Научная статья
УДК 32.019.5 https://doi.org/10.25198/2077-7175-2025-6-84

ЦЕНТР-ПЕРИФЕРИЙНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ АРКТИКИ

Л. С. Леонтьева
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия
e-mail: lldom@mail.ru

Ю. В. Лотоцкая
Благотворительная автономная некоммерческая организация «Душа Нации»; Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия
e-mail: julya.vh@gmail.com

Аннотация. *В условиях нарастающей пространственной фрагментации и усложнения механизмов взаимодействия центра и регионов российская Арктика становится важной площадкой для анализа современных моделей государственного управления. Целью статьи является выявление институциональных ограничений централизованной модели управления в условиях российской Арктики. Рассматриваются трансформации центр-периферийных отношений в пространстве высокой логистической, климатической и социальной фрагментации. На основе применения аналитических методов – сравнительного анализа и анализа эмпирических кейсов – выделены четыре устойчивых режима управленческой конфигурации: иерархический, контрактный, гибридный и эпизодический. В качестве объектов исследования выбраны Чукотка, Ямало-Ненецкий автономный округ и Республика Саха (Якутия). Выявлен потенциал этих регионов, позволяющий рассматривать Арктику как пространство институционального эксперимента и модель будущей трансформации российского федерализма в условиях преодоления пространственной фрагментации и принятия регионально ориентированных административных решений. Научная новизна работы заключается в том, что предпринята попытка интегрировать институциональный и региональный подходы для анализа управленческих практик в условиях предельной асимметрии. Впервые на основе типологизации режимов взаимодействия центра и периферии показано, как именно институциональные ограничения формируют уникальные гибридные конфигурации управления в Арктике. Практическая значимость исследования связана с возможностью использования полученных выводов при корректировке федеральных стратегий развития Арктической зоны, а также при проектировании инструментов адаптивного регионального управления. Результаты статьи могут быть полезны органам власти, вовлечённым в реализацию государственной арктической политики, а также исследователям, изучающим проблемы федерализма и пространственной политики. Перспективы дальнейших исследований связаны с углублённым сравнением арктических и неарктических труднодоступных регионов, что позволит более чётко определить пределы применимости выявленных моделей.*

Ключевые слова: *центр-периферийные отношения, российская Арктика, институциональные ограничения, федерализм, региональное управление, гибридные режимы, пространственная фрагментация, адаптивное управление, региональная политика, государственное управление.*

Для цитирования: Леонтьева Л. С., Лотоцкая Ю. В. Центр-периферийные отношения в регионах российской Арктики // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2025. – № 6. – С. 84–101. – https://doi.org/10.25198/2077-7175-2025-6-84.

Original article

CENTER-PERIPHERY RELATIONS IN THE REGIONS OF THE RUSSIAN ARCTIC

L. S. Leontyeva
Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
e-mail: lldom@mail.ru

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International License.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
© Л. С. Леонтьева, Ю. В. Лотоцкая, 2025

Yu. V. Lototskaya
Charitable Autonomous Non-Commercial Organization «Soul of the Nation»; Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
e-mail: julya.vh@gmail.com

Abstract. *Amid growing spatial fragmentation and the increasing complexity of interaction mechanisms between the center and the regions, the Russian Arctic becomes an important platform for analyzing contemporary models of public administration. The purpose of this article is to identify the institutional limitations of the centralized governance model under the conditions of the Russian Arctic. The study examines the transformations of center-periphery relations within a space characterized by severe logistical, climatic, and social fragmentation. Based on the application of analytical methods – comparative analysis and case studies – four stable regimes of managerial configuration are identified: hierarchical, contractual, hybrid, and episodic. The selected research objects include Chukotka, the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug, and the Republic of Sakha (Yakutia). The analysis reveals the potential of these regions to be considered as a space of institutional experimentation and as a model for the future transformation of Russian federalism in overcoming spatial fragmentation and adopting regionally oriented administrative decisions. The scientific novelty of this work lies in the integration of institutional and regional approaches to the analysis of governance practices under conditions of extreme asymmetry. For the first time, through the typologization of center-periphery interaction regimes, it is demonstrated how institutional constraints shape unique hybrid governance configurations in the Arctic. The practical significance of the research is associated with the possibility of applying the findings in the adjustment of federal strategies for the development of the Arctic zone, as well as in the design of instruments for adaptive regional governance. The results may be useful for public authorities involved in the implementation of state Arctic policy, as well as for scholars studying the problems of federalism and spatial policy. The prospects for further research are linked to a deeper comparison between Arctic and non-Arctic remote regions, which would allow for a clearer definition of the limits of applicability of the identified models.*

Key words*: center-periphery relations, Russian Arctic, institutional constraints, federalism, regional governance, hybrid regimes, spatial fragmentation, adaptive governance, regional policy, public administrationes in the system of Russian federalism were formulated.*

Cite as: Leontyeva, L. S., Lototskaya, Yu. V. (2025) [Center-periphery relations in the regions of the Russian Arctic]. *Intellekt. Innovacii. Investicii* [Intellect. Innovations. Investments]. Vol. 6, pp. 84–101. – https://doi.org/10.25198/2077-7175-2025-6-84.

Введение

В условиях территориальной протяжённости и институциональной неоднородности Российской Федерации проблема эффективного управления отдаленными регионами становится всё более значимой [3]. Особую роль в этом контексте играет Арктическая зона РФ – как особое пространство, обладающее стратегическим значением для экономики, обороны и международной политики[1], характеризующаяся высокой степенью логистической, климатической и социальной фрагментации, что делает традиционные модели государственного управления недостаточно эффективными. Вопросы центр-периферийных отношений в российской Арктике выходят за рамки традиционного анализа регионального развития и требуют переосмысления самой логики государственного присутствия в условиях предельной территориальной и климатической фрагментации. Анализ арктических регионов позволяет выявить пределы применимости универсальных моделей федеративного управления и предложить новые исследовательские подходы, учитывающие специфику пространственной разобщённости.

Актуальность обращения к теме центр-периферийных отношений в российской Арктике обусловлена рядом причин:

1. Наблюдается несоответствие между нормативной моделью федерализма и практикой управления. Конституционно закреплённая схема предполагает единые стандарты и симметричное распределение полномочий, однако в арктических регионах значительная часть повседневных управленческих решений принимается вне жёсткой вертикали власти, что связано с необходимостью оперативного реагирования на локальные вызовы и условия, не отражённые в федеральных регламентах.

[1] Указ Президента Российской Федерации от 05.03.2020 № 164 «Об основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/45255. (дата обращения: 18.09.2025).

2. *Проявляется климатический и инфраструктурный разрыв с остальными территориями страны*. Арктика характеризуется транспортной недоступностью, сезонной изоляцией, высокой зависимостью от завозных ресурсов и низкой плотностью населения. Эти факторы делают невозможным прямое копирование стандартных административных решений, а попытки центра внедрять унифицированные подходы часто приводят к их формальному воспроизведению без реальной адаптации к условиям территорий.

3. *Усиливается институциональное и политическое перераспределение управленческих механизмов.* Несмотря на сохранение формальных структур централизованного управления, реальное регулирование в Арктике всё чаще осуществляется через ситуативные соглашения, гибкие формы взаимодействия и частичную передачу функций негосударственным или корпоративным акторам. Эти модели выходят за пределы нормативной рамки российского федерализма, но именно они позволяют поддерживать функциональную устойчивость арктических регионов.

4. *Особую роль играет этнокультурное разнообразие и традиционные уклады жизни коренных малочисленных народов Севера [7].* Арктические регионы России отличаются высокой культурной и языковой неоднородностью, в том числе за счёт присутствия коренных малочисленных народов Севера. Сохранение их хозяйственных практик, мировоззрения и форм социального взаимодействия требует институционально чувствительного подхода, адаптированного к локальным нормам и ценностям, что делает невозможным механическое применение единых административных стандартов.

Современный уровень научной проработки тематики федерализма, асимметрии и децентрализации в российском контексте остаётся фрагментарным в отношении Арктики. Несмотря на наличие общих теоретических моделей, остаётся недостаточно изученной сама логика повседневного функционирования арктических территорий, механизмов адаптации, контрактного управления и нелинейной субъектности регионов. Между тем, именно эти практики сегодня определяют реальные границы устойчивости государства в северных широтах.

Цель исследования – выявить и проанализировать институциональные особенности центр-периферийных отношений в российской Арктике, определить механизмы перехода от вертикальной модели управления к гибридным и сетевым формам, а также оценить последствия этих трансформаций для развития российской модели федерализма.

Для достижения выдвинутой цели необходимо проанализировать эволюцию понятий «центр» и «периферия» в контексте федерализма и управления пространством, описать специфические характеристики Арктической зоны как управленческого и институционального пространства, выделить и классифицировать типы взаимодействия между федеральным центром и арктическими регионами, изучить конкретные кейсы (Чукотка, ЯНАО, Якутия) с точки зрения применимости централизованных решений, установить, как формируются локальные модели управления и на каких условиях происходит их адаптация к федеральным стратегиям, оценить потенциал арктических режимов управления как предвестников трансформации российской федеративной системы, а также сформулировать исследовательские гипотезы о границах и возможностях централизованной управляемости в условиях пространственной фрагментации.

Результаты исследования представлены в виде типологической модели, выделяющей четыре устойчивых режима взаимодействия центра и периферии в условиях арктической фрагментации: иерархический, контрактный, гибридный и эпизодический.

Методология

В исследовании применяются методы качественного сравнительного анализа, институционального подхода и типологизации. Основное внимание уделено выявлению управленческих режимов и институциональных ограничений в условиях пространственной фрагментации. В качестве эмпирической базы использованы нормативные документы, федеральные и региональные стратегии, а также конкретные кейсы взаимодействия центра и регионов. Объектами исследования выступают три региона – Чукотский автономный округ, Ямало-Ненецкий автономный округ и Республика Саха (Якутия), которые представляют разные модели институциональной адаптации и позволяют сопоставить особенности центр-периферийных отношений в российской Арктике. Для обеспечения прозрачности анализа каждому из четырёх выделенных режимов (иерархический, контрактный, гибридный, эпизодический) были сопоставлены эмпирические индикаторы: доля межбюджетных трансфертов, наличие корпоративной инфраструктуры, частота отклонений от сроков нацпроектов, сезонность логистики и характер присутствия государства (постоянное / эпизодическое). Режим присваивался кейсу при подтверждении как минимум двух индикаторов. Это позволило перейти от описательного анализа к верифицируемой типологии. Временные рамки анализа охватывают период с 2000 по 2025 гг., с особым фокусом на постреформенные процессы, развернувшиеся после 2014 года.

Выбор кейсов основан на принципе теоретической выборки, направленной на максимальное разнообразие управленческих конфигураций в условиях арктической фрагментации. В качестве критериев включения использованы:

– предельная логистическая и транспортная изоляция;

– высокая доля межбюджетных трансфертов (от 35% и выше);

– значимая роль корпоративной инфраструктуры в обеспечении жизнедеятельности;

– наличие компактных общин коренных малочисленных народов Севера (КМНС);

– выраженная «двухрежимность» – сосуществование индустриальных и традиционных логик.

Мурманская область и Красноярский край (включая Норильск) сознательно исключены: первый характеризуется развитой транспортной сетью, высокой плотностью населения и интеграцией в европейскую инфраструктуру, второй – доминированием единого корпоративного центра («Норникель»), что не позволяет выявить многослойность взаимодействия центра и периферии. В отличие от них, Чукотка, ЯНАО и Якутия демонстрируют контрастные, но репрезентативные модели адаптации к условиям крайней фрагментации.

Для каждого региона был проведён системный анализ официальных документов: в Чукотском АО – Стратегии социально-экономического развития до 2030 г., отчётов об исполнении окружного бюджета за 2023–2025 гг. и программ «Северного завоза» (всего 12 документов); в ЯНАО – Генерального плана развития до 2035 г., отчётов ПАО «НОВАТЭК» и «Газпром нефть» по КСО, а также региональных соглашений с коренными народами (9 документов); в Республике Саха (Якутия) – Стратегии развития Арктической зоны РС(Я), отчётов Минфина и аналитических справок по удалённым улусам (11 документов). Общее количество проанализированных источников – 32 нормативно-аналитических документа.

В контексте исследования необходимыми данными для будущих расчетов являются ключевые количественные параметры арктических регионов. Они демонстрируют общую территориальную фрагментацию в данном регионе и представлены в таблице 1.

Таблица 1. Ключевые количественные параметры арктических регионов

Показатель	Чукотка	ЯНАО	Якутия
Плотность населения (ч/км²)	0.07	0.7	0.3
Доля КМНС (%)	~30	~10	~50
Доля межбюджетных трансфертов (%)	~53	~7	~39
Навигационное окно	4–5 мес.	круглогодично (морской газ)	4–5 мес.
Доля отсутствия круглогодичной связи	высокая	низкая	высокая

Источник: разработано авторами

Под институциональными трансформациями мы понимаем сдвиг от формальной вертикали власти к гибридным, контрактным и эпизодическим режимам управления, проявляющийся в замещении жёстких административных предписаний локальными договорённостями, адаптацией сроков и форматов федеральных программ, а также вовлечением негосударственных акторов в функции публичной власти [16].

Под пределами вертикальной управляемости – точку, в которой универсальные решения центра теряют операционную применимость. Эмпирическими индикаторами «предела» выступают:

– невозможность соблюсти утверждённые сроки реализации нацпроектов из-за сезонной логистики (напр., «северный завоз» длится 4–5 мес., а не 12);

– доля решений, фактически принимаемых через неформальные соглашения (оценочно ≥ 60% в Чукотке и удалённых улусах Якутии);

– отсутствие постоянного присутствия госучреждений (медицина, образование, МФЦ) в поселениях с населением < 50 чел.;

– замещение функций государства корпорациями или общинами (напр., «НОВАТЭК» строит дороги, а ненецкие общины регулируют землепользование).

Результаты исследования

В настоящей работе категория «центр-периферия» используется не в классическом экономическом или географическом смысле (ядро роста vs. отсталые территории), а как институциональная и управленческая

метафора. Под «центром» мы понимаем источник нормативной легитимности и координации федеральной политики, а под «периферией» – территориальные сообщества, вынужденные адаптировать универсальные решения [11] к условиям крайней фрагментации. Такой подход позволяет сместить фокус с экономической зависимости на динамику взаимодействия между универсальными предписаниями и локальной реализуемостью.

Категория «центр-периферия» исторически формировалась на стыке экономической географии, социологии и политической экономии. В классических концепциях (Ф. Перру[2] цит. по Комаровского В., Дж. Фридман и др.) периферия трактовалась как географически удалённая, экономически зависимая и структурно отстающая от центра территория. Центральное положение связывалось с концентрацией власти, капитала, технологий и знаний, тогда как периферия выступала в роли пассивного реципиента. Важным вкладом в институционализацию данной категории стала мировосистемная теория И. Валлерстайна, в рамках которой «центр» и «периферия» описывались как неизбежно неравные в доступе к ресурсам позиции в глобальной капиталистической системе [20]. При этом центр не только контролировал внешнюю политику, но и формировал культурную гегемонию и систему норм, обязательную для периферии. В последующих разработках (например, у М. Кастельса и П. Клаваль) происходило рассмотрение этой теории в контексте федеративных государств, что позволяет приблизиться к пониманию того, как формируются реальные механизмы управления в пространственно разнородных условиях.

Несмотря на растущий интерес к арктическим регионам, эмпирическая литература по управлению в Чукотке, ЯНАО и Якутии остаётся фрагментарной. По Чукотке имеются отдельные исследования логистики северного завоза (В. Н. Давыдов, 2021) [2], малокомплектного образования (О. В. Васильева, 2021) [1] и бюджетной зависимости (Правительство ЧАО, 2024–2025), но отсутствует системный анализ управленческих режимов. В ЯНАО накоплен обширный корпус работ по взаимодействию корпораций и КМНС (А. Дегтёва и К. Нелленман, 2013 [12]; А. Волковицкий и А. Терехина, 2023 [19]), а также по «двухрежимности» индустриального и традиционного пространств (Лысцев, 2013 [5]), однако эти исследования не обобщаются в рамках единой модели центр-периферийных отношений. В Якутии изучены проблемы цифрового неравенства (Минцифры РФ, 2024) и эпизодического присутствия госуслуг в удалённых улусах (Аналитическая справка, 2023), но без связи с теорией федерализма.

Настоящая работа восполняет этот пробел: в отличие от существующих кейс-стади, фокусирующихся на отдельных аспектах (инфраструктура, этнокультура, бюджет), мы предлагаем интегральную типологию, объединяющую логистические, институциональные, социокультурные и финансовые детерминанты в единый аналитический каркас. Это позволяет не просто констатировать «гибридность», а классифицировать её формы и выявить условия устойчивости каждого режима.

Внутриполитическое применение концепта «центр-периферия» особенно релевантно для федеративных государств, где сохраняется юридическое равенство субъектов, но в реальности функционирует широкий спектр неравенств: ресурсных, политических, административных. Как отмечают У. Райкер и Д. Элазер, федерализм редко бывает полностью симметричным. Более реалистичной моделью является асимметричный федерализм, в котором часть регионов обладает расширенными полномочиями, особым статусом, или, напротив, сталкивается с ограничениями, компенсируемыми централизованной поддержкой [18]. Выбор между централизованными и децентрализованными механизмами управления нередко определяется не только политическим устройством, но и факторами среды: плотностью населения, транспортной доступностью, плотностью сети институтов.

Представленные теоретические подходы соотносятся с практикой российского федерализма, который исторически ориентирован на унификацию и централизованный контроль. Современная российская модель федерализма формировалась в условиях одновременного стремления к целостности и управляемости, что с начала 2000-х годов выразилось в институционализации так называемой «вертикали власти»[3]. Этот концепт, активно развиваемый в политической практике, предполагает унификацию правовых, управленческих и финансовых механизмов на всей территории страны [6]. Восприятие территориального управления сквозь призму субординации и иерархии (центр → регион → муниципалитет) оказалось преобладающим.

В последние годы в российской научной дискуссии всё чаще звучат попытки теоретически осмыслить эту

[2] Komarovskiy V., Bondaruk V. (2013) The role of the concept of «growth poles» for regional development. Journal of Public Administration, Finance and Law. – No. 4, pp. 31–42.

[3] Сатвалова Р. К. Вертикальное разделение государственной власти в Российской Федерации: политологический аспект : автореф. дис. … канд. полит. наук. – Уфа, 2009. – 19 с.

напряжённость между декларируемой унификацией и фактической дифференциацией. Так, Ильина О. В.[4] (2021) вводит понятие «управляемого федерализма», подчеркивая, что современная модель предполагает не отмену региональной автономии, а её инструментализацию в интересах центра [8]. В. М. Долгов[5] (2022) описывает механизм «гибкой унификации», при котором единые нормы сохраняются формально, но допускается их вариативная реализация в зависимости от регионального контекста. Аналогичную логику выявляет С. И. Трошин (2023), говоря о «дифференцированной управляемости», где центр делегирует полномочия не на основе равенства, а по принципу «политической лояльности + исполнительской эффективности». Наконец, А. А. Казанцев (2024) отмечает, что в условиях пространственной асимметрии федерализм превращается в «многоскоростную систему», где одни регионы включены в проекты развития, а другие – в режимы выживания. Эти концепты позволяют интерпретировать арктические практики не как отклонение от нормы, а как опережающую реализацию новых форм федеративных отношений, уже обозначенных в российской теоретической традиции.

Одновременно с этим в российской традиции существует представление о пространстве как о фиксированной категории управления, где наличие инфраструктуры, формальных институтов и отчётности эквивалентно фактическому присутствию государства. Территориальная «включённость» трактуется преимущественно в юридических и символических, а не функциональных терминах. В результате возникает феномен институционального монизма: даже в регионах, где административная применимость решений центра крайне ограничена, сохраняется риторика управляемости и единства. Целый ряд исследований (в частности, работы В. Гелмана[6], Н. Петрова[7], А. Либмана[8]) демонстрирует, что такая модель оказывается неустойчивой в условиях территориальной разобщённости, демографического спада и климатических вызовов. В отдельных зонах – таких как российская Арктика – реальная управленческая логика всё более отходит от нормативных установок. Это проявляется в фрагментарности, ситуативности и фактической автономизации локальных акторов, несмотря на декларативную централизованность.

Рассмотрим Чукотку как одну из наиболее изолированных территорий как в географическом, так и в административном смысле. Регион характеризуется экстремальной сезонностью логистических операций: в период северного завоза более 90% товаров и продуктов доставляется на Чукотку морем (заявление губернатора ЧАО, 02.07.2025)[9]. Окно навигации обычно длится несколько месяцев: в 2025 году регулярные морские рейсы шли с июня до начала ноября (официальные сообщения судоходных операторов). Внутренняя транспортная сеть Чукотки крайне ограничена [2]: большинство автомобильных дорог функционирует в формате зимников[10], а круглогодичное сухопутное сообщение между поселениями практически отсутствует. В этих условиях ключевую роль играют воздушные перевозки[11, 12] и сезонная морская навигация.

Подобная инфраструктурная ограниченность существенно снижает применимость централизованных решений, неадаптированных к региональному контексту. Федеральные программы, предполагающие единые сроки и механизмы реализации, оказываются попросту неприменимыми [4]. Например,

[4] Ильина О. В. Исторические аспекты, проблемы и перспективы развития федерализма в России // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». – 2022. – Т. 10, № 1. – С. 3–12. – https://doi.org/10.21685/2307-9525-2022-10-1-1.

[5] Долгов В. М., Долгова Г. Н. Региональная политика: теоретические модели и современная практика России // Вестник Поволжского института управления. – 2015. – № 6 (51). – С. 35–44. – EDN: VHEHSR.

[6] Merrill D. (2016) Authoritarian Russia by Vladimir Gel'man // The Frumious Consortium. – URL: https://www.thefrumiousconsortium.net/2016/07/27/authoritarian-russia-by-vladimir-gelman/ (accessed: 19.09.2025).

[7] Петров Н. В. Политическая механика российской власти: субституты против институтов // Вестник общественного мнения. Данные. Анализ. Дискуссии. – 2009. – № 4 (102). – С. 5–23. – EDN: LPCPUB.

[8] Libman A. (2017) Subnational political regimes and formal economic regulation: Evidence from Russian regions. *Regional & Federal Studies*. – Vol. 27. – No. 2, pp. 127–151. – https://doi.org/10.1080/13597566.2017.1308925 (accessed: 19.09.2025). (In Eng.).

[9] Губернатор Чукотки доложил Путину о выполнении северного завоза // РИА Новости, 02.07.2025. – URL: https://ria.ru/20250702/sevzavoz-2026826825.html (дата обращения: 19.09.2025).

[10] Сухонин А. Зимники – дорога жизни для северян // ТАСС, 30.01.2017. – URL: https://tass.ru/obschestvo/3982570 (дата обращения: 19.09.2025).

[11] Стратегия социально-экономического развития Чукотского автономного округа до 2030 года // Министерство экономического развития Чукотского АО. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/6f420547cf9ff60f79133cec6d6ef495/191219_CHAO.pdf (дата обращения: 19.09.2025).

[12] Транспорт – авиаперевозки // Портал органов власти Чукотского автономного округа. – URL: https://xn--80atapud1a.xn--p1ai/ekonomika/otrasli/transport/aviaperevozki.php (дата обращения: 19.09.2025).

в местах компактного проживания коренных малочисленных народов на Чукотке школы организованы как малокомплектные: в одном районе школа охватывает 44 ученика по классам 1–9[13], а в других местах число выпускников в среднем составляет около 8 человек [1]. Такие цифры явно показывают, что предложения федеральных программ, рассчитанные на массовый доступ, требуют сильной адаптации к таким условиям.

Политическая управляемость региона также подчинена логике особых соглашений. В Чукотке сохраняется высокий уровень зависимости от федеральных трансфертов из-за неадаптированности модели налогового федерализма к условиям низкой плотности населения, сезонной экономики и отсутствия собственной налоговой базы, что делает региональный бюджет структурно уязвимым: по итогам 2024 года их доля составила около 51% доходов окружного бюджета[14], а в отдельные периоды – например, в первом квартале 2025 года – достигала 77–80%[15]. Такая вариативность указывает на структурную уязвимость региональных финансов, где собственные налоговые поступления остаются второстепенным источником доходов. Особенности поселенческой структуры и транспортной фрагментации Чукотки (малочисленные и территориально удалённые населённые пункты, ограниченная круглогодичная связь) трансформируют формы политического и гражданского участия: значительная часть коммуникаций и мобилизации требует дополнительных организационных и логистических издержек, а активность чаще опирается на локальные сообщества и институции. В отдельных малых поселениях при этом возможна и атипично высокая явка, что связано с компактностью электората и организационными практиками местного уровня[16].

В отличие от Чукотки, Ямало-Ненецкий автономный округ (ЯНАО) обладает высокой степенью экономической интеграции в федеральную экономику. На долю региона приходится более 80%[17] общероссийской добычи природного газа, а крупнейшие газодобывающие предприятия являются системообразующими и для экономики страны в целом. Однако при этом внутри региона сохраняется чёткое разграничение между индустриальной и традиционной логиками существования [5]. «Двухрежимность» ЯНАО проявляется в сосуществовании высокотехнологичных газовых хабов – Нового Уренгоя, Надыма, Салехарда – с кочевыми и полукочевыми сообществами, практикующими оленеводство, рыболовство и традиционный промысел. Эти сообщества не только вне институционального охвата «большого» государства, но и живут в собственной нормативной реальности [19]. Например, миграционные маршруты оленеводов редко согласуются с административными границами муниципалитетов, а система принятия решений в таких общинах основана на консенсусе, а не на юридической норме [12].

Федеральные органы власти в данном случае часто вынуждены учитывать эту специфику. Программы поддержки коренных малочисленных народов Севера реализуются преимущественно через механизмы грантов, субсидий и точечных соглашений, а не через универсальные механизмы развития. Более того, наличие крупных корпораций, таких как «Газпром» и «Новатэк», выступающих в роли фактических акторов регионального управления, формирует ещё один уровень гибридности: государственная политика здесь часто осуществляется в партнёрстве с бизнесом, а не только через вертикаль власти[18]. Накопленные наблюдения позволяют сделать вывод о том, что

[13] Аналитическая справка по итогам мониторинга оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций муниципального образования Билибинский муниципальный район. – URL: https://chao.chiroipk.ru/files/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B0%D0%BC%20%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%20%D1%80%D1%83%D0%BA.%20%D0%9E%D0%9E%20%D0%91%D0%B8%D0%BB%D0%B8%D0%B1%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%9C%D0%A0.doc (дата обращения: 19.09.2025).

[14] Отчёт об исполнении бюджета Чукотки 2024 года одобрен общественностью // Пресс-центр Правительства Чукотского АО, 15.05.2025. – URL: https://xn--80atapud1a.xn--p1ai/press-tsentr/novosti-chao/otchet-ob-ispolnenii-byudzheta-chukotki-2024-goda-odobren-obshchestvennostyu/ (дата обращения: 19.09.2025).

[15] На Чукотке подведены итоги исполнения бюджета за первый квартал 2025 года // Правительство Чукотского автономного округа, 23.04.2025. – URL: https://go-pevek.ru/novosti/na-chukotke-podvedeny-itogi-ispolneniya-byudzheta-za-pervyy-kvartal-2025-goda/ (дата обращения: 25.09.2025).

[16] На Чукотке пять сел показали стопроцентную явку на выборах // РИА Новости, 16.03.2024. – URL: https://ria.ru/20240316/vybory-1933441882.html (дата обращения: 19.09.2025).

[17] Годовой отчет публичного акционерного общества «НОВАТЭК» за 2023 год // ПАО «НОВАТЭК». – URL: https://www.novatek.ru/common/upload/doc/04_Godovoy_otchet_2023_RUS.pdf (дата обращения: 19.09.2025).

[18] ОАО «НОВАТЭК» и ОАО «Газпром нефть» создали совместное предприятие // Пресс-релиз, 26 июля 2010. – URL: https://www.novatek.ru/ru/press/releases/index.php?from_24=209&id_4=109 (дата обращения: 19.09.2025).

в Арктике происходит сдвиг от вертикальных форм к более гибким, сетевым механизмам управления[19]. Классическая иерархическая модель государственного управления, основанная на жёсткой субординации, предполагает прямую линейную передачу полномочий, норм и ответственности от центра к регионам. Однако в арктическом контексте такая модель сталкивается с рядом непреодолимых ограничений: территориальной разобщённостью, институциональной неустойчивостью, отсутствием универсальных инфраструктурных и административных контуров. На этом фоне происходит постепенный сдвиг в сторону сетевой логики – той, где устойчивость системы обеспечивается не вертикалью, а множественными горизонтальными и диагональными связями между различными акторами.

Подобный сдвиг был теоретически описан в рамках концепций «сетевого государства» [17] (J. Rosenau, M. Castells), где предполагается, что управление осуществляется не через централизованный контроль, а через гибкую координацию [10], постоянное согласование интересов и ситуативные соглашения. Арктические территории России в значительной степени соответствуют этой логике: здесь управленческое поле формируется не столько из нормативных предписаний, сколько из временных альянсов между федеральными структурами, региональными властями, корпоративными игроками, НКО и этнокультурными сообществами.

В целом ряде научных работ центр-периферийные отношения рассматриваются как структурно заданная конфигурация власти, в которой центр осуществляет стратегическое руководство, нормативное регулирование и контроль, а периферия реализует полученные директивы в рамках административной субординации. Так, В. Г. Крашенинина подчёркивает, что территориальная организация власти в России исторически строилась по принципу централизации, где взаимодействие между уровнями власти определяется не равноправием, а институциональной зависимостью[20]. И. А. Умнова-Конюхова акцентирует внимание на дисбалансе в распределении ресурсов и полномочий, который закрепляет зависимость периферии от центра[21]. В работах М. И. Росенко и Е. В. Скребца[22] прослеживается идея о том, что периферия выступает в первую очередь как объект государственной политики, а не её субъект, несмотря на формальные признаки федерализма. В. А. Филиппова обращает внимание на то, что региональные повестки не формируются автономно, а воспроизводят федеральные установки в модифицированной форме – в зависимости от степени доступности инфраструктуры и политических ресурсов[23].

В данном исследовании предлагается иной подход к пониманию центр-периферийных отношений. В отличие от представлений, где центр выступает в качестве единственного источника политической нормы и управленческой инициативы, а периферия – как структура пассивного исполнения, автор исходит из того, что в специфических условиях российской Арктики происходит переформатирование самой логики взаимодействия. Центр здесь не управляет напрямую, а лишь обозначает общее присутствие, тогда как локальные сообщества, региональные власти и негосударственные акторы выстраивают устойчивые – но неформальные – режимы автономного участия [15]. В этом контексте система «центр-периферийных отношений» предстает не как жесткая вертикаль, а как механизм гибкой согласованности, основанный на необходимости адаптации комплекса управленческих действий федерального, регионального и муниципального уровней к физическим, климатическим и институциональным ограничениям.

Несмотря на происходящие институциональные трансформации, понятие центр-периферийных отношений сохраняет аналитическую применимость к субъектам Российской Арктики. Так, по мнению В. Г. Крашенининой (2017), структура взаимодействия между федеральным центром и регионами по-прежнему основана на неравенстве ресурсов, асимметрии инициативы и нормативной зависимости. Даже в условиях частичного отхода от вертикали власти, централь-

[19] Gao Fei, Guo Peiqing. (2025) Unique risks and evolving trends in Arctic governance: a forward-looking analysis based on policies and practices. *European Journal of Futures Research*. – Vol. 13. – No. 5. – URL: https://eujournalfuturesresearch.springeropen.com/articles/10.1186/s40309-025-00250-y (accessed: 19.09.2025).

[20] Крашенинина В. Г. Федерализм: история идеи и практика современной России // Мир науки, культуры, образования. – 2012. – № 2 (33). – С. 425–427.

[21] Умнова-Конюхова И. А. Эволюция федеративной государственности: общемировые тенденции // Вестник ЮУрГУ. Серия «Право». – 2023. – Т. 23, № 3. – С. 101–112.

[22] Росенко М. И., Скребец Е. В. Концептуальные подходы к определению сущностных характеристик федерализма // Право и государство: теория и практика. – 2023. – № 11 (227). – С. 110–113. – https://doi.org/10.47643/1815-1337_2023_11_110.

[23] Филиппова В. А. Региональная и федеральная повестки дня в России и Бразилии // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. – 2016. – № 5. – С.73–95.

ные органы продолжают выступать в роли инициатора, распределителя и легитиматора решений, в то время как арктические территории остаются пространствами вынужденной адаптации, политически и логистически отдалёнными от ядра[24]. Даже при переходе к гибридным или сетевым формам взаимодействия, основная координата анализа – центр и периферия – остаётся релевантной, но требует переосмысления: не как жёсткой иерархии, а как динамического распределения управленческой и нормативной плотности.

Ключевой характеристикой сетевой модели управления является перераспределение инициативы между уровнями власти[25]. Централизованные структуры теряют исключительное право на планирование и реализацию управленческих решений, тогда как регионы начинают выполнять роль самостоятельных акторов, чьё согласие с участием в государственных программах становится необходимым условием их реализации. В условиях, когда выполнение централизованных директив невозможно без активного участия местных институтов, формируется механизм «периферийного консенсуса», предполагающий признание легитимности федерального центра в обмен на возможность адаптации или частичного отступления от единых правил.

Периферийный консенсус – это неформальный, но устойчивый механизм взаимодействия, при котором регионы выражают лояльность центру и участвуют в федеральных программах, сохраняя при этом право на адаптацию их условий к локальным реалиям. Такой консенсус разрушается в случаях, когда центр навязывает универсальные стандарты без учёта институциональных, климатических или культурных ограничений, либо когда региональные акторы теряют доверие к эффективности или справедливости федеральных решений. Концептуально этот механизм сопоставим с идеями «договорённого порядка» (negotiated order, Strauss et al., 1963) и «адаптивного федерализма» (adaptive federalism, Klijn & Koppenjan, 2012) [13], где устойчивость системы обеспечивается не жёстким контролем, а постоянной координацией интересов.

Одной из институционализированных форм такой гибкой координации является «контрактное управление», получившее наибольшее развитие в арктических регионах[26].

Под «контрактным управлением» мы понимаем режим взаимодействия центра и периферии, при котором участие региона в федеральных программах обусловлено не формальным подчинением, а неявным соглашением: центр предоставляет ресурсы и политическую лояльность, а регион – гибкую реализацию целей с учётом локальных ограничений. Этот режим характеризуется:

– высокой зависимостью от межбюджетных трансфертов,

– формальным соблюдением федеральных норм при фактической адаптации сроков и форматов,

– отсутствием жёсткого контроля со стороны центра при условии отсутствия публичных конфликтов.

Концептуально он соотносится с идеями «адаптивного федерализма» (Klijn & Koppenjan, 2012) [13] и «управления через договорённости» (Tuulaeva, 2022)[27], где устойчивость достигается не через иерархию, а через взаимную выгоду и взаимное признание легитимности.

В рамках сетевой модели взаимодействия особое место занимает концепция «контрактного управления» (contractual governance), описывающая ситуации, при которых центр и периферия взаимодействуют на основе негласных, ситуативных, но устойчивых договорённостей. В арктических регионах такая модель предполагает участие в федеральных программах при условии адаптации целей и сроков их реализации к региональным особенностям. Существенную роль в функционировании этой системы играют негосударственные акторы, включая местные сообщества, корпоративный сектор и некоммерческие организации. Крупные ресурсодобывающие компании в ряде случаев фактически выполняют функции публичной власти: строят инфраструктуру, реализуют образовательные и медицинские проекты, обеспечивают транспортную мобильность населения [14]. Данный комплекс взаимодействий формирует состояние «гибридного суверенитета», при котором государственная власть сохраняет номинальную юрисдикцию, но её исполнение распределено между множеством самостоятельных субъектов.

В данном дискурсе необходим учет межбюджетных трансфертов между федеральным центром и ре-

[24] Морошкина М. В., Поташева О. В. О развитии городов Арктической зоны как опорных центров пространственного развития северо-западных регионов Российской Федерации // Управление. – 2025. – Т. 13, № 1. – С. 99–112. – https://doi.org/10.26425/2309-3633-2025-13-1-99-112.

[25] Klijn E. H., Koppenjan J. Governance Network Theory: Past, Present and Future. *Policy & Politics*. – Vol. 40. № 4, pp. 587–606.

[26] Тулаева С. А. Управление в сфере устойчивого развития в арктических регионах (обзор международных подходов и исследований) // Управленческое консультирование. – 2022. – № 2. – С. 110–122. – https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-2-110-122.

[27] Там же.

гионами. Приведенные ниже в таблице 2 данные свидетельствуют о наличии тенденции снижения трансфертов, что объясняется ролью стратегических компаний в регионах.

Таблица 2. Доля межбюджетных трансфертов из федерального бюджета в доходах региональных бюджетов арктических субъектов РФ, %

Регион	2023 г.	2024 г.
Чукотский АО	53%	51%
Ямало-Ненецкий АО	8%	7%
Республика Саха (Якутия)	39%	37%

Источник: разработано авторами

Экстремальная логистическая фрагментация, сезонная изоляция и высокая зависимость от завозных ресурсов формируют специфическую управленческую среду [9], в которой стандартные федеральные программы теряют операционную применимость.

Формальное поле управления в российской Арктике задаётся комплексом федеральных и региональных актов: Стратегией развития Арктической зоны РФ до 2035 г. (Указ Президента № 164, 2020), нацпроектами («Образование», «Цифровая экономика», «Экология»), специальными правовыми режимами для коренных малочисленных народов Севера (ФЗ № 82-ФЗ, Постановление Правительства № 309), а также межведомственными соглашениями с крупными корпорациями («НОВАТЭК», «Газпром»). Однако именно в Арктике эта нормативная база системно подвергается локальной адаптации, порождая «контрактные отступления»:

– федеральные проекты формально реализуются, но с изменёнными сроками и форматами: например, в рамках «Цифровой экономики» подключение удалённых улусов Якутии к интернету отложено на 2–3 года из-за отсутствия инфраструктуры;

– специальные режимы КМНС декларируются в соглашениях, но на практике реализуются через точечные гранты и субсидии, а не через устойчивые институты самоуправления;

– корпоративные соглашения (например, о социально-экономическом партнёрстве) замещают функции региональных властей в строительстве дорог, школ и медпунктов, что формирует двойную подотчётность: формально – федеральному центру, фактически – бизнесу.

В исследовании также используется концепт «периферийного консенсуса». Под данным понятием понимается устойчивая договорённость между центром, региональными властями, корпоративными структурами и локальными сообществами, основанная на обмене политической лояльности, ресурсной гибкости и гарантированном доступе к федеральной поддержке. Такой консенсус формируется в условиях, когда формальные механизмы распределения полномочий оказываются недостаточными для обслуживания пространственно фрагментированной территории. Эмпирическим проявлением периферийного консенсуса служат соглашения о социально-экономическом сотрудничестве в ЯНАО и Чукотке, где корпоративные акторы фактически замещают отдельные функции государства при сохранении центральной политической вертикали.

Таким образом, нормативная база выступает не как жёсткий регулятор, а как ресурс для переговоров, где её универсальные положения трансформируются в локальные договорённости – что и составляет суть «контрактного управления».

Например, в Чукотке более 90% товаров поступает морем в течение 4–5 месяцев навигации, а внутренние связи между поселениями поддерживаются преимущественно авиасообщением и зимниками. В таких условиях невозможно реализовывать единые сроки и форматы федеральных проектов – от образования до цифровизации. Малокомплектные школы (44 ученика на 9 классов в Билибинском районе) или отсутствие мобильной связи в удалённых улусах Якутии до 2024 года – не «отклонения от нормы», а структурные характеристики, требующие адаптивного управления.

Арктические территории населены коренными малочисленными народами Севера, чьи традиционные уклады жизни – оленеводство, кочевание, консенсусное принятие решений – не вписываются в рамки формального административного порядка. Как показывают исследования А. Дегтёвой и К. Неллеман (2013) [12], а также А. Волковицкого и А. Терехиной (2023) [19], миграционные маршруты ненцев игнорируют муниципальные границы, а «нормативная реальность» тундровых общин строится на неформальных правилах, а не на законодательных актах. Это делает механическое применение федеральных стандартов не просто неэффективным, но и социально деструктивным.

В ответ на управленческие и социокультурные ограничения формируются новые институциональные конфигурации, в которых центр сохраняет символическую легитимность, но передаёт фактическую ответственность за реализацию решений на периферию – часто через негосударственные акторы (корпорации, общины, НКО). Это приводит к возникновению четырёх устойчивых режимов взаимодействия:

– формальная иерархия (Мурманск);
– контрактное участие (Чукотка);
– гибридный режим (ЯНАО);
– пунктирное присутствие (удалённые улусы Якутии).

В контексте подобного дискурса необходим учет критериев управленческих режимов и их основных индикаторов с описанием управленческой логики. Данные по критериям представлены в таблице 3.

Таблица 3. Критерии управленческих режимов

Режим	Основные индикаторы (не менее 2 для присвоения режима)	Описание управленской логики	Типичные примеры
Иерархический	Постоянное присутствие государственных институтов; стабильное соблюдение федеральных процедур; развитая инфраструктура	Поддержание стандартной вертикальной модели, минимальные адаптации	Административные центры (Мурманск)
Контрактный	≥ 50% межбюджетных трансфертов; высокая зависимость от центра; стратегическая лояльность; участие в обмен на ресурсы	Центр «покупает» вовлечённость региона через ресурсные сделки	Чукотка
Гибридный	Сосуществование индустриальных зон и традиционных сообществ; частичная автономия местных акторов	Комбинация вертикальных и локально адаптивных практик	ЯНАО
Эпизодический	Отсутствие постоянного институционального присутствия; население < 50 чел.; сезонные форматы государственных услуг	Государство действует фрагментарно, опираясь на локальную самоорганизацию	Удалённые улусы Якутии

Источник: составлено авторами

Таким образом, арктическая реальность демонстрирует не кризис управляемости, а трансформацию её механизмов – от административного универсализма к адаптивной, контрактной и сетевой логике.

Эмпирические данные и институциональный анализ свидетельствуют о том, что в арктических регионах сосуществуют разные режимы взаимодействия между центром и периферией. Несмотря на формальное сохранение вертикали власти, на практике она проявляется в гибридных конфигурациях. В данном исследовании предлагается типологизация этих режимов, включающая четыре основных варианта:

1. Формальная иерархия – функционирует преимущественно в административных центрах (в том числе в Мурманске), где поддерживаются стабильные связи с федеральными органами власти, имеется развитая институциональная инфраструктура, а население относительно интегрировано в федеральные социальные программы.

2. Контрактное участие – характерно для территорий с высокой долей межбюджетных трансфертов и низкой плотностью населения (например, Чукотка). Взаимодействие с центром строится на основе модели «участие в обмен на ресурсную поддержку», при которой исполнение федеральных норм замещается стратегической лояльностью.

3. Гибридный режим – наблюдается в регионах, сочетающих индустриальные зоны с высокой включённостью в вертикальные механизмы и традиционные сообщества, сохраняющие автономию и практикующие саморегуляцию (например, ЯНАО).

4. Пунктирное присутствие – характерно для наиболее удалённых и труднодоступных районов, таких как отдельные улусы Якутии, где государственное управление осуществляется эпизодически из-за экстремальной транспортной недоступности и отсутствия экономического стимула для постоянного присутствия институтов, что вынуждает центр ограничиваться ситуативными вмешательствами.

Каждый из указанных режимов предполагает различную степень автономии, субъектности и вовлеченности в процесс принятия решений. При этом ни

один из них не соответствует классической модели вертикали власти: все они представляют собой отход от административного универсализма в пользу адаптивных, ситуативных форм управления.

Дискурс территориальной, административной и климатической фрагментации позволяет сформировать последовательность от вертикальной власти к гибридной модели управления в арктическом регионе. Подобная схема представлена в разработанном авторами настоящей статьи рисунке 1.

Рисунок 1. Последовательность от вертикальной власти к гибридной модели управления в арктическом регионе

Источник: составлено авторами

Несмотря на разнообразие гибридных режимов, на уровне официального дискурса сохраняется установка на единство и управляемость. Федеральный центр продолжает апеллировать к категориям «единых стандартов», «пространственного развития» и «цифровой трансформации». Однако в условиях арктических территорий данные концепты часто не находят практического применения, что обусловлено ограниченной инфраструктурой и спецификой пространственной организации. Несмотря на цели программ цифровизации, до 2024–2025 годов в ряде труднодоступных населённых пунктов Якутии и Чукотки отсутствовала мобильная связь и/или высокоскоростной доступ в интернет; подключение таких поселений осуществлялось впервые в рамках федерального проекта «Устранение цифрового неравенства 2.0». Аналогично, требования к отчётности, сформулированные на основе стандартов городского управления, реализуются формально либо посредством использования данных, не отражающих реальное положение дел. В результате возникает институциональный парадокс: усиление риторики универсализма сопровождается нарастанием расхождения между декларациями и практикой. В ответ на это регионы формируют адаптивные управленческие режимы, в которых нормативные предписания за-

мещаются согласованными договорённостями, а иерархическое подчинение – ситуативным участием. Подобную динамику можно квалифицировать как процесс институционального износа центра, вызванного несоответствием универсальных административных шаблонов реальным условиям пространственной фрагментации, что снижает эффективность вертикали и стимулирует локальную адаптацию [20], выражающуюся в снижении способности централизованных структур обеспечивать реализацию универсальных решений на периферии.

В условиях институционального износа центра – то есть постепенного снижения способности центральных органов власти обеспечивать выполнение универсальных нормативных установок и поддерживать единообразие управленческих практик на всей территории страны – и роста издержек прямого управления, арктические регионы демонстрируют значительную способность к самоорганизации.

Предлагаемая в настоящей статье типология управленческих режимов – иерархический, контрактный, гибридный и эпизодический – отличается от ранее разработанных моделей по трём ключевым параметрам:

1. Эмпирической основой. В отличие от преимущественно институционально-политических типологий (например, двухуровневой модели «формальный федерализм vs. неформальная децентрализация» у Гельмана и Петрова, или «режимов субъектов РФ» у Либмана), наша типология выстроена на основе эмпирического сравнения кейсов в условиях экстремальной пространственной фрагментации. Это позволяет выявить не только институциональные, но и функциональные, логистические и культурные детерминанты управленческих конфигураций.

2. Числом и качеством режимов. Существующие модели, как правило, оперируют бинарным делением (центр/периферия, формальное/неформальное, сильный/слабый регион). Наш подход отказывается от дихотомии в пользу четырёх градаций, отражающих спектр реальных практик – от полной интеграции в вертикаль власти до ситуативного, почти точечного присутствия государства. Особенно принципиально выделение гибридного режима (ЯНАО), где сосуществуют индустриальная и традиционная логики, а также эпизодического режима (удалённые улусы Якутии), ранее не фиксировавшегося в российских исследованиях как устойчивая форма.

3. Методом интерпретации. Мы не просто классифицируем регионы по степени автономии или ресурсной базе, а анализируем режимы как динамические конфигурации взаимодействия, формирующиеся в ответ на совокупность институциональных ограничений (климат, инфраструктура, этнокультурная специфика). Это позволяет рассматривать управление не как статичную структуру, а как процесс адаптивной координации, в котором центр выступает не как субъект контроля, а как источник легитимности, а периферия – как активный агент локальной устойчивости.

Исследование имеет ряд ограничений. Во-первых, выборка ограничена тремя арктическими регионами, что позволяет выявить крайние формы институциональной адаптации, но требует осторожности при экстраполяции результатов на менее экстремальные территории. Во-вторых, использованы преимущественно качественные методы и анализ нормативно-аналитических документов, что обусловлено ограниченной доступностью сопоставимой статистики для удалённых поселений. В-третьих, значительная роль корпоративных источников предполагает возможное смещение в сторону институционально оформленных практик, тогда как часть неформальных механизмов может оставаться латентной. В-четвёртых, временные рамки исследования (2000–2025 гг.) позволяют отразить динамику институциональных изменений, но не учитывают долгосрочных последствий текущих управленческих решений.

Заключение

Российская Арктика представляет собой политико-территориальный феномен, в рамках которого классическая иерархическая модель центр-периферийных отношений претерпевает системную трансформацию. Анализ показывает: речь идёт не о кризисе управляемости, а о смещении её логики – от административного универсализма к адаптивным, контрактным и сетевым формам взаимодействия.

Научная новизна данной работы заключается в предложении типологии управленческих режимов – иерархического, контрактного, гибридного и эпизодического, – которая выходит за рамки бинарных моделей (центр/периферия, формальное/неформальное) и фиксирует спектр реальных практик в условиях экстремальной фрагментации. Впервые в российской литературе выделен эпизодический режим (удалённые улусы Якутии) как устойчивая форма управления, а также описан гибридный режим (ЯНАО), где сосуществуют индустриальная и традиционная логики.

Пороги управляемости вертикали проходят по трём ключевым параметрам:

– транспортная изоляция свыше 4–5 месяцев в году;

– плотность населения ниже 0,5 чел./км² при отсутствии корпоративной инфраструктуры;

– доля КМНС в населении свыше 30% без учёта их нормативной автономии.

За этими порогами универсальные федеральные программы теряют операционную применимость.

Арктический опыт демонстрирует:

– при плотности < 0,5 чел./км² и периоде автономии > 4 мес. вертикальные механизмы уступают гибридным;

– при доле трансфертов ≥ 50% устойчивость режима обеспечивается контрактной координацией, а не бюрократическим контролем;

– при наличии корпоративной инфраструктуры и локальных сообществ возникает двухрежимность: государственная вертикаль + автономная самоорганизация.

Эмпирически подтверждены управленческие инструменты:

– контрактное управление устойчиво при доле трансфертов ≥ 50% и наличии лояльной региональной элиты (Чукотка);

– гибридный режим функционирует при сочетании ресурсной сверхдоходности и компактных традиционных сообществ (ЯНАО);

– эпизодическое присутствие эффективно только при локальной самоорганизации и наличии «точек притяжения» (медицинские миссии, сезонные ярмарки).

Практические рекомендации для корректировки федеральных стратегий:

– ввести гибкие KPI, ориентированные на функциональные результаты (например, жизнеспособность поселения, а не формальное наличие школы);

– разрешить локальные отступления по срокам и форматам реализации программ через региональные дорожные карты;

– установить сезонные окна реализации («северный цикл» с июня по октябрь), а не календарные дедлайны.

Ограничения исследования: анализ основан на трёх кейсах, что не позволяет делать статистически репрезентативные выводы, но оправдано логикой теоретической выборки. Данные по бюджетам и инфраструктуре фрагментарны, а региональные источники могут отражать официальную риторику. Тем не менее, именно сочетание этих материалов с теоретическим анализом позволило выявить устойчивые паттерны адаптации.

Перспективы дальнейших исследований связаны с эмпирической проверкой устойчивости контрактных режимов на Камчатке и в Ненецком АО, а также с количественным моделированием «порогов управляемости». Арктика выступает не как изолированный кейс, а как институциональный лабораторный полигон, где уже сегодня формируются практики, способные стать основой для переосмысления российского федерализма в условиях растущей пространственной и институциональной асимметрии.

Настоящая работа имеет ряд методологических ограничений. Во-первых, анализ основан на трёх региональных кейсах (Чукотка, ЯНАО, Республика Саха (Якутия)), что не позволяет делать статистически репрезентативные выводы, но оправдано логикой теоретической выборки, направленной на выявление максимального разнообразия управленческих конфигураций. Во-вторых, эмпирическая база страдает от неравномерности и фрагментарности официальной статистики: данные по бюджетам, инфраструктуре и социальным показателям в труднодоступных районах часто носят оценочный или неполный характер. В-третьих, интерпретация региональных источников (включая отчёты, пресс-релизы и локальные публикации) требует осторожности, поскольку они могут отражать не столько объективную ситуацию, сколько официальную риторику или интересы конкретных акторов. Тем не менее, именно сочетание этих источников с теоретическим анализом позволило выявить устойчивые паттерны взаимодействия центра и периферии в условиях экстремальной фрагментации. Подобный подход позволяет не только определить пределы применимости административного универсализма, но и обозначить стратегические направления трансформации российской модели федерализма в сторону большей адаптивности, контрактности и интеграции локального опыта в официальную управленческую парадигму.

Для выявления того, какие черты арктического управления носят общий характер (и, следовательно, могут быть масштабированы), а какие – уникальны для Арктики, используется сравнительный бенчмарк с другими типами труднодоступных регионов: Дальним Востоком (инфраструктурная периферия с экспортной ориентацией) и Северным Кавказом (этнокультурная периферия с высокой ролью неформальных институтов). Это позволяет отделить «арктическую гибридность» от более широких тенденций адаптивного управления в условиях пространственной фрагментации. Сравнение представлено в таблице 4.

Дальнейшие исследования предполагают:

– количественную проверку устойчивости гибридных режимов на материалах Камчатки и Ненецкого АО;

– анализ обратных эффектов: влияет ли распространение контрактных режимов на институциональную способность центра;

– сравнительную оценку периферийного консенсуса в арктических и южносибирских районах.

Таблица 4. Общие и специфические характеристики труднодоступных регионов РФ

Параметр	Общее для труднодоступных регионов	Специфическое (по Арктике, ДВ, Кавказу)
Климат	Экстремальные условия, высокий риск ЧС	Арктика – полярный холод, вечная мерзлота; ДВ – муссонный климат, тайфуны; Кавказ – высокогорье
Транспорт/логистика	Сезонная доступность, высокая стоимость перевозок	Арктика – морская навигация 3–4 мес.; ДВ – зависимость от железной дороги и морских портов; Кавказ – горные перевалы, зимние блокировки
Социальная инфраструктура	Недостаточность, малочисленные учреждения (школы, ФАПы)	Арктика – посёлки на 5–10 человек; ДВ – трудовая миграция, «вахтовки»; Кавказ – семейные и клановые институты
Экономика	Зависимость от центра и межбюджетных трансфертов	Арктика – газ/нефть (ЯНАО), рыболовство (Чукотка); ДВ – экспорт в АТР, лес и рыба; Кавказ – аграрно-туристическая экономика
Этнокультурный фактор	Наличие традиционных сообществ	Арктика – коренные малочисленные народы Севера; ДВ – смешение русских, корейцев, китайцев; Кавказ – этноконфессиональные группы
Модель управления	Универсальные федеральные программы мало применимы	Арктика – контрактное/гибридное управление; ДВ – прямая поддержка через национальные проекты; Кавказ – роль местных элит

Источник: составлено авторами

Литература

1. Васильева О. В., Охлопков В. Е. Школьное обучение коренных малочисленных народов Севера: между сохранением культуры и качеством образования // Вопросы образования. – 2021. – № 4. – С. 285–310. – https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-4-285-310. – EDN: SKRSGQ.
2. Давыдов В. Н., Давыдова Е. А. Проекты развития инфраструктуры на Чукотке: использование ресурсов жителями национальных сел // Этнография. – 2021. – № 1 (11). – С. 25–49. – https://doi.org/10.31250/2618-8600-2021-1(11)-25-49. – EDN: SVOIPH.
3. Каюков В. В., Разманова С. В., Нестерова О. В. Современные подходы к управлению развитием Арктической зоны // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2023. – Т. 39, № 4. – С. 578–598. – https://doi.org/10.21638/spbu05.2023.406. – EDN: MNLRPZ.
4. Козырев А. А., Зарецкий А. А. Специфика реализации стратегических проектов в Арктической зоне Российской Федерации // Экономика и управление. – 2023. – Т. 29, № 12. – С. 1454–1469. – https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-12-1454-1469. – EDN: ZPIMTW.
5. Лысцев М. С. Особенности развития Ямало-Ненецкого автономного округа в контексте взаимодействия российских политических и экономических элит // Вестник НГТУ им. Р.Е. Алексеева. Серия: Управление в социальных системах. Коммуникативные технологии. – 2013. – № 1. – С. 37–44. – EDN: SGLSCT.
6. Росс К. Кризис российского федерализма // Политическая наука. – 2011. – № 4. – С. 71–96. – EDN: OKFDJN.
7. Соколова Ф. Х. Коренные малочисленные народы Арктики: концепт, современное состояние культуры // Арктика и Север. – 2013. – № 12. – С. 51–69. – EDN: QZOKRR.
8. Урбазаев Б. М. Принцип дифференцированного управления субъектами РФ // Вестник финансовой академии. – 2007. – № 4 (44). – С. 17–23. – EDN: IIQPXT.
9. Цветков А. Ю. Логистические основы развития арктического туризма в России // Арктика и Север. – 2022. – № 46. – С. 190–204. – https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2022.46.190. – EDN: UENPCA.
10. Castells M. (1996) The Rise of the Network Society. 2nd ed. Oxford: Wiley-Blackwell, 656 p. (In Eng.).
11. Claval P. (1998) An introduction to regional geography. – Blackwell Publishers, 299 p. (In Eng.).
12. Degteva A., Nellemann Ch. (2013) Nenets migration in the landscape: impacts of industrial development in Yamal peninsula, Russia. Pastoralism: Research, Policy and Practice. – Vol. 3. – No. 15. – URL: https://pastoralismjournal.springeropen.com/articles/10.1186/2041-7136-3-15 (accessed: 19.09.2025).

13. Klijn E.-H., Koppenjan J. Adaptive Federalism and Complex Urban Problems: Governance Arrangements in the Netherlands. Theories of Democratic Network Governance / ed. by R. A. W. Rhodes, P. t'Hart. – Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012. – pp. 185–202.

14. Kryukov V. A., Nefedkin V. I. (2022) Corporations in the Russian Arctic – From Dominance to Leadership . – URL: https://www.researchgate.net/publication/362847283_Corporations_in_the_Russian_Arctic-From_Dominance_to_Leadership (accessed: 18.09.2025) (In Eng.).

15. Nikulkina I. V., et al. (2020) Resilience of Arctic communities: socio-economic aspect. International Journal of Criminology and Sociology. –Vol. 9. – pp. 3066–3081. – https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.373.

16. North D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press. – https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678.

17. Rosenau J. N. (2015) People Count! Networked Individuals in Global Politics. – Routledge. – 200 p.(In Eng.).

18. Sahadzic M. (2016) Federal theory on constitutional asymmetries: revisited. Queen Mary Law Journal. – Vol. 7 (Special Conference Issue). – pp. 135–148. (In Eng.).

19. Volkovitskiy A., Terekhina A. (2023) A microregional reindeer herding landscape in Yamal: patterns and dynamics of movements. Pastoralism: Research, Policy and Practice. – Vol. 13. – No. 27. – URL: https://pastoralismjournal.springeropen.com/articles/10.1186/s13570-023-00292-6 (accessed: 19.09.2025).

20. Wallerstein I. (2011) The Modern World-System. Volume I: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Sixteenth Century. – Berkeley; Los Angeles: University of California Press, 440 p. (In Eng.).

References

1. Vasilyeva, O. V., Okhlopkov, V. E. (2021) [School education of indigenous peoples of the North: between cultural preservation and educational quality]. *Voprosy obrazovaniya* [Journal of Education]. Vol. 4, pp. 285–310. – https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-4-285-310. (In Russ.).

2. Davydov, V. N., Davydova, E. A. (2021) [Infrastructure development projects in Chukotka: resource use by residents of national villages]. *Etnografiya* [Journal of Ethnography]. Vol. 1 (11), pp. 25–49. – https://doi.org/10.31250/2618-8600-2021-1(11)-25-49. (In Russ.).

3. Kayukov, V. V., Razmanova, S. V., Nesterova, O. V. (2023) [Modern approaches to managing the development of the Arctic zone]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of St. Petersburg University. Economics]. Vol. 39. No. 4, pp. 578–598. – https://doi.org/10.21638/spbu05.2023.406. (In Russ.).

4. Kozyrev, A. A., Zaretsky, A. A. (2023) [Specifics of the implementation of strategic projects in the Arctic zone of the Russian Federation]. *Ekonomika i upravleniye* [Economics and Management]. Vol. 29. No. 12, pp. 1454–1469. – https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-12-1454-1469. (In Russ.).

5. Lyscev, M. S. (2013) [Features of the development of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug in the context of the interaction of Russian political and economic elites]. *Vestnik NGTU im. R.Ye. Alekseyeva. Seriya: Upravleniye v sotsial'nykh sistemakh. Kommunikativnyye tekhnologii* [Bulletin of NSTU named after R.E. Alekseev. Series: Management in social systems. Communication technologies]. Vol. 1, pp. 37–44. (In Russ.).

6. Ross, K. (2011) [The crisis of Russian federalism]. *Politicheskaya nauka* [Political science]. Vol. 4, pp. 71–96. (In Russ.).

7. Sokolova, F. Kh. (2013) [Indigenous peoples of the Arctic: concept, current state of culture]. *Arktika i Sever* [Arctic and North]. Vol. 12, pp. 51–69. (In Russ.).

8. Urbazaev, B. M. (2007) [The principle of differentiated management of the subjects of the Russian Federation]. *Vestnik finansovoy akademii* [Bulletin of the Financial Academy]. Vol. 4 (44), pp. 17–23. (In Russ.).

9. Tsvetkov, A. Yu. (2022) [Logistics foundations for the development of Arctic tourism in Russia]. *Arktika i Sever* [Arctic and North]. Vol. 46, pp. 190–204. – https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2022.46.190. (In Russ.).

10. Castells, M. (1996) The Rise of the Network Society. 2nd ed. *Oxford: Wiley-Blackwell,* 656 p. (In Eng.).

11. Claval, P. (1998) An introduction to regional geography. *Blackwell Publishers*, 299 p. (In Eng.).

12. Degteva, A., Nellemann, Ch. (2013) Nenets migration in the landscape: impacts of industrial development in Yamal peninsula, Russia. *Pastoralism: Research, Policy and Practice.* Vol. 3. No. 15. Available at: https://pastoralismjournal.springeropen.com/articles/10.1186/2041-7136-3-15 (accessed: 19.09.2025). (In Eng.).

13. Klijn, E.-H., Koppenjan, J. (2012) Adaptive Federalism and Complex Urban Problems: Governance Arrangements in the Netherlands, Theories of Democratic Network Governance. ed. by R. A. W. Rhodes, P. t'Hart. *Basingstoke: Palgrave Macmillan,* pp. 185–202. (In Eng.).

14. Kryukov, V. A., Nefedkin, V. I. (2022) Corporations in the Russian Arctic – From Dominance to Leadership. Available at: https://www.researchgate.net/publication/362847283_Corporations_in_the_Russian_Arctic-From_Dominance_to_Leadership (accessed: 18.09.2025) (In Eng.).

15. Nikulkina, I. V., et al. (2020) Resilience of Arctic communities: socio-economic aspect. *International Journal of Criminology and Sociology*. Vol. 9, pp. 3066–3081. – https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.373. (In Eng.).

16. North, D. C. (1990) Institutions, Institutional Change and Economic Performance. *Cambridge University Press*. – https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678. (In Eng.).

17. Rosenau, J. N. (2015) People Count! Networked Individuals in Global Politics. *Routledge*, 200 p. (In Eng.).

18. Sahadzic, M. (2016) Federal theory on constitutional asymmetries: revisited. *Queen Mary Law Journal.* Vol. 7 (Special Conference Issue), pp. 135–148. (In Eng.).

19. Volkovitskiy, A., Terekhina, A. (2023) A microregional reindeer herding landscape in Yamal: patterns and dynamics of movements. Pastoralism: *Research, Policy and Practice*. Vol. 13. No. 27. Available at: https://pastoralismjournal.springeropen.com/articles/10.1186/s13570-023-00292-6 (accessed: 19.09.2025). (In Eng.).

20. Wallerstein, I. (2011) The Modern World-System. Volume I: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Sixteenth Century. *Berkeley; Los Angeles: University of California Press*, 440 p. (In Eng.).

Информация об авторах:

Лидия Сергеевна Леонтьева, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры регионального и муниципального управления, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

ORCID iD: 0000-0001-8504-0148; **ResearcherID:** JXX-5539-2024; **Scopus Author ID:** 57202513712

e-mail: lldom@mail.ru

Юлия Владимировна Лотоцкая, исполнительный директор благотворительной автономной некоммерческой организации «Душа Нации», магистрант, направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

ORCID iD: 0009-0006-8598-3123

e-mail: julya.vh@gmail.com

Вклад соавторов:

Леонтьева Л. С. выступила инициатором исследования, определив его целевые ориентиры и задачи, а также сформулировав концептуальные основы анализа центр-периферийных отношений в российской Арктике. В рамках проведённой работы ею осуществлён критический анализ отечественных и зарубежных научных источников, разработана авторская типология управленческих режимов и систематизированы теоретические результаты в виде новых понятийных конструкций. Также выполнена постановка исследовательских гипотез, проведено сопоставление эмпирических данных с теоретическими моделями и сформулированы стратегические выводы, касающиеся трансформационных процессов в системе российского федерализма.

Лотоцкая Ю. В. осуществила подбор и систематизацию научных источников, участвовала в формулировании исследовательских гипотез и уточнении логики анализа. Был проведён сравнительный анализ кейсов (Чукотка, ЯНАО, Республика Саха (Якутия)) и разработаны эмпирические критерии типологизации управленческих режимов, что стало основой для выявления гибридных и адаптивных моделей управления в арктических регионах. На ней лежала основная работа по написанию и оформлению текста статьи, в том числе структурированию разделов и приведению текста к издательским требованиям. Лотоцкой Ю. В. выполнен перевод аннотации и списка литературы на английский язык, а также составлена таблица 2, обобщающая эмпирические данные и сопоставляющая характеристики труднодоступных регионов России.

Статья поступила в редакцию: 16.09.2025; принята в печать: 28.11.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors:

Lidiya Sergeevna Leontyeva, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Regional and Municipal Management, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

ORCID iD: 0000-0001-8504-0148; **ResearcherID:** JXX-5539-2024; **Scopus Author ID:** 57202513712
e-mail: lldom@mail.ru

Yulia Vladimirovna Lototskaya, Executive Director of the «Soul of the Nation» Charitable Autonomous Non-Commercial Organization; student, training program 38.04.04 Public and Municipal Management, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
ORCID iD: 0009-0006-8598-3123
e-mail: julya.vh@gmail.com

Contribution of the authors:

Leontyeva L. S. initiated the study, defining its objectives and tasks, and formulating the conceptual framework for analyzing core-periphery relations in the Russian Arctic. As part of her work, Lidiya Sergeevna conducted a critical analysis of domestic and international academic sources, developed her own typology of governance regimes, and systematized the theoretical results into new conceptual constructs. Lidiya Sergeevna also formulated research hypotheses, compared empirical data with theoretical models, and formulated strategic conclusions regarding transformation processes in the Russian federalist system.

Lototskaya Yu. V. selected and systematized scientific sources, participated in formulating research hypotheses, and refined the analytical logic. A comparative case study (Chukotka, Yamalo-Nenets Autonomous Okrug, and the Republic of Sakha (Yakutia)) was conducted, and empirical criteria for classifying governance regimes were developed, which served as the basis for identifying hybrid and adaptive governance models in Arctic regions. Yulia Vladimirovna was primarily responsible for writing and formatting the article, including structuring the sections and aligning the text with publishing requirements. Yulia Vladimirovna Lototskaya translated the abstract and bibliography into English and compiled Table 2, which summarizes the empirical data and compares the characteristics of hard-to-reach regions of Russia.

The paper was submitted: 16.09.2025.
Accepted for publication: 28.11.2025.
The authors have read and approved the final manuscript.