlari va potensial pudratchi kompaniyalarini o‘z ichiga olmaydi.

<sup>18</sup> Muallif tomonidan shakllantirildi.



**7-rasm. Yuqori samarali sport turlari uchun DXSH modeli<sup>19</sup>**

Shuni ham ta'kidlash kerakki, ushbu DXSH modeli asosiy daromadga qarab qurilishi nazarda tutilgan. Shunday qilib, iste'molchilar (aholi) tomonidan jismoniy tarbiya va sport sohasi uchun haq to'lashda ko'ngilochar tadbirlarni tashkil etish yoki ob'yektlarni ijaraga berishdan olinadigan daromad qo'shimcha manba bo'lib hisoblanadi. Yuqori samarali sport turlari uchun zarur infratuzilmani shakllantirishda DXSH modeli doirasida barcha manfaatdor tomonlarning ishtiroki va ulushlari aniq belgilanishi zarur. Avvalo, davlat bu jarayonda asosiy infratuzilma va yer ajratish, normativ-huquqiy bazani shakllantirish, ijtimoiy ahamiyatga ega bo'lgan sport turlarini qo'llab-quvvatlash kabi funksiyalarni bajaradi va umumiy investitsiyalarning 50-65 foizini qamrab oladi. Xususiy sport klublari esa sportchilarni tayyorlash, o'quv-trening jarayonlarini tashkil qilish, boshqaruv va xizmat ko'rsatish sifatini oshirish kabi faoliyatlarda ishtirok etadi va 15-25 foiz ulushga ega bo'ladi. Tomosha korxonalar - ya'ni stadion, arena va boshqa sport inshootlarida tijorat asosida tadbirlar, konsertlar, ko'rgazmalar o'tkazadigan subyektlar - daromad olishga qaratilgan xizmatlar orqali loyihada 10-20 foiz hissasini qo'shadi. Aholining ishtiroki esa to'g'ridan-to'g'ri sarmoya emas, balki obuna, ijaraga olish, havaskor sport klublariga a'zolik kabi shakllarda bo'lib, bu ulush 10-15 foiz doirasida baholanadi.

#### 6-jadval

#### **Jahon amaliyotida jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSH ulushlarining taqsimoti<sup>20</sup>**

Mintaqa	Davlat (%)	Xususiy sektor (%)	Tomosha korxonalar (%)	Aholi (%)
<b>AQSH</b>	30	45	15	10
<b>Yevropa</b>	50	25	15	10
<b>Osiyo</b>	65	15	5	15
<b>Rivojlanayotgan mamlakatlar</b>	55	20	10	15

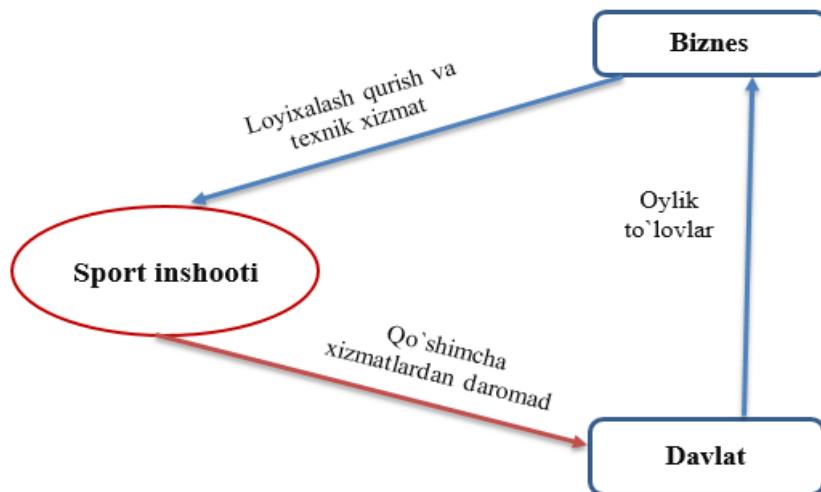
Ushbu 6-jadvalda sport inshootlarini barpo etish va ularidan samarali foydalanishda jismoniy tarbiya vasport sohasida davlat-xususiy sheriklik modeli

<sup>19</sup> Muallif ishlanmasi.

<sup>20</sup> Muallif ishlanmasi.

asosida ishtirokchilarning maqbul ulushlari hamda bu ulushlarning jahon amaliyotidagi taqsimoti tahlil qilingan.

Shu bilan birga, ulushlar bo'yicha maqbul chegara belgilashda sport inshootining joylashuvi, sport turi (masalan, futbol, gimnastika, suzish), aholi zichligi, transport infratuzilmasi va boshqa ijtimoiy-iqtisodiy omillar inobatga olinishi lozim. Masalan, aholisi zich bo'lgan shaharlarda aholi ulushini kengaytirish va havaskor sport infratuzilmasiga yo'naltirish, chekka hududlarda esa davlat tomonidan subsidiyalarni ko'paytirish orqali sport xizmatlarining ijtimoiy tengligini ta'minlash maqsadga muvofiqdir. Natijada, sport inshootlarini DXSH modeli asosida barpo etish - bu moliyaviy yukniadolatli taqsimlash, investitsiyalarning samaradorligini oshirish va sport xizmatlarining sifatini yaxshilashga xizmat qiluvchi kompleks yondashuvdir. Bu model barqaror sport sanoatini shakllantirishda strategik rol o'ynaydi hamda davlat, xususiy sektor va jamoatchilik o'rtasida o'zaro manfaatli hamkorlikni rivojlantirish uchun muhim poydevor bo'lib xizmat qiladi.



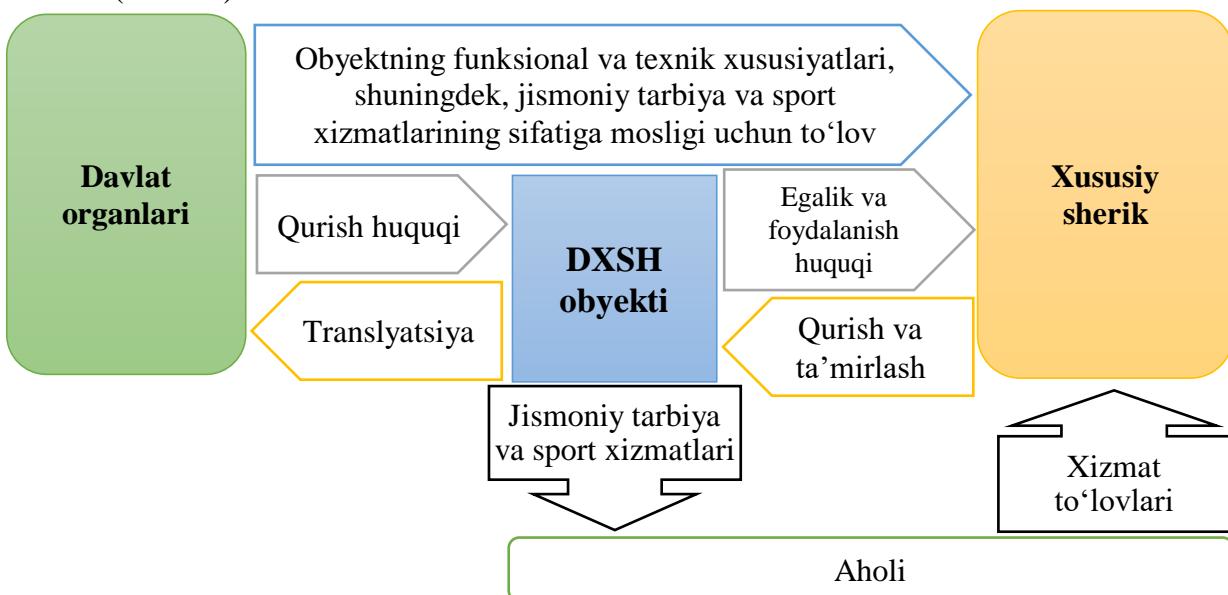
**8-rasm. Moslashuvchan sport sohasi uchun DXSH modeli  
(hayotiylik davri shartnomasi misolida)<sup>21</sup>**

Ushbu model moslashtirilgan jismoniy tarbiya va sport sohasidagi nochor talabni qondirishga qaratilgan bo'lib, shu sababli sport inshootini qurish va foydalanish xarajatlari ob'yektdan foydalanuvchilarning mablag'lari hisobiga to'liq qoplanmaydi. Moslashtirilgan jismoniy tarbiya va sport yo'nalishlari aholining maxsus ehtiyojiga ega guruhlarini sportga jalg etish, ularning sog'ligini mustahkamlash, jamiyatga integratsiyalashuvi va ijtimoiy inklyuziyasini ta'minlashga qaratilgan muhim sohalardan biri hisoblanadi. Shu bilan birga, bu yo'nalish iqtisodiy jihatdan tijorat nuqtayi nazaridan kam daromadli va kam sonli foydalanuvchilarga xizmat qiluvchi tizim bo'lib, unda sportchilar sonining kamligi, foydalanuvchilarning to'lov qobiliyatining pastligi, hamda talabning nisbatan zaifligi sababli xususiy sektor uchun jozibadorlik darajasi past bo'ladi. Shunday sharoitda sport inshootlarini qurish va ularidan foydalanishni samarali tashkil etish uchun an'anaviy davlat-xususiy sheriklik mexanizmlaridan farqli tarzda moliyaviy risklar davlat zimmasida qoladigan maxsus shartnomaviy model – "hayotiylik davri" shartnomasi (Life-Cycle Contract)ni qo'llash maqsadga muvofiqdir.

<sup>21</sup> Muallif ishlanmasi.

“Hayotiylik davri” shartnomasi – bu sport inshootini qurish, ekspluatatsiya qilish, texnik xizmat ko‘rsatish va yangilashni o‘z ichiga olgan uzoq muddatli moliyaviy va boshqaruv yondashuvi bo‘lib, ayniqsa ijtimoiy ahamiyatga ega, lekin tijorat jihatdan daromadsiz loyihalar uchun samarali hisoblanadi. Unda foydalanuvchi to‘lovlari xarajatlarni to‘liq qoplasmagani bois, davlat moliyaviy kafolatlar orqali barqarorlikni ta’minlaydi va 15-30 yilga mo‘ljallangan moliyaviy rejalashtirishni amalga oshiradi. Bu yondashuv sport inshootining texnik holati va xizmat sifatini uzoq muddat saqlashga yordam beradi.

DXSH loyihalarida xususiy sherik xarajatlarini qoplashning yagona manbai byudjet bo‘lgani sababli, vaqt o‘tishi bilan loyiha qiymati oshib, investorlar qiziqishi kamayadi. Buni bartaraf etish uchun konsessiya shartnomasi asosida amalga oshiriladigan modeldan foydalanish maqsadga muvofiq bo‘lib, u xususiy sherikka iste’molchilardan to‘lov olish bilan birga imtiyozli to‘lovlarga ega bo‘lish imkonini beradi (9-rasm).



### 9-rasm. Jismoniy tarbiya va sport sohasida DXSHni tashkil etish mexanizmi<sup>22</sup>

Jismoniy tarbiya va sport sohasi va biznes o‘rtasidagi o‘zaro hamkorlik uchun davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish ilmiy tadqiqotlar nuqtai nazaridan ham amaliy nuqtai nazaridan ham juda dolzarb vazifa deb hisoblaymiz. Birinchidan, jismoniy tarbiya va sportni davlat-xususiy sheriklik asosida boshqarishni rivojlantirish hozirgi holati, sport va biznes o‘rtasidagi hamkorlikdagi boshqaruv mexanizmini shakllantirish va rivojlantirish, shu jumladan davlat-xususiy sheriklik shaklidan foydalanish muhim ahamiyatga ega; ikkinchidan, davlat-xususiy sheriklikning rivojlanishi barqaror o‘sish uchun shart-sharoitlarni ta’minlash, milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirishda davlat va biznesning umumiy manfaatlarining sababi va natijasi, jamiyatda aholi salomatligini yaxshilash kafolati hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlanishining retrospektiv ma’lumotlari trend trend modellarini hisoblaymiz va ularning hisoblangan qiymatlarini (2) ko‘p omilli ekonometrik modelga qo‘yib, avvalo ta’sir etuvchi

<sup>22</sup> Ilmiy adabiyot va ma’lumotlarni umumlashtirish asosida muallif ishlanmasi.

omillarning ( $\ln X_j$ ) prognoz qiymatlarini, keyin esa natijaviy omilni ( $\ln Y$ ) prognoz hisob-kitoblarini amalga oshiramiz. Natijada sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlari miqdori ( $\ln Y$ ) ning (2) ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilgan o‘zgaruvchilarining prognoz davridagi qiymatlariga ega bo‘lamiz. Omillarning logarifmlangan qiymatlarini potensirlaymiz va ularning haqiqiy qiymatlariga ega bo‘lamiz (7-jadval).

### 7-jadval

#### O‘zbekistonda davlat-xususiy sheriklik asosida jismoniy tarbiya va sport sohasi rivojlanishning 2030-yilgacha bo‘lgan prognoz qiymatlari<sup>23</sup>

Yillar	Sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlar miqdori, mldr. so‘m, Y	Jismoniy mashg‘ulotlar bilan shug‘ullanuvchi shaxslar ulushi, %, X1	Sport inshootlari soni, X2	Jami sport inshootlarining bir kunlik quvvati (o‘tkazish imkoniyati), kishi, X3	Jismoniy tarbiya jamoalari va jismoniy tarbiya-sport klublari soni, X4	Sport maktablaridagi guruhlar (seksiyalar) soni, X5	Jismoniy tarbiya-sport xodimlari soni, X6	Sport-ta’lim muassasalarining xususiy sport inshootlari quvvati, X7	Sport sohasidagi davlat-xususiy sheriklik loyihalari soni, X8
2025	491966,6	63,8	54504	2288673	15074	149184	57900	183445	7
2026	633175,8	63,9	54980	2319733	15447	158421	59088	189342	9
2027	814916,4	64,6	55459	2351215	15829	160585	60300	195428	11
2028	985385,7	65,4	55705	2372287	16136	172145	62141	211114	14
2029	1155283,0	66,3	55856	2452214	16539	179821	63723	229907	17
2030	1307468,8	67,3	56023	2605310	16959	184267	65467	246647	20

O‘zbekistonda jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlanishining retrospektiv ma’lumotlari asosida trend model yordamida 2030-yilgacha prognoz ko‘rsatchiklari ishlab chiqilgan bo‘lib, unga ko‘ra respublikada sport sohasidagi davlat-xususiy sheriklik loyihalari soni 2030-yilda 2024-yilga nisbatan 6,7 barobarga ortishi kuzatilmoqda.

### XULOSA

Mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmidan foydalanish bo‘yicha olib borilgan tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat va biznes o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarning istiqbolli yo‘nalishlari aniqlandi. Jismoniy tarbiya va sport sohasida biznes va davlat ishtirokini tahlil qilish natijasida, ularning ikki tomonlama hamkorligi orqali eng samarali amalga oshiriladigan sohalar aniqlandi. Bularga sport inshootlarini qurish va modernizatsiya qilish, davlat ob‘yektlarida sport xizmatlarini ko‘rsatish, shuningdek, sport va ko‘ngilochar tadbirlarni tashkil etish kiradi. Bu yo‘nalishlar biznes va davlatning o‘zaro hamkorligini talab qiladi va sohani yanada rivojlantirishga xizmat qiladi.

2. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi davlat-xususiy sheriklik (DXSH) subyektlarining o‘zaro munosabatlari va ishtirokchilari belgilandi. DXSHda davlat va xo‘jalik yurituvchi subyektlardan qaysi ishtirokchilar qatnashishi mumkinligi aniqlangan bo‘lib, sheriklikning har ikki tomon uchun ham, shuningdek, iste’molchilar uchun ham afzalliklari ko‘rsatib o‘tilgan. Davlat ishtirokchilari davlat hokimiyat organlari darajasiga ko‘ra bo‘linadi. Ular orasida davlat korxonalar, sport tashkilotlari va sport federatsiyalari ham mavjud. Xususiy sektor subyektlari DXSH loyihasida bajariladigan funksiyalar (loyihalash, qurish, foydalanish, moliyalashtirish va boshqalar) bo‘yicha ajratiladi. Bundan

<sup>23</sup> Muallif tomonidan hisob-kitoblar asosida tayyorlangan.

tashqari, DXSH ishtirokchilari orasida turli xil qo'llab-quvvatlovchi institutlar (bank muassasalari, sug'urta kompaniyalari, ekspertlar) ham mavjud.

3. O'zaro aloqa ob'yektidan foydalanish maqsadlariga qarab davlat-xususiy sheriklik shakllarining tasnifi taklif etiladi. Ya'ni, davlat, xususiy yoki davlat-xususiy maqsadlarni hal qilish uchun DXSHning barcha shakllari qo'llanilishi mumkin. Jismoniy tarbiya va sport sohasiga nisbatan esa, ushbu sohaga ta'sir qilish xususiyati bo'yicha DXSH shakllarini to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita shakllarga ajratish mezoni taklif etilgan. To'g'ridan-to'g'ri shakllar – bu davlat va xususiy sektor tomonidan birgalikda amalga oshiriladigan loyihalar, masalan, sport inshootlarini qurish yoki modernizatsiya qilish. Bilvosita shakllar – bu davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanadigan yoki rag'batlantiriladigan loyihalar, masalan, soliq imtiyozlari yoki subsidiyalar orqali xususiy sektorning sport sohasidagi faoliyatini rag'batlantirish. Jismoniy tarbiya va sport sohasida qo'llaniladigan DXSH shakllarining afzalliklari va kamchiliklari aniqlangan bo'lib, ularning qiyosiy tavsifi berilgan.

4. Izlanishlar natijalari shuni ko'rsatadi, sport inshootlari biznes uchun eng qulay va foydali yo'nalishlardan biri bo'lib, ularni qurish va rivojlantirishda davlat-xususiy sheriklik (DXSH) modelini qo'llash maqsadga muvofiqdir. Birinchi navbatda, quyidagi sport inshootlari eng maqul va istiqbolli hisoblanadi: futbol maydonlari, suzish havzalari, sun'iy muz bilan qoplangan yopiq sport inshootlari.

5. Davlat-xususiy sheriklik (DXSH) asosida jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv mexanizmini amalga oshirishning bosqichlari, loyihani asoslash usullari va har bir bosqich bo'yicha ijtimoiy-iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini belgilovchi uslubiy tavsiyalar taklif etilgan.

6. O'zbekiston Respublikasi jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-sherikchilik faoliyatini tahlil qilish uchun ko'p omilli ekonometrik model tuzilgan. Ushbu modelda natijaviy omil va ta'sir etuvchi omillar hisobga olingan. Modelga ta'sir etuvchi omillar bo'yicha tavsifiy statistika o'tkazilib, korrelyatsion tahlil asosida omillar tanlangan. Shuningdek, jismoniy tarbiya va sport sohasiga davlat byudjeti xarajatlariga ta'sir etuvchi omillar va vaqt omili o'rtaida trend modellar tahlil qilingan va barcha koeffitsiyentlarning statistik ahamiyati hamda parametrlarning ishonchliligi tasdiqlangan.

7. Jismoniy tarbiya va sport sohasi uchun turli daromad manbalariga asoslangan optimal DXSH modeli taklif etilgan. Ommaviy sport sohasi uchun konsessiya sxemasi, moslashtirilgan sport turlari uchun – hayotiylik davri shartnomasi taklif etiladi. DXSH shakli va sport sohasining muvofiqligi uchun asos iste'molchilarning xususiyatlari, ya'ni talab to'lovga layoqatli ekanligi hisoblanadi.

8. Har bir bosqich uchun o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan DXSH shakllanishi bosqichlari (dastlabki bosqich, rivojanish bosqichi, faol bosqich va yetuklik bosqichi) ishlab chiqilgan. Ushbu tasnifga ko'ra, mamlakatimiz dastlabki bosqichida, ammo birinchi darajadagi hal etilmagan muammolar mavjud. Bu muammolarga DXSH haqida umumiy ilmiy va jamoatchilik tushunchasining yo'qligi kiradi.

9. DXSHni shakllantirishning taklif etilayotgan bosqichlari munosabati bilan mamlakatimizda jismoniy tarbiya va sport sohasiga nisbatan DXSH holatini yaxshilash bo'yicha tavsiyalar berilgan. Mavzuni yanada rivojlantirish jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik institutlarini qurish bilan bog'liq bo'lishi mumkin.

10. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining Jismoniy tarbiya va sport rivojlanishining asosiy ko'rsatkichlari statistika byulleteni va O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma'lumotlari asosida O'zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport sohasini rivojlantirish dinamikasi ma'lumotlari asosida olingan ma'lumotlar ya'ni trend modellar yordamida 2030-yilga qadar prognoz ko'rsatkichlari ishlab chiqilgan.

**УЧЕНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.I.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**  
**УЗБЕКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ФИЗИЧЕСКОЙ  
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

---

**ЮЛДОШЕВ УЛУГБЕК АСКАР УГЛИ**

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО  
ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

**08.00.13 - Менеджмент**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент – 2025**

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией за № В2025.2.PhD/Iqt2054.

Диссертация выполнена в Узбекский государственный университет физической культуры и спорта.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ([www.tdiu.uz](http://www.tdiu.uz)) и информационно-образовательного портала «Ziyonet» ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Научный руководитель:**

**Ахмедов Икром Акрамович**  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:**

**Икрамов Мурат Акрамович**  
доктор экономических наук, профессор  
**Расулов Нодирбек Мадрахимович**  
доктор экономических наук, доцент

**Ведущая организация:**

**Бухарский государственный университет**

Защита диссертации состоится «16» 12 2025 года в 14:00 ч. на заседании научного совета DSc.03/30.12.2020.1.16.02 по присуждению ученой степени при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес 100066, г.Ташкент, Чиланзарский район, ул. Ислам Каримова, 49

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (регистрационный номер №1849. Адрес: 100066, г.Ташкент, Чиланзарский район, ул. Ислам Каримова, 49

Автореферат диссертации разослан «6» 12 2025 года.  
(протокол реестра №66 от «5» 12 2025 года)



**Г.К. Абдурахманова**  
Председатель ученого совета по  
присуждению ученых степеней, д.э.н.,  
профессор

**О. Дж. Джурабаев**  
Ученый секретарь ученого совета по  
присуждению ученых степеней, д.э.н.,  
профессор

**Ш.А. Аллаяров**  
Председатель ученого семинара при  
Научном совете по присуждению  
ученых степеней, д.э.н., профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и необходимость темы диссертации.** В мировом масштабе сфера физической культуры и спорта благодаря своему социально-экономическому значению, а также особенностям развития партнерских отношений между государственным и частным секторами занимает все более сильное и устойчивое место в обществе. По данным Всемирного банка, “в 2023 году в различных странах мира было заключено более 50 проектов государственно-частного партнерства на общую сумму 5,5 млрд долларов США для продвижения спортивной инфраструктуры и здорового образа жизни. В качестве примера, в Индии подписаны 3 соглашения о ГЧП на сумму 500 млн долларов США, направленные на развитие спортивной инфраструктуры и здорового образа жизни”<sup>1</sup>. В мировом масштабе создаются необходимые условия для дальнейшей популяризации физической культуры и спорта, поощрения регулярных занятий спортом среди населения и активного продвижения здорового образа жизни. В этом контексте в нашей стране последовательно реализуются долгосрочные стратегические меры, направленные на достойное участие отечественных спортсменов в международных соревнованиях.

В условиях растущего социального значения и стратегической роли сферы физической культуры и спорта в экономике в мировом масштабе проводятся всесторонние научные исследования, посвящённые данным вопросам. Приоритетными направлениями научных исследований в этой области являются дальнейшее развитие отрасли путем улучшения здорового образа жизни населения, внедрения новых технологий на основе инновационных подходов и современных методов управления, выявление ее сильных сторон, повышение темпов ее развития путем поддержки отрасли и разработки эффективных механизмов управления, ускоренное развитие отрасли путем интеграции социально-экономических аспектов развития физической культуры и спорта, использование государственно-частного партнерства как наиболее эффективного механизма инновационного развития сферы физической культуры и спорта, создание передовых технологий в коммерческом секторе отрасли, коммерциализация, обеспечение совместных усилий государственного и частного секторов.

Для развития сферы физической культуры и спорта в Узбекистане большое внимание уделяется тщательному изучению вопросов совместного сотрудничества государственного и частного партнеров, а также развитию эффективных механизмов управления отношениями государственно-частного партнерства в этой сфере. Основными проблемами в развитии механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта являются недостаточность нормативно-правового обеспечения. Не разработаны строгие научные основы реализации государственно-частного партнерства для развития сферы физической культуры и спорта. Сегодня, в условиях реализации задач, определенных в стратегии развития нашей страны, дальнейшее повышение

---

<sup>1</sup> <https://data.worldbank.org/>

роли государственно-частного партнерства в современной экономике, развитие государственно-частного партнерства, масштабы и продолжительность проектов государственно-частного партнерства, формы и виды, условия, а также институциональные и организационные механизмы управления реализацией этого партнерства являются одними из важнейших вопросов. Кроме того, недостаточная изученность в качестве объекта самостоятельного исследования того, в каких направлениях и отраслях следует отдавать приоритет государственно-частному партнерству, повышение и оценка эффективности проектов государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта, перспективы эффективного применения государственно-частного партнерства в этой сфере, необходимость изучения опыта зарубежных стран и разработки научно обоснованных предложений и рекомендаций по внедрению механизмов управления в сфере физической культуры и спорта определяет актуальность выбранной темы диссертации.

Настоящая диссертационная работа в определенной мере направлена на выполнение задач, указанных в соответствующих нормативно-правовых документах, таких как постановление Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 “О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы” от 20 октября 2018 года № ПП-3980 “О первоочередных мерах по созданию правовой и институциональной базы развития государственно-частного партнерства” от 30 августа 2024 года № ПП-308 “О мерах по развитию государственно-частного партнерства в Республике Узбекистан в 2024-2030 годы”, Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 30 октября 2024 года № 720 “О мерах дальнейшего совершенствования и комплексной систематизации сферы государственно-частного партнерства” от 11 августа 2021 года № 509 “О мерах по ускорению реализации проектов государственно-частного партнерства и дальнейшему совершенствованию порядка их финансирования”, а также другие нормативно-правовые акты, относящиеся к данной сфере.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. “Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики”.

### **Степень изученности проблемы.**

Теоретические и практические проблемы развития системы государственно-частного партнерства широко освещены в научных работах таких зарубежных ученых, как Э.Р. Ахметшина, О.А. Игнатжева, И.М. Аблаев, М.Б. Геррард, М. Гобикас, В. Сингиене, Zhen Chen, J. Delmon, В.И. Григорьев, В.А. Плотников<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> E.R. Akhmetshina, O.A. Ignatjeva, I.M. Ablaev. Tendencies and Prospects of Public-Private Partnership Development in the Field of Physical Culture and Sport. European Research Studies Journal Volume XX, Issue 2A, 2017.; Gerrard M.B. What Are Public-Private Partnerships, and How Do They Differ from Privatizations?//Finance & Development. 2001. Vol.38. M.; Gobikas, V. Čingienė. Journal of Physical Education and Sport ®(JPES), Vol 21 (Suppl. issue 2), Art 150 pp 1185 – 1190, Apr. 2021 online ISSN: 2247 - 806X; p-ISSN: 2247 – 8051; ISSN - L =

Со стороны таких ученых из стран СНГ, как В.А. Кабашкин, Е.А. Динин, В.Г. Варнавский, А.В. Клименко, В.А. Королев, А.Д. Цепелева, Н.В. Федорова, А.А. Волков, Е.Ю. Перкова, Е.Б. Галиева, А.Д. Магденко, А.П. Косинцев, Д.А. Обожина<sup>3</sup> и других проведены научно-исследовательские работы по развитию ГЧП в сфере физической культуры и спорта.

В Узбекистане К.Х. Абдурахмонов, С.С. Гулямов, А.Н. Бекмуродов, Н.К. Юлдашев, Д.Н. Рахимова, М.А. Икрамов, М.Х. Сайдов<sup>4</sup> и другие ученые изучали важные аспекты системы управления.

В частности, в научных исследованиях по развитию сферы физической культуры и спорта Ф.Э. Халимов проводил научные исследования по финансовым отношениям в учреждениях физической культуры и спорта, Э.А. Турсункулов - по развитию механизма управления в сфере физической культуры и спорта. В нашей стране на пути развития важных для нашей экономики сфер через государственно-частное партнерство работали такие ученые, как У.И. Джуманиязов, Ж.А. Абдуллаев, А.С. Султанов, К.П. Халмуратов, Ж.Р. Тохиров, Д.Б. Мамаюсупова, С.С. Якубова, Н.Ш. Шавкатов, Ж.Ш. Кодирова, Ш.Б. Омонова, Ф.Р. Сулейманова, Д.А. Хидоятова и других<sup>5</sup>.

---

2247 - 8051 © JPES.; Zhen Chen, Yaqi Zhao, Xia Zhou and Lin Zhang. Investigating Critical Factors That Encourage Private Partners to Participate in Sports and Leisure Characteristic Town Public-Private Partnerships: Evidence from China. *Sustainability* 2020, 12, 3212; doi:10.3390/su12083212 www.mdpi.com/journal/sustainability. Delmon J. Private Sector Investment in Infrastructure: Project Finance, PPP Projects and Risk. The World Bank and Kluwer Law International. 2009. P. 7.; V.I. Grigor'ev, V.A. Plotnikov. Public-private partnership in development of physical culture and sport. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/public-private-partnership-in-development-of-physical-culture-and-sport>.

<sup>3</sup> Кабашкин В.А. Государственно-частное партнерство в регионах Российской Федерации: учебное пособие / Кабашкин В. А. - М.: Дело, 2010. С.120.; Дынин Е.А. Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве / Дынин Е. А. // Общество и экономика. - 2007. - № 5-6. С.111.; Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. Государственно-частное партнерство. Теория и практика. М: Высшая школа экономики, 2010. 228 с.; Цепелева А.Д. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в сфере услуг физической культуры и спорта: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2015. С. 70.; Н.В. Федорова, А.А. Волков. Государственно-частное партнерство в управлении сферой физической культуры и спорта. Научные труды Московского гуманитарного университета 2019 №1.; Перькова Е.Ю. Использование механизма государственно-частного партнерства в спортивной индустрии в РФ // Иннов: электронный научный журнал, 2017. №3 (32); Е.Б. Галиева, А.Д. Магденко. Правовое регулирование государственно-частного партнерства в сфере спорта на региональном уровне // Спорт : экономика, право, управление. 2019. № 2. С. 17-19.; А.П. Косинцев, Д.А. Обожина. Государственно-частное партнерство как эффективная форма привлечения инвестиций в сферу физической культуры и спорта. Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. № 3/2013.

<sup>4</sup> Абдурахманов К.Х. и др. Современный менеджмент и реформирование системы образования в Узбекистане. Тошкент, 2005., G'ulomov S.S. Menejment asoslari. O'quv qo'llanma. -T: "Sharq", 2002-370 b. Бекмуродов А.Ш. Информационно-ресурсное обеспечение высшего экономического образования: методика, содержание и техническое обеспечение. Тошкент, 2009. - 205 6.; Yo'ldoshev N.Q. Strategik menejment. Darslik T., "Iqtisodiyot", 2019. 121 6.; Ikramov M.A., Qo'chqorov A.X. Strategik menejment. O'quv qo'llanma. - T.: "Iqtisod-moliya", 2005, 152 b. Saidov M.X. Oliy ta'lim tizimida moliyaviy boshqaruv. O'quv qo'llanma. T "Tafakkur-bostoni", 2011. 431.

<sup>5</sup> Халимов Ф.Э. Жисмоний тарбия ва спорт муассасаларида молиявий муносабатларни ривожлантириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Т.: ТДИУ, 2022. - 62 б.; Турсункулов Э.А. Жисмоний тарбия ва спорт соҳасида бошқариш механизmlарини таомиллаштириш. п.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Ч.: ЎзДЖТСУ, 2022. - 65 б.; Джуманиязов У.И. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида уй-жой курилиши соҳасида корпоратив бошқариш механизmlарини таомиллаштириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Т.: ТДИУ, 2018. - 57 б.; Абдуллаев Ж.А. Олий таълим тизимида давлат-хусусий шерикчилиги механизми ривожланишини бошқариш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Т.: ТДТУ, 2023. - 77 б.; Султанов А.С. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида уй-жой фондини бошқариш самарадорлигини ошириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Т.: ТАҚИ, 2021. - 56 б.; Халмуратов К.П. Қорақалпоғистон Республикасида хизматлар соҳасида давлат-хусусий шерикчилигининг ташкилий-иктисодий механизмини таомиллаштириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Н.: ҚДУ, 2021. - 63 б.; Тохиров Ж.Р. Давлат-хусусий шерикчиликни ташкил килиш ва ривожлантиришнинг принциплари ва уларнинг таълим тизимидаги ўзига хос хусусиятлари. "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnalı. № 4, iyul-avgust, 2021-yil.; Мамаюсупова Д.Б. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида туристик салоҳиятни бошқариш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Т.: ТДИУ, 2022. - 66 б.; Якубова С.С. Ўзбекистонда давлат-хусусий шериклик асосида мактабгача таълим тизимини молиялаштириш. и.ф.ф.д. ... дис. автореф. - Т.:

Поэтому недостаточная изученность исследуемой работы, необходимость использования механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта в Узбекистане послужили основанием для выбора темы диссертации.

**Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Данная исследовательская работа выполнена в рамках практического проекта в соответствии с планом научно-исследовательских работ Узбекского государственного университета физической культуры и спорта.

Целью исследования является разработка научных предложений и практических рекомендаций, направленных на использование механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта.

**Задачи исследования:**

исследование социально-экономической сущности использования механизма ГЧП в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта;

разработка предложений по характеристике и совершенствованию организационно-экономических основ управления сферой физической культуры и спорта на основе ГЧП;

изучение опыта развитых стран по управлению на основе ГЧП в сфере физической культуры и спорта;

определение методов оценки эффективности системы управления на основе ГЧП в сфере физической культуры и спорта;

анализ факторов развития управления в сфере физической культуры и спорта в стране на основе ГЧП и оценка показателей эффективности внедрения механизмов;

определение приоритетных направлений ГЧП в организации эффективного управления для сферы физической культуры и спорта;

эконометрический анализ отношений государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта в Узбекистане;

разработка научно-практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности использования механизма ГЧП в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта.

---

ЎзРДБА, 2022. – 64 б. Shavkatov N.Sh. Davlat-xususiy sheriklik amaliyotida moliyaviy munosabatlarni tashkil etish metodologiyasini takomillashtirish. i.f.d., dis. avtoref. – T.: O'zRDBA, 2023. – 83 b.; Qodirov J.Sh. Davlat-xususiy sherikchiligi asosida iqtisodiyot tarmoqlarining investitsiyaviy salohiyatini oshirish istiqbollari (“O'zbekiston temir yo'llari” AJ misolida). i.f.f.d., dis. avtoref. – T.: Xalqaro Nordik universiteti, 2024. – 62 b.; Omonov Sh.B. Xizmat ko'rsatish sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari. i.f.f.d., dis. avtoref. – T.: Samarqand iqtisodiyot va servis instituti, 2024. – 55 b.; Suleymanov F.R. Davlat-xususiy sheriklik loyihalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish. i.f.f.d., dis. avtoref. – T.: TDIU, 2025. – 64 b.; Xidoyatov D.A. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish. i.f.f.d., dis. avtoref. – T.: TDIU, 2025. – 60 b.

**Объектом исследования** являются проекты государственно-частного партнерства, реализуемые в сфере физической культуры и спорта в Узбекистане.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, связанные с использованием механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта.

**Методы исследования.** В диссертационной работе использованы методы наблюдения, системного подхода, статистического анализа, корреляционного и регрессионного анализа, научного наблюдения, сравнительного анализа, абстрактно-логического мышления.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

согласно методологическому подходу, понятие “управление сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства” усовершенствовано с точки зрения использования управлеченческих функций, направленных на адекватное обеспечение населения спортивными объектами и сооружениями, а также удовлетворение спроса населения на услуги физической культуры и спорта на основе совершенствования механизма совместного управления данной сферой государственным и частным партнером;

обосновано предложение о формировании модели ГЧП для высокоэффективных видов спорта при строительстве и эффективном использовании спортивных сооружений в соответствии с особенностями спортивной индустрии и потребностями основных потребителей в соответствии с оптимальными пределами доли государственных (0,5-0,65), частных спортивных клубов (0,15-0,25), зрелищных предприятий (0,1-0,2) и населения (0,12-0,3);

обосновано предложение использовать договор “жизненного цикла” требующий долгосрочной финансовой поддержки государства в условиях низкого спроса в адаптированной сфере физической культуры и спорта и неполного обеспечения финансирования затрат на строительство и эксплуатацию государственных спортивных сооружений за счет средств пользователей объекта по договорам для малочисленного числа спортсменов;

Разработаны прогнозные показатели развития сферы физической культуры и спорта в Узбекистане до 2030 года на основе государственно-частного партнерства.

**Практические результаты исследования:**

на основе сравнительного анализа трактовки понятия управления сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства сформировано усовершенствованное авторское определение данного понятия;

рекомендована многофакторная эконометрическая модель экономических показателей сферы физической культуры и спорта;

предложены модели государственно-частного партнерства по совершенствованию механизма управления в сфере физической культуры и спорта;

в целях развития сферы физической культуры и спорта предложено внедрение передового зарубежного опыта;

разработан прогноз показателей развития сферы физической культуры и спорта.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность результатов исследования определяется тем, что подходы, методы и теоретические данные, использованные в диссертационной работе, получены из официальных источников, эффективность представленных анализов и экспериментальных работ обоснована с помощью статистических и эконометрических методов, выводы, предложения и рекомендации внедрены в практику, а полученные результаты подтверждены компетентными органами.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования заключается в том, что из разработанных в нем научно-практических предложений из специальных научных исследований, посвященных данной проблеме, теоретико-методологические и методические аспекты научно-исследовательских работ по совершенствованию управления в сфере физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства объясняются возможностью проведения специальных научно-исследовательских работ, посвященных развитию экономических механизмов, связанных с темой.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что они служат в определенной степени исследованию механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта, разработке программных документов по развитию сферы физической культуры и спорта на основе ГЧП, разработке комплекса мер, направленных на эффективное развитие сферы, а также реализации задач, определенных в Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы.

**Внедрение результатов исследования.** На основе разработанных предложений по использованию механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта:

Согласно методологическому подходу, концепция “управления сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства” была использована при подготовке учебного пособия “Экономика физической культуры и спорта”, рекомендованного для студентов высших учебных заведений, основанного на теоретических и методических данных об использовании управленческих функций, направленных на адекватное обеспечение населения спортивными объектами и сооружениями, а также удовлетворение спроса населения на услуги физической культуры и спорта на основе совершенствования механизма совместного управления этой

сферой государственным и частным партнером (Разрешение на публикацию УП-0000073, утвержденное приказом ректора Узбекского государственного университета физической культуры и спорта № 222 I/Ch от 10 июня 2023 г.). В результате внедрения данного научного предложения в практику в сознании студентов будет создана возможность дальнейшего расширения теоретических знаний и практических навыков по управлению сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства;

предложение о формировании модели ГЧП для высокоэффективных видов спорта при строительстве и эффективном использовании спортивных сооружений в соответствии со спецификой спортивной индустрии и потребностями основных потребителей в соответствии с оптимальными пределами доли государственных (0,5-0,65), частных спортивных клубов (0,15-0,25), зрелищных предприятий (0,1-0,2) и населения (0,12-0,3) внедрено в практику Министерством спорта Республики Узбекистан (справка Министерства спорта № 02-16/6255 от 12 июня 2025 г.). В результате внедрения данной научной новизны стало возможным сформировать модель ГЧП для высокоэффективных видов спорта в соответствии с оптимальными границами доли государственных, частных спортивных клубов, зрелищных предприятий и населения;

предложение об использовании договора “жизненного цикла” требующего долгосрочной государственной финансовой поддержки в условиях низкого спроса на адаптированную физическую культуру и спорт, а также неполного обеспечения финансирования расходов на строительство и эксплуатацию государственных спортивных сооружений за счет средств пользователей объекта по договорам для небольшого числа спортсменов, было внедрено в практику Министерством спорта Республики Узбекистан (Справка Министерства спорта № 02-16/6255 от 12 июня 2025 г.). В результате внедрения данной научной новизны стало возможным использовать договор “жизненного цикла” требующий долгосрочной финансовой поддержки государства, с целью увеличения количества спортивных сооружений и предоставления неиспользуемых зданий и сооружений предпринимателям в пользование на условиях государственно-частного партнерства;

разработанные прогнозные показатели развития сферы физической культуры и спорта в Узбекистане до 2030 года на основе государственно-частного партнерства внедрены в практику Министерством спорта Республики Узбекистан (справка Министерства спорта № 02-16/6255 от 12 июня 2025 года). На основе прогнозных показателей данного предложения количество проектов государственно-частного партнерства в сфере спорта в республике будет увеличено в 6,7 раза в 2030 году по сравнению с 2024 годом.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования были обсуждены на 5 научно-практических конференциях, в том числе на 3 международных и 2 республиканских научно-практических конференциях.

**Публикация результатов исследования.** Всего по теме диссертации опубликовано 14 научных работ, в том числе 4 статьи в местных журналах, 1 статьи в международных журналах, 9 тезисов докладов.

**Структура исследовательской работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений, объем диссертации составляет 139 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во **введении** обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта научная и практическая значимость полученных результатов, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику, апробации, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **“Теоретические основы управления сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства”** изучены экономическое значение управления сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства (ГЧП), государственная поддержка частного партнера в реализации проектов, выделение льготных кредитов банками, пересмотр нормативно-правовой базы и опыт зарубежных стран, а также исследованы особенности управления. С первых лет независимости нашей страны, наряду с достижениями во многих сферах, осуществляется работа по повышению престижа сферы физической культуры и спорта, реформ и высокой результативности в этой сфере, улучшению материально-технического обеспечения, дальнейшему повышению здорового образа жизни всех слоев населения.

В соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 24 января 2020 года № ПФ-5924, в Концепции **“О развитии физической культуры и спорта в Республике Узбекистан до 2025 года”** определены цель, задачи и основные направления долгосрочного развития и реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта в нашей стране.

Согласно Концепции, установлены основные цели и направления развития физической культуры и спорта в Республике Узбекистан до 2025 года.

1. Создание конкурентной среды в системе физической культуры и спорта за счет развития ГЧП.

2. Обеспечение участия общественности в управлении и анализе эффективности спортивных образовательных учреждений.

3. Совершенствование системы управления физической культурой и спортом на всех уровнях.

4. Организация стажировки специалистов системы управления сферой в ведущих мировых спортивных центрах по направлениям Sport Management (управление спортом), Sport Leadership (руководство спортом), Sport Administration (спортивное администрирование).

5. Дальнейшее развитие физической культуры и спорта на основе ГЧП.

Роль ГЧП очень важна в обеспечении и всестороннем развитии социально-экономических и политических реформ, проводимых сегодня в нашей стране,

больших изменений и обновлений в нашей жизни. В области ГЧП в Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы подчеркнута важность ГЧП для нашей экономики и отмечено, что “в махаллях на основе государственно-частного партнерства должны быть реализованы меры по созданию таких инфраструктур, как спортивные и культурные сооружения, творческие клубы, центры содействия занятости и обучения, объекты предпринимательства”<sup>6</sup>.

Объединение финансовых, технологических и управленческих ресурсов при организации инфраструктурных проектов и оказании социально-экономически необходимых услуг на основе ГЧП. В договорах о ГЧП должны быть четко указаны риски между участниками. В таблице 1 ниже представлены преимущества и преимущества государственного и частного партнеров.

**Таблица 1**

**Преимущества и выгодные стороны государственно-частного  
партнерства в реализации проектов<sup>7</sup>**

Для государства	Для частного партнера
<p>1. Возможность реализации крупных социально значимых проектов;</p> <p>2. Обмен рисками с частным партнером;</p> <p>3. Возможность снижения денежных выплат, если качество услуг, предоставляемых частным сектором, не соответствует требованиям;</p> <p>4. Отсутствие бюджетных расходов на эксплуатацию объекта, снижение бюджетной нагрузки;</p> <p>5. Привлечение управленческого и интеллектуального капитала частного сектора.</p>	<p>1. Получение дохода от объекта государственно-частного партнерства, наличие гарантированных рынков товаров и услуг;</p> <p>2. Поделиться ожидаемыми рисками с государством;</p> <p>3. Государственные гарантии и льготы;</p> <p>4. Возможность привлечения займов в финансирование;</p> <p>5. Поделиться расходами проекта с государством.</p>

Из данных таблицы 1 видно, что ГЧП выражает, насколько взаимно необходимо государственно-частное партнерство в реализации крупных проектов, которые могут быть реализованы сегодня.

На основании наших исследований следует отметить, что, используя научно-исследовательские работы зарубежных и отечественных ученых, экономическое значение управления на основе ГЧП в сфере физической культуры и спорта проявляется в следующем:

внедрение механизма выделения средств и субсидий из государственного бюджета, в первую очередь, в целях поддержки государственно-частного партнера при реализации крупных и перспективных инвестиционных проектов в сфере физической культуры и спорта, как и во всех сферах на основе ГЧП;

выделение коммерческими банками льготных кредитов частному партнеру в проектах ГЧП;

пересмотр нормативно-правовой базы по ГЧП в сфере физической культуры и спорта, использование опыта развитых зарубежных стран;

передача частному партнеру в пользование объектов, строящихся на условиях ГЧП на неиспользуемых свободных земельных площадях, имеющихся в сфере физической культуры и спорта;

<sup>6</sup> Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2021 года № УП-60 “О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы”. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)

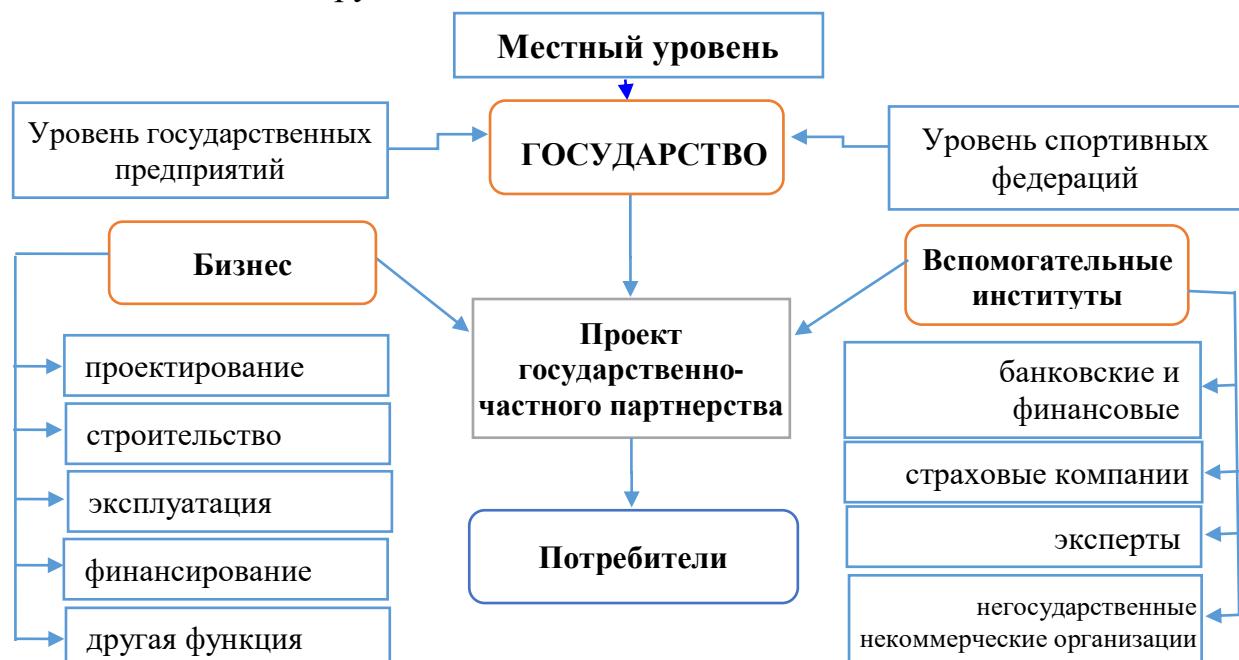
<sup>7</sup> Авторская разработка.

реализация проектов в сфере физической культуры и спорта на условиях ГЧП;

максимальное использование всех возможных сфер частного бизнеса;

Расширение использования новых механизмов, моделей, методов и схем ГЧП, в частности, договоров полного жизненного цикла.

В зависимости от масштаба проекта ГЧП, в качестве субъекта выступают местные органы власти, а государственное предприятие или спортивные федерации могут выступать в качестве партнеров. Исходя из роли частного партнера в проекте и его вклада, участников бизнеса можно распределить функционально. В то же время важность вспомогательных учреждений (институтов) нельзя игнорировать, так как без них эффективная реализация проекта значительно затрудняется.



**Рис 1. Субъекты государственно-частного партнерства<sup>8</sup>**

На рисунке 1 ниже показаны основные субъекты, участвующие в реализации проекта ГЧП в сфере физической культуры и спорта, и их взаимоотношения. Одним из преимуществ для частного сектора в проектах ГЧП являются долгосрочные партнерские отношения с государством. Многие объекты инфраструктуры окупаются и начинают приносить прибыль только в долгосрочной перспективе. Поэтому сотрудничество с государством обеспечивает жизнеспособность такого проекта, особенно в части строительства спортивных сооружений.

Во второй главе диссертации “Анализ состояния развития управления в сфере физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства” освещены тенденции управления в сфере физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства, анализ состояния развития сферы физической культуры и спорта и возможности финансирования.

<sup>8</sup> Авторская разработка на основе обобщения научной литературы и данных.

Сегодня в нашей стране из года в год растет число людей, занимающихся физическими упражнениями. Согласно предварительным данным выборочных обследований домашних хозяйств Национального комитета Республики Узбекистан по статистике, по состоянию на 2024 год доля лиц, занимающихся физическими упражнениями, составила 63,8%, из них мужчин - 69,1%, женщин - 58,5% (таблица 2).

**Таблица 2**  
**Доля занимающихся физическими упражнениями в Узбекистане в 2020-2024 годах<sup>9</sup>**

Регионы	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
Каракалпакстан Рес.	70,0	72,4	72,7	73,1	73,6
Андижан	57,1	56,1	56,8	63,9	64,7
Бухара	61,8	62,6	63,2	63,0	63,2
Джизак	60,5	60,7	61,1	68,0	68,2
Кашкадарья	66,5	66,4	67,2	65,9	66,1
Навои	63,7	64,5	65,1	71,1	69,7
Наманган	69,4	69,6	69,2	64,1	63,6
Самарканд	62,0	61,9	61,5	62,9	63,2
Сурхандарья	60,7	60,4	61,6	67,2	67,3
Сырдарья	62,1	63,8	65,1	54,8	54,5
Ташкентская обл.	52,6	51,6	52,6	56,9	57,1
Фергана	53,6	54,0	55,8	53,4	53,6
Хорезм	49,8	50,2	51,8	72,5	73,1
г. Ташкент	71,7	75,3	71,4	63,7	63,9
<b>Республики Узбекистан</b>	<b>61,2</b>	<b>61,8</b>	<b>62,3</b>	<b>63,7</b>	<b>63,8</b>

Из данных таблицы 2 видно, что в течение 2024 года доля лиц, занимающихся физическими упражнениями, составила 63,8% населения нашей страны, в разрезе регионов наибольшую долю составляет Республика Каракалпакстан - 73,6%, а наименьшую долю - Ферганская область - 53,6%. В 2020-2024 годах доля лиц, занимающихся физическими упражнениями, в 2021 году была самой высокой в городе Ташкенте - 74,3%, а самая низкая доля приходится на Хорезмскую область - 49,8% в 2020 году.

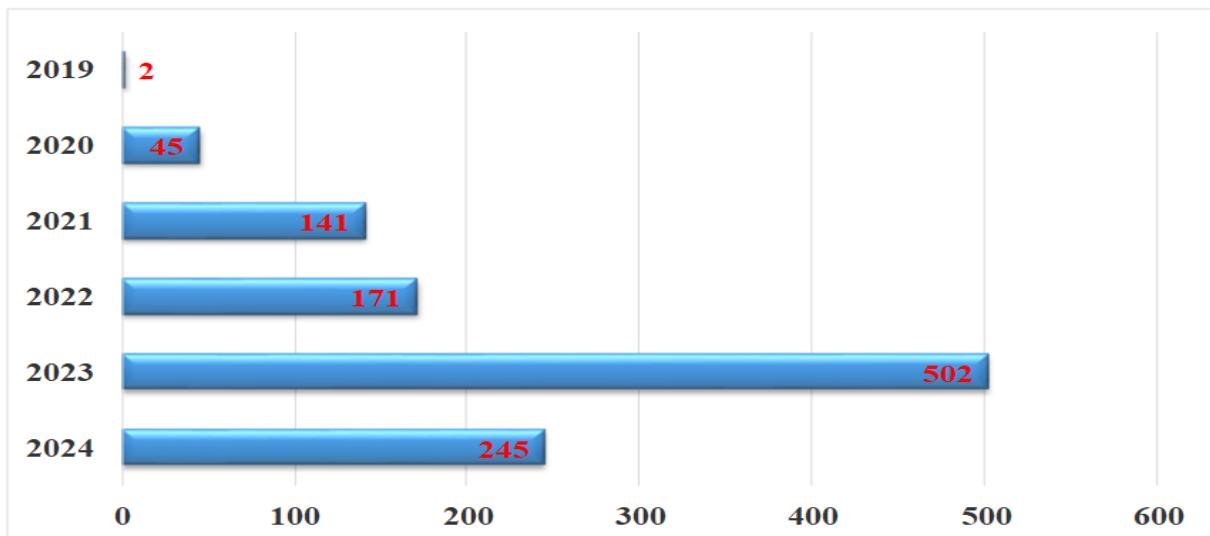
В 2020 году общее количество спортивных сооружений в нашей стране составило 52105, в то время как в сельской местности их было 27909. К 2024 году этот показатель составил в общей сложности 54033, из них 29004 в сельской местности. Таким образом, за анализируемый период количество спортивных сооружений по республике увеличилось на 1928, а в сельской местности - на 1095.

<sup>9</sup> Основные показатели развития физической культуры и спорта/ Статистический бюллетень Национального комитета Республики Узбекистан по статистике за 2020-2024 гг.



**Рис 2. Общее количество спортивных сооружений в Узбекистане в 2020-2024 годах<sup>10</sup>**

В последние годы в Узбекистане с каждым годом увеличивается количество проектов, реализуемых на основе ГЧП, и мы укрепляем свои позиции в мире, применяя опыт развитых зарубежных стран в нашей стране. С момента разработки правовой базы ГЧП в нашей стране, с 2019 года началась реализация первых проектов ГЧП (рисунок 3).



**Рис 3. Количество проектов ГЧП в Узбекистане по годам<sup>11</sup>**

На основе данных рисунка 3 активное увеличение количества проектов ГЧП в нашей стране по годам свидетельствует о том, что наша экономика реализует перспективные проекты в этой сфере на основе целевых программ. В настоящее время в нашей стране реализуются проекты государственно-частного партнерства в 16 сферах. Приведено в общей сложности 1106 проектов ГЧП, реализованных в 2019-2024 годах в разрезе отраслей.

<sup>10</sup> Основные показатели развития физической культуры и спорта/ Статистический бюллетень Национального комитета Республики Узбекистан по статистике за 2020-2024 гг.

<sup>11</sup> Подготовлено автором на основе данных сайта [www.pppda.uz](http://www.pppda.uz) проектов государственно-частного партнёрства Министерства экономики и финансов Республики Узбекистан.

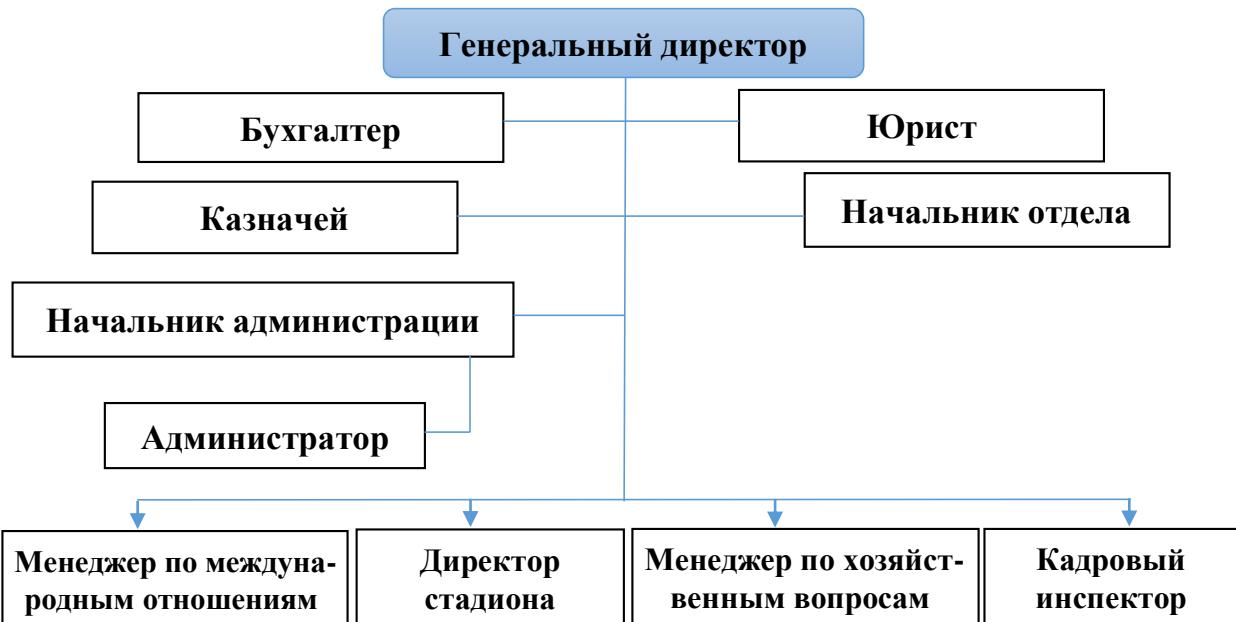


**Рис 4. Общее количество проектов ГЧП в Узбекистане в 2019-2024 годах в разрезе отраслей<sup>12</sup>**

Если рассматривать проекты ГЧП в 2019-2024 годах в разрезе отраслей, то 45% всех проектов приходится на сферу водного хозяйства, то следующие места занимают социальные, образовательные, экологические и охраняющие окружающую среду сферы, а наименьшее количество проектов реализовано в транспортной, налоговой, занятости и коммунальной сферах. В целях обеспечения экономической и финансовой эффективности каждый проект, реализуемый в регионах, планируется и реализуется на основе конкретного вклада государственного бюджета и частных инвестиций. Во всех районах и городах ответственность за использование проектов ГЧП возложена на хокимов на местах.

В качестве примера процессов организации и управления проектами государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта, на рисунке 5 показан период реализации проекта государственно-частного партнерства по реконструкции футбольного стадиона при спортивной школе Узбекистанского района Ферганской области и созданию и эксплуатации футбольной академии “Турон” реализуемого в сфере физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства, который составляет 20 лет. В течение этого периода объект будет полностью управляться частным партнером - ООО “Турон профессиональный футбольный клуб” Правовой основой для данного проекта является соглашение о государственно-частном партнерстве, заключенное между частным партнером - ООО “Turon Professional Football Club” и государственным партнером - Министерством спорта.

<sup>12</sup> Подготовлено автором на основе данных сайта [www.pppda.uz](http://www.pppda.uz) проектов государственно-частного партнёрства Министерства экономики и финансов Республики Узбекистан.



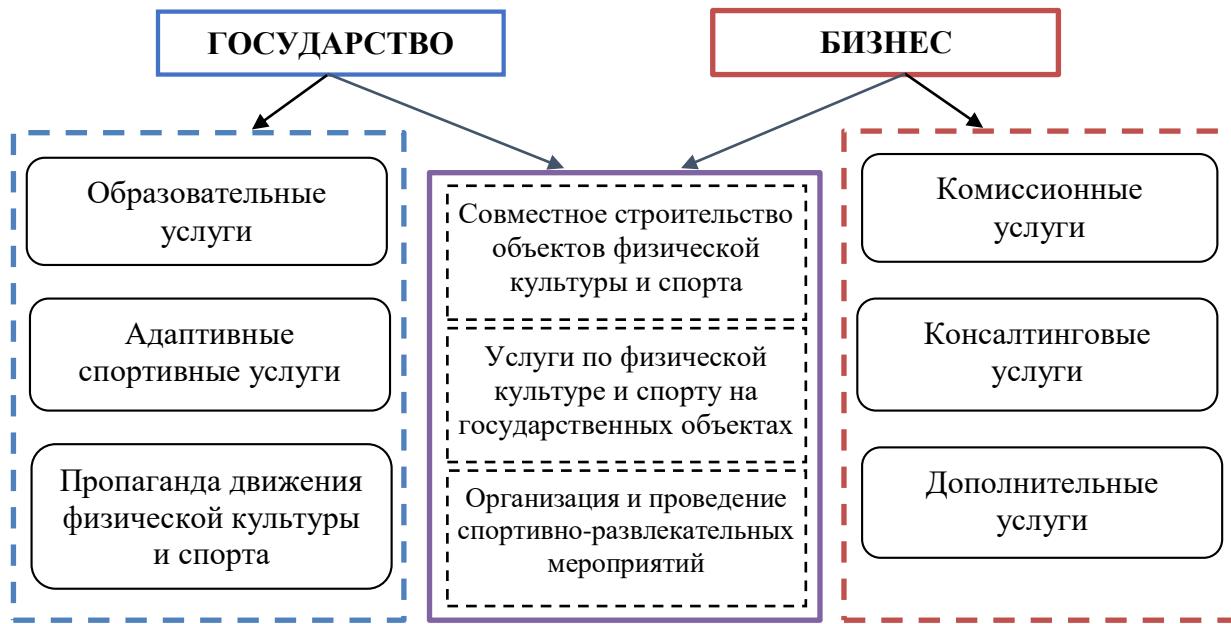
**Рис 5. Структура управления предприятия, осуществляющего деятельность в сфере физической культуры и спорта на основе соглашения о ГЧП<sup>13</sup>**

Частный партнер “Турон профессиональный футбольный клуб” имеет организационно-правовую форму в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет деятельность в соответствии с законами, подзаконными актами и нормами Республики Узбекистан. Компания имеет круглую печать, угловую печать, торговую марку, фирменные бланки и расчетный счет.

Третья глава диссертационной работы называется “Совершенствование механизма управления сферой физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства”. В этой главе показаны направления и перспективы применения механизма управления в сфере физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства. Модель развития спортивной инфраструктуры и государственно-частного партнерства обеспечивает эффективное сотрудничество путем поддержки подходов к управлению, основанных на государственном и частном секторах. Применение механизма государственно-частного партнерства в данной сфере играет большую роль в повышении конкурентоспособности в государственном и частном секторах, обеспечении социальных интересов и улучшении качества спортивной инфраструктуры.

В результате глубокого анализа участия государства и бизнеса в сфере физической культуры и спорта можно выделить ряд направлений, которые они могут реализовать на основе взаимного сотрудничества. Эти направления должны поддерживаться в рамках модели государственно-частного партнерства, и их реализация требует активного участия обеих сторон (рис. 6).

<sup>13</sup> Авторская разработка.



**Рис 6. Перспективные направления сотрудничества государства и бизнеса в сфере физической культуры и спорта<sup>14</sup>**

Совместное участие государственного и частного секторов в строительстве объектов физической культуры и спорта значительно повысит доступность услуг, предоставляемых населению. Кроме того, предоставление спортивных объектов, сдаваемых в аренду государством, создает возможность привлечения частного бизнеса, что приводит к расширению спектра услуг и повышению их качества. Взаимодействие с частным сектором также окажет положительное влияние на качество и эффективность организации спортивно-развлекательных мероприятий.

В диссертационном исследовании для анализа показателей сферы физической культуры и спорта в Узбекистане на основе ГЧП необходимо создать многофакторную эконометрическую модель и выбрать факторы, участвующие в этой модели. В многофакторной эконометрической модели результирующим фактором является размер расходов государственного бюджета в сфере спорта, млрд. сум ( $Y$ ). Влияющие факторы - доля лиц, занимающихся физическими упражнениями, % ( $X_1$ ), количество спортивных сооружений, единиц ( $X_2$ ), суточная мощность всех спортивных сооружений (пропускная способность), человек ( $X_3$ ), количество коллективов физической культуры и физкультурно-спортивных клубов, единиц ( $X_4$ ), количество групп (секций) в спортивных школах, единиц ( $X_5$ ), количество физкультурно-спортивных работников, человек ( $X_6$ ) и мощность частных спортивных сооружений спортивно-образовательных учреждений, единиц ( $X_7$ ) и количество проектов государственно-частного партнерства в области спорта, единиц ( $X_8$ ).

Перед составлением многофакторной эконометрической модели проведем описательную статистику по факторам, влияющим на размер расходов государственного бюджета на сферу спорта ( $Y$ ). (Поскольку единицы измерения факторов, включенных в эконометрическую модель, различны, мы

<sup>14</sup> Авторская разработка.

логарифмируем значения этих факторов). Результаты описательной статистики показывают, что все факторы, включенные в многофакторную эконометрическую модель, подчиняются нормальному распределению. Это связано с тем, что коэффициенты Jarque-Bera, рассчитанные по всем факторам, имеют достаточно большие значения, а их вероятность (Probability) оказалась меньше 0,05.

С целью выбора факторов, влияющих на показатель расходов государственного бюджета ( $\ln Y$ ) на сферу спорта, проводится корреляционный анализ между факторами для построения многофакторной эконометрической модели. При этом рассчитываются коэффициенты частной и парной корреляции между факторами. Матрица коэффициентов частной и парной корреляции между факторами представлена в таблице 3 ниже.

**Таблица 3**  
**Вычисленная корреляционная матрица между факторами<sup>15</sup>**

	<b>LNY</b>	<b>LNX1</b>	<b>LNX2</b>	<b>LNX3</b>	<b>LNX4</b>	<b>LNX5</b>	<b>LNX6</b>	<b>LNX7</b>	<b>LNX8</b>
<b>LNY</b>	1.000000								
<b>LNX1</b>	0.734413	1.000000							
	3.507531	-----							
	0.0027	-----							
<b>LNX2</b>	0.885055	0.247204	1.000000						
	7.114227	0.954578	-----						
	0.0000	0.3560	-----						
<b>LNX3</b>	0.880252	0.359258	0.095731	1.000000					
	6.941122	1.440382	0.008329	-----					
	0.0000	0.1717	0.7954	-----					
<b>LNX4</b>	0.746837	-0.469220	0.528493	0.310125	1.000000				
	4.202076	-1.988107	0.758913	1.273804	-----				
	0.0009	0.0667	0.4114	0.1921	-----				
<b>LNX5</b>	0.608143	0.190178	-0.592222	-0.480857	-0.632263	1.000000			
	2.866448	0.724810	-2.750014	-2.052011	-3.053501	-----			
	0.0124	0.4805	0.0156	0.0594	0.0086	-----			
<b>LNX6</b>	0.750320	-0.446163	0.547715	0.411390	0.501111	-0.337441	1.000000		
	4.246785	-1.865338	0.773265	2.194047	2.178199	-1.341258	-----		
	0.0008	0.0832	0.4419	0.0612	0.0402	0.2012	-----		
<b>LNX7</b>	0.783860	0.022258	0.381748	0.489312	0.513789	-0.391933	0.613147	1.000000	
	4.723391	0.083304	0.690598	1.810053	2.240803	-1.594007	2.904147	-----	
	0.0003	0.9348	0.4823	0.0703	0.0418	0.1333	0.0115	-----	
<b>LNX8</b>	0.695622	0.115854	0.487379	0.377884	0.505310	-0.624519	0.270804	0.391430	1.000000
	3.847541	0.436425	2.088440	1.527144	2.191001	-3.032244	1.052586	1.591594	-----
	0.0029	0.6692	0.0555	0.1490	0.0459	0.0090	0.3104	0.1338	-----

Как видно из таблицы 3, частные коэффициенты корреляции отражают плотность связей между результирующим фактором ( $\ln Y$ ) и влияющими на него факторами ( $\ln X_i$ ). Таким образом, коэффициенты частной корреляции показывают, что существуют различные связи между результирующим фактором - объемом расходов государственного бюджета на сферу спорта ( $\ln Y$ ) и влияющими факторами. Плотность связи между объемом расходов государственного бюджета на спорт ( $\ln Y$ ) и долей лиц, занимающихся физическими упражнениями ( $\ln X_1$ ), составляет 0,7344, что указывает на наличие сильной и правильной связи между этими двумя факторами.

<sup>15</sup> Рассчитано автором на основе данных Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

В таблице 3 также приведены коэффициенты парной корреляции между влияющими факторами по рассчитанным данным. С помощью этих коэффициентов определяется мультиколлинеарность между факторами. Если расчетное значение коэффициента парной корреляции между влияющими факторами ( $X_i, X_j$ ) больше 0,7, считается, что между факторами существует мультиколлинеарность. Из таблицы 3, где рассчитана матрица частных и парных коэффициентов корреляции между факторами, видно, что расчетное значение парного коэффициента корреляции между факторами, влияющими на размер расходов государственного бюджета на сферу спорта, не превышает 0,7. Это, в свою очередь, соответствует условию включения всех выбранных факторов в многофакторную эконометрическую модель. Также в таблице 3 рассчитаны дополнительные коэффициенты для определения достоверности и вероятности коэффициентов корреляции. В нижней части каждого коэффициента корреляции указаны его значение и вероятность (prob.), рассчитанные по  $t$ -критерию Стьюдента. Предполагается, что расчетная вероятность между факторами не должна превышать 0,05. Например, коэффициент частной корреляции между объемом расходов государственного бюджета на сферу спорта ( $\ln Y$ ) и количеством спортивных сооружений ( $\ln X_2$ ) равен  $r_{\ln Y, \ln X_2} = 0,8850$ ,  $t=7,1142$  и  $prob.=0,0000$ . Это указывает на наличие сильной связи между этими двумя факторами, достоверность частного коэффициента корреляции и наличие положительной сильной связи с точностью 95%.

При определении значений неизвестных параметров  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$  в многофакторной эконометрической модели (1) использовался “метод наименьших квадратов”. Результаты, полученные с помощью этого метода, представлены в таблице 4.

**Таблица 4**  
**Параметры рассчитанной многофакторной эконометрической модели<sup>16</sup>**

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
<b>LNX1</b>	11,48143	5,588172	2,054595	0,0525**
<b>LNX2</b>	4,558941	1,630897	2,795358	0,0117***
<b>LNX3</b>	9,00839	2,905099	3,100889	0,0056***
<b>LNX4</b>	1,840843	0,493014	3,733855	0,0014***
<b>LNX5</b>	1,034222	0,472811	2,187389	0,0503**
<b>LNX6</b>	1,255989	0,122820	10,226258	0,0000***
<b>LNX7</b>	0,137356	0,067959	2,021159	0,0543**
<b>LNX8</b>	0,458895	0,200854	2,284719	0,0433**
<b>C</b>	-228,2218	86,43366	-2,640427	0,0297***
<b>R-squared</b>	0.893681	Meandependentvar		11.02525
<b>Adjusted R-squared</b>	0.800652	S.D. dependentvar		0.669405
<b>S.E. of regression</b>	0.298878	Akaikeinfocriterion		0.729292
<b>Sumsquaredresid</b>	0.714626	Schwarzcriterion		1.115587
<b>Loglikelihood</b>	2.165660	Hannan-Quinnriter.		0.749074
<b>F-statistic</b>	96.06482	Durbin-Watsonstat		2.286955
<b>Prob(F-statistic)</b>	0.000000			

Примечание: \*\*\* - 0,05 процента точности, \*\* - 0,1 процента точности

<sup>16</sup> Рассчитано автором на основе данных Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

На основе расчетных данных, представленных в таблице 4, многофакторную эконометрическую модель расходов государственного бюджета на сферу спорта ( $\ln Y$ ) в аналитическом виде выражаем следующим образом:

$$\begin{aligned}\ln \hat{Y} = & -228,2 + 11,48 \ln X_1 + 4,56 \ln X_2 + 9,0 \ln X_3 + 1,84 \ln X_4 + \\ & + 1,03 \ln X_5 + 1,26 \ln X_6 + 0,14 \ln X_7 + 0,46 \ln X_8\end{aligned}\quad (2)$$

Для проверки статистической значимости многофакторной эконометрической модели, составленной по размеру расходов государственного бюджета на сферу спорта (2), был использован F-критерий Фишера. Для этого вычисляем значения по степеням свободы  $k_1=m$  и  $k_2=n-m-1$  и степени значимости  $\alpha$ . Исходя из степени значимости  $\alpha = 0,05$  и степеней свободы  $k_1=8$  и  $k_2=16-8-7-1$ , табличное значение F-критерия равно  $F_{\text{таблица}}=3,73$ . Поскольку расчетное значение F-критерия составляет  $F_{\text{расч}} = 96,064$ , что значительно больше табличного значения  $F_{\text{расч}} > F_{\text{таблица}}$ , многофакторная эконометрическая модель (2) признана статистически значимой. На основании этого результата данная модель может быть использована для прогнозирования размера расходов государственного бюджета на сферу спорта ( $\ln Y$ ) на будущие периоды.

Проверим достоверность параметров в рассчитанной многофакторной эконометрической модели (2) с помощью t-критерия Стьюдента. Табличное значение t-критерия можно найти на основе выбранных условий вероятности достоверности ( $\alpha$ ) и степени свободы ( $d.f. = n - m - 1$ ). Здесь  $n$  - количество наблюдений,  $m$  - количество факторов. При доверительной вероятности  $\alpha = 0,05$  и степени свободы  $d.f. = 16 - 8 - 1 = 7$ , табличное значение t-критерия равно  $t_{\text{таблица}}=2,3646$ .

Отсутствие автокорреляции в остатках результирующего фактора подтверждает достоверность вышеупомянутой многофакторной эконометрической модели (2) и ее использование в прогнозных целях. На этой основе с помощью многофакторной эконометрической модели (2) можно осуществить прогнозные расчеты размера расходов государственного бюджета на сферу спорта на будущие периоды. Для этого, прежде всего, необходимо построить трендовую модель по каждому влияющему фактору. Трендовая модель - это зависящая от времени функция влияющего фактора, которая в общем виде выглядит следующим образом:

$$X_i = \beta_0 + \beta_1 \cdot t + \varepsilon \quad (3)$$

Анализ трендовых моделей, построенных между влияющими факторами и времененным фактором, показывает, что в трендовых моделях (4) - (11) была определена статистическая значимость всех рассчитанных коэффициентов, достоверность параметров.

Таблица 5

**Внешний вид трендовой модели факторов, влияющих на сферу физической культуры и спорта в Узбекистане<sup>17</sup>**

№	Влияющие факторы	Вид трендовой модели
1	Доля лиц, занимающихся физическими упражнениями ( $\ln X_1$ )	$\ln X_1 = 4,1396 + 0,0004 \cdot t$ $R^2 = 0,7224, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 10,2144, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 3,4631$ (4)
2	Количество спортивных сооружений ( $\ln X_2$ )	$\ln X_2 = 10,821 + 0,0043 \cdot t$ $R^2 = 0,8699, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 43,533, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 6,5979$ (5)
3	Общая суточная мощность спортивных сооружений (пропускная способность) ( $\ln X_3$ )	$\ln X_3 = 13,8189 + 0,0067 \cdot t$ $R^2 = 0,8408, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 33,7862, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 5,8126$ (6)
4	Количество коллективов по физической культуре и физкультурно-спортивных клубов ( $\ln X_4$ )	$\ln X_4 = 9,382 + 0,0122 \cdot t$ $R^2 = 0,8297, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 30,9335, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 5,5618$ (7)
5	Количество групп (секций) в спортивных школах ( $\ln X_5$ )	$\ln X_5 = 14,1473 - 0,0124 \cdot t$ $R^2 = 0,6224, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 8,8516, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = -2,9752$ (8)
6	Численность физкультурно-спортивного персонала ( $\ln X_6$ )	$\ln X_6 = 10,0754 + 0,0101 \cdot t$ $R^2 = 0,8290, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 30,7724, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 5,5473$ (9)
7	Мощность частных спортивных сооружений спортивно-образовательных учреждений ( $\ln X_7$ )	$\ln X_7 = 11,1179 + 0,0185 \cdot t$ $R^2 = 0,7845, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 22,4005, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 4,7324$ (10)
8	Количество проектов государственно-частного партнерства в сфере спорта ( $\ln X_8$ )	$\ln X_8 = 0,6386 + 0,0387 \cdot t$ $R^2 = 0,6097, F_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 8,2818, t_{\text{расч}\ddot{\text{e}}\text{t}} = 2,8778$ (11)

В целях увеличения количества спортивных сооружений в нашей стране можно выделить основную модель ГЧП, представленную на рисунках 7 и 8. Эти модели сформированы в соответствии со спецификой спортивной индустрии и потребностями основных потребителей. Следует отметить, что эти модели являются упрощенными и не включают вспомогательные финансовые институты и потенциальные подрядные компании.

Рис 7. Модель ГЧП для высокоэффективных видов спорта<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Сформировано автором.

<sup>18</sup> Авторская разработка.

Следует также отметить, что данная модель ГЧП предполагается строить в зависимости от основного дохода. Таким образом, доход, получаемый от организации развлекательных мероприятий или сдачи объектов в аренду, является дополнительным источником оплаты за физическую культуру и спорт потребителями (населением). Необходимо четко определить участие и вклад всех заинтересованных сторон в формировании необходимой инфраструктуры для высокоэффективных видов спорта в рамках модели ГЧП. Прежде всего, в этом процессе государство выполняет такие функции, как выделение основной инфраструктуры и земли, формирование нормативно-правовой базы, поддержка социально значимых видов спорта и охватывает 50-65 процентов от общего объема инвестиций. Частные спортивные клубы будут участвовать в таких мероприятиях, как подготовка спортсменов, организация учебно-тренировочных процессов, повышение качества управления и обслуживания, и будут иметь долю 15-25 процентов. Зрелищные предприятия - то есть субъекты, которые на коммерческой основе проводят мероприятия, концерты, выставки на стадионах, аренах и других спортивных сооружениях, - вносят 10-20% своего вклада в проект за счет услуг, направленных на получение дохода. Участие населения - это не прямые инвестиции, а такие формы, как подписка, аренда, членство в любительских спортивных клубах, и эта доля оценивается в пределах 10-15%.

В данной таблице 6 проанализированы оптимальные доли участников в строительстве и эффективном использовании спортивных сооружений на основе модели государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта, а также распределение этих долей в мировой практике.

**Таблица 6**  
**Распределение долей ГЧП в сфере физической культуры и спорта в мировой практике<sup>19</sup>**

Регион	Государство (%)	Частный сектор (%)	Зрелищные предприятия (%)	Население (%)
США	30	45	15	10
Европа	50	25	15	10
Азия	65	15	5	15
Развивающиеся страны	55	20	10	15

В то же время, при определении оптимального предела долей следует учитывать расположение спортивного сооружения, вид спорта (например, футбол, гимнастика, плавание), плотность населения, транспортную инфраструктуру и другие социально-экономические факторы. Например, в густонаселенных городах целесообразно обеспечить социальное равенство спортивных услуг путем расширения доли населения и направления на любительскую спортивную инфраструктуру, а в отдаленных районах - путем увеличения государственных субсидий. В результате строительство спортивных сооружений на основе модели ГЧП представляет собой комплексный подход, способствующий справедливому распределению финансовой нагрузки, повышению эффективности инвестиций и улучшению качества спортивных услуг. Эта модель играет стратегическую роль в

<sup>19</sup> Авторская разработка.

формировании устойчивой спортивной индустрии и служит важной основой для развития взаимовыгодного сотрудничества между государством, частным сектором и общественностью.



**Рис 8. Модель ГЧП для сферы гибкого спорта (на примере контракта жизненного цикла)<sup>20</sup>**

Данная модель направлена на удовлетворение неблагоприятного спроса в адаптированной сфере физической культуры и спорта, поэтому расходы на строительство и эксплуатацию спортивного сооружения не полностью покрываются за счет средств пользователей объекта. Адаптированные направления физической культуры и спорта являются одной из важных сфер, направленных на привлечение к спорту групп населения с особыми потребностями, укрепление их здоровья, интеграцию в общество и обеспечение социальной инклюзии. В то же время, это направление является экономически коммерчески низкодоходной системой, обслуживающей небольшое количество пользователей, в которой низкий уровень привлекательности для частного сектора обусловлен малым количеством спортсменов, низкой платежеспособностью пользователей, а также относительно слабым спросом. В таких условиях для эффективной организации строительства и эксплуатации спортивных сооружений, в отличие от традиционных механизмов государственно-частного партнерства, целесообразно использовать специальную договорную модель - контракт “жизненного цикла” (Life-Cycle Contract), где финансовые риски остаются за государством.

Контракт “жизненный цикл” - это долгосрочный финансовый и управленческий подход, который включает в себя строительство, эксплуатацию, техническое обслуживание и обновление спортивного сооружения, особенно эффективный для социально значимых, но коммерчески нерентабельных проектов. Поскольку платежи пользователя не полностью покрывают расходы, государство обеспечивает стабильность посредством финансовых гарантий и осуществляет финансовое планирование на 15-30 лет. Такой подход способствует долгосрочному сохранению технического состояния и качества обслуживания спортивного сооружения.

<sup>20</sup> Авторская разработка.

Поскольку единственным источником покрытия расходов частного партнера в проектах ГЧП является бюджет, со временем стоимость проекта увеличивается, а интерес инвесторов снижается. Для устранения этого целесообразно использовать модель, реализуемую на основе концессионного договора, которая позволяет частному партнеру получать льготные платежи от потребителей наряду с получением оплаты (рис. 9).



**Рис 9. Механизм организации ГЧП в сфере физической культуры и спорта<sup>21</sup>**

Мы считаем, что развитие государственно-частного партнерства для взаимодействия сферы физической культуры и спорта и бизнеса является очень актуальной задачей как с точки зрения научных исследований, так и с практической точки зрения. Во-первых, важное значение имеет современное состояние развития управления физической культурой и спортом на основе государственно-частного партнерства, формирование и развитие механизма совместного управления между спортом и бизнесом, в том числе использование формы государственно-частного партнерства; во-вторых, развитие государственно-частного партнерства является причиной и следствием общих интересов государства и бизнеса в обеспечении условий для устойчивого роста, повышении конкурентоспособности национальной экономики, гарантии улучшения здоровья населения в обществе.

Ретроспективные данные развития сферы физической культуры и спорта Республики Узбекистан рассчитываем трендовые трендовые модели и подставляя их рассчитанные значения (2) в многофакторную эконометрическую модель, сначала производим прогнозные расчеты влияющих факторов ( $\ln X_j$ ), а затем прогнозные расчеты результирующего фактора ( $\ln Y$ ). В результате мы получим значения величины расходов государственного бюджета ( $\ln Y$ ) на сферу спорта (2) переменных, включенных в многофакторную эконометрическую модель, в прогнозный период. Потенцируем логарифмированные значения факторов и получаем их истинные значения (таблица 7).

<sup>21</sup> Авторская разработка на основе обобщения научной литературы и данных.

**Таблица 7**  
**Прогнозные значения развития сферы физической культуры и спорта в Узбекистане на основе государственно-частного партнерства до 2030 года<sup>22</sup>**

<b>Годы</b>	Размер расходов государственного бюджета на сферу спорта, млрд. сум, Y	Доля лиц, занимающихся физическими упражнениями, %, X1	Количество спортивных сооружений, X2	Общая суточная мощность спортивных сооружений (пропускная способность), чел., X3	Количество физкультурных коллективов и физкультурно-спортивных клубов, X4	Количество групп (секций) в спортивных школах, X5	Численность физкультурно-спортивного персонала, X6	Мощность частных спортивных сооружений спортивно-образовательных учреждений, X7	Количество проектов государственно-частного партнерства в сфере спорта, X8
<b>2025</b>	491966,6	63,8	54504	2288673	15074	149184	57900	183445	7
<b>2026</b>	633175,8	63,9	54980	2319733	15447	158421	59088	189342	9
<b>2027</b>	814916,4	64,6	55459	2351215	15829	160585	60300	195428	11
<b>2028</b>	985385,7	65,4	55705	2372287	16136	172145	62141	211114	14
<b>2029</b>	1155283,0	66,3	55856	2452214	16539	179821	63723	229907	17
<b>2030</b>	1307468,8	67,3	56023	2605310	16959	184267	65467	246647	20

На основе ретроспективных данных развития сферы физической культуры и спорта в Узбекистане с помощью трендовой модели разработаны прогнозные показатели до 2030 года, согласно которым количество проектов государственно-частного партнерства в сфере спорта в республике увеличится в 6,7 раза в 2030 году по сравнению с 2024 годом.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенных исследований по использованию механизма государственно-частного партнерства в совершенствовании системы управления в сфере физической культуры и спорта в нашей стране были сделаны следующие выводы:

1. Определены перспективные направления взаимодействия государства и бизнеса в сфере физической культуры и спорта. В результате анализа участия бизнеса и государства в сфере физической культуры и спорта были определены наиболее эффективные сферы, которые могут быть реализованы посредством их двустороннего сотрудничества. К ним относятся строительство и модернизация спортивных сооружений, оказание спортивных услуг на государственных объектах, а также организация спортивных и развлекательных мероприятий. Эти направления требуют взаимодействия бизнеса и государства и служат дальнейшему развитию отрасли.

2. Определены взаимоотношения и участники субъектов государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере физической культуры и спорта. Определены участники из числа государственных и хозяйствующих субъектов, которые могут участвовать в ГЧП, и указаны преимущества партнерства как для обеих сторон, так и для потребителей. Участники государства подразделяются по уровню органов государственной власти. Среди них государственные предприятия, спортивные организации и спортивные федерации. Субъекты частного сектора подразделяются по функциям, выполняемым в проекте ГЧП (проектирование, строительство, эксплуатация, финансирование и др.). Кроме того, среди участников ГЧП существуют различные институты поддержки (банковские учреждения, страховые компании, эксперты).

3. Предлагается классификация форм государственно-частного партнерства в зависимости от целей использования объекта взаимодействия. То есть для решения государственных, частных или государственно-частных целей могут применяться все

<sup>22</sup> Подготовлено на основе расчетов, выполненных автором.

формы ГЧП. В отношении сферы физической культуры и спорта предложен критерий разделения форм ГЧП на прямые и косвенные формы в зависимости от характера воздействия на эту сферу. Прямые формы - это проекты, реализуемые совместно государственным и частным секторами, например, строительство или модернизация спортивных сооружений. Косвенные формы - это проекты, поддерживаемые или поощряемые государством, например, стимулирование деятельности частного сектора в области спорта посредством налоговых льгот или субсидий. Выявлены преимущества и недостатки форм ГЧП, применяемых в сфере физической культуры и спорта, дана их сравнительная характеристика.

4. Результаты исследования показывают, что спортивные сооружения являются одним из самых удобных и выгодных направлений для бизнеса, и целесообразно использовать модель государственно-частного партнерства (ГЧП) при их строительстве и развитии. В первую очередь, наиболее подходящими и перспективными считаются следующие спортивные сооружения: футбольные поля, бассейны, крытые спортивные сооружения, покрытые искусственным льдом.

5. Предложены методические рекомендации, определяющие этапы реализации механизма управления в сфере физической культуры и спорта на основе государственно-частного партнерства (ГЧП), методы обоснования проекта и показатели социально-экономической эффективности на каждом этапе.

6. Составлена многофакторная эконометрическая модель для анализа государственно-партнерской деятельности в сфере физической культуры и спорта Республики Узбекистан. В данной модели учтены результирующий фактор и влияющие факторы. Была проведена описательная статистика по факторам, влияющим на модель, и факторы были выбраны на основе корреляционного анализа. Также были проанализированы трендовые модели между факторами, влияющими на расходы государственного бюджета на сферу физической культуры и спорта, и временным фактором, и подтверждена статистическая значимость всех коэффициентов и достоверность параметров.

7. Предложена оптимальная модель ГЧП, основанная на различных источниках дохода для сферы физической культуры и спорта. Для сферы массового спорта предлагается концессионная схема, для адаптированных видов спорта - контракт пожизненного цикла. Основанием для соответствия формы ГЧП и спортивной сферы являются особенности потребителей, то есть платежеспособность спроса.

8. Для каждого этапа разработаны этапы формирования ГЧП (начальный этап, этап развития, активный этап и этап зрелости), имеющие свои особенности. Согласно этой классификации, наша страна находится на начальном этапе, но существуют нерешенные проблемы первого уровня. К этим проблемам относится отсутствие общего научного и общественного понимания ГЧП.

9. В связи с предложенными этапами формирования ГЧП даны рекомендации по улучшению состояния ГЧП в сфере физической культуры и спорта в нашей стране. Дальнейшее развитие темы может быть связано со строительством институтов государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта.

10. На основе статистического бюллетеня основных показателей развития физической культуры и спорта Национального комитета Республики Узбекистан по статистике и данных Министерства экономики и финансов Республики Узбекистан разработаны прогнозные показатели до 2030 года с использованием данных, полученных на основе динамики развития физической культуры и спорта в Республике Узбекистан, то есть с использованием трендовых моделей.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING OF THE  
SCIENTIFIC DEGREES DSc.03/30.12.2020.I.16.02 AT THE  
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**UZBEK STATE UNIVERSITY OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT**

**YULDOSHEV ULUGBEK ASKAR UGLI**

**UTILIZING THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISM TO  
IMPROVE THE MANAGEMENT SYSTEM IN THE FIELD OF  
PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS**

**08.00.13 - Management**

**ABSTRACT**  
**of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics**

**Tashkent – 2025**

The topic of the PhD dissertation is registered under number B2025.2.PhD/Iqt2054 by the Higher Attestation Commission.

The dissertation was carried out at the Uzbek State University of Physical Culture and Sports.

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) on the website of the Scientific Council ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) and on the website of "ZiyoNet" information and educational portal ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

**Scientific supervisor:** **Akhmedov Ikrom Akramovich**  
Doctor of Economics (DSc), Professor

**Official opponents:** **Ikramov Murat Akramovich**  
Doctor of Economics, Professor  
**Rasulov Nodirbek Madrakhimovich**  
Doctor of Economics (DSc), Associate Professor

**Leading organization:** **Bukhara State University**

The defense of the dissertation will be held at the meeting of the Scientific Council DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent State University of Economics on "16" 12 2025, at 14:00 (Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov St., 49. Tel.: (99871) 239-28-72; fax: (99871) 239-43-51; e-mail: [tdiu@tsue.uz](mailto:tdiu@tsue.uz)).

The dissertation can be reviewed at the Information Resource Center of the Tashkent State University of Economics (registered under No 1844) (Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov St., 49. Tel: (99871) 239-28-74.

The abstract of the dissertation was distributed on "6" 12 2025.  
(Protocol at the register No 66 dated "5" 12 2025).



**G.K. Andurakhmanova**  
Chairman of the Scientific Council for the  
Awarding of Academic Degrees, Doctor  
of Economics, Professor

**O.Dj. Djurabaev**  
Scientific Secretary of the Scientific  
Council for the Awarding of Academic  
Degrees, Doctor of Economics (DSc),  
Professor

**Allayarov Sh.A.**  
Chairman of the Scientific Seminar under  
the Scientific Council for the Awarding of  
Academic Degrees, Doctor of Economics,  
Professor

## **INTRODUCTION (annotation of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD))**

**The purpose of the study** is to develop scientific proposals and practical recommendations aimed at using the public-private partnership mechanism in improving the management system in the field of physical education and sports.

### **The objectives of the study:**

to analyze the socio-economic nature of using the PPP mechanism in improving the management system in the field of physical education and sports;

to describe the organizational and economic foundations of managing the physical education and sports sector based on PPP and to develop proposals for improving them;

to study the experience of developed countries in managing the physical education and sports sector based on PPP;

to identify methods for assessing the effectiveness of the management system based on PPP in the field of physical education and sports;

to analyze the factors of development of management in the field of physical education and sports based on PPP in our country and to assess the effectiveness of the implementation of mechanisms;

to identify priority areas of PPP in organizing effective management for the field of physical education and sports;

to conduct an econometric analysis of public-private partnership relations in the field of physical education and sports in Uzbekistan;

development of scientific and practical recommendations aimed at increasing the effectiveness of using the PPP mechanism in improving the management system in the field of physical education and sports.

**The object of the study** is the implementation of public-private partnership projects in the field of physical education and sports in Uzbekistan.

**The subject of the study** is organizational and economic relations related to the use of the public-private partnership mechanism in improving the management system in the field of physical education and sports.

**Research methods.** The dissertation work used observation, systematic approach, statistical analysis, correlation and regression analysis, scientific observation, comparative analysis, abstract-logical thinking methods.

### **The scientific novelty of the study is as follows:**

according to the methodological approach, the concept of “management of the physical education and sports sector on the basis of public-private partnership” is improved from the point of view of the joint use of management functions aimed at providing the population with sports facilities and structures on the basis of improving the management mechanism of this sector by the state and the private partner, as well as satisfying the population's demand for physical education and sports services;

the proposal is based on the formation of a PPP model for high-performance sports in the construction and effective use of sports facilities in accordance with the

specific characteristics of the sports industry and the needs of the main consumers, in accordance with the optimal limits of the share of the state (0,5-0,65), private sports clubs (0,15-0,25), entertainment enterprises (0,1-0,2) and the population (0,12-0,3);

in the context of low demand in the field of adapted physical education and sports and the lack of full financing of the costs of construction and operation of state sports facilities for a small number of athletes through contracts from the funds of facility users, the proposal to use a “life-cycle” contract, which requires long-term financial support from the state, is based;

forecast indicators for the development of the physical education and sports sector in Uzbekistan on the basis of public-private partnership have been developed until 2030.

**The practical results of the research are as follows:**

based on a comparative analysis of the interpretation of the concept of public-private partnership management of the physical education and sports sector, an improved definition of this concept was formulated by the author;

a multifactor econometric model of economic indicators of the physical education and sports sector was proposed;

models of public-private partnership for improving the management mechanism in the physical education and sports sector were proposed;

the application of advanced foreign experiences for the development of the physical education and sports sector was proposed;

a forecast of development indicators of the physical education and sports sector was developed.

**Reliability of research results.** The approach, methods and theoretical data used in the dissertation are obtained from official sources, the effectiveness of the presented analyses and experimental work is based on statistical and econometric methods, the conclusions, proposals and recommendations are implemented in practice, and the results obtained are approved by authorized bodies.

**Scientific and practical significance of research results.** The scientific significance of the research results is explained by the fact that the theoretical, methodological and methodological aspects of scientific research on improving management in the field of physical education and sports on the basis of public-private partnership from the scientific and practical proposals developed in it can be used to carry out special scientific research on the development of economic mechanisms on the topic.

The practical significance of the research results is determined by the fact that they will contribute to the study of the mechanism of public-private partnership in improving the management system in the field of physical education and sports, to the development of program documents for the development of the field of physical education and sports on the basis of PPP, to the development of a set of comprehensive measures aimed at the effective development of the field, and to a

certain extent to the implementation of the tasks set out in the Development Strategy of New Uzbekistan for 2022-2026.

**Implementation of the research results.** Based on the proposals developed on the use of the public-private partnership mechanism in improving the management system in the field of physical education and sports:

according to the methodological approach, the concept of “management of the field of physical education and sports on the basis of public-private partnership” is based on the joint improvement of the management mechanism of this field by the state and private partners. Theoretical and methodological information on the use of management functions aimed at ensuring sufficient provision of the population with sports facilities and structures, as well as satisfying the population’s demand for physical education and sports services was used in the preparation of a recommended textbook for students of higher education institutions entitled “Economics of Physical Education and Sports” (publishing permit O‘Q-0000073, approved by the order of the rector of the Uzbek State University of Physical Education and Sports No. 222 I/Ch dated June 10, 2023). As a result of the implementation of this scientific proposal in practice, it will be possible to further expand the theoretical knowledge and practical skills in the management of physical education and sports on the basis of public-private partnership in the minds of students;

the proposal to form a PPP model for high-performance sports in the construction and effective use of sports facilities in accordance with the specific characteristics of the sports industry and the needs of the main consumers in accordance with the acceptable limits of the share of the state (0,5-0,65), private sports clubs (0,15-0,25), entertainment enterprises (0,1-0,2) and the population (0,12-0,3) was put into practice by the Ministry of Sports of the Republic of Uzbekistan (Reference of the Ministry of Sports dated June 12, 2025, No. 02-16/6255). As a result of the implementation of this scientific innovation in practice, it was possible to form a PPP model for high-performance sports in accordance with the acceptable limits of the share of the state, private sports clubs, entertainment enterprises and the population;

in the context of low demand in the field of adapted physical education and sports and the lack of full financing of the costs of construction and operation of state sports facilities for a small number of athletes through contracts from the funds of facility users, the Ministry of Sports of the Republic of Uzbekistan has put into practice a proposal to use a “life-cycle” contract requiring long-term financial support from the state (Reference of the Ministry of Sports No. 02-16/6255 dated June 12, 2025). As a result of the implementation of this scientific innovation, it has become possible to use a “life-cycle” contract requiring long-term financial support from the state in order to increase the number of sports facilities and provide unused buildings and structures for use by entrepreneurs on the terms of public-private partnership;

the forecast indicators for the development of physical education and sports in Uzbekistan on the basis of public-private partnership until 2030 have been put into

practice by the Ministry of Sports of the Republic of Uzbekistan (Reference of the Ministry of Sports dated June 12, 2025, No. 02-16/6255). Based on the forecast indicators of this proposal, the number of public-private partnership projects in the field of sports in the republic will increase by 6,7 times in 2030 compared to 2024.

**Approbation of the research results.** The research results were discussed at 5 scientific and practical conferences, including 3 international and 2 republican scientific and practical conferences.

**Publication of research results.** A total of 14 scientific works have been published on the topic of the dissertation, including 4 articles in local journals, 1 articles in international journals, and 9 abstracts of reports.

**Structure of the research work.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references and appendices, with a total length of 139 pages.

**Е'ЛОН QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLICATIONS**

**I bo'lim (I часть, part I)**

1. Yuldoshev U.A. Jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish tendensiyalari // “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy elektron jurnali. 2023-yil, № 1. 166-176 betlar. (08.00.00.; OAK rayosatining 2023-yil 03-iyundagi 328/3-sonli qarori).
2. Yuldoshev U.A. Davlat-xususiy sheriklik orqali jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishning o'ziga xos xususiyatlari // “Iqtisodiyot: tahlillar va prognozlar” jurnali № 2 (22) Aprel-Iyun, 2023-yil. 132-140 betlar. (08.00.00.; OAK rayosatining 2019-yil 29-iyundagi 266/8-sonli qarori).
3. Yuldoshev U.A. Jismoniy tarbiya va sport sohasini davlat-xususiy sheriklik asosida boshqarishning nazariy asoslari // “Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot” ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ilmiy, ommabop jurnali. 2024-yil, iyul. № 7-son. 287-292 betlar. (08.00.00.; OAK rayosatining 2023-yil 28-fevraldagi 333/5-son qarori).
4. Yuldoshev U. Developing prospects of public-private partnership in the field of physical education and sport // Science and Innovation International Scientific Journal. Volume 2 Issue 4 april 2023, pp. 307-314, UIF-2022: 8.2 | ISSN: 2181-3337 | scientists.uz (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan 2022-yil 27-apreldagi №1597-sonli guvohnomasi)
5. Yuldoshev U.A. Theoretical Principles of Management Development in Physical Education and Sports on The Basis of Public-Private Partnership // Asian Journal of Technology & Management Research (AJTMR) ISSN: 2249–0892 Vol13 Issue-01, June – 2023, pp. 77-82, <http://www.ajtmr.com>
6. Юлдошев У.А. Управление государственно-частным партнерством в сфере физической культуры и спорта в Узбекистане // Smart sport & tourism: цифровая трансформация в сфере физической культуры, спорта и туризма. Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием в рамках Международного форума Kazan digital week-2022. Казань, 23 сентября 2022 года, стр. 125-128.
7. Yuldoshev U.A. Davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish istiqbollari (jismoniy tarbiya va sport sohasida) // “Ijtimoiy-iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda innovasion menejment: muammo va yechimlar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to‘plami. TMI, 2022-yil 11-noyabr, 478-482 bet.
8. Yuldoshev U. Issues of developing management in the field sports based on public-private partnership // Инновационные технологии в индустрии спорта, туризма и гостеприимства: Материалы XVII Международной научно-практической конференции. Минск БГУФК, 4 мая 2023 г, стр. 3-7.
9. Yuldoshev U.A. Davlat xususiy sheriklik asosida sport sohasida boshqaruv mexanizmini shakllantirish // “Milliy korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar va zamonaviy ilg‘or amaliyot asosida innovasion rivojlantirish

istiqbollari” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman to‘plami. TDIU, 2023-yil 30-may, 548-552 bet.

10. Yuldoshev U.A. “Erkin bozor mexanizmlarini joriy etish hamda sog‘lom raqobat muhitini yaratish orqali hududlarda tadbirkorlikni rivojlantirish istiqbollari” mavzusida respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman to‘plami. ADU, 2023-yil 4-mart, 90-92 bet.

11. Yuldoshev U.A. Mamlakatimizda davlat-xususiy sherikligi asosida sport sohasini rivojlantirish holati // O‘zDJTSU “Ommaviy sportni rivojlantirishda sport menejmenti va marketingi: asosiy omillar, innovation yo‘nalishlar va imkoniyatlar” mavzusidagi respublika ilmiy anjumani, 2024-yil 5-oktyabr, 333-337 bet.

### **II bo‘lim; (II часть; part II)**

12. Yuldoshev U.A., Axmedov I.A. Jismoniy tarbiya va sport sohasida davlat-xususiy sheriklik istiqbollari // “Universitet sporti: millatning sog‘lig‘i va farovonligi” mavzusida XI talabalar va yosh olimlarning Xalqaro ilmiy anjumani. O‘zDJTSU, 2022-yil 22-25 sentyabr, 429-431 bet.

13. Юлдошев У.А. Управление государственно-частным партнерством в сфере физической культуры и спорта // “Ценности, традиции и новации современного спорта” Материалы II Международного научного конгресса. Минск БГУФК, 13-15 октября 2022 г, стр. 194-198.

14. Yuldoshev U., Axmedov I. Issues of developing management in the field sports based on public-private partnership // Цифровая экономика: новая архитектоника бизнеса и трансформация компетенций: сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. г. Караганда, 8 декабря 2023 г, стр. 682-685.

Avtoreferat “Public Publish Printing” nashriyotida  
tahrirdan o‘tkazildi.

Bosishga ruxsat etildi: 12.11.2025-yil.  
Bichimi 60x84 1/16, «Times New Roman»  
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 2,2. Adadi: 100. Buyurtma: № 97.

«Public Publish Printing» MChJ  
bosmaxonasida chop etildi.  
Toshkent, M.Ulug‘bek tum., Moylisoy, 22.