

Научная статья / Original research article

УДК 374.32

DOI:10.31660/1993-1824-2025-4-134-148

EDN: WXEVBE



Оценка эффективности реализации молодежной политики: проблемы и решения

Р. Б. Шайхисламов^{1*}, Г. Р. Асадуллина¹, Н. Г. Хайруллина², И. С. Шаповалова³

¹ Уфимский университет науки и технологий, Уфа, Российская Федерация

² Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Российская Федерация

³ Белгородский государственный национально-исследовательский университет, Белгород, Российская Федерация

*rafaelbadretdinovich@mail.ru

Аннотация. В статье обсуждаются проблемы определения эффективности различных форм реализации молодежной политики на основе полученных авторами эмпирических данных при реализации проекта «Молодежь в межэтнических коммуникациях: интолерантность, толерантность, диалог» в рамках Программы фундаментальных и прикладных исследований «Этнокультурное многообразие российского общества и укрепление общероссийской идентичности». Особое внимание уделяется вопросу о достоверности и полноте оценки различными субъектами молодежной политики эффективности работы с молодежью, выявленным проблемам в оценке эффективности молодежной политики. Оценены ключевые причины понижения эффективности реализации планов, программ, проектов в области молодежной политики на четырех этапах по формуле RACE. Обосновывается необходимость формирования системы непрерывной, с применением признанных критериев и методов, оценки эффективности реализации планов, программ, проектов, конкурсов и иных документов, нацеленных на работу с молодежью. Предлагается создание федеральной сети аналитических центров молодежной политики на базе ведущих университетов, которые на всех уровнях обеспечат информационно-аналитическую подготовку реализации молодежной политики в виде данных о социальных, политических, культурных, экономических ожиданиях и предложениях молодежи, о проблемных точках в молодежной среде.

Ключевые слова: молодежная политика, доказательная работа с молодежью, эффективность, оценка эффективности, проекты, программы

Для цитирования: Оценка эффективности реализации молодежной политики: проблемы и решения / Р. Б. Шайхисламов, Г. Р. Асадуллина, Н. Г. Хайруллина, И. С. Шаповалова. – DOI 10.31660/1993-1824-2025-4-134-148 // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2025. – № 4. – С. 134–148. – EDN: WXEVBE

Evaluating the effectiveness of youth policy implementation: problems and solutions

Rafael B. Shaikhislamov^{1*}, Guzeliya R. Asadullina¹, Nursafa G. Khairullina²,
Inna S. Shapovalova³

¹ Ufa University of Science and Technology, Ufa, Russian Federation

² Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russian Federation

³ Belgorod State National Research University, Belgorod, Russian Federation

*rafaelbadretdinovich@mail.ru

Abstract. This article explores the challenges of determining the effectiveness of various youth policy implementation modalities. It relies on empirical results obtained by the authors from the project "Youth in Interethnic Communications: Intolerance, Tolerance, Dialogue," which was conducted under the Fundamental and Applied Research Program "Ethnocultural Diversity of Russian Society and Strengthening All-Russian Identity". The article focuses on how reliable and comprehensive evaluations are by various youth policy actors and to the identified challenges in assessing the effectiveness of youth policy. The authors give an assessment the main reasons for the decline in the effectiveness of youth policy plans, programs, and projects at four stages using the RACE formula. The article grounds the necessity of a continuous system for assessing the effectiveness of plans, programs, projects, competitions, and other documents aimed at working with youth, based on recognized criteria and methods. The authors propose establishing a national network of youth policy research centers affiliated with leading universities. These centers would provide essential data and analysis for youth policy at all levels, addressing youth expectations and concerns across social, political, cultural, and economic spheres.

Keywords: youth policy, evidence-based work with youth, effectiveness, effectiveness evaluation, projects, programs

For citation: Shaikhislamov, R. B., Asadullina, G. R. Khairullina, N. G. & Shapovalova, I. S. Evaluating the effectiveness of youth policy implementation: problems and solutions. Proceedings of Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics, (4), pp. 134-148. (In Russian). DOI : 10.31660/1993-1824-2025-4-134-148

Введение

В Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 августа 2024 года (№2233-р), рассматриваются интересы молодых россиян в возрасте от 14 до 35 лет. При обосновании социально-экономического положения молодежи, ее участия в молодежном самоуправлении и других аспектов ее жизнедеятельности разработчики опирались на результаты проведенных в 2010–2023 годах исследований социологов, экономистов, демографов [1]. В условиях новых вызовов ведущим направлением молодежной политики становится создание условий для решения социальных и личных задач, которые молодые люди решают на каждом этапе своего становления как в профессиональной сфере, так и при формировании личностной и гражданской позиции. При этом ставится задача максимального вовлечения молодежи в научные, технологические и социально-экономические проекты, самореализация молодого поколения. Для этого необходимы два условия. Первое — расширение возможностей для самореализации молодежи, поддержка ее инициатив. Это позволит молодым людям почувствовать свою сопричастность к общим делам, свою субъектность. Второе — создание общенациональных идей, мечты, целей развития страны в ближайшем и отдаленном будущем. В период юности начинается жизненный путь, для чего нужны четкие, понятные ориентиры. Российская идентичность в период молодости, особенно в юности, строится на представлениях об общности судеб личности и страны. Это особенно верно сегодня, во время новых вызовов и новых возможностей.

Такие современные реалии требуют по-новому подходить к формированию молодежной политики. Если эффективность мер ее не оценивается на должном уровне, то ситуация в молодежной среде не анализируется. Следовательно, при разработке решений, проектов, программ, планов допускаются ошибки, делающие реализацию неэффективной. Неправильная оценка эффективности молодежной политики порождает не-

эффективную работу. Исследований, посвященных оценке эффективности мер молодежной политики, проводимой в российских регионах, не так много, поэтому новую значимость приобретают эмпирические данные, полученные в конце 2022 года в пяти российских регионах при участии авторов настоящей статьи.

Материалы и методы

Эмпирической базой анализа при подготовке статьи послужили данные исследований проекта «Молодежь в межэтнических коммуникациях: интолерантность, толерантность, диалог» (руководитель проекта — профессор Р. Б. Шайхисламов, руководители региональных исследований — профессор И. С. Шаповалова, доцент Г. Р. Асадуллина, доцент О. А. Максимова, профессор Н. Г. Хайруллина, профессор С. Г. Максимова) в рамках Программы фундаментальных и прикладных исследований «Этнокультурное многообразие российского общества и укрепление общероссийской идентичности» в 2020–2022 годах (получение Президента РФ № ПР-71 от 16.01.2020 г.). На третьем этапе проекта «Молодежь: новые вызовы, новые возможности», реализованного в конце 2022-го, были проведены:

- анкетный опрос молодежи (в возрасте от 16 до 21 года) Алтайского края, Тюменской и Белгородской областей, республик Башкортостан и Татарстан (3 290 респондентов, выборка районированная — по регионам, типам поселений, с последующим случайным отбором; погрешность выборки не превышает 3 %);
- экспертный опрос научных работников — исследователей проблем молодежи, представляющих различные социо-гуманитарные научные специальности (философские, социологические, политологические, психологические, педагогические). 110 экспертов — доктора и кандидаты наук, работающие в научных учреждениях и университетах 34 городов страны;
- экспертный опрос сотрудников региональных и муниципальных органов управления, общественных организаций, учебных заведений (университетов, колледжей, школ), непосредственно занимающихся реализацией молодежной политики. В опросе участвовали 292 работника сферы молодежной политики, представляющих 14 регионов страны.

Результаты и обсуждение

Наши исследования выявили следующие актуальные проблемы в области оценки эффективности молодежной политики: *оценка эффективности мероприятий на федеральном, региональном, муниципальном, корпоративном уровнях осуществляется, как правило, по таким показателям, как количество мероприятий, количество участников, отклики в СМИ*. Какие именно позитивные изменения в результате произошли в молодежной среде, в большинстве случаев никак не измеряется. В итоге — множество мероприятий ради мероприятий, значительные финансовые потери из-за неэффективных мероприятий.

Достоверность и полнота оценки эффективности работы с молодежью в глазах экспертов является существенной проблемой. Треть специалистов по работе с молодежью отмечает, что их деятельность руководство оценивает только по количественным показателям (количество участников, количество мероприятий и тому подобное). При-

мерно столько же экспертов указывают на оценку и по качественным показателям. Но эти показатели в основном сводятся к откликам в СМИ и социальных сетях: «Преобладают количественные показатели опять таки исходя из бюрократической логики контролирующих структур. Исследования хоть и проводятся регулярно, но, как правило, они несут формальный характер»; «Руководство интересует только — сколько участников, почему косяки и прочее. Как бы хорошо ни было проведено мероприятие — руководство никогда не оценит».

Ориентация на количественные показатели эффективности обусловлена бюрократической логикой. Для увеличения количества участников мероприятий для молодежи во многих случаях используют административный ресурс. Это эксперты объясняют и пассивностью значительной части молодежи, и тем, что из-за перегруженности у работников молодежной политики не остается времени на новые формы привлечения молодежи к активной деятельности. Две трети экспертов считает, что привлечение большего количества молодых людей к различным мероприятиям возможно лишь при помощи административного ресурса, другие же ресурсы или менее действенны или вообще не работают. Об этом можно судить по комментариям экспертов: «Все надзорные органы борются за количество, к сожалению»; «В основном молодежь инертна. Для массового участия административный ресурс актуален. Степень самоорганизации низкая»; «Молодежь пассивна из-за большой загруженности со стороны образования и работодателей»; «Административный ресурс самый действенный»; «К сожалению, на данный момент молодежные организации не могут своими силами привлечь многочисленные группы молодежи к своим мероприятиям».

Специалисты отмечают и сложность оценки работы по качественным параметрам: «Качественно оценить очень сложно»; «Как оценить изменение в умах??? Это всегда мероприятия с отложенным эффектом. Если один человек стал лучше — это уже победа!»; «Нынешние показатели не всегда отражают реальную действительность и полную картину. Всегда необходимо углубляться в суть проблемы, чтобы понять масштаб и дать полноценную оценку происходящей ситуации».

Оценка эффективности по качественным параметрам не осуществляется из-за спешки, дефицита времени у работников молодежной политики, а также из-за отсутствия знаний и навыков такой оценки. Половина экспертов отмечают, что в работе с молодежью, хотя и проводимой по плану, не всегда удается избежать спешки, хаотичности. Это связано и с новыми ситуациями, на которые надо ориентироваться, и с особенностями управления работы с молодежью: «Чаще сбои — это дополнительные события, новые проекты, акции и "тренды" спускаются с федерального уровня без должной подготовки»; «Есть план мероприятий, который мы все выполняем. Но еженедельно добавляется работа, которую необходимо срочно выполнить. Появляются обучения, курсы, не совсем до конца организованные, иногда спонтанное вдохновляет и выводит на новые возможности, но чаще — это усложняет, напрягает...»; «Срочный и не запланированный характер носят мероприятия, проводимые по указанию и запросам различных ведомств, не связанных с образованием»; «Молодежная политика — отрасль динамичная, поэтому есть и запланированные мероприятия и ситуативные».

На уровне регионального и особенно муниципального управления реализация молодежной политики в организационно-административном плане не выделена как самостоятельное направление работы. «У МП нет нормативно-правовых документов, а те, что есть — "вода — водой". Поэтому мы относимся то к культуре, то не пойми к чему еще. Этот момент необходимо проработать»; «К сожалению, ввиду того, что органы по делам молодежи на муниципальном уровне совмещены с культурой или спортом, а чаще всего во главе таких структур стоят некомпетентные в молодежной политике люди, приходится часто выполнять не свою работу в ущерб основной повестке»; «Если в муниципалитете не хватает кадров, то конечно проводить мероприятия сложно. Очень большое количество времени уходит на конкурсы, отписки, бумажную работу, а на работу с молодежью времени крайне мало»; «В нашем регионе чувствуется полная разобщенность органов власти, участвующих в организации молодежных проектов. Решения носят несистематичный характер, нет лидеров среди сотрудников органов власти, которые являются авторитетами для молодежи».

Оценка эффективности работы с молодежью, осуществляемая руководством в своих организациях, муниципальных образованиях и регионах, по сути, проводится только для отчетности перед вышестоящими органами управления. Оценка осуществляется не вышестоящими инстанциями, а самими организациями. Поэтому такая оценка, сводящаяся к самооценке, не всегда объективна. Внешняя оценка эффективности работы с молодежью должна стать отдельным направлением государственной молодежной политики. Как пишут эксперты, «Оценка должна идти от общества, чтобы было понимание того, что понравилось и что нужно изменить»; «Можно судить по откликам в СМИ, чатах. Остальное сложно оценить, нужны специальные процедуры. Это должно быть отдельное направление работы».

Мы далеки от мысли, что эффективная работа с молодежью является единственным фактором, определяющим позитивные изменения в умах, настроениях и поведении молодых людей. Есть множество объективных факторов, влияющих на молодежь позитивно или негативно. Но при этом возникает очень трудная задача — как определить «долю» работы с молодежью в произошедших и происходящих изменениях в молодежной среде и как выделить «долю» в этих изменениях других объективных и субъективных факторов? Руководители того или иного уровня зачастую склонны видеть во всем «недостаточную, плохую работу с молодежью». Работники в сфере молодежной политики оказываются в ситуации, когда приходится «подправлять» статистику. Поэтому по отчетам, направляемым «наверх», ситуация выглядит благополучной.

Низкая эффективность молодежной политики выражается в том, что большая часть молодежи остается вне ее влияния. Большинство мероприятий охватывает две категории молодежи — талантливых (гранты, конкурсы) и с отклоняющимся поведением. В последние годы существенно возросло число различных конкурсов, программ, проектов со стороны различных федеральных и региональных органов управления, негосударственных организаций. Их эффективность определяется не только количеством, но и степенью информированности и уровнем заинтересованности молодежи в этих мероприятиях. По оценкам более 70 % экспертов — специалистов по работе с молодежью, увеличилось количество конкурсов, грантов для молодежи, прово-

димых различными государственными и общественными организациями, учебными заведениями. Из них 37 % оценивают этот рост как «не столь заметное», а 25 % — как «заметное, не более чем в два раза».

По данным наших опросов респондентов в возрасте от 16 до 21 года включительно, представления о количестве мероприятий для молодежи за текущий год выглядят следующим образом (в %):

- *увеличилось значительно — 36,5;*
- *такие мероприятия есть, но больше их не стало — 8,5;*
- *такие мероприятия есть, но я не знаю, их стало больше или меньше — 31,0;*
- *их вообще нет — 14,0;*
- *может быть, они есть, но я не знаю — 22,0.*

Однако рост числа различных мероприятий сам по себе не означает повышение эффективности работы с молодежью. Актуальной остается проблема, которую в свое время описала И. А. Халий: «Главным образом внимание властей сосредоточено на студенчестве. В результате за бортом государственных молодежных проектов оказывается значительная часть молодежи, все, кто после школы остаются на местах, не поступая в вузы. Но основная проблема видится в том, что федеральные власти сегодня не формируют настоящей молодежной стратегии, учитывающей значение всех групп молодежи для прорыва в развитии страны. Пока мы наблюдаем вовлечение только в форумные мероприятия разового характера. Все внимание руководства страны сосредоточено на поддержке талантливой молодежи, а работа с остальной, составляющей большинство, находится вне всякого дискурса. Как мы установили, молодые люди чувствуют и осознают эту оставленность. В этом однобоком подходе содержатся большие риски роста социальной эксклюзии, и потому представляется необходимым его пересмотр» [2].

Причины сложившейся ситуации разнообразны. Это и слабая информационная работа, низкий уровень доступности информации для разных групп молодежи (что легче всего устранить), и слабая заинтересованность самой молодежи. Например, различные конкурсы или рассчитаны на достаточно узкий круг молодежи («талантливой, одаренной»), или не связанны с профессиональными интересами ее части. В результате большинство пока остается вне участия конкурсов и грантов, нацеленных на расширение возможностей самореализации. Из числа опрошенных нами экспертов — практиков в области молодежной политики 32 % согласились полностью и 46 % — частично с оценкой «внимание больше всего уделяется работе с талантливой, одаренной молодежью (гранты, конкурсы, тренинги и т. п.) и с неблагополучной молодежью (профилактическая работа); что касается остальной части молодежи, то ей уделяется гораздо меньше внимания». При этом такая оценка по большому счету присутствует у практиков, работающих в школах, колледжах и вузах, в общественных организациях, органах муниципального и регионального управления.

Приведем некоторые комментарии специалистов: «Большее количество мероприятий проводится для талантливой молодежи, необходимо наличие альтернативы для обычных» молодых людей; «Большие требования со стороны УМВД по работе с подростками и семьями, состоящими на учете, что не дает возможности развить

новые направления»; «Именно молодежь из "середнячков" чаще других способна на формулирование и реализацию проекта, получение гранта. Таланты большие заняты сами собой»; «Мало мероприятий для совместного проведения времени, умению общаться, коммуницировать друг с другом»; «Непонимание необходимости этой работы, незнание процессов в этой среде; она не "тиарится"; руководство спрашивает за талантливых и неблагополучных»; «Да, к сожалению, нам сложно привлечь к работе среднестатистическую молодежь»; «Согласна с тем, что иногда мало внимания уделяется ребятам, которые просто нацелены на хорошую учебу и умеренную активность. Для таких категорий студентов меньше мероприятий, их меньше замечает руководство и слабо вовлекает в жизнедеятельность организации».

К этим комментариям практиков можно добавить только то, что в статистике находят отражение мероприятия, нацеленные на два полюса в молодежной среде — «талантов» и «девиантов». Следовательно, мы не можем даже в статистическом плане судить об эффективности работы со «середнячками».

Сегодня барьерами, влияющими на эффективность работы с молодежью, остаются инертность, пассивность значительной части молодых людей, низкий уровень самооценки или завышенные притязания, недостаточный уровень информированности о мероприятиях при низком уровне интереса молодежи к такой информации. Значительную роль в пассивности играет использование административного ресурса, порождающее у молодежи мотивы избегания, а не достижения. Административный ресурс и инертность значительной части молодого поколения — это взаимообусловленные факторы.

С молодежью работают не только подразделения, основной задачей которых является реализация молодежной политики. Как отмечает О. Ю. Отроков, «количество структур, реально работающих с молодежью, а также направлений финансирования, достаточно много, и в рамках бюджетного процесса свести их все в одну программу вряд ли представляется возможным. Однако установить единые требования к качественным и количественным показателям эффективности работы с молодежью — вполне реализуемая задача. Осуществление данного предложения позволило бы федеральным, региональным и местным органам власти координировать свои усилия для достижения глобальных целей. Это, в свою очередь, актуализирует необходимость совершенствовать межведомственное взаимодействие по вопросам молодежной политики и возможностей ее адекватной оценки» [3, 4].

Респонденты, участвовавшие в массовом опросе, оценивают значимость барьеров инновационной активности молодежи следующим образом (в ранговом порядке факторов, в %, возможность выбора нескольких вариантов):

- *нерешительность, пассивность, неуверенность в себе — 81,0;*
- *многие не верят в объективность конкурсов — 40,0;*
- *неумение создавать команду — 38,0;*
- *отсутствие таких предложений, в которых можно проявить себя — 30,5;*
- *участие в таких мероприятиях не всегда дает возможности для профессиональной карьеры — 28,0;*

- *неравный уровень образования молодежи села и города, разных школ, колледжей, вузов — 24,5;*
- *такие мероприятия страдают формализмом, бюрократизмом — 21,0;*
- *такие конкурсы вряд ли помогут в будущем, лучше надеяться на свои связи — 18,0;*
- *многим нравится не самостоятельная работа, а работа в крупных корпорациях, органах управления — 16,0;*
- *получаемое или полученное образование не соответствует современным требованиям — 11,5.*

Как видно из этих самооценок, главная проблема — низкий уровень психологической подготовки молодежи к самореализации. Эта проблема может рассматриваться в качестве основного звена в реализации молодежной политики и повышения ее эффективности. С другой стороны, пассивность и низкая самооценка связаны с другими обстоятельствами. Адекватная самооценка формируется в результате конкретных испытаний сил, в том числе в различных конкурсах той или иной направленности. Как отмечали многие эксперты, большая часть молодежи, «середнячки», оказывается неохваченной различными мероприятиями, включая конкурсы. Отсутствие опыта участия в конкурсах (или их недостаточный уровень) связано с неумением работать в команде (что говорит о низком уровне социального капитала) и с различными организационными факторами (отсутствие профильных конкурсов, неверие в объективность оценок, формализм и тому подобное). Оцениваемые респондентами барьеры инновационной активности в той или иной степени сопряжены с факторами, снижающими эффективность реализации творческого потенциала молодежи.

С «оптимистами» работа всегда более плодотворна, чем с «пессимистами». Но это вовсе не означает, что работа с «пессимистами» второстепенна. В этом плане работа только с так называемой талантливой молодежью, включая различные конкурсы и фестивали, имеет весьма ограниченный эффект.

Эффективность работы с молодежью напрямую связана с видением молодыми людьми своих жизненных перспектив и со степенью уверенности молодежи в своем будущем. То, что часть молодежи не видит для себя каких-либо перспектив в связи с новыми возможностями, объясняется различными объективными факторами. Если реальные возможности для самореализации молодежи ограничены, то ситуация оценивается ею как рост различных барьеров — как субъективных, так и объективных.

Какие перспективы видят для себя молодые люди в новых условиях? В нашем опросе, проведенном в ноябре 2022 года среди молодежи в возрасте от 16 до 21 года, оценили трудности и возможности, связанные с новыми вызовами и новыми возможностями, следующим образом:

- *14 % молодых респондентов видят для себя большие возможностей, чем трудностей;*
- *30 % видят большие трудностей, чем возможностей;*
- *34,3 % видят в равной мере трудности и возможности;*
- *10,2 % не видят ни трудностей, ни возможностей;*
- *11,5 % молодых респондентов затруднились ответить.*

Видение возможностей и трудностей в новых геополитических условиях может быть разным на крупных, средних и малых предприятиях, в различных отраслях экономики, в том числе у молодых работников предприятий или тех, кто планирует после завершения учебы работать на них. Разное видение возможностей и трудностей зависит не только от объективных обстоятельств, но и от владения достоверной информацией о них, ориентации профессиональной подготовки молодежи на открывающиеся возможности. На перспективы для себя в связи с новыми возможностями молодые люди смотрят следующим образом (в % от всех респондентов):

- *отчетливо видят для себя перспективы* — 12,3;
- *смутно, неопределенно, но видят перспективы* — 25,4;
- *пока не видят конкретных перспектив — где и как* — 16,4;
- *не видят для себя каких-либо перспектив* — 7,9;
- *такие перспективы не интересуют* — 4,2;
- *не думали о таких перспективах* — 33,3;
- *другое* — 0,4.

В содержательном плане молодежная политика сводится к реализации различных решений, прямо или косвенно касающихся проблем молодежи и ее жизнедеятельности. Эти решения, как правило, представляют собой планы, программы и проекты. Любые формы реализации молодежной политики на федеральном, региональном, муниципальном или корпоративном уровнях (планы, проекты, программы) должны состоять минимум из четырех этапов (по формуле RACE):

- 1) анализ актуальной ситуации и прогнозирование развития ситуации в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе (SWOT-анализ, STEP-анализ, ситуационная диагностика, сценарии развития, матрица решения и тому подобное) для определения исходных позиций решений (специфиности, измеримости, достижимости, релевантности, временных рамок действий);
- 2) разработка решений (планов, программ, проектов), включающих определение стратегии действий, стратегических, промежуточных и ближайших целей (лучше всего, в формате SMART), определение целевых и ключевых групп, задач и плана (дорожной карты) мероприятий;
- 3) реализация разработанных решений (проектов, программ, планов);
- 4) оценка эффективности реализации этих решений.

Каждый этап опирается на предыдущий и служит условием для перехода к следующему.

Каковы основные причины понижения эффективности реализации планов, программ, проектов в области молодежной политики на разных их этапах?

На аналитическом этапе. Сегодня управление всеми процессами, в том числе в молодежной сфере, должно носить доказательный характер, то есть строиться на доказательствах. Планы, программы, проекты в области реализации молодежной политики должны основываться не только и не столько на личном опыте, традициях, интуиции, полученных знаниях, сколько на научных доказательствах их эффективности. Но это в теории, на практике же подобное большая редкость. На самых разных уровнях управления — корпоративном, муниципальном, региональном — решения в области

реализации целей молодежной политики принимаются без какого-либо серьезного научного обоснования — диагностики проблем и их постановки на основе анализа самых различных данных. Управленческие решения, не базирующиеся на научно-обоснованных ответах на такие вопросы, как причины и факторы нерешенности той или иной проблемы при реализации предыдущих решений; кого и как касается (или коснется в будущем) та или иная проблема; каковы могут быть масштабы нерешенности проблем, заранее обречены на неэффективность (в лучшем случае — на низкий уровень эффективности).

Причины отсутствия или слабой аналитической проработки решений — те самые, которые указаны экспертами: спешка, зачастую принимающая авральный характер; недостаточные аналитические компетенции; представления о том, что и так все известно и понятно, и тому подобное. В результате и разработка самих планов, программ и проектов страдает большими погрешностями. Указанные причины актуальны и в современных геополитических условиях.

На этапе разработки управленческих решений. Анализ различных планов, программ и проектов в области молодежной политики показывает, что они, по сути, сводятся лишь к перечислению мероприятий, не образующего систему, что является следствием ряда обстоятельств.

Во-первых, это недостатки (или отсутствие) первого этапа. Во-вторых, отсутствие стратегии плана, программы, проекта. Обычно управленческие решения опираются на стратегии, обозначенные в официальных документах — Указе Президента Российской Федерации о стратегических целях развития страны; стратегии по отдельным направлениям социальной политики (молодежной, семейной, демографической, миграционной и тому подобное) РФ; стратегии национальных проектов РФ. Однако эти стратегии должны быть «локализованы» с учетом конкретной проблемы, региона, муниципалитета, корпорации, особенностей целевых групп, рисков. Свод различных мероприятий на основе «не знаю куда идти, к чему прийти» не ориентирован на достижение стратегических целей. Что касается самих стратегических целей, то они — слабое место разрабатываемых планов, проектов или программ. Обычно под стратегическими целями понимаются планируемые результаты к моменту завершения всех предусмотренных мероприятий (хотя, как известно, «цыплят по осени считают»). Руководство спрашивает о результатах завершенных мероприятий, а не об отложенной эффективности в будущем (о чём писали некоторые эксперты). Сами стратегические (если они определены), промежуточные и оперативные цели не формулируются по таким критериям, как специфичность, измеримость, достижимость, релевантность, обоснование временных рамок (в формате SMART).

На этапе реализации планов, программ, проектов. Недостатки этого этапа выступают логичным продолжением недостатков первого и второго. Наряду с этим административные, организационные, социально-психологические и прочие факторы неэффективности реализации этих решений описаны экспертами. Но мы бы выделили в качестве основной причины низкой эффективности то, что различные группы молодежи в качестве целевых групп планов, программ и проектов в большей степени рассматриваются как объект, но не субъект их реализации (то есть по принци-

пу «для кого», а не «с кем»). В результате такая реализация решений ведет к формированию потребительских ожиданий, пассивности, не дает простор для саморегуляции в молодежной среде (исследованию проблем саморегуляции в молодежной среде посвящен ряд научных работ Ю. А. Зубок и ее коллег-единомышленников [5–8]).

На этапе оценки эффективности реализации планов, программ или проектов. На практике этот этап, как правило, представляет собой отчет о проведенных мероприятиях без какой-либо оценки их эффективности. Если в отчетах и приводятся какие-либо данные об эффективности, то они сводятся к количеству проведенных мероприятий и их участников (неважно, в качестве статистов или активистов) и отзывам в социальных сетях и СМИ (зачастую инициированными самими организаторами мероприятий). Такие отчеты не дают представления о действительной эффективности реализации решений.

По каким параметрам и показателям можно судить об эффективности реализации молодежной политики? В последние годы появились работы, посвященные поиску ответов на этот вопрос. Теоретические модели оценки эффективности государственной молодежной политики содержатся в ряде трудов Т. К. Ростовской и ее коллег [9]. Интересные подходы к оценке эффективности реализации молодежной политики представлены в работах других авторов [10–14]. Проблема определения эффективности реализации молодежной политики многогранна и требует дальнейшего научного изучения, в том числе эмпирических исследований мнений российской молодежи, оценок научных работников — исследователей проблем молодежи, работников региональных и муниципальных органов управления, общественных организаций, учебных заведений, непосредственно занимающихся реализацией молодежной политики.

Выводы

Во-первых, эффективность реализации молодежной политики определяется степенью становления субъектности молодежи — ее самоорганизации, основанной на взаимном доверии и сотрудничестве, нацеленности решения молодежных и социальных проблем общества в целом силами самой молодежи. Во-вторых (что вытекает из первого), это реальные изменения в сознании (в понимании различных проблем и способов их решения, в системе ценностей), в чувствах (уверенность, позитивный настрой, позитивные настроения, командный дух) и поведении (сотрудничество, содействие социально позитивным шагам) молодежи, в ее гражданской идентичности. В-третьих, это изменения в образе жизни молодежи — формах и способах взаимодействий, общения в молодежной среде и между поколениями в различных сферах общественной жизни, в том числе в самоорганизации и саморегулировании.

Для определения эффективности реализации (включая самореализацию молодежи) молодежной политики недостаточно отчетов органов управления и организаций о результатах работы. Дело не только в том, что эти отчеты о результатах могут расходиться с реальностью. «Изнутри» не все и не так видится, как «извне». Необходим внешний, независимый аудит эффективности реализации молодежной политики на всех уровнях — начиная с корпоративного и завершая федеральным. Это позволит не только более объективно, но и более глубоко и всесторонне оценить результаты различных планов, программ и проектов.

Мы считаем необходимым формирование федеральной сети аналитических центров молодежной политики на основе ведущих университетов (как правило, успешно реализующих направления подготовки «Организация работы с молодежью», «Социология», «Политология»). Во-первых, такая сеть может обеспечить информационно-аналитическую подготовку реализации молодежной политики на всех уровнях в виде данных о социальных, политических, культурных, экономических ожиданиях и предложениях молодежи, о проблемных точках в молодежной среде, методических рекомендаций об анализе молодежной среды в корпорациях, муниципалитетах, регионах и в стране в целом. Иными словами, эта может взять на себя работы по первому этапу проектов и программ, требующих исследовательских компетенций (которые могут быть недостаточными у практиков). Во-вторых, представители этой аналитической сети могут разработать рекомендации по планированию, программированию и проектированию по различным направлениям молодежной политики. В-третьих, в рамках сетевого взаимодействия можно осуществлять измерение эффективности реализации различных направлений молодежной политики путем опросов среди целевых групп молодежи, экспертных опросов и изучения документов. Учитывая у работников сферы молодежной политики нехватку времени на оценку результатов своей деятельности и недостаточный уровень их исследовательских компетенций, полагаем, что такое сетевое научное сотрудничество способствовало бы реальному повышению эффективности реализации молодежной политики. Помимо квалифицированного измерения эффективности молодежной политики, научно-аналитической и методической помощи работникам молодежной сферы, это позволило бы специалистам высвободить часть времени на реальное общение с молодежью, на полноценную организаторскую деятельность. Кроме того, благодаря такой работе аналитической сети можно было бы более эффективно использовать финансовые средства для реализации молодежной политики путем отказа от неэффективных (и зачастую очень затратных) мероприятий.

Это предложение о создании общефедеральной аналитической сети нацелено на реализацию такого предусмотренного в Федеральном законе от 30.12.2020 №489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» направления, как «проведение научно-аналитических исследований по вопросам молодежной политики» [15], что делает актуальными результаты проведенного авторами исследования в рамках федерального проекта.

Список источников

1. Стратегия реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года утверждена распоряжением Правительства РФ от 17 августа 2024 года № 2233-р. – Текст : электронный // Правительство России : сайт. – URL : <http://static.government.ru/media/files/jBrmuJi7WMLGBOFtXWhrMlzKFCgIgqO7.pdf>
2. Халий, И. А. Политика развития и российская молодежь : особенности видения проблематики в регионах и локальных сообществах / И. А. Халий, К. В. Подъячев. – Текст : непосредственный // Молодежь XXI века: образ будущего : материалы научной конференции XIII Ковалевские чтения, Санкт-Петербург, 14–16 ноября 2019 г. – Санкт-Петербург : Скифия-принт, 2019. – С. 263–264.

3. Отроков, О. Ю. Эффективность реализации молодежной политики в объективе Контрольно-счетной палаты Российской Федерации / О. Ю. Отроков. – Текст : непосредственный // Эффективность реализации государственной молодежной политики : опыт регионов и перспективы развития : материалы VIII Международной научно-практической конференции. – Чита, 2022. – С. 38–42.
4. Отроков, О. Ю. Муниципальная молодежная политика России : проблемы и преимущества (анализ результатов эмпирического исследования) / О. Ю. Отроков. – Текст : непосредственный // Молодежь и будущая Россия : материалы IV Всероссийской конференции, Москва, 09–10 октября 2024 г. – Москва : Издательский дом «УМЦ», 2025. – С. 81–84.
5. Зубок, Ю. А. Социокультурные установки в саморегуляции представлений молодежи о будущем / Ю. А. Зубок, Н. А. Селиверстова. – DOI: 10.19181/nko.2024.30.4.8. – Текст : непосредственный // Наука. Культура. Общество. 2024. – Т. 30, № 4. – С. 112–133.
6. Саморегуляция в молодежной среде: типологизация и моделирование: монография / Ю. А. Зубок, О. А. Александрова, М. Б. Буранова [и др.]. – Белгород : Эпифентр. – 2022. – 360 с. – DOI: 10.19181/monogr.978-5-89697-382-9.2022. – Текст : непосредственный.
7. Зубок, Ю. А. Молодежь и общество: социологическая рефлексия изменяющейся реальности (представление номера) / Ю. А. Зубок. – DOI: 10.18413/2408-9338-2022-8-3-0-1. – Текст : непосредственный // Научный результат. Социология и управление. – 2022. – Т. 8, № 3. – С. 7–9.
8. Кисиленко, А. В. Молодежные центры как субъекты реализации региональной молодежной политики : качественные данные / А. В. Кисиленко, И. С. Шаповалова. – Текст : непосредственный // Научные результаты социологии – 2022 : сборник статей по материалам II Международного научного онлайн-форума. Белгород, 15–17 февраля 2023 г. – Белгород : Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2023 – С.143–151.
9. Ростовская, Т. К. Молодежная политика в современной России: учебное пособие / Т. К. Ростовская, Е. А. Князькова; Сер. 76. Высшее образование. – Москва : Юрайт, 2023. – 155 с. – Текст : непосредственный.
10. Батура, А. А. Методика оценки эффективности реализации молодежной политики на муниципальном уровне / А. А. Батура. – Текст : непосредственный // Научный аспект. – 2023. – Т.11, № 6. – С.1338–1344.
11. Зырянова, А. И. Подходы к разработке молодежной политики и оценки эффективности ее реализации / А. И. Зырянова. – Текст : непосредственный // Могущество Сибири будет проистрасти?: сборник докладов международного научного форума «Образование и предпринимательство в Сибири: направления взаимодействия и развитие регионов» : в 4 томах. – Т. 4. Новосибирск, 12–13 октября 2017 года. – Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления. – 2018. – С. 366–369.
12. Шаповалова, И. С. Проблемы реализации государственной молодежной политики в рефлексии региональной молодежи / И. С. Шаповалова. – DOI 10.15507/2413-1407.117.029.202104.902-932. – Текст : непосредственный // Регионология. – 2021. – Т. 29, № 4.(117). – С. 902–932.
13. Зайцев, Э. А. Теоретические подходы к оценке эффективности реализации молодежной политики / Э. А. Зайцев. – DOI 10.22394/1818-4049-2025-110-1-158-166. – Текст : непосредственный // Власть и управление на Востоке России. – 2025. – № 1 (110). С. 158–166.
14. Волкова, А. Е. Оценка эффективности воспитательной работы, реализуемой в образовательных учреждениях высшего образования на территории Воронежской области / А. Е. Волкова. – Текст : непосредственный // Научные результаты социологии — 2021: сборник статей по материалам I Международного научного онлайн-форума. Белгород, 16–18 февраля 2022 г. – Белгород : Эпифентр, 2022. – С.121–130.
15. Российская Федерация. Законы. О молодежной политике в Российской Федерации : Федеральный закон № 489-ФЗ от 30.12.2020 г. – Москва, 2020. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46328>. – Текст: электронный.

References

1. Strategiya realizacii molodyozhnoj politiki v Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda utverzhdena rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 17 avgusta 2024 goda № 2233-r. (In Russian). Available at: <http://static.government.ru/media/files/jBrmuJi7WMLGBOFtXWhrMIzKFCgIgqO7.pdf>
2. Khalij, I. A., & Pod'yachev, K. V. (2019). Politika razvitiya i rossijskaya molodezh': osobennosti videniya problematiki v regionakh i lokal'nykh soobshchestvakh. Molodezh' XXI veka: obraz budushchego. Materialy nauchnoj konferencii XIII Kovalevskie chteniya 14-16 noyabrya 2019 goda. Saint Petersburg, Skifiya-print Publ., pp. 263-264. (In Russian).
3. Otrokov, O. Yu. (2022). Ehffektivnost' realizacii molodezhnoj politiki v ob'ektive Kontrol'no-schetnoj palaty Rossijskoj Federacii. Ehffektivnost' realizacii gosudarstvennoj molodezhnoj politiki: opyt regionov i perspektivy razvitiya. Materialy VIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Chita, pp. 38-42. (In Russian).
4. Otrokov, O. Yu. (2025). Municipal'naya molodezhnaya politika Rossii: problemy i preimushchestva (analiz rezul'tatov ehmpiricheskogo issledovaniya). Molodezh' i budushchaya Rossiya. Materialy IV Vserossijskoj konferencii. Moscow, Izdatel'skiy dom «UMTS» Publ., pp. 81-84. (In Russian).
5. Zubok, Yu. A., & Seliverstova, N. A. (2024). Sociokul'turnye ustanovki v samoregulyacii predstavlenij molodezhi o budushchem. Nauka. Kul'tura. Obshchestvo, 30(4), pp.112-133. (In Russian). DOI: 10.19181/nko.2024.30.4.8
6. Zubok, Yu. A., Aleksandrova, O. A., Bulanova, M. B. Velikaya, N. M., Deych, B. A., Demidenko, S. Yu.,... & Shapovalova, I. S. (2022). Samoregulyaciya v molodezhnoj srede: tipologizaciya i modelirovanie. Belgorod, Epitsentr Publ., 360 p. (In Russian). DOI: 10.19181/monogr.978-5-89697-382-9.2022
7. Zubok, Yu. A. (2022). Youth and society: a sociological reflection on a changing reality (number representation). Research result. Sociology and management, 8(3), pp. 7-9. (In Russian). DOI: 10.18413/2408-9338-2022-8-3-0-1
8. Kisilenko, A.V., & Shapovalova, I. S. (2023). Molodezhnye centry kak sub"ekty realizacii regional'noj molodezhnoj politiki: kachestvennye dannye. Nauchnye rezul'taty sociologii -2022. Sbornik statej po materialam II Mezhdunarodnogo nauchnogo onlajn foruma. Belgorod, Belgorodskiy gosudarstvennyy natsional'nyy issledovatel'skiy universitet Publ., pp.143-151. (In Russian).
9. Rostovskaya, T. K., & Knyaz'kova, E. A. (2023). Molodezhnaya politika v sovremennoj Rossii. Moscow, Yurajt Publ., 155 p. (In Russian).
10. Batura, A. A. (2023). Metodika ocenki ehffektivnosti realizacii molodezhnoj politiki na municipal'nom urovne. Nauchnyj aspect, 11(6), pp.1338-1344. (In Russian).
11. Zyryanova, A. I. (2018). Podkhody k razrabotke molodezhnoj politiki i ocenki ehffektivnosti ee realizacii // Mogushchestvo Sibiri budet proizrastat? Sb. dokladov mezhdunarodnogo nauchnogo foruma «Obrazovanie i predprinimatel'stvo v Sibiri: napravleniya vzaimodejstviya i razvitiye regionov». T.4. Novosibirsk, Novosibirskiy gosudarstvennyy universitet ekonomiki i upravleniya Publ., pp. 366-369. (In Russian).
12. Shapovalova, I. S. (2021). Problems of implementation of the state youth policy in the reflection of regional youth. Russian journal of regional studies, 29(4(117)), pp. 902-932. (In Russian). DOI: 10.15507/2413-1407.117.029.202104.902-932
13. Zaitsev, E. A. (2025). Theoretical approaches to assessing of the youth policy implementation effectiveness. Vlast' i upravlenie na Vostoche Rossii, 1(110), pp. 158-166. (In Russian). DOI: 10.22394/1818-4049-2025-110-1-158-166
14. Volkova, A. E. (2022). Ocenna ehffektivnosti vospitatel'noj raboty, realizuemoj v obrazovatel'nykh uchrezhdeniyakh vysshego obrazovaniya na territorii Voronezhskoj oblasti. Nauchnye rezul'taty sociologii -2021. Sbornik statej po materialam I Mezhdunarodnogo nauchnogo onlajn foruma. Belgorod, Epitsentr Publ., pp.121-130. (In Russian).

15. Rossiyskaya Federatsiya. Zakony. (2020). O molodezhnoy politike v Rossiyskoy Federatsii : Federal'nyy zakon № 489-FZ ot 30.12.2020 g. Moscow. (In Russian). Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46328>

Информация об авторах / Information about the authors

Шайхисламов Рафаэль Бадретдинович, доктор социологических наук, профессор, Уфимский университет науки и технологий, г. Уфа, rafaelbadretdinovich@mail.ru

Асадуллина Гузелия Рауфовна, кандидат философских наук, доцент, Уфимский университет науки и технологий, г. Уфа

Хайруллина Нурсафа Гафуровна, доктор социологических наук, профессор, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7290-3290>

Шаповалова Инна Сергеевна, доктор социологических наук, Белгородский государственный национально-исследовательский университет, г. Белгород, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2855-8968>

Rafael B. Shaikhislamov, Doctor of Sociological Sciences, Professor, Ufa University of Science and Technology, rafaelbadretdinovich@mail.ru

Guzeliya R. Asadullina, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, Ufa University of Science and Technology

Nursafa G. Khairullina, Doctor of Sociological Sciences, Industrial University of Tyumen, ORCID : <https://orcid.org/0000-0001-7290-3290>

Inna S. Shapovalova, Doctor of Sociological Sciences, Belgorod State National Research University, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2855-8968>

Статья поступила в редакцию 25.09.2025; одобрена после рецензирования 29.10.2025; принятa к публикации 05.11.2025.
The article was submitted 25.09.2025; approved after reviewing 29.10.2025; accepted for publication 05.11.2025.