



Научно-исследовательский журнал «Вестник юридических исследований / *Bulletin of Law Research*»

<https://blr-journal.ru>

2025, Том 4, № 4 / 2025, Vol. 4, Iss. 4 <https://blr-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

УДК 621.01

Сравнительный анализ централизованной и децентрализованной структуры управления транспортными системами

¹ Фандюшин М.В.,

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Аннотация: статья посвящена сравнительному анализу централизованной, децентрализованной и гибридной структур управления транспортными системами с фокусом на применимость в Российской Федерации в долгосрочной перспективе до 2050 года. Цель исследования – выявить наиболее эффективную модель управления для преодоления исторического отставания и обеспечения устойчивого развития отечественной транспортной отрасли. В рамках введения обосновывается актуальность проблемы выбора структуры управления как ключевого фактора развития социально-значимых отраслей. Автор ставит задачи: оценить позиции научного сообщества, проанализировать исторический опыт России и СССР, провести качественное сравнение систем управления и определить приоритетную модель. Основная гипотеза заключается в преимуществе централизованного управления для ликвидации кризисных явлений в транспортной сфере. Раздел материалов и методов определяет сущность централизации (контроль центрального аппарата над всеми уровнями) и децентрализации (усиление роли регионов и частного сектора). Подчеркивается дискуссионность вопроса в науке и разнообразие мировых практик. Используются методы анализа нормативно-правовых актов, диахронического анализа политики, экспертной оценки и изучения открытых источников. Результаты исследования включают исторический анализ: централизация в СССР позволила совершить рывок в развитии капиталоемких видов транспорта (электротранспорт, метро), тогда как децентрализация 1990-2000-х гг. привела к деградации инфраструктуры и потере управляемости. Сравнительная таблица систем управления выявляет сильные и слабые стороны каждой модели. Централизация эффективна для мобилизации ресурсов и управления кризисами, но негибка. Децентрализация учитывает локальные особенности, но ведет к недофинансированию и потере контроля. Гибридная модель совмещает преимущества, но сложна в балансировке.

Ключевые слова: управление транспортом, централизация, децентрализация, гибридная модель, транспортная отрасль России

Для цитирования: Фандюшин М.В. Сравнительный анализ централизованной и децентрализованной структуры управления транспортными системами // Вестник юридических исследований. 2025. Том 4. № 4. С. 49 – 55.

Поступила в редакцию: 25 апреля 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 27 июня 2025 г.; Принята к публикации: 11 августа 2025 г.

Comparative analysis of the centralized and decentralized management structure of transport systems

¹ Fandyushin M.V.,

¹ Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Abstract: the article is dedicated to a comparative analysis of centralized, decentralized, and hybrid management structures for transportation systems, with a focus on their applicability in the Russian Federation over the long term up to 2050. The aim of the study is to identify the most effective management model to overcome historical lag and ensure sustainable development of the domestic transport industry. In the introduction, the relevance of choosing a management structure as a key factor in the development of socially significant sectors is justified. The author's tasks are to assess the positions of the scientific community, analyze the historical experience of Russia and the USSR, conduct a qualitative comparison of management systems, and determine the priority model. The main hypothesis posits the advantage of centralized management for eliminating crisis phenomena in the transport sphere. The materials and methods section defines the essence of centralization (control by the central apparatus over all levels) and decentralization (strengthening the role of regions and the private sector). It emphasizes the contentious nature of the issue in academia and the diversity of global practices. The methods used include analysis of normative legal acts, diachronic policy analysis, expert evaluation, and study of open sources. The results include a historical analysis: centralization in the USSR enabled a breakthrough in the development of capital-intensive modes of transport (electric transport, metro), whereas decentralization in the 1990-2000s led to infrastructure degradation and loss of manageability. A comparative table of management systems reveals the strengths and weaknesses of each model. Centralization is effective for resource mobilization and crisis management but is inflexible. Decentralization accounts for local specifics but leads to underfunding and loss of control. The hybrid model combines advantages but is complex to balance.

Keywords: transport management, centralization, decentralization, hybrid model, Russia's transport sector

For citation: Fandyushin M.V. Comparative analysis of the centralized and decentralized management structure of transport systems. Bulletin of Law Research. 2025. 4 (4). P. 49 – 55.

The article was submitted: April 25, 2025; Approved after reviewing: June 27, 2025; Accepted for publication: August 11, 2025.

Введение

Государственное управление является одним из ключевых направлений деятельности общества. Это важнейшая функция, которая позволяет устойчиво и всеобъемлюще развивать государство [3]. Государственное управление позволяет сформировать единообразный порядок общественных отношений для всей территории страны, делать прогнозы и планы по развитию государственной деятельности, подготавливать управленческие кадры, совершенствовать систему государственного управления за счет своевременного обнаружения и нейтрализации проблем, внедрения новых технологий [2].

Управление в любом государстве, вне зависимости от отрасли, имеет различные структуры управления – совокупности элементов с высокой степенью взаимосвязанности, выстроенной иерархией, обеспечивающей функционирование системы как единой системы [10]. В качестве двух ключевых структурных подходов рассматривают централизацию и децентрализацию [7]. Структуризация управления относится ко всем отраслям, включая транспортную. Но какой из подходов является оптимальным для Российской Федерации на долгосрочный горизонт планирования?

Целью данной статьи является качественная оценка централизованной и децентрализованной структуры управления транспортной отраслью в России с определением наиболее предпочтительной модели в долгосрочной перспективе.

В качестве задач поставлены следующие:

- Оценить позицию научного сообщества в части централизованной и децентрализованной структур управления;
- Проанализировать опыт России и СССР в применении различных структур управления;
- Дать качественную оценку централизованной и децентрализованной системам управления в транспортной отрасли;

- Сделать выводы о наиболее приоритетной системе управления в долгосрочной перспективе с горизонтом планирования до 2050 года.

В качестве методов исследований определены анализ нормативно-правовых актов, анализ открытых источников данных, диахронический анализ государственной политики в области транспорта, качественный экспертный анализ. Ключевой гипотезой выдвигается следующая: в условиях динамически развивающегося общества и наличия многолетней отсталости транспортной отрасли от фактических потребностей централизованное управление будет являться приоритетной структурой управления.

В рамках первого раздела будет оценена позиция научного сообщества в части каждой из рассматриваемых структур управления. В рамках второго раздела будет проведен диахронический анализ опыта использования каждого из структурных подходов. В рамках третьего раздела будет проведен сравнительный анализ каждой из структур. По результатам оценки будут даны выводы о приоритетной структуре управления транспортной отраслью для Российской Федерации на долгосрочный горизонт планирования до 2050 года.

Материалы и методы исследований

Характеристика централизованной и децентрализованной структур управления и их применение

В практике государственной деятельности рассматриваются две структуры управления: централизованная и децентрализованная. Под централизованной системой управления, согласно Энциклопедическому словарю Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона, понимается такая система, при которой центральная власть регулирует не только общий вектор государственной жизни на федеральном уровне, но и затрагивает региональный и местный уровни, поглощая большую часть сфер общественной жизни [5]. Как правило, при данном подходе на местный уровень чиновники назначаются центральным аппаратом под поставленные задачи [4]. Центральный аппарат также более детально проникает в местную деятельность, контролируя её течение и блокируя недобросовестные действия местных органов власти [19].

Децентрализация, по сути, является обратным принципом, при котором усиливается роль региональных и местных органов власти при параллельном уменьшении влияния центрального аппарата, с увеличением роли местного самоуправления [5]. В децентрализованном подходе также рассматривается возрастающая роль граждан, что позволяет повысить их рабочую мотивацию и выработать гражданскую позицию [11].

Данные подходы применяются во всех странах мира. При этом, вопрос их изучения, а также определения приоритетного подхода до сих пор остается дискуссионным. В целом, дилемма предпочтительности структуры в научном поле не получила достаточного изучения, хотя проблематика является актуальной [12]. Часть государств используют централизованную структуру (например, Швейцария, ЮАР, Малайзия, ОАЭ) [14], часть – децентрализованную (например, Великобритания, Германия, Франция) [21]. При этом, достаточно большое количество стран использует комбинированный подход из структур в различной степени влияния одной из них, что свойственно, например, Соединенным Штатам Америки [21, 14]. При этом, на международной арене активно продвигается усиление роли органов самоуправления с максимальной децентрализацией власти в соответствии с концепцией New Public Management [6].

Важно также понять, по какому принципу избиралась та или иная система управления. Исследователи отмечают, что централизованная структура управления возникала тогда, когда была необходима «пересборка» государства после потрясений или конфликтов, а также в целях мобилизации ресурсов страны [14]. Децентрализация, напротив, активно применялась в процессе развития рыночной экономики и продвижении частного сектора, когда в государстве стояла задача не восстановления институтов управления, а развитие и приумножение достигнутых результатов на местном уровне, который имеет некоторую степень крепкости [21].

Результаты и обсуждения

Переходя на отраслевой уровень, также уместно рассматривать вопрос определения структурного подхода к управлению. Например, в Беларуси сохраняется централизованный подход к развитию транспортной системы страны, но отдельные элементы операционного управления реформированы в децентрализованную структуру [9]. При этом, децентрализация занимает незначительную долю управления. В то же время, опыт Великобритании показывает, как транспортная отрасль может быть полностью децентрализована и передана на местный уровень и частному сектору [17]. Опыт регулирования показывает, что большинство европейских стран переходит на децентрализованную систему управления с локальной финансовой поддержкой отдельных проектов [8]. Вместе с тем, в противовес этому, на государственном уровне идет пересмотр системы в пользу комплексного подхода к транспортному планированию и регулированию. Можно предположить, что политика децентрализации направлена на

освежение экономического сектора за счет вовлечение частного бизнеса, а также пересмотра принципа централизованного управления с учетом фактора комплексности.

В то же время, исследователи отмечают признаки возникновения очередного цикла смены управленческой парадигмы на централизацию, что вызвано потребностью эффективно использовать все доступные государству инструменты развития, которые возможно применять только при самостоятельном контроле [16]. Важно отметить, что ряд исследователей считают, что оптимальная система управления транспортом является гибридом двух систем, с главенством центральной системы [15].

Из этого можно сделать вывод о том, что абсолютная единая система для отдельно взятого субъекта существует, но является ограниченным явлением. Отраслевые процессы, происходящие во время деятельности, затрагивают множество уровней и не могут полностью контролироваться на центральном уровне. В то же время, полное отсутствие контроля, особенно в социально-значимых сферах, может привести к увяданию и потере отрасли как института, что несет за собой множество рисков для государства.

Опыт применения централизованных и децентрализованных систем управления в истории России

Прежде, чем оценивать преимущества и недостатки существующих систем управления, обратимся к историческому опыту. Процесс централизации управления свойственен периоду существования СССР в XX веке. Особенно этот процесс был замечен в период индустриализации, когда требовалась тотальная мобилизация имеющихся ресурсов для сокращения технической, технологической, научной и инфраструктурной отсталости [18]. Именно этот подход предопределил значительный экономический рост, а также технологический суверенитет страны на долгие десятилетия. В этот период имеет место становление машиностроения и комплексного развития городов. Поскольку транспорт был всегда в дефиците, роль государства в его развитии была значительной. Благодаря централизованному управлению удалось не только наверстать многолетнюю отсталость от передовых стран, но и выйти в лидеры, обеспечить города современными транспортными системами и масштабировать опыт на страны-партнеры. Этот процесс был невозможен без единого, центрального, управления. Особенно это сказалось на развитии электрического транспорта. Капиталоёмкий и масштабный процесс строительства систем электрического транспорта, вне зависимости от его типа – троллейбусов, трамваев, скоростных трамваев, метрополитена – был поставлен на поток, нивелируя дефицит стабильного массового транспорта в городах, преимущественно с численностью населения свыше 100 тыс. человек. В то же время, отсутствие гибкости в развитии не всегда позволяло удовлетворять внезапно нарастающий спрос, что приводило к самовольным попыткам развить сеть, как это было в Качканаре [20].

Децентрализованный подход в транспортной отрасли наступил после распада Советского Союза, когда происходила реформа государственного аппарата. Тогда управление транспортом по большинству вопросов перешло от государственного уровня на региональный или муниципальный уровни со значительным вовлечением частного сектора в его развитие [1]. Это было объяснено общемировой практикой децентрализации и разгрузки государственного аппарата. Тем не менее, специфика нормативно-правового регулирования, а также экономические особенности России не позволили в полной мере получить позитивный эффект от децентрализации. С одной стороны, данный подход позволил пережить трудные времена и обеспечить выживаемость отрасли. С другой стороны, это привело к серьезным издержкам, деформации сложившихся парадигм управления транспортом, а также к серьезным инфраструктурным издержкам. Например, значительно пострадал массовый транспорт, который представлен городским наземным электрическим транспортом в лице трамваев и троллейбусов. Системы, способные перевозить значительно большее число пассажиров за меньший расход средств на километр пути, при этом имея капиталоемкую инфраструктуру, не смогли конкурировать с автобусами малого класса по нерегулируемому тарифу, которые зачастую дублировали магистральные маршруты электротранспорта, отбирая его пассажиропоток. При этом, на электротранспорте сохранялась роль социальных перевозок льготных категорий граждан. Малодеятельные направления и маршруты закрывались, качество транспортного обслуживания падало.

Локально транспортные системы удавалось сохранить за счет грамотного подхода со стороны местного уровня власти (например, в Ижевске, Чебоксарах, Барнауле), где электротранспорт всегда имел преимущественную роль в обслуживании.

В результате диахронического анализа определено, что опыт России имеет применение различных систем управления. Он раскрывает преимущества каждого из подходов, но также показывает его практические минусы.

Сравнительный анализ применения структур управления в транспортной отрасли

Исходя из позиции научного сообщества, а также диахронического анализа отечественного опыта применения всех видов структур, проведем сравнение положительных и отрицательных сторон каждой из систем управления. Основываясь на мнении исследователей, описанных в первом разделе, целесообразно учитывать не две системы управления, а три – принять в рассмотрение гибридную систему.

Был проведен анализ данных систем. Данные основаны как на позиции исследователей [1, 18, 7, 13, 17, 6, 11], так и на авторском экспертном мнении с учетом специфики отрасли. В рамках анализа выполнена оценка положительных и негативных аспектов каждой из структур управления отраслью.

Таким образом, можно увидеть, что децентрализованный подход имеет больше негативных аспектов и меньше преимуществ, чем централизованный подход. В то же время, можно наблюдать, что гибридный формат не уступает по числу преимуществ над централизованным подходом, что делает его более эффективным, чем остальные два.

В то же время, сложность гибридного подхода состоит в потребности постоянного соблюдения баланса между централизацией и децентрализацией, что бывает проблематичным в кризисные ситуации. Также в транспортной отрасли важно делать разделение по направлениям развития для определения структуры управления. Например, развитие автомобильного транспорта и оперативное управление транспортными сетями целесообразно передавать на местный уровень с привлечением частных организаций. В то же время, вопросы развития капиталоемких подотраслей – рельсовый транспорт, электротранспорт, воздушный транспорт, водный транспорт – на стратегическом и тактическом уровнях планирования должны решаться централизованно на государственном уровне. Это позволит не только сохранить эти направления в надлежащем уровне развития, но и далее развить их в соответствии с их потребностями.

Выводы

Подводя итог проведенному исследованию, стоит отметить высокий плюрализм мнений научного сообщества в части подходов к структуре управления государством и отдельно взятыми отраслями. Важным аспектом является возникновение нового – гибридного – подхода, который пытается учесть все положительные стороны каждой из «базовых» структур. Вместе с тем, сложность гибридного подхода в постоянной потребности поиска и сохранения баланса не позволяет обеспечить стабильностью развитие отрасли, что требует дополнительного изучения подхода для установления ограничений или иных маркеров влияния каждой из структур на деятельность в пределах транспортной отрасли.

Надо отметить, что в настоящий момент перед государством стоит серьезная задача наверстать те пробелы в транспортной отрасли, которые возникли в период 80-90-х годов XX века – 00-х годах XXI века. Применение децентрализованного подхода эффекта не дает. Следовательно, в условиях динамического развития страны и наличия огромного пробела в качественном развитии транспортной отрасли, имеет место пересмотр структуры управления в пользу централизованной на время решения кризисных задач с постепенным переходом в гибридный формат с последующим выстраиванием межведомственного взаимодействия ролей каждой из «базовых» структур. Часть из направлений транспортной отрасли должны сохраняться в ведении центрального управления, включая железнодорожный транспорт, электротранспорт, авиационный транспорт. Вопросы логистики, автомобильного транспорта могут решаться децентрализованно. Вопросы водного транспорта требуют дополнительной проработки в зависимости от масштабов и целей в данном направлении. Собранные выводы в целом подтверждают ранее выдвинутую гипотезу.

Список источников

1. Абызов В.В. Государственное регулирование транспортного комплекса: зарубежный опыт и российская практика // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 1. С. 237 – 242.
2. Аврутин Ю.Е. и др. Основы управления в органах внутренних дел: учебник / Под общ. ред. В.П. Сальникова М: ИМЦ ГУК МВД, 2002. С. 35.
3. Боев В.М., Глущенко П.П. Государственное управление-важнейшая функция органов государственной власти Российской Федерации // Ученые записки Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. 2015. № 4 (52). С. 65 – 74.
4. Бошно С.В. Государство // Право и современные государства. 2013. № 6. С. 64 – 79.
5. Брокгауз Ф.А., Ефрон И.А. Толика // Энциклопедический словарь Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона. СПб.: Брокгауз-Ефрон, 1890. Т. 1907. С. 517 – 518.
6. Бухарский В.В., Лавров А.М. Межбюджетные отношения и государственное управление: возможности и ограничения децентрализации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2021. № 2. С. 126 – 153, С. 127, 129, 131

7. Габов А.А. Централизация и децентрализация: проблемы понятий // Вестник Красноярского государственного аграрного университета. 2013. № 2. С. 127 – 133.
8. Архангельский В.Н., Бобков В.Н., Буланов В.С. и др. Государственное регулирование рыночной экономики: учебник / Под общ. ред. В.И. Кушлина и Н.А. Волгина; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. Москва: Экономика, 2000. 734, [1] с. : ил., табл.; 25 см.; ISBN 5-282-01958-2
9. Ельсуков В.П. Децентрализованная система управления предприятием // ББК 65.291. 551-21я431 Редакционная коллегия: кандидат физико-математических наук, доцент АВ Кривко-Красько (председатель). 2021. С. 14 – 16.
10. Железничих А.К. Организационные структуры управления // Экономика и социум. 2014. № 4-2 (13). С. 1307 – 1321.
11. Лысенко Т.А. Децентрализованная организационная структура. Особенности, преимущества и недостатки. 2024, УДК 65.012.4, ББК 65.011. Научный журнал "НоваяИнфо" [Электронный ресурс]. Ссылка: <https://novainfo.ru/article/20742> (дата обращения: 22.03.2025)
12. Махина С.Н. Административная децентрализация в Российской Федерации / Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Воронежский государственный университет", 2005. Изд-во Воронежского университета. 335 стр.
13. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. 8-е изд. М.: Инфра-М, 2013. С. 90.
14. Муртазалиев А.М., Гаджиев Д.З. Централизация власти в зарубежных федеративных государствах: сравнительный анализ // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3, Общественные науки. 2020. Т. 35. № 1. С. 54 – 62.
15. Остапец О.Г. Государственное регулирование транспорта в зарубежных странах: современный опыт для России // Вестник поволжского института управления. 2008. № 3. С. 78 – 83.
16. Россинский Б.В. Система публичной власти и интеграция кибернетических и синергетических подходов в государственном управлении // Lex russica. 2022. № 7 (188). С. 28 – 39.
17. Савченко Е.О., Москалёва А.А. Специфика функционирования транспортной системы Великобритании: политический аспект // Пространство и время. 2015. № 4 (22). С. 121 – 129.
18. Удалов Ф.Е. Централизованная система управления – благо или зло? // Всероссийский экономический журнал ЭКО. 2013. № 4 (466). С. 149 – 157.
19. Чичерин Б.Н. Общее государственное право / Под ред. и с предисл. М.: Зерцало, 2006. 536 с.
20. Шорин Александр. «Этот день в истории Свердловской области – 11 ноября». 11.11.2014. Сетевое издание «Областная газета». Свидетельство о регистрации СМИ ЭЛ № ФС 77-58600 от 14.07.2014. [Электронный ресурс]. Ссылка: <https://old.oblgazeta.ru/society/20347/> (дата обращения: 22.03.2025)
21. Trofimova I.N. Decentralization of public administration and peculiarities center local relations in European countries // Comparative Politics Russia. 2015. Vol. 2. № 4 (6). С. 35 – 44.

References

1. Abyzov V.V. State regulation of the transport complex: foreign experience and Russian practice. Bulletin of Tambov University. Series: Humanities. 2009. No. 1. P. 237 – 242.
2. Avrutin Yu.E. et al. Fundamentals of management in internal affairs bodies: textbook. Under the general editorship of V.P. Salnikov M: IMC GUK MVD, 2002. P. 35.
3. Boer V.M., Glushchenko P.P. Public administration is the most important function of state authorities of the Russian Federation. Scientific notes of the St. Petersburg University of Management Technologies and Economics. 2015. No. 4 (52). P. 65 – 74.
4. Boshno S.V. State. Law and modern states. 2013. No. 6. P. 64 – 79.
5. Brockhaus F.A., Efron I.A. Topics. Encyclopedic Dictionary of F.A. Brockhaus and I.A. Efron. SPb.: Brockhaus-Efron, 1890. T. 1907. P. 517 – 518.
6. Bukharsky V.V., Lavrov A.M. Interbudgetary Relations and Public Administration: Possibilities and Limitations of Decentralization. Issues of Public and Municipal Administration. 2021. No. 2. P. 126 – 153, P. 127, 129, 131
7. Gabov A.A. Centralization and Decentralization: Problems of Concepts. Bulletin of the Krasnoyarsk State Agrarian University. 2013. No. 2. P. 127 – 133.
8. Arkhangelsky V.N., Bobkov V.N., Bulanov V.S. et al. State regulation of market economy: textbook. Under the general editorship of V.I. Kushlin and N.A. Volgin; Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation. Moscow: Economica, 2000. 734, [1] p. : ill., table; 25 cm; ISBN 5-282-01958-2

9. Elsukov V.P. Decentralized enterprise management system. BBK 65.291. 551-21ya431 Editorial board: Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor A.V. Krivko-Kras'ko (chairman). 2021. P. 14 – 16.
10. Zheleznitskikh A.K. Organizational management structures. Economy and society. 2014. No. 4-2 (13). P. 1307 – 1321.
11. Lysenko T.A. Decentralized organizational structure. Features, advantages and disadvantages. 2024, UDC 65.012.4, BBK 65.011. Scientific journal "NovaInfo" [Electronic resource]. Link: <https://novainfo.ru/article/20742> (date of access: 03.22.2025)
12. Makhina S.N. Administrative decentralization in the Russian Federation. Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Voronezh State University", 2005. Publishing House of Voronezh University. 335 p.
13. Milner B.Z. Organization Theory: textbook. 8th ed. Moscow: Infra-M, 2013. P. 90.
14. Murtazaliev A.M., Gadzhiev D.Z. Centralization of power in foreign federal states: a comparative analysis. Bulletin of the Dagestan State University. Series 3, Social Sciences. 2020. Vol. 35. No. 1. P. 54 – 62.
15. Ostapets O.G. State regulation of transport in foreign countries: modern experience for Russia. Bulletin of the Volga Region Institute of Management. 2008. No. 3. P. 78 – 83.
16. Rossinsky B.V. The system of public authority and the integration of cybernetic and synergetic approaches in public administration. Lex russica. 2022. No. 7 (188). P. 28 – 39.
17. Savchenko E.O., Moskaleva A.A. Specifics of the functioning of the UK transport system: political aspect. Space and Time. 2015. No. 4 (22). P. 121 – 129.
18. Udalov F.E. Centralized management system – good or bad? All-Russian economic journal ECO. 2013. No. 4 (466). P. 149 – 157.
19. Chicherin B.N. General state law. Ed. and with a preface. Moscow: Zertsalo, 2006. 536 p.
20. Shorin Aleksandr. "This day in the history of the Sverdlovsk region is November 11". 11.11.2014. Online publication "Oblastnaya Gazeta". Certificate of mass media registration EL No. FS 77-58600 dated 14.07.2014. [Electronic resource]. Link: <https://old.oblgazeta.ru/society/20347/> (date of access: 22.03.2025)
21. Trofimova I.N. Decentralization of public administration and peculiarities center local relations in European countries. Comparative Politics Russia. 2015. Vol. 2. No. 4 (6). P. 35 – 44.

Информация об авторе

Фандюшин М.В., аспирант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, fandyushinm@yandex.ru

© Фандюшин М.В., 2025
