ISSN:3030-332X
Impact factor: 9,493
International journal of scientific researchers

SANOAT KORXONALARI TIZIMIDA KORPORATIV IJTIMOIY MENEJMENTNI OPTIMALLASHTIRISH

Qo'chqarova Gulruh Muxtarbekovna
Toshkent davlat
iqtisodiyot universiteti doktaranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.24111149

Annotatsiya: sanoat korxonalarida korporativ ijtimoiy menejment tizimini optimallashtirish yo'nalishlarini Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreya tajribasi asosida aniqlash.

Kalit so'zlar: korporativ ijtimoiy menejment, ijtimoiy mas'uliyat, sanoat korxonalari, manfaatdor tomonlar, optimallashtirish, ITTKI, Germaniya, Yaponiya, Janubiy Koreya.

Metodlar: qiyosiy-institutsional va statistik tahlil; OECD va Jahon banki ma'lumotlari hamda me'yoriy hujjatlar ishlatilgan.

Natijalar: uchala mamlakatda ITTKI xarajatlari OECD o'rtacha ko'rsatkichidan yuqori (YaIMning 3,1–5,0 %), qayta ishlash sanoati YaIMning 17,6–27,4 % ini tashkil etadi; ijtimoiy menejment modellari xodimlar ishtiroki, kadrlar tayyorlash va me'yoriy asoslar bo'yicha farqlanadi.

Xulosa: O'zbekiston sanoat korxonalari uchun manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish, kadrlar tayyorlashni ehtiyojga yo'naltirish, ijtimoiy xarajatlarning KPI tizimini joriy etish va ijtimoiy hisobot yuritish tavsiya etiladi.

1. Kirish

Sanoat korxonalarining raqobatbardoshligi bugungi kunda faqat texnologik jihozlar va moliyaviy resurslar bilan emas, balki inson kapitali, xodimlar bilan munosabatlar, mahalliy hamjamiyat oldidagi mas'uliyat va ta'minot zanjirining barqarorligi bilan ham belgilanmoqda. Shu sababli korporativ ijtimoiy menejment – korxonaning ijtimoiy majburiyatlarini rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish va nazorat qilish tizimi – strategik boshqaruvning ajralmas qismiga aylandi.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat bo'yicha ikki qarama-qarshi yondashuv shakllangan. Birinchisiga ko'ra, biznesning yagona ijtimoiy vazifasi qonun doirasida foydani oshirishdir.[1] Manfaatdor tomonlar nazariyasi esa korxona nafaqat aksiyadorlar, balki xodimlar, iste'molchilar, ta'minotchilar, davlat va mahalliy jamoa oldida ham javobgar ekanini asoslaydi.[2] A. Kerroll ijtimoiy mas'uliyatni iqtisodiy, huquqiy, etik va filantropik darajalardan iborat piramida sifatida talqin qilgan.[3] J. Elkington «uch tomonlama natija» (iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik) yondashuvini taklif etgan.[4] M. Porter va M. Kramer esa ijtimoiy muammolarni hal etish korxonaning raqobat ustunligiga aylanishi mumkinligini «umumiy qiymat

[1]Friedman M. The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits // The New York Times Magazine, 1970, 13 September.

[2]Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston: Pitman, 1984. – 276 p.

[3]Carroll A.B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders // Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4. – P. 39–48.

[4]Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. – Oxford: Capstone, 1997.

yaratish» g‘oyasi bilan asoslagan.[5] Xalqaro miqyosda ISO 26000 standarti ijtimoiy mas’uliyatning asosiy yo‘nalishlarini belgilaydi.[6]

O‘zbekistonda sanoatni modernizatsiya qilish, xususiy sektor rolini oshirish va inson kapitaliga e’tiborni kuchaytirish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlari sifatida belgilangan.[7] Biroq ko‘plab sanoat korxonalarida ijtimoiy xarajatlar tizimli rejalashtirilmay, ko‘pincha xayriya yoki majburiy to‘lovlar shaklida amalga oshiriladi, ularning iqtisodiy samarasi esa o‘lchanmaydi. Mavjud ilmiy adabiyotda umumiy nazariy yondashuvlar yetarli bo‘lsa-da, rivojlangan sanoat mamlakatlari ijtimoiy boshqaruv modellarini iqtisodiy ko‘rsatkichlar bilan bog‘lab qiyoslash va uni mahalliy sharoitga moslashtirish masalasi yetarlicha o‘rganilmagan. Muallif nuqtai nazaridan, korporativ ijtimoiy menejmentni optimallashtirish deb ijtimoiy resurslarni (xodimlarni o‘qitish, mehnat muhofazasi, ijtimoiy kafolatlar, mahalliy hamjamiyat dasturlari) shunday taqsimlash tushuniladiki, bunda ijtimoiy xarajatlar mehnat unumdorligi, kadrlar barqarorligi va korxona obro‘sida o‘lchanadigan natija beradi.

Tadqiqot maqsadi – Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreya tajribasini tahlil qilib, O‘zbekiston sanoat korxonalarida korporativ ijtimoiy menejmentni optimallashtirish yo‘nalishlarini aniqlashdir. Maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: (1) tanlangan mamlakatlarning sanoat va innovatsion bazasini miqdoriy taqqoslash; (2) ijtimoiy boshqaruv modellarini institutsional jihatdan qiyoslash; (3) olingan natijalar asosida moslashtirish yo‘nalishlari va samaradorlik ko‘rsatkichlarini taklif etish. Tadqiqot gipotezasi: kuchli innovatsion va sanoat bazasiga ega mamlakatlarda ijtimoiy menejment xodimlar ishtiroki, kadrlar tayyorlash va me’yoriy asoslar orqali strategik boshqaruv bilan tizimli bog‘langan.

2. Tadqiqot metodlari

2.1. Tadqiqot dizayni. Tadqiqot qiyosiy, ko‘p holatli (multi-case) dizaynda bajarildi. Qo‘llanilgan usullar: qiyosiy-institutsional tahlil, statistik tahlil, jadvalli guruhlash va xulosalarni O‘zbekiston sharoitiga moslashtirish (transfer tahlili).2.2. Mamlakatlarni tanlash mezonlari. Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreya quyidagi mezonlar bo‘yicha tanlandi: (a) rivojlangan sanoat bazasi; (b) ijtimoiy-boshqaruv modellarining o‘zaro farqi – ijtimoiy bozor iqtisodiyoti va xodimlar ishtiroki, uzoq muddatli mehnat munosabatlari va jamoaviy qadriyatlar, davlat yo‘naltiruvchi roli bilan innovatsion rivojlanish; (c) ochiq xalqaro statistikaning mavjudligi. 2.3. Ma’lumot manbalari va ko‘rsatkichlar. Miqdoriy tahlil uchun ITTKIga yalpi ichki xarajatlarning YaIMga nisbati (2023-yil) OECD ma’lumotlaridan[8], qayta ishlash sanoatining YaIMdagi ulushi va qo‘shilgan qiymati Jahon banki ko‘rsatkichlaridan[9] olindi; hisobot yillari mamlakatlar bo‘yicha eng so‘nggi mavjud yil bo‘ldi (Germaniya – 2025, Yaponiya – 2024, Koreya – 2025). Mamlakat ko‘rsatkichining OECD o‘rtachasiga (2,7 %) nisbati muallif tomonidan hisoblandi.[10]

---

[5]Porter M.E., Kramer M.R. Creating Shared Value // Harvard Business Review, 2011, January–February. – P. 62–77.

[6]ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. – Geneva: International Organization for Standardization, 2010.

[7]O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni «2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida».

[8]OECD. Main Science and Technology Indicators (MSTI) database: Gross domestic expenditure on R&D (GERD), % of GDP, 2023. – Paris: OECD Publishing.

[9]World Bank. World Development Indicators: Manufacturing, value added (% of GDP) – NV.IND.MANF.ZS; Manufacturing, value added (current US$) – NV.IND.MANF.CD. Mamlakatlar bo‘yicha eng so‘nggi mavjud yil olingan (Germaniya – 2025, Yaponiya – 2024, Koreya – 2025).

[10]Muallif hisob-kitobi: mamlakat YaIMga nisbatan ITTKI xarajatlari ulushi / OECD o‘rtacha ko‘rsatkichi (2,7 %, 2023-yil).

Institutsional tahlil uchun me'yoriy hujjatlar, korporativ boshqaruv kodekslari va xalqaro standartlar o'rganildi. 2.4. Tadqiqot cheklovlari. Birinchidan, korporativ ijtimoiy menejmentning o'zi bo'yicha bevosita taqqoslanadigan xalqaro statistika cheklangan, shuning uchun innovatsion va sanoat ko'rsatkichlari bilvosita indikator sifatida olindi. Ikkinchidan, ma'lumot yillari mamlakatlar kesimida bir xil emas. Uchinchidan, O'zbekiston korxonalari bo'yicha empirik tekshiruv ushbu maqola doirasiga kiritilmagan va keyingi bosqich vazifasi hisoblanadi.

3. Tadqiqot natijalari

3.1. Sanoat bazasi va innovatsion xarajatlar ko'rsatkichlari. 1-jadvalda tanlangan mamlakatlarning ITTKI xarajatlari hamda qayta ishlash sanoatining iqtisodiyotdagi o'rni keltirilgan.

1-jadval. Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreyada sanoat va innovatsion rivojlanish ko'rsatkichlari

Ko'rsatkich	Germaniya	Yaponiya	Janubiy Koreya
ITTKIga yalpi ichki xarajatlar, YaIMga nisbatan % (2023)	3,1	3,4	5,0
OECD o'rtacha ko'rsatkichiga (2,7 %) nisbati, marta	1,15	1,26	1,85
Qayta ishlash sanoatining YaIMdagi ulushi, %	17,6	18,8	27,4
Qayta ishlash sanoatida yaratilgan qo'shilgan qiymat, mlrd AQSh dollari	889,6	788,5	513,5

Manba: OECD MSTI va Jahon banki ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi (2.3-bo'limga qarang). Qayta ishlash sanoati bo'yicha hisobot yillari: Germaniya – 2025, Yaponiya – 2024, Koreya – 2025.

Uchala mamlakatda ITTKI xarajatlari OECD o'rtachasidan yuqori: Germaniyada 1,15, Yaponiyada 1,26 va Janubiy Koreyada 1,85 baravar. Qayta ishlash sanoatining YaIMdagi ulushi Germaniyada 17,6 %, Yaponiyada 18,8 %, Janubiy Koreyada 27,4 % ni tashkil etadi. Qo'shilgan qiymatning mutlaq hajmi bo'yicha Germaniya yetakchi (889,6 mlrd dollar), Koreyada esa sanoatning iqtisodiyotdagi nisbiy ulushi eng yuqori. **3.2. Korporativ ijtimoiy menejment modellarining institutsional farqlari.** Germaniyada yirik kompaniyalarda kuzatuv kengashining yarmini xodimlar vakillari tashkil etadi, korxona darajasida esa ishchilar kengashlari faoliyat yuritadi.[11] 2023-yildan kuchga kirgan qonun yirik kompaniyalarni ta'minot zanjirida inson huquqlari va mehnat standartlariga rioya etilishini nazorat qilishga majbur qiladi.[12] Kasb-hunar ta'limining ikki tomonlama (dual) tizimi korxonani kadrlar tayyorlashning bevosita ishtirokchisiga aylantiradi.

[11] Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) vom 4. Mai 1976, BGBl. I S. 1153; Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) – Germaniya Federativ Respublikasi Qonunlari.

[12] Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten (LkSG) vom 16. Juli 2021; kuchga kirgan sana – 2023-yil 1-yanvar.

Yaponiyada korporativ boshqaruv kodeksi[13] va Keidanren korporativ xulq-atvor Xartiyasi[14] korxonalarning ijtimoiy yo‘nalishini belgilaydi; mehnat munosabatlarida uzoq muddatli ish bilan ta’minlash, korxona ichida kasbiy o‘sish va uzluksiz takomillashtirish (kaizen) amaliyoti ustun. Janubiy Koreyada yirik sanoat guruhlari davlat innovatsion siyosati bilan chambarchas bog‘liq faoliyat yuritadi; so‘nggi yillarda mas’uliyatli investorlik qoidalari va ijtimoiy-ekologik axborotni oshkor qilish talablari bosqichma-bosqich kuchaytirilmoqda.[15] Qiyosiy natijalar 2-jadvalda umumlashtirilgan.

2-jadval. Korporativ ijtimoiy menejment modellarining qiyosiy tavsifi

Mezon	Germaniya	Yaponiya	Janubiy Koreya
Asosiy model	Ijtimoiy bozor iqtisodiyoti, manfaatdor tomonlar modeli	Uzoq muddatli munosabatlar va jamoaviy qadriyatlarga asoslangan model	Davlat yo‘naltiruvchi roli bilan yirik sanoat guruhlari modeli
Xodimlar ishtiroki	Kuzatuv kengashida xodimlar vakilligi, ishchilar kengashlari	Korxona ichidagi jamoaviy kelishuv, sifat to‘garaklari	Korxona ichidagi ijtimoiy-moddiy rag‘batlantirish dasturlari
Kadrlar tayyorlash	Dual ta’lim tizimi, korxona va kollej hamkorligi	Korxona ichida uzluksiz o‘qitish	Davlat–biznes–universitet hamkorligi, ITTKI kadrlari
Huquqiy-me’yoriy asos	Mitbestimmungsgesetz, LkSG	Korporativ boshqaruv kodeksi, Keidanren Xartiyasi	Mas’uliyatli investorlik kodeksi, ESG axborot talablari
Asosiy ustunlik	Ijtimoiy barqarorlik, yuqori malakali ishchi kuchi	Sifat va xodimlar sadoqati	Innovatsion sur’at va yuqori ITTKI intensivligi

Manba: yuqorida keltirilgan me’yoriy hujjatlar va xalqaro tashkilotlar ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi

4. Natijalar muhokamasi

4.1. Natijalarning talqini. Olingan natijalar tadqiqot gipotezasini qo‘llab-quvvatlaydi: yuqori ITTKI intensivligi va kuchli sanoat bazasiga ega mamlakatlarda ijtimoiy menejment alohida xayriyaviy faoliyat emas, balki kadrlar tayyorlash, xodimlar ishtiroki va me’yoriy majburiyatlar orqali iqtisodiy strategiyaga ulangan. Shu bilan birga, ushbu bog‘liqlik tavsifiy xarakterga ega va sababiy aloqa sifatida talqin qilinmasligi kerak (2.4-bo‘lim). Xorijiy tajriba tahlili ijtimoiy menejment samaradorligi uch omilga bog‘liqligini ko‘rsatadi: (1) manfaatdor tomonlarning qaror qabul qilishdagi ishtiroki; (2) kadrlar tayyorlash tizimining korxona ehtiyojlari bilan bog‘lanishi; (3) ijtimoiy natijalarning o‘lchanishi va oshkor qilinishi. 4.2. O‘zbekiston sanoat korxonalari uchun moslashtirish yo‘nalishlari. 3-jadvalda har bir mamlakat tajribasining O‘zbekiston sharoitiga moslashtirish yo‘nalishlari umumlashtirilgan.

[13]Tokyo Stock Exchange. Japan’s Corporate Governance Code: Seeking Sustainable Corporate Growth and Increased Corporate Value over the Mid- to Long-Term. – Tokyo, 2015 (qayta ko‘rib chiqilgan: 2018, 2021).

[14]Keidanren (Japan Business Federation). Charter of Corporate Behavior. – Tokyo, 1991 (qayta ko‘rib chiqilgan: 2010, 2017).

[15]Korea Stewardship Code. – Seoul: Korea Corporate Governance Service, 2016.

3-jadval. Xorijiy tajribani O‘zbekiston sanoat korxonalariga moslashtirish matritsasi

Mamlakat	Qo‘llanilishi mumkin bo‘lgan tajriba	Moslashtirish yo‘nalishi
Germaniya	Dual ta’lim; xodimlar vakillarining boshqaruvdagi ishtiroki	Korxona–kollej o‘quv klasterlari; xodimlar va kasaba uyushmasi vakillarini o‘z ichiga olgan ijtimoiy masalalar bo‘yicha komissiya tashkil etish
Yaponiya	Uzluksiz takomillashtirish (kaizen), korxona ichida kasbiy o‘sish	Ishlab chiqarishni takomillashtirish bo‘yicha xodimlar guruhlari; kasbiy o‘sishga bog‘langan rag‘batlantirish tizimi
Janubiy Koreya	Davlat–biznes–ilm hamkorligida ITTKIni kuchaytirish	Texnoparklar va oliy ta’lim muassasalari bilan shartnomaviy ITTKI loyihalari; ijtimoiy dasturlarni innovatsion maqsadlar bilan bog‘lash

Manba: muallif ishlanmasi.

Optimallashtirishni to‘rt bosqichda amalga oshirish maqsadga muvofiq: birinchidan, manfaatdor tomonlar xaritasini tuzish va ularning ehtiyojlarini aniqlash; ikkinchidan, ijtimoiy dasturlarni korxonaning strategik maqsadlari bilan bog‘lab, alohida ijtimoiy byudjet shakllantirish; uchinchidan, 4-jadvalda keltirilgan ko‘rsatkichlar tizimi asosida monitoring yuritish; to‘rtinchidan, natijalarni xalqaro standartlar asosida ijtimoiy hisobot shaklida e’lon qilish.[16] Aksiyadorlik jamiyatlarida bu jarayonni aksiyadorlar va kuzatuv kengashi nazoratiga bog‘lash mumkin.[17]

4-jadval. Korporativ ijtimoiy menejment samaradorligini baholash ko‘rsatkichlari tizimi

Yo‘nalish	Optimallashtirish vositasi	Asosiy ko‘rsatkichlar (KPI)
Xodimlar	Malaka oshirish, mehnat muhofazasi, ijtimoiy paket	Kadrlar qo‘nimsizligi darajasi; o‘qitilgan xodimlar ulushi; mehnat jarohatlari chastotasi
Mehnat unumdorligi	Rag‘batlantirish va takomillashtirish guruhlari	Bir xodimga to‘g‘ri keladigan qo‘shilgan qiymat; ITTKI xarajatlarining tushumdagi ulushi
Atrof-muhit	Resurslarni tejash va chiqindilarni kamaytirish dasturlari	Mahsulot birligiga energiya sarfi; chiqindilarni qayta ishlash ulushi
Mahalliy hamjamiyat	Hududiy ijtimoiy loyihalar, mahalliy ta’minotchilar bilan hamkorlik	Ijtimoiy investitsiyalarning foydaga nisbati; mahalliy ta’minotchilar ulushi
Boshqaruv va shaffoflik	Ijtimoiy hisobot, manfaatdor tomonlar so‘rovi	Ijtimoiy hisobot e’lon qilinishi; so‘rovnoma bo‘yicha qoniqish darajasi

[16] Global Reporting Initiative. GRI Universal Standards 2021. – Amsterdam: GRI, 2021.

[17] «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida»gi O‘zbekiston Respublikasi Qonuni, O‘RQ-370-son, 2014-yil 6-may.

Manba: muallif ishlanmasi

4.3. Amaliy ahamiyati va keyingi tadqiqotlar. Taklif etilgan KPI tizimi korxona rahbariyatiga ijtimoiy xarajatlarni iqtisodiy samaradorlik bilan bog‘lash va ularni byudjetlashtirish imkonini beradi. Keyingi tadqiqotlarda ushbu ko‘rsatkichlarni O‘zbekistonning (jumladan, hududiy) sanoat korxonalari namunasida so‘rovnoma va moliyaviy hisobotlar asosida empirik sinovdan o‘tkazish, shuningdek tanlangan mamlakatlar doirasini kengaytirish maqsadga muvofiq.

5. Xulosa

Tadqiqot Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreyada korporativ ijtimoiy menejment sanoat korxonalarining iqtisodiy strategiyasi bilan uzviy bog‘langanini ko‘rsatdi: yuqori ITTKI xarajatlari, kuchli sanoat bazasi va aniq institutsional mexanizmlar ijtimoiy dasturlarning barqarorligini ta’minlaydi. O‘zbekiston sanoat korxonalarida tizimni optimallashtirish uchun (1) manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish, (2) kadrlar tayyorlashni korxona ehtiyojlariga yo‘naltirish, (3) ijtimoiy xarajatlar uchun natijaviylik ko‘rsatkichlari tizimini joriy etish va (4) ijtimoiy hisobotni muntazam yuritish tavsiya etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni «2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida».
2. «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida»gi O‘zbekiston Respublikasi Qonuni, O‘RQ-370-son, 2014-yil 6-may.
3. Carroll A.B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility // Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4. – P. 39–48.
4. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. – Oxford: Capstone, 1997.
5. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston: Pitman, 1984.
6. Friedman M. The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits // The New York Times Magazine, 1970, 13 September.
7. Global Reporting Initiative. GRI Universal Standards 2021. – Amsterdam: GRI, 2021.
8. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. – Geneva: ISO, 2010.
9. OECD. Main Science and Technology Indicators (MSTI) database. – Paris: OECD Publishing.
10. Porter M.E., Kramer M.R. Creating Shared Value // Harvard Business Review, 2011, January–February. – P. 62–77.
11. World Bank. World Development Indicators database.