

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

---

**TOSHKENT ARHITEKTURA - QURILISH UNIVERSITETI**

**ASHUROVA ZARINA OLIMJONOVNA**

**QURILISH MATERIALLARI SANOATIDA SIFAT  
MENEJMENTINI JORIY ETISH SAMARADORLIGI**

**08.00.13-«Menejment»**

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

**Toshkent – 2024**

**UDK: 338.24:658.562:338.45:69**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiya  
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по  
ЭКОНОМИЧЕСКИМ**

**Content of dissertation abstract of philosophy (PhD) in economic sciences**

**Ashurova Zarina Olimjonovna**

Qurilish materiallari sanoatida sifat menejmentini joriy etish samaradorligi  
.....3

**Ашурова Зарина Алимжоновна**

Эффективность внедрения менеджмента качества в промышленности  
строительных материалов .....27

**Ashurova Zarina Olimjonovna**

Efficiency of the introduction of Quality Management in the building  
materials industry .....51

**E'lon qilingan ishlar ro'yxati**

Список опубликованных работ

List of published works .....56

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

---

**TOSHKENT ARXITEKTURA - QURILISH UNIVERSITETI**

**ASHUROVA ZARINA OLIMJONOVNA**

**QURILISH MATERIALLARI SANOATIDA SIFAT  
MENEJMENTINI JORIY ETISH SAMARADORLIGI**

**08.00.13-«Menejment»**

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

**Toshkent – 2024**

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2022.1.PhD/Iqt2044 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Toshkent arxitektura-qurilish 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:

**Mamanazarov Oybek Shomurodovich**  
iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor

Rasmiy opponentlar:

**Suyunov Dilmurod Xolmurodovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Xasanov Toxir Abdurashidovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

Yetakchi tashkilot:

**Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat  
texnika universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2024-yil «8» 11 kuni soat 16.00 da majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-01-49; faks: (99871) 239-41-23; e-mail: [info@tsue.uz](mailto:info@tsue.uz)).

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining kutubxonasida tanishish mumkin (1527 raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-75; e-mail: [info@tsue.uz](mailto:info@tsue.uz)).

Dissertatsiya avtoreferati 2024 yil «22» 10 kuni tarqatildi.  
(2024-yil «21» 10 daqi 3 raqamli restr bayonnomasi).



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

**O.D. Djurabayev**  
ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash  
kотиби, i.f.d., dotsent

**R.X. Karlibayeva**  
ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash qoshidagi ilmiy seminar  
raisi, i.f.d., professor.

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

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati.** Jahonda sifat menejmenti tizimini joriy qilish natijaviyligi va samaradorligi masalalari ISO-9000 seriyasidagi standartlardan keng ko‘lamda foydalanish boshlanganidan beri dolzarb bo‘lib kelmoqda. «Dunyo mamlakatlaridagi korxonalarining juda ko‘pchiligi bugungi kunda Xalqaro standartlashtirish tashkiloti tomonidan ishlab chiqilgan sifat menejmenti tamoyillari bo‘yicha boshqaruv tizimlariga o‘tib bo‘lganlar»<sup>1</sup>. Sifat menejmenti tizimi (SMT) – bu istalgan tarmoqlar, o‘lchamlar va shakllardagi korxonalarda eng ko‘p tarqalgan xalqaro ISO 9001 standartlari bilan mos holda qo‘llash uchun ishlab chiqilgan boshqaruv tizimidir. Sifat menejmentining xalqaro amaliyotiga ko‘ra mazkur tizim mahsulot/xizmatlarning lozim darajadagi sifatiga erishish uchun korxonalar faoliyatining barcha yo‘nalishlari amalga oshiriladigan tuzilmali jarayonlar va elementlarga asoslanadi.

Jahon miqyosida qurilish materiallari sanoatida sifat menejmentini joriy etish samaradorligini oshirishga qaratilgan ko‘plab tadqiqotlar amalga oshirib kelinmoqda. Sifat menejmenti tamoyillarini joriy qilishning ta’sirchan usullari va uslublarini ishlab chiqish, sifat menejmentini modellarini ishlab chiqish va rivojlantirish, sifat menejmentini joriy etishni tashkiliy jihatlarini takomillashtirish, sifat menejmentini funksiyalarini modellashtirish, mahsulot sifatini zamonaviy talablariga javob berish, sifat menejmentini tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini rivojlantirish, sifat menejmenti samaradorligini baholash va aniqlash usullarini takomillashtirish masalalari bu borada amalga oshirilayotgan ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo‘nalishlaridan hisoblanadi.

O‘zbekistonda ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish va iqtisodiyotni boshqarishda pirovard natija sifatga borib taqalishini hisobga olgan holda, mamlakatda amalga oshirilayotgan islohotlarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifatini oshirishga alohida e’tibor qaratilmoqda. «Mamlakatda qabul qilingan 2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasida ham mahsulot va xizmatlar sifatini oshirishga katta ahamiyat berilgan»<sup>2</sup>. Bugungi kunda mamlakat eksport salohiyatini oshirishda, ayniqsa raqobatga chidamli mahsulotlarni ishlab chiqarishda sifatning o‘rni muhimdir. Sifat iqtisodiyotni barcha darajalarida foydalaniladigan zarur iqtisodiy vosita bo‘lib, iqtisodiy jarayonlarni samarali boshqarishda sifat menejmenti usulini joriy etish hozirgi davrning dolzarb zaruriy masalasi bo‘lib hisoblanadi. O‘zbekistonda barcha tarmoqlar qatorida qurilish materiallari sanoatini rivojlantirishga katta o‘rin berilgan. Hozirda ushbu tarmoqning mamlakat YaIMdagi ulushi 8 foizga to‘g‘ri kelmoqda, tarmoqda 200 dan ortiq turdagi qurilish materiallari ishlab chiqilmoqda, 37 ta sement zavodlari faoliyat olib bormoqda. Bu borada belgilangan vazifalarni samarali amalga oshirishda qurilish materiallari sanoatida sifat menejmenti tizimi asosiy xususiyatlarni sifatga bevosita va bilvosita ta’sir ko‘rsatishi jihatidan guruhlash, qurilish materiallari sanoatida ishlab chiqarish texnologiyasi va ishlab chiqarish jarayonini majmuaviy boshqaruv tizimining yiriklashtirilgan tuzilmasini

<sup>1</sup><https://www.nice-consulting.ru/knowledge-base/articles/>.

<sup>2</sup>O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida»gi PF№60-sonli Farmoni// <https://lex.uz/docs/5841063>.

joriy etish asosida sifat menejmentini tashkil etish samaradorligini oshirish, xalqaro standart talablariga muvofiq sifat tizimlarini joriy etish, mahsulot raqobatbardoshligini oshirish, iste'molchilarni sifatli va ekologik xavfsiz mahsulotlar bilan ta'minlash imkonini beruvchi sifat menejmentini joriy etish muammolari tadqiqiga bag'ishlangan ilmiy izlanishlarning dolzarbligini namoyon etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 27 noyabrdagi PF-6119-son «O'zbekiston Respublikasi qurilish tarmog'ini modernizatsiya qilish, jadal va innovatsion rivojlantirishning 2021-2025 yillarga mo'ljallangan strategiyasini tasdiqlash to'g'risida», 2018 yil 2 apreldagi PF-5392-son «Qurilish sohasida davlat boshqaruvi tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi farmonlari, 2020 yil 5 fevraldagi PQ-4586-son «Qurilish-montaj ishlari sifatini tubdan yaxshilash va qurilishni nazorat qilish tizimini takomillashtirish choralari to'g'risida», 2019 yil 20 sentabrdagi PQ-4464-son «Qurilish sohasiga axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida», 2018 yil 2 apreldagi PQ-3646-son «O'zbekiston Respublikasi Qurilish vazirligi faoliyatini tashkil etish to'g'risida»gi qarori, 2018 yil 14 noyabrdagi PQ-5577-son «Qurilish sohasini davlat tomonidan tartibga solishni takomillashtirish qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarorlari va boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarning amalga oshirilishida mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi.** Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining «Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-ahloqiy va madaniy-ma'rifiy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish» ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Sifat menejmentining fundamental mu'ammolari aksariyat hollarda g'arblik tadqiqotchi-olimlar tomonidan keng o'rganilgan bo'lib, bunda AQSh, Yaponiya va G'arbiy Yevropa mamlakatlarida sifat menejmentini joriy qilish masalalariga jiddiy g'oyalarni olib kirgan E.Deming, Dj.Djuran, K.Isikava, F.Krosbi, A.Feygenbaum, Dj.Xarrington, V.Shuxart, G.Niy, V.Lapidus, L.Zaks, X.Kume, D.Merdok, F.Teylor, G.Emerson, A.Fayol, F.Ford<sup>3</sup> va boshqa shu kabi olimlarning ilmiy ishlarini ta'kidlab o'tish mumkin.

---

<sup>3</sup>Э.Деминг «Новая экономика» Издательство: Эксмо 2008; Дж.Джурман «Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством». Издательство «Стандарты и качество» 2004; К.Исикава «Японские методы управления качеством» - М: «Экономика», 1988 г., 199 с.; Ф.Кросби «Принципы качества», «Сокращение издержек качества» (Cutting the Cost of Quality) (1966, 1987); А.Фейгенбаум «Всеобщий контроль качества» 1990.; Дж.Харрингтон «Пять столпов организационного совершенства» «Стандарты и качество» 2004.; В.Шухарт «Экономическое управление качеством промышленной продукции» 1931 г.; Г.Нив «Организация как система» М: Альпина Паблишер, 2019. – С. 179; В.Лapidus «Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: монография (стереотипное издание). — Москва: Москва, 2020. - 381 с.»; Л.Зак Статистическое оценивание. (Теория и методы)» М;1976 г; Х.Куме «Статистические методы повышения качества» Издательство «Финансы и статистика» 1990 г. Д.Мердок «Советская историческая энциклопедия. В 16 томах. — М.: Советская энциклопедия. 1973—1982. Том 9. 1966»; Ф.Тейлор «Принципы научного менеджмента» монография 1911 г; Г.Эмерсон «Двенадцать принципов производительности»: Учебник / Г. Эмерсон. - Москва.: Экономика, 1992. – 200 с.; А.Файол «Общее промышленное управления» Москва.

Shuningdek, sifat menejmenti, uning tamoyillari, amaliyotga joriy qilinishidagi o'ziga xos xususiyatlari kabi muammolar MDH mamlakatlari ilm-fan va ta'lim sohasining vakillari bo'lgan G.V.Versan, O.P.Gludkin, A.V.Glichev, A.D.Nikiforov, G.D.Krilov, V.V.Okrepilov<sup>4</sup> va boshqa tadqiqotchi-olimlarning ilmiy ishlari hamda monografiyalarida o'rganilgan.

O'zbekistonda umumiy menejment nazariyasi va amaliyotini tadqiq etgan olimlardan S.G'ulomov, Sh.Sharifxo'jaev, K.Abduraxmonov, Sh.Zaynutdinov, R.Nurimbetov, M.Ikromov, M.Qosimova, D.Raximova, Sh.Ergashxodjaeva, N.Q.Yo'ldoshov<sup>5</sup> va boshqalarning ilmiy ishlarini ko'rsatib o'tish mumkin.

Yuqoridagi olimlarning ishlarida sifatni boshqarishning ko'p jihatlari o'rganilgan bo'lsada, ammo bozor iqtisodiyotining hozirgi bosqichida sifat menejmentini joriy etish bilan bog'liq bo'lgan masalalarni tadqiq etish muammosi to'la o'rganilmagan. Shu nuqtai-nazardan sifat menejmentini joriy etish bilan bog'liq bo'lgan muammolarni tadqiq etish dissertatsiya mavzusining dolzarbligini tasdiqlaydi.

**Dissertatsiya tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi.** Dissertatsiya mavzusi Toshkent arxitektura-qurilish institutining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq № A-2-47 «Quy Amudaryo mintaqasida qurilish sohasini boshqarishni rivojlantirish strategiyasining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini ishlab chiqish» nomli amaliy loyiha (2017-y.) doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** qurilish materiallarini ishlab chiqaruvchi korxonalarda sifat menejmentini tashkil etish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

#### **Tadqiqotning vazifalari:**

sifat menejmentini iqtisodiy jarayon tarzidagi mazmuni va hozirgi zamon iqtisodiyotidagi ahamiyatini o'rganish;

sifat menejmentini tamoyillari va o'ziga xos xususiyatlarini yoritib berish;

sifat menejmentini joriy etishning ilg'or xorijiy tajribasi va undan mahalliy korxonalarda foydalanish yo'nalishlari imkoniyatlarini tavsiflash;

O'zbekiston qurilish materiallari sanoatining rivojlanish tendensiyalari tahlilini amalga oshirish;

qurilish korxonalarida menejmentning iqtisodiy vositalari tahlilini o'tkazish;

qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati rivojlanish holatini baholash usullari tahlil qilish;

---

<sup>4</sup>В.Г.Версан. «Система управления качеством». М.: Изд-во стандартов, 1988, 102 стр.; О.П.Глудкин. «Устройства и методы фотометрического контроля в технологии производства» ИС / О. П. Глудкин, А. Е. Густов. - М.: Радио и связь, 1981. - 112 с.; Гличев А. В. «Основы управления качеством продукции». - М.: «Стандарты и качество», 2001. - 424 с.; А.Д.Никифоров. «Процессы жизненного цикла продукции в машиностроении», [livelib.ru: https://www.livelib.ru/author/2851/latest-a-d-nikiforov](https://www.livelib.ru/author/2851/latest-a-d-nikiforov); Г.Д.Крылова. «Основы стандартизации, сертификации, метрологии»: Учебник для вузов - 3-е издание, перераб. и доп., М - ЮНИТИ-ДАНА, 2015, 671 стр.; Окрепилов В. В. «Международные стандарты в управлении качеством продукции» Архивная копия от 11 сентября 2016 на Wayback Machine. - Л.: ЛДНТП, 1990.;

<sup>5</sup> С.Фуломов «Ўзбекистон иқтисодиётининг ўсиш ва барқарор ривожланиш омиллари». Фан ва технология 2016 й., К.Абдурахмонов «Управление человеческими ресурсами организации». Учебник. ISBN 978-9943-19-563-9. Авторское право © Издательство «Фан» Академии наук Республики Узбекистан, 2020 г., Ш.Н. Зайнутдинов, И.Р. Нуриббетов. «Персонални бошқариш». Ўқув қўлланма. - Т.: «Митти юлдуз», 2007. Sh.Ergashxodjaeva, M.Qosimova «Marketing» darslik. Toshkent 2018., N.Q.Yuldoshev, F.Nazarova, M.Voxidova, SH.Nishonov «Xalqro menejment» o'quv qo'llanma, iqtisod-Moliya 2015.

sifat menejmentining iqtisodiy mexanizmini darajasini baholashning asosiy yo‘nalishlarini aniqlash;

sifat menejmentini samaradorligini aniqlash usullarini takomillashtirish yo‘llarini belgilash;

qurilish materiallari sanoatida sifat boshqaruvini baholashda prognozlash usullarini joriy etish imkoniyatlarini o‘rganish.

**Tadqiqotning ob’ekti** sifatida «O‘zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasi tarkibiga kiruvchi qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarida sifat menejmentini joriy etish jarayonlari olingan.

**Tadqiqotning predmetini** qurilish materiallari korxonalarida sifat menejmentini joriy etish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy, texnologik, iqtisodiy-ijtimoiy munosabatlar tashkil qiladi.

**Tadqiqotning usullari.** Dissertatsiyada zamonaviy menejment yondashuvlari, tizimli va kompleks yondashuv, tahliliy, SWOT-tahlil, regressiya, diskontlash, korrelyatsiyalash, matematik modellashtirish usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra «sifat menejmenti tizimi» tushunchasining iqtisodiy mazmuni qurilish materiallari sanoatidagi hududiy resurslar taqsimotidan foydalanish orqali o‘zaro uyg‘unlashtirilgan «sifat piramidasi» tarkibiga kiruvchi asosiy xususiyatlarni sifatga bevosita va bilvosita ta’sir ko‘rsatishi jihatidan guruhlash orqali takomillashtirilgan;

«Qizilqumsement» AJ faoliyatida sifat menejmentini joriy etish samaradorligini mehnatni muhofaza qilish ( $Mm=0,5$ ), ijtimoiy javobgarlik ( $Ij=0,15$ ), atrof-muhitni boshqarish ( $Ab=0,15$ ) va axborot xavfsizligi ( $Ax=0,2$ ) talablarini belgilaydigan standartlar o‘rtasidagi nisbatni o‘rnatish orqali oshirish asoslangan;

«Qizilqumsement» AJ faoliyatini strategik rivojlantirish iqtisodiy mexanizmning tayanch tarkibiy qismlari xalqaro standart talablariga muvofiq sifat tizimlarini joriy etish, mahsulot raqobatbardoshligini oshirish, iste’molchilarni sifatli va ekologik xavfsiz mahsulotlar bilan ta’minlash imkonini beruvchi sifat menejmentini joriy etish asosida takomillashtirilgan;

«Qizilqumsement» AJ faoliyatida sifat menejmenti tizimi va ISO standartlarini joriy qilish orqali sement ishlab chiqarish hajmining 2028 yilga qadar prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijalari** quyidagilardan iborat:

qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalar sifat menejmentini joriy qilishning ustuvor yo‘nalishlari belgilangan;

qurilish materiallari sanoati korxonalarida SMT ni joriy qilish samaradorligini ta’minlash bo‘yicha uslubiy materiallar va uchta ketma-ket bosqichdan iborat raqobatbardosh salohiyatni oshirish strategiyasining asosiy qoidalari shakllantirilgan;

tarmoq korxonalarining raqobatbardosh salohiyatini barqaror oshirishga qaratilgan uch bosqichdan iborat tarmoq korxonalarining raqobatbardoshligini rivojlantirish strategiyasi ishlab chiqilgan;

qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonasini strategik rivojlantirishda iqtisodiy mexanizmning tayanch tarkibiy qismlari shakllantirilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi.** Tadqiqotda foydalanilgan axborot bazasining ishonchliligi statistik ma'lumotlarni rasmiy manbalardan, xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi, «O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasining statistik ma'lumotlari, shuningdek, «Qizilqumsement» AJ, «Bekobodsement» AJ va «Ohangaronsement» AJ, «Yangiyo'lsement» AJ ning buxgalteriya hisobotlaridan olinganligi, iqtisodiy tahlil ma'lumotlari nazariy-uslubiy jihatdan asoslanganligi, ilmiy natijalar xalqaro va milliy miqyosdagi anjumanlarda aprobatsiyadan o'tkazilganligi, ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar vakolatli tuzilmalar tomonidan tasdiqlanganligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Dissertatsiya ishining ilmiy ahamiyati unda yoritilgan sifat menejmentini metodologik jihatlarini o'rganish va ilmiy nuqtai nazardan rivojlantirishga oid qarashlar, sifat menejmentini joriy etishda iqtisodiy mexanizmini yangi modellarini yaratish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, sifat menejmentini boshqarish konsepsiyasini ishlab chiqish va boshqa holatlarini tadbiq etishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati ishlab chiqilgan xalkaro tizimlar va standartlarni O'zbekiston korxonalarida qo'llash, qurilish materiallari ishlab chiqish korxonalarida foydalanish, tadqiqot natijalaridan oliy o'quv yurtlarida talabalarga sifat menejmenti fanini o'qitish, bu borada maxsus mutaxassisliklarni ochish, darslik va o'quv ko'llanmalarni, masalalar, master-klasslar va kichik-slaydlarni tayyorlashda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Innovatsion rivojlanish sharoitida qurilish materiallari sanoatida sifat menejmentini joriy etish samaradorligini oshirish yuzasidan ishlab chiqilgan ilmiy-amaliy takliflar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra «sifat menejmenti tizimi» tushunchasining iqtisodiy mazmuni qurilish materiallari sanoatidagi hududiy resurslar taqsimotidan foydalanish orqali o'zaro uyg'unlashtirilgan «sifat piramidasi» tarkibiga kiruvchi asosiy xususiyatlarni sifatga bevosita va bilvosita ta'sir ko'rsatishi jihatidan guruhlash orqali takomillashtirishga oid uslubiy materiallardan qurilish sanoatining ilmiy-tadqiqot tashkilotlari bilan birgalikda respublikaning xom ashyo salohiyatini inobatga olgan holda yangi qurilish materiallari va ulardan foydalanish texnologiyalarini takomillashtirishda foydalanilgan. («O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasining 2023 yil 12 oktabrdagi 05/15-2073-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida qurilish materiallari sanoatida mahalliy xom ashyoni chuqur qayta ishlashni tashkil etishda sifat menejmentidan foydalanilgan va ilg'or texnologiyalarni joriy etish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini diversifikatsiya qilish va eksport hajmini kengaytirish imkoni yaratilgan;

«Qizilqumsement» AJ faoliyatida sifat menejmentini joriy etish samaradorligini mehnatni muhofaza qilish ( $Mm=0,5$ ), ijtimoiy javobgarlik ( $Ij=0,15$ ), atrof-muhitni boshqarish ( $Ab=0,15$ ) va axborot xavfsizligi ( $Ax=0,2$ ) talablarini belgilaydigan standartlar o'rtasidagi nisbatni o'rnatish orqali oshirish taklifi «Qizilqumsement» AJ amaliyotiga joriy qilingan

(«O‘zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasining 2023 yil 12 oktabrdagi 05/15-2073-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida mazkur korxonada ishlab chiqarish samaradorligini 5%ga oshirish imkoni yaratilgan;

«Qizilqumsement» AJ faoliyatini strategik rivojlantirish iqtisodiy mexanizmning tayanch tarkibiy qismlari xalqaro standart talablariga muvofiq sifat tizimlarini joriy etish, mahsulot raqobatbardoshligini oshirish, iste’molchilarni sifatli va ekologik xavfsiz mahsulotlar bilan ta’minlash imkonini beruvchi sifat menejmentini joriy etish asosida takomillashtirish taklifi «Qizilqumsement» AJ amaliyotiga joriy qilingan («O‘zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasining 2023 yil 12 oktabrdagi 05/15-2073-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarida ishchi kuchi samaradorligi 9%ga ortganligi ilmiy jihatdan asoslangan;

«Qizilqumsement» AJ faoliyatida sifat menejmenti tizimi va ISO standartlarini joriy qilish orqali sement ishlab chiqarish hajmining 2028 yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz ko‘rsatkichlari «Qizilqumsement» AJ amaliyotiga joriy qilingan («O‘zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasining 2023 yil 12 oktabrdagi 05/15-2073-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu prognoz natijalariga ko‘ra 2028 yilda qurilish materiallari ishlab chiqarishning 2022 yilga nisbatan o‘sish sur’ati 2,07%ni tashkil etishi ilmiy asoslangan.

**Tadqiqot natijalarini aprotatsiyasi.** Dissertatsiya tadqiqoti natijalari 3 ta xalqaro va 3 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokama qilingan.

**Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi.** Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha 10 ta ilmiy ishlar, jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan respublika jurnallarida 2 ta maqola, xalqaro jurnallarda

1 ta maqola chop etilgan.

**Dissertatsiya tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar va ilovalardan iborat bo‘lib, 140 betni tashkil etadi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning kirish qismida ushbu tadqiqotning dolzarbligi va ilmiy ahamiyati, uning fan va texnikaning ustuvor vazifalariga muvofiqligi asoslab berilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy natijalari, muammoning o‘rganilganlik darajasi tavsiflangan, ishning maqsad va vazifalari, tadqiqot ob’ekti va predmeti, tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyatini ochib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga tatbiq etish, chop etilgan ishlar, dissertatsiyaning tarkibi va tuzilishi haqida ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning «**Innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida sifat menejmentining nazariy-uslubiy asoslari**» nomli birinchi bobida sifat menejmenti tizimining ijtimoiy-iqtisodiy mazmuni va ahamiyati, innovatsion iqtisodiyot sharoitlarida qurilish materiallari korxonalarida sifat menejmenti tizimi samaradorligini oshirish yo‘llari, sifat menejmentini joriy etishning ilg‘or xorijiy tajribalari va ularning o‘ziga xos xususiyatlari kabi masalalar yoritib berilgan.

Hozirgi globallashuv va raqobat kurashining kuchayib borish sharoitida menejment fanini tadqiq etishni rivojlantirish, uning metodologik jihatlarini ilmiy nuqtai-nazardan tahlil qilish, buning asosida yangi g'oya va fikrlarni umumlashtirish eng zaruriy holatlardan biri bo'lib qolmoqda. Sifat tushunchasining ishlab chiqarish nuqtai-nazaridan beriladigan ifodasida sifat va xarajatlarni birlashtirish alohida o'rin egallaydi. Ishlab chiqarish jarayonlarida mahsulot sifatiga tegishli kamchiliklarni (brak, texnologiyadan og'ishlar) bartaraf etish uchun ma'lum miqdorda xarajatlar sarflanadi. Aytib o'tish joizki, hozirgi texnologiya eng rivojlangan davrda, hattoki, robotlardan foydalanishda ham braklar yuzaga chiqib turadi.

Tadqiqot ishini bajarish davomida uslubiy yondashuvga ko'ra «sifat menejmenti tizimi» tushunchasining iqtisodiy mazmuni qurilish materiallari sanoatidagi hududiy resurslar taqsimotidan foydalanish orqali o'zaro uyg'unlashtirilgan «sifat piramidasi» tarkibiga kiruvchi asosiy xususiyatlarni sifatga bevosita va bilvosita ta'sir ko'rsatishi jihatidan guruhlash orqali takomillashtirildi.

Sifat menejmenti umumiy menejment tizimi sifatida XX asrning 50-yillaridan boshlab fan darajasida shakllana boshladi. Uning asosiy mohiyati shundan iborat ediki, bunda ishlab chiqarilayotgan mahsulot va xizmatlar sotib oluvchilarning ehtiyoj va talablarini qondirish bilan bog'liq bo'lgan. Chunki mahsulotning dizayni, xossalari, uzoq muddat xizmat qilishi, narxi va boshqa holatlar muhim xususiyatlar sifatida baholanardi.

Kompaniya va korxonalarda boshqarish vazifasini top (yuqori pog'onadagi) va oddiy (quyi pog'onadagi) menejerlar bajaradi. Amaliyotda bularni boshqaruv personalini deb yuritiladi. Bu ikki boshqaruv tizimini bog'liqligini, uzviyligini ta'minlash va samaradorligini oshirish birinchi navbatda korxonalaridagi boshqaruv personaliga bog'liqdir. Ishlab chiqarish jarayoni qanchalik samarali boshqarilsa, mahsulot sifati, uning raqobatbardoshligi ham shunchalik oshib boradi. Xulosa qilib aytganda, korxonalarni samarali boshqarish undagi boshqaruv xodimlarni mahorati va professionalligi bilan ifodalanadi.

Innovatsion iqtisodiyot sharoitlarida qurilish materiallari korxonalarida sifat menejmenti tizimi samaradorligini oshirish bugungi kunda mamlakatimizdagi qurilish materiallari sanoati uchun eng muhim vazifalardan biriga aylandi. Aytib o'tish kerakki, Mamlakatimiz iqtisodiyotining bir qator tarmoqlaridagi ko'pchilik korxonalar va tashkilotlar ISO 9000 xalqaro standartlari negizida sifat menejmenti tizimi (SMT)ni joriy qilganlar. Bunda ayrim korxonalar boshqaruv jarayonlarining turli xil dastaklari – resurs menejmenti, energiya menejmenti, ekologik menejment, tejamkor ishlab chiqarish konsepsiyasi, loyihaviy boshqaruv metodlari kasblarni o'zlashtirishga harakat qilmoqdalar. Bularning barchasi qurilish materiallari sanoatiga ham xos bo'lib, bu qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarda ishlab chiqarishni tashkil etish va uni boshqarish samaradorligini oshirishga, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifati oshishiga bevosita daxldordir.

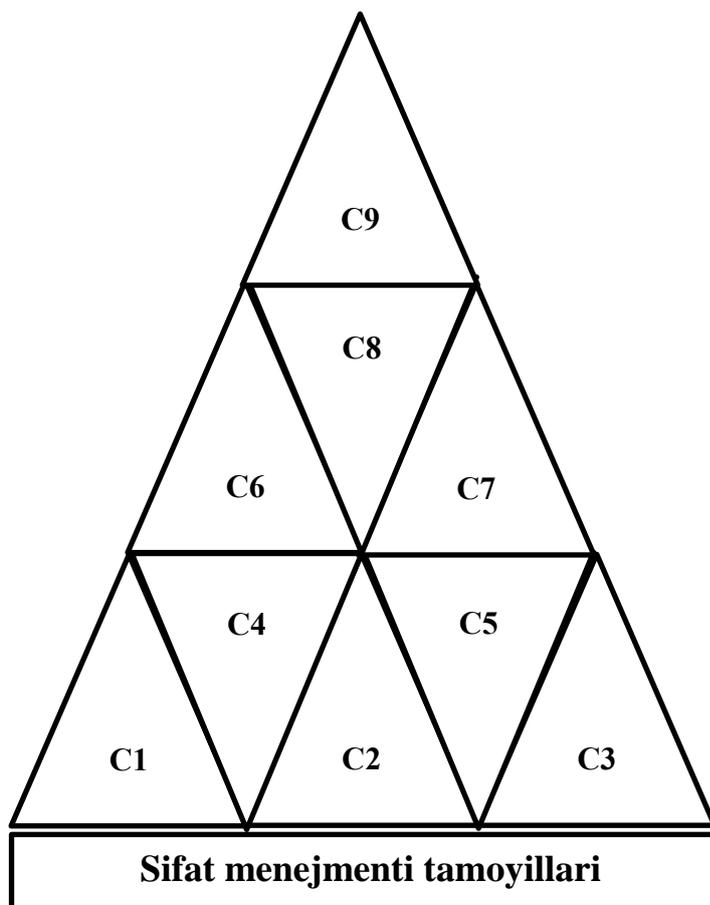
Qurilish materiallari sanoatidagi korxonalarda samarali menejment tizimini shakllantirish uchun sifat menejmenti tizimi – SMT asos bo'lib xizmat qilishi zarurdir. Buni muvaffaqiyatli tarzda amalga oshirish uchun qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalar ko'plab o'zaro bog'liqlikdagi faoliyat turlarini belgilab

olishi va ularni boshqarish jarayonlarini amalga oshirishi kerak bo'ladi. Hozirgi vaqtda xorij amaliyotida SMT metodlari va dastaklarining resurs menejmenti tizimi bilan birgalikda qo'llash faol ravishda olib borilmoqda. O'z vaqtida aytib o'tish kerakki, har xil usul va metodlardan foydalanish korxonada mazkur tizimlar elementlari orasidagi yondashuvlarni tashkil etish jarayonini bir muncha murakkablashtiradi.

Hozirgi kunda keng qo'llanilayotgan ISO standartlarining oxirgi 9000 seriyadagi versiyasi sifatni tizimli boshqarishning yettita tamoyillariga tayanadi. Agarda SMT tamoyillarining har birini resurs menejmenti g'oyalari bilan taqqoslaydigan bo'lsak, u holda bir tizimning boshqa bir tizimga ta'sir ko'rsatish dastaklarini qo'lga kiritish mumkin bo'ladi. O'zaro harakatlarni tashkil etishda tizimli yondashuvni qo'llash bir tizimdagi samaradorlik ortishi hisobiga ayrim tizimlarning ham yaxshilanishini kutishga imkon beradi<sup>6</sup>.

Qurilish materiallari sanoatida sifat menejmenti tizimini shakllantirishda resurslar taqsimotidan samarali foydalanish, ularning o'zaro harakatlarini uyg'unlashtirish asosida quyidagi diagramma – o'ziga xos «sifat piramidasi» ko'rinishida tasvirlash mumkin (1-rasm).

Bu yerda: C1 - iste'molchiga yo'naltirilganlik tamoyili; C2 – yetakchilik tamoyili; C3 – kishilarning o'zaro aloqalari tamoyili; C4 – jarayonli yondashuv tamoyili; C5 – sifatni yaxshilash tamoyili; C6 – qarorlarni qabul qilish tamoyili; C7 – o'zaro munosabatlarni boshqarish tamoyili; C8 – raqobatbardoshlik tamoyili; C9 – istiqbollik tamoyili.



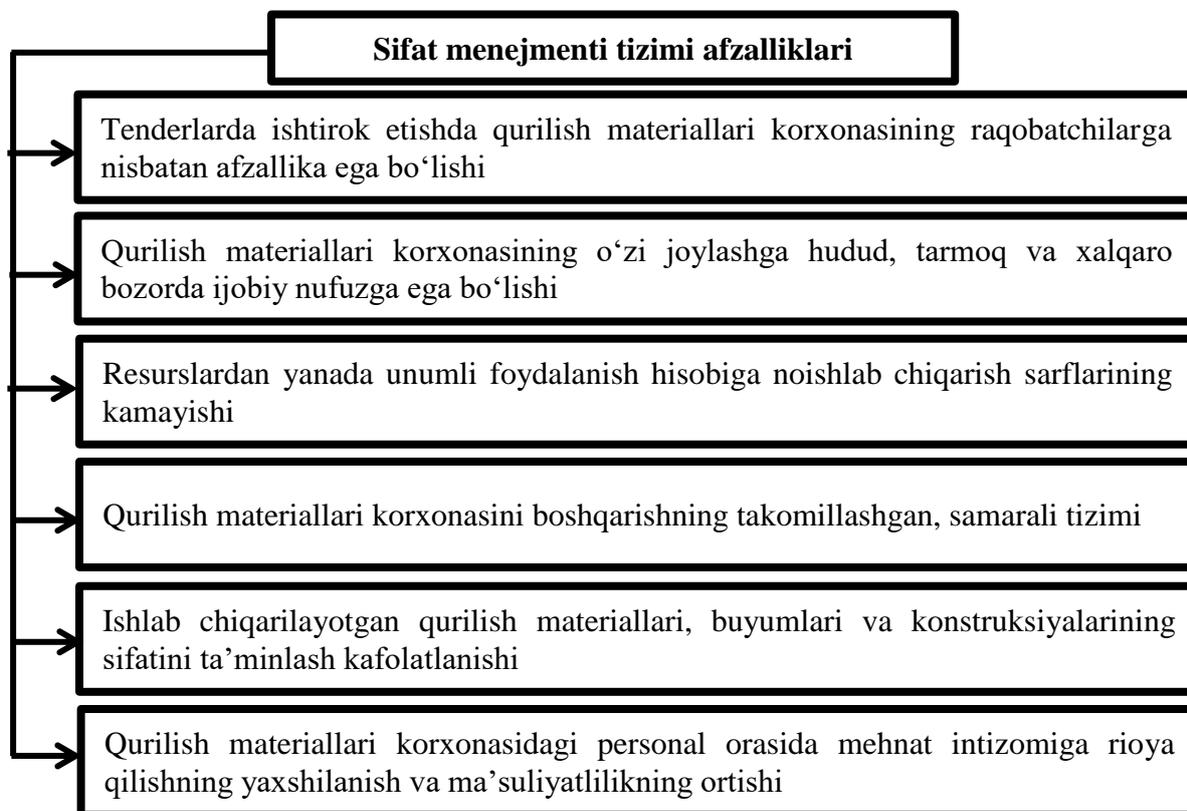
**1-rasm. Sifat piramidasi va korxonadagi SMT ning o'zaro aloqadorliklari<sup>7</sup>**

<sup>6</sup>Ефимов В.В. «Сборник методов поиска новых идей и решений управления качеством». - Ульяновск: УлГТУ, 2011. - С. 40-43.

<sup>7</sup>Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

Uning asosida bosh muammo yotadi – bizning vaziyatimizda bu sifat menejmenti tamoyillarini yuzaga chiqarishdir. Bundan so‘ng esa mazkur muammoni hal qilish variantlari bo‘lgan uni o‘rab turuvchi yacheykalar yoki faoliyat yo‘nalishlari (sifat menejmenti tamoyillari)ni joylashtiramiz.

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, qurilish materiallari sanoati korxonalarida sifat menejmenti tizimini joriy qilish samaradorligiga erishish uchun SMT uchun zarur bo‘lgan jarayonlarni belgilash, bu jarayonlarning ketma-ketligi va o‘zaro aloqadorliklarini ta‘minlash, tizimning samarali amal qilishi uchun mezonlar va metodlarni aniqlash, tizim uchun kerakli resurslar va axborotlarning mavjudligini ta‘minlash, jarayonlarni nazorat qilish, o‘lchashi va tahlil qilish ishlarini olib borish, rejalashtirilgan natijalarga erishish uchun chora-tadbirlarni amalga oshirish hamda jarayonlarni uzluksiz yaxshilab borish zarur deb hisoblanadi. Bu bilan qurilish materiallari sanoati korxonalarida sifat menejmentini joriy qilishning quyidagi afzalliklariga ega bo‘lish mumkin bo‘ladi (2-rasm).



**2-rasm. Qurilish materiallari korxonasida SMT ni joriy qilish afzalliklari<sup>8</sup>**

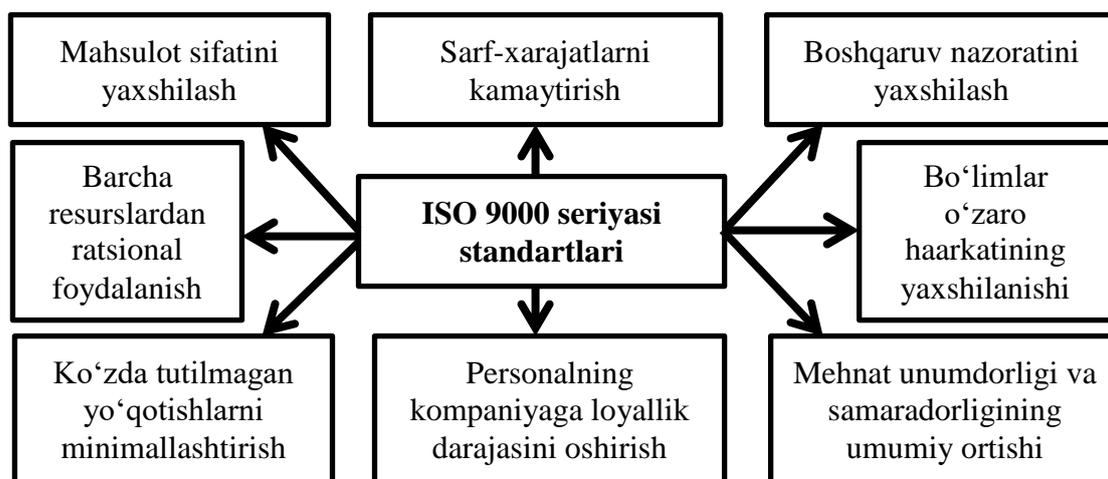
Qurilish materiallari sanoati korxonalarida SMT ning yetarlicha samarali faoliyat ko‘rsatmayotganligining muhim sababi bo‘lib bunda biz ko‘rsatib o‘tayotgan to‘qqizta tamoyil (yondashuv)larning ichida kishilarning o‘zaro harakatlari kabi muhim tamoyillarning lozim darajada yuzaga chiqarilmasligini ko‘rsatish mumkin. Bitta korxonada doirasida ishchi-xodimlarning samarali hamda har tomonlama foydali o‘zaro harakatlarini yuzaga chiqarish uchun korxonada

<sup>8</sup>Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

rahbariyati yetakchilik rolini o'z zimmasiga olishi zarur. Bu borada g'arb va sharq mamlakatlaridagi korxonalarda mazkur masala borasidagi munosabatni olib qaraydigan bo'lsak, u holda rahbariyat va ishchi-xodimlarning o'zaro harakatlariga nisbatan bir-biriga butunlay qarama-qarshi bo'lgan yondashuvlarni ko'rishimiz mumkin.

Ta'kidlab o'tish kerakki, sifat bo'yicha xalqaro ISO 9000 seriyasidagi standartlar paydo bo'lishida yaponiyalik mutaxassislar bunga boshida juda salbiy munosabatda bo'ldilar va buni ular sifat menejmenti bo'yicha yaponcha uslubni buzib yuborishi bilan bog'lagan edilar. Lekin keyinchalik yaponiyalik sifat menejmenti yetakchilari o'z pozitsiyalarini o'zgartirdilar hamda yapon sifat menejmentining o'ziga xos amaliyotiga MS ISO 9000 standartini joriy qilish bo'yicha maxsus konsepsiyalarni ishlab chiqdilar. Hozirgi kunga kelib Yaponiya mazkur yo'nalishda berilgan sertifikatlar bo'yicha dunyoda oltinchi o'rinni egallaydi. Xalqaro ISO 9000 seriyasidagi sertifikatlarning tarqalish ko'lami ularga jahon iqtisodiyotida talab kuchliligi haqida guvohlik beradi va shuningdek bu iqtisodiyotning globallashuv jarayonlari qamrovini aks ettiradi.

Jahon amaliyoti ko'rsatadiki, ISO 9000 standarti asosida sifat menejmentini malakali ravishda qo'llash korxonalariga bir qator ustunliklarni taqdim etadi (3-rasm).



**3-rasm. ISO 9000 seriyasi standartlari bo'yicha SMT ni joriy qilishdan kutiladigan afzalliklar<sup>9</sup>.**

Sifat menejmenti tizimini ISO 9000 xalqaro standartlari asosida joriy etish yo'li bilan xorijiy kompaniyalar kutadigan yuqoridagi afzalliklar ichki xususiyaga ega bo'lib, ular bir vaqtning o'zida kompaniyalarga nisbatan tashqi muhitda paydo bo'ladigan manfaatli xususiyatlarni ham namoyon qiladi va ular qatoriga quyidagilar kiritiladi:

- kompaniyaning bozordagi ulushini kengaytirish va uni qo'llab-quvvatlash imkonini beruvchi iste'molchilarning qoniqqanlik darajasini oshirish;
- yuqori darajadagi ishonch ko'rsatkichlariga ega bo'lgan kompaniya nufuzini yuzaga keltirish;

<sup>9</sup>Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

- chet el bozorlariga chiqishdagi to'loqlarni kamaytirish;
- ta'minotchilar, sheriklar, davlat organlari vakillari bilan o'zaro ishonchli munosabatlarning o'rnatilishi;
- sifat menejmenti bo'yicha sertifikatga egalik majburiy bo'lib hisoblanadigan tenderlar, savdolar va shu kabilarda ishtirok etish imkoniyatlari va h.k.

Dissertatsiyaning «**O'zbekistonda qurilish materiallari sanoati rivojlanishi va sifat menejmenti tizimining zamonaviy holati tahlili**» nomli ikkinchi bobida, O'zbekiston qurilish materiallari sanoatining rivojlanish tendensiyalari tahlili, qurilish korxonalarida sifat menejmentining iqtisodiy vositalaridan foydalanish jarayonlari tahlili, qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati rivojlanish holatini baholash usullari hamda «O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasi hamda bu uyushma tarkibiga kiruvchi ayrim qurilish materiallari korxonalarining ishlab chiqarish hamda moliya-xo'jalik faoliyati ko'rsatkichlari tahlil qilingan.

Mamlakatimiz iqtisodiyotini va ijtimoiy hayotini rivojlantirishda 2017 yildan boshlab yangi davr boshlandi. Ayniqsa, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish bo'yicha dastlabki 2017-2021 yillarga, keyinchalik esa 2022-2026 yillarga mo'ljallangan ijtimoiy-iqtisodiy dasturning qabul qilinishi katta ahamiyatga ega bo'ldi. Hozirgi kunda bu dasturda belgilab berilgan vazifalarni amalga oshirish asosida mamlakatning ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanish jarayonlari amalga oshirib kelinmoqda. Dasturning ahamiyatli joyi shundan iboratki, bunda mamlakatda yetishtiriladigan barcha xom-ashyolar, ayniqsa, qurilish materiallari uchun zarur bo'lgan xom-ashyo zahiralari o'zimizda qayta ishlanib, tayyor mahsulotlar ishlab chiqarilayapti, yangidan-yangi ishlab chiqarish quvvatlari ishga tushirilayapti.

Qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati iqtisodiyotni ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Aytib o'tish lozimki, sobiq ittifoq davrida qurilish materiallari sanoati rivojlanmagan, qoloq soha edi. Agarda sement ishlab chiqarish sohasida faqat 3 ta korxonalar faoliyat olib borardi. Hozirda esa mamlakatimizda 37 ta sement korxonalari mavjud. Umuman olganda endilikda qurilish materiallari bilan O'zbekiston ehtiyojini 80 foizni ta'minlanmoqda. Mamlakatda hozirda 12,5 mingdan ortiq qurilish materiallari korxonalari ishlab turibdi. Qurilish materiallarini mamlakat YaIM ulushi 9 foizni tashkil etmoqda.

Bugungi kunda qurilish materiallarini ishlab chiqarish sohasiga investitsiyalarni kiritish, import o'rinini bosadigan sifatli tovarlarni ishlab chiqarish asosiy strategik vazifadir. O'zbekiston qurilish xom-ashyoga boy davlat, shu sababli sohani mahalliyashtirish katta foyda manbai hisoblanadi. Mahalliyashtirish siyosatini yana bir jihati o'zimizdagi xomashyolardan foydalangan holda ishlab chiqarilgan mahsulotlarni past narxda sotish mumkin. Bu esa aholini qurilish materiallarga bo'lgan ehtiyojini oshiradi.

Qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati iqtisodiyotni ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Aytib o'tish lozimki, mustaqillikning dastlabki yillarida qurilish materiallari sanoati rivojlanmagan, qoloq soha edi. Masalan, sement ishlab chiqarish sohasida faqat 3 ta korxonalar faoliyat olib borardi. Hozirda esa mamlakatimizda 37 sement korxonalari mavjud va ularning ayrimlarining 2018-2023 yillar mobaynidagi ishlab chiqarish ko'rsatkichlari quyidagi jadvalda keltirib o'tildi (1-jadval).

**O‘zbekistonda 2018-2023 yillarda sement ishlab chiqarish  
ko‘rsatkichlari<sup>10</sup>**

№	Asosiy sement zavodlari	O‘lchov birligi	Yillar					2023 yilning 2018 yilga nisbati, %
			2018	2019	2020	2021	2023	
1	«Qizilqumsement» AJ	ming t	3643	3949	4167	4476	4851,5	133,2
2	«Ohangaronsement» AJ	ming t	1993	2625	3098	3608	3956,0	198,5
3	«Bekobodsement» AJ	ming t	1204	1501	1709,8	1987,5	2234,0	185,5
4	«Yangiyulsement» AJ	ming t	1134,3	1534,3	1765,8	1976,4	2015,3	177,6
5	Jizzax sement zavodi	ming t	810	830,4	860,9	907,4	1121,0	138,4
6	«Farg‘onasement» MChJ	ming t	110,4	112,4	117,8	118	145,0	131,4
7	«Kezer» MChJ	ming t	11,2	13,5	14	14,4	25,6	2,3 m
8	«Singlida» KK	ming t	55,5	59,2	60,8	65,9	78,9	148,1
9	«Everest metall favorit» MChJ	ming t	10,6	11,8	12,5	15,6	19,7	185,9
10	«Buyuk» xususiy korxonasi	ming t	21,3	29,4	30,7	33,1	43,6	139,1
11	«Turon ekosement grupp» MChJ	ming t	75,5	79,5	83,9	90,6	105,0	139,1
12	«Farxadshifer» MChJ	ming t	11,6	18,3	20,6	22,3	31,8	2,7 m
	<b>JAMI</b>	<b>ming t</b>	<b>9080</b>	<b>10764</b>	<b>11237</b>	<b>12649</b>	<b>14627</b>	<b>161</b>

Yuqorida keltirilgan 2-jadvaldan ko‘rish mumkinki, qurilishning asosiy «ozuqasi» bo‘lgan sement ishlab chiqarish sohasida Navoiy viloyatida joylashgan «Qizilqumsement» AJ yetakchi korxonaga bo‘lib hisoblanadi. Mazkur korxonada sement ishlab chiqarish hajmi va uning butun mamlakatda sement ishlab chiqarishdagi ulushi so‘nggi besh yil davomida muttasil o‘sib borish tendensiyasiga egadir. Bu esa mamlakatimiz qurilish materiallari sanoati korxonalarida SMT ni joriy qilishda mazkur korxonaning o‘z ishlab chiqarish, moliyaviy, mehnat va modiy-texnik hamda texnologik resurslari jihatidan «flagman korxonaga» maqomiga ega bo‘lishi zarurligini ko‘rsatadi.

Hozirda qurilish materiallarini ishlab chiqarish hajmi respublikada 15,0 trln so‘mdan ortiq bo‘lib, uni sanoatdagi ulushi 6,0 foizni tashkil etmoqda. Mavjud ishlab chiqarish quvvatlarni sement bo‘yicha 92,2%, oyna-100%, gipsokarton-98% yetgan bo‘lsa, shu bilan birga ba’zi qurilish materiallarni ishlab chiqarish, ularni past quvvatlari past darajada bo‘lib qolmoqda. Masalan, shifer - 25,2%, DSP -

<sup>10</sup> «O‘zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

33%, pishiq g'isht - 74 % to'g'ri kelmoqda. Demak, bundan shunday xulosa qilish mumkinki, ishlab chiqarish quvvatlardan to'la va samarali foydalanish deyarli ishlab chiqarish zaxiralariga imkon qolmaydi. Qo'yida keltirilgan 2-jadvalda «O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasida ishlab chiqarish quvvatlardan foydalanish holati ko'rsatilgan.

**2-jadval**

**«O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasida 2018-2023 yillarda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish holati (foizda)<sup>11</sup>**

<b>Korxonalaridagi jihozlar</b>	<b>2018 yil</b>	<b>2019 yil</b>	<b>2020 yil</b>	<b>2021 yil</b>	<b>2023 yil</b>	<b>2023 yilning 2018 yildan farqi</b>
Qurilmalar	69,2	75,6	71,3	76,4	77,4	8,2
Mashinalar	74,2	71,2	80,5	81,3	82,1	7,9
Mexanizmlar	74,5	75,9	76,3	82,0	84,3	9,8
Bino-inshootlar	87,9	88,0	82,3	89,6	90,9	3

2-jadval ma'lumotlarini tahlil qilish asosida shunday xulosaga kelish mumkinki, yani sement ishlab chiqaruvchi korxonalar o'zlarining ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini yildan yilga oshirib borishmoqda. Jumladan, korxonalaridagi qurilmalardan foydalanish holati 2018 yilda 69,2 foizni tashkil qilgan bo'lsa, 2023 yilda 8,2 foizga kamayib 77,4 foizni tashkil qilgan. Mavjud mashinalardan foydalanish holati 2018 yilda 74,2 foiz bo'lgan bo'lsa, 2023 yilda 7,9 foizga oshib 82,1 foizni tashkil qilgan. Boshqa ko'rsatkichlar ham 2018 yilga nisbatan, 2023 yilda oshib brogan, shu bilan bir qatorda korxonalarda aynan SMT ga e'tibor qaratilmoqda.

Qurilish materiallarini ishlab chiqish va iste'mol qilish monitoringi shuni ko'rsatmoqdaki, ayniqsa sement mahsulotni ishlab chiqarishda yaxshi natijalarga erishilgan. Bu sementning qurilishdagi «asosiy ozuqa» ekanligi va u startegik ahamiyatiga egaligi bilan talqin qilinadi. 2000-2022 yillarda sementga bo'lgan ehtiyoj dunyo bo'ylab o'rtacha 2 marotaba oshgan. Jumladan, Xitoyda - 3,5, Turkiyada - 1,74, Eronda - 1,84 marotaba oshgan. 2018 yilda jahonda jon boshiga sement iste'mol qilish 538 kg ni tashkil qilgan. Shuningdek, bu ko'rsatkich Xitoyda - 1681 kg, Janubiy Koreyada - 1098 kg, Turkiyada - 998 kg, Rossiyada - 372 kg, O'zbekistonda esa 280 kg ga teng bo'lgan. Mazkur ma'lumotlar sement sanoatini kelajakda yanada rivojlantirishni taqozo etadi. Shuning uchun ham mamlakatimizda so'nggi yillarda sement ishlab chiqarish hajmi tez sur'atlar bilan oshib bormoqda.

Amaliy jihatdan iqtisodiy ko'rsatkichlar korxonani umumiy faoliyatini baholashda qo'llanilsa, vositalar esa boshqaruv faoliyatni o'rganishda foydalaniladi. Umuman olganda iqtisodiy ko'rsatkichlar va boshqaruv vositalari bir maqsadni ko'zlaydi, ya'ni ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan bo'ladi. Tadqiqotimizda asosan boshqarish vositalarini to'rt turini tahlil qilish va ulardan ilmiy va amaliy xulosalarni ishlab chiqishga xarakat

<sup>11</sup> «O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

qilinadi. Bularga foyda tannarx, baho va rentabellik boshqarish vositalar kichik tizimi sifatida olindi.

Ushbu vositalar sifat menejmenti nazariyasiga to'g'ri keladi. Shuning bilan birga aytish lozimki ushbu vositalar boshqarish samaradorligini hisoblashda keng foydalaniladi.

Xorij va mahalliy iqtisodiy adabiyotlarda foydani boshqarish vositasi sifatida o'rganilib bir qancha uslubiy ishlanmalar yaratilgan. Ularni hisoblash usullari ishlab chiqilgan. Lekin hozirgi sharoitda ularni takomillashtirishni hayotni o'zi taqozo etmoqda. Shundan kelib chiqqan holda tadqiqot ishida ularni tahliliy tomonlarini takomillashtirib, tahliliy uslubiyatni yaratishga harakat qildik.

Hozirgi sharoitda korxonalarda sof daromad tushunchasi ishlatiladi. Uni sof foydadan farqi shundan iboratki, bunda sof daromad mahsulotni sotish natijasida tushgan pul bo'lib u mahsulotni ulgurji baho bilan haqiqiy tannarx farqini ifodalaydi. Korxonalar yangi bozor omillarini hisobga olgan holda foydani ko'paytirishga harakat qilishi kerak. Bugungi kunda mamlakatimizda ko'plab sement zavodlari ishlayotgan. Chunki sement yuqori material sig'imiga asoslangan mahsulot. Shu sababli unda mehnat sig'imi kamroq bo'ladi. Demak foyda ko'proq bo'ladi. Bundan tashqari sement ishlab chiqarishda qo'shilgan qiymat darajasi past bo'lgani sababli qo'shilgan qiymat solig'i olinmaydi. Toshkent viloyatida joylashgan sement zavodlarini foyda va sof foyda dinamikasini oshib borishi tashkil etilgan (3-jadvalda).

### 3-jadval

#### Toshkent viloyatida 2018-2023 yillarda sement zavodlarining foyda dinamikasi<sup>12</sup>

Zavodlar nomi	O'lchov birligi	2018 yil	2019 yil	2020 yil	2021 yil	2023 yil	2023 yilning 2018 yilga nisbati	
							Farqi	%
<b>Bekobodsement AJ:</b>								
1.Ishlab chiqarish hajmi	mlrd. so'm	7,65	8,03	4,8	9,3	10,2	2,55	133,3
2.Mahsulot tannarxi	mlrd. so'm	3,78	4,8	2,3	6,3	6,9	3,12	182,5
3.Foyda	mlrd. so'm	3,87	3,23	0,7	3,0	3,3	0,57	85,2
4.Sof foyda	mlrd. so'm	1,25	1,03	0,25	1,5	1,7	0,45	136
<b>Ohangaronsement AJ:</b>								
1.Ishlab chiqarish hajmi	mlrd. so'm	11,5	12,1	5,6	10,3	11,4	0,1	99,1
2.Mahsulot tannarxi	mlrd. so'm	7,78	7,8	3,1	6,9	7,8	0,02	100,2
3.Foyda	mlrd. so'm	3,72	4,3	2,5	3,4	3,6	0,12	96,7
4.Sof foyda	mlrd. so'm	1,6	1,9	2,1	2,5	2,6	1	162,5
<b>Yangiyo'lsement AJ</b>								
1.Ishlab chiqarish hajmi	mlrd. so'm	6,5	6,9	4,02	7,5	8,6	2,1	132,3
2.Mahsulot tannarxi	mlrd. so'm	3,86	4,7	3,5	5,2	5,6	1,74	145,0
3.Foyda	mlrd. so'm	2,64	2,2	0,52	2,3	3,0	0,36	113,7
4.Sof foyda	mlrd. so'm	1,2	1,1	0,44	0,9	1,7	0,5	141,6

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlarga e'tibor qaratsak, 2018 yilga nisbatan 2023 yilda sement ishlab chiqarish hajmi «Bekobodsement» AJ 133,3 foizga va

<sup>12</sup> «O'zsanoatqurilishmateriallari» uyushmasi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

«Yangiyo‘lsement» AJ esa 132,3 foizga oshgan bo‘lsa, «Ohangaronsement» AJ da esa 0,9 foizga kamaygan. Sof foyda ko‘rish ko‘rsatkichlariga ko‘ra «Yangiyo‘lsement» Ajda yuqori, ya’ni 141,6 foizga oshgan.

Tadqiqot davomida sement ishlab chiqaruvchi yana bir korxonada «Qizilqumsement» AJ faoliyati ham tahlil qilindi. Respublikada sement ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari bo‘yicha va faoliyatida SMT joriy etish holati bo‘yicha ham «Qizilqumsement» AJ eng yaxshi ko‘rsatkichlarga ega. «Qizilqumsement» AJ faoliyatida sifat menejmentini joriy etish samaradorligini mehnatni muhofaza qilish ( $Mm=0,5$ ), ijtimoiy javobgarlik ( $Ij=0,15$ ), atrof-muhitni boshqarish ( $Ab=0,15$ ) va axborot xavfsizligi ( $Ax=0,2$ ) talablarini belgilaydigan standartlar o‘rtasidagi nisbatni o‘rnatish orqali qolgan korxonalardan ustunlik qiladi.

Yuqorida aniqlangan ko‘rsatkichlarning aniqlash bo‘yicha hisobi dissertatsiya ishining ilovalar qismida keltirilgan. Bundan tashqari aynan «Qizilqumsement» AJ ning 2018-2023 yillardagi iqtisodiy ko‘rsatkichlariga e’tibor qaratamiz (4-jadval).

#### 4-jadval

#### «Qizilqumsement» AJ ning 2018-2023 yillardagi iqtisodiy ko‘rsatkichlari<sup>13</sup>

Ko‘rsatkichlar	2018 yil	2019 yil	2020 yil	2021 yil	2023 yil	2023 y dan 2018 y ning farqi (+/-)
Mahsulot sotishdan tushgan tushum (mln sum)	1121230,9	1660024,2	1682700,2	2220961,6	1906815,2	785584,3
Sotilgan mahsulot tannarxi (mln sum)	642075,3	787733,1	1023586,3	1233672,9	1196693,7	554618,4
Asosiy vositalar (mln sum)	936725,7	1399141,3	1510363,8	1623279,0	1713681,9	776956,2
Asosiy vositalarning eskirishi (mln sum)	497686,9	790571,2	921087,9	1068544,1	1155392,7	657705,8
Eksport (mln doll)	19,8	6,04	5,19	23,95	17,5	-2,3
Sof foyda (mln sum)	49793,8	338771,8	274491,2	589995,4	228343,5	178549,7

Jadvalda keltirilgan ma’lumotlarga ko‘ra, «Qizilqumsement» AJ ning mahsulot sotishdan tushgan tushum 2018 yilda 1121230,9 mln sumni tashkil qilgan bo‘lsa, 2023 yilda 785584,3 mln sumga oshib 1906815,2 mln sumni hosil qilgan. Qolgan ko‘rsatkichlar ham 2018 yilga nisbatan 2023 yilda oshib borganligini ko‘rishimiz mumkin. Lekin eksport qilish hajmi 2023 yilda 2018 yilga nisbatan 2,3 mln dollarga kamaygan. Sababi respublikamizda sementga nisbatan yildan yilga talab oshib borayotganligi bilan izoxlash mumkin.

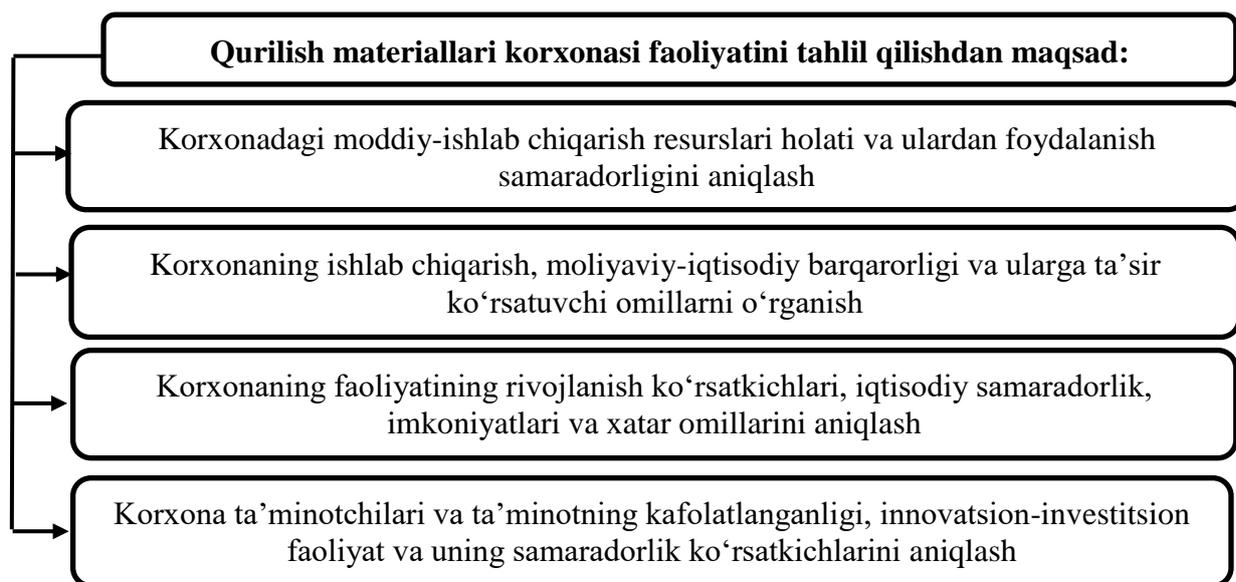
Korxonalarda foyda strategiyasini ishlab chiqish dolzarb masaladir. Chunki strategiya rivojlanish orqali foydani prognozlash mumkin. Bunda analitik koeffitsientlardan foydalangan holda foydani prognozlashda qanday omillar ta’siri aniqlandi. Masalan, ular ishlab chiqarish hajmi, tannarxni pasaytirishdan olingan iqtisod, texnologik rivojlanish, aylanma solig‘i va boshqalar. Ushbu usulda foydani prognozlashni quyidagi tartibda amalga oshirish mumkin: prognozashtirilayotgan

<sup>13</sup> «Qizilqumsement» AJ ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.



moslashuvchan, bozor kon'yunkturasidagi tezkor o'zgarishlarga zudlik bilan javob bera oladigan shartnomalar tuzishga o'tish kabi muammolar ko'ndalang bo'layotganini hisobga olsak, O'zbekiston qurilish materiallari ishlab chiqarish sohasida qanchalik muhim va global masalalar o'z yechimini kutayotganiga guvoh bo'lamiz.

«Qizilqumsement» AJ faoliyatini strategik rivojlantirish iqtisodiy mexanizmning tayanch tarkibiy qismlari xalqaro standart talablariga muvofiq sifat tizimlarini joriy etish, mahsulot raqobatbardoshligini oshirish, iste'molchilarni sifatli va ekologik xavfsiz mahsulotlar bilan ta'minlash imkonini beruvchi sifat menejmentini joriy etish asosida takomillashtirish uchun mahalliy, mintaqaviy va xalqaro bozorlarda o'z o'rnini topishi va pozitsiyalarini mustahkamlash, korxonaning ichki va tashqi muhitini tahlil qilish orqali strategik rivojlanish salohiyatini aniqlash tavsiya etiladi. Tadqiqot ishining maqsadidan kelib chiqqan holda vaziyatli yondashuvdan foydalanish asosida qurilish materiallari korxonalarining sifatni boshqarish tizimida samaradorlik va xarajatlarning optimallik nisbatini belgilash yo'li bilan quyidagi yo'nalishlarda amalga oshirish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz (5-rasm).



### **5-rasm. Qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonasi faoliyatini strategik rivojlantirish jarayonlari tahlilini amalga oshirish tartibi<sup>15</sup>**

Ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifatiga korxonadagi sifat menejmenti tizimining ta'sirini aniqlash maqsadlarida bugungi kunda talab eng kuchli bo'lgan qurilish materiallari turi – sement ishlab chiqarish ko'rsatkichlari tahlil qilindi va bu bo'yicha prognoz ko'rsatkichlari berildi. Asosiy qurilish materiallaridan biri bo'lib sanaladigan sementga ehtiyoj va talab darajasi yildan-yilga oshib bormoqda. «Qizilqumsement» AJ ning 2012-2023 yillardagi ulushi 5-jadvalda keltirilgan.

<sup>15</sup>Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

**5-jadval**

**Sement ishlab chiqarishning fazaviy egri chizig‘ini tuzib chiqish<sup>16</sup>**

yillar	O‘zbekiston Respublikasi, mln. tonn, ( $x_t$ )	Zanjirli absolyut o‘shish, mln. tonn, ( $y_t=x_{t-1}-x_t$ )	«Qizilqumsement» AJ, mln. tonn, ( $x_t$ )	Zanjirli absolyut o‘shish, mln. tonn, ( $y_t=x_{t-1}-x_t$ )
2012	6 782,7	–	3 282,0	–
2013	6 990,0	207,3	3 334,0	52,0
2014	7 250,3	260,3	3 430,0	96,0
2015	8 339,7	1 089,4	3 490,0	60,0
2016	8 329,5	-10,2	3 500,0	10,0
2017	9 198,0	868,5	3 570,0	70,0
2018	9 203,8	5,8	3 571,0	1,0
2019	10 990,4	1 786,7	3 636,0	65,0
2020	12 433,6	1 443,2	3 615,0	-21,0
2021	14 194,5	1 760,9	3 666,0	51,0
2022	14899,8	1799,8	3896,0	52,0
2023	16228,9	1964,7	3998,0	53,0

Mazkur jadvalda omilli tahlilga ko‘ra eng avvalo fazaviy tasvirlarni tuzish va vizuallashtirishga yo‘naltirilgan bo‘lib, bunda u  $X$ ,  $Y$  o‘zgaruvchilar uchun o‘zgarishlarning xususiyatlari haqida xulosa chiqarishga imkon beradi – buning uchun vaqt bo‘yicha taqqoslashdan iqtisodiy ko‘rsatkichlarga o‘tish ro‘y beradi.

Aynan «Qizilqumsement» AJ faoliyatida sifat menejmenti tizimi va ISO standartlarini joriy qilish orqali sement ishlab chiqarish hajmining 2028 yilga qadar prognoz ko‘rsatkichlariga e‘tibor qaratamiz.

O‘zbekiston Respublikasida bugungi kunlarda har xil turlardagi sement mahsulotlari ishlab chiqaruvchi 37 ta korxonada faoliyat olib boradi, lekin ulardan faqat 4 tasi to‘liq texnologik siklda sement ishlab chiqaradi. Prognoz ko‘rsatkichlarini ishlab chiqish maqsadida mamlakatdagi eng yirik sement zavodi – «Qizilqumsement» AJ ning statistik ko‘rsatkichlaridan foydalanildi.

Korrelyatsion tahlil absolyut qiymatlar bo‘yicha o‘zgaruvchan kattaliklar orasidagi to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqalarni belgilashga imkon beradi. Ta‘kidlab o‘tish zarurki, agar korrelyatsiya koeffitsienti bir birlikka yaqin bo‘lganda prognozlashtirish amalga oshirilsa, u holda ko‘rsatkichlar orasida kuchli, ya‘ni, to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘liqlik mavjud bo‘ladi.

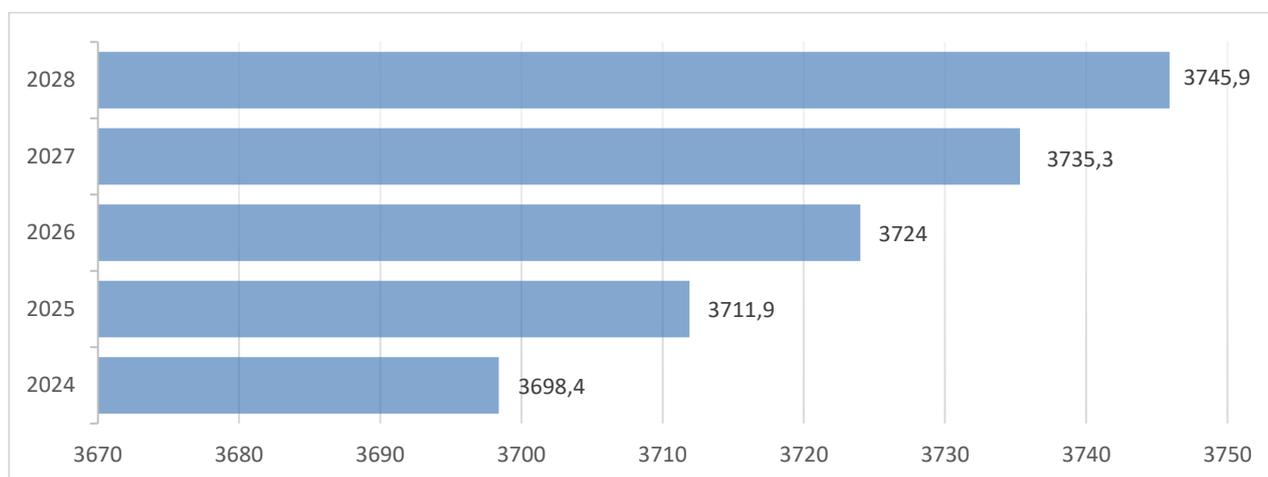
Prognoz ko‘rsatkichlarini aniqlash maqsadida amalga oshirilgan korrelyatsion tahlil absolyut qiymatlar bo‘yicha o‘zgaruvchan kattaliklar orasidagi to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqalarni belgilashga imkon beradi. Ta‘kidlab o‘tish zarurki, agar korrelyatsiya koeffitsienti bir birlikka yaqin bo‘lganda prognozlashtirish amalga oshirilsa, u holda ko‘rsatkichlar orasida kuchli, ya‘ni, to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘liqlik mavjud bo‘ladi (6-jadval).

<sup>16</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

Korrelyatsiya koeffitsienti hisob-kitobi <sup>17</sup>

Yillar, (x)	Sement ishlab chiqarish, mln. tonn, (u)	U-Usr	X-Xsr	(U-Usr)*(X-Xsr)	(X-Xsr) <sup>2</sup>	(U-Usr) <sup>2</sup>
2012	3282,0	-4,5	-227,4	1 023,3	51710,76	20,25
2013	3334,0	-3,5	-175,4	613,9	30765,16	12,25
2014	3430,0	-2,5	-79,4	198,5	6304,36	6,25
2015	3490,0	-1,5	-19,4	29,1	376,36	2,25
2016	3500,0	-0,5	-9,4	4,7	88,36	0,25
2017	3570,0	0,5	60,6	30,3	3672,36	0,25
2018	3571,0	1,5	61,6	92,4	3794,56	2,25
2019	3 636,0	2,5	126,6	316,5	16027,56	6,25
2020	3 615,0	3,5	105,6	369,6	11151,36	12,25
2021	3 666,0	4,5	156,6	704,7	24523,56	20,25
2022	3 743,1	4,6	156,7	704,8	24612,13	20,28
2023	3868,1	4,7	156,8	705,1	24715,27	20,31
corr (X,Y) = 0,967				$\Sigma = 3\ 383,0$	$\Sigma = 148414,4$	$\Sigma = 82,5$

Olingan ma'lumotlar kuchli (to'g'ridan-to'g'ri) o'zaro bog'liqlik mavjudligi haqida guvohlik beradi, bu yerda korrelyatsiya koeffitsienti 0,97 ga teng bo'lib, bu quyidagi funksiya asosida prognoz ko'rsatkichlarini ishlab chiqishga imkon beradi (6-rasm).



**6-rasm. «Qizilqumsement» AJ da 2024 yildan 2028 yilgacha bo'lgan davrda sement ishlab chiqarishning prognoz ko'rsatkichlari<sup>18</sup>**

Rasmda «Qizilqumsement» AJ da bir tekisda sement ishlab chiqarish jarayoni ko'rinib turibdi, shunday qilib, bizning prognozlarimiz bo'yicha 2028 yilga kelib korxonada sement ishlab chiqarish hajmi 3 745,9 mln t ni tashkil etishi, 2021 yilga nisbatan o'sish sur'atlari esa 114,2 % ni tashkil qilishi kerak. Olingan ma'lumotlar

<sup>17</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

<sup>18</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

bizga shu haqida xulosa chiqarishga imkon beradiki, bunga ko‘ra mamlakat bo‘yicha qurilish ishlari hajmining yiliga 10 % ga ortishida 95 % lik ehtimol bilan «Qizilqumsement» AJ da sement ishlab chiqarish hajmi 3354,01 mln.t. bilan 3695,2 mln.t. oraliq‘ida bo‘ladi.

Ta’kidlab o‘tish zarurki, korxonada xalqaro ISO -9001:2000 standarti talablari bilan mos holda sifat menejmenti tizimi (SMT) joriy qilingan bo‘lib, bu RWTUV № 04100 20050368<sup>19</sup> bilan tasdiqlangandir. «Qizilqumsement» AJ ning 2022 yil uchun biznes-rejasida korxonada rivojlanishining asosiy yo‘nalishlari belgilab qo‘yilgan va ustuvor vazifalardan biri sifatida xalqaro ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007 i ISO 50001:2011<sup>20</sup> standartlari talablariga mos holda integratsiyalashgan menejment tizimining ishchanligi va yaxlitligini qo‘llab-quvvatlash hisoblanadi.

Agarda SMT uchun sarf-xarajatlar yetarlicha yaqqol ko‘zga tashlanadigan va to‘g‘ridan-to‘g‘ri hisoblash (kalkulyatsiyalash) yo‘li bilan aniqlanadigan bo‘lsa, u holda SMT ni joriy qilish va sertifikatlashdan olinadigan «manfaat» unchalik yaqqol va oson bo‘lmaydi. Murakkablik bu yerda SMT ni joriy qilishning ko‘pchilik ijobiy samaralari yaqqol ko‘zga tashlanmaslik xususiyatiga ega ekanligi bilan qiyinlashib boradi. Bu samaralarning taxminiy hisob-kitoblari uchun asoslash bosqichida tizimni joriy qilishning mumkin bo‘lgan oqibatlarini ekspertli ehtimoliy baholashga murojaat qilishga to‘g‘ri keladi.

Biroq, SMT – bu judayam yangi bo‘lmagan hodisa bo‘lib hisoblanadi va tobora ko‘proq miqdordagi tashkilotlar hozirgi zamon raqobat kurashida SMT ni joriy qilish muhimligini tushunib yetmoqdalar. Bu kurashdagi asosiy urg‘u ob’ektiv sabablarga ko‘ra narxli tekislikdan narxsiz tekislikka ko‘chib o‘tadi. Boshqa omillar qatorida shuningdek, iste’molchilarning afzalliklar borasida amal qilayotgan «nufuzlilik tarkibiy qismi»ni ham e’tiborga olish kerak. Mahsulot sifatiga nisbatan iste’molchilar fikrlarini qo‘shimcha tarzda hisobga olishning formal shakldagi tasdiqnomalari (moslik sertifikatini ko‘rinishidagi) talabning ortib borishiga ta’sir ko‘rsatadi.

## XULOSA

Sifat menejmenti joriy etish, undan amaliyotda foydalanish, samaradorligini oshirish bo‘yicha o‘tkazilgan tadqiqot natijalari quyidagi xulosalarni ishlab chiqishga imkon berdi:

1. Boshqarish metodologiyasida sifat menejmentini nazariyasi va amaliyotini o‘rganish, uni rivojlantirish katta ahamiyat kasb etadi. Umuman olganda boshqarishni barcha turlarini kompleks ravishda tadqiq etish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Chunki ular bir yaxlit tizimni tashkil etadi. Hozirgi sharoitda iqtisodiy muammolarni o‘rganish va hal etishda tizimli yondashuvdan foydalanish yaxshi samara keltiradi. Sifat tushunchasi iqtisodiy, texnikaviy, falsafiy, psixologik ma’noda aks etadi. U ishlab chiqarish va boshqa sohalarini mezoni hisoblanadi.

<sup>19</sup> АО «Кизилкумцемент» – <https://uzsm.uz/ru/about/organizations/ao-kizilkumtsement/>

<sup>20</sup> Кизилкумцемент объявил об изменениях в управленческой верхушке - <https://nuz.uz/ekonomika-i-finansy/1256608-kizilkumcement-obyavil-ob-izmeneniyah-v-upravlencheskoj-verhushke.html>

Sifat menejmenti esa boshqaruv fanning asosiy tarkibiy qismi bo'lib ishlab chiqarishni boshqarishni sifat masalalari bilan shug'ullanadi. Shu sababli uni metodologiyasi va amaliyotini rivojlantirish va samaradorligini oshirish hozirgi vaqtning dolzarb muammolaridan hisoblanadi.

2. ISO standartlarining oxirgi 9000 seriyadagi versiyasi sifatni tizimli boshqarishning yettita tamoyillariga tayanadi. Agarda SMT tamoyillarining har birini resurs menejmenti g'oyalari bilan taqqoslaydigan bo'lsak, u holda bir tizimning boshqa bir tizimga ta'sir ko'rsatish dastaklarini qo'lga kiritish mumkin bo'ladi. O'zaro harakatlarni tashkil etishda tizimli yondashuvni qo'llash bir tizimdagi samaradorlik ortishi hisobiga ayrim tizimlarning ham yaxshilanishini kutishga imkon beradi. Bu sifat menejmenti tizimini shakllantirishda hududiy resurslar taqsimotidan foydalanish orqali o'zaro uyg'unlashtirilgan «sifat piramidasi»ni tuzishga yordam beradi va mazkur piramida qurilish materiallari sanoati korxonalarida SMT ni joriy qilish samaradorligini oshirishda muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

3. Mamlakatimiz iqtisodiyotining bir qator tarmoqlaridagi ko'pchilik korxonalar va tashkilotlar ISO 9000 xalqaro standartlari negizida sifat menejmenti tizimi (SMT)ni joriy qilgan. Bunda ayrim korxonalar boshqaruv jarayonlarining turli xil dastaklari – resurs menejmenti, energiya menejmenti, ekologik menejment, tejamkor ishlab chiqarish konsepsiyasi, loyihaviy boshqaruv metodlari kasblarni o'zlashtirish ishlari bajarilishi lozim.

4. O'zbekiston Respublikasi qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati uning sifat, ijtimoiy-iqtisodiy xususiyatlari, shuningdek, uning boshqa tarmoqlardan farqli jihatlari bilan shartlanadigan bir qator o'ziga xos xususiyatlar bilan tavsiflanadi. Ko'p tarmoqli tuzilmasi mavjudligiga qaramasdan, mamlakatimizning qurilish materiallari sanoati ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning mo'ljallangan maqsadlari va iste'moli yaxlitligi (ya'ni, qurilish materiallari qurilish-ta'mirlash ishlari uchun ishlab chiqarilishi va qurilish sohasi uchun mo'ljallanganligi) bilan tavsiflanadi.

5. Mamlakatimizdagi qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarini tomonidan sotilgan mahsulot, ish va xizmatlarning rentabellik darajasi 2023 yilda undan oldingi 2020 yilga nisbatan o'rtacha 1,7 %ni tashkil etdi. Tarmoqdagi zarar ko'rib ishlayotgan korxonalar soni esa 2020 yilda 1254 tani tashkil etgan bo'lsa, 2023 yilda ularning soni 1162 tadan iborat bo'ldi. Qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarining umumiy sonida zarar ko'rib ishlayotgan korxonalar ulushi 2023 yilda 21,2 % ni tashkil etdi.

6. Qurilish materiallari sanoati korxonalarida SMT ni joriy etish samaradorligini oshirish uchun me'yoriy-huquqiy bazani, texnik tartibga solish va nazorat tizimini ishlab chiqish to'liqligi hamda ularni qo'llash samaradorligini ta'minlashning quyidagi tashkiliy sxemasidan foydalanish maqsadga muvofiq.

7. Qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati sohasida faoliyat ko'rsatib kelayotgan ko'plab yirik va kichik korxonalarining hali xalqaro standartlar talablariga to'la mos keladigan sifat menejmentini bir tekisda joriy qila olishlari uchun yetarlicha shart-sharoitlar mavjud emasligini hisobga olgan holda SMT ni oraliqli darajasini joriy qilishni taklif etamiz. Bu bilan mahalliy korxonalar asta-

sekin o'z raqobatbardoshliklarini oshira borgan holda xalqaro standartlarga to'la o'tish uchun zamin hozirlash va shu yo'l bilan xalqaro tan olingan SMT ni yo'lga qo'yish imkoniyatiga ega bo'ladilar.

8. O'zbekistonda shakllantirilayotgan innovatsion va yashil iqtisodiyotning oyoqqa turishi, mamlakat prezidenti rahbarligida amalga oshirilayotgan keng ko'lamli islohotlar, biznes va ishbilarmonlik faoliyati uchun katta imkoniyatlar yaratib berilishi qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarini faoliyatida ham boshqaruv va sifat menejmenti samaradorligini jiddiy ravishda oshirishga imkon beruvchi turli xil tashqi va ichki omillarni aniqlash, ularni ekspertli va iqtisodiy-matematik usullar yordamida chuqur o'rganish, bunday tahlilni faoliyat maqsadlaridan kelib chiqqan holda vaziyatli yondashuvdan foydalanish asosida qurilish materiallari korxonalarining sifatni boshqarish tizimida samaradorlik va xarajatlarning optimallik nisbatini belgilash yo'li bilan quyidagi yo'nalishlarda amalga oshirish maqsadga muvofiq.

9. O'zbekistonda 12,5 mingdan ortiq korxonalar 180 dan ortiq turdagi qurilish materiallarini ishlab chiqarmoqdalar. Mamlakat bo'yicha 2021 yilda 9,91 trln so'mlik qurilish materiallari ishlab chiqarilgan. Mahalliyashtirish dasturlari asosida esa 923 mlrd so'mlik qurilish materiallari ishlab chiqarildi. Bunda qurilish materiallari eksport 438,0 mln AQSh dollari miqdoriga yetdi.

10. Iqtisodiy-matematik usullardan foydalanish orqali amalga oshirilgan prognoz ko'rsatkichlarini aniqlash borasidagi ma'lumotlarga ko'ra, mamlakat bo'yicha qurilish ishlari hajmining yiliga 10 % ga ortishida 95 % ehtimol bilan «Qizilqumsement» AJ da sement ishlab chiqarish hajmi 3 354,01 mln. t. bilan 3 695,2 mln t oralig'ida bo'ladi. yoki boshqacha aytganda, agarda qurilish ishlari hajmi 1 % ga oshadigan bo'lsa, u holda «Qizilqumsement» AJ da sement ishlab chiqarish 0,043 % ga ortadi.

11. Qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarida sifat menejmentini samaradorligini oshirish uchun quyidagi amalga oshirish lozim: sifat menejmenti nazariyasi va maliyotini o'rganishni davom ettirish; sifat menejmenti tizimini samaradorligini oshirishda kompleks yondashish usulidan keng foydalanish; sifat menejmentini boshqarish darajasini oshirishda innovatsion g'oyalar, yangiliklar va samarali boshqarish texnologiyalarini joriy etish; sifat menejmenti samaradorligini aniqlashni yangi usullarini ishlab chiqishni davom ettirish; sifat mnejmentini joriy etishni xorijiy tajribasidan respublika korxonalarida foydalanishni ta'minlash; mahsulot sifati va uni boshqarish bo'yicha maxsus me'yoriy-huquqiy hajjatni qabul qilish; sifat menejmenti fanini respublika oliygohlarida o'qitish va bu sohada kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish yo'llarini amalga oshirish.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.1.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**АШУРОВА ЗАРИНА АЛИМДЖАНОВНА**

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА  
КАЧЕСТВА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ  
МАТЕРИАЛОВ**

**08.00.13-«Менеджмент»**

**АВТОРЕФЕРАТ**

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

**Ташкент – 2024**

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии под номером B2022.1.PhD/Iqt2044.

Диссертация выполнена в Ташкентском архитектурно-строительном университете.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) на веб-странице Научного совета (www.tsue.uz) и на Информационно-образовательном портале «Ziyouet» (www.ziyouet.uz).

**Научный руководитель:** Маманазаров Ойбек Шомуродович  
кандидат экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** Суюнов Дилмурод Холмуродович  
доктор экономических наук, профессор

Хасанов Тохир Абдурашидович  
доктор экономических наук, доцент

**Ведущая организация:** Ташкентский государственный  
технический университет имени Ислама  
Каримова

Защита диссертации состоится на заседании Научного совета 03/30.12.2020.I.16.02 при Ташкентском государственном экономическом университете в 2024 г. «8» 11 в 16:00 часов. (Адрес: 100003, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: info@tsue.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирована под номером 15d7). (Адрес: 100003, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49. Тел.: (99871) 239-28-75; e-mail: info@tsue.uz).

Автореферат диссертации распространен «22» 10 2024 г.

(протокол реестра рассылки «27» 10 2024г.).



**Г.К. Абдурахманова**  
Председатель научного совета по  
присуждению ученых степеней,  
профессор

**О.Дж. Джурабаев**  
член научного совета по  
присуждению ученых степеней,  
д.э.н., доцент

**Р.Х. Карлибаева**  
Председатель научного семинара при  
научном совете по присуждению  
ученых степеней, д.э.н., профессор

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

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В мире вопросы эффективности и результативности внедрения системы менеджмента качества актуальны с начала широкомасштабного использования стандартов серии ИСО-9000. «Подавляющее большинство предприятий в странах мира сегодня перешли на системы управления по принципам менеджмента качества, разработанные Международной организацией по стандартизации».

Система менеджмента качества (СМК) – это система управления, разработанная для применения на предприятиях любых отраслей, размеров и форм в соответствии с наиболее распространенными международными стандартами ISO 9001. Согласно международной практике менеджмента качества, данная система основана на структурированные процессы и элементы, в которых реализуются все направления деятельности предприятия для достижения необходимого уровня качества продукции и услуг. Во всем мире проводятся многочисленные исследования, направленные на повышение эффективности внедрения менеджмента качества в отрасли строительных материалов. Вопросы разработки эффективных методов и приемов внедрения принципов менеджмента качества, разработки и развития моделей менеджмента качества, совершенствования организационных аспектов внедрения менеджмента качества, моделирования функций менеджмента качества, соответствия качества продукции современным требованиям, развития организационно-экономического механизма менеджмента качества, совершенствования методов оценки и определения эффективности менеджмента качества являются одним из приоритетных направлений научных исследований.

Учитывая, что конечный результат в управлении производством, услугами и экономикой в Узбекистане зависит от качества, в проводимых в стране реформах особое внимание уделяется повышению качества производимой продукции. «В принятой в стране стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы также уделено большое внимание повышению качества продукции и услуг». Сегодня качества имеет важную роль в наращивании экспортного потенциала страны, особенно в производстве конкурентоспособной продукции. Качество является необходимым экономическим инструментом, используемым на всех уровнях экономики, и внедрение метода управления качеством в эффективное управление экономическими процессами считается актуальным необходимым вопросом современности. Среди всех отраслей промышленности Узбекистана большое место уделяется развитию промышленности строительных материалов. В настоящее время доля этой отрасли в ВВП страны составляет 8%, в отрасли разрабатывается более 200 видов строительных материалов, действуют 37 цементных заводов. При эффективном выполнении поставленных задач система менеджмента качества в отрасли строительных материалов, является целесообразным группировать основные характеристики, в части прямого и

косвенного влияния на качество, повышать эффективность организации менеджмента качества на основе внедрения укрупненной структуры комплексной системы управления технологией производства и производственным процессом в отрасли строительных материалов, внедрять системы качества в соответствии с требованиями международного стандарта, обеспечивать конкурентоспособность продукции, увеличить эффективность функционирования системы управления качеством, что демонстрируют актуальность научных исследований, посвященных изучению проблемы внедрения системы менеджмента качества, позволяющего обеспечить потребителей качественной и экологически безопасной продукцией.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, поставленных в Указах и постановлениях Президента Республики Узбекистан: от 27 ноября 2020 года № УП-6119 «Об утверждении Стратегии модернизации, ускоренного и инновационного развития строительной отрасли Республики Узбекистан на 2021-2025 годы», от

2 апреля 2018 года № УП-5392 «О мерах по коренному совершенствованию системы государственного управления в сфере строительства», от 5 февраля 2020 г. № ПП-4586 «О мерах по коренному повышению качества производства строительно-монтажных работ и совершенствованию системы контроля в строительстве», от 20 сентября 2019 г. №ПП-4464 «О мерах по широкому внедрению информационно-коммуникационных технологий в сферу строительства», от 2 апреля 2018 г. № ПП-3646 «Об организации деятельности Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Республики Узбекистан», от 14 ноября 2018 года № ПП-5577 «О дополнительных мерах по совершенствованию государственного регулирования в сфере строительства» и в других нормативно-правовых актах по данной сфере.

**Соответствие исследований приоритетным направлениям развития науки и технологии Республики.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологии Республики «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** Фундаментальные проблемы менеджмента качества широко изучались в большинстве случаев западными учеными-исследователями, привнесшими серьезные идеи в вопросы внедрения управления качеством в США, Японии и странах Западной Европы, можно выделить научные работы Э.Деминга, Дж.Джурана, К.Исикава, Ф.Кросби, А.Фейгенбаума, Дж.Харрингтона, В.Шухарта, Г.Нива, В.Лapidуса, Л.Закса, Х.Куме, Д.Мердока, Ф.Тейлора, Г.Эмерсона, А.Фаёла, Ф.Форда<sup>21</sup> и других подобных ученых.

---

<sup>21</sup>Э.Деминг «Новая экономика» Издательство: Эксмо 2008; Дж.Джуран «Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством». Издательство «Стандарты и качество» 2004; К.Исикава «Японские методы управления качеством» - М: «Экономика», 1988 г., 199 с.; Ф.Кросби «Принципы качества», «Сокращение издержек качества» (Cutting the Cost of Quality) (1966, 1987);

А также такие проблемы, как управление качеством, его принципы, специфика при внедрении в практику, исследованы в научных трудах Г.В.Версана, О.П.Глудкина, А.В.Гличева, А.Д.Никифорова, Г.Д.Крылова, В.В.Окрепилова<sup>22</sup> и других ученых-исследователей, которые являются представителями науки и образования стран СНГ.

Среди ученых, изучавших общую теорию и практику управления в Узбекистане, можно указать на научные работы таких ученых, как С.Гулямов, Ш.Шарифходжаев, К.Абдурахманов, Ш.Зайнутдинов, Р.Нуримбетов, М.Икрамов, М.Касимова, Д.Рахимова, Ш.Эргашходжаева, Н.К.Юлдашев<sup>23</sup>.

Хотя в работах вышеназванных ученых изучены многие аспекты управления качеством, проблема исследования вопросов, связанных с внедрением системы управления качеством на современном этапе рыночной экономики, до конца не изучена. В связи с этим исследование проблем, связанных с внедрением менеджмента качества, подтверждает актуальность темы диссертации.

**Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательской работы высшего образовательного учреждения, в котором выполняется диссертация.**

Тема диссертации выполнена в рамках практического проекта № А-2-47 «Разработка организационно-экономического механизма стратегии развития управления строительной отраслью в Нижне-амударьинском регионе» в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского архитектурно-строительного института (2017г.).

**Целью исследования** является разработка предложений и рекомендаций по организации управления качеством на предприятиях по производству строительных материалов.

**Задачи исследования:**

---

А.Фейгенбаум «Всеобщий контроль качества» 1990.; Дж.Харрингтон «Пять столпов организационного совершенства» «Стандарты и качество» 2004.; В.Шухарт «Экономическое управление качеством промышленной продукции» 1931 г.; Г.Нив «Организация как система» М: Альпина Паблишер, 2019. – С. 179; В.Липидус «Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: монография (стереотипное издание). — Москва: Москва, 2020. - 381 с.»; Л.Закс Статистическое оценивание. (Теория и методы)» М;1976 г; Х.Куме «Статистические методы повышения качества» Издательство «Финансы и статистика» 1990 г. Д.Мердок «Советская историческая энциклопедия. В 16 томах. — М.: Советская энциклопедия. 1973—1982. Том 9. 1966»; Ф.Тейлор «Принципы научного менеджмента», монография 1911 г; Г.Эмерсон «Двенадцать принципов производительности»: Учебник / Г. Эмерсон. - Москва.: Экономика, 1992. – 200 с.; А.Файол «Общее промышленное управление» Москва.

<sup>22</sup>В.Г.Версан. «Система управления качеством». М.: Изд-во стандартов, 1988, 102 стр.; О.П.Глудкин. «Устройства и методы фотометрического контроля в технологии производства» ИС / О. П. Глудкин, А. Е. Густов. - М.: Радио и связь, 1981. - 112 с.; Гличев А. В. «Основы управления качеством продукции». - М.: «Стандарты и качество», 2001. - 424 с.; А.Д.Никифоров. «Процессы жизненного цикла продукции в машиностроении», livelib.ru: <https://www.livelib.ru/author/2851/latest-a-d-nikiforov>; Г.Д.Крылова. «Основы стандартизации, сертификации, метрологии»: Учебник для вузов - 3-е издание, перераб. и доп., М - ЮНИТИ-ДАНА, 2015, 671 стр.; Окрепилов В. В. «Международные стандарты в управлении качеством продукции». Архивная копия от 11 сентября 2016 на Wayback Machine. - Л.: ЛДНТИ, 1990.;

<sup>23</sup> С.Гуломов «Ўзбекистон иқтисодийнинг ўсиш ва барқарор ривожланиш омиллари». Фан ва технология 2016 й., К.Абдурахмонов «Управление человеческими ресурсами организации». Учебник. ISBN 978-9943-19-563-9. Авторское право © Издательство «Фан» Академии наук Республики Узбекистан, 2020 г., Ш.Н. Зайнутдинов, И.Р. Нуримбетов. «Персонали бошқариш». Ўқув қўлланма. - Т.: «Митти юлдуз», 2007. Sh.Ergashxodjaeva, M.Qosimova «Marketing» darslik. Toshkent 2018., N.Q.Yuldoshev, F.Nazarova, M.Voxidova, SH.Nishonov «Xalqro menejment» o'quv qo'llanma, iqtisod-Moliya 2015.

изучение содержания менеджмента качества, как экономического процесса и его значения в современной экономике;

освещение принципов и специфики управления качеством;

характеристика передового зарубежного опыта внедрения менеджмента качества и возможностей направлений его использования на отечественных предприятиях;

осуществление анализа тенденций развития индустрии строительных материалов Узбекистана;

анализ экономических инструментов управления на строительных предприятиях;

анализ методов оценки состояния развития отрасли производства строительных материалов;

определение основных направлений оценки уровня экономического механизма менеджмента качества;

определение путей совершенствования методов определения эффективности менеджмента качества;

изучение возможности внедрения методов прогнозирования в оценке управления качеством в промышленности строительных материалов.

В качестве **объекта исследования** были взяты процессы внедрения менеджмента качества на предприятиях по производству строительных материалов, входящих в ассоциацию «Узпромстройматериалы».

**Предметом исследования** являются организационные, технологические, экономико-социальные отношения, возникающие в процессе внедрения системы менеджмента качества на предприятиях строительных материалов.

**Методы исследования.** В диссертации использованы современные подходы к управлению, системный и комплексный подход, аналитический, SWOT-анализ, методы регрессии, дисконтирования, корреляции, математического моделирования.

**Научная новизна исследования заключается в следующих:**

согласно методологическому подходу усовершенствовано экономическое содержание понятия «система менеджмента качества», за счет группировки основных характеристик, входящих во взаимосвязанную «пирамиду качества», с точки зрения прямого и косвенного влияния на качество, посредством использования территориального распределения ресурсов в отрасли строительных материалов;

обосновано повышение эффективности внедрения менеджмента качества в деятельности АО «Кызылкумцемент» путем установления соотношения между стандартами, определяющими требования охраны труда ( $Om=0,5$ ), социальной ответственности ( $Co=0,15$ ), экологического менеджмента ( $Эм=0,15$ ) и информационной безопасности ( $Иб=0,2$ );

совершенствованы базовые компоненты экономического механизма стратегического развития деятельности АО «Кызылкумцемент» на основе внедрения системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами, позволяющими повысить конкурентоспособность продукции, обеспечить потребителей качественной и

экологически безопасной продукцией;

разработаны прогнозные показатели объемов производства цемента до 2028 года в деятельности АО «Кызылкумцемент» за счет внедрения системы менеджмента качества и стандартов ISO.

**Практическими результатами исследования** являются:

определены приоритетные направления внедрения системы менеджмента качества на предприятиях по производству строительных материалов;

сформулированы методические материалы по обеспечению эффективности внедрения СМК на предприятиях отрасли строительных материалов и основные положения стратегии повышения конкурентоспособности, состоящие из трех последовательных этапов;

разработана стратегия развития конкурентоспособности предприятий отрасли, состоящая из трех этапов, направленных на устойчивое повышение конкурентоспособности отраслевых предприятий;

сформулированы базовые компоненты экономического механизма в стратегическом развитии предприятия по производству строительных материалов.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность информационной базы, использованной в исследовании, обусловлена тем, что статистические данные получены из официальных источников, в частности, из статистических данных Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике, ассоциации «Узпромстройматериалы», а также из бухгалтерской отчетности АО «Кызылкумцемент», АО «Бекободцемент», АО «Охангаронцемент», АО «Янгиюльцемент», обоснованием теоретико-методических данных экономического анализа, тем, что научные результаты были апробированы на международных и национальных конференциях, научные предложения и практические рекомендации утверждены компетентными структурами.

**Научно-практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость диссертационной работы объясняется тем, что рассмотренные в ней взгляды на изучение методологических аспектов управления качеством и его развитие с научной точки зрения могут быть использованы при создании новых моделей экономического механизма внедрения управления качеством, повышении эффективности производства, разработке концепции управления качеством и других случаях.

Практическая значимость результатов исследований объясняется возможностью применения разработанных международных систем и стандартов на предприятиях Узбекистана, их реализацией на предприятиях по производству строительных материалов, использованием результатов исследований в высших образовательных учреждениях в обучении студентов дисциплине «Менеджмент качества», открытием специализаций в этой области, подготовкой учебников и учебных пособий, задачник, мастер-классов и мини-слайдов.

**Внедрение результатов исследования.** На основе разработанных научно-практических предложений по повышению эффективности внедрения

менеджмента качества в отрасль строительных материалов в условиях инновационного развития:

предложение по экономическому содержанию понятия «система менеджмента качества» согласно методологическому подходу, совершенствованное за счет группировки основных характеристик, входящих во взаимосвязанную «пирамиду качества», с точки зрения прямого и косвенного влияния на качество, посредством использования территориального распределения ресурсов в отрасли строительных материалов с учетом сырьевого потенциала республики совместно с научно-исследовательскими организациями строительной отрасли использовано в совершенствовании технологии их использования. (Справка ассоциации «Узпромстройматериалы» от 12 октября 2023 г. № 05/15-2073). В результате внедрения данного научного предложения на практику в организации глубокой переработки местного сырья в промышленности строительных материалов применена система менеджмента качества, что позволило внедрению передовой технологии, диверсификацию ассортимента выпускаемой продукции и расширению объема экспорта;

предложение по обоснованию повышения эффективности внедрения менеджмента качества в деятельность АО «Кызылкумцемент» путем установления соотношений между стандартами, определяющими требования охраны труда ( $Om=0,5$ ), социальной ответственности ( $Co=0,15$ ), экологического менеджмента ( $Эм=0,15$ ) и информационной безопасности ( $Иб=0,2$ ), внедрено в практику АО «Кызылкумцемент» (Справка ассоциации «Узпромстройматериалы» № 05/15-2073 от 12 октября 2023 года). Внедрение данного предложения в практику позволило повысить эффективность производства на данном предприятии на 5%;

предложение по совершенствованию базовых компонентов экономического механизма стратегического развития деятельности АО «Кызылкумцемент» на основе внедрения системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами, позволяющими повысить конкурентоспособность продукции, обеспечить потребителей качественной и экологически безопасной продукцией использовано в практике деятельности АО «Кызылкумцемент» (Справка № 15/05-2073 от 12 октября 2023 г. АО «Кызылкумцемент»). В результате внедрения данного предложения на практику научно обосновано, что производительность труда на предприятиях по производству строительных материалов повысится на 9%;

предложения по разработанным прогнозным показателям объема производства цемента до 2028 года посредством внедрения системы менеджмента качества и стандартов ИСО в деятельность АО «Кызылкумцемент» были внедрены в практику АО «Кызылкумцемент» (Справка ассоциации «Узпромстройматериалы» от 12 октября 2023 года № 05/15-2073). По результатам этого прогноза научно обосновано, что темпы роста производства строительных материалов в 2028 году по сравнению с 2022 годом составят 2,07%.

**Апробация результатов исследования.** Результаты диссертационного исследования обсуждались в 3 международных и 3 республиканских научно-

практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертации опубликованы 10 научных работ, в том числе 2 статьи в республиканских журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан, 1 статья - в международном журнале.

**Структура и объем диссертации.** Содержание диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений и составляет 140 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во введении к диссертации обосновывается актуальность и научная значимость данного исследования, его соответствие приоритетным направлениям науки и технологии, описываются научная новизна и практические результаты исследования, степень изученности проблемы, раскрываются цели и задачи работы, объект и предмет исследования, научно-практическая значимость результатов исследования, внедрение результатов исследования на практике, приводятся сведения об опубликованных работах, о составе и структуре диссертации.

В первой главе диссертации «**Теоретико-методические основы менеджмента качества в условиях формирования инновационной экономики**» освещены социально-экономическое содержание и значение системы менеджмента качества, пути повышения эффективности системы менеджмента качества на предприятиях строительных материалов в условиях инновационной экономики, передовой зарубежный опыт внедрения менеджмента качества и его специфика.

В условиях нынешней глобализации и усиления конкурентной борьбы развитие исследований в сфере управления, анализ ее методологических аспектов с научной точки зрения, обобщение на ее основе новых идей и мнений остаются одними из самых необходимых. Особое место в представлении понятия качества с точки зрения производства занимает сочетание качества и затрат. В производственных процессах на устранение недостатков, касающихся качества продукции (брака, отклонений от технологии), затрачивается определенное количество затрат. Стоит отметить, что в эпоху, когда современные технологии являются наиболее продвинутыми, даже при использовании роботов появляется бракованная продукция.

В ходе выполнения исследовательской работы было сформировано экономическое содержание понятия «система менеджмента качества» по методическому подходу путем группировки основных характеристик, входящих в состав взаимосвязанной «пирамиды качества», по прямому и косвенному влиянию на качество, посредством использования территориального распределения ресурсов в промышленности строительных материалов.

Менеджмент качества как система общего управления начал формироваться на уровне науки с 50-х годов XX века. Его основная суть заключалась в том, что производимая продукция и услуги были связаны с

удовлетворением потребностей и требований покупателей. Потому что дизайн продукта, свойства, длительный срок службы, цена и другие обстоятельства оценивались в качестве важных характеристик.

В компаниях и на предприятиях управленческую задачу выполняют топ-менеджеры (на верхнем уровне) и рядовые (на нижнем уровне). На практике их называют управленческим персоналом. Обеспечение взаимосвязанности, преемственности и повышения эффективности этих двух систем управления, в первую очередь, зависит от управленческого персонала на предприятиях. Чем эффективнее управляется производственный процесс, тем выше качество продукции, ее конкурентоспособность. Таким образом, эффективное управление предприятием выражается в умении и профессионализме его управленческих кадров.

Повышение эффективности системы менеджмента качества на предприятиях строительных материалов в условиях инновационной экономики стало сегодня одной из важнейших задач для индустрии строительных материалов нашей страны. Следует отметить, что большинство предприятий и организаций в ряде отраслей экономики нашей страны внедрили систему менеджмента качества (СМК) на основе международных стандартов ИСО 9000. При этом некоторые предприятия пытаются освоить профессии с различными рычагами управленческих процессов – ресурсный менеджмент, энергетический менеджмент, экологический менеджмент, концепцию бережливого производства, методы управления проектами. Все это характерно и для индустрии строительных материалов, что напрямую связано с повышением эффективности организации производства и управления им на предприятиях по производству строительных материалов, повышением качества выпускаемой продукции.

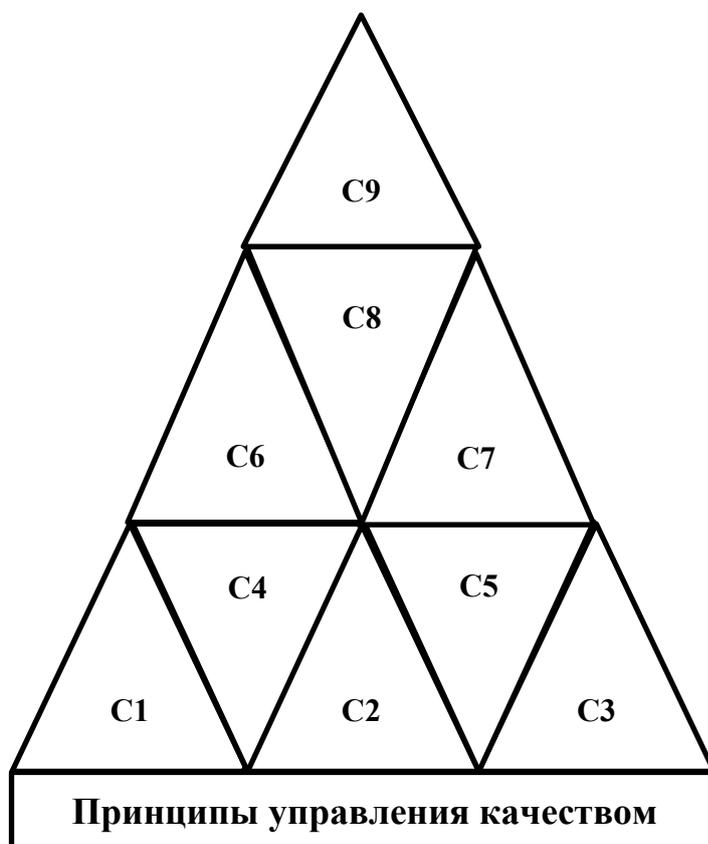
Для формирования эффективной системы управления на предприятиях отрасли строительных материалов необходимо, чтобы основой служила система менеджмента качества – СМК. Чтобы сделать это успешно, предприятию по производству строительных материалов необходимо будет определить множество взаимосвязанных видов деятельности и внедрить процессы управления ими. В настоящее время в зарубежной практике активно ведется совместное применение СМК-методов и рычагов с системой управления ресурсами. Своевременно следует отметить, что использование различных методов и приемов несколько усложняет процесс организации на предприятии подходов между элементами данных систем.

Последняя версия широко используемых в настоящее время стандартов ISO серии 9000 опирается на семь принципов системного управления качеством. Если сравнивать каждый из принципов СМК с идеями управления ресурсами, то можно будет уловить рычаги влияния одной системы на другую. Применение системного подхода к организации взаимодействия позволяет ожидать улучшения и отдельных систем за счет повышения эффективности работы в одной системе.

Эффективное использование распределения ресурсов при формировании системы менеджмента качества в отрасли строительных материалов, исходя

из гармонизации их взаимных действий, можно проиллюстрировать в виде следующей схемы – своеобразной «пирамиды качества» (Рис. 1).

Где: С1 – принцип потребительской ориентации; С2 – принцип лидерства; С3 – принцип взаимодействия людей; С4 – принцип процессного подхода; С5 – принцип повышения качества; С6 – принцип принятия решений; С7–принцип управления взаимоотношениями; С8-принцип конкурентоспособности; С9-принцип перспективности.



**Рис. 1. Взаимосвязь пирамиды качества и СМК на предприятии<sup>24</sup>**

В ее основе лежит главная проблема – в нашем случае это вывод на поверхность принципов менеджмента качества. Далее помещаем окружающие ячейки или направления деятельности (принципы менеджмента качества) с вариантами решения данной проблемы.

Согласно результатам исследования, для достижения эффективности внедрения системы менеджмента качества на предприятиях промышленности строительных материалов нужно определить процессы, необходимые для СМК, обеспечить последовательность и взаимосвязь этих процессов, определить критерии и методы эффективного функционирования системы, обеспечить доступность необходимых ресурсов и информации для системы, контролировать, измерять и анализировать процессы для достижения намеченных результатов, а также непрерывного совершенствования процессов. Благодаря этому можно будет получить следующие преимущества внедрения менеджмента качества на предприятиях индустрии строительных материалов (рис.2).

<sup>24</sup>Разработано автором.



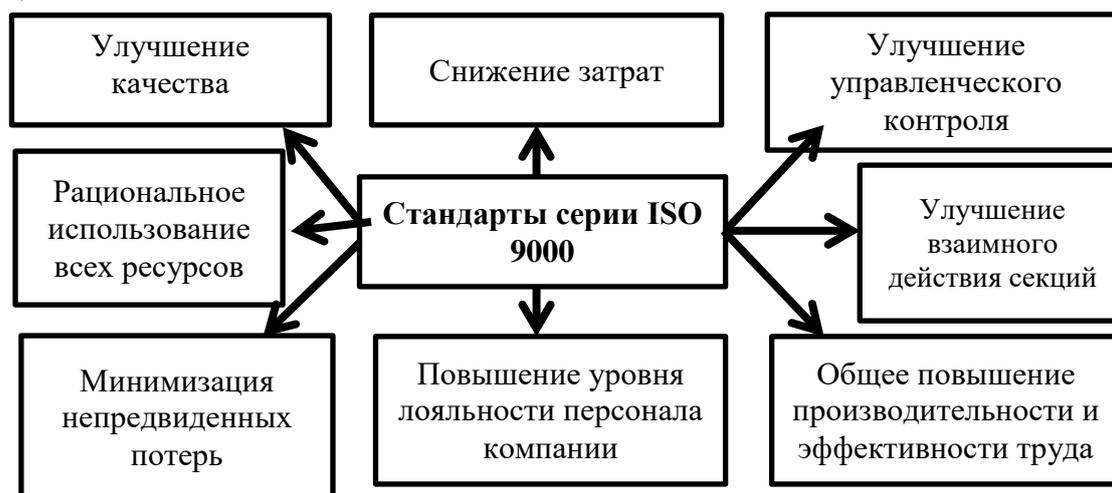
**Рис. 2. Преимущества внедрения СМК на предприятии строительных материалов<sup>25</sup>**

Важной причиной недостаточной эффективности СМК на предприятиях индустрии строительных материалов является то, что в рамках девяти принципов (подходов), которые мы приводим, можно показать, что такие важные принципы, как человеческое взаимодействие, не могут быть должным образом выведены на поверхность. Для эффективного и всестороннего полезного взаимодействия рабочих и служащих в рамках одного предприятия необходимо, чтобы руководство предприятия взяло на себя ведущую роль. Если рассматривать отношение к данному вопросу на предприятиях западных и восточных стран, то можно увидеть совершенно противоположные друг другу подходы к взаимодействию руководства и работников. Стоит отметить, что при появлении международных стандартов качества серии ISO 9000 японские специалисты вначале отнеслись к этому крайне негативно, связав это с нарушением японского стиля управления качеством. Но затем японские лидеры в области управления качеством изменили свои позиции и разработали особые концепции по внедрению стандарта MS ISO 9000 в специфическую японскую практику управления качеством. На сегодняшний день Япония занимает шестое место в мире по выданным сертификатам в этом направлении. Масштабы распространения сертификатов международной серии ISO 9000 свидетельствуют о высоком спросе на них в мировой экономике, а также отражают охват процессов глобализации экономики.

Мировая практика показывает, что грамотное применение менеджмента качества на основе стандарта ИСО 9000 дает предприятиям ряд преимуществ

<sup>25</sup>Разработано автором.

(рис.3).



**Рис. 3. Преимущества, ожидаемые от внедрения СМК в соответствии со стандартами серии ISO 9000**<sup>26</sup>

Вышеуказанные преимущества, которые ожидают иностранные компании при внедрении системы менеджмента качества на основе международных стандартов ISO 9000, носят внутренний характер, они одновременно проявляют и те выгодные свойства, которые проявляются во внешней среде по отношению к компаниям, к числу которых относятся:

- повышение уровня удовлетворенности потребителей, что позволяет компании расширять свою долю на рынке и поддерживать ее;
- создание репутации компании с высоким уровнем доверия;
- снижение барьеров на выходе на зарубежные рынки;
- установление взаимных доверительных отношений с поставщиками, партнерами, представителями государственных органов;
- возможность участия в тендерах, торгах и т.п., где владение сертификатом по менеджменту качества является обязательным.

Во второй главе диссертации, озаглавленной «Анализ современного состояния развития промышленности строительных материалов и системы менеджмента качества в Узбекистане», проанализированы тенденции развития индустрии строительных материалов Узбекистана, процессы использования экономических инструментов менеджмента качества на строительных предприятиях, методы оценки состояния развития индустрии производства строительных материалов и некоторых других предприятий по производству строительных материалов, проанализированы показатели производственной и финансово-хозяйственной деятельности.

С 2017 года начался новый период в развитии экономики и общественной жизни нашей страны. Особое значение имело принятие президентом Республики Узбекистан социально-экономического развития страны на 2017-2021 годы, а затем на 2022-2026 годы. В настоящее время на основе реализации задач, определенных в данной программе, осуществляются процессы социально-экономического развития страны. Важное место в программе занимает то, что у нас перерабатывается все

<sup>26</sup>Разработано автором.

добываемое в стране сырье, особенно необходимые запасы для строительных материалов, производится готовая продукция, запускаются все новые производственные мощности.

Промышленность строительных материалов является одним из приоритетных направлений экономики. В сфере производства цемента действовало всего 3 предприятия. В настоящее время в нашей стране насчитывается 37 цементных предприятия. В целом сейчас строительными материалами обеспечивается 80 процентов потребностей Узбекистана. В настоящее время в стране работает более 12,5 тысяч предприятий по производству строительных материалов. Доля строительных материалов в ВВП страны составляет 9%.

В следующей таблице приведены показатели производства цемента в 2018-2023 годах (Табл. 1).

**Таблица 1**

**Показатели производства цемента в Узбекистане за 2018-2023 годы<sup>27</sup>**

№	Основные цементные заводы	Единица измерения	годы					Соотношение 2023 года к 2018 году, %
			2018	2019	2020	2021	2023	
1	«Кизилкумцемент» АО	тыс. т	3643	3949	4167	4476	4851,5	133,2
2	«Охангаронцемент» АО	тыс. т	1993	2625	3098	3608	3956,0	198,5
3	«Бекободцемент» АО	тыс. т	1204	1501	1709,8	1987,5	2234,0	185,5
4	«Янгиюльцемент» АО	тыс. т	1134,3	1534,3	1765,8	1976,4	2015,3	177,6
5	Джизакский цементный завод	тыс. т	810	830,4	860,9	907,4	1121,0	138,4
6	«Ферганацемент» ООО	тыс. т	110,4	112,4	117,8	118	145,0	131,4
7	«Кезер» ООО	тыс. т	11,2	13,5	14	14,4	25,6	2,3 м
8	«Сингида» КК	тыс. т	55,5	59,2	60,8	65,9	78,9	148,1
9	«Эверест металл фаворит» ООО	тыс.а т	10,6	11,8	12,5	15,6	19,7	185,9
10	«Буюк» частное предприятие	тыс. т	21,3	29,4	30,7	33,1	43,6	139,1
11	«Турон экоцемент групп» ООО	тыс. т	75,5	79,5	83,9	90,6	105,0	139,1
12	«Фархадшифер» ООО	тыс. т	11,6	18,3	20,6	22,3	31,8	2,7 м
	<b>ИТОГО</b>	<b>тыс. т</b>	<b>9080</b>	<b>10764</b>	<b>11237</b>	<b>12649</b>	<b>14627</b>	<b>161</b>

Из приведенной выше таблицы 1 видно, что в сфере производства цемента, являющегося основным «питанием» строительства, АО «Кызылкумцемент», расположенное в Навоийской области, является

<sup>27</sup>Разработано автором на основе сведений «Узпромстройматериалы».

ведущим предприятием. Объем производства цемента на данном предприятии и его доля в производстве цемента в целом по стране имеют тенденцию к постоянному росту в течение последних пяти лет. Это свидетельствует о том, что при внедрении СМК на предприятиях отечественной промышленности строительных материалов предприятие должно иметь статус «флагманского» по своим производственным, финансовым, трудовым, материально-техническим и технологическим ресурсам.

В настоящее время объем производства строительных материалов в республике составляет более 15,0 трлн сумов с долей в промышленности 6,0 процента. В то время как имеющиеся производственные мощности достигли 92,2% по цементу, зеркалу-100%, гипсокартону-98%, наряду с этим, низкие мощности по производству некоторых строительных материалов остаются на низком уровне. Например, шифер - на 25,2%, ДСП - на 33%, кирпич твердый - на 74%. Отсюда можно сделать вывод, что полное и эффективное использование производственных мощностей практически невозможно без производственных ресурсов. В таблице 2 приведен статус использования производственных мощностей в ассоциации «Узпромстройматериалы».

**Таблица 2**

**Состояние использования производственных мощностей в ассоциации «Узпромстройматериалы» за 2018-2023 годы (в процентах)<sup>28</sup>**

<b>Оборудование на предприятиях</b>	<b>2018 год</b>	<b>2019 год</b>	<b>2020 год</b>	<b>2021 год</b>	<b>2023 год</b>	<b>2023 год 2018 разница</b>
Устройства	69,2	75,6	71,3	76,4	77,4	8,2
Машины	74,2	71,2	80,5	81,3	82,1	7,9
Механизмы	74,5	75,9	76,3	82,0	84,3	9,8
Здания и сооружения	87,9	88,0	82,3	89,6	90,9	3

На основании анализа данных таблицы 2 можно сделать вывод, что предприятия, производящие цемент, из года в год увеличивают свои производственные показатели. В частности, уровень использования устройств на предприятиях составил 77,4 % в 2023 году по сравнению с 69,2 % в 2018 году, увеличившись на 8,2 %. Коэффициент использования существующих машин составлял 74,2 процента в 2018 году по сравнению с 82,1 процента в 2023 году, увеличившись на 7,9 процентов. Другие показатели также выросли в 2023 году по сравнению с 2018 годом, в то время как на альтернативных предприятиях основное внимание уделяется именно СМК.

Мониторинг разработки и потребления строительных материалов показывает, что особенно хорошие результаты были достигнуты при производстве цементных изделий. Это объясняется тем, что цемент является

<sup>28</sup>Разработано автором на основе сведений «Узпромстройматериалы».

«основным питанием» в строительстве и имеет стратегическое значение. В период с 2000 по 2022 года потребность в цементе во всем мире увеличилась в среднем в 2 раза. В том числе в Китае - в 3,5 раза, Турции - в 1,74, Иране - в 1,84 раза. Потребление цемента на душу населения в мире в 2018 году составило 538 кг. Также этот показатель был равен в Китае - 1681 кг, Южной Кореи - 1098 кг, Турции - 998 кг, России - 372 кг, Узбекистане - 280 кг. Эти данные указывают о дальнейшем развитии цементной промышленности. Поэтому производство цемента в нашей стране в последние годы стремительно растет.

С практической точки зрения экономические показатели используются при оценке общей деятельности предприятия, а инструменты используются при изучении управленческой деятельности. В целом экономические показатели и инструменты управления преследуют одну и ту же цель, то есть будут направлены на повышение эффективности производства. В нашем исследовании в основном делается попытка проанализировать четыре типа инструментов управления и сделать из них научные и практические выводы. К ним относятся прибыль, себестоимость, цена и рентабельность взятые как маые системы инструментов управления.

Эти инструменты соответствуют теории менеджмента качества. Однако следует отметить, что эти инструменты широко используются и при расчете эффективности управления.

В зарубежной и отечественной экономической литературе был создан ряд методических разработок, изучающих прибыль как средство управления. Разработаны методы их расчета. Но в нынешних условиях их совершенствование требуется самой жизнью. Исходя из этого, мы попытались создать аналитическую методику, усовершенствовав их аналитические аспекты в исследовательской работе.

В современных условиях на предприятиях используется понятие чистой прибыли. Разница между чистой прибылью и чистым доходом заключается в том, что чистый доход - это деньги, полученные от продажи продукта, которые представляют собой разницу между оптовой ценой продукта и фактической себестоимостью. Предприятия должны стремиться максимизировать прибыль с учетом новых рыночных факторов. Сегодня в нашей стране работает множество цементных заводов. Потому что цемент - это продукт, основанный на высокой материалоемкости. Из-за этого в нем меньше трудоемкости. Значит, прибыль будет больше. Кроме того, производство цемента не облагается налогом на добавленную стоимость из-за низкого уровня добавленной стоимости. Проанализировано повышение динамики прибыли и чистой прибыли цементных заводов, расположенных в Ташкентской области (таблица 3).

Если обратить внимание на данные, приведенные в таблице, то следует, что по сравнению с 2018 годом объем производства цемента в 2023 году увеличился на 133,3% в АО «Бекабодцемент» и на 132,3% в АО «Янгиюльцемент», а в АО «Охангаронцемент» снизился на 0,9%. Чистая прибыль АО «Янгиюльцемент» по показателям выше, то есть выросла на

141,6 процентов. В ходе исследования была проанализирована деятельность АО «Кызылкумцемент», еще одного предприятия по производству цемента. По показателям производства цемента в республике и по состоянию внедрения СМК в своей деятельности АО «Кызылкумцемент» имеет лучшие показатели. Эффективность внедрения менеджмента качества в деятельности АО «Кызылкумцемент» превалирует над остальными предприятиями за счет установления соотношения между стандартами, определяющими требования охраны труда ( $Om=0,5$ ), социальной ответственности ( $Co=0,15$ ), экологического менеджмента ( $Эм=0,15$ ) и информационной безопасности ( $Иб=0,2$ ).

**Таблица 3**

**Динамика прибыли цементных заводов в Ташкентской области за 2018-2023 годы**<sup>29</sup>

Показатели	Единица измерения	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2023 год	2023 год по сравнению с 2018 годом	
							Разница	%
<b>АО Бекободцемент:</b>								
1.Объем производства	млрд. сум	7,65	8,03	4,8	9,3	10,2	2,55	133,3
2.Стоимость продукта	млрд. сум	3,78	4,8	2,3	6,3	6,9	3,12	182,5
3.Прибыль	млрд. сум	3,87	3,23	0,7	3,0	3,3	0,57	85,2
4.Чистая прибыль	млрд. сум	1,25	1,03	0,25	1,5	1,7	0,45	136
<b>АО Охангаронцемент:</b>								
1.Объем производства	млрд. сум	11,5	12,1	5,6	10,3	11,4	0,1	99,1
2.Стоимость продукта	млрд. сум	7,78	7,8	3,1	6,9	7,8	0,02	100,2
3.Прибыль	млрд. сум	3,72	4,3	2,5	3,4	3,6	0,12	96,7
4.Чистая прибыль	млрд. сум	1,6	1,9	2,1	2,5	2,6	1	162,5
<b>АО Янгиюльцемент:</b>								
1.Объем производства	млрд. сум	6,5	6,9	4,02	7,5	8,6	2,1	132,3
2.Стоимость продукта	млрд. сум	3,86	4,7	3,5	5,2	5,6	1,74	145,0
3.Прибыль	млрд. сум	2,64	2,2	0,52	2,3	3,0	0,36	113,7
4.Чистая прибыль	млрд. сум	1,2	1,1	0,44	0,9	1,7	0,5	141,6

Расчет вышеуказанных показателей приведен в разделе приложения диссертационной работы. Кроме того, обратим внимание именно на экономические показатели АО «Кызылкумцемент» за 2018-2023 годы (табл.4).

Согласно данным, представленным в таблице, выручка АО «Кызылкумцемент» от реализации продукции в 2018 году составила 1121230,9 млн. сум., а в 2023 году увеличилась на 785584,3 млн. сум. и составила 1906815,2 млн. сум. Мы видим, что остальные показатели также выросли в 2023 году по сравнению с 2018 годом. Но объем экспорта в 2023 году снизился на 2,3 млн сум по сравнению с 2018 годом. Причина в том, что спрос на цемент в нашей республике растет из года в год.

Разработка стратегии прибыли на предприятиях является актуальным вопросом. Потому что стратегия может прогнозировать прибыль по мере

<sup>29</sup> Разработано автором на основе сведений «Узпромстройматериалы».

развития. При этом было определено, какие факторы влияют на прогнозирование прибыли с использованием аналитических коэффициентов. Например, это объемы производства, экономия от снижения себестоимости, технологическое развитие, налог на оборот и др.

**Таблица 4**

**Экономические показатели АО “Кызылкумцемент” за 2018-2023 годы <sup>30</sup>**

Показатели	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2023 год	Разница между 2023 и 2018 г. (+/-)
Выручка от реализации продукции (млн. сум.)	1121230,9	1660024,2	1682700,2	2220961,6	1906815,2	785584,3
Себестоимость проданной продукции (млн. сум.)	642075,3	787733,1	1023586,3	1233672,9	1196693,7	554618,4
Основные средства (млн сум)	936725,7	1399141,3	1510363,8	1623279,0	1713681,9	776956,2
Амортизация основных средств (млн сум)	497686,9	790571,2	921087,9	1068544,1	1155392,7	657705,8
Экспорт (млн долл)	19,8	6,04	5,19	23,95	17,5	-2,3
Чистая прибыль (млн сум)	49793,8	338771,8	274491,2	589995,4	228343,5	178549,7

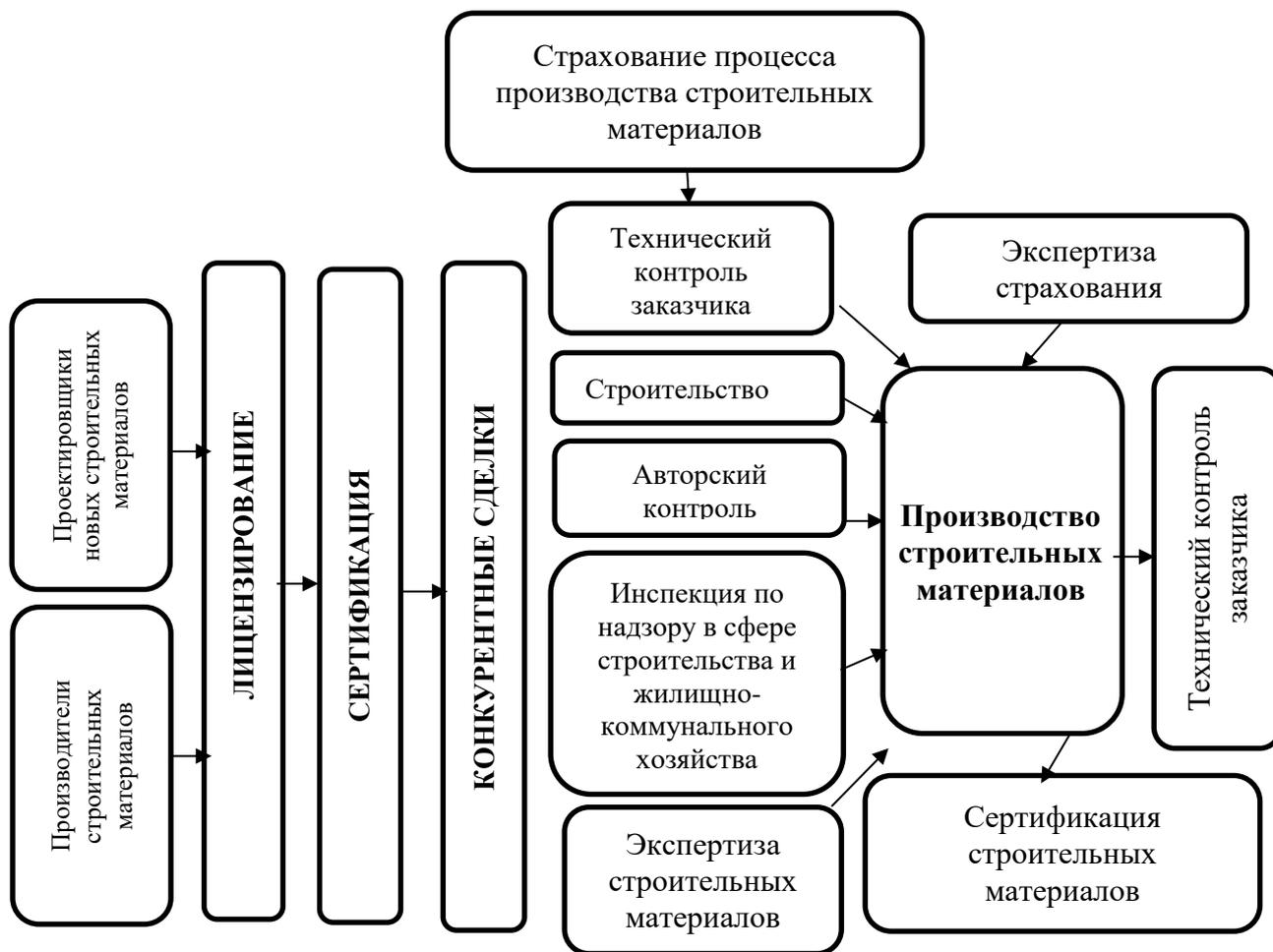
При таком способе прогнозирование прибыли может осуществляться в следующем порядке: прибыль в прогнозируемом году определяется на уровне базы, при увеличении объема производства (по оптовой цене) и рентабельности; факторы, влияющие на прогноз прибыли, а именно оптовая цена на продукцию, повышение качества, ставка налога и т.д. должны быть рассчитаны; при разработке общей финансовой стратегии необходимо учитывать финансовую устойчивость предприятия.

В третьей главе диссертации **«Совершенствование экономического механизма менеджмента качества в условиях инновационного развития и повышение его эффективности»** разработаны основные направления оценки эффективности экономического механизма менеджмента качества, практические предложения и рекомендации по совершенствованию методов оценки эффективности управления качеством, разработке прогнозных показателей процесса развития отрасли строительных материалов.

Для повышения эффективности внедрения СМК на предприятиях промышленности строительных материалов целесообразно использовать следующую организационную схему обеспечения полноты разработки

<sup>30</sup> Разработано автором на основе сведений «Узпромстройматериалы».

нормативно-правовой базы, системы технического регулирования и контроля, а также эффективности их применения (рис.4).



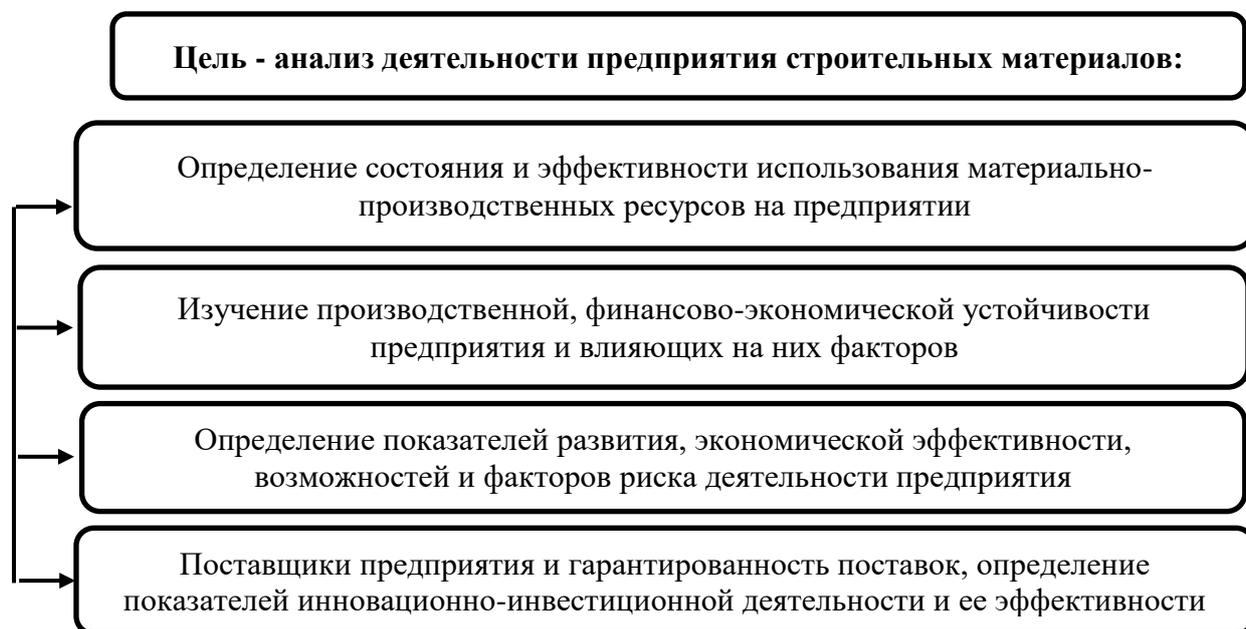
**Рис. 4. Схема комплексной системы обеспечения качества в производстве строительных материалов<sup>31</sup>**

Учитывая, что к настоящему времени перед предприятиями строительных материалов встают такие проблемы, как переход к заключению гибких контрактов, способных оперативно реагировать на быстрые изменения рыночной конъюнктуры, вместо договорных отношений, рассчитанных на длительный срок и гарантирующих определенный уровень прибыли, ранее ставших привычными для большинства предприятий, мы осознаем, насколько важны и глобальны вопросы в сфере производства строительных материалов в Узбекистане.

В стратегическом развитии деятельности АО «Кызылкумцемент» базовыми компонентами экономического механизма являются внедрение систем качества в соответствии с требованиями международных стандартов, повышение конкурентоспособности продукции, укрепление ее позиций на местных, региональных и международных рынках для совершенствования менеджмента качества, позволяющего обеспечить потребителей качественной и экологически безопасной продукцией, улучшение внутренней и внешней среды предприятия посредством анализа целесообразно определить потенциал стратегического развития. Исходя из цели исследовательской работы, на основе использования

<sup>31</sup>Разработано автором.

ситуационного подхода, считаем целесообразным реализовать в системе менеджмента качества предприятий строительных материалов следующие направления путем установления оптимального соотношения эффективности и затрат (рис.5).



**Рис. 5. Порядок проведения анализа процессов стратегического развития деятельности предприятия по производству строительных материалов<sup>32</sup>**

С целью выявления влияния системы менеджмента качества на предприятии на качество выпускаемой продукции были проанализированы показатели производства строительного материала – цемента, который сегодня пользуется наибольшим спросом, и даны прогнозные показатели по нему. Уровень потребности и спроса на цемент, который считается одним из основных строительных материалов, растет из года в год. Доля АО «Кызылкумцемент» в 2012-2023 гг. приведена в таблице 5.

Именно благодаря внедрению системы менеджмента качества и стандартов ISO в деятельности АО «Кызылкумцемент» мы ориентируемся на прогнозные показатели объемов производства цемента до 2028 года.

В целях выявления влияния системы менеджмента качества на предприятии на качество выпускаемой продукции были проанализированы показатели производства строительного материала – цемента, который сегодня пользуется наибольшим спросом, и даны прогнозные показатели по нему. Уровень потребности и спроса на цемент, который считается одним из основных строительных материалов, растет из года в год. Промышленность по производству цемента считается базовой отраслью строительного комплекса, от этой отрасли зависит состояние и развитие экономики всей страны.

<sup>32</sup>Разработано автором.

**Таблица 5**

**Построение фазовой кривой производства цемента<sup>33</sup>**

годы	Республика Узбекистан, млн. тонн, ( $x_T$ )	Цепной абсолютный рост, млн. тонн, ( $y_T=x_{T-1}-x_T$ )	АО «Кызылкумцемент», млн. тонн, ( $x_T$ )	Цепной абсолютный рост, млн. тонн, ( $y_T=x_{T-1}-x_T$ )
2012	6 782,7	–	3 282,0	–
2013	6 990,0	207,3	3 334,0	52,0
2014	7 250,3	260,3	3 430,0	96,0
2015	8 339,7	1 089,4	3 490,0	60,0
2016	8 329,5	-10,2	3 500,0	10,0
2017	9 198,0	868,5	3 570,0	70,0
2018	9 203,8	5,8	3 571,0	1,0
2019	10 990,4	1 786,7	3 636,0	65,0
2020	12 433,6	1 443,2	3 615,0	-21,0
2021	14 194,5	1 760,9	3 666,0	51,0
2022	14899,8	1799,8	3896,0	52,0
2023	16228,9	1964,7	3998,0	53,0

Корреляционный анализ, проводимый с целью определения прогнозных показателей, позволяет установить прямые зависимости между величинами, изменяющимися по абсолютным значениям. Следует отметить, что если прогнозирование выполняется, когда коэффициент корреляции близок к единице, то между показателями будет существовать сильная, т. е. прямая зависимость (табл. 6).

**Таблица 6**

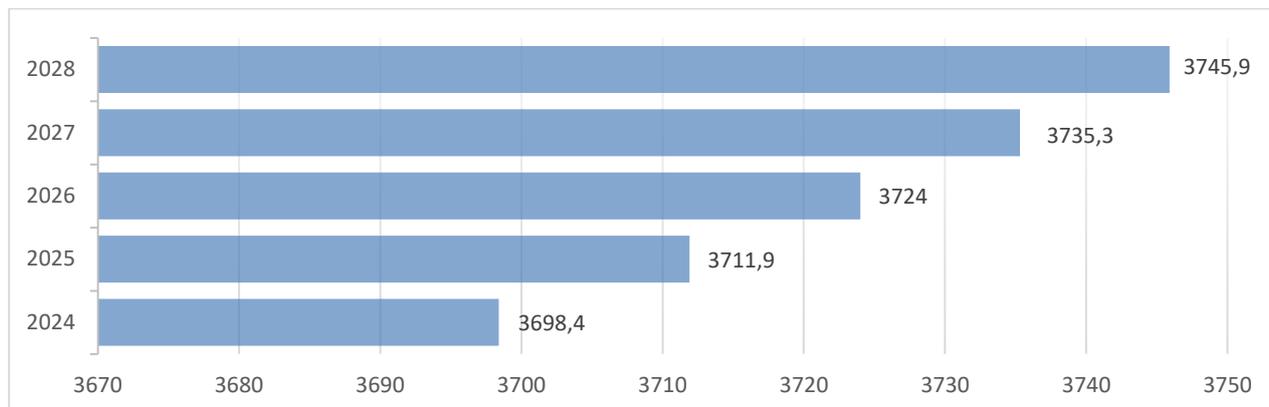
**Расчет коэффициента корреляции<sup>34</sup>**

годы, (x)	Производство цемента, млн. тонн, (y)	У-Уср	Х-Хср	(У-Уср)*(Х-Хср)	(Х-Хср) <sup>2</sup>	(У-Уср) <sup>2</sup>
2012	3282,0	-4,5	-227,4	1 023,3	51710,76	20,25
2013	3334,0	-3,5	-175,4	613,9	30765,16	12,25
2014	3430,0	-2,5	-79,4	198,5	6304,36	6,25
2015	3490,0	-1,5	-19,4	29,1	376,36	2,25
2016	3500,0	-0,5	-9,4	4,7	88,36	0,25
2017	3570,0	0,5	60,6	30,3	3672,36	0,25
2018	3571,0	1,5	61,6	92,4	3794,56	2,25
2019	3 636,0	2,5	126,6	316,5	16027,56	6,25
2020	3 615,0	3,5	105,6	369,6	11151,36	12,25
2021	3 666,0	4,5	156,6	704,7	24523,56	20,25
2022	3 743,1	4,6	156,7	704,8	24612,13	20,28
2023	3868,1	4,7	156,8	705,1	24715,27	20,31
кор (X,Y) = 0,967				$\Sigma = 3\ 383,0$	$\Sigma = 148414,4$	$\Sigma = 82,5$

<sup>33</sup> Разработано автором.

<sup>34</sup> Разработано автором.

Полученные данные свидетельствуют о наличии сильной (прямой) корреляции, где коэффициент корреляции равен 0,97, что позволяет разработать прогнозные показатели на основе следующей функции (рис.6).



**Рис. 6. Прогнозные показатели производства цемента в АО «Кызылкумцемент» на период с 2024 по 2028 год<sup>35</sup>**

На рисунке показан равномерный процесс производства цемента на АО «Кызылкумцемент». Так, по нашим прогнозам, к 2028 году объем производства цемента на предприятии должен составить 3 745,9 млн. т, а темп роста к 2021 году должен составить 114,2%. Полученные данные позволяют сделать вывод о том, что при росте объемов строительных работ по стране на 10% в год с вероятностью 95% объем производства цемента на АО «Кызылкумцемент» составит в пределах досягаемости между 3354,01 млн.т. и 3695,2 млн.т.

Следует отметить, что на предприятии внедрена система менеджмента качества (СМК) в соответствии с требованиями международного стандарта ISO -9001:2000, что подтверждено РВТУВ № 04100 20050368. В бизнес-плане АО «Кызылкумцемент» на 2022 год определены основные направления развития предприятия, и одной из приоритетных задач является поддержка работоспособности и целостности интегрированной системы управления в соответствии с требованиями международных стандартов ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007 и ISO 50001:2011.

Если затраты на СМК достаточно очевидны и определяются прямым расчетом (калькуляцией), то «выгода» от внедрения и сертификации СМК будет не такой очевидной и легкой. Сложность здесь усугубляется тем фактом, что большинство положительных эффектов от внедрения СМК имеют тенденцию оставаться незамеченными. оценке возможных последствий внедрения системы на этапе обоснования.

Однако СМК считается не совсем новым явлением, и все большее число организаций осознают важность внедрения СМК в современную конкурентную борьбу. Основной акцент в этой борьбе смещается с плоскости цены на плоскость цены по объективным причинам. Среди других факторов следует также учитывать «компонент престижа», который потребители применяют в отношении предпочтений.

<sup>35</sup>Разработано автором.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенных исследований по внедрению менеджмента качества, его практическому использованию, повышению эффективности позволили выработать следующие выводы:

1. В методологии управления большое значение приобретает изучение теории и практики менеджмента качества, его развитие. Целесообразным считается комплексное исследование всех видов менеджмента в целом. Потому что они образуют единую целостную систему. В современных условиях хороший эффект дает применение системного подхода к изучению и решению экономических проблем. Понятие качества отражается в экономическом, техническом, философском, психологическом смысле. Это критерий производства и других отраслей. Менеджмент качества является ключевым компонентом науки управления, которая занимается вопросами качества управления производством. Поэтому развитие и повышение эффективности его методологии и практики является одной из актуальных проблем современности.

2. Последняя версия стандартов ISO серии 9000 опирается на семь принципов системного управления качеством. Если сравнивать каждый из принципов СМК с идеями управления ресурсами, то можно будет овладеть рычагами влияния одной системы на другую. Применение системного подхода к организации взаимодействия позволяет ожидать улучшения отдельных систем за счет повышения эффективности работы в одной системе. Это поможет сформировать гармоничную «пирамиду качества» за счет использования территориального распределения ресурсов при формировании системы менеджмента качества, и эта пирамида будет иметь важное значение для повышения эффективности внедрения СМК на предприятиях промышленности строительных материалов.

3. Большинство предприятий и организаций в ряде отраслей экономики нашей страны внедрили систему менеджмента качества (СМК) на основе международных стандартов ISO 9000. При этом отдельные предприятия должны осваивать различные рычаги управленческих процессов – ресурсный менеджмент, энергетический менеджмент, экологический менеджмент, концепцию бережливого производства, методы проектного управления.

4. Промышленность по производству строительных материалов Республики Узбекистан характеризуется рядом специфических особенностей, обусловленных ее качественными, социально-экономическими характеристиками, а также ее отличиями от других отраслей. Несмотря на наличие многоотраслевой структуры, промышленность строительных материалов нашей страны характеризуется целостностью предполагаемого назначения и потребления выпускаемой продукции (т. е. тем, что строительные материалы производятся для строительного-ремонтных работ и предназначены для строительной отрасли).

5. Рентабельность продукции, работ и услуг, реализуемых предприятиями по производству строительных материалов в нашей стране, в 2023 году составила в среднем 1,7% по сравнению с предыдущим 2020 годом. Количество убыточных предприятий в отрасли в 2020 году составило 1254, а в 2023 году-1162. Доля убыточных предприятий в общем количестве предприятий по производству строительных материалов в 2023 году составила 21,2%.

6. Для повышения эффективности внедрения СМК на предприятиях промышленности строительных материалов целесообразно использовать следующую организационную схему: обеспечение полноты разработки нормативно-правовой базы, системы технического регулирования и контроля, а также эффективности их применения.

7. Учитывая, что многие крупные и малые предприятия, работающие в сфере производства строительных материалов, еще не имеют достаточных условий для того, чтобы они могли равномерно внедрять менеджмент качества, полностью соответствующий требованиям международных стандартов, предлагаем ввести промежуточный уровень СМК. Благодаря этому отечественные предприятия смогут подготовить почву для полноценного перехода к международным стандартам, постепенно повышая свою конкурентоспособность, и таким образом наладить международно признанную СМК.

8. Становление формирующейся в Узбекистане инновационной и зеленой экономики, осуществляемые под руководством президента страны широкомасштабные реформы, создание больших возможностей для бизнеса и предпринимательской деятельности, выявление различных внешних и внутренних факторов, позволяющих серьезно повысить эффективность управления и менеджмента качества как в деятельности предприятий по производству строительных материалов, так и в их реализации с помощью глубокого изучения экспертных и экономико-математических методов, такой анализ целесообразно проводить на основе использования ситуационного подхода, исходя из целей деятельности, путем установления оптимального соотношения эффективности и затрат в системе менеджмента качества предприятий строительных материалов.

9. В Узбекистане более 12,5 тыс. предприятий производят более 180 видов строительных материалов. В 2021 году по стране было произведено строительных материалов на сумму 9,91 трлн. сумов. А на основе программ локализации произведено строительных материалов на 923 миллиарда сумов. При этом экспорт строительных материалов достиг 438,0 млн долларов США.

10. Согласно данным по определению прогнозных показателей, выполненным с использованием экономико-математических методов, при росте объемов строительных работ по стране на 10% в год с вероятностью 95% объем производства цемента на АО «Кызылкумцемент» составит в промежутке 3 354,01 млн. т. и 3 695,2 млн т. или, другими словами, если объем строительных работ увеличится на 1%, то производство цемента на АО «Кызылкумцемент» увеличится на 0,043%.

11. Для повышения эффективности менеджмента качества на предприятиях по производству строительных материалов необходимо: широко использовать комплексный подход к повышению эффективности системы менеджмента качества; внедрить инновационные идеи, инноваций и эффективные технологий управления в повышение уровня менеджмента качества; продолжать разработку новых методов определения эффективности менеджмента качества; обеспечить использования зарубежного опыта внедрения менеджмента качества на предприятиях республики; принять специальный нормативный акт по качеству продукции и управлению ею; реализовать пути совершенствования системы

преподавания науки менеджмента качества в ВУЗах республики и подготовки кадров в этой области.

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

---

**TASHKENT UNIVERSITY OF ARCHITECTURE AND CIVIL  
ENGINEERING**

**EFFICIENCY OF THE INTRODUCTION OF QUALITY  
MANAGEMENT IN THE BUILDING MATERIALS INDUSTRY**

**08.00.13 - Management**

**ABSTRACT**

**of the dissertation written for obtaining the degree of Doctor of  
Philosophy (PhD) in Economics**

**Tashkent – 2024**

The topic of the Doctor of Philosophy (PhD) dissertation in economic sciences is registered in the Higher Attestation Commission under the number B2022.4.PhD/Iqt2669.

The dissertation was completed at Tashkent University of Architecture and Civil Engineering.

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 «Zionet» Information and Education portal ([www.zionet.uz](http://www.zionet.uz)).

**Scientific supervisor:** Mamanazarov Oybek Shomurodovich  
Doctor of Economics, Associate Professor

**Official opponents:** Suyunov Dilmurod Kholmurodovich  
Doctor of Economics, Professor

Hasanov Tahir Abdurashidovich  
Doctor of Economics, Associate Professor

**Leading organization:** Tashkent State Technical University named after Islam Karimov

The defense of the dissertation will be held at the meeting of the Scientific Council numbered DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent State University of Economics on 8.11, 2024 at 16:00 (Address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel.: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23; e-mail: [info@tsue.uz](mailto:info@tsue.uz)).

The dissertation can be viewed in the library of the Tashkent State University of Economics (registered under the number 1527). (Address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov Street, 49. Tel.: (99871) 239-28-75; e-mail: [info@tsue.uz](mailto:info@tsue.uz)).

The abstract of the dissertation was distributed on «22» 10, 2024.  
(Report of the digital register of 35 on 21.10 of 2024).



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

**O.D. Djurabayev**  
Chairman of the Scientific seminar under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economic Science, Associate professor

**R.X. Karlibaeva**  
Chairman of the Scientific seminar under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economic Science, Professor

## RESUME (abstract of PhD dissertation)

**ie subject of the research** is to develop proposals and recommendations for the organization of Quality Management in enterprises producing building materials.

**Methods of research.** The dissertation used modern management approaches, a systematic and complex approach, analytical, SWOT-Analysis, Regression, discounting, correlation, mathematical modeling methods.

**The scientific novelty of the study consists of:**

according to the methodological approach, the economic content of the concept of «quality management system» was improved by grouping the main features of the structure of the «quality pyramid», which are harmonized by using the distribution of territorial resources in the building materials industry, in terms of their direct and indirect impact on quality;

the implementation of Quality Management in the activities of JSC «Qizilqumsement» is based on increasing the effectiveness of the implementation of quality management by establishing the ratio between standards that define the requirements for labor protection ( $Mm=0.5$ ), social responsibility ( $Ij=0.15$ ), Environmental Management ( $Ab=0.15$ ) and information security ( $Ax=0.2$ );

strategic development of the activities of «QIZILQUMSEMENT» JSC the main components of the economic mechanism are improved on the basis of the introduction of Quality Management, which allows you to introduce quality systems in accordance with the requirements of the international standard, improve product competitiveness, provide consumers with quality and environmentally friendly products;

Forecasting indicators of the volume of cement production by 2028 have been developed by introducing a quality management system and ISO standards in the activities of «QIZILQUMSEMENT» JSC.

**The practical result of the research is as follows:**

priority directions for the introduction of quality management of enterprises producing building materials are established;

the main provisions of the competitive capacity building strategy, consisting of methodological materials and three successive stages, are formulated to ensure the effectiveness of the introduction of SMT at enterprises of the building materials industry;

a strategy for the development of competitiveness of Network Enterprises has been developed, consisting of three stages, aimed at a stable increase in the competitive potential of Network Enterprises;

in the strategic development of the production enterprise of building materials, the main components of the economic mechanism are formed.

**Reliability of research results.** The reliability of the information base used in the study was determined by the fact that statistical data was obtained from official sources, in particular, statistical data from the statistical agency under the president of the Republic of Uzbekistan, the Association of «Uzsanoatkurishmaterials», as well as from accounting reports of JSC «Qizilqumsement», JSC «Bekobodsement»

and JSC «Ohangaronsement», JSC «Yangiyulsement», the theoretical-methodological basis of Economic Analysis data, scientific results, the scientific proposal and practical recommendations are explained by the fact that they are approved by competent structures.

**Scientific and practical significance of research.** The scientific significance of the dissertation work is explained by the views on the study of methodological aspects of quality management and the development of it from a scientific point of view, the possibility of using its economic mechanism in the introduction of quality management to create new models, improve production efficiency, develop the concept of Quality Management Management and other situations.

The practical significance of the research results is explained by the fact that the developed halkaro systems and standards can be used at enterprises of Uzbekistan, used at enterprises for the development of building materials, the results of the research can be used in higher educational institutions to teach students the science of quality management, to open special specialties in this regard.

**The practical significance of the research** on the basis of scientific and practical proposals developed to improve the effectiveness of the introduction of Quality Management in the construction materials industry in the conditions of innovative development:

according to the methodological approach, the economic content of the concept of «quality management system» refers to the improvement of the main features of the structure of the «quality pyramid», which are harmonized through the use of territorial resource distribution in the construction materials industry, by grouping them in terms of direct and indirect impact on quality from methodological materials, together with research organizations of the construction foiled. (Reference 05/15-2073, dated 12 October 2023) of the Association of «external structures». As a result of the introduction into practice of this scientific proposal, quality management was used in the organization of deep processing of domestic raw materials in the building materials industry and it was possible to introduce advanced technologies, diversify the types of products produced and expand the volume of exports;

the proposal to increase the effectiveness of the introduction of Quality Management in the activities of JSC «Qizilqumsement» by establishing the ratio between the standards that define the requirements for labor protection ( $Mm=0.5$ ), social responsibility ( $Ij=0.15$ ), Environmental Management ( $Ab=0.15$ ) and information security ( $Ax=0.2$ ) was introduced into the practice of JSC «Qizilqumsement» (reference dated October 12, 2023, 05/15-2073). As a result of the introduction of this proposal into practice, it was possible to increase production efficiency by 5% at this enterprise;

strategic development of the activities of JSC «Qizilqumsement» the proposal for improvement based on the introduction of Quality Management, which allows to introduce quality systems in accordance with the requirements of the international standard of the main components of the economic mechanism, improve product competitiveness, provide consumers with quality and

environmentally friendly products has been introduced into the practice of JSC «Qizilqumsement» (reference dated 05/15-2073, dated October 12, 2023). As a result of the practical introduction of this proposal, it is scientifically substantiated that the efficiency of labor in construction materials production enterprises increased by 9%;

forecasting indicators of cement production volume developed by 2028 through the introduction of quality management system and ISO standards in the activities of «QIZILQUMSEMENT» JSC have been introduced into the practice of Qizilqumsement JSC (reference book of the Association «Uzsanoatqurilimmaterials» dated October 12, 2023 No. 05/15-2073). According to the results of this forecast, the growth rate of production of building materials in 2028 compared to 2022 is 2.07% scientifically based.

**Aprobation of research results.** The results of the dissertation study were discussed at 3 International and 3 Republican scientific and practical conferences.

**Publication of research results.** 10 scientific works on the topic of the dissertation were published, including 2 articles in Republican journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, 1 article in international journals.

**The structure and scope of the dissertation.** The content of the dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, used literature and appendices, and is 140 pages long.

**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**  
**I bo'lim (I chast, part I)**

1. Ашурова З.О. «Экономическая процессовая система качеством менеджмента, его содержание и значение». «Системный анализ и синтез моделей научного развития общества. Сборник статей Международной научно-практической конференции. 76-77стр. Екатиринбург 29 июля 2020 г.

2. Ашурова З.О. Анализ видов оценки менеджмента качества на предприятиях. «Экономическое развитие России в условиях Пандемии: анатомия самоизоляции, глобальный Локдаун и онлайн-будущее» Материали Международной научно-практической конференции. 66-71стр. Краснодар, 19–22 апреля 2021 г. Том 1

3. Ashurova Z.O. Sifat menejmentining iqtisodiy mexanizmini darajasini baholash usullari. «Raqamli iqtisodiyot sharoitida mintaqa iqtisodiyotini rivojlantirish masalalari» mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasining to'plami 4-qism. 222-226 b. Nukus 2021 y.12 oktabr

4. Ashurova Z.O. Use of foreign experience in the field of quality management at the enterprises of Uzbekistan. Galaxy International Interdisciplinary research journal (Giirj) ISSN:2347-6915.559-565 pg. SJIF Impact Factor:7.472. Vol.9.Issue 12.Dec 2021

5. Ashurova Z.O. «Implementation of quality management in the construction Materials industry». O'zbekistonda ilmiy tadqiqotlar davriy anjumanlar materiallari 9-qism, 20-22 b. Toshkent 2022 y dekabr. № 47

6. Ashurova Z.O. Qurilish korxonalarida sifat menejmentini baholashda modellashtirish usullaridan foydalanish. Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil ilmiy elektron jurnali 9-13 b. Toshkent 2023 yil 6-son oktabr.

7. Ashurova Z.O. Анализ экономических средств управления на строительных предприятиях. «Shaharlarni rivojlanish tendensiyalari va istiqbollari» mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. 258-261 b. Toshkent 2023 yil 9 noyabr.

8. Ashurova Z.O. Qurilish materiallari sanoatining ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dinamikasi tahlili. «Qurilish materiallari sanoatining ijtimoiy-kommunal hizmat kursatish sohalari iqtisodiyoti hamda boshqaruvning dolzarb masalalari muammo va yechimlar» mavzusidagi respublika ilmiy texnik konferensiya materiallari toplami. 187-192 b. 2023 yil 23-24 noyabr.

9. Ashurova Z.O. Innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida sifat menejmentini joriy etishning nazariy-uslubiy masalalari. Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot jurnali, 242-246 b. 2024 yil 9-son.

10. Ашурова З.О. Специфические черты менеджмента Строительной отрасли. «PUBLISHING HOUSE «PROBLEMS OF SCIENCE» Economics 20-21 стр. № ЕС-7753 от 30 мая 2019 г.

## **II bo‘lim (II chast, part II)**

11. A.X.Nazirov., Ashurova Z.O., R.I.Xalilov. Uy-joy kommunal xo‘jaligi boshqaruv muammolari va ularni hal etish yo‘llari. Biznes ekspert jurnali 17-20 b. (2020 y 9 oktabr) 153-154 son.

12. A.X.Nazirov, Ashurova Z.O., R.I.Xalilov. Mamlakat rivojlanishda qayta tiklanuvchi va muqobil energiya manbalaridan foydalanishning iqtisodiy va ekologik samaradorligi. JiZ PI «Ishlab chiqarishga innovatsion texnologiyalarni joriy etish va qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanish muammolari» mavzusidagi Respublika miqyosidagi ilmiy-texnik anjumanningi materiallari to‘plami 1-tom, 151-153 b. (2020 yil 2 noyabr).

13. Ashurova Z.O. Uy-joy kommunal xo‘jaligi boshqaruv muammolari va hal etish industriasini modernizatsiyalash yo‘llari. «O‘zbekistonda uy-joy fondini boshqarish tizimini takomillashtirish: muammo va yechimlar» mavzusidagi Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman materiallari 61-64 b. (2020 yil 19-20 noyabr)

Avtoreferat “Public Publish Printing” nashriyotida tahrirdan  
o‘tkazib, o‘zbek, rus va ingliz  
tillaridagi matnlari o‘zaro muvofiqlashtirildi.

Bosishga ruxsat etildi: 00.00.2024 yil.  
Bichimi: 60x84 1/16. «Times New Roman»  
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 3,5. Adadi 50. Buyurtma: № 42

«Tahririy nashriyot» bo‘limida chop etildi.  
100000, Toshkent, Amir Temur shoh ko‘chasi, 60A.