

КЎЧМАС МУЛКНИ БАҲОЛАШ ТИЗИМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎНАЛИШЛАРИ

**Валиев Мохир Камолович -**  
Кадастр агентлигининг давлат  
кадастрлари палатаси Раиси

**Аннотация.** Мақолада мамлакатимизда кўчмас мулкни баҳолаш тизимининг амалдаги ҳолати тадқиқ этилган. Мулкни баҳолаш жараёнидаги мавжуд муаммолар ва уларни мулкрий муносабатларга таъсири баҳоланган. Замонавий бозор муносабатлари шароитида мулкчилик тизимини ислоҳ қилиш жараёнини оптималлаштириш имкониятлари ўрганилган. Ўзбекистонда мулкрий ислохотлар тизимини такомиллаштириш жараёнида кўчмас мулкни баҳолаш жараёнини мулк бозори талабларига мувофиқлаштириш имкониятлари асосланган. Кўчмас мулкни баҳолаш тизимини такомиллаштириш орқали мулкрий ислохотлар самарадорлигини оширишга доир илмий таклиф ва амалий тавсиялар шакллантирилган.

**Калит сўзлар:** кўчмас мулк бозори, мулкни баҳолаш тизими, мулкнинг бозор қиймати, мулкни бошқариш, мулк объекти, мулкни тасарруф этиш, мулкчилик муносабатлари.

НАПРАВЛЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ СТОИМОСТИ НЕДВИЖИМОСТИ

**Валиев Мохир Камолович -**  
Председатель Государственной кадастровой  
палаты Кадастрового агентства

**Аннотация.** В статье исследуется современное состояние системы оценки недвижимости в нашей стране. Были оценены существующие проблемы в процессе оценки имущества и их влияние на имущественные отношения. Изучены возможности оптимизации процесса реформирования системы собственности в условиях современных рыночных отношений. В процессе совершенствования системы реформирования собственности в Узбекистане основывается на возможности адаптации процесса оценки недвижимости к требованиям рынка недвижимости. Сформированы научные предложения и практические рекомендации по повышению эффективности реформирования собственности за счет совершенствования системы оценки недвижимости.

**Ключевые слова:** рынок недвижимости, система оценки имущества, рыночная стоимость имущества, управление имуществом, объект собственности, управление имуществом, имущественные отношения.

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE REAL ESTATE VALUE SYSTEM

**Valiev Moxir Kamolovich -**  
Chairman of the State Cadastre  
Chamber of the Cadastre Agency

**Annotation.** The article examines the current state of the real estate appraisal system in our country. Existing problems in the property valuation process and their impact on property relations were assessed. Opportunities to optimize the process of reforming the property system in the context of modern market relations have been studied. In the process of improving the system of property reform in Uzbekistan is based on the possibility of adapting the process of real estate appraisal to the requirements of the property market. Scientific proposals and practical recommendations for improving the effectiveness of property reforms by improving the system of real estate valuation have been formed.

**Key words:** real estate market, property valuation system, market value of property, property management, property object, property management, property relations.

**Кириш.** Бозор иқтисодиёти шароитида кўчмас мулкнинг бозор муносабатларига муқаррар равишда жалб этилиши - бозор иқтисодиёти иштирокчиларининг ҳуқуқий ва иқтисодий муносабатларини ўзида акс этади. Бугунги кунда мамлакатимиз иқтисодиётида амалга оширилаётган туб иқтисодий ислохотлар, худудларда кўчмас мулк бозори фаолиятини такомиллаштириш ва бу борада инновацион йўналишларни шакллантириш заруриятини юзага келтирмоқда. Хусусан, COVID-19 пандемияси шароитида иқтисодиётда мулкрий муносабатлар тизимини шакллантириш жараёни, мулкчилик муносабатларини такомиллаштиришнинг ташкилий-иқтисодий асосларига йўналтирилганлиги сабаб-

ли, мулкрий муносабатлар тизими бу борадаги ташкилий асосни қўллаб-қувватлаш заруриятини юзага келтиради. Бу борада Ўзбекистон Республикасининг Президенти Ш.М.Мирзиёев 2020 йил 29 декабрдаги Олий Мажлисга Мурожаатномасида қуйидагича тўхталиб ўтган эди: «...пандемия даврида иқтисодиётнинг барқарор ишлаши учун тадбиркорлар давлат билан теп-па-тенг ҳисса қўшдилар. Шунинг учун барчамиз тадбиркорларга елкадош бўлиб, уларни доимо қўллаб-қувватлашимиз шарт. Бу борада ишбилармонларнинг ҳақ-ҳуқуқларини, айниқса, хусусий мулк дахлсизлигини таъминлаш – барча даражадаги давлат органларининг асосий вазифаси бўлиши лозим»[1].

Юқоридаги қатор ҳолатлар мамлакатимизда кўчмас мулк бозори фаолиятини такомиллаштиришда тубдан янгича ёндашув заруриятини тақозо этади. Мазкур ҳолат мулкчилик соҳасини ислоҳ қилиш тизимида кўчмас мулкни баҳолаш тизимини оптималлаштириш орқали ижтимоий йўналтирилган кўчмас мулк бозори фаолиятини шакллантириш ва устувор объектларга инвестициялар оқимини фаол жалб этиш имкониятини беради. Бу каби қатор ҳолатлар кўчмас мулкни баҳолаш тизимини такомиллаштириш йўналишлари шакллантиришга доир тадқиқотларнинг долзарб аҳамиятга эга эканлигини асослаш учун хизмат қилади.

**Адабиётлар шарҳи.** Кўчмас мулкни баҳолаш тизимини такомиллаштиришга доир тадқиқотлар қатор иқтисодчи олимлар томонидан амалга оширилган. Хусусан бу борада иқтисодчи олимлардан В.Шеховцов, О.Мастихина, С.Пестенко тадқиқотларини алоҳида қайд этиш мақсадга мувофиқ. Тадқиқот жараёнида кўчмас мулк қийматини шакллантиришда бозор омиллари билан бирга нобозор омилларнинг ўрни ҳам кенг миқёсида таҳлил қилинган. Шунингдек, кўчмас мулк қийматининг шаклланиши ва унинг баҳоланишини таҳлил қилиш воситаларини доимий равишда такомиллаштириш орқали кўчмас мулкка сармоя киритиш ва уни ривожлантириш билан боғлиқ қарорларни қабул қилиш имкониятларининг ортиб бориш жараёнига устуворлик берилган[2]. Л.Н.Телман тадқиқотларида кўчмас мулк объектларининг таснифи, уларни баҳолаш усуллари кўрсатилган. Турли мамлакатларда мулк қийматини баҳолашнинг амалдаги ҳолати қиёсий жиҳатдан таҳлил қилинган. Мулк қийматини баҳолашнинг кўчмас мулкларнинг бозор қийматини ошириш жараёнига таъсир кўрсатувчи нобозор омилларнинг роли юқори аҳамият касб этади деган хулосага келинади[3]. А.В. Татарова тадқиқотларида кўчмас мулк бозори фаолиятининг назарияси ва амалиёти билан боғлиқ асосий иқтисодий ва бошқарув муаммолари тизимлаштирилган[4].

Мамлакатимиз иқтисодчи олимларидан Р.Х.Алимов, Б.Б.Беркинов, А.Н.Кравченко, Б.Ю.Ходиевлар ўзларининг илмий тадқиқотлари орқали кўчмас мулк бозори ҳақидаги асосий тушунчаларнинг мазмун-моҳияти изоҳлаб бердилар. Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг тамойиллари, андазалари ҳамда ҳуқуқий жиҳатларига асосланган ҳолда кўчмас мулкнинг бозор қийматини аниқлаш усуллари ҳамда алгоритмлари тавсия этилади[5]. Б.Б.Беркинов, Ш.Д.Эргашходжаева, Н.И.Неделькина ўзларининг илмий тадқиқот изланишларида давлат активларига бўлган мулк ҳуқуқлари алмашинуви бўйича трансакцияни амалга ошириш меха-

низмлари ва унинг шакллари алоҳида эътибор қаратадилар. Хусусийлаштириш жараёнида иқтисодий агентларининг трансакция муносабатларини амалга ошириш билан боғлиқ бўлган трансформация ва трансакция харажатларини таҳлил қилиш ва уларни бошқариш орқали уларни камайитириш ва оптималлаштириш йўналишларининг илмий-метедологик жиҳатлари таклиф этилади.

Кўчмас мулкни баҳолаш тизимини такомиллаштириш йўналишларини шакллантиришга доир юқоридаги тадқиқотларда кўчмас мулкнинг бозор қийматини аниқлашда ёпиқ ҳудудий бирлик чегараси тизими амал қилган бўлиб, бу борада мулкнинг асосий хусусиятларидан бири яъни, унинг ҳудудий ҳаракатсизлигига эътибор берилмаган. Шунингдек, кўчмас мулк объектдан фойдаланишнинг мақсади нарх белгилашнинг асосий омилларидан бири сифатида қайд этилиб, нарх белгилашда бозор механизмнинг асосий унсури ҳисобланган рақобат натижаси ва уни мулкнинг бозор қийматини шакллантиришга максимал таъсири билан боғлиқ жиҳатлар ўрганилмаган.

**Тадқиқот методологияси.** Тадқиқот жараёнида илмий абстракция, индукция ва дедукция, тизимли ва статистик таҳлил каби қатор тадқиқот усулларида фойдаланилган.

**Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.** Мулкни баҳолаш тизимида объектларни баҳолаш қоидаларини халқаро баҳолаш стандартлари асосида ташкил этиш талаб этилади. Баҳолаш қоидаларини ташкил этиш жараёни кўчмас мулкнинг бозор қийматига асосланади. Кўчмас мулкни баҳолашда риэлтор малака сертификати ва лицензияга эга бўлган риэлторлик ташкилотлари кўчмас мулкни баҳолашга шартнома асосида жалб этилади. Шартнома шартларига мувофиқ кўчмас мулк объектларига доир мулк ҳуқуқлар, аукционларга қўйилган объектларнинг бошланғич нархи ва уларнинг бозор қиймати асосида белгиланади.

Кўчмас мулк бозорида иқтисодий муносабатларнинг маълум тизими, талаб ва таклиф кучларининг динамикаси орқали мулк ҳуқуқларни тегишли манфаатлар асосида сотувчидан харидорга ўтишини таъминлайди. Кўчмас мулк бозорининг объектлари билан боғлиқ бўлган мулк ҳуқуқлар, сотиб олувчи ёки сотувчи ҳисобланган жисмоний ёки, юридик шахсларни очиқ бозордаги барча маълумотлар билан эркин таъминлаш имкониятини беради. Томонлар битимда белгиланган ҳолатларга мувофиқ оқилона ҳаракат қилсалар, битим нархининг қиймати ҳеч қандай фавқулодда ҳолатларни ўзида акс этмайди. Кўчмас мулкни баҳолашнинг бозор қийматини аниқлаш жараёнида қуйидаги 3 хил усулдан фойдаланилади (1-жадвал).

**Кўчмас мулкнинг бозор қийматини аниқлаш усуллари**

1.	<b>Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг харажатлар усули</b>	Кўчмас мулкни баҳолашнинг харажатлар усулида, баҳоланаётган мулкни тўлиқ айрибошлаш қиймати аниқланади. Шу билан бирга бино ва иншоотларнинг амортизация миқдорини ва ер участкасининг қиймати олинган натижага қўшилади.
2.	<b>Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг таққослаш усули</b>	Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг ушбу усулида мулкнинг бозор қиймати, объектнинг нархини шу каби объектлар билан тузилган битимдаги нархлар билан солиштиришга асосланади. Баҳолашни амалга ошириш учун тегишли бозорда сотилган ўхшаш мулк объектлари жадвали шакллантирилади. Баҳолаш жараёнида таққосланадиган мулк объектлари баҳоланган мулк объектдан фарқли тартибда, мулкнинг сотиш баҳоси, у баҳоланаётган мулк билан бир хил асосий хусусиятларга эга эканлигига эътибор бериледи.
3.	<b>Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг даромадлар усули</b>	Кўчмас мулк қийматини баҳолашда даромад келтирадиган мулкнинг қиймати келажакда фойда келтириши кутилаётган миқдор, сифат ва муддат кўрсаткичлари билан белгиланади.

*Манба:* Муаллиф томонидан шакллантирилган.

Мулк қийматини баҳолаш стандартларига мувофиқ тўлиқ схема бўйича шакллан-тирилган мазкур 3 хил усул ўзида, кўчмас мулк объектининг бозор қийматини индивидуал шартларини мужассамлаштиради. Баҳолаш жараёнининг мазкур усуллари бир хил иқтисодий тамойилларга асосланган бўлишига қарамасдан, мулк хусусиятлари, ундан фойдаланиш мақсади, вазифалари билан боғлиқ жиҳатларда техник ҳолатига кўра фарқланади. Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг даромадлар усулида прогноз йилининг ўртасида пул оқимларини олиш мўлжалланаётган бўлса, пул оқими прогноз даврининг ўртасидан бошлаб дисконтланади. Ушбу ҳолатда қуйидаги формуладан фойдаланилади.

$$PV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + DR)^{(i-0,5)}} + \frac{FV}{(1 + DR)^n}$$

Агар баҳолаш санаси молиявий йилнинг бошланиши билан мос келмаса, у ҳолда йиллик пул оқими қуйидаги тартибда ҳисоблаб чиқилади:

$$CF_n = \frac{k * CF_i}{4} + \frac{(4 - k) * CF_i + 1}{4}$$

бу ерда:

CF<sub>n</sub> - йиллик пул оқими ҳар бир ҳисоб даври учун,

k - баҳолаш санасидан бошлаб молиявий йил якунига қадар чорақлар сони,

CF<sub>i</sub> - тегишли молиявий йилнинг пул оқими.

Кўчмас мулк қийматини баҳолашнинг даромадлар усулида оператив вазифаларни ҳал қилиш, асосан, кўчмас мулк объектларини нормал иш ҳолатида сақлашга қаратилган бўлиб, асосан, шаҳар бинолари ва иншоотлари, шу жумладан, уларнинг атрофидаги ҳудудларда режалаштирилган капитал қурилиш ишларини ҳисобга олишни талаб этади.

Қабул қилинган ижара ставкаси асосида, участканинг бозор қиймати даромад ёндашуви ёрдамида аниқланади, одатда тўғридан-тўғри

капиталлаштириш усули қўлланилади. Ер участкасининг нархини ҳисоблаш формуласи:

$$V_L = \frac{I_L}{R_L}$$

бу ерда:

V<sub>L</sub>- ер участкасининг қиймати;

I<sub>L</sub> - ерга эгалик қилишдан олинган даромад;

R<sub>L</sub>- бу ернинг капиталлашув даражаси.

Капитализация ставкаси шу каби ер участкалари учун ижара ҳақи миқдорини уларни сотиш баҳосига бўлиш ёки капиталнинг таваккалчиликсиз фоиз ставкасини ер участкасига капитал қўйилиши билан боғлиқ таваккалчилик мукофоти миқдорига ошириш йўли билан аниқланади, баҳоланди.

Ер участкасининг ижара нархига таъсир етувчи асосий омиллар қуйидагилардир: жойлашув хусусиятлари, катталиги, шакли, атрофдаги ердан фойдаланиш тури, транспортга кириш имконияти, муҳандислик ускуналари. Кўчмас мулкни баҳолаш тизимини шакллантириш ва уни амалга оширишга йўналтирилган хориж тажрибасида мулкни инвесторларга солиқ имтиёзлари асосида тақдим этиш амалиёти юқори аҳамиятга эга. Ушбу амалиёт тайёр уй-жойларни сотиш билан боғлиқ ноқулай вазият мавжуд бўлган ҳудудларда ривожланган инфратузилмани яратиш учун инвестициялар жалб этиш имкониятини беради. Шу билан бирга ижтимоий аҳамиятга эга бўлган кўчмас мулк объектларига инвестициялар учун солиқ кредитлари амалиёти жорий этилган. Ушбу амалиётда:

- уй-жой олиш учун навбатда турган одамларнинг муаммосини ҳал қилиш учун ҳар қандай мулк шаклидаги корхоналарга солиқ имтиёзлари, кредитларини бериш, ходимларга уй-жой муаммоларини ҳал қилиш учун имтиёзли ставкаларда кредит бериш тизими;

- голландия схемаси бўйича очиқ кимошди савдолари орқали салбий бозор қийматига эга бўлган кўчмас мулк объектларини инвесторларга ўтказилишини таъминлаш;

- йирик шаҳарларга тегишли бўлган катта даромадли кўчмас мулк объектларини бошқарув компанияларининг ишончли бошқарув тизимига ўтказиш;

- бюджет маблағлари ва хусусий инвесторлар маблағлари ҳисобидан коммунал уй-жойлар қуриш имкониятларини ошириш;

- уй-жойлар қуриш соҳасини хусусийлаштиришни рағбатлантириш. Бу борада ким ошди савдосига таъсир қилиш эҳтимолини истисно қилиб, банкрот бўлган қурилиш корхоналарини очиқ ёки маҳаллий очиқ аукционлар орқали тўлиқ ёки лот бўйича сотишни амалиётини жорий этиш жараёнлари устувор аҳамиятга эга.

**Хулоса ва таклифлар.** Фикримизча, кўчмас мулк қийматини баҳолаш жараёнида юқорида эътироф этилган омиллар билан бирга қуйидаги омилларга ҳам эътибор қаратиш мақсадга мувофиқ:

1. Кўчмас мулк бозорида кўчмас мулкнинг маълум объектларига нисбатан потенциал талабнинг вужудга келиши. Бунда тўловга қодир харидорлар бозорида мавжуд талабни қондириш даражасини ҳисобга олиш мақсадга мувофиқ. Масалан, бугунги кунда энг катта потенциал талаб уй-жой бозорида шаклланмоқда;

2. Фойдалилик, кўчмас мулкни инсон эҳтиёжларини қондириш қобилияти. Умумий маънода маълум бир нарсани олиш истагини рағбатлантирилиши. Масалан, уй-жойнинг фойдалилиги унда яшашнинг қулайлиги билан белгиланади;

3. Кўчмас мулк бозорида мулк объектларининг чекланганлиги. Қоида тариқасида, маълум бир маҳсулот таклифининг ошиши билан, бу маҳсулотга нисбатан нархлар даражаси пасайиб боради, таклиф камайиши билан нархлар даражаси кўтарилади.

Кўчмас мулк қийматига таъсир қилувчи омиллар доимо ўзгариб туради. Шу сабабли кўчмас мулкни баҳолаш фақат маълум бир давр учун амал қилади. Кўчмас мулкнинг бозор қиймати одатда келажакдаги иқтисодий шароитларнинг акси сифатида қаралади. Кўчмас мулк бозоридаги кескин ўзгаришлар мулк қийматига тўғридан-тўғри таъсир кўрсатади. Умуман олганда, баҳолашнинг мақсади мижоз томонидан белгиланади. Шахсий баҳолашнинг буюртмачиси ҳар қандай жисмоний ёки юридик шахс, шу жумладан давлат бўлиши мумкин. Оммавий баҳога буюртма берувчи, қоида тариқасида, давлатдир.

Оммавий баҳолашнинг мақсади давлатнинг эҳтиёжлари билан белгиланади. Асосан мол-мулк солиғини йиғиш учун ва агар давлат кўчмас мулкка тегишли бўлса, турар жой ва ту-

рар-жой бўлмаган бинолар учун ижара фоизлари аниқлаштирилади.

Давлатнинг ҳудудий субъектлар доирасида кўчмас мулкни бошқариш соҳасидаги функциялари мулкни бошқариш бўйича мулк қўмитаси томонидан амалга оширилади. Давлатнинг ҳудудий субъектлар доирасида кўчмас мулкни бошқариш соҳасидаги функциялари орқали; мамлакатда мулкчилик муносабатларида белгиланган стратегик вазифалар, уларни ҳал қилиш йўли, ушбу доирада ҳокимият органларининг кўчмас мулк объектлари қийматини (бозор қийматининг) ўсишини таъминлаш таъсири каби қатор ҳолатларни ўзида акс этади. Мулкни бошқариш соҳасидаги тактик вазифалар доираси аниқ кўчмас мулк объектларининг тақдири тўғрисида иқтисодий бошқарув қарорини қабул қилиш билан боғлиқ муаммолар: сотиш, ижарага бериш, фойдаланиш, оператив бошқариш, ишончли бошқарув, инвестиция шартлари бўйича реконструкция қилиш учун топшириш ва бошқалардан иборат.

Мамлакатимизда кўчмас мулкни баҳолаш тизимини такомиллаштиришда кўчмас мулкни бошқариш жараёнини ташкил этиш билан боғлиқ қуйидаги вазифаларнинг амалий ижросини таъминлаш мақсадга мувофиқ:

- кўчмас мулк объектларининг максимал рентабеллигига эришиш. Кўчмас мулк объектларининг максимал рентабеллигига эришиш. Шаҳар ҳудудларида инвесторлар учун лойиҳаларнинг ижтимоий-иқтисодий фойдасини ҳар томонлама таҳлил қилиш имконини берадиган, кўп мезонли инвестиция таҳлилининг иқтисодий ва математик процедураларини амалиётга жорий этиш. Шаҳар ҳокимияти даражасида кўчмас мулк билан боғлиқ аниқ лойиҳаларга сармоя киритиш тўғрисида қарор қабул қилиш ва тайёрлаш учун ягона ахборот-таҳлил марказини яратиш;

кўчмас мулк объектларидан фойдаланишда барча ҳуқуқий воситалардан фойдаланиш. Ҳудудларда қурилишга рухсатнома бериш тартиби ва тайёр кўчмас мулк объектларини мулкка ўтказиш схемаларини шахсийлаштириш муддати ва унга доир талабларни минималлаштириш. Инвестиция шартномаси бўйича ҳуқуқларни гаровга қўйиш имкониятини таъминлаш. Шаҳар ҳудудларида инвесторлар учун лойиҳаларнинг ижтимоий-иқтисодий фойдасини ҳар томонлама таҳлил қилиш имконини берадиган, кўп мезонли инвестиция таҳлилининг иқтисодий ва математик процедураларини амалиётга жорий этиш. Кўчмас мулк объектларига ҳуқуқлар кафолатларини инвестиция лойиҳаси муддати тугаши билан тамомлаш ва бошқалар.



### *Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:*

1. Ўзбекистон Республикасининг Президенти Ш.М. Мирзиёев 2020 йил 29 декабрдаги Олий Мажлисга Мурожаатномаси. <https://president.uz/uz/lists/view/4057>
2. Шеховцов В., Мاستихина О., Пестенко С. Оценка рыночной стоимости недвижимости приносящей доход. Монография. 2017. LAP LAMBERT Academic Publishing. 116 стр.
3. Телман Л.Н. Оценка недвижимости. Учеб. Пособие для вузов/ Под ред проф. В.А.Швандара. –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.-303 стр.
4. Татарова А.В. Оценка недвижимости и управление собственностью: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. 70 с.
5. Алимов Р.Х., Беркинов Б.Б., Кравченко А.Н., Ходиев Б.Ю. Кўчмас мулкни баҳолаш. Тошкент: "Фан".2005 й. 231 бет.
6. Беркинов Б.Б., Эргашходжаева Ш.Д., Неделькина Н.И. Мулк ҳуқуқлари алмашиши жараёнида трансформация ва трансакция харажатлари. –Т., "Fan va texnologiyalar" 2015, 132 бет.

## SPORT TASHKILOTINING RAQOBATBARDOSH POZITSİYALARINI BOSHQARISH

**Matkarimova Nargiz To'xtasinovna -**  
*O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya va sport universiteti,*  
*Sportni boshqarish va iqtisodiyot kafedrasi doktoranti*

**Annotatsiya.** Ushbu maqola sport tashkilotlari samaradorligini oshirishga qaratilgan ishlab chiqilgan nazariy qoidalar va tashkiliy va boshqaruv mexanizmlarini sinovdan o'tkazishga bag'ishlangan bo'lib, biz o'sish zahiralari aniqlash va barqaror raqobatbardosh pozitsiyalarni shakllantirish maqsadida iqtisodiy va boshqaruv tadqiqotlarini o'tkazamiz. sport tashkilotlari. Olimpiya zahirasining ikkita kolleji tadqiqot bazasi sifatida tanlandi: Respublika olimpiya zahiralari kolleji va Chirchiq olimpiya zahiralari kolleji. Ushbu kollejlilar barcha sport turlari bo'yicha to'g'ridan-to'g'ri Olimpiya terma jamoasi zahirasini tayyorlaydilar.

**Kalit so'zlar:** tashkiliy va boshqaruv mexanizmi, raqobat pozitsiyalari, xatarlar, sport salohiyati, mehnat salohiyati, ta'sir, natija, tadbirkorlik salohiyati.

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ПОЗИЦИЯМИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Маткаримова Наргиз Тухтасиновна -**  
*Узбекский Государственный университет*  
*физической культуры и спорта,*  
*Докторант кафедры «Спортивный менеджмент и экономика»*

**Аннотация:** Данная статья посвящена апробации разработанных теоретических положений и организационно-управленческих механизмов, направленных на повышение эффективности деятельности спортивных организаций, проведем экономико-управленческое обследования с целью выявления резервов роста и формирования устойчивых конкурентных позиций спортивных организаций. В качестве базы исследования были выбраны 2 колледжа олимпийского резерва: Республиканский колледж олимпийского резерва и Чирчикский колледж олимпийского резерва. Эти колледжи осуществляют подготовку непосредственно резерва олимпийского состава по всем видам спорта.

**Ключевые слова:** организационно-управленческий механизм, конкурентные позиции, риски, спортивный потенциал, трудовой потенциал, эффект, результат, предпринимательский потенциал.

## MANAGEMENT OF THE COMPETITIVE POSITIONS OF A SPORTS ORGANIZATION

**Matkarimova Nargiz Tukhtasinovna -**  
*Uzbek State University of physical culture and sports,*  
*doctoral student, Department of*  
*Sports management and economics*

**Abstract.** This article is devoted to the testing of the developed theoretical provisions and organizational and managerial mechanisms aimed at increasing the efficiency of sports organizations, we will conduct an economic and managerial survey in order to identify growth reserves and the formation of sustainable competitive positions of sports organizations. Two colleges of the Olympic reserve were selected as the base of the study: the Republican College of the Olympic Reserve and the Chirchik College of the Olympic Reserve. These colleges train directly the reserve of the Olympic team in all sports.

**Key words:** organizational and managerial mechanism, competitive positions, risks, sports potential, labor potential, effect, result, entrepreneurial potential.

**Введение.** Спорт и физическая культура функционируют в Узбекистане в форме множества разнообразных физкультурных и спортивных организаций. Это, прежде всего клубы профессионального спорта как, например, футбольный клуб «Пахтакор» и «Бунедкор», клубы