

**УДК 33****DOI: 10.34670/AR.2025.71.10.012****Социальные риски инновационного развития промышленных институциональных образований****Чеботарев Станислав Стефанович**

Доктор экономических наук, профессор,  
начальник отдела методологических и экономических исследований,  
АО «Научно-исследовательский институт автоматической  
аппаратуры им. академика В.С. Семенихина»,  
125315, Российская Федерация, Москва, ул. Щукинская, 40;  
главный научный сотрудник кафедры логистики и маркетинга,  
Волжский государственный университет водного транспорта,  
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, ул. Нестерова, 5;  
e-mail: StSt57@yandex.ru

**Проскурин Борис Владимирович**

Кандидат экономических наук,  
главный риск-менеджер департамента  
управления рисками и внутреннего контроля,  
АО «РОЛЬФ»,  
123022, Российская Федерация, Москва, ул. Сергея Макеева, 13;  
e-mail: StSt57@yandex.ru

**Лавриненко Дмитрий Федорович**

Кандидат экономических наук,  
начальник отдела Управления политической и воспитательной работы,  
МЧС России,  
121352, Российская Федерация, Москва, ул. Ватутина, 1;  
e-mail: StSt57@yandex.ru

**Аннотация**

Статья раскрывает авторское понимание современной сущности социальных рисков инновационного развития промышленных институциональных образований и является дальнейшим развитием тематики двух монографий, посвященной управлению инновациями высокотехнологичных организаций промышленности. Новизна статьи заключается в том, что социальные риски научной общественностью рассматриваются, как правило, в масштабах государства, а на уровне предприятий работ (исследований), посвященных социальным рискам, почти нет, тем более - высокотехнологичных организаций. В основном специалисты (исследователи) в области рисков социальные риски сводят к профессиональным рискам и только в операционных рисках выделяют человеческий фактор. Как следствие - социальные риски на микроуровне трактуют узко. В

связи с чем представляет актуальный интерес представленный авторами материал матрицы (таблицы) - Социальные риски промышленных институциональных образований: сущность социальных рисков принципиально раскрывается на основе пяти базовых целей (установок) управленческой деятельности руководства предприятия (организации) в целевой функциональности рисков нереализованных социальных целей и обеспечения минимизации социальных рисков.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Чеботарев С.С., Проскурин Б.В., Лавриненко Д.Ф. Социальные риски инновационного развития промышленных институциональных образований // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 9А. С. 112-123. DOI: 10.34670/AR.2025.71.10.012

#### **Ключевые слова**

Инновационное развитие, интересы личные, промышленные институциональные образования, риски операционные, риски социальные, система, управление, экономический эффект, управление рисками, менеджмент, методология исследования.

## **Введение**

Наименее исследованной областью в системе управления инновационным развитием предприятий является рассмотрение социальных рисков промышленных институциональных образований (ПИО). В экономической литературе наибольшее число публикаций посвящено финансовым рискам [Чеботарев, Ельшин, Черныш, 2023; Чеботарев, Проскурин, Ельшин, 2022; Денисенко, Дьяченко, 2009; ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010.2011, 2012; Гранатуров, 1999; Вяткин, Гамза, Екатеринбургский, Иванушко, 2008; Азарян, 2014; Агарков, Сухих, Бессонов, Юрьева, 2015; Кучер, 2025]. Социальным аспектам производства отведена второстепенная роль. Это снижает значимость факторов, аккумулирующих в себе такие аспекты общественных отношений, как риски, связанные с производственной деятельностью человека, его личностными качествами, профессионализмом, отношением к труду и пр.

## **Основная часть**

Социальные риски, как правило, рассматриваются на макроуровне. Как исключение, они исследуются на уровне промышленных предприятий в виде профессиональных рисков. Единой методики оценки социальных рисков на микроуровне в настоящее время не существует. Всегда были и остаются сложности определения социально-экономической выгоды от инвестиций, касающихся роли субъектов промышленного производства. Например, как определить экономический эффект от вложений в социальную инфраструктуру, или от трудовых перемещений, которые могут быть следствием неэффективной организации труда, технического прогресса, сокращения или ликвидации любых видов производства в сельской местности.

Социальные риски по своему содержанию близки к операционным рискам, касающихся вопросов безопасности трудовой деятельности [Гастев, 1972; Форд, 1926]. В экономической литературе по исследованию операционных рисков встречается иногда замещение понятия «социальные риски» понятием «человеческий фактор», который рассматривается в качестве

одного из индикаторов социального мониторинга, относящемуся к конкретному временному периоду и включающего, по сути, определение профессионального риска, связанного с потерей здоровья работников, закрытия предприятия и других причин. Обоим видам рисков присущи непредсказуемость и субъективность оценок влияния перманентности внешних и внутренних факторов. Определить вероятные потери и точность их измерения можно только приблизительно.

Проблематичными остаются конкретные рекомендации по минимизации социальных рисков и своевременному принятию мер по адаптации компании к меняющейся системе управления наукоемким производством [Чеботарев, Ельшин, Черныш, 2023; Чеботарев, Проскурин, Ельшин, 2022; Чеботарев, Рыжов, Проскурин, 2024]. Для него характерен относительно высокий удельный вес научных разработок и соответственно затрат на НИОКР, включающих расходы на привлечение специалистов, имеющих большой практический опыт, ученые степени и известность по своим опубликованным научным трудам.

В основном социальные риски трактуются как вероятность негативных последствий для страны в виде нарушений социального порядка, несоблюдения правовых норм и т.п. Под идентификацией рисков понимается анализ реальных в настоящее время и возможных в будущем угроз для эффективного развития промышленных предприятий.

Главными рисками достижения социальных целей являются:

- падение реальной заработной платы работников, учитывающей (в отличие от номинальной оплаты), уровень цен на различные товары и услуги (Производственная и параллельно социальная инфраструктура создавались в развитых странах преимущественно за счет расходов государства, а не затрат работников и населения регионов на оплату услуг ЖКХ, электро-газоснабжения, здравоохранение, образование и др. Предприятия электроэнергетики, газа и водоснабжения должны быть в юрисдикции государства, а не частных лиц. Их монополия на эти услуги объективно будет вести к росту цен, что неизбежно приведет к обострению социальных рисков, возможно и к социальному взрыву);

- высокая текучесть кадров, особенно среди молодых специалистов (по данным опроса магистров, совмещающих работу в сфере высокотехнологичного производства и учебу в вузе);

- ухудшение социально-психологического климата (психологической атмосферы);

- отсутствие обратной связи исполнителей управленческих решений и руководства компании;

- недооценка роли личного интереса работников наукоемкого производства.

Какие-бы не были достижения в сфере извлечения природных ресурсов, в росте объема продукции военного и двойного назначения, увеличения валового внутреннего продукта, они не будут мотивировать работников к высокопроизводительному труду. Под мотивом понимается всё то, что побуждает человека к деятельности, что является для него непосредственной побудительной силой. Мотив как субъективное явление содержит в себе сознательно поставленную цель отдельного индивида или группы людей. В основе базиса мотивации лежит степень удовлетворения, прежде всего, личных интересов, включающих реализацию потребностей первостепенной значимости: в жилье, воде, тепле, правовой защищенности, здравоохранении и др.

В современных условиях физиологические потребности людей по мере роста их образовательного уровня дополняются жизненно необходимой потребностью в информационном обеспечении. Все большее значение приобретает использование интернета, разных электронных приложений, поисковых программ, позволяющих формировать

благоприятную жизнедеятельность людей любой агломерации. Ограничение допуска к получению необходимых для теоретической и практической деятельности работников разных статистических и аналитических данных влечет за собой слабую информационную защиту работников промышленных институциональных образований.

Распределение доходов от разных видов деятельности промышленных институциональных образований схематически можно отразить как:

выручка → налогооблагаемая прибыль → операционная прибыль → чистая прибыль.

Чем большие издержки будут у компании, тем меньше будет величина отчисляемых налогов в бюджеты разных уровней и меньший будет объем чистой прибыли, идущей на накопление и потребление. В такой противоречивой ситуации руководство компании объективно будет стремиться к расширению затрат на содержание своего управленческого аппарата: к увеличению управленческих расходов и передаче своих непосредственных функций другим работникам. Увеличение штатов влечет за собой социальные риски, связанные со снижением эффективности менеджмента: с ростом числа работников в управленческом аппарате компании неизбежно повысится объем документооборота (требуемых данных); одновременно будет осуществляться гипертрофированное делегирование полномочий непосредственного руководителя многочисленным замам и его помощникам. В итоге «стрелочником» за неисполнение управленческого решения (особенно при жестком авторитарном режиме) окажется любой «делегированный работник», но не главный руководитель, некомпетентность которого в большинстве случаев будет очевидной при его отчетах (или допросах) перед контролирующими институциональными структурами.

Одним из векторов инновационного развития компании является создание для её работников благоприятных условий труда и быта, что привлекает отечественных инвесторов делать вложения в развитие такой компании. Вместе с тем, любые технико-экономические и финансовые решения, связанные с проблемой развития высокотехнологичных предприятий влекут за собой социальные риски.

Некоторые из этих рисков могут идентифицироваться с помощью статистических, математических и финансовых методов исследования. Однако значительная их часть может анализироваться преимущественно посредством использования социологических методов исследования, главным образом при помощи тестирования различных субъектов наукоемкого производства, проводя устные или письменные анкетные опросы работников и определяя степень социальной напряженности в компании.

Многие социальные аспекты научной организации труда, в том числе анализ рисков, находили широкое отражение в трудах советских ученых, которыми разрабатывались конкретные методические рекомендации. Создававшийся Центральным институтом труда (ЦИТ), во главе с А.К. Гастевым, методические разработки по исследованию социальных аспектов научной организации труда, после 1937 г. были изъяты из всех библиотек и вплоть до начала брежневской эпохи не переиздавались - в Ленинской библиотеке отдельные его труды были сохранены в рукописях, отпечатанных на пишущей машинке. Актуальными остались слова Гастева: «страна, в которой не ходят, а бродят, нуждается в существенных преобразованиях организации труда» [Гастев, 1972]. В настоящее время на крупных промышленных предприятиях действуют специальные отделы или департаменты риск-менеджмента, которые определяют возможности расширения институциональных связей в системе общего контроля и позволяют обеспечивать функции надзора за исполнением решений высшего звена управления представителями низшего и среднего звена руководства

предприятием. В конечном итоге это, хотя и опосредованно, отражается на действенности процессов нейтрализации рисков.

Спорной точкой зрения остается оценка социальных рисков предприятий по производству продукции военного и двойного назначения. Для оценки любого вида рисков используются одни и те же основные методы: статистические, социологические, имитационного моделирования, сценариев, корректировки ставки дисконта (требуемой нормы доходности). Проблематичным является использование названных методов при количественном и качественном измерении степени социальных рисков инновационного развития высокотехнологичных промышленных организаций.

На возникновение социальных рисков оказывает влияние совокупность внешних и внутренних векторов воздействия, прогнозировать которые практически невозможно при отсутствии количественных индикаторов, которые можно было бы заложить в экономические прогнозы развития предприятий. Однако учет на практике степени проявления социальных рисков будет способствовать более эффективному инновационному развитию высокотехнологичных организаций.

Взаимосвязь социальных целей компании, её социальных рисков и возможностей минимизации показана в таблице.

**Таблица 1 - Социальные риски промышленных институциональных образований**

<b>Основные социальные цели, установки</b>	<b>Риски нереализованных социальных целей</b>	<b>Обеспечение минимизации социальных рисков</b>
1. Обеспечение социальной, в том числе правовой и информационной защиты работников ПИО	<ul style="list-style-type: none"> <li>- падение реальной заработной платы;</li> <li>- рост миграционных потоков;</li> <li>- ограничение доступа к информационным ресурсам и усложнение поиска нужной информации;</li> <li>- ухудшение психологической атмосферы (микроклимата) в компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- создание мотивационных условий сдерживания миграции молодых специалистов;</li> <li>- учет действия объективных экономических законов;</li> <li>- доступность к информационным электронным сетям;</li> <li>- установление социального контроля-выполнения должностных инструкций работниками управления</li> </ul>
2. Изменение кадровой политики в ПИО, обеспечение рациональной занятости и профессионального продвижения работников в соответствии с их квалификацией и опытом работы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недооценка роли личного интереса в организациях наукоёмкого производства;</li> <li>- падение спроса работников при объективном увеличении потребностей в приемлемом существовании и жизнедеятельности;</li> <li>- рост стоимости подготовки кадров и отсутствие социальной поддержки молодых специалистов</li> <li>- назначение на руководящие должности людей, не имеющих требуемой квалификации (образования и опыта работы)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- организация, по мере возможностей, рабочих мест в объектах инфраструктуры для высвобождаемых работников;</li> <li>- сокращение управленческого аппарата (числа замов, помощников);</li> <li>- перевод специалистов, достигших пенсионного возраста, на сокращенную рабочую неделю в качестве консультантов;</li> <li>- соблюдение принципа преемственности поколений;</li> <li>- повышение оплаты труда специалистов, занятых инновационными разработками</li> </ul>
3. Улучшение качества жизни работников про-	- низкая добровольная социальная ответственность частного бизнеса за решение проблем роста качества	- введение социальных льгот работникам ПИО (оплата за учебу, медицинскую страховку и др.);

Основные социальные цели, установки	Риски нереализованных социальных целей	Обеспечение минимизации социальных рисков
мышленных институциональных образований	жизни; - негативное проявление социально-экономических и демографических факторов: а) снижение экономических показателей, б) безработица, в) отсутствие социального лифта для молодых специалистов, г) сложности в создании семьи, д) миграция	- снижение противоречия между ростом потребностей и возможностями их удовлетворения; - усиление пропаганды добровольной социальной ответственности руководителей ПИО
4. Ускорение адаптации различных институциональных образований к перманентности внешней и внутренней среды	- игнорирование прав рядовых работников на справедливое распределение доходов компании - отсутствие позитивной критики; - отставание социальной инфраструктуры компании от развития её производственной инфраструктуры; - несовпадение интересов государства и отдельных институциональных образований; - отсутствие эффективной системы стимулирования труда высококвалифицированных специалистов, имеющих профильное образование, стаж практической и научной работы	- развитие горизонтальных связей с государственными и частными институциональными научными структурами; - заключение взаимовыгодных контрактов с представителями частного бизнеса; - оптимальное сочетание единоначалия и коллегиальности; - идентификация личных и коллективных интересов; - возврат к институту наставничества; - использование зарубежного опыта в минимизации социальных рисков
5. Установление обратной связи между исполнителями управленческих решений и руководством ПИО	- отсутствие реакции руководства ПИО на мнения рядовых работников относительно принимаемых и уже принятых управленческих решений по социальным вопросам; - слабое участие работников в управлении производством.	- повышение роли профсоюзов в принятии справедливых управленческих решений, учитывающих в большей степени интересы непосредственных исполнителей этих решений; - расширение социологических опросов работников промышленных институциональных образований

Источник: таблица составлена авторами

Данные таблицы схематически можно показать в виде трёх взаимосвязанных звеньев: основные социальные цели → социальные риски → предложения по уменьшению рисков.

Именно рациональное действие этих взаимосвязанных векторов инновационного развития может позволить минимизировать социальные риски и тем самым обеспечить рост эффективности ПИО.

Следует расширить государственную поддержку информационной и правовой защиты работников. С каждым годом наблюдается тенденция роста искусственных преград в получении нужной для теории и практики управления социальными рисками статистической информации (введение платных инфо услуг, отсутствие отдельных разделов в статсборниках, инсайдерская информация и др.). Вместе с тем, требуется усиление правовой защиты работников - например, их увольнений без объяснения причин, или задержка необходимых компенсационных выплат по восстановлению здоровья и др.

Хотя в статье 214 Трудового кодекса РФ «Обязанности работодателя в области охраны

труда» (редакция от 07.04.2025) ([consultant.rubase.garant.ru](http://consultant.rubase.garant.ru)) закреплено правило обязательной оценки рисков, однако они фактически сведены к профессиональным и страховым рискам, что сужает понимание социальных рисков, как более многогранного процесса жизнедеятельности человека [Трудовой кодекс РФ, 2025]. Согласно этой статье, *все работодатели обязаны обеспечивать безопасные условия труда, чтобы не нанести вред здоровью работников.*

Социальные риски развития наукоемкого производства более ярко проявляются при снижении качества жизни работников, а также при проведении в компании кадровой политики, особенно *при назначениях или выборности руководителей.* Их профессиональная компетентность, уровень квалификации, должны занимать важнейшее место в системе требований к потенциальному кандидату на руководящую должность. Известны слова В.И. Ленина о том, что люди посажены неправильно, что коммунист приставлен к тому торгово-промышленному делу, в котором он ничего не понимает и это мешает ему видеть правду, ибо за его спиной превосходно прячутся деляги и мошенники. (Ленин В.И. Полное собрание сочинений. Т. 45, с. 111) [Ленин, 1950]. Можно также вспомнить Салтыкова – Щедрина, который в книге «Медведь на воеводстве» писал: «Медведь умел берлогу строить и деревья с корнями выворачивать. Следовательно, ...инженерное искусство он знал».

Эффективность управления социальными рисками во многом зависит от следования общему правилу: принятие решений – коллегиальное, ответственность – персональная. В условиях радикально поменявшейся внешней среды (СВО, международные экономические санкции к России, отставание в процессах импортозамещения) важную практическую значимость в творческих коллективах приобрели рациональное использование принципа единоначалия и коллегиальности, а также осуществление жесткого контроля над выполнением принятых управленческих решений.

Объективной необходимостью стало расширение вертикальных и горизонтальных связей в управлении (государство → регионы → отрасли → организации → отдельные институциональные образования, не всегда имеющие официального статуса). Соответственно, возникает проблема рисков взаимоотношений между названными структурными подразделениями.

Расширение межпроизводственных государственных и частных связей «вертикали и горизонтали управления» даёт возможность оценить динамику роста, или падения объема социальных инвестиций. Это затрагивает разные аспекты проблемы управления социальными рисками и выработки конкретных предложений, рекомендаций по их минимизации.

Одним из таких аспектов является трудоустройство тех работников, которые были уволены из-за банкротства предприятия, или в результате научно-технического прогресса, замены ручного труда автоматизированным. «Вертикаль» государственной власти может успешнее решать данную проблему в союзе с частными промышленными организациями. Именно они должны перенаправлять часть сокращаемых работников в сферу развития социальной и инновационной инфраструктуры.

Привлечение к выполнению этой функции разных ПИО способствует увеличению собственного капитала компании для выпуска продукции гражданского и двойного назначения. В компании появляются возможности, *во-первых*, диверсификации реальных и финансовых вложений; *во-вторых*, формирования условий роста объема импортозамещающей продукции отечественными аналогами; *в-третьих*, увеличения объема расходов на социальные цели.

Все социальные риски можно идентифицировать, используя разные методы анализа рисков, проводя опросы исполнителей управленческих решений. Точность измерения их

результативности зависит, как от степени репрезентативности выборки, так и от уровня квалификации экспертов, знаний ими специфики высокотехнологического производства.

«Приблизительность» оценки всегда будет иметь элементы субъективизма, а также сложившегося в коллективе стиля руководства, влияющего на процессы формирования социально-психологического климата в ПИО. Это проблематично осуществлять при жестком авторитарном стиле управления в творческих коллективах.

Ситуация осложняется тем, что на высшие руководящие должности нередко назначаются люди, не имеющие специального образования и профессиональной подготовки. Широкое распространение должен получать стиль руководства, позволяющий подчиненным выступать с критическими замечаниями принимаемого управленческого решения, в том числе касательно принимаемого на работу нового сотрудника. Неприемлема ситуация, когда вообще нет никаких возражений и любое решение «сверху» принимается безоговорочно к исполнению.

Полное «единодушие», при отсутствии критических мнений сотрудников, может приводить к неверным управленческим решениям. В такой ситуации социальный риск может проявиться в том, что исполнитель будет саботировать принятое решение под разным предлогом, желая избежать личной ответственности в случае его неисполнения.

Любая критика может считаться негативной, или позитивной. В первом случае, она ограничивается перечислением всех отрицательных аспектов рискового управленческого решения. Во втором случае, кроме критических высказываний, предлагаются конкретные рекомендации по минимизации рисков и получения возможной экономической, психологической или политической выгоды от принимаемого решения.

Социальная направленность управленческих решений должна проявляться в принимаемых управленческих решениях по разным технико-экономическим вопросам. По словам Г. Форда, *«человеческой стороне в промышленной жизни надо придавать такое же значение, как и материальной»* (курсив наш). Вместе с тем, Форд считал, что «война дала доказательства того, что слишком быстрое повышение ставок (оплаты труда) подчас лишь будит жадность в людях, но уменьшает их работоспособность».

Простое увеличение оплаты труда работников имеет черту, переход за которую снижает их заинтересованность в повышении эффективности труда. Отсюда следует, что социальные риски связаны с комплексом факторов их снижения, среди которых оплата труда не всегда является главной.

Таким образом, первостепенную значимость в минимизации социальных рисков имеет улучшение качества жизни, её комфортность, доступное информационное обеспечение, реализация потребностей в самовыражении, признании значимости заслуг работника, в его возможностях делать карьеру в компании и др.

Методы управления рисками, их анализ, диверсификация, ранжирование, оценка, пути нейтрализации можно отнести ко всем видам риска, с учетом специфики производства. Иногда используют в экономической литературе понятие «управленческие риски», хотя его можно отнести к любому виду риска: страховому, экологическому, финансовому. Использование на практике этих методов затруднено возможностями количественного и качественного измерения социальной эффективности. В масштабах страны её иногда определяют, как долю товаров народного потребления в общем объеме производства, или как соответствие результатов финансово-хозяйственной деятельности (ФХД) всех предприятий основным социальным потребностям и интересам отдельного человека.

По отношению к предприятиям предлагаются не совсем корректные показатели типа:



высокий динамизм управления, целесообразность, добросовестная деловая практика, сопричастность, забота и т. п. Не ясно какими индикаторами можно измерять эти расплывчатые понятия.

Отдельные социальные риски можно идентифицировать с помощью ряда коэффициентов:

Кск - коэффициент стабильности кадров, определяемый как отношение работников, проработавший в компании более трёх лет, к числу всех занятых (по данным ОК - отдела кадров);

Котк - коэффициент общей текучести кадров, рассчитывающийся как отношение всех уволенных по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины к общему числу работников (по данным ОК);

Ктмс — коэффициент текучести молодых специалистов, определяемый как число уволившихся молодых специалистов по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к общему числу работников (по данным ОК);

Кдро — коэффициент динамики взаимосвязи доходов и расходов компании и динамики оплаты труда рядовых работников и управленческого персонала (расчеты по данным бухгалтерии);

Курт — коэффициент удовлетворенности работников трудом (по данным проводимых опросов департаментом, или отделом риск-менеджмента).

Коэффициенты определения уровня социальных рисков можно также рассчитывать как доли частного от общего: доля административно-управленческих расходов в общей себестоимости продукции; доля оплаты труда управленческих кадров в общем фонде оплаты труда работников компании и др. Предложенные для определения социальных рисков коэффициенты имеют ограниченное применение для предприятий, информация о которых имеет гриф ДСП – для служебного пользования, считающаяся инсайдерской информацией.

Проведение таких исследований, *во-первых*, укрепляют как вертикальные, так и горизонтальные связи в управлении производством; *во-вторых*, позволяют учитывать на практике вероятность обострения социальных рисков; в-третьих, способствуют достижению социальной справедливости.

В теории и практике управления высокотехнологичными организациями необходимо учитывать основные признаки обострения рисков:

- сокращение доли молодых специалистов в общем количестве работников;
- ухудшение из-за проводимой кадровой политики социально-психологического климата в институциональных группах, занимающихся инновационными разработками;
- превалирование жесткого авторитарного стиля руководства, не принимающего во внимание точки зрения подчиненных работников, объективно стремящихся к творческой атмосфере, возможностям высказывать собственное мнение;
- слабое проявление добровольной социальной ответственности частного бизнеса, привлекаемого к совместному производству продукции двойного назначения, или к софинансированию инновационных проектов;
- недостаточное строительство объектов непроизводственного назначения и др.

## Заключение

Таким образом, несмотря на то, что социальные риски из-за своей непредсказуемости и сложности количественной оценки не могут включаться в бизнес-планы инновационных

проектов, их роль в финансовой устойчивости и эффективном развитии промышленных институциональных образований нельзя игнорировать. Благодаря мониторингу выделенных индикаторов можно обеспечить оперативное реагирование на эпизодическое обострение социальных рисков и своевременное принятие верных управленческих решений по их минимизации и дальнейшему устранению.

### Библиография

1. Агарков, Г. А., Сухих, В. С., Бессонов, Д. А., & Юрьева, Л. В. (2015). Особенности построения системы управления рисками в федеральных университетах Российской Федерации. Университетское управление: практика и анализ, (6 (100)), 109–117.
2. Азарян, Н. А. (2014). Процесс управления рисками на уровне государственного высшего учебного заведения. Риск-менеджмент, (16 (592)), 57–62.
3. Вяткин, В. Н., Гамза, В. А., Екатеринославский, Ю. Ю., & Иванушко, П. Н. (2008). Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. Финансы и статистика.
4. Гастев, А. К. (1972). Как надо работать. Экономика.
5. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010.2011. (2012). Менеджмент риска. Методы оценки риска. Стандартиформ. <https://megainform.ru/Data2/1/4293791/4293791964.pdf>
6. Гранатуров, В. М. (1999). Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: Учебное пособие. Дело и сервис.
7. Денисенко, В. И., & Дьяченко, А. П. (2009). Системное моделирование рисков промышленных предприятий. Управление риском, (1 (49)), 33–37.
8. Кучер, Д. Е. (2025). Основные риски российского университета: проблемы и пути решения : монография. МАКС Пресс.
9. Ленин, В. И. (1950). Полное собрание сочинений. Издание четвертое. Т. 45. Государственное издательство политической литературы.
10. Трудовой кодекс РФ «Обязанности работодателя в области охраны труда» (редакция от 07.04.2025). (2025). [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/4fe318e6d09155659a4381ef26a85e7df9ebcf94/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/4fe318e6d09155659a4381ef26a85e7df9ebcf94/)
11. Форд, Г. (1926). Моя жизнь, мои достижения (В. А. Зоргенфрей, пер.; 6-е изд.). Время.
12. Чеботарев, С. С., Ельшин, В. А., & Черныш, А. Я. (2023). Методология стратегического управления высокотехнологичными промышленными предприятиями на основе теории эффективности и инвестиционного анализа : монография. РУСАЙНС.
13. Чеботарев, С. С., Проскурин, Б. В., & Ельшин, В. А. (2022). Векторы управления инновациями высокотехнологичных организаций промышленности: методологические аспекты: монография. РУСАЙНС.
14. Чеботарев, С. С., Рыжов, И. В., & Проскурин, Б. В. (2024). Социальные индикаторы оценки эффективности менеджмента как инновационной составляющей управленческой деятельности промышленных предприятий. Вестник евразийской науки, 16(4).

### Social Risks of Innovative Development in Industrial Institutional Entities

**Stanislav S. Chebotarev**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of Methodological and Economic Research Department,  
JSC "Research Institute of Automatic Equipment  
named after Academician V.S. Semenikhin",  
125315, 40 Shchukinskaya str., Moscow, Russian Federation;  
Chief Research Fellow of Logistics and Marketing Department,  
Volga State University of Water Transport,  
603950, 5 Nesterova str., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: StSt57@yandex.ru

**Boris V. Proskurin**

PhD in Economic Sciences,  
Chief Risk Manager of Risk Management and Internal Control Department,  
JSC "ROLF",  
123022, 13 Sergeya Makeeva str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: StSt57@yandex.ru

**Dmitrii F. Lavrinenko**

PhD in Economic Sciences,  
Head of Department of Political and Educational Work Directorate,  
EMERCOM of Russia,  
121352, 1 Vatutina str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: StSt57@yandex.ru

**Abstract**

The article reveals the authors' understanding of the contemporary essence of social risks of innovative development in industrial institutional entities and represents further development of the theme of two monographs dedicated to innovation management in high-tech industrial organizations. The novelty of the article lies in the fact that social risks are generally considered by the scientific community at the state level, while at the enterprise level, works (research) devoted to social risks are almost non-existent, especially for high-tech organizations. Primarily, specialists (researchers) in the field of risks reduce social risks to professional risks and only distinguish the human factor within operational risks. Consequently, social risks at the microlevel are interpreted narrowly. In this regard, the material of the matrix (table) presented by the authors - Social Risks of Industrial Institutional Entities: the essence of social risks is fundamentally disclosed based on five basic goals (objectives) of managerial activity of enterprise (organization) leadership in the target functionality of risks of unrealized social goals and ensuring minimization of social risks - represents current interest.

**For citation**

Chebotarev S.S., Proskurin B.V., Lavrinenko D.F. (2025) Sotsial'nyye riski innovatsionnogo razvitiya promyshlennykh institutsional'nykh obrazovaniy [Social Risks of Innovative Development in Industrial Institutional Entities]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (9A), pp. 112-123. DOI: 10.34670/AR.2025.71.10.012

**Keywords**

Innovative development, personal interests, industrial institutional entities, operational risks, social risks, system, management, economic effect, risk management, management, research methodology.

**References**

1. Agarkov, G. A., Sukhikh, V. S., Bessonov, D. A., & Yureva, L. V. (2015). Osobennosti postroeniya sistemy upravleniya riskami v federalnykh universitetakh Rossiiskoi Federatsii [Features of building a risk management system in federal universities of the Russian Federation]. *Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz*, (6(100)), 109–117.

2. Azaryan, N. A. (2014). Protsess upravleniya riskami na urovne gosudarstvennogo vysshego uchebnogo zavedeniya [The process of risk management at the level of a state higher educational institution]. *Risk-menedzhment*, (16(592)), 57–62.
3. Chebotarev, S. S., Elshin, V. A., & Chernysh, A. Ya. (2023). Metodologiya strategicheskogo upravleniya vysokotekhnologichnymi promyshlennymi predpriyatiyami na osnove teorii effektivnosti i investitsionnogo analiza [Methodology of strategic management of high-tech industrial enterprises based on the theory of efficiency and investment analysis]. RUSAINS.
4. Chebotarev, S. S., Proskurin, B. V., & Elshin, V. A. (2022). Vektory upravleniya innovatsiyami vysokotekhnologichnykh organizatsii promyshlennosti: metodologicheskiye aspekty [Vectors of innovation management in high-tech industrial organizations: methodological aspects]. RUSAINS.
5. Chebotarev, S. S., Ryzhov, I. V., & Proskurin, B. V. (2024). Sotsialnyye indikatory otsenki effektivnosti menedzhmenta kak innovatsionnoy sostavlyayushchei upravlencheskoy deyatel'nosti promyshlennykh predpriyatii [Social indicators for assessing management effectiveness as an innovative component of managerial activity of industrial enterprises]. *Vestnik evraziyskoy nauki*, 16(4).
6. Denisenko, V. I., & Dyachenko, A. P. (2009). Sistemnoe modelirovaniye riskov promyshlennykh predpriyatii [System modeling of industrial enterprise risks]. *Upravlenie riskom*, (1(49)), 33–37.
7. Ford, G. (1926). *Moya zhizn, moi dostizheniya* [My life, my achievements] (V. A. Zorgenfrey, Trans.; 6th ed.). Vremya.
8. Gastev, A. K. (1972). *Kak nado rabotat* [How to work]. Ekonomika.
9. \*GOST R ISO/MEK 31010.2011. (2012). Menedzhment riska. Metody otsenki riska\* [Risk management. Risk assessment techniques]. Standartinform. Retrieved July 10, 2022, from <https://meganorm.ru/Data2/1/4293791/4293791964.pdf>
10. Granaturov, V. M. (1999). *Ekonomicheskii risk: sushchnost, metody izmereniya, puti snizheniya: Uchebnoe posobie* [Economic risk: essence, measurement methods, ways to reduce: Textbook]. Delo i servis.
11. Kucher, D. E. (2025). Osnovnyye riski rossiyskogo universiteta: problemy i puti resheniya [Main risks of the Russian university: problems and solutions]. MAKSS Press.
12. Lenin, V. I. (1950). *Polnoe sobranie sochinenii. Izdanie chetvertoe. T. 45* [Complete works. Fourth edition. Vol. 45]. Gosudarstvennoye izdatel'stvo politicheskoy literatury.
13. Trudovoi kodeks RF "Obiazannosti rabotodatelya v oblasti okhrany truda" (redaktsiya ot 07.04.2025) [Labor Code of the Russian Federation "Employer's obligations in the field of labor protection" (version of 07.04.2025)]. (2025). Retrieved September 24, 2025, from [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/4fe318e6d09155659a4381ef26a85e7df9ebcf94/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/4fe318e6d09155659a4381ef26a85e7df9ebcf94/)
14. Vyatkin, V. N., Gamza, V. A., Ekaterinoslavskii, Yu. Yu., & Ivanushko, P. N. (2008). Upravlenie riskami firmy: programmy integrativnogo risk-menedzhmenta [Firm risk management: integrative risk management programs]. Finansy i statistika.