

Александров Михаил Алексеевич  
Санкт-Петербургский государственный университет  
Российская Федерация, Санкт-Петербург  
mishaaleksandrov.science@gmail.com

## **Теоретические подходы и очертания механизма активизации молодежного потенциала в процессах развития Российской Федерации.**

**Аннотация.** В статье рассматриваются современные подходы к определению как молодёжи, так и её роли во всестороннем развитии Российской Федерации и общества, проживающего в ней. Обозначены проблемные ситуации и выявлено поле для дальнейших исследований на границе социологии молодёжи, управления и планирования, социального анализа и экономической социологии. Рассмотрены одни из множества весомых причин низкого уровня самореализации молодого населения страны в экономической, научно-технической и политической сферах жизнедеятельности. Сформулированы очертания теоретического механизма активизации и реализации потенциала молодёжи с целью преодоления социального и экономического кризиса нашего государства.

**Ключевые слова:** развитие Российской Федерации; потенциал молодого населения; экономический, социальный и политический кризис

Alexandrov Mikhail Alexeyevich  
Saint-Petersburg State University  
Russian Federation, Saint-Petersburg  
mishaaleksandrov.science@gmail.com

## **Theoretical approaches and outlines of the mechanism of youth potential activation in the development processes of the Russian Federation.**

**Annotation.** The article discusses modern approaches to the definition of both youth and its role in the comprehensive development of the Russian Federation and the society living in it. Problematic **situations** are identified and a field for further research on the border of youth sociology, management and planning, social analysis and economic sociology is revealed. Considered few of the many weighty reasons for the low level of self-realization of the young population of the country in the economic, scientific, technical and political spheres of life is. The outlines of a theoretical mechanism for activating and realizing the potential of youth in order to overcome the social and economic crisis of our state are formulated.

**Keywords:** development of the Russian Federation; potential of the young population; economic, social and political crisis

Современное общество существенно отличается от предыдущих. О том, что оно становится все более демократичным, социально ориентированным, а люди, в нем живущие, – более образованными – написано много. Мне же представляется, что есть и еще одно отличие, о котором говорят гораздо меньше. Современное общество быстро обновляется, причем и социально, становясь более регулируемым, и технически. Такого количества технических новшеств – гаджетов – оно не знало никогда прежде: компьютеры, интернет, мобильные телефоны, устройства-VR, устройства для людей с ограниченными возможностями и т.д. Важно, что скорость обновления все время

растет. Не сегодня-завтра появятся роботы, помощники в доме и на производстве. Возможно государственное устройство сменится на платформенное [Шклярук 2019: 116]. Уже отмирают многие традиционные профессии, их заменяют новые, основанные на цифровой аналитике в разных областях знаний: дизайнеры интерфейсов, специалист в области кибербезопасности, IT-медики, био-инженеры и многие другие.

Это обновление принципиально меняет роль и место молодежи в обществе. Именно она является основным двигателем прогресса, предрасположена к восприятию нового, использует сама и обучает инновациям других. Не случайно многие частные или так называемые «self-made» миллиардеры молоды: Илон Маск (генеральный директор Tesla, SpaceX и нынешний владелец Twitter), Остин Рассел (основатель и генеральный директор «Luminar Technologies», специализирующейся на технологиях машинного восприятия), Райан Бреслоу (электронная коммерция), Палмер Лаки (основатель производства дронов) и многие другие. Хочу подчеркнуть, что в данном случае важен не объем их собственности, а способность к инициации и внедрению нового. Они открыли новый продукт, создали свой бизнес, при этом, можно сказать, самостоятельно!

Наверное, картина будет еще более наглядной, если посмотреть на молодежь как на пользователя, а точнее производителя нового продукта. Именно она составляет базу так называемых айтишников; она формирует ряды «хакеров» информации, игроков на бирже криптовалют, разработчиков дронов, роботов, нейросетей для генерации цифрового контента, компьютерных чипов, специалистов по программам для телемедицины, по созданию «органов по требованию», электромобилей и других технологий.

В Российской Федерации, на высшем уровне государственной власти декларируется важность развития молодежной политики. «Новаторские предложения молодого поколения нужны стране, чтобы она динамично развивалась, шла вперед, чтобы вокруг вас происходили по-настоящему большие перемены – в технологиях, в науке, в развитии городов и населенных пунктов», – обратился Владимир Путин к финалистам конкурса школьников «Большая перемена». Безусловно, прогресс каждой страны зависит от уровня образования, однако существуют и другие компоненты прогресса. Так, Президент заявил о необходимости расширять пространство свободы для активных, неравнодушных граждан, стремящихся к обновлению, так как видит в этом залог преемственности стратегического курса и устойчивого развития России. От молодого поколения ожидается решительность в создании новых идей и подходов, проявление способности стать настоящими лидерами перемен, а также верность «ценностям правды и справедливости, которые через всю свою жизнь пронесли старшие поколения, их знания, закалка, мудрость, опыт наставников» [Кошечкина 2021], [Политов 2018].

Стоит отметить высказывание Президента от 5 июля 2023 года о результатах развития экономики России, превосходящие прогнозные, что «вселяет надежду» на решение поставленных задач. М. Мишустин подчеркнул, что «экономика страны продолжает уверенно восстанавливаться, несмотря на санкции, ... а ВВП может вырасти на 2% за год», а также «заверил президента, что все поставленные перед правительством задачи и социальные обязательства будут выполнены» [Известия 2023], [Цегоев 2023]. В таких условиях очень важно, чтобы молодежь участвовала в усилении тенденций социального и экономического развития России. Для этого необходимо поддерживать в молодом поколении смелость, дух новаторства, создавать позитивную атмосферу, мотивирующую к труду над важными для людей продуктами

или услугами. Пока же в большинстве стран суть молодежной политики сводится к социальной политике, что представляется недостаточным! Молодежь должна участвовать в процессе принятия управленческих решений, учиться искать источники финансовой и материальной поддержки, воспитывать в себе качества лидера. Такой подход охраняется и в международных документах. Так, в Программе ООН, «Всемирная программа действий для молодежи до 2000 года и далее» (1995 г.), названы следующие 10 приоритетных направлений в сфере молодежной политики: «1) образование, 2) занятость, 3) голод и нищета, 4) вопросы охраны здоровья, 5) окружающая среда, 6) злоупотребления наркотическими веществами, 7) преступность среди несовершеннолетних, 8) организация досуга, 9) положение девочек и молодых женщин, 10) полноценное участие молодежи в жизни общества и в принятии решений в жизни общества и в принятии решений» [Кузьмин 2023: 14].

В целом, наша страна идет в русле этих рекомендаций, существуют меры социальной поддержки молодежи в сферах жилищного обеспечения, трудоустройства, предпринимательства, сельского хозяйства и т.д. [Е-сис 2019]. «Расходы бюджета на молодежную политику выросли более чем в 6 раз» [Гашкина 2022], создаются общества и организации (молодежные органы самоуправления, отделения политических партий), проводятся государственные и частные программы поддержки молодежи, олимпиады и конкурсы, дающие молодым поколениям стимул к саморазвитию, образованию и проявлению гражданской активности. В их числе: «Знание», «Лидеры России», «Молодые профессионалы», «Я – профессионал» и другие, в том числе, обсуждение которых проводилось на президентской платформе «Россия – страна возможностей» [Россия – страна возможностей 2021]. Согласно исследованиям, «в российском обществе создается благоприятная институциональная среда гражданского участия молодежи» [Шабунова 2023: 167] и возможности для молодых людей по реализации своих инициатив по развитию территорий.

Несмотря на то, что и молодежь, и власти стремятся прийти к эффективному сотрудничеству и коммуникации различными путями, в научном дискурсе отмечается наличие проблем и ограничений (организационных, ресурсных, институциональных препятствий) активизации потенциала молодежи в развитии регионов страны, развития полноценного диалога власти и гражданского общества в лице молодежи, давление социально-экономических проблем страны в целом, «отсутствие комплексного мониторинга вовлеченности молодых людей в общественно-полезную деятельность и политическую активность, недостаточная научная обоснованность государственной молодежной политики» [Шабунова 2023: 167–199], [Саидов 2019: 112–119], [Коряковцева 2016: 7], [Зеленкова 2013: 181–185]. В частности, отмечаются недостаточная преемственность; отсутствие эффективного взаимодействия госвласти с молодежью; направленность комплекса практических мер на молодежь, менее нуждающуюся в помощи; большая роль коррупции и связей в общественной жизнедеятельности; наличие и навязывание устаревших форм активности; отсутствие системы поощрения гражданской активности современной молодежи в рамках регионов и муниципалитетов, единой информационной системы распространения механизмов вовлечения молодежи; антироссийская пропаганда в социальных сетях; замалчивание обозначенных, прочих социально-экономических проблем СМИ [Меньшикова 2021: 15], [Васильева 2021: 67–80].

В результате воздействия обозначенных факторов, экспертами констатируется снижение мотивации молодых поколений проявлять инициативу и креативность в сфере гражданско-политических инноваций, возрастает отсутствие понимания

карьерных и жизненных перспектив, «уверенность, что личное участие ничего не изменит» [Шабунова 2023: 187], «безразличие к общим делам», «неверие в возможность оказывать влияние на принятие решения» [Савельева 2013: 21–31]. Молодое поколение перестает участвовать в деятельности некоммерческих организаций, профсоюзов, территориальных общественных самоуправлений, общественных советов. И в итоге ссылается на отсутствие организации и нехватку опыта коллективной работы, что, по их мнению, разобщает население. К причинам ее низкой активности, конечно, нужно отнести нехватку времени и ресурсов, озабоченность бытовыми проблемами. Большая часть гражданской социальной активности сводится к неформальному участию спонтанного и эпизодического характера «в рамках решения одной проблемы» [Шабунова 2023: 185].

**Таблица 1** – Популярные формы участия молодежи в социально-политических процессах на муниципальном уровне в ответах респондентов, % [Васильева 2021: 72]

Мероприятия	Да	Нет
Участие в мероприятиях для молодежи (конкурсах, форумах, конференциях)	58,4	41,6
Участие в благотворительности	56,8	43,2
Волонтерство	54,8	45,2
Сбор средств, вещей для людей, попавших в тяжелое положение	52,5	47,5
Коллективное благоустройство подъездов, домов, детских площадок, окружающих территорий	49,0	51,0
Онлайн активность по вопросам жизни страны, региона, Вашего населенного пункта	48,3	51,7
Флешмобы	45,3	54,7
Участие в деятельности общественных организаций	45,1	54,9
Подписание обращений, петиций по поводу событий в жизни страны, региона, Вашего населенного пункта	39,3	60,7
Помощь в организации и проведении избирательной кампании в Вашем городе (селе)	32,6	67,4
Участие в деятельности молодежной думы/молодежном совете при органах местного самоуправления	30,5	69,5
Участие в митингах, демонстрациях, пикетах по поводу событий в жизни страны, региона, Вашего населенного пункта	28,5	71,5
Участие в деятельности политических партий, движений, профсоюзных организаций	26,1	73,9
Участие в работе домкомов, кооперативов, местном общественном самоуправлении	20,3	79,7
Участие в забастовках	17,6	82,4

Согласно данным о популярных формах социальной активности молодежи России в 2021 году, лидирующие позиции чаще занимают простые индивидуальные формы активности, а также те, которые могут быть организованы распространенными социальными институтами (школами, вузами, центрами занятости) – родительские комитеты (в т.ч. для молодых родителей), субботники, практики озеленения, или онлайн-коммуникации. Политическая гражданская активность снискала значительно меньшую популярность. Выборы остаются самой распространенной простой формой индивидуальной активности, в то время как обращения и петиции, участие в избирательных кампаниях, деятельность в партиях, советах – крайне редки. Дополнительно стоит отметить самый высокий показатель ответов «Затрудняюсь ответить» на вопрос об удовлетворенности «Возможностями для развития бизнеса и предпринимательства», «Социально-политической ситуацией», «Уровнем демократии, прав и свобод граждан», который равен примерно 15%. По остальным (намного менее политическим) пунктам показатель в среднем в два раза ниже, что может свидетельствовать о низком уровне осведомленности молодежи в этой сфере. Однако, очевиден тот факт, что потенциал молодежи, ответственной за будущее страны, превосходит перечисленные наиболее популярные практики.

Все сходится на том, что именно рост активности молодежи должен стать стержнем молодежной политики, именно вокруг нее нужно строить единую, четкую, научно-обоснованную систему. По моему мнению, для Российской Федерации, как и большинства других стран мира, главная проблема заключается в превращении молодежи в полноправных участников общественных отношений или, как принято говорить в науке, – в стейкхолдеров [РМВОК® Guide 2008 459] реализуемых проектов государственной системы. Что является следствием непроработанности или даже отсутствия единой, четкой, научно-обоснованной системы, организующей и опосредующей активизацию и обеспечение гражданского потенциала молодежи как субъекта молодежной политики Российской Федерации.

Поскольку «трудно представить молодежную политику без самой молодежи» [Зеленкова 2013: 182], то первоочередной задачей в сложившихся условиях В. Путин считает вовлечение молодежи в общественно-политическую жизнь страны и привлечение ее к решению собственных проблем. Финансовая и организационная поддержка, преемственность как показатель доверия являются важными составляющими в развитии молодежной политики. Исследователи отмечают необходимость развития государственной молодежной политики с учетом особенностей территорий: «социально-экономического развития регионов, культурных традиций, структуры населения и других отличительных характеристик». Конкретность важна и для учета влияния личностных характеристик молодежи на показатели гражданской активности. С этой целью предлагается использовать концепцию социальных миров [Clark 2010: 113–137], представители которых связаны общими обязательствами, нормами и практиками, инфраструктурами и дискурсами. Практическое исследование культурных, социально-демографических, экономических характеристик представителей социальных миров: образование, профессиональные навыки, уровень потребления, социальный статус, статус и др. – позволит преподнести описываемые принципы коммуникации и взаимодействия в рамках реализации молодежной политики должным образом для различных групп молодежи и государственных служащих в том числе. Продвижение наставничества, практик обмена опытом, солидарности в отношении траекторий развития сформирует основу последователей и преемников – продолжателей дела. Реализация идеи об увеличении преемственности, доверия, благоприятствования климата взаимоотношений несомненно требует дополнительного практического исследования и уточнения. Далее в данном эссе будут рассмотрены определение молодой части населения России, концепции, благодаря которым представляется возможным составить теоретический фундамент и наметить очертания системы организующей и опосредующей активизацию молодежи, обеспечение ее гражданского потенциала в процессах развития Российской Федерации в соучастии с представителями государственной власти.

Понятие молодой части населения Российской Федерации может быть рассмотрено с нескольких ракурсов. Во первых, с нормативно-правовой точки зрения, молодежь – «социально-демографическая группа лиц в возрасте от 14 до 35 лет включительно (за исключением случаев, предусмотренных частью 3 статьи 6 настоящего Федерального закона), имеющих гражданство Российской Федерации» [ФЗ О молодёжной политике 2020]. Во-вторых, по мнению ученых социологии молодежи выделяются следующие подходы к определению:

1. Стратификационный – молодежь социально-демографическая группа, ограниченная возрастными рамками, со специфичными социальными позициями, статусом и ролями.
2. Социализационный – период социального роста, первичной социализации (самоопределение, персонализация, чувство уникальности).
3. Процессуальный – те, кто не завершен, не интегрирован, находится в состоянии становления, формирования.
4. Ролевой – особая поведенческая фаза в жизни людей, когда они более не играют ролей ребенка и в то же время не являются полноправными носителями ролей «взрослого».
5. Субкультурный – группа со своим специфическим образом жизни, стилем поведения, культурными нормами и ценностями.
6. Конфликтологический – трудный, полный стрессов и чрезвычайно важный период жизни, длящийся конфликт между индивидом и обществом, проблемная стадия в развитии человека.
7. Субъективный – особое мироощущение, характеризующееся устремленностью в будущее, оптимизмом, жизнелюбием, жадной деятельностью, ощущение себя молодым вне зависимости от реального возраста.
8. Интеракционистский – коммуникативное состояние «ребенок» (спонтанность, непосредственность, нестандартность поведения).
9. Аксиологический (ценностный) – социально-значимый, важный этап жизненного цикла человека.

А также психофизиологический и социально-психологический подходы [Чупров 2020: 336], [Зубок 2015: 228].

В-третьих, молодые люди как участники общественных отношений – стейкхолдеры [РМВОК® Guide 2008: 459] реализуемых проектов государственной системы, в чьих интересах участие в определении траектории дальнейшего развития страны. Так, В. Путин отводит очень важную роль молодежи, которой, по его мнению, принадлежит главенствующая роль в модернизации политической системы, обеспечении экономического роста и устойчивого развития страны, утверждая, что в понятие «проблемы молодежи» включаются и «проблемы науки, образования, демографической ситуации...». Поскольку молодежь составляет примерно 22% (включая детей школьного возраста – 35%) населения страны [Росстат 2022], то многие проблемы являются «молодежными» [Зеленкова 2013: 182]. В-четвертых, еще одним ракурсом, отраженным в молодежной политике, должно быть признание ее полноправным клиентом государственной системы и сервисов предоставления государственных услуг согласно клиентоцентричному направлению развития [Федеральный проект «Государство для людей»] социального государства [Конституция РФ 2020]; который «заслуживает не только внимательного обслуживания, но и права получать отчет в обмен на предоставление огромных полномочий, переданных власти в рамках Конституции» [Меньшикова 2021: 15]. И в-пятых, это будущая основа государства, которая, в свою очередь, будет учить и воспитывать современную ей молодежь.

Исходя из приведенных подходов к определению, молодому поколению необходимы **ориентиры** социализации, **конкретизирующие** социальный статус или возможные его варианты (**варианты приобретения**), **механизмы интеграции** для становления (не обязательно устойчивого) в новом обществе, **возможности испытания** новых ролей на собственном опыте, **направления** применения энергии,

возникающей на стыке трудностей, конфликтов этого периода жизни и жажды инновационной и нестандартной деятельности, а также **реакция**, способная показать **небезразличие** и донести **отношение** социального мира к прилагаемым усилиям.

Российская молодежь приобретает новые обязанности и права, интегрируется во взрослое общество, пробуя новые роли, испытывает трудности, вступая в новые информационные поля и поля взаимоотношений, и одновременно это придает ей устремленность в будущее и жажду деятельности, инноваций. Начиная и продолжая социализироваться в обновленном «жизненном мире», молодое поколение варьирует стиль поведения, сферу деятельности, образ жизни, на основе транслируемых культурных норм и общественных ценностей, попутно развивая социальные, профессиональные и личностные качества, занимаясь собственным образованием. Развитие этих характеристик напрямую повлияет на решение обозначенных «молодежных», социальных, экономических, политических, демографических проблем и преодоление демографической нагрузки на трудоспособное население (из которого примерно 40% относится к молодому поколению).

В вопросе развития гражданской активности молодого поколения не менее важным обстоятельством являются процессы экономического развития страны, влияющие на место молодежи в обществе. Радикальная трансформация рынка труда в условиях «профессионально-квалификационных диспропорций спроса и предложения рабочей силы, снижения численности экономически активного и занятого в экономике населения областей, негативного воздействия пандемии COVID-19, санкций стран Запада и дополнительной мобилизации населения в связи с СВО» [Кожемяко 2023: 516], несмотря на относительно низкое значение (0,51) индекса демографической нагрузки и рекордно низкий уровень безработицы [РИА 2023], может привести к «кризису традиционной занятости, росту безработицы» [Кожемяко 2023: 521]. Поэтому основная цель современной государственной политики в сфере труда и занятости – формирование благоприятных условий для занятости населения и обеспечение предприятий рабочей силой через экономическую стабилизацию, повышение качества и конкурентоспособности рабочей силы, развитие систем обучения кадров и другие меры, предпринимаемые госорганами на различных уровнях. Исследователи считают, что населению необходима помощь не только в поиске работы, но и в ее смене для немолодых специалистов 40-60 лет (что не исключает приложения в этом усилий со стороны населения). И отмечают ряд положительных эффектов в итоге применения программно-целевого метода реализации госполитики для обозначенных групп граждан (стабильная и управляемая ситуация на рынке труда, рост конкурентоспособности граждан на рынке труда, развитие самозанятости, улучшений условий труда, предупреждение массовой и длительной безработицы и пр.). А также заявляют о наличии на рынке труда проблемы трудоустройства молодежи без образования или опыта работы. Следовательно, логично предположить необходимость подобных, с учетом специфики молодого поколения – жажды деятельности и инноваций, например, – мер поддержки молодежи. Кроме того, интересный опыт для таких случаев имеется в Китае, где предлагаются оплачиваемые стажировки для молодых работников/специалистов. В некоторых странах существуют квоты для трудоустройства молодежи. Думается, что эти подходы могут быть использованы, если не в национальном масштабе, то в управлении регионами и городами. Однако, возникает необходимость более конкретного, нежели через научное определение понятия молодежь, определения мер поддержки, адаптированных под

характеристики российской молодежи. Для этого можно использовать концепции социального анализа и Public Administration, применение которых будет описано далее.

С точки зрения концепции социального анализа [Сошнев 2015: 27–35], [Сошнев 2006: 214], государство, как социальный институт – социальная структура, первичным элементом и ключевой целью которой является человек. Воспроизводство первичного элемента как признак живого рационализма системы происходит посредством совокупности различного рода человеческих отношений, в том числе и социальных. Социальные отношения, в свою очередь, представляют собой отношения по поводу человека как ценности, определяемой уровнем развития его потребностей. Молодое поколение, как было показано ранее, по мнению главы государства и представителей органов власти, незаменимая основа будущего развития страны. Таким образом, с точки зрения понимающей социологии и социального анализа, органы власти считают цели молодого поколения схожими со своими (например, повышение благополучия каждого гражданина, исходя из закона возрастающих потребностей). Схожесть целей является условием минования точек бифуркации в процессе развития Российской Федерации. Поэтому, стоит рассмотреть зависимость цели индивида (как отстраненного в пространстве и времени образа, формируемого при достаточном уровне информации) от его потребностей, определяющих действия «здесь и сейчас».

Существует причинно-следственная связь между материальным и духовным потреблением. Удовлетворение материальных потребностей высвобождает свободное время для выбора пути духовного развития индивида, выработки духовных норм, из которых впоследствии вытекают новые материальные потребности. В процессе жизнедеятельности (реализации циклов потребления-производства) количество потребностей человека увеличивается, стимулируя рост технологического и культурного уровня развития для достижения целей (реализации интересов, приобретения выгоды, получения удовлетворения). То есть потребление, формируя новые потребности, обеспечивает целеполагание общественной системы и в итоге определяет структуру производства. Социальным же результатом производства является социальная структура общества (географическое расселение, социальные связи). А так как целью является сохранение, развитие Российской Федерации, в том числе и сохранение, развитие молодежи для этого, то разработка и реализация молодежной политики связана с изучением и регулированием (поддержкой) рынка труда.

Таким образом, потребности индивида являются важной частью портрета активного гражданина, при помощи анализа которых можно определить степень его активности (что не одно и то же с направлением активности или вовлеченностью в ее реализацию), так как все входящие в него социально-демографические характеристики (пол, возраст, семейный статус, образование, занятость, место проживания, жилищные условия, доход, состав семьи и т.д., а также характер досуга, черты мировоззрения, например) [Дрынкина 2013: 15–21] формируют итоговый потенциал (уровень и направление развития, продуктивность) индивида. Соответственно определение, классификация, корректировка и удовлетворение потребностей молодого поколения – реализация мер поддержки (их конкретное определение через потребности) – способ выработки и реализации единых целей стабильного развития Российской Федерации госорганов и молодежи. Однако, не менее важно инвестировать материальные и нематериальные блага не только в человеческий капитал страны, но и в систему активизации этого капитала. Активное обсуждение подобных систем активизации

человеческого (гражданского, общественного) капитала ведется исследователями теорий Public Administration.

С точки зрения концепции Public Administration, «вовлечение населения в процесс управления – важнейшая и сложнейшая задача формирования государственного устройства» [Меньшикова 2021: 2]. Роль населения в этом процессе заключается в:

1. Обозначении наиболее важных для него на данный момент социальных проблем;
2. Выборе руководителя (на разных уровнях управления: от локального до высшего), которому доверяют;
3. Формулировании новых задач, для социальных учреждений (детских садов, больниц, тюрем и т.д.), предложении для них новых форм обслуживания;
4. Указании на несовершенства законодательных актов, инициировании их обсуждения и соответствующего совершенствования;
5. Становлении аудитором качества работы государственных служб, участии в оценке бюджетных планов и отчетов;
6. Активном пользовании цифровыми платформами учреждений власти и управления, получении, активном использовании и комментировании информации.

Очевидно, что решение этих задач в первую очередь зависит от общественного, экспертного обсуждения и проектных наработок в обозначенных сферах, и требует вдумчивого и размеренного исследования. Результатом упомянутой трудовой деятельности, которая отличается от любой другой тем, что всегда создает какую-либо полезность, – является вполне конкретный продукт, применение которого подразумевает приобретение некоторых преимуществ и выгод от, например, улучшения системы госуправления или взаимодействия населения (молодежи) и государства, и удовлетворение некоторой потребности. Так как в процессе труда задействуются способности (инструменты) и ресурсы трудящегося, то люди, не видя, что их участие может качественно изменить, улучшить ситуацию, не хотят тратить время и силы в «управленческих играх» [Меньшикова 2021: 3–10]. В подобных случаях ожидать активности населения и работников в организации бесполезно. Исследователями отмечается, что степень вовлеченности людей в названные функции зависит от их жизненного опыта, профессиональной подготовленности, степени гражданской активности, наличия свободного времени и желания быть востребованным. Идея Public Administration состоит в переходе гражданской общественности от пассивного потребления социальных благ к активному контролю. Тем не менее, признается отсутствие серьезных изменений в динамике этого важнейшего процесса, подразумевающего самовоспитание и социальное саморазвитие. Внедряемые практики соучастия населения (молодого поколения в том числе): гражданские форумы, платформы и пространства общественного обсуждения, формы вовлеченности людей в благотворительность, Smart City (ведомственный проект Минстроя РФ), новые технологии управленческих коммуникаций между населением и властью, – «нельзя назвать массовыми» [Меньшикова 2021: 1].

В настоящее время повышение гражданской и социальной активности стало полем научного изучения, сочетающего углубление теории и практические исследования. Одним из трендов Public Administration является концепция Co-creative & Co-productive Approach, которая актуализирует внимание на оценке вовлеченности населения в государственное управление. Исследователями была обоснована необходимость повышения роли клиента в производственной системе, путем трансформации изолированного, неосведомленного и пассивного типа потребления на

подключенный, информированный и активный. В итоге были описаны типы граждан по их месту в госуправлении: beneficiaries (бенефициары), consumers (потребители), service providers (поставщики услуг), co-producers (со-производители) [Pestoff 2012: 1102–1118]. Типологии граждан по их участию в управлении: co-implementers (соисполнители), co-designers (соавторы), initiators (инициаторы) [Voorberg 2015: 39].

Произошедший сдвиг в роли клиента, допустивший прямое соучастие потребителя в производстве или в принятии решения о его модернизации, был назван участием клиента – Co-production. В современных условиях соучастие потребителя в большей мере характеризует термин Co-creation, обозначающий в литературе доступ к информации об организации, продукции и создание условий для подстраивания продукта под индивидуальные запросы клиента. Нечеткость в различии обозначенных понятий усиливается сосуществованием с другими: Collaborative Governance (совместное управление), Community Involvement (вовлечение общественности), Participation (участие), Civic Engagement (гражданское участие) [Voorberg 2015: 39]. Применительно к современной сфере государственного управления исследователями выделяются 3 способа взаимосвязи между терминами:

1. Они имеют примерно одно и то же значение и относятся к любому виду вклада граждан в госслужбу;
2. Co-creation рассматривается как более всеобъемлющий термин, относящийся ко всем видам вклада граждан в услуги, наряду с более конкретным значением Co-production;
3. Термины имеют разные значения и относятся к разным видам вклада граждан (гражданской активности).

Следовательно, рассматривая сферу производства как материальных, так и нематериальных благ (оборудования, систем коммуникаций, регламентов и правил коммуникации и взаимодействия, обратной связи) в рамках Co-production справедливо говорить о гражданах как соисполнителях, участвующих в производстве (создании) услуг, соавторах в отношении содержания и процесса предоставления государственных услуг, и инициаторах, формулирующих запрос на новые виды услуг. А также, следует сказать, что не всякое соучастие в обслуживании относится к Co-production. Гражданин может быть пассивным получателем услуги, заведомо согласным с любым документом или предложением госучреждения, например, из-за недостаточной компетентности.

Отмечается, что успешность реализации концепции Co-creative & Co-productive Approach, подвергается влиянию таких условий как наличие стимула к соучастию, имеющиеся знания и навыки, наличие личных ресурсов и социального капитала, характеристики доминирующей политической культуры. Таким образом, гражданское соучастие молодого поколения во многом определяется готовностью к повышению собственной компетентности посредством самообразования, консультаций со специалистами, выработке новых навыков взаимодействия с государством. А готовность определяется соотношением указанных ранее характеристик индивида, формирующими его потенциал согласно концепции социального анализа, и внешних факторов, характеристик его среды проживания (социального мира) согласно Public Administration и концепции социальных миров. Актуальность применения перечисленных концепций обосновывает вывод о необходимости активизации гражданского потенциала молодежи и результаты как теоретических, так и практических исследований механизма его активизации, поддающиеся сравнению, уточнению, совместному дополнению.

Для более полного рассмотрения форм и факторов соучастия населения в управлении необходимо упомянуть модель Shared Governance на основе принципов: партнерство, совладение, подотчетность, общие цели (интересы). Авторами выделяются различные дополняющие друг друга точки зрения на суть этого понятия:

1. Предоставление равных прав всем участникам процесса управления; взаимное консультирование (на основе собственной позиции и информации акторов); партнерство; набор правил и обязательств; система выравнивания приоритетов (открытое поле для обсуждения приоритетов) [Меньшикова 2021: 15].
2. Социальная система самоуправления, где ответственность за процесс принятия решения распределена между участниками [Lau 1996: 18].
3. Коллегиальная модель, привлекающая сообщество ученых к формированию консенсуса в рамках процесса принятия управленческих решений [Schuettz 1999: 6].
4. Распределение ответственности между факультетами, администрацией, персоналом, значимыми личностями, студентами в рамках принятия решений, касающихся миссии, политики и бюджетных приоритетов [University of Arizona 2003].
5. Право всех представителей университетского сообщества участвовать в выработке решений, которые могут обеспечить процветание университета в целом, по пути реализации его миссии [Ben-Ruwin 2010: 16].

В целом, Shared Governance противопоставляется централизованному самоуправлению, являясь моделью децентрализованного управления, основанной на компетенции. Модель опирается на мнение клиента и строится на принципах прямой коммуникации и коллективной интегративной связи, сплоченности целей, коллегиальности, сотрудничестве и партнерстве, что порождает возможность задействования синергетического эффекта среды.

Проводя практические исследования и эксперименты по внедрению принципов управления Shared Governance, исследователи выявили факторы, влияющие на успешность модели децентрализованного управления: ясность проблемы, ясность цели, спецификация кейса, масштаб внедрения, наличие лидера, управляемость ситуацией, уровень авторитарности, характеристики информационного фона, наличие информантов, механизма оценивания управления, подготовленность субъектов управления, наличие поддержки (сотрудничества) и заинтересованных акторов. Исследования и эксперименты проводились в зарубежных университетах [Ben-Ruwin 2010: 16], [California State University 2001: 38], системах госуправления [Dianyu 2013: 193], [Plan AVANZA 2009: 84], госпиталях [Williamson 2008: 101–120] и т.д. В результате применения концепции в государственной сфере Испании была достигнута оптимизация национальной инфраструктуры информационных технологий на основе координации инициатив с министерствами, региональными и местными органами власти, частным сектором и некоммерческими организациями в рамках выработки общих целей. Достижение уверенного положительного результата потребовало адекватных структур управления и механизмов, обеспечивающих согласование целей, ресурсов и инструментов. Эффективность примененных стратегий зависела от рассмотрения ряда вопросов управления, включая: определение стратегических приоритетов, вовлечение ключевых стейкхолдеров, грамотное распоряжение ресурсами, формирование партнерств и организация эффективного сотрудничества, применение инструментов внедрения, адаптация нормативной и законодательной базы, мониторинг и оценка результатов [Plan Avanza 2009: 84]. Исходя из приведенных данных видно, насколько значительная роль отводится грамотной коммуникации и

взаимодействию с заинтересованными лицами, бенефициарами реализуемой политики и процессов развития.

Ярким же примером отсутствия практики разделяемого компетентного управления можно считать новость о поддержке МАГАТЭ решения Японии о сбросе воды с АЭС «Фукусима-1» в океан. Как утверждают новостные источники [Известия 2023], [РЕН 2023], в настоящее время на АЭС «скопилось свыше 1,25 млн. т. воды», содержащей изотопы трития, который технически извлечь трудно. В то же время Филиппинские и Японские экологи и работники рыбной промышленности сформировали молодежный форум, на котором обсудили риски сброса зараженной воды и выступили против такого способа «утилизации», а также выразили надежду, что власти прислушаются к требованиям общественности и изменят свои планы [Russian CGTN 2023] В настоящее время планируется 2х-летняя подготовка к сбросу технической воды. Примером реализации децентрализованного управления на глобальном уровне считается реализация рыночных отношений, а также попытка внедрения криптовалюты в мировую практику денежного расчета. Однако, система государственного управления является важным представителем сферы общественных правовых отношений, рассматривающая и принимающая решения в отношении законодательной базы Российской Федерации, направленной на защиту и реализацию основных прав и свобод личности. Поэтому подразумевает уникальные особенности внедрения подобных моделей, требующие отдельных тщательных исследований.

Модель Shared Governance дает представления о сути соучастия населения (молодых граждан, работников) в управлении, уделяя внимание распределению ответственности в организации согласно потенциалу индивида, составляют который его опыт, временные, материальные и нематериальные ресурсы, навыки и потребности. Также распределению прав на основе ответственности. Практические же исследования позволяют оценить обнаруженные и обсуждаемые факторы, способствующие успеху предпринимаемых мер по внедрению и реализации модели.

В процессе соучастия в управлении предполагается наличие как факторов, способствующих или препятствующих соучастию индивида в управленческой деятельности, так и средств, определяющих возможности соучастия молодого индивида в этой сфере. Оба этих компонента могут принадлежать либо внешней среде, либо индивиду, то есть быть либо внешними, либо внутренними. Предполагается, что соотношение факторов и средств выглядит как разность способствующих и препятствующих факторов соучастия плюс сумма внутренних и внешних средств соучастия (использования или преодоления):

$$\text{ср.} \cdot (\text{Факторы}_{\text{внеш.}} + \text{Факторы}_{\text{внутр.}}) - \text{пр.} \cdot (\text{Факторы}_{\text{внеш.}} + \text{Факторы}_{\text{внутр.}}) + \text{Средства}$$

соучастия, где

$$\text{Ср.-ва соучастия} = \text{исп.} \cdot (\text{Средства}_{\text{внеш.}} + \text{Средства}_{\text{внутр.}}) + \text{преод.} \cdot (\text{Средства}_{\text{внеш.}} + \text{Средства}_{\text{внутр.}})$$

Превалирование способствующих или препятствующих факторов, а также средств использования или преодоления этих факторов соответственно определяют дальнейшее решение индивида о соучастии, дополнительном самообразовании или уходе от потребности (в психологии: впадение в протрацию), которая не может быть удовлетворена. Актуальной социологической темой и примером в этом плане является молодежный эскапизм (обсуждение новых форм этого явления было предложено Российским обществом социологов на конкурсе эссе «Место и роль молодежи в цифровом будущем страны» 2023 г.).

Исследователи этого явления отмечают разнообразие представлений, подходов и интерпретации эскапизма. Выделяются как общие точки зрения о сути явления: эскапизм – это уход в другую реальность, облегчаемый современными технологиями. Так и различные о его сторонах, причинах и свойствах: недостаток впечатлений, творческое конструирование реальности; стратегия самоидентификации; константа «в теле культуры» [Белов 2017: 270], выход за пределы системы; аутомифологизация личности, тотальная симуляция; форма протестной активности; средство борьбы с монотонностью; уход и создание социального пространства. Все многообразие выделяемых в литературе причин, по мнению ученых, поддается сведению к 4 типам [Белов 2017: 271–273]. Наиболее подходящими в данном случае являются:

1. «*Страх, обусловленный социально-политическими реалиями*», особенно в условиях экономических, политических и социальных кризисов и катаклизмов, влекущий за собой «*поступки эскапистского порядка*».
2. «*Расхождение между наличной реальностью социального бытия и той реальностью, что представляется индивиду адекватной для реализации своего жизненного потенциала*». Условия, принуждающие к смирению с расхождением.
3. «*Резкое расхождение между «реальным Я» и «идеальным Я»*» в рамках Я-концепции. Расхождение принуждает совершить рывок в сторону достижения идеала, приводящий опасным или иллюзорно-компенсаторным практикам [Белов 2017: 271–273].

Несмотря на то, что такая классификация считается набором идеальных типов, которые в реальности могут сочетать большое количество причин эскапизма, стоит отметить теоретически возможную связь между преобладанием внешних факторов препятствующих соучастию, недостатком средств их преодоления и страхом, обусловленным социально-политическими реалиями; связь между недостатком внутренних средств соучастия и расхождением между «реальным Я» и «идеальным Я»; а также связь между недостатком внешних средств соучастия и расхождением между наличной реальностью и той, которая представляется адекватной для реализации своего потенциала. В конечном счете выделяются компенсаторная, адаптационная, протестная и релаксационная функции практик эскапизма. Границы этого явления представляются смутно, так как оно связано с эмоциональной частью человеческого существа. Тем не менее, граничными признаками эскапизма отмечаются компенсаторная зависимость, отчуждение, предделинквентное (преступной направленности) поведение и осознанность эскапистских актов.

Таким образом, были обозначены основные черты гражданской активности молодого поколения как части населения Российской Федерации, типологии и формы соучастия в процессах развития страны, характеристики, факторы и средства, формирующие потенциал человека и характеризующие наличие, отсутствие вовлеченности гражданина в его реализацию.

В настоящее время, одним из главных направлений исследований в этой сфере все еще является выявление новых форм гражданского соучастия, а также реализация мониторинга форм и степени включенности населения. В России направление Public Administration практически неизвестно в теоретическом плане. Несмотря на декларируемую цифровизацию и совершенствование государственных сервисов, создание общественных форумов, тренд сталкивается с экономическим, технологическим и внешнеполитическими кризисами, отмечается большое количество ошибок в работе современных технологий коммуникаций и взаимодействия населения с властью, непопулярность общественных организаций. В условиях необходимости

нашей страны в поддержке молодого поколения своими идеями, энергичностью, высоким потенциалом совершать экономические и технологические прорывы существуют риски недостаточно эффективной работы механизма по активизации такого ценного человеческого капитала как молодежь и ее активность в процессах развития Российской Федерации. Поэтому в итоге представленных теоретических рассуждений с использованием результатов практических исследований в областях общей, экономической, политической социологии управления и социального анализа предлагается механизм активизации молодежи в процессах развития России, открытый к теоретическому уточнению, практическому исследованию и проведению экспериментов (рисунок 1):

**Рисунок 1.** Очертания механизма активизации молодежи в процессах развития Российской Федерации.



В будущем планируется развитие схемы этого механизма в нескольких направлениях:

1. Множество форм соучастия молодежи приобретет вид «Древа развития», используемый в различных сферах деятельности: государственном и бизнес-управлении, образовательной сфере, игровых механиках. Подход ценится за возможность упрощенного и эффективного восприятия большого количества данных, связей между отдельными элементами и за возможность их быстрого выделения по группам, применения гиперссылок.
2. Уточнение и более подробное описание раздела «Эскапизм, протрация» как негативного результата взаимодействия факторов и средств соучастия молодого поколения.
3. Перечисление факторов и средств соучастия, поддающихся и неподдающихся измерению и изучению.
4. Сравнение имеющихся типологий граждан по признаку их активности.
5. Изучение и уточнение механизмов корректировки потребностей индивидов, влияния на них с целью выработки общественно-полезных целей и направлений развития (повышения уровня культурного развития и расширения потребительского поля по направлениям).

Следует сделать вывод об огромном, но нереализованном потенциале современной молодежи. Считаю необходимым, используя описанные модели соучастия, разработать особую платформу молодежного самоуправления. В ее рамках сформулировать три последовательно решаемые задачи:

1. Обмен опыта и формирования широкого молодежного союза;
2. Распространение форм гражданской и социальной активности;
3. Превращение молодежи в актора государственной политики, предполагающее активную работу представительства молодежи в органах управления, контроль за нормотворчеством (в рамках оценки регулирующего воздействия [Пруель 2018: 101–118]).

В итоге следует сказать о чрезвычайной важности сохранения, развития и задействовании молодежного потенциала во всех основных процессах развития Российской Федерации: социальных, экономических, политических, культурных. Необходимо с должной внимательностью, расчетливостью, уважением относиться к человеческому капиталу России и распорядиться им как будущей основой государственного суверенитета благополучия граждан. Именно для этого и необходимо исследовать и создавать исправные и эффективные механизмы взаимодействия и коммуникации с молодым поколением для вовлечения его во всестороннее развитие нашей страны.

## Библиографический список

*Белов В. И.* Эскапизм: причины, функции и границы // *Инновационная наука*. 2017. №3-1. С. 270–276.

*Васильева Е. И., Зерчанинова Т. Е., Никитина А. С.* Гражданская активность и участие молодежи в социально-политических процессах // *Вопросы управления*. 2021. №6 (73). С. 67–80.

*Гашкина С.* Расходы бюджета на молодежную политику выросли более чем в 6 раз. [Электронный ресурс] // Пресс-центр Министерства финансов Российской Федерации: [веб-сайт]. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/press-center?id\\_4=38160-svetlana\\_gashkina\\_raskhody\\_byudzheta\\_na\\_molodezhnuyu\\_politiku\\_vyrosli\\_boleem\\_chem\\_v\\_6\\_raz](https://minfin.gov.ru/ru/press-center?id_4=38160-svetlana_gashkina_raskhody_byudzheta_na_molodezhnuyu_politiku_vyrosli_boleem_chem_v_6_raz) (дата обращения: 17.07.2023).

Государственные и частные программы поддержки молодежи обсудили в рамках финала чемпионата «Молодые профессионалы». [Электронный ресурс] // Интернет-портал президентской платформы «Россия – страна возможностей»: [веб-сайт]. URL: <https://rsv.ru/news/1/2893/> (дата обращения: 17.07.2023).

*Дрынкина Т. И.* Социально-демографические особенности самосохранительного поведения // *Terra Linguistica*. 2013. №167. С. 15–21.

*Зеленкова М. М.* Будущее молодежной политики в России (анализ предвыборных выступлений В.В. Путина) // *Фундаментальные исследования*. Политические науки. 2013. № 4 (часть 1). С. 181–185.

*Зубок Ю. А.* Феномен риска в социологии: опыт исследования молодежи. М.: ИНФРА-М, 2015. 288 с.

*Кожемяко С. В., Алпатова Э. С.* Современные проблемы и перспективы развития рынка труда // *Московский экономический журнал*. 2023. №3. С. 512–527.

Конституция Российской Федерации: с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01 июля 2020 г. [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации: [веб-сайт]. URL: <http://www.constitution.ru/> (дата обращения: 17.07.2023).

*Коряковцева О. А.* Концептуальные основы развития общественно-политической активности молодежи в постсоветской России // *Via in tempore*. История. Политология. 2016. №8 (229). 7 с.

*Кошечкина В.* Путин рассказал о роли молодежи в развитии страны. [Электронный ресурс] // Российское новостное интернет-издание «Лента.ру»: [веб-сайт]. URL: <https://lenta.ru/news/2021/07/08/youth/> (дата обращения: 17.07.2023).

*Кудряшова Е., Меньшикова Г. А.* Ежегодная отчетность органов государственной власти РФ как поле для реализации совместных производственных отношений (или можно ли танцевать в одиночку) // 29-я ежегодная конференция Сети институтов и школ государственного управления в Центральной и Восточной Европе. 2021. 15 с.

*Кузьмина О.* Государственная молодежная политика: международный опыт. [Электронный ресурс] // Библиотека и молодёжь: [веб-сайт] URL: [https://vmo.rgub.ru/files/1\\_gmp\\_mejdunarod\\_opit-781-2.pdf](https://vmo.rgub.ru/files/1_gmp_mejdunarod_opit-781-2.pdf) (дата обращения: 17.07.2023).

*Меньшикова Г. А., Миронова А. А., Пруель Н. А.* Оценка регулирующего воздействия как общественная экспертиза управленческих решений // *Вестник Санкт-Петербургского Государственного Университета*. Социология. 2018. Серия 12, №3. С.101–118.

О мерах социальной поддержки молодежи в Российской Федерации. [Электронный ресурс] // Интернет-портал СНГ. Пространство интеграции. Информационно-аналитические материалы: [веб-сайт]. URL: <https://e-cis.info/cooperation/2842/85333/> (дата обращения: 17.07.2023).

*Политов Ю.* Владимир Путин: Молодежь должна стать лидером перемен. [Электронный ресурс] // Интернет-портал «Российская газета»: [веб-сайт]. URL: <https://rg.ru/2018/05/10/vladimir-putin-molodezh-dolzha-stat-liderom-peremen.html> (дата обращения: 17.07.2023).

Путин заявил о рекордно низкой безработице в России. [Электронный ресурс] // Российское информационное агентство «РИА Новости»: [веб-сайт]. URL: <https://ria.ru/20230616/bezrobotitsa-1878657791.html> (дата обращения: 17.07.2023).

Путин положительно оценил экономические показатели России [Электронный ресурс] // Мультимедийный информационный центр «Известия»: [веб-сайт]. URL: <https://iz.ru/1539433/2023-07-05/putin-polozhitelno-otcenil-ekonomicheskie-pokazateli-rossii> (дата обращения: 17.07.2023).

*Савельева Е. А.* Гражданская активность молодежи: варианты концептуализации понятия // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2013. №2. С. 21–31.

*Саидов А. А.* Теоретические и нормативно-правовые основы государственной молодежной политики в российской Федерации // Вестник Дагестанского государственного университета. Общественные науки. 2019. Серия 3, №4. С. 112–119.

*Сошнев А. Н.* Инновационное развитие и культурные трансформации // Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2015. т. 206. С. 27–35.

*Сошнев А. Н.* Объект социального анализа и его измерение // От Древней Руси до современной России: сборник научных статей в честь 60-летия Александра Якимовича Дегтярева. 2006. С. 214.

Федеральный закон "О молодежной политике в Российской Федерации" от 30.12.2020 N 489-ФЗ. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [веб-сайт]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372649/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372649/) (дата обращения: 17.07.2023).

Федеральный проект «Государство для людей». [Электронный ресурс] // Интернет-портал Министерства экономического развития Российской Федерации: [веб-сайт]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/) (дата обращения: 17.07.2023).

Филиппинские экологи и рыбаки выступили против сброса воды с АЭС "Фукусима-1". [Электронный ресурс] // Интернет-портал китайской глобальной телевизионной сети «CGTN»: [веб-сайт]. URL: <https://russian.cgtn.com/news/2023-06-30/1674739720848089089/index.html> (дата обращения: 17.07.2023).

*Цегоев В., Чемоданова К.* «Продолжает уверенно восстанавливаться»: Мишустин доложил Путину об улучшении ситуации в экономике России. [Электронный ресурс] // Интернет-портал международной телевизионной сети «РТ»: [веб-сайт]. URL: <https://russian.rt.com/business/article/1170422-putin-mishustin-ekonomika-rost> (дата обращения: 17.07.2023).

Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту на 1 января 2022 года. [Электронный ресурс] // Информационно-аналитические материалы. Федеральная служба государственной статистики [веб-сайт]. URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13284> (дата обращения: 17.07.2023).

*Чупров, В. И.* Социология молодежи: учебник. М.: ИНФРА-М, 2020. 336 с.

*Шабунова А. А., Уханова Ю. В., Косыгина К. Е.* Гражданское участие молодежи в регионе: возможности и ограничения // Журнал социологии и социальной антропологии. 2023. №1 (26). С. 167–199.

*Шклярук М. С.* Государство как платформа: люди и технологии. // Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. 2019. С. 1–116. URL: <https://files.data-economy.ru/Docs/GovPlatform2019.pdf> (дата обращения: 17.07.2023).

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Fourth Edition // Newtown Square: Project Management Institute, 2008. 459 p.

*Ben-Ruwin M.* The Corporatization of Shared Governance: The Corporate Challenge and the Academic Response // Texas A&M International University. American Association of University Professors Shared Governance Conference and Workshops. 2010. P. 1–16. URL: <https://system.suny.edu/media/suny/content-assets/documents/faculty-senate/TheCorporatizationofSharedGovernance.pdf> (дата обращения: 17.07.2023).

*Clark A.* The Social Worlds Framework: A Theory/Methods Package // The MIT Press. 2010. P. 113-137.

*Dianyuz Z.* A Comparison of Perceptions and Implementation of Shared Governance between American and Chinese Higher-Education Institutions // East Tennessee State University. 2013. P. 1–193. URL: <https://dc.etsu.edu/etd/2264/> (дата обращения: 17.07.2023).

Implementing Shared Governance at the University of Arizona [Digital resource] // Shared Governance Review Committee. University of Arizona: [web-site] 2003. URL: <https://facultygovernance.arizona.edu/sites/default/files/2022-08/Implementing%20Shared%20Governance%20-%20Best%20Practices.pdf> (дата обращения: 17.07.2023).

Information society Strategies: from Design to Implementation (the case of Spain's planAVANZA) // Working paper for the workshop: «Common Challenges and Shared Solutions: Good Governance in Information Society Strategies, the Spanish Case Study». Organisation for Economic Co-operation and Development. 2009. P. 1–84. URL: <https://www.oecd.org/gov/44242867.pdf> (дата обращения: 17.07.2023).

*Lau R.* Shared Governance and Compton Community College District // Organizational Management and Governance. Pepperdine University Plaza. 1996. P. 1–18. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED396806.pdf> (дата посещения: 17.07.2023).

*Pestoff V.* Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Some Concepts and Evidence. // Spring. 2012. P. 1102–1118. URL: [https://www.researchgate.net/publication/257672502\\_Co-Production\\_and\\_Third\\_Sector\\_Social\\_Services\\_in\\_Europe\\_Some\\_Concepts\\_and\\_Evidence](https://www.researchgate.net/publication/257672502_Co-Production_and_Third_Sector_Social_Services_in_Europe_Some_Concepts_and_Evidence) (дата обращения: 17.07.2023).

*Schuettz P.* Shared Governance in community Colleges // Eric Digests, 1999. P. 1–6. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED433077.pdf> (дата обращения: 17.07.2023).

Shared Governance Reconsidered: Improving Decision-Making in the California State University // California State University. 2001. P. 1–38. URL: <https://studylib.net/doc/12068392/shared-governance-reconsidered--improving-decision-making> (дата обращения: 17.07.2023).

*Voorberg W., Bekkers V. J. J. M., Tummers L.* A systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the Social Innovation Journey // Public Management Review. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam. 2015. P. 1333–57. URL:

[https://www.researchgate.net/publication/262726174\\_A\\_Systematic\\_Review\\_of\\_Co-Creation\\_and\\_Co-Production\\_Embarking\\_on\\_the\\_Social\\_Innovation\\_Journey](https://www.researchgate.net/publication/262726174_A_Systematic_Review_of_Co-Creation_and_Co-Production_Embarking_on_the_Social_Innovation_Journey) (дата обращения: 17.07.2023).

*Williamson Tr.* Strengthening group decision making within Shared Governance: A Casestudy // Whiting & Birch. 2008. Vol. 18 (3). P. 101–120. URL: [https://www.researchgate.net/publication/267203638\\_Strengthening\\_group\\_decision\\_making\\_within\\_shared\\_governance\\_A\\_case\\_study](https://www.researchgate.net/publication/267203638_Strengthening_group_decision_making_within_shared_governance_A_case_study) (дата обращения: 17.07.2023).