

Date: 13th May-2025

СОЦИАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Раупов Жамшид Рашидович

Старший преподаватель кафедры «Инновационный менеджмент»
Ташкентского государственного экономического университета

Зиёвудинов Исмоил

Студент 3-го курса
Ташкентского государственного экономического университета

Аннотация: В данной статье рассмотрены теоретические основы, структура и факторы формирования социальных стратегий в системе управления организацией. Особое внимание уделено роли социальных стратегий как функционального элемента стратегического управления, направленного на развитие человеческого капитала, обеспечение социальной стабильности и формирование устойчивой корпоративной среды. Представлен анализ ключевых внутренних и внешних факторов, влияющих на выбор и реализацию социальной стратегии. Особый акцент сделан на специфике формирования и реализации социальных стратегий в Узбекистане, где активно развиваются как государственные инициативы, так и корпоративные программы в области социальной ответственности. В качестве примеров рассмотрены актуальные проекты в рамках стратегии «Узбекистан — 2030» и инициативы ведущих компаний страны. Работа может быть полезна для специалистов в области менеджмента, а также для всех, кто интересуется проблематикой устойчивого развития организаций.

Ключевые слова: социальная стратегия, человеческий капитал, корпоративная социальная ответственность, социальная инфраструктура, устойчивое развитие.

Введение

Современное развитие организаций невозможно без стратегического осмысления социальной составляющей их деятельности. В условиях растущей социальной напряжённости, усиления конкуренции за человеческие ресурсы и повышения требований общества к социальной ответственности бизнеса, социальные стратегии становятся важнейшим элементом в системе стратегического управления организацией. Это не факультативное направление, а функционально значимая составляющая, направленная на укрепление человеческого потенциала, формирование устойчивых социальных практик и повышение лояльности персонала.

Актуальность темы усиливается тем, что в условиях глобализации, либерализации рынков и нестабильности внешней среды, именно социальные аспекты управления становятся ключевыми факторами устойчивости организации. В частности, на постсоветском пространстве, где традиционно велика роль государства в обеспечении социальных функций, организации вынуждены компенсировать институциональные дефициты через собственные социальные



Date: 13th May-2025

стратегии, формируя тем самым устойчивую систему внутренней социальной политики.

Понятие и сущность социальной стратегии

Социальная стратегия — это целенаправленная, долгосрочная деятельность организации, ориентированная на развитие и поддержку социальной сферы как внутри, так и вне предприятия. Её основная цель — обеспечение устойчивого баланса между экономическими задачами бизнеса и интересами работников, их семей и местных сообществ.

В научной литературе социальная стратегия рассматривается как элемент функциональной стратегии организации, наряду с производственной, маркетинговой, финансовой и кадровой. В отличие от кадровой стратегии, сосредоточенной преимущественно на профессиональной составляющей человеческих ресурсов, социальная стратегия охватывает более широкий спектр задач: условия труда, социальную защищённость, инфраструктурное обеспечение, корпоративную культуру, взаимодействие с обществом и государством [1].

Категория факторов	Фактор
<i>Внутренние</i>	Корпоративная культура
	Уровень доходов и финансовые возможности
	Структура персонала (по возрасту, полу, образованию)
	Уровень цифровизации и автоматизации процессов
	Степень зрелости системы управления
<i>Внешние</i>	Государственная социальная политика
	Требования трудового законодательства
	Уровень жизни в регионе
	Конкуренция на рынке труда
	Ожидания общества и репутационные риски

Рисунок 1: Факторы, влияющие на выбор и реализацию социальной стратегии

Структура и содержание социальной стратегии

Содержание социальной стратегии включает в себя несколько взаимосвязанных элементов, формирующих её системный характер:



Date: 13th May-2025



1. Базовая социальная стратегия — задаёт общие направления развития социальной сферы и интегрируется с другими функциональными стратегиями. Она охватывает:

- анализ социальной структуры персонала;
- выявление потребностей целевых групп (молодёжь, женщины, работники предпенсионного возраста);
- цели и задачи социальной политики на всех уровнях управления;
- ориентиры по улучшению условий труда, охраны здоровья, организации отдыха и быта.

2. Социальные программы — это конкретные проекты, направленные на реализацию приоритетных направлений. Примеры: программы «Здоровье», «Материнство и детство», «Доступное жильё», «Инклюзия и равенство».

3. Система социальной защищённости — включает в себя «социальный пакет», доплаты, страховки, компенсации, материальную помощь, поддержку в кризисных ситуациях.

4. Социальная инфраструктура — столовые, медпункты, спортивные и культурные учреждения, базы отдыха, транспорт и т.д., обеспечивающие дополнительные условия для комфортной и безопасной жизнедеятельности сотрудников.

5. Социальное партнёрство и внешняя направленность — взаимодействие с государственными структурами, НПО, профсоюзами, участие в общественных проектах, благотворительности, формирование позитивного имиджа. [2]

В Узбекистане социальные стратегии в управлении организациями активно развиваются как на государственном, так и на корпоративном уровнях. Это отражается в реализации масштабных программ социальной защиты, поддержке уязвимых групп населения и внедрении принципов корпоративной социальной ответственности (КСО) в бизнес-среде.

Государственные инициативы и стратегии

Одним из ключевых документов, определяющих направление социальной политики страны, является Стратегия «Узбекистан — 2030». Она предусматривает создание достойных условий для реализации потенциала каждого человека и обеспечение благосостояния населения посредством устойчивого экономического роста.

В рамках этой стратегии особое внимание уделяется развитию системы социальной защиты. Так, утверждена Стратегия социальной защиты населения Республики Узбекистан, которая включает поэтапный переход к социальной модели установления инвалидности, обеспечение занятости лиц с ограниченными возможностями и инвалидностью, а также внедрение практики оказания социальных услуг на уровне махалли. Кроме того, в 2024 году реализовалась Государственная программа, направленная на полный охват населения, нуждающегося в социальной

Date: 13th May-2025

защите, с акцентом на здравоохранение, образование, спорт и обеспечение занятости. [4]

Корпоративная социальная ответственность (КСО) в Узбекистане

В последние годы в бизнес-среде Узбекистана прослеживается чёткая тенденция усиления внимания к вопросам корпоративной социальной ответственности (КСО), что обусловлено как изменениями в общественных ожиданиях, так и глобализацией стандартов ведения бизнеса. Всё больше компаний внедряют инициативы, направленные на решение актуальных социальных задач, развитие человеческого потенциала и поддержку локальных сообществ.

Одним из примеров является проект «Матонат Футбол», реализуемый коммерческим банком InfinBank в партнёрстве с Центром развития футбола для инвалидов-ампутантов. Этот проект направлен на интеграцию людей с ограниченными возможностями в общественную и спортивную жизнь, а также на формирование толерантного отношения к ним в обществе [\[infinbank.com\]](http://infinbank.com).

Другие примеры успешной реализации КСО в Узбекистане включают:

- Payme – проект Payme Mahalla, ориентированный на поддержку и развитие местных сообществ через цифровые сервисы и целевое финансирование социальных инициатив.
- Банк SQB – инициатива Ibrat Farzandlari, фокусирующаяся на продвижении образования и историко-культурного наследия страны среди молодёжи.
- AKFA Group – проект приюта «Мехр», оказывающего помощь нуждающимся слоям населения, в том числе детям-сиротам и семьям в трудной жизненной ситуации [5].

Отдельное внимание в Узбекистане уделяется вовлечению бизнеса в реализацию национальных целей устойчивого развития. Так, согласно положениям Стратегии «Узбекистан — 2030», бизнес-сектор рассматривается как ключевой партнёр в обеспечении социальной стабильности и росте благополучия населения [lex.uz]. Статья 21 данной стратегии прямо указывает на необходимость поддержки предпринимательских инициатив, направленных на создание рабочих мест, развитие социальной инфраструктуры и укрепление человеческого капитала. [3]

Заключение

Формирование эффективной социальной стратегии требует системного подхода, учёта внутренних и внешних факторов, а также готовности организации к диалогу с заинтересованными сторонами. В рамках данной работы показано, что в Узбекистане наблюдается положительная динамика в направлении институционализации социальных стратегий как на уровне государства, так и на уровне частного сектора.

Реализация масштабных программ, таких как Стратегия «Узбекистан — 2030» и Стратегия социальной защиты населения, в сочетании с корпоративными инициативами в рамках КСО, создаёт фундамент для устойчивой социальной среды. Примеры деятельности компаний InfinBank, Payme, SQB и AKFA Group



Date: 13th May-2025

свидетельствуют о растущей социальной ответственности бизнеса и его интеграции в систему устойчивого развития страны.

Таким образом, социальная стратегия выступает не только как инструмент внутриорганизационного управления, но и как форма взаимодействия бизнеса с обществом, играющая важную роль в формировании социального капитала и повышении общей эффективности управленческой системы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Захарова Т.И., Корсакова А.А. Управление социальным развитием организации [текст]: учебное пособие/Т.И.Захарова, А.А. Корсакова – М.: Евразийский открытый институт, 2008
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2010.
3. УП-158-сон от 11.09.2023 г. «О Стратегии «Узбекистан – 2030» // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан. – lex.uz
4. УП-175-сон от 25.07.2022 г. «О Стратегии социальной защиты населения Республики Узбекистан» // lex.uz
5. Kapital.uz. Обзоры КСО-практик в Узбекистане: Payme Mahalla, Ibrat Farzandlari, приют «Меҳр».