

**\*Кобзева Е. В., Третьяк И. В.**

*Донбасский государственный технический университет*

*\*E-mail: kobzeva\_kv@mail.ru*

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ РИСКАМИ В СОВРЕМЕННОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

*Статья посвящена комплексному анализу современных государственных подходов к управлению социальными рисками в рамках концепции риск-менеджмента. В работе исследуются особенности функционирования этих механизмов, их теоретические основы, а также предложены научно обоснованные и практически применимые стратегии по минимизации социальных рисков. Выявлены ключевые проблемы в данной сфере и обоснована необходимость снижения негативного влияния социальных рисков на реализацию гражданами своего права на достойный уровень жизни. В статье предложена систематизированная модель процесса управления социальными рисками, включающая последовательные этапы: идентификация рисков, контроль их последствий и разработка превентивных мер.*

**Ключевые слова:** управление, риск, метод, управленческие решения, государственное управление.

**Проблема и ее связь с научными и практическими задачами.** В условиях глобальных социально-экономических трансформаций, ускоряющихся технологических изменений и растущей неопределённости роль государства в обеспечении социальной стабильности и защите прав граждан приобретает особую значимость. Одной из ключевых задач современного государственного управления становится эффективное управление социальными рисками — угрозами, способными негативно повлиять на уровень жизни, здоровье, безопасность и социальное благополучие населения. В связи с этим актуализируется необходимость разработки и применения комплексных, системных и гибких методов управления социальными рисками, основанных на принципах риск-менеджмента.

Развитие социально-экономического общества осложнено обстоятельствами социального, экономического и политического характера, обусловленными как внутренними, так и внешними факторами.

Данную ситуацию обостряет наличие непредвиденных событий, непосредственно связанных с чередой неверных управленческих решений. Спорность и альтернативность которых провоцируют

появление новых социальных рисков, а углубление рисков, в свою очередь, вызывает появление социальной опасности.

Социальные риски представляют собой сложное и многогранное явление, проявляющееся в различных формах. Их значимость для социальной сферы обусловлена прямым воздействием на прогресс государства. Следовательно, разработка и постоянное совершенствование действенных инструментов управления социальными рисками являются приоритетными задачами при формировании и проведении государственной социальной политики.

Анализ последних исследований и публикаций показывает, что в основе исследования вопроса социального риска лежат труды отечественных и зарубежных исследователей в области социальной политики, а также различных областей знаний [1, 2, 3–5].

Современные исследования [4, 5] подчёркивают переход от традиционной модели «ликвидации последствий» к проактивной и превентивной парадигме. Акцент делается на раннем выявлении рисков, прогнозировании и построении устойчивых социальных систем. Особенно ярко эта тенденция проявилась после пандемии COVID-19, когда государства столкнулись

с необходимостью оперативно реагировать на системные социальные угрозы.

В работах российских учёных Е. А. Гришина, И. В. Панина, М. Н. Мельникова [4] всё чаще подчёркивается необходимость институционализации риск-менеджмента в системе государственного управления социальной сферой. Предлагается создавать межведомственные центры анализа социальных рисков, внедрять стандарты оценки уязвимости регионов и социальных групп, а также использовать стресс-тесты для социальных программ.

Зарубежные исследователи [5] развивают концепцию «resilient governance» — устойчивого управления, способного адаптироваться к шокам и обеспечивать социальную защиту даже в условиях кризиса.

Современные исследователи [1, 5, 6] в области государственного управления подчёркивают, что существующие подходы к формированию и реализации социальной политики становятся все менее применимыми в свете современных социальных проблем и динамичных общественных изменений. Необходимость минимизации отрицательного влияния социальных рисков на реализацию прав граждан на достойный уровень жизни обусловлена важностью анализа методов управления социальными рисками с точки зрения государственного управления, выявления особенностей их функционирования, реализации теоретических мотивов и формирования научных парадигм, направленных на минимизацию этих рисков.

Несмотря на наличие разнообразных инструментов социальной политики, действующие механизмы управления социальными рисками зачастую носят фрагментарный, реактивный характер, недостаточно ориентированы на профилактику и не обеспечивают должной адресности и эффективности. В то же время современные подходы к государственному управлению всё чаще требуют перехода к системному, превентивному и основанному на данных риск-менеджменту в социальной сфере.

**Постановка задачи.** Актуальной научной и практической задачей становится выявление, систематизация и анализ эффективных методов управления социальными рисками в контексте современного государственного управления.

**Изложение материала.** Современные научные исследования и практические наблюдения последних лет выявляют ряд серьёзных проблем в сфере управления социальными рисками, которые требуют оперативного и системного решения. Среди них можно выделить:

- недостаточность или полное отсутствие действенных превентивных мер, что провоцирует усиление социального недовольства;
- отсутствие продуманной стратегии по снижению социальных рисков, увязанной с процессами социально-экономического развития;
- высокий уровень участия государства в системе социальной защиты, недостаточное участие населения в ее функционировании;
- низкая эффективность участия бюджетного управления финансовыми ресурсами в качестве главного распорядителя и отдельных социальных учреждений;
- дисгармония между национальной системой защиты и социальной защитой, несоответствие европейским стандартам, недостаточный темп совершенствования системы;
- недостаточное количество финансовых ресурсов в среде социальной защиты населения, а также полное отсутствие эффективного механизма социальной стандартизации социальных услуг [1].

Необходимо отметить, что процессы формирования государственной политики в системе управления социальными рисками не могут существовать без следующих неотъемлемых частей социального механизма государственного управления социальными рисками: нормативно-правовых актов, административно-управленческих и экономических инструментов, методов и методик.

Прежде чем анализировать механизмы формирования государственной политики в области управления социальными рисками, необходимо определить главные ключевые понятия.

Понятие «механизм государственного управления» широко используется в научной литературе, однако не имеет единого толкования. Исследователи и практики по-разному интерпретируют его содержание и структуру. В ряде работ под механизмом государственного управления понимаются именно технологии разработки и реализации управленческих решений.

В области государственного управления механизм управления определяется как совокупность государственных органов, объединенных в систему для решения поставленных задач и достижения целей. Эта система функционирует в рамках правового поля, где каждый орган имеет свой статус, а его деятельность регулируется соответствующими правовыми нормами. Эти нормы определяют как организационную структуру органов, так и процессы их работы и развития. Основными составляющими механизма являются органы исполнительной власти и правовые нормы, регулирующие их структуру, функционирование и эволюцию. Таким образом, механизм государственного управления — это практический инструмент, совокупность рычагов и стимулов, позволяющих органам власти воздействовать на общество для достижения своих целей.

Государственное управление — это форма демократической организации, через которую государство оказывает влияние на общественные процессы. Механизм государственного управления представляет собой многоуровневую систему государственных органов, созданных на основе определенных принципов для выполнения управленческих функций. Ключевыми элементами, формирующими этот механизм, являются методы, стимулы, рычаги, инструменты, правовое обеспечение, нормативное и информационное сопровождение,

а также политика. Анализ подходов к определению механизма государственного управления и механизма управления социальными рисками позволяет очертить целостную систему, включающую:

- комплекс структурированных этапов, последовательное выполнение которых обеспечивает эффективность управления;
- взаимосвязанные элементы структуры, определяющие порядок воздействия на субъекты государственного управления (органы государственной власти и местного самоуправления). Объекты управления (социальная сфера и социальные риски) [6].

Этот механизм нацелен на предотвращение и снижение социальных рисков в рамках формирования и реализации государственной социальной политики. Его функция заключается в обеспечении гармоничного взаимодействия интересов и деятельности различных субъектов, что в свою очередь способствует поддержанию достойного уровня жизни населения. Государственное управление сосредоточено на выявлении и контроле социальных рисков, а также на оценке их влияния на социально-экономическое развитие, уровень благосостояния и жизнедеятельность общества.

Государственная социальная политика, направленная на управление социальными рисками, играет ключевую роль в обеспечении благосостояния общества. Её реализация призвана гарантировать высокий уровень социальной защиты и безопасности, способствовать достижению социальной справедливости и стабильности, а также сохранить целостность общества.

Основной целью государственной социальной политики является создание условий для всестороннего социального развития. При этом экономическая сфера должна выступать в качестве гаранта социальной защищенности в случае наступления неблагоприятных событий. Для достижения этой цели необходимо согласованное взаимодействие органов государственного и самоуправления.

## МЕНЕДЖМЕНТ

Управление социальными рисками представляет собой процесс разработки стратегии, направленной на баланс между выгодой от снижения риска и затратами на его реализацию. Этот процесс подразумевает выбор и осуществление определенной системы действий, которая может включать и отказ от каких-либо мер.

Ключевым принципом управления социальными рисками является обеспечение пропорциональности между потенциальными негативными последствиями и вероятностью наступления непредвиденных событий. Для этого необходимо оценивать риски в соответствующих единицах измерения.

Активное внимание государства к проблеме управления социальными рисками, привлечение общественности и бизнеса к формированию эффективной социальной политики и принятию обоснованных

управленческих решений по прогнозированию и минимизации воздействия социальных рисков способствуют повышению доверия общества к проводимым преобразованиям в социальной сфере.

Отметим, что управление рисками является одним из ключевых инструментов прогресса XXI века, позволяющим минимизировать и трансформировать угрозы и потенциальные опасности. Поэтапное осуществление процесса управления социальными рисками показано в таблице 1.

Эффективное управление социальными рисками требует комплексного подхода, включающего следующие ключевые аспекты:

- выявление социальных рисков;
- наблюдение за последствиями их реализации;
- разработка мер профилактики.

Таблица 1

Этапы управления социальными рисками

Этапы	Характеристика
I — определение среды	определение внешних и внутренних факторов, воздействующих на появление и степень риска, а также соотношение стратегических целей государства, уровня его безопасности и необходимых ресурсов
II — определение среды	экспертный анализ существующих (имеющихся и латентных) источников риска, мониторинг восприятия риска (осознание риска) как на уровне субъекта, так и на уровне объекта управления
III — определение уровня	экспертное оценивание вероятности наступления рисков и их последствий на уровне качественной и количественной оценки рисков
IV — оценивание рисков	происходит на уровне оценивания возможных управленческих действий, выявления степени приемлемости риска, изучение уровня гибкости рискового события, диапазона финансовых затрат на осуществление управленческой стратегии
V — обработка риска	выбор методов регулирования рисков и управленческие действия проводятся на уровне проведенного анализа социальных рисков, первоначально в отношении тех рисков, по которым было принято решение об их неприемлемости существования в социальной системе
VI — принятие управленческого решения	формирование общей стратегии социальной политики относительно управления социальными рисками
VII — непосредственное влияние на риски	реализация стратегии социальной политики относительно управления социальными рисками путем влияния на них методами управления
VIII — контроль и управление	мониторинг изменений характеристик социального риска и корректировка стратегии социальной политики согласно стратегическим целям и принципам социально ориентированного государства

## МЕНЕДЖМЕНТ

В системе современного государственного управления для противостояния рискам применяются различные методы и методики. Уже существующие научные подходы можно разделить на две категории в соответствии с характером их воздействия: активные и пассивные (табл. 2).

Современная государственная политика в области управления социальными рисками требует от органов власти применения специфических управленческих методов, адаптированных к особенностям самих рисков. В связи с этим особую актуальность приобретает анализ методов управления социальными рисками через призму принципов и инструментов государственного управления (табл. 3).

На основе таблицы 3 необходимо отметить тот факт, что два первых метода являются косвенными процессами в обществе согласно принципам государственного управления. Методы третий и четвертый, будучи прямыми мерами поддержки населения, направлены на проведение конкретных социальных мероприятий в рамках системы социальной защиты общества. Управление и координирование рисками, согласно теории риск-менеджмента, в данном случае осуществляется в соответствии со степенью ответственности принятия управленческих решений. Адаптируя теории риск-менеджмента к специфике государственного управления, в частности, к функционированию социальной системы и сферы управления социальными рисками, исследователи существенно трансформировали их содержание и применение.

1. Метод локализации рисков представляет собой возможность внедрения четкого контроля над узкими участками в деятельности управления, чтобы минимизировать риски на отдельных территориях или в регионах. Применение этого метода сужает

сферу воздействия инструментов регулирования социальных рисков, что препятствует комплексному решению проблемы минимизации всех видов таких рисков и может способствовать усилению неравномерности развития регионов.

2. Метод уклонения от рисков, где субъект управления проводит мероприятия с наименьшими рисками, не учитывая трансформационные изменения, происходящие в обществе, или может вообще отказаться от каких-либо решений, а также от инноваций, которые, возможно, и приведут к наступлению риска. Применение данного метода повлечет за собой расширение масштабов и интенсификацию возникновения новых социальных рисков, что в итоге негативно скажется на степени благосостояния граждан.

3. Метод сохранения рисков создает ситуацию, в которой субъект управления (государство) возлагает на себя полную ответственность за последствия воздействия социальных рисков. Применение такого метода в управлении требует от государства существенного увеличения финансирования социальной сферы, поскольку предполагает передачу ответственности за управление социальными рисками неправительственным организациям, страховым учреждениям, частным предприятиям и гражданам. В современных реалиях развития общества внедрение данного метода не решит проблему минимизации социальных рисков, а, наоборот, может привести к возникновению новых угроз и разногласий в обществе.

Распределение или диверсификация риска предполагает распределение управленческих решений между партнерами в пространстве действий и операций во времени, интеграцию в сложную, высокоорганизованную систему и осуществление стратегии диверсификации.

Таблица 2

### Методы управления рисками

Методы управления рисками						
Активные				Пассивные		
снижение	разделение	компенсация	передача	локализация	сохранение	уклонение

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Таблица 3

Методы управления социальными рисками с точки зрения государственного управления

Методы управления рисками	Альтернативы разрешения
Предотвращение	сглаживание социального риска путем сохранения трудового дохода при наступлении действия социальных рисков
Игнорирование	отказ государственных органов власти от каких-либо действий по поддержке граждан своей страны в случае возникновения социального риска
Поглощение	предполагает покрытие социальных рисков: государство гарантирует своим гражданам обеспечение базовых потребностей существования, которые классифицируются как государственное социальное обеспечение на минимальном уровне социальных гарантий
Распределение	основывается на использовании механизма социального страхования, который формируется за счет денежных взносов целевых социальных страховых фондов на государственном и частном уровнях

Данный метод основывается на применении принципов социального партнерства в управлении социальными рисками. Это способствует вовлечению всех уровней государственной и муниципальной власти, а также общественных объединений в процесс минимизации негативных социальных явлений.

Применение метода компенсации риска предполагает, что в основе управленческих решений лежат действия по минимизации социальных рисков. Эти действия включают в себя детальное стратегическое планирование, прогнозирование, разработку сценариев, мониторинг, формирование резервов и активное внедрение инноваций.

Для эффективного управления социальными рисками данный метод представляет собой привлекательное решение. Только всеобъемлющая стратегия, которая анализирует как внутренние общественные процессы, так и потенциальное влияние внешних факторов, сможет минимизировать социальные риски до безопасного уровня, что, в свою очередь, приведет к повышению стабильности уровня жизни населения.

В области управления социальными рисками метод передачи рисков демонстрирует высокую эффективность. Он предполагает снижение рисков путем переноса всей финансовой ответственности за возможные убытки, связанные с ними, с управляющего

субъекта на иную сторону в социально-экономической системе. Например, негосударственные страховые организации, предприятия или частный сектор, которые в свою очередь обязуются обеспечить покрытие определенных социальных рисков. Из этого следует, что государство берет на себя обязательство по защите от социальных рисков, но перекладывает финансовое бремя и ответственность за реализацию этой защиты на частные структуры, а также на региональные и местные органы власти.

Одним из наиболее динамично развивающихся направлений является применение цифровых технологий для управления социальными рисками. Исследования, опубликованные в *Government Information Quarterly* (2023), показывают, как алгоритмы машинного обучения и анализ больших данных позволяют:

- выявлять скрытые группы риска (например, «работающих бедных» или «цифровых изгоев»);
- персонализировать меры социальной поддержки;
- моделировать последствия различных сценариев социальной политики.

В России подобные подходы внедряются в рамках нацпроектов (например, «Цифровая экономика» и «Демография»), однако остаются проблемы с

межведомственным обменом данными и защитой персональной информации.

Многие исследования все чаще фокусируются на дифференцированном подходе к управлению социальными рисками. Подчеркивается, что риски неоднородны: они различаются по типу (экономические, демографические, экологические), масштабу и степени воздействия на разные социальные слои. Особенно актуальны работы, посвящённые:

- стареющему населению и рискам одинокой старости;
- молодёжи в условиях нестабильного рынка труда;
- мигрантам и лицам с ограниченными возможностями.

Также усиливается внимание к региональным аспектам: исследователи [5] демонстрируют значительные различия в уровне социальной уязвимости между субъектами РФ, что требует децентрализованных и гибких управленческих решений.

Анализ зарубежных моделей (скандинавская система «активного включения», немецкая модель социального страхования, сингапурская система «социального капитала») показывает, что эффективное управление социальными рисками невозможно без сильной институциональной базы, высокого уровня доверия к государству, участия граждан и НКО в принятии решений.

Однако прямое копирование западных моделей неэффективно. Необходима адаптация с учётом специфики российской государственности, уровня развития гражданского общества и бюджетных ограничений.

**Выводы и направления дальнейших исследований.** Для успешной реализации государственной политики в сфере

управления социальными рисками необходимы комплексный подход и стратегическое планирование реформ. Цель такой политики — сбалансировать экономическое развитие и благосостояние граждан, минимизировать риски через компетентное управление. Приоритетом социальной политики является внедрение действенных методов управления рисками. Анализ современных подходов к риск-менеджменту в государственном управлении показывает разнообразие используемых методов, которые можно классифицировать по способу воздействия. Главное — это прогнозирование рисков и безопасности на долгосрочную перспективу, что является наиболее эффективным методом при принятии управленческих решений. Его применение, основанное на стратегическом управлении и предупредительных мерах, будет способствовать социально-экономической стабильности в стране.

Современные исследования в области управления социальными рисками демонстрируют переход к более системному, проактивному и технологически насыщенному подходу. Ключевые вызовы будущего — это интеграция разрозненных инструментов в единую систему управления, повышение адресности социальной поддержки и формирование социально устойчивого государства, способного не только реагировать на кризисы, но и предотвращать их.

Перспективными направлениями дальнейших исследований являются разработка индикаторов социальной устойчивости, оценка эффективности превентивных мер и изучение роли «мягких» факторов — социального капитала, доверия и солидарности — в снижении уязвимости общества.

#### Список источников

1. Аверьянов В. *Стратегия Русской доктрины. Через диктатуру к государству правды (Серия «Служить России»)*. М. : Книжный мир, 2014. 512 с.
2. Городнова Н. В. *Государственный риск-менеджмент : учебное пособие*. Екатеринбург : УрФУ, 2016. 108 с.
3. Николаев А. А., Разов П. В. *Социальное управление : учебник для вузов*. М. : Прометей, 2019. 554 с. EDN OYJYTN

4. Устойчивое развитие России — 2023 : сборник статей IV всероссийской научно-практической конференции (21 декабря 2023 г.). Петрозаводск : МЦНП «Новая наука», 2023. 350 с.

5. Boin A., Lodge M. Responding to the COVID-19 crisis: a principled or pragmatist approach? // *Journal of European Public Policy*. 2021. Vol. 8. No. 8. P. 1131–1152. DOI: 10.1080/13501763.2021.1942155 EDN VQZLKU

6. Мухаев Р. Т. История государственного управления в России : учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2025. 642 с. URL: <https://urait.ru/bcode/560254> (дата обращения: 25.09.2025).

© Кобзева Е. В., Третьяк И. В., 2025

**Рекомендована к печати д.э.н., проф. каф. ЭУ ДонГТУ Коваленко Н. В.,  
начальником отдела молодежи и спорта  
Администрации городского округа г. Брянка Гриценко А. Л.**

Статья поступила в редакцию 16.10.2025.

#### **СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ**

**Кобзева Екатерина Васильевна**, канд. экон. наук, доцент, зав. каф. менеджмента  
Донбасский государственный технический университет,  
г. Алчевск, Россия, e-mail: [kobzeva\\_kv@mail.ru](mailto:kobzeva_kv@mail.ru)

**Третьяк Илона Васильевна**, старший преподаватель каф. менеджмента  
Донбасский государственный технический университет,  
г. Алчевск, Россия

**\*Kobzeva E. V., Tretiak I. V.** (Donbass State Technical University, Alchevsk, Russia, \*e-mail: [kobzeva\\_kv@mail.ru](mailto:kobzeva_kv@mail.ru))

#### **METHODS OF SOCIAL RISK MANAGEMENT IN MODERN PUBLIC ADMINISTRATION**

The article is devoted to a comprehensive analysis of modern state approaches to social risk management within the framework of the concept of risk-management. The work examines the features of functioning of these mechanisms, their theoretical basis, and proposes scientifically based and practically applicable strategies to minimize social risks. The key problems in this area have been identified and the need to reduce the negative impact of social risks on citizens' realization of their right to a sustainable standard of living has been substantiated. The article proposes a systematic model of social risk management process, which includes successive stages: identification of risks, control of their consequences and development of preventive measures.

**Key words:** management, risk, method, managerial decisions, public administration.

#### **References**

1. Aver'yanov V. Strategy of the Russian doctrine. Through dictatorship to the state of truth. Series "Serving Russia" [Strategiya Russkoj doktriny. Cherez diktaturu k gosudarstvu pravdy. Seriya «Sluzhit' Rossii»]. M. : Knizhnyj mir. 2014. 512 p.

2. Gorodnova N. V. State risk-management : training manual [Gosudarstvennyj risk-menedzhment : uchebnoe posobie]. Ekaterinburg : UrFU. 2016. 108 p.

3. Nikolaev A. A., Razov P. V. Social management. A textbook for universities [Social'noe upravlenie. Uchebnik dlya vuzov]. M. : Prometej. 2019. 554 p. EDN OYJYTN

4. Ustojchivoe razvitie Rossii — 2023 : sbornik statej IV Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii (21 dekabrya 2023 g.). Petrozavodsk : ICSP «New Science». 2023. 350 p.

5. Boin A., Lodge M. Responding to the COVID-19 crisis: a principled or pragmatist approach? *Journal of European Public Policy*. 2021. Vol. 8. No. 8. Pp. 1131–1152. DOI: 10.1080/13501763.2021.1942155 EDN VQZLKU



6. Muhaev R. T. *History of public administration in Russia : a textbook for universities. 2nd ed., repr. and add. [Istoriya gosudarstvennogo upravleniya v Rossii: uchebnik dlya vuzov. 2-e izd., pererab. i dop.]*. M. : Izdatel'stvo Yurajt. 2025. 642 p. URL: <https://urait.ru/bcode/560254> (date of treatment: 25.09.2025).

**INFORMATION ABOUT THE AUTHORS**

**Kobzeva Ekaterina Vasilievna**, PhD in Economics, Assistant Professor, Acting Head of the Department of Management  
Donbass State Technical Universities,  
Alchevsk, Russia, e-mail: [kobzeva\\_kv@mail.ru](mailto:kobzeva_kv@mail.ru)

**Tretiak Ilonna Vasiliievna**, Senior lecturer of the Department of Management  
Donbass State Technical Universities,  
Alchevsk, Russia