УДК: 658-56

Тешабоева Зилола Тошпулатовна-
старший преподаватель кафедры «Менеджмент», Андижанский государственный технический институт, Узбекистан
ORCID - 0000-0001-7861-0501
Рахимов Ахатбек Илгорбек угли-
ассистент кафедры «Менеджмент», Андижанский государственный технический институт, Узбекистан

ФОРМИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ УСТАНОВОК В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Аннотация

В статье исследуется процесс формирования поведенческих установок персонала как ключевой элемент системы управления качеством на предприятиях текстильной промышленности Республики Узбекистан. Обосновано, что традиционные административные и технические инструменты обеспечения качества исчерпывают свой потенциал без трансформации организационной культуры и вовлечения человеческого капитала. Предложен методологический подход на основе экономико-математического моделирования для оценки связи между психосоциальными факторами труда и производственным браком. Предложена модель формирования клиентоориентированных и качественных поведенческих установок сотрудников текстильных предприятий, включающая мотивационный, ценностный и контрольный компоненты.

Ключевые слова: управление качеством, поведенческие установки, текстильная промышленность, человеческий капитал, организационная культура, производительность труда.

Teshaboeva Zilola Toshpulatovna *-*
Senior Lecturer at the Department of Management, Andijan State Technical Institute, Uzbekistan
ORCID - 0000-0001-7861-0501
Rakhimov Akhatbek Ilgorbek ugli *-*
Assistant of the Department of Management, Andijan State Technical Institute, Uzbekistan

FORMATION OF BEHAVIORAL ATTITUDES IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT TEXTILE ENTERPRISES

Abstract. *The article examines the process of formation of personnel behavioral attitudes as a key element of the quality management system at enterprises of the textile industry of the Republic of Uzbekistan. It is proved that traditional administrative and technical quality assurance tools exhaust their potential without*

the transformation of organizational culture and the involvement of human capital. A methodological approach based on economic and mathematical modeling is proposed to assess the relationship between psycho social factors of labor and industrial marriage. A model for the formation of customer-oriented and high-quality behavioral attitudes of employees of textile enterprises, including motivational, value and control components, is proposed.

Keywords: quality management; behavioral attitudes; textile industry; human capital; organizational culture; labor productivity.

Введение. Текстильная и лёгкая промышленность Республики Узбекистан выступает одной из наиболее динамично развивающихся стратегических отраслей национальной экономики, обеспечивающей значительную долю занятости, экспортного потенциала и переработки местного сырья (хлопкового волокна). В условиях перехода к инновационной экономике и усиления глобальной конкуренции на внешних рынках приоритетной задачей предприятий становится не просто увеличение физических объёмов выпуска продукции, а системное повышение её качества в соответствии с международными стандартами (ISO 9001, OEKO-TEX и др.) [2].

Однако мировой и отечественный практический опыт показывает, что внедрение жёстких стандартов качества на техническом уровне сталкивается с барьером на уровне человеческого фактора. Качество конечной продукции текстильного производства (пряжи, трикотажного полотна, готовой одежды) напрямую зависит от исполнительской дисциплины, мотивации, внимания и осознанности рядовых сотрудников и линейных руководителей. В связи с этим актуализируется научная задача исследования **поведенческих установок** персонала как глубинного фундамента системы управления качеством (Quality Management System — QMS) [3, с.128].

Цель исследования заключается в разработке научно-методических рекомендаций по формированию эффективных поведенческих установок работников текстильных предприятий для обеспечения стабильного качества продукции на основе передового международного опыта.

Материалы и методы. При подготовке данной статьи проведено исследование с использованием метода анализа, синтеза, качественного

сравнения и статистического анализа данных. Для аналитической части исследования изучены теоретические разработки учёных, изучающих различные поведенческие аспекты деятельности работников, использованы отчёты Национального комитета по статистике Республики Узбекистан. В работе использованы нормативно - правовые и программные документы, анализ материалов статей отечественных и зарубежных новостных сайтов, газет и обзорных статей бизнес-блогов.

Результаты и обсуждение. Проблематика взаимосвязи между организационной культурой, поведением персонала и эффективностью систем управления качеством активно исследуется в зарубежной и отечественной научной литературе

В исследовании J.S.Oakland и др. *(2021)* подчёркивается, что тотальное управление качеством (TQM) терпит неудачу на предприятиях обрабатывающей промышленности в тех случаях, когда менеджмент фокусируется исключительно на статистическом контроле процессов, игнорируя поведенческий аспект и вовлеченность сотрудников [10, с.117].

Анализ зарубежных публикаций демонстрирует смещение фокуса исследователей на концепцию *«behavioral quality management»* (поведенческое управление качеством). В частности, в работе С.Жака (*Jaca C. et al. (2019)* на примере промышленных предприятий доказано, что формирование у работников установки на непрерывное улучшение (kaizen) снижает уровень брака на 18–25 % эффективнее, чем применение исключительно административных штрафных санкций [9, с. 748].

Согласно исследованиям Ал Жафри и др., (*Al-Dhaafri et al., 2020*), психологическая безопасность на рабочем месте и открытая коммуникация напрямую коррелируют со снижением текучести кадров и ростом ответственности за соблюдение технологических регламентов [8, с.2503]. Цинь Усинь (Qin Wuxin, 2023) отмечает, что в трудоёмких отраслях промышленности, к которым относится текстильное производство (с высокой долей ручного труда на швейных участках и обслуживании оборудования),

деструктивные поведенческие установки (демотивация, скрытый саботаж, поверхностное отношение к дефектам) нивелируют любые технологические инновации [6, с.82].

В отечественной экономической науке вопросы модернизации текстильной отрасли рассматривались в трудах учёных -экономистов Узбекистана - Тешабоевой З.Т., Убайдуллаевой Д.Х. и др, Хайруллиной Э.Р.и др., где рассматривались вопросы использования инновационных методов совершенствования системы управления качеством, однако влияние микроповеденческих факторов и внутренних установок персонала на качество пока изучено недостаточно, что и обусловливает новизну данного исследования [4,7,5].

Развитие текстильной промышленности в Республике Узбекистан поддерживается на государственном уровне посредством стратегических программ глубокой переработки сырья и повышения экспортного потенциала.

Текстильный сектор формирует значительную долю обрабатывающей промышленности Узбекистана и обеспечивает масштабную занятость населения (преимущественно женского) в регионах страны.

По данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике, общая численность занятых в экономике в 2025 году составила 14 933,9 тыс. человек (уровень занятости — 70,5 %), при этом в обрабатывающей промышленности сосредоточено 1 699,6 тыс. человек [1].

Таблица 1. Отраслевые показатели текстильной и швейно-трикотажной промышленности Узбекистана

Показатель	Период / Значение
Доля текстильной отрасли в обрабатывающей промышленности	~12–15%
Численность занятых в в текстильной и швейной подотрасли	~450 – 500 тыс. человек (с учетом кластеров — свыше 600 тыс.)
Объем производства текстильной продукции	Более 7–8 трлн сум
Объём экспорта текстильной продукции	Свыше 3 млрд долл. США ежегодно

Источник: составлено по данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике *(предварительные данные за 2025 г.).*

Специфика текстильного производства (высокая ритмичность конвейера, монотонность швейных операций, сменный режим) обусловливает прямую

зависимость качества готовой продукции от психофизиологического состояния и поведенческих установок работника. Утомление, монотонность труда и отсутствие надлежащей мотивации могут привести к росту брака, что будет снижать конкурентоспособность узбекского текстиля на мировом рынке.

Для эмпирической проверки связи между поведенческими установками персонала (уровень вовлеченности, стрессоустойчивость, соблюдение регламентов качества) и производственными результатами в текстильном секторе предлагается использовать экономико-математическое моделирование на основе множественного регрессионного анализа.

В качестве результативного признака (Y) на уровне цеха или предприятия принимается уровень производственного брака (доля дефектной продукции в общем объёме выпуска, %). В качестве факторных признаков (X), определяемых на основе анкетирования работников текстильных предприятий, выделяются:

X1 — индекс эмоционального истощения и утомления на рабочем месте (по шкале опросника);

X2 — уровень восприятия жёсткости рабочей нагрузки и дефицита времени;

X3 — степень психологической поддержки и обратной связи со стороны мастеров смен;

X4 — стаж работы на текстильном предприятии (лет).

Для оценки тесноты и характера связи применяется множественная регрессионная модель вида:

$$Y = a0 + a1X1 + a2X2 + a3X3 + a4X4 + e$$

Данная модель позволяет доказать руководству текстильных предприятий экономическую целесообразность инвестиций в улучшение психологического климата и снижение утомления: снижение уровня стресса и выгорания (X1) напрямую коррелирует со снижением брака (Y).

Для практического преодоления разрыва между требованиями стандартов ISO и реальным поведением работников на рабочих местах внедряется трёхкомпонентная модель формирования установок качества:

- *Когнитивный компонент* (знание и понимание): обучение персонала не просто техническим приёмам, а пониманию того, как дефект на швейном или прядильном участке влияет на добавленную стоимость всего хлопково-текстильного кластера и репутацию бренда.

- *Аффективный компонент* (эмоциональная лояльность и ценности): формирование у работников чувства гордости за качество выпускаемой продукции, снижение профессионального утомления и создание благоприятного микроклимата в бригадах.

- *Конативный компонент* (практическая готовность действовать): закрепление поведенческой привычки немедленно останавливать процесс при обнаружении брака («принцип превентивного сигнала»), активное участие в кружках качества.

Заключение

Формирование устойчивых поведенческих установок персонала в системе управления качеством является ключевым резервом повышения конкурентоспособности предприятий текстильной промышленности Узбекистана. Анализ показал, что техническая модернизация и внедрение стандартов ISO должны обязательно сопровождаться трансформацией организационной культуры и развитием человеческого капитала.

Предложенный экономико-математический подход позволяет количественно оценить влияние психосоциальных факторов труда на уровень брака. Разработанный комплекс мер позволяет гармонизировать макроэкономические цели государства по углублению переработки сырья с микроэкономической эффективностью труда на каждом отдельном текстильном предприятии.

Список литературы:

1. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Статистические бюллетени и база данных SIAT. 2025гг // stat.uz. – 2026.
2. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему углублению реформ в сфере текстильной и швейно-трикотажной промышленности и созданию благоприятных условий для ее ускоренного развития» // lex.uz.
3. Рой Р., Пракаш Й. Roy, Reena & Prakash, Yerragola. Quality control in Textiles and Apparel manufacturing. // Threads of Innovation: Exploring the science of textiles and clothing// Publisher: Emerald Publishing House– 2024 ,pp. 127-142.
4. Тешабоева З.Т. Использование современно-инновационных методов управления предприятиями и организациями // Colloquium-journal. – 2021. – № 34 (121). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-sovremenno-innovatsionnyh-metodov-upravleniya-predpriyatiyami-i-organizatsiyami.
5. Убайдуллаева Д.Х., Валиева З.Ф., Бегманов Р.А. Применение управления качеством продукции текстильной промышленности // Экономика и социум. 2022. №9 (100). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-upravleniya-kachestvom-produktsii-tekstilnoy-promyshlennosti.
6. Цинь, Усинь. Формирование системы управления качеством на предприятиях Китайской Народной Республики / Усинь Цинь. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2023. – № 37 (484). – С. 80–85. URL: https://moluch.ru/archive/484/105950.
7. Э.Р. Хайруллина, Ф.М. Галимов. Комплекс факторов, влияющих на обеспечение качества текстильной продукции // Компетентность. – 2023. – № 7. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kompleks-faktorov-vliyayuschih-na-obespechenie-kachestva-tekstilnoy-produktsii.
8. Al-Dhaafri, H. S., & Alosani, M. S. (2020). Impact of Total Quality Management, Organisational Excellence and Entrepreneurial Orientation on Organisational Performance: Empirical Evidence from the Public Sector in UAE. Benchmarking: An International Journal, 27, 2497-2519. https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2020-0082.
9. Jaca C., Viles E., Paipa J.G., Santos J. Learning from failure: Exploring the behavioral factors in continuous improvement deployment // The TQM Journal. – 2019. – Т. 31, № 5. – P. 721–738.
10. John S. Oakland, Robert J. Oakland, Michael A. Turner.Total Quality Management and Operational Excellence Text with Cases. – Routledge. – Copyright 2021. 556 Pages