

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

для любительского, рабочего спорта и т.д. Всем, кто интересуется физической культурой и спортом, и даже тем, кто далек от них, хорошо знакомы названия и таких спортивных организаций, как детско-юношеская спортивная школа, фитнес-клуб, физкультурно-оздоровительный центр, спортивный комплекс, плавательный бассейн, футбольный союз и т.д. В Узбекистане работу по физической культуре и спорту сейчас проводят множество различных организаций физкультурно-спортивной направленности. Руководителям и персоналу этих организации ежедневно приходится решать широкий круг самых разнообразных вопросов и проблем. Выражаясь профессиональным языком, руководителям и персоналу всех спортивных организаций приходится заниматься менеджментом. Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях[1].

В настоящее время в индустрии спорта присутствуют две однонаправленные тенденции: 1) снижение уровня финансирования и государственного регулирования спортивных организаций при одновременном предоставлении им права заниматься предпринимательской деятельностью; 2) возрастание интереса к спорту как неотъемлемой части жизни общества. Коммерциализация спорта является важной чертой современного общества, причем этот процесс протекает на фоне его дифференциации и стратификации. Необходимость реализации предпринимательских инициатив в спорте подчеркивается как в программных правительственных документах, так и на уровне руководителей спортивных организаций. Так, комплексное развитие предпринимательства (в том числе и малого), путем реализации механизмов государственно-частного партнерства, заявлено как задача стратегии развития физической культуры и спорта. Однако, проблемами развития спортивных организаций как полноправных участников экономических отношений является их низкая интегрированность в экономику, неэффективное использование экономического потенциала и слабая реализация предпринимательских инициатив.

Анализ литературы по теме. Исследование проблем предпринимательства в спорте потребовало изучения большого количества вопросов, связанных как с теорией и методологией предпринимательства, так и с практическими аспектами предпринимательской деятельности, механизмами решения проблем предпринимательства, особенностями формирования конкурентоспособности предпринимательски-ориентированных спортивных организаций.

Основу исследования составили труды ведущих исследователей: Друкера П., Адизеса Й., Стюарта Т., Нортон Д. и Каплана Р., Фогеля Р.

Особенности использования предпринимательского потенциала вообще и реализации предпринимательских инициатив в нематериальной сфере в частности рассмотрены в трудах как классиков, так и современников научной мысли: Шумпетера Й., Бусыгина А.В., Лапусты М.Г., Булатова А.С., Верховской О.Р., Дорохиной М.В., Сагиновой О.В., Высоцкой Н.В., Гапоновой С.Н., Шкариной В.С., Дмитрова Д. и др. Проблемам обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур посвящены труды Портера М., Юданова А.Ю., Фатхутдинова Р.А., Балабанова В.С., Леонтьевой Л.С., Орловой Л.Н. и др. Развитие спорта как экономической категории представлено в трудах таких исследователей как Галкин В.В., Гуттман А., Нишуков В., Алексеев С.В., Воробьев А.И., Алтухов С.В., Семенцов Н.С., Квасцов С.А.; особенности осуществления предпринимательской деятельности в индустрии спорта – Леднева В.А., Сухова С.В., Солнцева И.В. Среди отечественных трудов данная проблема рассмотрена у Шомуродова Х.С. в монографии «Узбекситонда жисмоний тарбия ва спорт фаолиятида тадбиркорлик» 2014 год, Набиуллин Р.Х. «Жисмоний тарбия ва спорт менежменти» учебное пособие в двух томах 2016 и 2019 года, также Икрамов М.А., Казаков О.С., Исмоилов Р.Б «Иқтисодиёт ва менежмент assolари» учебное пособие 2019 года. Однако существующие исследования проблем развития спортивных организаций оставляют нерешенными вопросы, связанные с повышением эффективности деятельности за счет использования предпринимательского потенциала: не решён вопрос классификации спортивных организаций по различным признакам; слабо разработан методический аппарат в части формирования многокритериальной оценки деятельности спортивных организаций; недостаточно сформированы механизмы управления спортивными организациями как предпринимательски-ориентированными структурами.

Актуальность и недостаточная изученность рассмотренных направлений определили выбор темы данной статьи.

Методология исследования. Для более точного и глубокого понимания социально-экономических процессов в спорте, необходимо классифицировать спортивные организации по ряду признаков:

1. По организационно-правовым формам спортивные организации бывают коммерческие и некоммерческие. Например, спортивная федерация - это некоммерческая спортивная организация, целью её деятельности является пропа-

ганда определенного вида спорта, а фитнес-клуб преследует цель получение максимальной прибыли.

2. По количеству участников можно выделить: индивидуальные и коллективные спортивные организации. В Узбекистане широкую популярность получают спортивные агенты, то есть они оказывают консультационную услугу. Коллективные организации – это спортивные организации, состоящие из двух или более участников. К ним можно отнести фитнес-клубы, тренажерные залы, частные спортивные кружки по видам спорта.

3. По осуществлению основной деятельности в области спорта и спортивной инфраструктуры. К первым относятся спортивные школы, федерации, спортивные клубы и прочие. В области инфраструктуры – это организации, обеспечивающие бесперебойное осуществление и проведение спортивных мероприятий, функционирование спортивных объектов, также сюда можно отнести спортивные издания, телеканалы и так далее.

4. По степени меж субъектной зависимости выделяют: полностью зависимые, частично зависимые и независимые спортивные организации. Зависимые организации – это спортивные организации, находящиеся в иерархической зависимости, деятельность которых направлена на общую стратегическую цель. Например, в Узбекистане государственные спортивные организации преследуют общую цель пропаганда и развитие физической культуры и спорта. Частично зависимые организации, находящиеся во взаимодействии с зависимыми спортивными организациями, но не всегда реализующие общую стратегическую цель, например, спортивные организации, представляющие виды спорта, не имеющие массовый характер (конный спорт, фехтование и т.д.). Независимые спортивные организации – обособленные спортивные организации, преследующие частные стратегические цели (например, FightNights).

5. По принципу местоположение спортивные организации различают: международные, национальные и региональные. Международные спортивные организации объединяют представителей разных спортивных организаций, например, Международный Олимпийский Комитет. Национальные спортивные организации – организации, которые функционируют на территории одной страны, например Национальный Олимпийский Комитет Узбекистана. Региональные организации - на уровне одного региона, например, Федерация дзюдо Наманганской области.

6. По степени проявления предпринимательской активности спортивные организации

можно разделить на организации предпринимательского типа, предпринимательски-ориентированные организации и организации социального и административного типа. Организации предпринимательского типа – это спортивные организации, финансируемые за счет собственных источников от предпринимательской деятельности, например у нас в стране это частные тренажерные залы, фитнес-клубы и т.д. Предпринимательски-ориентированные спортивные организации – это организации, финансирование которых осуществляется частично от государства, частично от предпринимательской деятельности. Например, спортивные федерации, где имеет место спонсорство. Организации социального и административного типа финансируются только за счёт государственного бюджета.

Для осуществление эффективной деятельности, спортивная организация должна обладать достаточным экономическим потенциалом, структуру которого можно представить из следующих подгрупп:

1. Спортивный потенциал (реализация целей по достижению высоких спортивных организаций).

2. Трудовой потенциал (использование человеческого капитала).

3. Предпринимательский потенциал (в лице спортивного менеджера, который должен вести рисковую деятельность с имеющимися ресурсами для получения дополнительной единицы ресурсов).

4. Инновационный потенциал (осуществление инновационной, управленческой и организационной деятельности для рационального решения внутренних и внешних проблем спортивной организации).

В данной структуре экономического потенциала хотелось выделить основное и самое главное звено - предпринимательский потенциал. Именно он позволит спортивной организации вести эффективную деятельность.

Анализ и результаты. Спортивная организация, как и любая другая организация подвержена рискам разного типа, сюда можно отнести и демографический кризис, и отсутствие или износ инфраструктуры, и пренебрежения внедрением НИИ, и потеря доверия и т.д.

Далее рассмотрим риски предпринимательской деятельности спортивной организации в контексте жизненного цикла спортивной организации. Каждая организация проходит жизненный цикл, который состоит из 4 стадий: создание, рост, зрелость и упадок.

В настоящее время в нашей стране эффективная деятельность спортивных организаций направлена в следующих направлениях: спор-

тивно-оздоровительная деятельность, начальная подготовка, тренировочный процесс и совершенствования спортивного мастерства. Основными критериями эффективности в этих направлениях деятельности спортивных орга-

низации являются: состояние здоровья занимающихся людей, динамика индивидуальных показателей, активное участие в спортивных соревнованиях, занятие призовых мест на международных соревнованиях.



Рисунок 1. Жизненный цикл организации [2]

Применительно к деятельности спортивных организаций понятия эффективность и результативность целесообразно разделять, поскольку именно на соотношении эффективности и результативности выстраивается система управления спортивной организацией, нацеленная на устойчивое развитие формирование конкурентных преимуществ. База критериев, рассмотренных выше категорий, представлена в таблице. Общепризнанное понимание таких категорий как «результат», «эффект», «результативность» и «эффективность» раскрыто с позиции деятельности спортивных организаций, а также приведены примеры основных показателей в деятельности спортивных организаций, раскрывающих эти категории. Необходимо отметить, что определение «результата», «эффекта», «результативности» и «эффективности» для спортивных организаций не противоречит общепризнанному пониманию этих категорий, а носит уточняющий характер[6].

В работах Леонтьевой Л.С. и Орловой Л.Н. раскрыты вопросы формирования конкурентных позиций предпринимательских структур, авторами разработана модель в виде матрицы в системе координат, отражающая зависимости между устойчивостями внешней и внутренней среды, которая определяет конкурентные позиции предпринимательских организаций с учетом сохранения ими заданного уровня устойчивости.

Итак, переходим к апробации разработанных выше теоретических положений и управ-

ленческих механизмов, 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.

Оценим конкурентные позиции и возможности, экономический потенциал представленных спортивных организаций, согласно с методическими рекомендациями, представленными в данной работе.

Организационно-управленческий механизм реализации экономического потенциала спортивной организации для выбранных организаций будет следующий.

Определение целей организации исходя из видовой классификации.

Колледж олимпийского резерва (КОР) по организационно-правовой форме относятся к некоммерческим организациям, по количеству участников – коллективные организации, по ориентированности основных процессов – организации, занимающиеся деятельностью в области спорта, по степени интегрированности – полностью интегрированные организации, деятельность которых направлена на подготовку спортсменов олимпийского уровня, по принципу локальности – региональные организации. Таким образом, исходя из видовой классификации, главной целью КОР является подготовка спортсменов олимпийского уровня, завоевание высших наград на Олимпийских играх.

Определение конкурентных позиций

	SWOT-анализ		Метод ключевых вопросов		Метод сценариев		
			Факторы, способствующие достижению цели	Факторы, препятствующие достижению цели	Пессимистический сценарий развития	Оптимистический сценарий развития	Наиболее вероятный сценарий развития
Республиканский Колледж Олимпийского Резерва	Сильные стороны Хорошая материально-техническая база	Слабые стороны Утечка мозгов	Поддержка государства в виде реализации «Концепции развития Физической культуры и спорта в Республике Узбекистан до 2025 года»	Низкая предпринимательская активность организаций и заинтересованность в реализации предпринимательских инициатив	Снижение результативности деятельности спортивной организации, смена приоритетов в обществе, отсутствие предпринимательской активности	Высокий уровень спортивных достижений, развитие массового спорта, интеграция в экономику страны (создание новых рынков)	Полная зависимость от государства
	Возможности Пропаганда олимпийских видов спорта в стране	Угрозы Снижения финансирования, невозможность реализации фандрайзинга					
Чирчикский Колледж Олимпийского Резерва	Сильные стороны Высокий спортивный результат	Слабые стороны Утечка мозгов					
	Возможности Пропаганда олимпийских видов спорта в стране	Угрозы Снижения финансирования					

Ресурсы спортивной организации

Виды ресурсов	Ресурсы и их источники формирования	
	Республиканский колледж олимпийского резерва	Чирчикский колледж олимпийского резерва
Пространственно-временные ресурсы	По данным Министерства спорта и туризма Узбекистана доля лиц занимающимися лиц физическими упражнениями составила 6631 тысяч человек среди них в сельской местности 3465,9 тысяч человек.	По данным Министерства спорта и туризма Узбекистана доля лиц занимающимися лиц физическими упражнениями в Ташкентской области составляет 59,4 %.
Трудовые ресурсы	В образовательном процессе задействовано 33 преподавателя, среди них доля преподавателей, имеющих высшее образование 97%, количество преподавателей имеющих высшую квалификационную категорию 1, 1 категорию-3, 2 категорию- 13 преподавателей. В подготовке спортсменов ведут активную тренерскую деятельность 102 тренера, среди них с высшей категорией 47 тренеров (48%), 12 тренеров - Заслуженные тренера Узбекистана.	В образовательном процессе задействовано 28 преподавателя, основной штат составляет 25 преподавателей, совместителей-3, среди них доля преподавателей с высшей категорией 2, имеющих высшее образование 100%. В подготовке спортсменов ведут активную тренерскую деятельность 86 тренеров, среди них с высшей квалификационной категорией 28 тренеров (24%), имеют Почетные звания 3 тренера.
Спортивный потенциал	Контингент колледжа составляет 750 учащихся, среди них 256 (34%) учащихся-спортсменов колледжа входят в основные и резервные сборные команды страны в разных возрастных группах.	Контингент колледжа составляет 566 учащихся, среди них 139 (25%) учащихся-спортсменов колледжа входят в основные и резервные сборные команды страны в разных возрастных группах. Также 202 учащихся-спортсменов являются призерами Кубков Азии: 69 (34%) -1 место, 42(21%) – 2 место, 91% (45%) -3 место.
Материально-техническая база	Универсальный спортивный зал, плавательный бассейн, зал «сухого» плавания, тренажерный зал, спортивный зал, зал ритмики.	В настоящее время материально-техническая база колледжа находится на стадии строительства, имеется стадион, спортивный зал.
Финансовые ресурсы	Финансирование учреждения осуществляется за счет бюджетных субсидий, спонсорство и предпринимательская деятельность развиты слабо.	Финансирование учреждения осуществляется за счет бюджетных субсидий, спонсорство и предпринимательская деятельность развиты слабо.

Определение конкурентных позиций спортивной организации на основе применения традиционных методов статистического анализа. Для определения текущих конкурентных позиций КОР применим матричные методы – SWOT-анализ, метод ключевых вопросов и метод сценариев.

Изучение нормативно-правового обеспечения процессов, тенденции развития спортивной индустрии.

Деятельность спортивных организаций, в частности колледжей олимпийского резерва достаточно регламентирована с точки зрения необходимости подготовки спортсменов и расходования бюджетных средств. Основным законом, на основании которого осуществляется основная деятельность колледжей олимпийского резерва Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 12 августа 2020 года № 480 «О мерах по организации деятельности колледжей олимпийского резерва», которое дополняется рядом регламентирующих нормативных актов и стандартами спортивной подготовки по виду спорта (спортивной дисциплине).

Особенностью нормативного регулирования спортивной индустрии является достаточно частое обновление законодательной базы, введение в действие новых нормативных актов и новелл действующего законодательства, что требует от спортивных организаций определенных усилий по их соблюдению и реализации.

Необходимо отметить, что благодаря «Концепции развития физической культуры и спорта в Республике Узбекистан до 2025 года»

осуществляются изменения в положительную сторону в финансировании сферы физической культуры и спорта, популяризации спорта среди населения, а также сосредотачиваются на получении наивысшего спортивного результата.

Наилучшим образом спортивные организации используют имеющийся трудовой потенциал (штат спортивных организаций представлен большим количеством тренеров, отмеченных различными наградами), а вот использование спортивных мощностей, также как и по всей стране, на достаточно низком уровне. Пространственно-временные ресурсы в целом соответствуют выбранным спортивным направлениям. Финансирование осуществляется, в основном, за счет бюджетных источников, а вот предпринимательскую активность исследуемые организации проявляют слабо.

Идентификация рисков деятельности спортивной организации. Для оценки рисков спортивных организаций применим классификацию рисков П. Друкера, авторскую систематизацию рисков спортивной организации и метод ABC, позволяющий классифицировать риски по их значимости и влиянию на деятельность организации (таблица 3).

A- риск, который надо принимать – риск, который «встроен» в саму природу бизнеса;

B - риск, который компания может себе позволить;

C - риск, который компания не может себе позволить;

D - риск, который компания не может себе не позволить.

Таблица 3.

Риски спортивных организаций

Риски	Оценки рисков спортивной организации	
	Республиканский колледж олимпийского резерва	Чирчиский колледж олимпийского резерва
Государственное регулирование	A	A
Влияние внешнеэкономической и внешнеполитической ситуации	A	A
Демографический кризис	D	D
Миграция профессиональных кадров	C	C
Отсутствие и износ инфраструктуры	C	C
Пренебрежение внедрением НИИ	C	C
Потеря доверия	C	C
Недобросовестная конкуренция	A	A
Ошибки в определении стратегии и бизнес-идей	B	B
Пренебрежение охраной интеллектуальной собственности	C	C
«Бреши знаний» и «утечка мозгов»	C	C
Нецелевое использование денежных средств	C	C
Недостаток финансирования	A	A
Низкий уровень менеджмента	B	B
Информационный вакуум	B	B

Соотнесение этапов жизненного цикла спортивной организации с жизненным циклом продукта. Колледжи олимпийского резерва осу-

ществляют подготовку спортсменов на ранних этапах жизненного цикла (стадии выхаживания, младенчества и быстрого роста жизненного

цикла продукта). Эти этапы являются этапами рискованных инвестиций, что требует государственного финансирования, а также развития предпринимательского потенциала самих спортивных организаций в стратегической перспективе. Основной процесс – подготовка спортсмена на ранних этапах жизненного цикла. Вос-

можательные процессы – экономическое мотивирование спортсменов и тренеров на достижение высоких результатов.

Определение релевантных показателей эффективности и результативности спортивной организации (таблица 4)

Таблица 4.

Анализ показателей эффективности и результативности

Показатели	Республиканский колледж олимпийского резерва	Чирчикский колледж олимпийского резерва
Показатели результата		
Количество спортивных достижений (численность учащихся, ставших победителями и призёрами спортивных соревнований всех уровней)	100 человек	85 человек
Количество зрителей	-	-
Количество тренеров высшей категории	47 тренеров из 102 тренеров	27 тренеров из 86 тренеров
Количество применяемых передовых технологий методик тренировок	8	5
Показатели эффекта		
Спонсорская поддержка	-	-
Бюджетное финансирование	25млрд. 675 млн. сумов	18 млрд. 489 млн. сумов
Доходы от предпринимательской деятельности	-	-
Показатели результативности		
Количество фактических спортивных достижений по отношению к плановому	80%	50%
Отношение средней заработной платы тренерского состава по отношению к средней по экономике региона	100%	100%
Ресурсоемкость применяемых технологий	-	-
Показатели эффективности		
Показатели использования бюджетного финансирования	100%	100%
Показатели использования материально-технической базы (использование мощностей спортивных организаций)	не полноценное использование	на стадии строительства

Выводы. Определение степени устойчивости конкурентных позиций спортивной организации, исходя из достигнутых целей. Произведенный анализ позволил определить конку-

рентные позиции анализируемых организаций (рисунок 2) и выработать комплекс рекомендаций по повышению предпринимательской активности.

Результативность



Рисунок 2. Конкурентные позиции спортивной организации

Проведенный анализ конкурентных позиций спортивных организаций позволил подтвердить выдвинутую гипотезу исследования: конкурентоспособность предпринимательски-ориентированных спортивных организаций

детерминирована степенью использования экономического потенциала, оценка которого проводилась по системе многокритериальной оценки эффективности и результативности.

По результатам проведенного исследования были сделаны следующие общие рекомендации:

1. Колледжам олимпийского резерва необходимо расширять источники формирования ресурсов за счет привлечения спонсоров и ведения предпринимательской деятельности, а также развивать новые формы стратегических партнерств. Основными источниками предпринимательского дохода училищ должны быть:

А) повышение эффективности использования мощностей спортивных площадок за счет оказания спортивных услуг для населения;

Б) привлечение бизнеса (организация государственно-частного партнерства) для про-

ведения соревнований и спортивных мероприятий для широкой массы на базе спортивных организаций;

В) привлечение выпускников училищ для проведения мастер-классов.

2. Необходимо включить индикаторы оценки экономического потенциала спортивной организации в систему мотивации персонала.

3. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности, выражающихся в реализации «бренда успешных спортсменов», создание собственной атрибутики, реализации ноу-хау по подготовке спортсменов.

Источник и список литературы:

1. Приложение N 1 к Указу Президента РУз от 24.01.2020 г. N УП-5924 Концепция развития физической культуры и спорта Республики Узбекистан до 2025 года.
2. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 12 августа 2020 года № 480 «О мерах по организации деятельности колледжей олимпийского резерва».
3. Маткаримова Н. Т., Маткаримов Г. Р. Развитие спортивного менеджмента в Узбекистане //Проблемы и инновации спортивного менеджмента, рекреации и спортивно-оздоровительного туризма. – 2019. – С. 84-86.
4. Нестеров А.К. Жизненный цикл организации // Энциклопедия Нестеровых - URL: <http://odiplom.ru/lab/zhiznennyi-cikl-organizacii.html>
5. Маткаримова Н.Т. Оценка факторов и рисков развития спортивных организаций как предпринимательских структур «Фан спортга» №2 2020г.
6. Кузовлева И. Ю. Особенности анализа внутренней и внешней среды спортивного сооружения //Путеводитель предпринимателя. – 2019. – №. 42. – С. 107-115.
7. Рубин Ю. Конкуренция в предпринимательстве. – Litres, 2020.
8. Е.В. Глебова, В.В. Максимова Соотношение понятий «эффективность» и «результативность» на примере оценки системы менеджмента качества, Технология и управление качеством пищевых продуктов 2018 г.
9. Леонтьева Л.С., Орлова Л.Н. К вопросу об устойчивости развития предпринимательских структур // Интеграл. - 2014. - № 1. – С.98-99.
10. Леднев В. А., Братков К. И. Предпринимательство в индустрии спорта: возможности, ожидания и результаты //Современная конкуренция. – 2019. – Т. 13. – №. 1 (73).