

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВЫЗОВЫ, СТЕЙКХОЛДЕРЫ И РЕСУРСЫ РАЗВИТИЯ АРКТИЧЕСКИХ ТЕРРИТОРИЙ РОССИИ

STRATEGIC CHALLENGES, STAKEHOLDERS AND DEVELOPMENT RESOURCES OF THE RUSSIAN ARCTIC TERRITORIES



Красникова Т.С.

кандидат экономических наук, исполнительный директор
ООО «Научные разработки»,
e-mail: info@nrzr.ru

Krasnikova T.S.

PhD in Economics, Executive Director of the «Scientific Research»
LLC, e-mail: info@nrzr.ru



Марача В.Г.

кандидат философских наук, ведущий научный сотрудник
Российской академии народного хозяйства и государ-
ственной службы при Президенте РФ, доцент Финансово-
го университета при Правительстве РФ, вице-президент
Национальной гильдии профессиональных консультантов,
e-mail: maratcha@yandex.ru

Maracha V.G.

PhD in Philosophy; Leading Research Fellow at the Russian
Presidential Academy of National Economy and Public Administration; Associate Professor at
the Financial University under the Government of the Russian Federation; Vice President of
the National Guild of Professional Consultants; e-mail: maratcha@yandex.ru

Аннотация. Арктические территории важны для Российской Федерации как с геополитической, так и с экономической точек зрения. Между тем, в российской Арктической зоне по-прежнему необходимо делать стратегический выбор: обеспечивать разработку новых месторождений и транспортной инфраструктуры вахтовым методом или путем создания населенных пунктов с развитой социально-экономической инфраструктурой. Данный выбор зависит как от позиции стратегических субъектов (акторов, способных вкладывать в муниципальное развитие собственные ресурсы), так и от историко-культурного капитала рассматриваемых территорий. Однако, ключевую роль в данном стратегическом выборе играет позиция федерального центра, определяющего, насколько для него важна эта территория и готов ли он ее поддерживать.

Ключевые слова: арктические территории, стратегические вызовы, целеполагание, стейкхолдеры, акторы, ресурсы развития.

Арктические поселения и цели их развития

В соответствии с Федеральным законом от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ», целеполагание — это «определение направлений, целей и приоритетов социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности». Фактически, целеполагание — это ключевой элемент стратегического планиро-

вания, обеспечивающий ответ на вопросы: «С какой целью и в каких направлениях развивается та или иная территория?».

Откуда берутся стратегические цели и направления? При их определении, конечно, учитываются существующая ситуация и тенденции, а также долгосрочные тренды, выявляемые в ходе диагностики. Но стратегическое планирование отличается от кратко- и среднесрочного наличием особой процедуры формирования видения будущего (vision), которое «не вытекает» из прошлого, а является проекцией

Annotation. The Arctic territories are important for the Russian Federation both from a geopolitical and economic point of view. Meanwhile, in the Russian Arctic zone, it is still necessary to make a strategic choice: to ensure the development of new deposits and transport infrastructure on a rotational basis or by creating settlements with developed socio-economic infrastructure. This choice depends on the position of strategic subjects (actors capable of investing their own resources in municipal development), and on the historical and cultural capital of the territories under consideration. However, the key role in this strategic choice is played by the position of the federal center, which determines how important this territory is for him and whether he is ready to support it.

Key words: Arctic territories, strategic challenges, goal-setting, stakeholders, actors, development resources.

устремлений стратегических субъектов (стейкхолдеров) и ответом на стратегические вызовы¹.

Каковы стратегические вызовы развития арктических территорий России в настоящее время? По моему мнению, можно выделить четыре ключевых вызова.

Во-первых, это климатические риски, которые вызывают изменения глобального характера, имеющие широкий спектр последствий для природы Арктики: от таяния вечной мерзлоты, приводящего к изменению поч-

¹ В 1900 году Давид Гильберт определил направления развития математики в XX веке, сформулировав на конгрессе в Париже, собравшем весь цвет науки того времени, 23 проблемы как своего рода стратегические вызовы. Но о Гильберте известна и другая история, дающая яркий пример формулировки стратегического видения. Однажды студенты спросили его: «Решение какой задачи было бы сейчас полезнее всего для математики?». Старейший профессор ответил вполне серьезно: «Поймать муху на обратной стороне Луны!». Ученники опешили, а Гильберт объяснил: «Сама эта задача никому не нужна. Но подумайте: если она будет решена, то, какие могучие методы придется изобрести для этого, и какое множество других важных открытий мы при этом сделаем!» [1]

венного покрова и растительности тундры и лесотундры, до потепления Северного Ледовитого океана, меняющего ареалы обитания морских и речных рыб, животных прибрежной зоны и т. п.

Во-вторых, экологические риски: от нарушения механизма самовосстановления арктических территорий до накопления загрязнений (как промышленных, так и бытовых), ликвидировать которые в Арктической зоне сложно и дорого.

В-третьих, инфраструктурные риски, порождаемые низкой степенью развития существующей инфраструктуры и усиленные процессами её обветшания, а также роста её несоответствия современным потребностям экономики и общества.

В-четвёртых, снижение рентабельности добычи сырьевых ресурсов, разрабатываемых в Арктической зоне, с вынужденным сокращением (или даже сворачиванием) существующих проектов.

Как правило, снижение рентабельности добычи сырьевых ресурсов (четвёртый вызов) приводит к ускорению ветшания инфраструктуры (третий вызов) ввиду недостатка финансирования, что чревато её деградацией, создающей угрозу безопасности жизнедеятельности. А климатические и экологические риски (первый и второй вызовы) эту угрозу усиливают. Отсутствие ответов на указанные вызовы для ряда арктических поселений приводит к процессу их «сжатия», который выражается в сокращении производства и потере населения².

И если для большинства российских поселений ответ на вопрос «С какой целью поселение развивается?» может проистекать из естественного стремления местного населения проживать там, где оно проживает, при условии постепенного улучшения условий жизни (а в стратегиях обычно указывается, что территория будет развиваться, чтобы обеспечивать комфортные условия проживания и приумножения численности населения³), то для арктических территорий всё несколько сложнее. Суровые условия жизни в арктической зоне сами по себе не располагают к созданию здесь населённых пунктов — к этому подталкивают экономическая и геополитическая целесообразность. Ввиду высокой концентрации природных богатств на арктических территориях, вовлечение их в экономический оборот является для многих стран одной из ключевых целей развития территорий арктической зоны. Растёт и геополитическое значение Арктики. Однако, вовлечение арктических территорий в экономический оборот, не говоря уже о решении задач обеспечения стратегической безопасности, не обязательно означает создание комфортных условий и приращение численности населения, проживающего за Северным полярным кругом — эти задачи могут быть решены и вахтовым методом, без формирования традиционных населённых пунктов с постоянно проживающим населением.

Освоение Арктики в дореволюционный период шло путём формирования традиционных населённых пунктов, ярким приме-

ром чего является основание в 1916 году города Романов-на-Мурмане рядом с заложенным годом ранее Мурманским морским портом. Его создание было связано со стремлением России получить выход в Северный Ледовитый океан через незамерзающий залив, чтобы бесперебойно доставлять военные грузы от союзников по Антанте в условиях блокады Чёрного и Балтийского морей [3]. В настоящее время Мурманск является крупнейшим в мире заполярным городом.

Но уже в 1930-х годах СССР активно осваивал арктические территории, опираясь на мобилизационные методы, в том числе привлекая труд заключённых и военных [4]. Данный подход сохранился и в первые послевоенные десятилетия. В итоге был сформирован первый инфраструктурный каркас арктических территорий, заложен ряд населённых пунктов, ориентированных на освоение месторождений, обеспечение навигации по Северному морскому пути и решение задач безопасности.

С конца 80-х годов прошлого века преобладающим методом освоения новых месторождений в СССР, а потом и в России становится вахтовый метод [5; 6; 7]. Причина состоит в том, что «период эффективного существования поселений в Арктической зоне зачастую приурочен к критическому уровню себестоимости или исчерпанию месторождений полезных ископаемых, что стало историческим аргументом к разведке и эксплуатации месторождений вахтовым методом» [5, с. 88].

2 Например, население Воркуты на 1 января 2019 года по данным Росстата составляло 54 тыс. человек. Это менее половины от максимума советских времен (119 тыс. человек в 1991 году). На угледобыче (профиль, под который создавался город) было занято лишь около 7 тыс. жителей, т. е. менее 1/4 экономически активного населения. При этом в Воркуте имелось 5 тыс. единиц (330 тыс. кв. метров) пустующего жилья. Ежегодные расходы муниципалитета на содержание этих никому не нужных квартир составляли 273 млн рублей, т. е. более 1/3 собственных доходов городского округа (при бюджете 3,9 млрд рублей, из которых собственных доходов 880 млн рублей) [2].

3 В подтверждение данного тезиса достаточно посмотреть на уже принятые стратегии социально-экономического развития муниципальных образований от СФО до ЮФО, где в качестве одной из целей развития заявлено создание комфортных условий для проживания населения.

Между тем, в ряде стран, имеющих арктические территории, произошла смена приоритетов в их освоении: в результате, несмотря на то, что на практике вахтовый метод освоения месторождения по-прежнему преобладает, как экономически более целесообразный, мейнстримом становится стимулирование на государственном уровне социально-экономического развития поселений арктической зоны. Фактически, ответ на вопрос, стоит ли осваивать месторождения арктических территорий вахтовым методом или необходимо полноценно развивать постоянные поселения с комфортными социально-экономическими условиями, лежит сегодня не столько в плоскости оценки экономической предпочтительности первого или второго варианта освоения месторождения, а в плоскости геополитических приоритетов стратегического развития страны. Например, «Северная стратегия Канады: наш Север, наше наследие, наше будущее», определившая приоритеты развития северных территорий Канады, способствует развитию постоянных поселений на севере Канады за счёт существенных налоговых преференций и прямых инвестиций в развитие арктических городов – тем самым, государство подтверждает избранные им приоритеты развития арктических территорий [8; 9]. В той или иной степени меры стимулирования социально-экономического развития арктических поселений присутствуют в документах стратегического планирования северных территорий большинства стран, имеющих арктические территории [10].

Таким образом, цели развития арктических поселений устанавливаются не на уровне муниципальных образований или даже регионов, а на федеральном уровне – как минимум, исхо-

дя из того, играет ли данное поселение стратегически значимую роль для решения задач, которые федеральный центр считает приоритетными, а также готов ли федеральный центр поддержать поселение не только на уровне установления приоритетов, но и при формировании планов мероприятий и источников их финансирования. Указ Президента Российской Федерации от 5 марта 2020 года № 164 «Об основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» установил в качестве одной из целей «повышение качества жизни населения Арктической зоны Российской Федерации», но при этом объём финансирования соответствующей программы ещё до пандемии COVID-19 был существенно урезан. Никаких институциональных механизмов (например, особых налоговых режимов, которые позволяли бы большую часть налогов оставлять на местном уровне) не принято. Фактически, реальную помощь получают только отдельные арктические поселения, имеющие особую значимость для реализации крупных проектов. Например, Мурманск получил федеральное финансирование развития порта на условиях ГЧП.

Если муниципальное образование не имеет стратегической значимости для Российской Федерации в целом, то вопросы освоения месторождений, к решению которых приурочено создание населённых пунктов в Арктике в большинстве случаев, могут быть решены вахтовым методом; если же муниципальное образование (или какие-либо объекты и/или проекты на его территории) имеет стратегическое значение для Федерации, то его развитие должно быть не только зафиксировано как приоритетное в документах стратегического целеполагания, но и иметь конкретные меры поддержки развития в документах

программного уровня. При этом необходимо учитывать, что «в настоящий момент можно констатировать наличие определённых несоответствий и неточностей между документами стратегического планирования уровня целеполагания и программирования в отношении Арктики» [11].

Стейкхолдеры и ресурсы развития арктический поселений: кто готов обеспечивать развитие арктических территорий?

Характеризуя стейкхолдеров развития арктический поселений, начнём со стратегических субъектов, под которыми мы будем понимать акторов, способных вкладывать в муниципальное развитие собственные ресурсы.

Работая с территориями Центральной России, мы привыкли считать, что их основные стратегические субъекты – это, преимущественно, муниципальные и региональные органы власти. Бизнес вкладывается в развитие этих территорий на несколько порядков меньше, даже в моногородах, а население, хотя и заинтересовано обсуждать вопросы развития муниципалитета, редко полноценно готово включаться (в т. ч. вкладываться) в развитие территории. Между тем, арктические территории имеют свою специфику – здесь сплошь и рядом мы сталкиваемся с ситуацией, когда основными стратегическими субъектами их развития оказываются не органы власти.

Однако, многое зависит от типа территории. Предлагаем рассмотреть типологию арктических территорий (рис. 1), опираясь на различие в таких факторах, как наличие исторического

«бэкграунда» у поселения и его экономические перспективы (преимущественно, в сфере добывающей промышленности).

Есть поселения, чья история насчитывает несколько веков — и

население таких территорий тесно связывает своё будущее с развитием именно этого места (причем, речь может идти, например, как о поселениях народности саха в Якутии, так и о русских поселениях в Мурманской области).

В таких муниципалитетах, где население имеет глубокую эмоциональную связь с местом своего проживания, некоторые направления развития могут полноценно опираться в реализации непосредственно на население — это

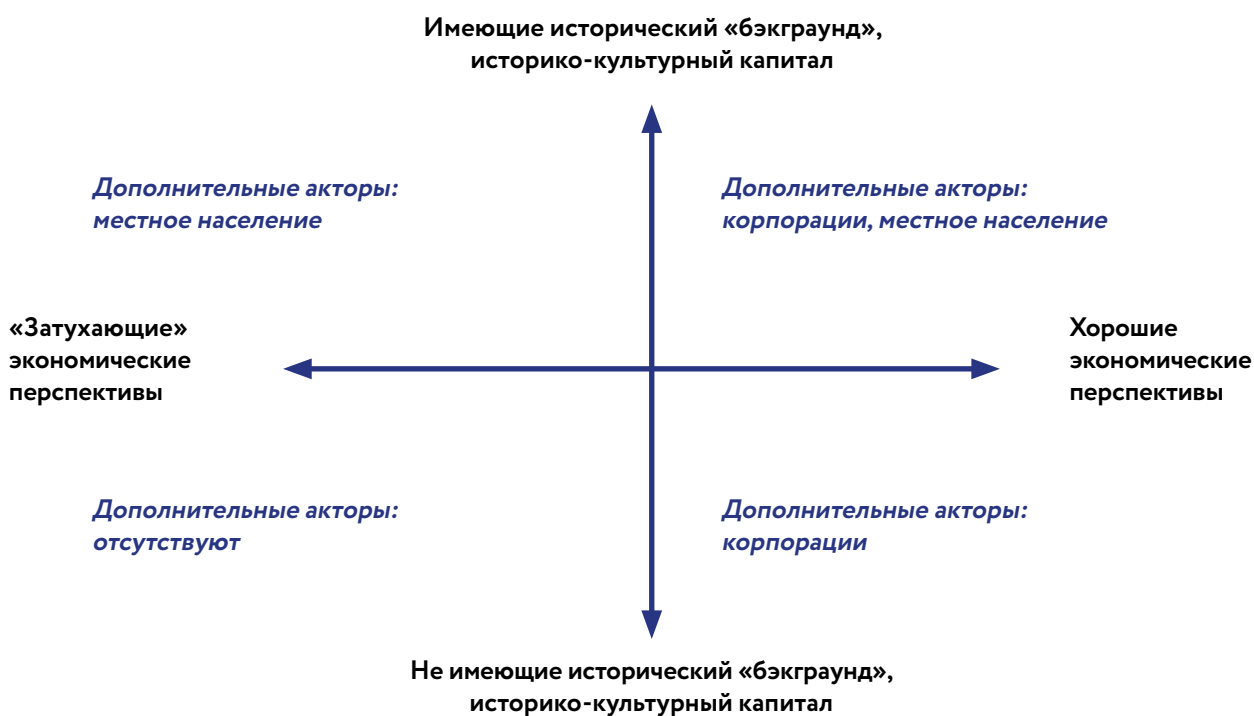


Рисунок 1.

Дополнительные акторы развития территории в зависимости от наличия исторического «бэкграунда» у поселения и его экономических перспектив.

направления, связанные с очисткой и благоустройством территорий, развитием различных форматов малого бизнеса. Население и малый бизнес в таких муниципальных образованиях могут выступать полноценными стратегическими субъектами развития территории. В связи с этим, стоит отметить, что опыт восстановления Териберки Мурманской области [12], который многие рассматривают как универсальный, во многом обусловлен историко-культурным капиталом места (первое упоминание поселения относится к XVI веку).

Одновременно, города, строительство которых началось ме-

нее пятидесяти лет назад, нередко имеют проблемы развития в силу специфического менталитета «непостоянного населения»: люди приезжают в эти города «на заработки», считая месяцы и даже недели до возвращения «на большую землю», они не привязываются к своему месту жительства и не готовы инвестировать ни время, ни усилия, ни, тем более, деньги, в будущее данных территорий. И собственники малого бизнеса в таких муниципалитетах в полной мере разделяют менталитет населения.

Большинство арктических городов, имеющих устойчивые перспективы развития, имеют

основой экономики добывающую промышленность. И компании, занимающиеся добычей ресурсов на северных территориях, так или иначе, вынуждены в большей степени вкладываться в развитие арктических поселений, чем вкладывались бы в регионах с более благоприятным климатом, что обусловлено крайне высокой зависимостью арктических городов от градообразующих компаний (фактически, поселения здесь нередко создаются с исключительной целью обслуживать конкретное месторождение). Модели участия могут быть разными: от поддержания объектов социальной инфраструктуры

в поселении (от детских садов до дворцов культуры) — до небольшого объёма поддержки инициатив местной администрации при стабильном «ведении» одной темы на территории. Исследователи указывают на высокую степень социальной ответственности добывающих корпораций в Арктике [13].

Те же муниципалитеты, которые имеют «затухающие» экономические перспективы и не имеют исторического «бэкграунда», вынужденно становятся «территориями сжатия». Однако стоит отметить, что органы местной власти «территорий сжатия» обычно стараются вести диалог о будущем с собственным населением и даже с местным бизнесом, что может дать положительный результат — однако, их ресурсы обычно истощены, так что, даже имея большое желание «вкладываться» в территорию, они имеют малые возможности для подобных действий.

Помимо компаний, занимающихся добычей ресурсов, необходимо отметить роль предприятий транспортного и строительного комплексов как стейкхолдеров развития арктических территорий.

Говоря о стратегической субъектности транспортного комплекса, необходимо отметить вдохновляющую роль, которую для графа С. Ю. Витте, сомневавшегося в необходимости строительства Транссиба только ради военного транзита, сыграла концепция Д. И. Менделеева о железной дороге как факторе освоения новых земель. Он полагал, что для создания постоянного поселения на территории, куда пришла железная дорога, необходимы три фигуры: врач, священник и учитель. Спустя десятилетие эта концепция воплотилась и при освоении Арктики: Мурманск стал не только стратегически значи-

мым портом, но и крупнейшим в мире заполярным городом именно благодаря железной дороге.

Стратегическая субъектность транспортного комплекса выражается в том, что он обеспечивает связность арктических территорий с «материком», а также — что бывает не менее важно! — между собой. Примером может служить проект магистрали «Северный широтный ход», которая способна соединить западную и восточную части ЯНАО: без этой железнодорожной артерии целый ряд крупных инвестиционных проектов на территории региона оказываются нерентабельными. В перспективе заслуживает внимания роль Северного морского пути не только как транзитной магистрали, но и как драйвера развития арктических территорий России.

Ряд зарубежных кейсов (в частности, опыт Аляски) свидетельствуют о том, что роль стейкхолдера может быть присуща и строительному комплексу. Его стратегические функции различны на разных фазах конъюнктурных циклов добычи сырья: в фазе роста он может становиться крупнейшим работодателем региона, а на фазе спада и стагнации при сохранении постоянного населения конвертируется в комплекс девелоперских и риэлтерских услуг [14].

Таким образом, в развитии арктических территорий может быть стратегически заинтересован весьма разнообразный круг стейкхолдеров. Это порождает потребность в выполнении еще одной функции: стратегической координации. Эту функцию, как правило, выполняют региональные власти. Исключение составляют «особые» территории (см. следующий абзац). Координирующая роль региональных властей, которую они выполняют на фазе роста добычи сырья, сменя-

ется антикризисными функциями на фазе спада, когда необходимо придать процессу «сжатия» поселений управляемый характер (см. примеч. 2 и 4).

В дополнение к приведенным четырём типам «обычных» территорий, следует в качестве специфической категории выделить «особые» территории, где ключевым актором развития выступает федеральный центр — это поселения, которые в силу ряда обстоятельств обладают стратегической значимостью для страны с точки зрения развития арктической тематики.

Заключение

С точки зрения определения целей развития арктические поселения в существенно большей степени зависят от позиции федерального центра: без его заинтересованности в развитии муниципалитета и готовности поддерживать данное развитие конкретными мерами (формами поддержки) многие территории не будут формировать и развивать традиционные населённые пункты с постоянной численностью населения, а обойдутся вахтовыми посёлками. При этом стратегическими субъектами развития муниципалитетов в Арктике могут активно выступать местное население и бизнес (добывающие, транспортные, а, возможно, и строительные компании), при условии, что муниципальное образование имеет хорошие экономические перспективы, либо историко-культурный потенциал, представляющий ценность для населения. Доля муниципальных образований в российской Арктике, развитие которых полностью предопределяется федеральным центром, не так уж высока.

Литература:

1. Строган Н. В., Зубарев С. А. О некоторых проблемах Гильберта и их роли в развитии математического знания // Современные проблемы науки, общества и производства. Форум-2017. URL: <https://scienceforum.ru/2017/article/2017036901> (дата обращения: 29.04.2020).
2. Глава МО «Воркута» обратился к законодателям с инициативами по снижению нагрузки от пустующего жилья // Невские новости. 10.04.2019. URL: <https://nevnov.ru/region/Syktvykar/659484-glava-mo-vorkuta-obratilsya-k-zakonodateliam-s-iniciativami-po-snizheniyu-nagruzki-ot-pustuyushego-zhilya> (дата обращения: 29.04.2020).
3. Романов-на-Мурмане // «Кольский Север». Энциклопедический лексикон / Гл. ред. А. С. Лоханов. – Мурманск: Доброхот, 2013. URL: <http://lexicon.dobrohot.org/index.php/Романов-на-Мурмане> (дата обращения: 29.04.2020).
4. Тимошенко А. И. Советский опыт мобилизационных решений в освоении Арктики и Северного морского пути в 1930–1950-е гг. // АИС. 2013. №13. С. 150–168. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovetskiy-opyt-mobilizatsionnyh-resheniy-v-osvoenii-arktiki-i-severnogo-morskogo-puti-v-1930-1950-e-gg> (дата обращения: 19.04.2020).
5. Ковригина Т. А. Актуальные вопросы организации вахтового метода работы в условиях Арктической зоны Российской Федерации (на примере Ямало-Ненецкого автономного округа) // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2016. №4. С. 88–93. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-organizatsii-vahtovogo-metoda-raboty-v-usloviyah-arkticheskoy-zony-rossiyskoy-federatsii-na-primere-yamalo-nenetskogo> (дата обращения: 19.04.2020).
6. Вивчарук К.С. Вахтовый метод как особая форма трудового процесса при реализации мегапроекта «Ямал» // Теория и практика общественного развития. 2013. №8. С. 72–74. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vahtovyy-metod-kak-osobaya-forma-trudovogo-protsessa-pri-realizatsii-megaproekta-yamal> (дата обращения: 19.04.2020).
7. Кузнецов А. Е. Анализ факторов, влияющих на размещение вахтовых поселков нефтегазовой отрасли в Арктике // Arctic Environmental Research. 2017. №2. С. 79–86. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-faktorov-vliyayuschih-na-razmeshenie-vahtovykh-poselkov-neftegazovoy-otrasli-v-arktike> (дата обращения: 19.04.2020).
8. Харевский А. А. Арктическая политика Канады: трансформация подхода к управлению северными территориями // Известия Коми НЦ УрО РАН. 2011. №2 (6). С. 97–102. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/arkticheskaya-politika-kanady-transformatsiya-podhoda-k-upravleniyu-severnymi-territoriyami> (дата обращения: 19.04.2020).
9. Конышев В., Сергунин А. Стратегия Канады в освоении Арктики // РСМД. 24.09.2012. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/strategiya-kanady-v-osvoenii-arktiki> (дата обращения: 19.04.2020).
10. Кондраль Д. П. Механизмы артикуляции и агрегации интересов общества в арктических и приарктических регионах России // Вопросы управления. 2015. №2 (14). С. 37–43. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-artikulyatsii-i-agregatsii-interesov-obschestva-v-arkticheskikh-i-priarkticheskikh-regionah-rossii> (дата обращения: 19.04.2020).
11. Мореева С. Н. Арктическая зона РФ в документах стратегического планирования уровня целеполагания и программирования // ВВ: Административное право и практика администрирования. 2018. № 5. С. 1–14. DOI: 10.7256/2306-9945.2018.5.27911. URL: https://e-notabene.ru/al/article_27911.html (дата обращения: 22.04.2020).
12. Нехлебова Н. На краю ночи. Что ищут китайцы в заполярном селе Териберка // Журнал «Огонёк», №50, 23.12.2019. С. 10. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4179066> (дата обращения: 22.04.2020).
13. Ковригина Т. А., Костко Н. А. Сравнительный анализ корпоративной социальной ответственности российских и иностранных нефтегазовых компаний на территории Арктической зоны Российской Федерации (на примере Ямало-Ненецкого автономного округа) // Вопросы управления. 2016. №1 (19). С. 182–190. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-rossiyskikh-i-inostrannykh-neftegazovykh-kompaniy-na-territorii> (дата обращения: 16.04.2020).
14. Фрид Н., Виндиш-Коул Б., Кит Б. Строительная индустрия Аляски. Стабильность для экономики государства // Экономические тенденции Аляски, ноябрь 2003 г. Р. 3–13. URL: <https://laborstats.alaska.gov/trends/nov03art1.pdf> (дата обращения: 29.04.2020).

Literature

1. Strogan N. V., Zubarev S. A. On some problems of Hilbert and their role in the development of mathematical knowledge // Modern problems of science, society and industry. Forum 2017. URL: <https://scienceforum.ru/2017/article/2017036901> (accessed 29.04.2020).
2. The head of the Vorkuta municipal district appealed to lawmakers with initiatives to reduce the load from empty housing // Nevsky News. 10.04.2019. URL: <https://nevnov.ru/region/Syktyvkar/659484-glava-mo-vorkuta-obratilsya-k-zakonodatelnyam-s-iniciativami-po-snizheniyu-nagruzki-ot-pustuyushego-zhilya> (accessed 29.04.2020).
3. Romanov-na-Murmane // "Kola North." Encyclopedic lexicon / Ed. A. S. Lokhanov. – Murmansk: Dobrokhhot, 2013. URL: <http://lexicon.dobrohot.org/index.php/Романов-на-Мурмане> (accessed 29.04.2020).
4. Timoshenko A. I. The Soviet experience of mobilization decisions in the development of the Arctic and the Northern Sea Route in the 1930–1950s. // AiS. 2013. No. 13. S. 150–168. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovetskiy-opyt-mobilizatsionnyh-resheniy-v-osvoenii-arktiki-i-severnogo-morskogo-puti-v-1930-1950-e-gg> (accessed 19.04.2020).
5. Kovrigina T. A. Actual questions of the work organization on a rotational basis in the Arctic zone of the Russian Federation (on the example of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug) // Bulletin of SUSU. Series: Economics and Management. 2016. No. 4. S. 88–93. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-organizatsii-vahtovogo-metoda-raboty-v-usloviyah-arkticheskoy-zony-rossiyskoy-federatsii-na-primere-yamalo-nenetskogo> (accessed 19.04.2020).
6. Method of the work on a rotational basis as a special form of the labor process in the implementation of the megaproject "Yamal" // Theory and practice of social development. 2013. No. 8. S. 72–74. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vahtovyy-metod-kak-osobaya-forma-trudovogo-protssesa-pri-realizatsii-megaproekta-yamal> (accessed 19.04.2020).
7. Kuznetsov A.E. Analysis of factors affecting the location of shift camps of the oil and gas industry in the Arctic // Arctic Environmental Research. 2017. No. 2. S. 79–86. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-faktorov-vliyayuschih-na-razmeshenie-vahtovyh-poselkov-neftegazovoy-otrasli-v-arktike> (accessed 19.04.2020).
8. Kharevskii A. A. Arctic policy of Canada: transformation of the approach to managing the northern territories // Bulletin of the Komi Scientific Center, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. 2011. No. 2 (6). S. 97–102. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/arkticheskaya-politika-kanady-transformatsiya-podhoda-k-upravleniyu-severnymi-territoriyami> (accessed 19.04.2020).
9. Konyshchev V., Sergunin A. Canadian Strategy for Arctic Development // RIAC. 24.09.2012. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/strategiya-kanady-v-osvoenii-arktiki> (accessed 19.04.2020).
10. Kondral' D. P. Mechanisms of articulation and aggregation of public interests in the Arctic and Subarctic regions of Russia // Management Issues. 2015. No. 2 (14). S. 37–43. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-artikulyatsii-i-agregatsii-interesov-obshchestva-v-arkticheskikh-i-priarkticheskikh-regionah-rossii> (accessed 19.04.2020).
11. Moreeva S. N. The Arctic zone of the Russian Federation in the documents of strategic planning of the level of goal-setting and programming // NB: Administrative law and practice of administration. 2018. No. 5. S. 1–14. DOI: 10.7256/2306-9945.2018.5.27911. URL: https://e-notabene.ru/al/article_27911.html (accessed 22.04.2020).
12. Nekhlebova N. At the edge of the night. What the Chinese are looking for in the polar village of Teriberka // Magazine "Ogonek", No. 50, 23.12.2019. S. 10. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4179066> (accessed 22.04.2020).
13. Kovrigina T. A., Kostko N. A. Comparative analysis of corporate social responsibility of Russian and foreign oil and gas companies in the Arctic zone of the Russian Federation (on the example of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug) // Management Issues. 2016. №1 (19). S. 182–190. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-rossiyskikh-i-inostrannyh-neftegazovykh-kompaniy-na-territorii> (accessed 16.04.2020).
14. Fried N., Windisch-Cole B., Keith B. Alaska's Construction Industry. It Has Brought Stability to the State's Economy // Alaska Economic Trends, November 2003. P. 3–13. URL: <https://laborstats.alaska.gov/trends/nov03art1.pdf> (accessed 29.04.2020).