

**ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ АДРЕСНОГО
УПРАВЛЕНИЯ РАБОТОЙ С МОЛОДЕЖЬЮ В РЕГИОНАХ
УЗБЕКИСТАНА**

Саидов Санжар Равшанович,

*исполнительный директор Ташкентского городского территориального
подразделения Национального Олимпийского Комитета*

sanjarphone@gmail.com

Аннотация. В тезисах рассматриваются действующие организационные механизмы работы с молодежью в регионах Республики Узбекистан. Анализ основан на нормативно-правовых документах, официальных материалах Агентства по делам молодежи Республики Узбекистан и исследовании Всемирного банка по проблемам занятости молодежи. Особое внимание уделено институту молодежного лидера в махалле, формированию «молодежного баланса», адресной работе с молодежью, межведомственному взаимодействию и использованию показателей результативности.

Ключевые слова: молодежь, государственная молодежная политика, махалля, молодежный лидер, молодежный баланс, адресное управление, мониторинг, эффективность.

Государственная молодежная политика занимает важное место в системе социально-экономического развития Узбекистана. Правовые основы данной сферы определены Законом Республики Узбекистан «О государственной молодежной политике» № ЗРУ-406 от 14 сентября 2016 года¹. Новый этап институционального развития был связан с Указом Президента Республики Узбекистан № УП-6017 от 30 июня 2020 года,

¹ Закон Республики Узбекистан «О государственной молодежной политике» № ЗРУ-406 от 14 сентября 2016 года. URL: <https://lex.uz/docs/3026246>.

предусматривающим реформирование системы государственной молодежной политики и организацию деятельности Агентства по делам молодежи².

Существенное изменение регионального механизма управления произошло после принятия постановления Президента Республики Узбекистан № ПП-92 от 19 января 2022 года «О мерах по коренному совершенствованию системы работы с молодежью в махаллях». Данным документом в махаллях была введена должность молодежного лидера, что приблизило систему государственного управления молодежной политикой непосредственно к месту проживания молодых людей³.

Действующий организационный механизм включает несколько взаимосвязанных уровней: махалля, район или город, территориальное управление и республиканский уровень. Молодежный лидер выступает первичным звеном этой системы. В его функции входят формирование и обновление информации о молодежи, выявление безработных и социально уязвимых молодых людей, содействие профессиональному обучению, трудоустройству и вовлечению в предпринимательскую деятельность⁴.

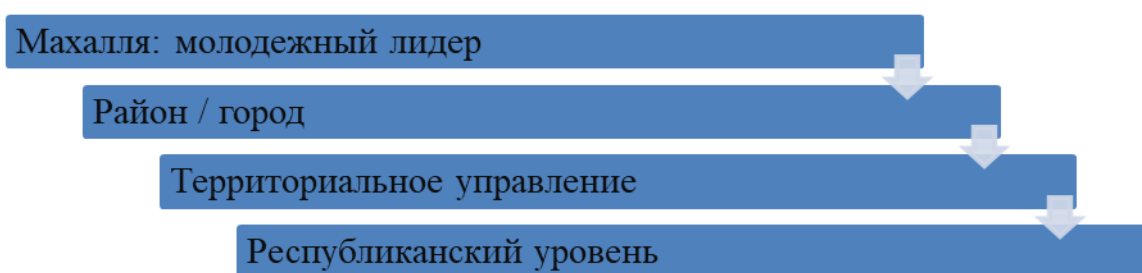


Рисунок 1. Вертикальный механизм организации работы с молодежью⁵

Одним из важных инструментов адресного управления стал

² Указ Президента Республики Узбекистан № УП-6017 от 30 июня 2020 года «О мерах по коренному реформированию и поднятию на новый уровень государственной молодежной политики в Республике Узбекистан». URL: <https://lex.uz/docs/4880129>.

³ Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-92 от 19 января 2022 года «О мерах по коренному совершенствованию системы работы с молодежью в махаллях». URL: <https://lex.uz/docs/5831865>.

⁴ Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Типовая должностная инструкция молодежного лидера махалли, приказ от 30.10.2024 № 01-10/169. URL: https://api-portal.gov.uz/uploads/949d5c17-918f-3411-27b1-891949b404ea_media.pdf.

⁵ Составлено на основе постановления Президента Республики Узбекистан № ПП-92 и типовой должностной инструкции молодежного лидера.

«молодежный баланс». По официальным данным Агентства по делам молодежи, в начале 2024 года в 9 452 махаллях на основе подворового изучения был сформирован баланс по 8,3 млн молодых людей⁶. Данная информационная база используется для определения индивидуальных проблем, интересов и способностей молодежи и последующей организации адресной работы.

По итогам первого квартала 2024 года 123 281 молодой человек, требующий отдельного внимания, был персонально закреплен за 7 963 руководителями государственных органов, а различные виды социально-экономической помощи получили 81 163 человека⁷. Эти данные показывают, что действующая модель управления ориентируется на индивидуальную работу с конкретными категориями молодежи. Важным элементом организационного механизма является вертикальная координация и контроль исполнения. В системе Агентства по делам молодежи используется электронный контроль поручений, а деятельность руководителей и ответственных работников оценивается по ключевым показателям эффективности (KPI)⁸. Такой подход позволяет связывать управленческую деятельность с конкретными результатами.

Международные исследования подтверждают важность адресного подхода к молодежной политике. В докладе Всемирного банка *Youth Employment in Uzbekistan: Opportunities and Challenges* отмечаются проблемы перехода молодых людей от образования к занятости, несоответствие отдельных навыков требованиям рынка труда, недостаток опыта и ограниченность некоторых каналов поиска работы. Это усиливает значение координации региональной молодежной политики с профессиональной подготовкой и трудоустройством.

⁶ Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Итоги работы с молодежью за 2024 год. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/news/view/31498>.

⁷ Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Информация о деятельности за I квартал 2024 года. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/news/view/10345>.

⁸ Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Методология эффективности. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/pages/samaradarlik-metodologiyasi>.



Рисунок 2. Цикл адресного управления работой с молодежью⁹

Дальнейшее повышение эффективности системы связано прежде всего с последовательным применением уже созданных механизмов. Необходимо обеспечивать регулярное обновление сведений «молодежного баланса» и их сопоставление с информационными системами занятости и социальной защиты. Это направление соответствует действующим функциям молодежных лидеров и существующим механизмам электронного мониторинга¹⁰.

Вторым направлением является дальнейшее использование единых показателей результативности. Оценка деятельности должна отражать реальные изменения в положении молодежи: трудоустройство, прохождение профессионального обучения, получение необходимой поддержки и решение выявленных проблем. Третьим направлением остается повышение квалификации молодежных лидеров. В 2025 году, по информации Агентства по делам молодежи, из 9 008 молодежных лидеров 8 756 были охвачены

⁹ Авторская визуализация действующих механизмов на основе официальных документов и методологии мониторинга.

¹⁰ Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Методология эффективности. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/pages/samaradarlik-metodologiyasi>.
www.tadqiqotlar.uz

обучающими мероприятиями¹¹.

Для сопоставления с действующей системой Узбекистана целесообразно учитывать практику Германии, Финляндии и Республики Корея. В Германии молодежные профессиональные агентства (Jugendberufsagenturen) объединяют в едином механизме службы занятости, Jobcenter и службы помощи молодежи; во многих регионах к работе подключаются школы и другие партнеры. Федеральное агентство по труду подчеркивает, что модель строится на децентрализованной ответственности и позволяет оказывать молодым людям индивидуальную поддержку «из одних рук» при переходе от школы к профессиональному обучению и занятости¹².

В Финляндии действует сеть центров Ohjaamo - пунктов комплексного консультирования для лиц младше 30 лет. В таких центрах без предварительной записи предоставляются бесплатные консультации по вопросам трудоустройства, учебы, жилья и повседневной жизни. Официальный портал Ohjaamo указывает, что сеть охватывает все регионы Финляндии и ориентирована на быстрое направление молодого человека к необходимой услуге¹³.

В Республике Корея Министерство занятости и труда совместно с местными органами власти реализует Youth Growth Project. Проект предусматривает создание молодежных пространств и индивидуальных программ, направленных на профилактику отказа от поиска работы среди незанятой молодежи и на соединение молодых людей с действующими мерами политики занятости¹⁴.

Сопоставление показывает общую черту трех моделей: услуги концентрируются на местном уровне, но основаны на межведомственном

¹¹ Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Training seminar for mahalla youth leaders. 31.07.2025. URL: <https://gov.uz/en/yoshlar/news/view/75263>.

¹² Bundesagentur für Arbeit. Jugendberufsagenturen: Arbeitsbündnis für bessere Integration Jugendlicher. URL: <https://www.arbeitsagentur.de/institutionen/jugendberufsagenturen>.

¹³ Ohjaamo. What is Ohjaamo? One-Stop Guidance Center for persons under 30. URL: <https://ohjaamo.fi/en/mika-on-ohjaamo>.

¹⁴ Ministry of Employment and Labor, Republic of Korea. Youth Growth Project: local government participation and youth employment support. 2024. URL: https://www.moel.go.kr/info/govsupport/govsupportcon/govSupportSubView.do?bbs_seq=20240800372.
www.tadqiqotlar.uz

взаимодействии и персонализированной поддержке. Для Узбекистана данный опыт не требует копирования зарубежных институтов; практически значимым является усиление уже действующего механизма махалли за счет более тесной координации молодежного лидера с органами занятости, образовательными учреждениями и социальной защитой, что соответствует логике действующей системы адресной работы.



Рисунок 3. Международный опыт организации адресной работы с молодежью¹⁵

Таким образом, в Узбекистане сформирован многоуровневый организационный механизм адресной работы с молодежью. Его основными элементами являются институт молодежного лидера, «молодежный баланс», персональное закрепление отдельных категорий молодежи за ответственными руководителями, межведомственное взаимодействие и электронный мониторинг. Дальнейшее повышение эффективности системы связано с повышением качества данных, развитием компетенций молодежных лидеров и ориентацией оценки деятельности на конкретные результаты.

¹⁵ Составлено по официальным материалам Bundesagentur für Arbeit, Ohjaamo и Министерства занятости и труда Республики Корея.

Список использованной литературы:

1. Закон Республики Узбекистан «О государственной молодежной политике» № ЗРУ-406 от 14 сентября 2016 года. URL: <https://lex.uz/docs/3026246>.
2. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-6017 от 30 июня 2020 года «О мерах по коренному реформированию и поднятию на новый уровень государственной молодежной политики в Республике Узбекистан». URL: <https://lex.uz/docs/4880129>.
3. Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-92 от 19 января 2022 года «О мерах по коренному совершенствованию системы работы с молодежью в махаллях». URL: <https://lex.uz/docs/5831865>.
4. Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Типовая должностная инструкция молодежного лидера махалли, приказ от 30.10.2024 № 01-10/169. URL: https://api-portal.gov.uz/uploads/949d5c17-918f-3411-27b1-891949b404ea_media_.pdf.
5. Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Итоги работы с молодежью за 2024 год. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/news/view/31498>.
6. Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Информация о деятельности за I квартал 2024 года. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/news/view/10345>
7. Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Методология эффективности. URL: <https://gov.uz/oz/yoshlar/pages/samaradarlik-metodologiyasi>.
8. Honorati M., Marguerie A.C. Youth Employment in Uzbekistan: Opportunities and Challenges. Washington, D.C.: World Bank Group, 2021. Report No. 165274. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/666311634704762319>.
9. Агентство по делам молодежи Республики Узбекистан. Training seminar for mahalla youth leaders. 31.07.2025. URL: <https://gov.uz/en/yoshlar/news/view/75263>

10. Bundesagentur für Arbeit. Jugendberufsagenturen: Arbeitsbündnis für bessere Integration Jugendlicher. URL: <https://www.arbeitsagentur.de/institutionen/jugendberufsagenturen>.
11. Ohjaamo. What is Ohjaamo? One-Stop Guidance Center for persons under 30. URL: <https://ohjaamot.fi/en/mika-on-ohjaamo>.
12. Ministry of Employment and Labor, Republic of Korea. Youth Growth Project: local government participation and youth employment support. 2024. URL: https://www.moel.go.kr/info/govsupport/govsupportcon/govSupportSubView.do?bbs_seq=20240800372.