

## СОЦИОПОГИЯ

Галина Владленовна ТАЛАЛАЕВА<sup>1</sup>

Мария Владимировна ПЕВНАЯ<sup>2</sup>

УДК 316.334.8

### МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ УЧАСТИЕМ МОЛОДЕЖИ В РОССИЙСКОМ РЕГИОНЕ: КЕЙС СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ\*

<sup>1</sup> доктор медицинских наук, доцент, доцент кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления, Уральский федеральный университет (г. Екатеринбург)  
g.v.talalaeva@urfu.ru; ORCID: 0000-0002-6923-0256

<sup>2</sup> доктор социологических наук, доцент, заведующий кафедрой социологии и технологий государственного и муниципального управления, Уральский федеральный университет (г. Екатеринбург)  
m.v.pevnaya@urfu.ru; ORCID: 0000-0001-5539-5722

#### Аннотация

В статье рассматривается управленческая проблема, связанная с созданием условий для реализации социальной активности населения в муниципальных образованиях крупного российского региона. Авторы доказывают, что немаловажную роль в развитии некоммерческого сектора, некоммерческих организаций, в социальные проекты и программы которых вовлекается местное население (в том числе молодежь как добровольные помощники), играют муниципальные служащие. Имея разный стаж работы в системе государственного и муниципального управления, муниципальные

\* Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ (грант № 20-011-00471).

**Цитирование:** Талалаева Г. В. Модели управления социальным участием молодежи в российском регионе: кейс Свердловской области / Г. В. Талалаева, М. В. Певная // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. 2020. Том 6. № 3 (23). С. 8-28.

DOI: 10.21684/2411-7897-2020-6-3-8-28

служащие с разным опытом по-разному реализуют свой функционал, внедряя федеральный стандарт государственного содействия добровольчеству. В основе методологии работы лежат положения социологической теории инфраструктуры волонтерства. В соответствии с ними, авторы рассматривают в качестве фактора институциональной среды, обуславливающего вариативность управления социальной активностью населения в границах локальных территорий, профессиональную деятельность чиновников, которые призваны содействовать социальным инициативам населения в рамках нормативно определенного курса государственной политики.

Цель работы — проанализировать институциональные характеристики управления социальной активностью населения в Свердловской области и выявить особенности моделей управления социальным участием молодежи, обусловленные спецификой деятельности муниципальных служащих с разным стажем и практическим опытом работы на муниципальной службе.

В статье анализируются данные экспертного опроса муниципальных служащих Свердловской области, ответственных за взаимодействие с СО НКО, детско-юношескими и молодежными общественными объединениями, в чьих полномочиях закреплено создание условий для развития волонтерской активности населения в муниципалитетах (2018 г., n = 95). Для формализации полученных результатов использован корреляционный, компаративный и хронологический анализ.

По данным исследования выделены и описаны три модели управления социальным участием населения, в том числе волонтерством молодежи, реализуемые в разных управленческих округах региона. Первая идентифицирована как молодежноцентрическая; наблюдается на территориях, где за данное направление отвечает поколение муниципальных служащих, начавших свою карьеру после 2008 г. Вторая (институционально ориентированная) нацелена на реализации проектов, входящих в план «Развития добровольческого движения в Свердловской области», и типична для территорий, где преобладают лица, ответственные за волонтерство, со стажем более 12 лет. Третья (патерналистская) отличается ориентацией на поддержку социальной активности населения в рамках мероприятий, инициируемых региональным министерством социальной политики.

#### **Ключевые слова**

Модели управления регионом, социальное участие, социальная активность молодежи, волонтерство, добровольчество.

**DOI: 10.21684/2411-7897-2020-6-3-8-28**

#### **Введение**

##### *Актуальность проблемы*

С 90-х гг. XX в. в нашей стране изменилась не только государственная идеология, но и поле публичной политики, в котором активно стало вырисовываться межсекторное взаимодействие, в корне поменялась роль государства по отношению

к гражданам и функционал государственных и муниципальных чиновников. Как и во многих странах бывшего социалистического лагеря, трансформировался государственный сектор, начал развиваться некоммерческий сектор, постепенно замещая государственные службы, реализуя различные социальные проекты и программы для граждан [12].

С 2010 г. реформируются и подходы в государственном управлении. На федеральном и региональном уровнях стимулируются социально ориентированные некоммерческие организации (СО НКО) как поставщики социальных услуг. Пересматривается субъектность самих граждан, которые все активнее вовлекаются в решение разных социальных проблем, в том числе своих собственных. Немаловажную роль в этих процессах играют не только некоммерческие организации, их сотрудники, добровольные помощники, но и чиновники, которые на местах, в конкретных регионах и муниципалитетах должны создавать условия для развития сектора и социальной активности граждан в нем. В последнее время исследователи все чаще акцентируют внимание на заинтересованности самих чиновников в добровольчестве и добровольцах [13]. Именно волонтеры в СО НКО помогают профессионалам работать с пожилыми, инвалидами, сиротами в условиях, когда проблем становится всё больше, а государственного финансирования на решение этих проблем — всё меньше. Согласно наиболее полной международной оценке добровольчества, глобальная неформальная и формальная волонтерская рабочая сила составляет 109 млн эквивалентов полной занятости [13, с. 11].

#### *Об изменении управления социальным участием россиян в новых условиях*

По инициативе ООН общественное признание добровольчества как критерий всеобщего благосостояния неуклонно растет. Программа «Добровольцы ООН» рекомендует международному сообществу оказывать содействие волонтерам и их организациям на государственном уровне. Последние десять лет в РФ благодаря Фонду президентских грантов стремительно развивается некоммерческий сектор. Добровольческие инициативы граждан всё чаще становятся предметом публичного внимания. 2018 год президентом РФ был объявлен Годом добровольца. В 2016 г. начал действовать Федеральный экспертный совет по развитию добровольчества [2]. Подобные советы созданы во всех 85 субъектах РФ. Запущен федеральный информационный портал «Добровольцы России» [3], где регистрируются волонтеры и некоммерческие организации всех российских регионов. Данный портал является главным волонтерским интернет-ресурсом, единой информационной системой, объединяющей молодежные волонтерские движения страны. Федеральная служба «Агентство стратегических инициатив» разработала национальную стратегическую инициативу «Развитие волонтерства в регионах», результатом которой стала разработка стандарта государственной поддержки добровольчества в субъектах РФ. В 2019 г. он внедрен более чем в 50 российских регионах, в том числе и в Свердловской области.

Стандарт включает в себя девять шагов, которые будут реализованы в каждом российском регионе и в управлении муниципалитетами. Должен быть принят регламент взаимодействия региональных органов государственной власти

с СО НКО, добровольческими организациями, создан совет по вопросам добровольчества. Предусмотрено, что ответственным за развитие добровольчества в регионе должно быть лицо не ниже заместителя главы субъекта РФ. В каждом регионе и муниципалитете должны открыться ресурсные добровольческие центры. Служащие государственных и муниципальных органов власти должны оказывать финансовую помощь СО НКО, волонтерским организациям, предоставлять им субсидии и гранты; обеспечивать информационную поддержку волонтерам на местах; популяризировать добровольчество, организовывать подготовку добровольцев и должностных лиц, работающих в сфере волонтерства и добровольчества; поощрять добровольцев. В каждом регионе должна реализовываться оценка внедрения данного стандарта. В итоге создание условий для СО НКО и добровольчества в муниципальных образованиях становится функционалом муниципальных служащих, призванных оказывать содействие социальному участию граждан, в том числе молодежи.

#### *Об изменении управления в Российской Федерации*

По данным Института экономики УрО РАН, в 2008 г. на территориях Уральского федерального округа произошло качественное изменение структуры макроэкономических показателей. Его суть заключается в инверсии ранее синхронизированных показателей динамики внутреннего валового продукта региона и доходов населения [5]. Переход от синхронизации макро- и микроэкономических показателей региона к их десинхронизации вплоть до полной инверсии в цитируемой работе убедительно проиллюстрирован на примере динамики двух показателей: темпа прироста индекса благосостояния граждан и темпа прироста внутреннего регионального продукта. Момент перехода с системного (целостного, эмерджентного) режима управления региона на разобщенный (инвертированный, автономный, при котором экономические показатели благосостояния граждан не соответствуют динамике ВРП региона) регистрируется в 2008 г. [5]. Зафиксированный факт типичен для всех субъектов Уральского федерального округа, включая Тюменскую, Челябинскую, Курганскую, Свердловскую области, ХМАО и ЯНАО [6].

Феномен разобщения индивидуального и регионального благосостояния на территориях Уральского федерального округа накладывается на процесс исторически быстрой трансформации других социально значимых феноменов, имеющих, по нашему мнению, прямое отношение к проявлению гражданами их социальной активности в разных ее формах. Об этом свидетельствуют проспективные социологические исследования, проведенные среди различных когорт жителей Тюменской области в 2004-2017 гг. [1]. В цитируемой работе описана трансформация системообразующих социальных феноменов, лежащих в основе социальной активности граждан, в частности отмечено расхождение между доверием как состоянием ума (mental state) и доверием как действием (trusting action). Мы полагаем, что указанная динамика проявлений доверия в социуме может отражаться и на волонтерской активности граждан, а также на характере взаимодействия между населением и чиновниками при планировании и поддержке ими добровольческих акций.

Априори можно предполагать, что модели управления социальной активностью населения в сфере волонтерства и добровольчества со стороны государственных и муниципальных служащих должны отражать вышеописанные изменения социально-экономической жизни регионов. Более того, можно ожидать, что хронологическим водоразделом этих моделей будет 2008 г. Для служащих, начавших свою карьеру в сфере государственного и муниципального управления (ГМУ) до 2008 г., в период устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития территории, естественно предположить ориентацию на государственные программы социальной активности населения и поддержку инициатив, идущие «сверху», от вышестоящих институциональных структур. Тогда как у чиновников, начавших свою карьеру после 2008 г., на фоне дефолта и экономических санкций, можно ожидать иную модель управления социальной активностью населения в сфере волонтерства, а именно ту, что идет «снизу», от местных сообществ и организаций, опирается на внутренние резервы территории и рыночные механизмы отношений между акторами социального процесса.

Гипотетически можно предположить, что в ответ на указанные социально-экономические преобразования после 2008 г. в муниципальных образованиях Свердловской области возрос интерес муниципальных служащих к внедрению рыночных подходов к организации работы с волонтерами, а со стороны самих волонтеров — к активному участию в проектной и грантовой деятельности, инициируемой местными, региональными и федеральными структурами.

В наших предыдущих работах было показано, что социальное и возрастное разнообразие участников волонтерских и добровольческих движений [8] выводит волонтерское движение из сферы директивного управления, делает результаты и сам процесс управления волонтерским движением вероятностным и в достаточной степени неопределенным [4]. В разных группах молодежи, попадающих в специализированные добровольческие проекты, отличается мотивация и их дальнейшие планы в отношении подобной активности [10].

По мнению ряда исследователей, «разнообразие форм дает возможность предоставлять более гибкие возможности для реализации молодежью волонтерского потенциала в современном обществе» [9, с. 23] с учетом всего спектра оснований для участия в волонтерском движении, включая «не только идеалистические мотивы волонтеров (помощь другим людям, чувство сопричастности к социально значимому делу), но и прагматичные мотивы (получение профессионального опыта в работе в определенной сфере, возможность бесплатного обучения на различных курсах, семинарах, тренингах, проводимых для волонтеров специалистами самых разных направлений деятельности: психологами, юристами, бизнес-тренерами)» [9, с. 25]. В поисках оптимальных моделей управления социальной активностью населения территорий авторы стремятся «определить скрытые связи, возникающие в ходе становления гражданской идентичности молодежи в процессе формирования у них профессиональных компетенций и проявления ими общественной активности» [11].

Однако в доступной литературе мы не встретили исследований, посвященных анализу институциональных условий, которые создаются чиновниками для СО НКО и добровольческих, в том числе молодежных проектов в российских регионах. В фокусе научного интереса — возможная вариативность управления социальной активностью волонтеров, реализуемого на уровне управленческих округов субъектов РФ, зависящая от жизненного и профессионального опыта лиц, ответственных за содействие СО НКО, детско-юношеским, молодежным и волонтерским движениям. В данном исследовании мы проверили гипотезу о том, что модели управления социальным участием молодежи со стороны властных структур характеризуются вариативностью в зависимости от стажа работы муниципальных служащих.

Цель работы — проанализировать институциональные характеристики управления социальной активностью населения в управленческих округах Свердловской области и типизировать их в зависимости от стажа работы муниципальных служащих, ответственных за взаимодействие с СО НКО, детско-юношескими и молодежными общественными объединениями.

#### **Описание данных и методики исследования**

Для проверки выдвинутой гипотезы нами ретроспективно углубленно проанализированы данные опроса муниципальных служащих Свердловской области, ответственных за взаимодействие с СО НКО, детско-юношескими и молодежными общественными объединениями, в чьих полномочиях закреплено создание условий для развития волонтерской активности населения на территории муниципальных образований региона. Опрос проводился методом анкетирования по стандартизированному бланку опроса.

Для проверки выдвинутой гипотезы использованы корреляционный, матричный и кластерный анализ. В углубленный анализ были включены данные по пяти управленческим округам Свердловской области: Восточному, Западному, Горнозаводскому, Северному, Южному.

Разработанное исследовательское решение позволило охарактеризовать практики взаимодействия органов местного самоуправления с добровольческими организациями и добровольцами; выделить и систематизировать мероприятия, актуальные для добровольческих организаций, добровольцев и организаторов их деятельности в СО НКО; выявить потребности организаторов деятельности волонтеров в содействии ресурсного центра и региональных государственных учреждений, ответственных за реализацию мероприятий региональных государственных программ Свердловской области. В исследовании дана оценка компетенций лиц, ответственных за содействие волонтерским инициативам в муниципальных образованиях Свердловской области, проанализировано содержание их деятельности в отношении взаимодействия с СО НКО, детско-юношескими объединениями и волонтерскими сообществами своей территории, информированность о распространенности волонтерских инициатив в их муниципальном образовании, осведомленность о федеральной и региональной политике в этом направлении.



Анализ структуры муниципальных служащих исполнительных органов местного самоуправления в Свердловской области показал, что структурные подразделения, ответственные за реализацию молодежной политики, часто совмещают функционал по взаимодействию с СО НКО на территории муниципального образования. Чаще всего муниципальные служащие этих подразделений занимаются и вопросами добровольчества.

В опросе приняли участие 95 муниципальных служащих, ответственных за содействие добровольчеству в различных муниципальных образованиях Свердловской области.

Сравнительный анализ пяти управленческих округов Свердловской области был осуществлен в три этапа. На первом этапе были найдены реперные объекты для сравнения, которые в наибольшей степени отличались друг от друга по возрастному составу лиц, вовлеченных в управление социальной активностью молодежи, и отстояли друг от друга на наибольшую дистанцию по такому показателю, как доля опрошенных, начавших свою профессиональную карьеру на муниципальной службе позже 2008 г. Вторым этапом анализа стало типирование остальных управленческих округов Свердловской области, включенных в данное исследование, путем их сопоставления с реперными округами, выделенными на первом этапе. Указанное типирование было проведено на основе одного показателя — времени начала карьеры респондентов в сфере волонтерства и добровольчества. Итогом второго этапа стало распределение объектов исследования на кластеры. На третьем этапе дано комплексное описание выделенных кластеров на основе восьми базовых показателей, которыми стали:

1. Характеристика профессиональной компетентности, оцененная по пятибалльной шкале на основе решения ситуационных задач.
2. Информированность о мерах государственной финансовой поддержки СО НКО, проводимых на конкурсной основе в масштабах федерального и регионального уровней, включая конкурсы Фонда президентских грантов, «Доброволец России», информацию о Стандарте поддержки волонтерства в регионах РФ (стандарт АСИ), содействии волонтерству в муниципальных образованиях Свердловской области, о портале «Добровольцы России» [3], региональной стратегии содействия волонтерству в Свердловской области, «Плане комплексных мероприятий по проведению Года добровольца (волонтера) в 2018 году в Свердловской области», деятельности Совета по развитию добровольчества в Свердловской области.
3. Участие СО НКО организаций территорий в грантовых конкурсах, включая конкурсы Фонда президентских грантов, «Доброволец России».
4. Отношение к региональным инициативам содействия волонтерству в Свердловской области, оцененное по четырехбалльной шкале на основе специально разработанной анкеты.
5. Отношение к распределению ресурсов региональными исполнительными органами власти для поддержки социальных проектов СО НКО, в том числе волонтерских, по управленческим округам Свердловской области.

6. Использование для реализации проектов СО НКО финансовой поддержки на конкурсной основе субсидий из бюджета муниципального образования.
7. Реализация информационной поддержки СО НКО, в том числе добровольческих организаций и сообществ.
8. Ведение реестров организаций третьего сектора, изучение деятельности волонтеров и общественных организаций, привлекающих волонтеров.

Корреляционный анализ был выполнен с использованием программы Excel. Особое внимание было уделено парным корреляциям между стажем респондентов и каждым из восьми вышеперечисленных показателей.

На основе полученных данных был составлен экспертный прогноз развития управленческой ситуации в исследованных округах Свердловской области при условии нарастания экономической стагнации, вызванной пандемией COVID-19, пролонгирования дистанционных форм обучения и ведения бизнеса, а также внедрения цифровизации в систему государственного и муниципального управления.

### Результаты

Возрастной состав респондентов был следующим: в возрасте до 29 лет — 19%, 30-39 лет — 22%, 40-49 лет — 37%, 50-59 лет — 17%, достигших возраста 60 лет и старше — 5%, не указавших свой возраст — 1%. Средний возраст муниципальных служащих, принявших участие в опросе, составляет 41 год. Больше всего опрошенных респондентов находятся в возрасте 42 лет (каждый десятый). При этом половина всех служащих, принявших участие в исследовании, моложе 42 лет. Проживают в малых городах и сельской местности Свердловской области 84% всех респондентов, около 14% опрошенных являются жителями среднего города и всего 2% — жителями крупного города. Все принявшие участие в исследовании мужчины проживают в малых городах и сельской местности.

Среднее значение стажа муниципальных служащих, участвовавших в исследовании, составляет 9,8 лет (среди мужчин — 9 лет; среди женщин — 9,9 лет). Каждый десятый респондент состоит на муниципальной службе 5 лет, половина всех опрошенных имеют стаж работы более 8,5 лет. Практически каждый третий является муниципальным служащим менее 5 лет (таблица 1).

Для определения реперных округов, имеющих наибольшую дистанцию по стажу работы их респондентов, мы произвели расчет дополнительного относительного показателя, при этом спектр возрастных характеристик каждого из анализируемых объектов был сведен к единому показателю, равному отношению числа респондентов, начавших свою трудовую деятельность на муниципальной службе до 2008 г., к числу респондентов, начавших свою трудовую деятельность в 2008 г. и позже. Данный показатель (показатель соотношения поколений) позволяет оценить баланс представителей старшего и молодого поколения в составе муниципальных служащих каждого из округов (таблица 2).



Таблица 1

**Возрастной состав респондентов  
по управленческим округам  
(в % по округам)**

Table 1

**Age composition of the respondents  
by administrative districts  
(% by districts)**

Управленческие округа	Количество респондентов с определенным стажем (в % к общему числу респондентов в округе)					Всего
	менее 5 лет	5-10 лет	10-15 лет	15-20 лет	более 20 лет	
Восточный	18	26	41	11	4	100
Южный	36	29	7	7	21	100
Горнозаводской	33	25	0	25	17	100
Западный	27	23	14	14	22	100
Северный	55	11	11	11	12	100

Таблица 2

**Отношение числа респондентов  
с разной длительностью профессио-  
нального стажа в сфере муници-  
пального управления**

Table 2

**The ratio of the respondents' number  
with different professional experience  
in the sphere of municipal  
administration**

Управленческие округа	Количество респондентов с разной продолжительностью карьеры на муниципальной службе (% к числу респондентов в округе)		Отношение числа респондентов, начавших карьеру до и не позже 2008 г.
	Начавшие карьеру до 2008 г.	Начавшие карьеру в 2008 г. и позже	
Восточный	56	44	1,27
Западный	50	50	1
Горнозаводской	42	58	0,72
Южный	35	65	0,54
Северный	34	66	0,52

Данные, приведенные в таблице 2, свидетельствуют о том, что по критерию стажа (доле респондентов, начавших свою карьеру на муниципальной службе в 2008 г. и позже, а также по балансу представителей старшего и молодого поколения в составе респондентов) анализируемые управленческие округа Свердловской области расположились в следующем убывающем порядке: Восточный, Западный, Горнозаводской, Южный, Северный. При этом различия в доле молодых

управленцев по критерию хи-квадрат ( $\chi^2$ ) между округами, занимающими крайние позиции в этом ряду, статистически значимы ( $\chi^2_{\text{Восточный-Северный}} = 9,78$ ;  $p < 0,001$ ). Достоверные различия по критерию продолжительности профессионального стажа обнаружены также при парном сравнении Северного и Западного округов ( $\chi^2_{\text{Западный-Северный}} = 5,25$ ;  $p < 0,05$ ). Различия между Северным округом и Южным, а также Северным и Горнозаводским незначительны. Это позволяет сгруппировать анализируемые объекты в два кластера. Первый кластер объединяет управленческие округа, в которых среди лиц, ответственных за взаимодействие с СО НКО, преобладают служащие, начавшие свою карьеру в 2008 г. и позднее, то есть в период дефолта, санкций и разобщения индивидуальных и региональных экономических показателей благосостояния. Второй кластер характеризуется преобладанием служащих с большим стажем работы и началом профессиональной деятельности до 2008 г., то есть в период стабильной фазы социально-экономического развития территории, когда темпы роста внутреннего регионального продукта и индивидуального благосостояния граждан демонстрировали согласованную динамику. Первый кластер составляют Северный, Южный и Горнозаводской округа, второй кластер — Восточный и Западный округа.

Корреляционный анализ, проведенный между количеством респондентов, начавших карьеру в 2008 г. и позже, и выше представленными показателями эффективности управления социальной активностью молодежи позволил детализировать распределение управленческих округов по кластерам и выделить из их числа кластер с промежуточными характеристиками.

Корреляционный анализ между количеством респондентов, начавших карьеру в 2008 г. и позже, и *уровнем компетенции респондентов* оказался равным 0,54. Это означает, что уровень компетенции муниципальных служащих, ответственных за содействие волонтерским инициативам населения, выше в управленческих округах первого кластера по сравнению со вторым. Полученный результат свидетельствует также о том, что молодое поколение управленцев более компетентно в современных технологиях работы с волонтерами, поскольку баланс между представителями молодого и старшего поколений служащих смещен в сторону молодого поколения именно в округах первого кластера. Однако значения коэффициента корреляции не превышают величины 0,7, то есть относятся к диапазону взаимосвязи средней силы, что указывает на невозможность надежного успеха повышения компетенции муниципальных служащих простым способом омолаживания кадрового состава.

Корреляционный анализ между количеством респондентов, начавших карьеру в 2008 г. и позже, и их *информированностью о событиях в сфере деятельности СО НКО и волонтерства* обнаружил мозаичную картину. Она приведена в таблице 3.

Вместе с тем между характеристикой стажа и *информированностью ответственных лиц о подпрограмме «Развитие добровольческого (волонтерского) движения в Свердловской области»* обнаружилась слабая отрицательная линейная зависимость ( $r = -0,30$ ). Иными словами, информированными о региональной

подпрограмме несколько чаще были те респонденты, чья карьера в качестве ответственных лиц за взаимодействие с волонтерами и СО НКО началась до 2008 г., в период устойчивого развития социально-экономических отношений в регионе. Подчеркнем, что величина коэффициента корреляции в данном случае невелика, что позволяет выявленную слабую связь между стажем и информированностью о региональной подпрограмме рассматривать лишь как тенденцию, а не как основание для простого омоложения кадрового состава служащих муниципальных образований.

Таблица 3

**Взаимосвязь между временем начала карьеры респондентов и их информированностью о государственных управленческих решениях в сфере поддержки волонтерства**

Table 3

**The relationship between the beginning of respondents' job and their awareness about governmental actions in the field of volunteering**

№	Название события (мероприятия, программы)	Коэффициент корреляции r
1	Конкурс «Доброволец России»	0,56
2	Стандарт АСИ	0,46
3	Портал «Добровольцы России»	0,31
4	Деятельность СО НКО	-0,18
5	«План комплексных мероприятий по проведению Года добровольца (волонтера) в 2018 году в Свердловской области»	0,56
6	Подпрограмма «Развитие добровольческого (волонтерского) движения в Свердловской области»	-0,30
7	Деятельность СО НКО и волонтерских отрядов в их муниципальных образованиях	0,44
8	Деятельность Совета по развитию добровольчества в Свердловской области	-0,13

Корреляционный анализ между временем начала карьеры респондентов и их информированностью о деятельности СО НКО в своем муниципалитете выявил интересный факт. В отличие от предыдущих показателей информированности, имевших со стажем респондентов положительную корреляционную связь разной силы, данная корреляционная зависимость имела отрицательное значение ( $r = -0,18$ ). Это указывает на обратную взаимосвязь между стажем респондентов и их информированностью о деятельности СО НКО. Таким образом, более информированными о деятельности СО НКО в своем муниципальном образовании были более опытные респонденты, начавшие свою карьеру до 2008 г.

Как следует из таблицы 3, между временем начала карьеры респондентов и их информированностью о государственных решениях в сфере деятельности СО НКО и волонтерских объединений существуют как прямые, так и обратные корреляционные связи. Сила связей варьирует от средних до слабых.

Разнообразие выявленных связей мы попытались упорядочить и классифицировать с использованием двух критериев: характера связи (прямые — обратные) и силы связей (слабые — средние). Согласно правилам комбинаторики, попарное сочетание этих двух критериев может давать четыре варианта взаимосвязи времени начала карьеры муниципальных служащих с характеристиками управления данных служащих. Эти варианты следующие:

1. Прямая слабая связь.
2. Прямая связь средней силы.
3. Обратная слабая связь.
4. Обратная связь средней силы.

Распределение характеристик управления по названным четырем вариантам обобщено в виде четырехпольной матрицы (таблица 4).

Из таблицы 4 следует, что респонденты более молодого возраста, начавшие свою карьеру в 2008 г. и позже, более информированы о государственных мерах

Таблица 4

**Матрица корреляционных связей между временем начала карьеры респондентов и их информированностью о государственных управленческих решениях в сфере поддержки волонтерства**

Table 4

**The matrix of correlations between the beginning of respondents's job and their awareness about governmental actions in the field of volunteering**

Характер связи	Сила связи	
	Слабая ( $r < 0,5$ )	Средняя ( $r \geq 0,5$ )
Прямая связь	Информированность о Стандарте АСИ, портале «Добровольцы России», деятельности СО НКО и волонтерских отрядов в их муниципальных образованиях	Информированность о конкурсе «Доброволец России», «Плане комплексных мероприятий по проведению Года добровольца (волонтера) в 2018 году в Свердловской области»
Обратная связь	Информированность о деятельности Совета по развитию добровольчества в Свердловской области, подпрограмме «Развитие добровольческого (волонтерского) движения в Свердловской области»	—

содействия добровольчеству федерального уровня, тогда как муниципальные служащие со стажем более 12 лет отслеживают государственные решения регионального уровня.

Таким образом, результаты корреляционного анализа перечисленных показателей подтверждают рабочую гипотезу о наличии разных моделей управления социальной активностью населения в масштабах управленческих округов Свердловской области в зависимости от времени начала карьеры муниципальных служащих, ответственных за организацию волонтерства в территории. Вместе с тем разнообразие характера и силы связей между проанализированными показателями указывает на то, что процесс формирования информированности респондентов о государственной политике содействия СО НКО, в том числе волонтерству, является многофакторным процессом.

Столь же мозаичную картину, как и по информированности респондентов, корреляционный анализ выявил на примере деятельности активности респондентов. Установлено, что между временем начала респондентами их профессиональной карьеры на муниципальной службе и *представлением ими отчетных данных региональным органам власти* отсутствует какая-либо зависимость ( $r = 0,09$ ). Одновременно с этим *список/реестр местных НКО* чаще ведут респонденты молодого поколения ( $r = 0,87$ ). В управленческих округах, где преобладают респонденты с началом карьеры в 2008 г. и позже, такие списки ведутся в 83-92% случаев, тогда как в управленческих округах с преобладанием стажированных респондентов этот показатель не превышает 64%. Это означает, что при одинаковой исполнительности в плане подачи отчетов региональным органам власти, для профессиональных целей и работы с населением реестр местных НКО ведут респонденты с меньшим стажем муниципальной службы. Иными словами, муниципальные служащие, начавшие свою профессиональную деятельность на этапе устойчивого социально-экономического развития региона, уделяют меньшее внимание мониторингу деятельности локальных СО НКО, а следовательно, и инициативной активности населения территории, по сравнению со своими коллегами более молодого возраста, начавшими карьеру в период дефолта и экономических санкций.

Вместе с тем, принимая во внимание, что СО НКО создаются для «удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан... а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ» (ст. 2, п. 2 ФЗ РФ «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 08.06.2020) [7]), внимание к мониторингу деятельности НКО можно рассматривать как интерес со стороны чиновников к социальным инициативам граждан и к разнообразным формам их социальной активности.

Таким образом, модели управления социальной активностью населения в округах с разным возрастным составом муниципальных служащих отличаются между собой как по информированности, так и по организационной, исполнительской дисциплине респондентов, представляющих эти модели.

Еще более наглядно выявленная закономерность проявляется на примере *ведения респондентами списков/реестров добровольческих детско-юношеских*

объединений и молодежных отрядов. В этом случае значения коэффициента корреляции достигают 0,97. Из приведенных фактов с очевидностью следуют два вывода. Во-первых, со стороны менее опытных муниципальных служащих обратная связь между муниципальным и региональным звеном управления социальной активностью населения осуществляется фрагментарно. Во-вторых, со стороны более опытных муниципальных служащих проявляется недостаточное внимание к инициативам граждан, их социальной активности, возникающей на местах.

Анализ грантовой активности местных СО НКО в оценках респондентов с разным профессиональным стажем также выявил различия в выделенных моделях управления социальной активностью населения. Данные различия касаются как конкурсов, проводимых для СО НКО по линии Министерства социальной политики, так и грантовых конкурсов, организуемых Департаментом молодежной политики. Коэффициент корреляции между временем начала карьеры в 2008 г. и позже и информированностью ответственных лиц об участии их местных СО НКО в конкурсах составил для конкурсов Министерства социальной политики 0,30, для Департамента молодежной политики — 0,86.

Частота участия местных СО НКО в конкурсах Министерства социальной политики всех сравниваемых управленческих округов, кроме Горнозаводского, была достаточно низкой и колебалась в диапазоне от 7 до 14%. В это же время активность участия СО НКО Горнозаводского управленческого округа в указанных конкурсах достигала 33%, что в разы (в 2-3 раза) превышало активность организаций из остальных округов. Данный факт, по нашему мнению, свидетельствует об особой модели управления социальной активностью населения в Горнозаводском округе в отличие от других округов Свердловской области.

Обнаруженный факт побудил нас выделить Горнозаводской управленческий округ в самостоятельный — промежуточный — кластер, отдельный от первого и второго, описанных выше. Таким образом, в процессе анализа характеристик управления социальным участием молодежи в масштабах управленческих округов Свердловской области нами выделено три модели управления данной активностью. Системообразующими качествами выделенных моделей являются два основания: время начала профессиональной деятельности муниципальных служащих, ответственных за содействие волонтерским инициативам в муниципальном образовании; ориентация местных СО НКО, которые поддерживают муниципальных служащих, на источники финансирования волонтерской и добровольческой деятельности из регионального бюджета.

Анализ мер муниципальной поддержки СО НКО и волонтерских инициатив населения, в том числе волонтерских проектов молодежи на местах, обнаружил существенную их дифференциацию в зависимости от времени начала карьеры респондентов, ответственных за взаимодействие с СО НКО, на уровне муниципальных образований (таблица 5).

Из таблицы 5 следует, что на уровне муниципальных образований муниципальные меры содействия добровольчеству в рамках реализации стандарта АСИ чаще оказываются в тех муниципалитетах, где работают менее опытные



муниципальные служащие, ответственные за непосредственную реализацию этих мер. При этом в управленческих округах с более молодым составом ответственных за волонтерство несколько активнее осуществляется информационная поддержка добровольческих организаций и сообществ, реализуется размещение информации о возможностях участия населения в добровольческой деятельности на информационных ресурсах муниципального образования ( $r = 0,30$  и  $r = 0,49$  соответственно).

Таблица 5

**Взаимосвязь между временем начала карьеры респондентов и мерами содействия волонтерству на муниципальном уровне**

Table 5

**The relationship between the beginning of respondents's job and the municipal support of volunteering**

№	Характеристика управления	Коэффициент корреляции $r$
1	Реализация финансовой поддержки СО НКО из бюджета муниципального образования	0,81
2	Реализация информационной поддержки добровольческих организаций и сообществ	0,30
3	Размещение информации о возможностях участия населения в добровольческой деятельности на информационных ресурсах муниципального образования	0,49
4	Изучение деятельности волонтеров, общественных организаций, привлекающих волонтеров	0,80

### Обсуждение

Реализованное исследование позволяет выделить и описать три модели управления социальной активностью населения, в том числе добровольчеством и волонтерством молодежи, реализуемые в разных управленческих округах Свердловской области. Первая модель управления присуща территориям, где за анализируемое направление отвечает поколение муниципальных служащих, начавших свою карьеру в 2008 г. и позже, то есть не более 12 лет назад. Для нее типичным является ведение мониторинга местных СО НКО, включая реестры детско-юношеских и молодежных объединений и волонтерских отрядов; активное участие организаций третьего сектора в конкурсах, проводимых Департаментом молодежной политики; информированность ответственных лиц о федеральных мерах содействия социальной активности населения, а также изучение деятельности волонтеров и общественных организаций, привлекающих волонтеров. По совокупности выявленных характеристик данная модель идентифицирована нами как *молодежноцентрическая*.

Вторая модель управления характеризуется сосредоточенностью муниципальных служащих на мониторинге СО НКО, отличается от предыдущей модели большей долей ответственных лиц, осведомленных о подпрограмме «Развитие добровольческого (волонтерского) движения в Свердловской области». Вторая модель управления обозначена как *институциональная*, ориентированная на инициативы, исходящие с регионального уровня управления.

Третья (промежуточная) модель управления отличается от двух предыдущих большей нацеленностью на мероприятия, курируемые Министерством социальной политики, большей осведомленностью ответственных лиц о стандартах, разрабатываемых на региональном уровне для работы в муниципалитетах и большей лояльностью к решениям, принимаемым региональными органами власти. Данная модель названа *патерналистской*, ориентированной на соблюдение управленческой иерархии и получение финансовой поддержки из бюджета регионального уровня.

Результаты выполненного исследования корреспондируют результатам исследований, выполненных сотрудниками Института экономики УрО РАН, процитированным выше, согласно которым в Уральском регионе, начиная с 2008 г., отмечается разобщение экономических показателей региона и населения территории [5, 6].

### Заключение

В данном исследовании были проанализированы институциональные характеристики управления социальной активностью населения, которые должны формироваться в российских регионах в соответствии с федеральными стандартами, в том числе со Стандартом государственного содействия волонтерству, разработанному АСИ. Цель работы достигнута, выявлены особенности трех моделей управления социальным участием молодежи, складывающихся в разных управленческих округах Свердловской области.

Соотнесение данных моделей с географией управленческих округов Свердловской области, а также принятие во внимание риска стагнации социально-экономической сферы региона в условиях постпандемии COVID-19, которая, по мнению ряда экспертов, продлится не менее двух лет, позволяет перейти к прогнозной оценке выявленных моделей. В случае уменьшения бюджетных ассигнований на поддержку СО НКО, социальных программ и проектов, в том числе волонтерских, зоной риска в первую очередь станет Горнозаводской округ, где сосредоточена основная часть промышленных предприятий региона. При ускоренной модернизации системы государственного управления, о чем как о приоритетной задаче цифровизации сказано в Послании Президента РФ, наибольшую ригидность можно ожидать от моделей управления, действующих в настоящий момент в Западном и Восточном округах. В случае чрезмерной активизации грантовой активности СО НКО муниципальных образований, ориентированной на внешние фонды и донорские организации, оторванной от региональной системы управления, может реализоваться третий сценарий.

Он несет риски переориентации социального участия молодежи с иерархической системы управления регионом на автономную, подчиненную внешним источникам финансирования. Приведенный сценарий чреват феноменом ситуативной неуправляемости. Он может реализоваться в первую очередь в Южном и Северном округах.

Для предотвращения возможных негативных сценариев развития событий и оптимизации системы управления социальным участием, в том числе волонтерством молодежи, в регионе представляется целесообразным осуществить углубленное и дифференцированное исследование структур потребностей молодого поколения, социально активной и социально инертной его подгрупп в текущий период времени. Полученные в ходе этого исследования результаты могут быть полезными для более точных и объективных прогнозов активности потенциальных волонтеров в случае дальнейшей стагнации экономики региона при одновременном ускорении темпов оптимизации ее социальной инфраструктуры.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андрианова Е. В. Моделирование факторов, определяющих переход ментального доверия в доверительные действия (на материалах мониторинговых исследований взрослого населения Тюменской области в 2007-2017 гг.) / Е. В. Андрианова, А. Н. Тарасова // *Siberian Socium*. 2019. Том 3. № 3 (9). С. 8-19.
2. Вяткина Ю. Федеральный Экспертный совет по развитию волонтерства начал свою работу, 2016 / Ю. Вяткина // Агентство социальной информации. URL: <https://www.asi.org.ru/article/2016/08/03/federalnyj-ekspertnyj-sovet-po-razvitiyu-dobrovolchestva-pristupil-k-rabote/> (дата обращения: 18.03.2020).
3. Добровольцы России: оф. сайт. URL: <https://dobrovolcirossii.ru/>; <https://dobro.ru/>
4. Кузьминчук А. А. Направления молодежного добровольчества: специфика и перспективы развития / А. А. Кузьминчук, М. В. Певная, Е. Р. Тимиршина // *Вестник Сургутского государственного педагогического университета*. 2018. № 2 (53). С. 68-77.
5. Куклин А. А. Выбор эффективной траектории социально-экономического развития региона / А. А. Куклин, И. В. Коробков // *Экономика региона*. 2018. Том 14. № 4. С. 1145-1155.
6. Куклин А. А. Методический инструментарий диагностики рисков для благосостояния личности и территории проживания / А. А. Куклин, М. С. Печеркина, А. Н. Тырсин, А. А. Сурина // *Экономика региона*. 2017. Том 13. № 4. С. 1030-1044.
7. О некоммерческих организациях: федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (последняя редакция) // *КонсультантПлюс: справочно-правовая система*. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)
8. Певная М. В. Детско-юношеское волонтерство: мозаика организационных проблем / М. В. Певная, Э. Э. Эберт // *Социально-педагогический подход в образовании: воплощение наследия А. С. Макаренко в современных социальных*

- проектах: сб. научных трудов Всероссийской с международным участием конференции / науч. ред. М. В. Богуславский, Т. С. Дорохова. Екатеринбург: УрГПУ, 2019. С. 201-205.
9. Перминова М. С. Специфика формирования социальной активности молодежи в условиях волонтерской деятельности / М. С. Перминова // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2016. Том 16. № 1. С. 22-25.
  10. Талалаева Г. В. Актуальные аспекты управления волонтерством в сфере комплексной безопасности: анализ мотиваций будущих добровольцев / Г. В. Талалаева, Е. Н. Тужиков // Аналитика в органах государственной власти и местного самоуправления (по тематике проектного управления): сб. трудов секции № 18 XXX Международной научно-практической конференции. Химки: Академия гражданской защиты МЧС России, 2020. С. 23-28.
  11. Тарасов В. Т. Гражданская идентичность, профессиональные компетенции и общественная активность студенческой молодежи: опыт многомерного анализа взаимосвязей / В. Т. Тарасов, И. И. Бойко // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. 2019. Том 5. № 4. С. 6-29.
  12. Iarskaia-Smirnova E. R. Multiplicity and discontinuity in the Soviet welfare history / E. R. Iarskaia-Smirnova, P. V. Romanov // *Social Care under State Socialism (1945-1989): Ambitions, Ambiguities, and Mismanagement* / Hering (ed.). MI: Farmington Hills, 2009. Pp. 213-226.
  13. The Thread that Binds: Volunteerism and Community Resilience: State of the World's Volunteerism Report // United Nations Volunteers (UNV) programme, 2018. URL: [https://unv-swvr2018.org/files/51692\\_UNV\\_SWVR\\_2018\\_WEB.pdf](https://unv-swvr2018.org/files/51692_UNV_SWVR_2018_WEB.pdf) (дата обращения: 01.07.2020).
  14. Waele E. D. Governing through volunteering: the discursive field of government-initiated volunteering in the form of workfare volunteering / E. D. Waele, L. Hustinx // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 2019. No. 48 (2). Pp. 72-102.

**Galina V. TALALAEVA<sup>1</sup>**

**Maria V. PEVNAYA<sup>2</sup>**

316.334.8

**MANAGERIAL MODELS OF YOUTH  
PARTICIPATION IN A RUSSIAN REGION:  
THE CASE OF THE SVERDLOVSK REGION\***

<sup>1</sup> Dr. Sci. (Med.), Associate Professor, Department of Sociology and Technology of Public Administration, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin (Yekaterinburg) g.v.talalaeva@urfu.ru; ORCID: 0000-0002-6923-0256

<sup>2</sup> Dr. Sci. (Soc.), Associate Professor, Head of the Department of Sociology and Technology of Public Administration, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin (Yekaterinburg) m.v.pevnaya@urfu.ru; ORCID: 0000-0001-5539-5722

**Abstract**

This article examines the management problem associated with creating conditions for the implementation of social activity of the population in municipalities of a large Russian region. The authors argue that an important role in the development of the non-profit sector — non-profit organizations, the social projects and programs of which involve the local population, including young volunteers — is played by municipal employees. Having different experience of work in the system of state and municipal administration, municipal employees with different experience can implement their functions in different ways, for example, by introducing the federal standard of state assistance to volunteering.

The methodology is based on the sociological theory of volunteerism infrastructure. According to it, the authors consider the professional activities of officials, who are supposed to promote social initiatives of the population in the framework of a normatively defined

---

\* The research was supported by the Russian Foundation for Basic Research (grant No. 20-011-00471).

---

**Citation:** Talalaeva G. V., Pevnaya M. V. 2020. “Managerial models of youth participation in a Russian region: the case of the Sverdlovsk Region”. Tyumen State University Herald. Social, Economic, and Law Research, vol. 6, no. 3 (23), pp. 8-28.

DOI: 10.21684/2411-7897-2020-6-3-8-28

course of public policy, as a factor of the institutional environment that determines the variability of social activity management within local territories.

The purpose of this work is to analyze the institutional characteristics of managing the social activity of the population of the Sverdlovsk Region and to identify the features of the models of managing the social activity of youth, due to the specifics of the activities of municipalities, whose employees have different length of service and practical experience in municipal service.

This article analyzes the data of an expert survey of municipal employees of the Sverdlovsk Region responsible for interaction with socially oriented non-profit organizations (SO NPOs), interaction with children, teens, and youth public associations, whose powers are to create conditions for the development of volunteer activity of the population in municipalities (2018; n = 95). The authors have used correlation, comparative and chronological analysis to formalize the results obtained.

Based on the research data, three models of managing social participation of the population, including youth volunteering, are identified and described, which are implemented in various administrative districts of the region.

The first model of management is inherent in territories where a generation of municipal employees, who began their careers no more than 12 years ago, are responsible for this direction. Based on the totality of the revealed characteristics, the model was identified as youth-centric. The second model of management is implemented in administrative districts, where a large proportion of officials responsible for the analyzed area have more than 12 years of municipal service; it is focused on maintaining hierarchical relations with regional bodies and is designated as an institutional model. The third management model is distinguished by the orientation of municipal employees to interact with local social institutions, especially socially oriented non-profit organizations and to maintain their activity through subsidies from the regional budget. The third model of governance is designated as a paternalistic model.

### **Keywords**

Regional management models, social participation, social activity of youth, volunteering.

**DOI: 10.21684/2411-7897-2020-6-3-8-28**

### **REFERENCES**

1. Andrianova E. V., Tarasova A. N. 2019. "Modeling the factors determining transformation of mental trust into trusting behavior (the case of monitoring studies of the adult population in the Tyumen Region in 2007-2017)". *Siberian Socium*, vol. 3, no. 3, pp. 8-19. DOI: 10.21684/2587-8484-2019-3-3-8-19 [In Russian]
2. Vyatkina Yu. 2016. "The Federal Expert Council for the Development of Volunteering has begun its work". In: *Agentstvo social'noj informacii*. <https://www.asi.org.ru/article/2016/08/03/federalnyj-ekspertnyj-sovet-po-razvitiyu-dobrovolchestva-pristupil-k-rabote/> [In Russian]



3. Russian Volunteers. <https://dobrovolcirossii.ru/>; <https://dobro.ru/> [In Russian]
4. Kuzminchuk A. A., Pevnaya M. V., Timirshina E. R. 2018. "The directions of Youth Volunteering: Specificity and Development Prospects". Bulletin of the Surgut State Pedagogical University, no. 2 (53), pp. 68-77. [In Russian]
5. Kuklin A. A., Korobkov I. V. 2018. "The choice of an effective trajectory for the socio-economic development of the region". Economy of the Region, vol. 4, no. 14, pp. 1145-1155. DOI: 10.17059/2018-4-7 [In Russian]
6. Kuklin A. A., Pecherkina M. S., Tyrsin A. N., Surina A. A. 2017. "The methodological tools for diagnosing risks for the well-being of the individual and the territory of residence". Economy of the Region, vol. 13, no. 4, pp. 1030-1044. DOI: 10.17059/2017-4-5 [In Russian]
7. RF Federal Order of 12 January 1996 No. 7-FZ "On the non-profit organizations" (the latest edition). KonsultantPlyus. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)
8. Pevnaya M. V., Ebert E. E. 2019. "Children and youth volunteering: a mosaic of organizational problems". Proceedings of the All-Russian Conference with International Participation "Socio-Pedagogical Approach in Education: The Embodiment of A. S. Makarenko's Legacy in Modern Social Projects". Edited by M. V. Boguslavsky and T. S. Dorokhova. Pp. 201-205. Ekaterinburg: UrGPU. [In Russian]
9. Perminova M. S. 2016. "The specificity of the formation of social activity of youth in the conditions of volunteer activity". Bulletin of the Saratov University New Series. Series: Sociology. Political Science, vol. 16, no. 1, pp. 22-25. [In Russian]
10. Talalaeva G. V., Tuzhikov E. N. 2020. "The relevant aspects of volunteering management in the field of integrated security: analysis of the motivations of future volunteers". Proceedings of the section 18 of the 30<sup>th</sup> of the International Research Conference "Analytics in the Bodies of State Authority and Local Government (On the Topics of Project Management)", pp. 23-28. Khimki: Academy of Civil Protection EMERCOM of Russia. [In Russian]
11. Tarasov V. T., Boyko I. I. 2019. "The formation of civil identity among students based on formation of professional competencies and public activity: the experience of a multidimensional analysis". Tyumen State University Herald. Social, Economic, and Law Research, vol. 5, no. 4 (20), pp. a6-29. DOI: 10.21684/2411-7897-2019-5-4-6-29 [In Russian]
12. Iarskaia-Smirnova E. R., Romanov P. V. 2009. "Multiplicity and Discontinuity in the Soviet Welfare History". In: Hering (ed.). 2009. Social Care under State Socialism (1945-1989): Ambitions, Ambiguities, and Mismanagement, pp. 213-226. MI: Farmington Hills.
13. United Nations. 2018. State of the World's Volunteerism Report, "The thread that binds: Volunteerism and community resilience". United Nations Volunteers (UNV) programme. [https://unv-swvr2018.org/files/51692\\_UNV\\_SWVR\\_2018\\_WEB.pdf](https://unv-swvr2018.org/files/51692_UNV_SWVR_2018_WEB.pdf)
14. Waele E. D., Hustinx L. 2019. "Governing through volunteering: the discursive field of government-initiated volunteering in the form of workfare volunteering". Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, no. 48 (2), pp. 72-102. DOI: 10.1177/0899764018783094