



## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

**Нажмитдинов Алишер Жамолитдинович**  
Ташкентский филиал Российского  
экономического университета имени Г.В. Плеханова  
ORCID: 0000-0002-8327-2196

**Аннотация.** В статье рассматривается концепция корпоративной социальной ответственности (КСО) и её развитие в контексте современных экономических, социальных и экологических вызовов. Автор анализирует историческое развитие КСО, начиная с работ Говарда Боуэна и Арчи Кэролла, и рассматривает международные стандарты, такие как ISO 26000:2010. Методология исследования включает сравнительный анализ международных и национальных практик внедрения КСО. В статье подчеркивается, что компании рассматривают социальные проекты как инвестиции, способствующие конкурентным преимуществам и устойчивому развитию. Приведены примеры успешных компаний и анализируются барьеры на пути развития КСО в Узбекистане, а также предлагаются пути их преодоления.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность (КСО), Республика Узбекистан, сравнительный анализ, международная практика, перспективы, устойчивое развитие, экономические и социальные вызовы.

## O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KORPORATIV IJTIMOY MAS'ULIYAT MODELINING RIVOJLANISH XUSUSIYATLARI

**Najmitdinov Alisher Jamolitdinovich**  
G.V. Pleخانov nomidagi Rossiya iqtisodiyot  
universitetining Toshkent filial

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada korporativ ijtimoiy mas'uliyat (KIM) konsepsiyasi va uning zamonaviy iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik muammolar kontekstida rivojlanishi ko'rib chiqiladi. Muallif Govard Bouen va Archi Kerollning ishlari asosida KIMning tarixiy rivojlanishini tahlil qiladi va ISO 26000:2010 kabi xalqaro standartlarni ko'rib chiqadi. Tadqiqot metodologiyasi xalqaro va milliy amaliyotlarni solishtirma tahlilini o'z ichiga oladi. Maqolada kompaniyalar ijtimoiy loyihalarni raqobatbardoshlik va barqaror rivojlanishga hissa qo'shuvchi investitsiyalar sifatida ko'radiganligi ta'kidlanadi. Muvaffaqiyatli kompaniyalarning misollari keltirilgan va O'zbekistonda KIMning rivojlanishidagi to'siqlar tahlil qilingan, shuningdek, ularni yengib o'tish yo'llari taklif etilgan.

**Kalit so'zlar:** korporativ ijtimoiy mas'uliyat (KIM), O'zbekiston Respublikasi, solishtirma tahlil, xalqaro amaliyot, istiqbollor, barqaror rivojlanish, iqtisodiy va ijtimoiy muammolar.

## FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MODEL IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN

*Najmitdinov Alisher Jamolitdinovich*

*Tashkent branch of the G.V. Plekhanov Russian University of Economics*

**Abstract.** *The article examines the concept of corporate social responsibility (CSR) and its development in the context of modern economic, social, and environmental challenges. The author analyzes the historical development of CSR, starting from the works of Howard Bowen and Archie Carroll, and considers international standards such as ISO 26000:2010. The research methodology includes a comparative analysis of international and national CSR implementation practices. The article emphasizes that companies view social projects as investments that contribute to competitive advantages and sustainable development. Examples of successful companies are provided, and barriers to CSR development in Uzbekistan are analyzed, along with proposed solutions to overcome them.*

**Keywords:** *corporate social responsibility (CSR), Republic of Uzbekistan, comparative analysis, international practice, prospects, sustainable development, economic and social challenges.*

### **Введение.**

В условиях современного мира, экономические кризисы и обострение социальных и экологических проблем существенно изменяют отношения между бизнесом и обществом. В настоящее время ключевым требованием, предъявляемым корпорациям как изнутри, так и извне, является социальная ответственность. Современному обществу уже недостаточно просто получать продукт или услугу, важным аспектом становится вклад предприятий в развитие местных сообществ и общества в целом, а также их участие в решении социальных проблем. В связи с этим, компании рассматривают расходы на социальные проекты не просто как затраты, а как инвестиции, способствующие получению конкурентных преимуществ и обеспечению устойчивого развития.

### **Анализ тематической литературы.**

Термин "корпоративная социальная ответственность" был введен в оборот американским экономистом Говардом Боуэном в 1953 году. В своей книге "Социальная ответственность предпринимателя" Боуэн (1953) затронул тему ответственности компаний перед обществом. Почти 50 лет спустя Арчи Кэрролл (1999), профессор деловой этики, назвал Боуэна "отцом КСО", что является заслуженной оценкой его вклада в развитие данной концепции. Согласно Форану (2001), корпоративная социальная ответственность (далее – КСО) представляет собой совокупность поведенческих действий предприятия в отношении своих сотрудников, органов власти, окружающей среды и общества в целом (Гош, 2017).

К середине 1980-х годов были разработаны ключевые теории взаимодействия бизнеса и общества, включая теорию акционерной стоимости (например, М. Фридман), теорию заинтересованных сторон (Фриман, Лидка (1991), Дунхам (2006) и другие), а также концепцию корпоративной социальной эффективности (Акерман, Сеси (1975), Престон и Пост (1975)). Кроме того, бизнес-этика, хотя и не являлась частью академического дискурса о корпоративной социальной ответственности (КСО), позволила сформулировать широкий перечень нормативных требований к поведению бизнеса в обществе (Хабермас, Роулз, Нозик, 1977).

Формирование теории корпоративного гражданства сыграло важную роль в современном понимании феномена корпоративной социальной ответственности. Это

заложило основу для концептуализации КСО в бизнес-практике, помогло преодолеть противоречие между восприятием бизнеса как автономного экономического субъекта и предъявлением к нему особых социальных требований. Авторы теории (Маттен и Крейн (2005)) выделили взаимодействие компаний с теми, кто оказывает на них влияние, и теми, на кого компании оказывают влияние в ходе своей деятельности, в качестве ключевого элемента.

### Методология исследования.

Методология исследования основана на сравнительном анализе международной и национальной практик внедрения КСО. Используются методы контент-анализа, системного подхода и сравнительного анализа. В рамках исследования изучены корпоративные отчёты региональных и зарубежных компаний, и данные Агентства статистики при Президенте Республики Узбекистан.

### Анализ и результаты.

Для понимания зарождения КСО в США важно учитывать экономический и политический контекст 1950-х годов: экономический подъем, укрепление политической позиции, рост уровня жизни и потребительства. В этот период международные корпорации, такие как IBM и The Coca-Cola Company, активно развивались и выходили на новые зарубежные рынки, доказывая, что ведение бизнеса в рамках КСО приводит к максимизации доходов.

Наибольшее распространение получило определение, представленное в Международном стандарте ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности»<sup>142</sup>. Согласно этому стандарту, социальная ответственность определяется как ответственность организации за воздействие своих решений и деятельности на общество и окружающую среду посредством прозрачного и этичного поведения, которое:

- способствует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;
- соответствует применимому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;
- интегрировано во всю деятельность организации.

Для улучшения системы сбалансированных показателей целесообразно дополнить традиционные четыре перспективы пятой – «Социальная ответственность», где фиксируются показатели эффективности проектов и программ КСО. Такой подход не противоречит концепции Нортон и Каплана (1996), которые утверждают, что четыре составляющие ССП не являются исчерпывающими. Следовательно, корпоративная социальная ответственность (КСО) представляет собой бизнес-философию, предполагающую выполнение добровольных обязательств перед стейкхолдерами.

На предприятиях растет спрос на управленцев, способных разрабатывать и внедрять программы корпоративной социальной ответственности (КСО), интегрировать принципы КСО в стратегическое развитие бизнеса, а также формировать и поддерживать положительный имидж организации. Координатор по КСО занимается регулированием репутации компании, отвечает за установление партнерских программ с государственными учреждениями, некоммерческими организациями и международными объединениями, участвует в подготовке нефинансовой и социальной отчетности. Он учитывает ожидания широкого круга заинтересованных сторон, таких как собственники, работники и потребители. Также координатор организует социальные инициативы в регионах присутствия компании и участвует в глобальных

<sup>142</sup> <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html>

проектах. Специалисты в области КСО востребованы в бизнесе, некоммерческом секторе и государственном управлении.

Корпоративная социальная ответственность представляет собой добровольный вклад предприятия в развитие общества, социальной, экологической и экономической сфер, часто не связанных с основной деятельностью организации. КСО помогает решать множество задач, в первую очередь работая на укрепление репутации компании. Репутация компании значительно влияет на ее отношения с государственными органами и политику ведения бизнеса, что упрощает условия для его ведения. Важно также, что КСО усиливает бренд работодателя, что особенно актуально в условиях нехватки кадров в Узбекистане. Для профессионалов нового поколения ответственность работодателя становится все важнее, и они предпочитают работать в компаниях, которые заинтересованы в решении социальных и экологических проблем. Корпоративная социальная ответственность повышает авторитет предприятия в глазах потребителей и местных жителей. Тенденция к устойчивому развитию затрагивает не только компании, но и самих потребителей, которые считают, что бизнес должен быть социально ответственным. Специалисты утверждают, что КСО является основным фактором, способствующим повышению удовлетворенности потребителей. Это особенно важно в условиях высокой конкуренции, когда потребители должны выбирать один продукт среди нескольких схожих.

Для компаний, работающих в сфере B2B, приоритетом является репутация среди местных жителей в регионах их присутствия. Это связано с несколькими факторами: во-первых, местные жители являются избирателями для органов власти, с которыми взаимодействует бизнес, а во-вторых, они могут быть потенциальными работниками компании. Так, по результатам исследования Global CSR RepTrak 100, компания Lego признана лидером в области КСО<sup>143</sup>. Среди других успешных компаний в этом направлении можно назвать Microsoft, Google, Walt Disney Company, BMW, Intel, Robert Bosch, Cisco Systems, Rolls-Royce Aerospace и Colgate-Palmolive. В глобальном масштабе транснациональные корпорации учатся соответствовать постоянно повышающимся требованиям всех заинтересованных сторон. Появились даже специальные издания (The CSR journal, ZBL, Triple Pundit), посвященные развитию КСО. В своём недавнем обращении к генеральным директорам Лоуренс Финк — председатель и главный исполнительный директор транснациональной корпорации по управлению инвестициями BlackRock, особо отметил роль КСО в инвестиционных решениях. Он упомянул, что в 2020 году компании с лучшими экологическими, социальными и управленческими характеристиками (Environmental Social Governance — ESG) превосходили своих конкурентов, так как именно они привлекали интерес инвесторов<sup>144</sup>. Несмотря на это, понятие корпоративной социальной ответственности до сих пор не имеет единого общепринятого определения, и сама КСО с трудом интегрируется в стратегическое управление компаний. Зачастую КСО используется исключительно в рекламных целях, как, например, спонсорство в современном Узбекистане. Проведенные аналитические исследования Reputation Institute показывают, что высокая активность в области социальной ответственности создает значительные преимущества в повседневной деловой активности. Компании с низкими оценками в области КСО могут рассчитывать на склонность к покупке их товаров только 11,9% потребителей, средние показатели дают поддержку 46,9% клиентов, а наиболее успешные в социальных инициативах компании поддерживают 91,4% потребителей (Гош, 2017).

Однако бывают случаи, когда компании для достижения целей КСО идут на обман. В сентябре 2015 года разгорелся скандал вокруг концерна Volkswagen, когда Агентство

<sup>143</sup> 2024 Global RepTrak 100 report [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.reptrak.com/globalreptrak](http://www.reptrak.com/globalreptrak)

<sup>144</sup> <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>

по охране окружающей среды США обвинило его в умышленной фальсификации результатов тестов на содержание в выхлопах автомобилей с дизельными двигателями загрязняющих веществ.

Таким образом, важно выработать механизм, который позволит бизнесу увидеть в КСО не только рекламный трюк или вынужденные нецелевые расходы, но и важную составляющую своей бизнес-стратегии. Денежные средства, потраченные на социальные проекты, могут сократить чистую прибыль, но рост благополучия социального окружения напрямую влияет на успешность работы предприятия в современной экономике.

Современное понимание социальной ответственности бизнеса заключается в ответственности за устойчивое развитие всего человечества и планеты. В сентябре 2015 года на Саммите ООН были сформулированы 17 целей устойчивого развития, за которые единогласно проголосовали представители всех 193 стран мира. На сайте ООН размещены 10 принципов КСО, соблюдение которых необходимо для достижения целей устойчивого развития, поскольку устойчивость начинается с ценностей и принципов ведения бизнеса<sup>145</sup>. Для успешной реализации программ КСО компаниям необходимо провести анализ соотношения предполагаемых затрат и ожидаемых результатов, которые должны привести к увеличению прибыльности за счет расширения клиентской базы, изменения бизнес-процессов и повышения мотивированности персонала. Показатели результативности реализации проектов КСО могут быть измеряемыми (финансовыми или нефинансовыми) и неизменяемыми. Эффективность КСО можно оценить с помощью Международного стандарта ISO 26000, стандарта Account Ability 1000 (AA 1000) или Global Reporting Initiative (GRI). Таким образом, предприятия, внедряющие КСО, должны осознать свою роль в обеспечении стабильности и благополучия общества, а также значение этой стабильности для собственного развития.

Корпоративная социальная ответственность в Узбекистане начала активно развиваться с 2000-х годов. Однако предпосылки для ее развития существовали всегда, так как предшественником КСО является благотворительность, которая была распространена среди предпринимателей на протяжении веков. Развитие социальной ответственности современных предприятий связано с глобализацией, усилением конкуренции, ростом гражданской активности и давлением со стороны государства. Эти факторы вынуждают предприятия вести бизнес с учетом не только экономических и правовых, но и этических и филантропических обязательств перед всеми заинтересованными сторонами. Несмотря на положительную динамику, развитие КСО в Узбекистане идет медленными темпами, и практически не охватывает малый и средний бизнес. Основные препятствия включают отсутствие государственного регулирования, проблемы законодательной базы, непонимание концепции КСО, высокая коррумпированность и недостаток финансовых возможностей. Тем не менее, в последние годы в Узбекистане наблюдается рост интереса к корпоративной социальной ответственности (КСО). Компании активно внедряют социальные и экологические инициативы, направленные на улучшение условий жизни местных сообществ. Эффективная реализация КСО-проектов в Узбекистане требует долгосрочного партнёрства бизнеса с гражданским обществом. Это включает сотрудничество с негосударственными некоммерческими организациями и другими представителями гражданского общества, разделяющими схожие ценности. Примером успешного КСО является внедрение компанией Nestlé спутниковой услуги Starling для мониторинга цепочек поставок пальмового масла. Starling, разработанный в партнёрстве с The Forest

<sup>145</sup> Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/education>

Trust, позволяет Nestlé гарантировать, что их пальмовое масло не способствует незаконной вырубке лесов.

Так же, стоит отметить, что в Узбекистане примером может служить уменьшение экологического воздействия упаковок местных компаний. Это может включать партнёрство с проектом Hashar Week по переработке отходов или поддержку научных разработок по экологичной утилизации мусора. Другим примером является использование рекрутинговых услуг общественного объединения инвалидов г. Ташкента ННО Sharoit+ для подбора кадров с инвалидностью в рамках инклюзивного трудоустройства. Доступные вакансии можно размещать на портале [www.ishplus.uz](http://www.ishplus.uz).

### **Заключение.**

В заключение следует отметить, что корпоративная социальная ответственность (КСО) становится неотъемлемой частью стратегического управления современных предприятий. В условиях растущих экономических и социальных вызовов, компании, внедряющие принципы КСО, получают значительные конкурентные преимущества, включая укрепление репутации, улучшение отношений с государственными органами и местными сообществами, а также увеличение лояльности потребителей и сотрудников. Анализ тематической литературы и практических примеров показывает, что успешная реализация КСО-проектов требует системного подхода и долгосрочного планирования. Международные стандарты, такие как ISO 26000:2010, предлагают компании универсальные руководства по внедрению социальной ответственности, что способствует более прозрачному и этичному ведению бизнеса. Несмотря на положительные тенденции, существует ряд препятствий, включая недостаток государственного регулирования, проблемы законодательной базы и финансовые ограничения. Однако рост интереса к КСО среди отечественных компаний, активное внедрение социальных и экологических инициатив, а также партнерство с гражданским обществом создают предпосылки для дальнейшего прогресса в данной области. Внедрение КСО в Узбекистане будет способствовать устойчивому развитию и укреплению имиджа бизнеса на международной арене. Важно, чтобы компании осознали, что социальные проекты – это не просто дополнительные расходы, а стратегические инвестиции, обеспечивающие долгосрочную стабильность и успех.

### **Литература/Reference:**

- Bowen H.R. (1953) *Social Responsibilities of the Businessman*. - New York: Harper and Row.
- Carroll A.B. (1999) *Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct*. Sage Publications. Inc
- Dunham L., Freeman R. E., Liedtka J. (2006) *Enhancing Stakeholder Practice: A Particularized Exploration of the Community // Business Ethics Quarterly*. - 16. - P. 23-42.
- Foran T. (2001) *Corporate Social Responsibility at Nine Multinational Electronics Firms in Thailand: A Preliminary Analysis // Nautilus Institute, Berkeley, CA*.
- Freeman R. E., Liedtka J. (1991) *Corporate social responsibility: a critical approach // Business horizons*. - 34. - P. 92-99.
- Kaplan R. S., Norton D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press: Boston, MA. (Русск. пер.: Каплан Р. С., Нортон Д. П. 2004. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес
- Matten D., Crane A. (2005) *Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization // Academy of Management Review*. - 30. - P. 166-179.
- Preston L. E., Post J. E. (1975) *Private Management and Public Policy. The Principle of Public Responsibility*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Rawls J. (1977) *A theory of justice*. - Cambridge, MA: Belknap Press, 1971. Nozick R. *Anarchy, state and utopia*. - New York : Basic books.

Sethi S. P. (1975) *Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework* // *California Management Review*. - P. 58-64.

Гош А. (2017) Глобальные лидеры в области КСО. - <https://reputationcapital.blog/2017/09/globalnye-lidery-v-oblasti-kso-2017/>

Зокирова Нодира Каландаровна, Герасикова Елена Николаевна, Шермухамедов Ойбек Аббасович (2024) Концепция качества трудовой жизни и ее реализация на предприятиях легкой промышленности республики Узбекистан // ЭВР. 2011. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-kachestva-trudovoy-zhizni-i-ee-realizatsiya-na-predpriyatiyah-legkoy-promyshlennosti-respubliki-uzbekistan> (дата обращения: 24.06.2024).

Таджиева, Д. Р. Влияние процессов цифровизации экономики на уровень жизни населения / Д. Р. Таджиева // *Современные инновационные технологии и проблемы устойчивого развития в условиях цифровой экономики : Сборник статей XVII международной научно-практической конференции, Минск, 14–15 июня 2023 года.* – Минск: ООО "Колорград", 2023. – С. 217-219. – EDN GFIGXN.

Таджиева, Д.Р. (2023) Человеческий капитал в инновационной экономике / Д. Р. Таджиева // *Новые материалы, оборудование и технологии в промышленности : Материалы Международной научно-технической конференции молодых ученых, Могилев, 26–27 октября 2023 года.* – Могилев: Белорусско-Российский университет, – С. 179. – EDN VSNNUH.

Шахназарова, Н.В. (2023) Инновационные подходы к формированию *Soft skills* у студентов в условиях цифровой экономики / Н. В. Шахназарова // *Современные инновационные технологии и проблемы устойчивого развития в условиях цифровой экономики : Сборник статей XVII международной научно-практической конференции, Минск, 14–15 июня 2023 года.* – Минск: ООО "Колорград", – С. 50-53. – EDN SOLNBZ.

Шахназарова, Н.В. (2024) Формирование *Soft skills* у студентов в условиях цифровой экономики / Н. В. Шахназарова // *Развитие финансового рынка и предпринимательских структур в современных условиях : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Волгоград, 01 декабря 2023 года.* – Курск: ЗАО "Университетская книга", – С. 526-529. – EDN XBСOAC.