

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

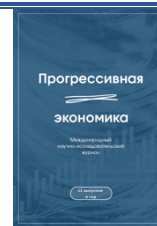
№ 6 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/gibridnaya-model-ustraneniya-mezhregionalnyh-disproporcij-v-respublike-kazahstan/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 332.13

DOI: 10.54861/27131211_2026_6_61



ГИБРИДНАЯ МОДЕЛЬ УСТРАНЕНИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ ДИСПРОПОРЦИЙ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Берикболова У.Д., магистр экономических наук, старший преподаватель,
Кызылординский университет имени Коркыт Ата
Республики Казахстан, г. Кызылорда, Республика Казахстан
120014, Кызылорда, улица Айтеке би, д. 29 А
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7899-8147>
e-mail: ulzhan.73@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена разработке гибридной (эндогенно-институциональной) модели, способствующей устранению межрегиональных диспропорций через использование внутренних потенциалов (эндогенных факторов) регионов и созданию институционального каркаса, который системно направляет воздействие государства, рынков и общества на сбалансированное развитие территорий. Методологической основой исследования является Стратегия пространственного развития Республики Казахстан до 2050 года, закрепляющая переход к дифференцированному, адресному и человекоцентричному подходу в управлении развитием регионов и другие документы. Автором показано, что в настоящее время в Казахстане используется комплексный набор экономических инструментов для выравнивания регионального развития, однако, их применение не дает необходимого результата. Основными инструментами предлагаемой модели выступают межбюджетные трансферты («умные трансферты»), направленные на компенсацию различий в бюджетной обеспеченности и уровне предоставления социальных услуг и селективная региональная политика («умная специализация»), обеспечивая стратегический выбор направлений роста. В статье подробно представлены этапы гибридной модели регионального развития Республики Казахстан. Для количественной оценки эффективности реализации модели предлагается система взвешенных КРІ, сгруппированных по стратегическим блокам. Практическая значимость исследовательских результатов исследования состоит в том, что предложенная гибридная модель позволит значительно сгладить существующие межрегиональные диспропорции в социально-экономическом развитии и повысить качество жизни населения Республики Казахстан.

Ключевые слова: межрегиональные диспропорции, гибридная модель, устранение, социально-экономическое развитие, межбюджетные трансферты, специализация, стратегия, селективная региональная политика.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Берикболова У.Д. Гибридная модель устранения межрегиональных диспропорций в Республике Казахстан // Прогрессивная экономика. 2026. № 6. С. 61–80. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_6_61.

Статья поступила в редакцию: 17.04.2026 г. Одобрена после рецензирования: 28.05.2026 г. Принята к публикации: 02.06.2026 г.

HYBRID MODEL OF ELIMINATION OF INTERREGIONAL IMBALANCES IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

*Berikbolova U.D., Master of Economics, Senior Lecturer, Korkyt Ata
Kyzylorda University of the Republic of Kazakhstan,
Kyzylorda, Republic of Kazakhstan
120014, Kyzylorda, Aiteke bi street, 29 A
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7899-8147>
e-mail: ulzhan.73@mail.ru*

Abstract. The article is devoted to the development of a hybrid (endogenous-institutional) model that helps eliminate interregional imbalances through the use of internal potentials (endogenous factors) of regions and the creation of an institutional framework that systematically directs the impact of the state, markets and society on the balanced development of territories. The methodological basis of the research is the Spatial Development Strategy of the Republic of Kazakhstan until 2050, which establishes the transition to a differentiated, targeted and human-centered approach in managing regional development and other documents. The author shows that currently Kazakhstan uses a comprehensive set of economic tools to equalize regional development, however, their application does not give the necessary result. The main tools of the proposed model are inter-budget transfers ("smart transfers"), aimed at compensating for differences in budget provision and the level of provision of social services, and selective regional policy ("smart specialization"), providing a strategic choice of growth directions. The article presents in detail the stages of the hybrid model of regional development of the Republic of Kazakhstan. To quantify the effectiveness of the model implementation, a system of weighted KPIs is proposed, grouped by strategic blocks. The practical significance of the research results lies in the fact that the proposed hybrid model can significantly smooth out existing interregional imbalances in socio-economic development and improve the quality of life of the population of the Republic of Kazakhstan.

Keywords: interregional imbalances, hybrid model, elimination, socio-economic development, inter-budgetary transfers, specialization, strategy, selective regional policy.

JEL classification: O18, R11, R13.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

For citation: Berikbolova U.D. (2026). Gibridnaya model' ustraneniya mezhregional'nykh disproportsii v Respublike Kazakhstan [Hybrid model of elimination of interregional imbalances in the Republic of Kazakhstan]. *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 6, 61–80. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_6_61. (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 17/04/2026. Approved after review: 28/05/2026. Accepted for publication: 02/06/2026.

Введение

Актуальность исследования обусловлена сохранением устойчивых межрегиональных диспропорций в социально-экономическом развитии Республики Казахстан, несмотря на реализуемую в стране государственную политику, которые остаются одним из ключевых институциональных и макроэкономических вызовов для страны. Несмотря на реализацию ряда государственных программ регионального развития, увеличение объёмов межбюджетных трансфертов и внедрение новых механизмов пространственного планирования, разрыв в уровне доходов, качестве инфраструктуры, доступности базовых услуг и инвестиционной привлекательности между регионами не только не преодолевается, а трансформируется, приобретая структурно-качественный характер. Неравномерность развития усугубляется внутренними миграционными потоками, демографическим давлением в южных областях, концентрацией капитала и компетенций в крупных агломерациях, а также зависимостью ряда регионов от сырьевого экспорта. В условиях цифровизации экономики, климатических рисков и необходимости перехода к модели устойчивого роста традиционные инструменты выравнивания региональных различий демонстрируют ограниченную адаптивность.

Целью исследования является разработка концептуальных и методологических основ гибридной модели устранения межрегиональных диспропорций в Республике Казахстан, обеспечивающей комплексную диагностику, прогнозирование и адресное регулирование территориальных неравенств.

Обзор литературы

Методологической основой гибридной модели выступает Стратегия пространственного развития Республики Казахстан до 2050 года, закрепляющая переход к дифференцированному, адресному и человекоцентричному подходу в управлении развитием регионов и другие документы [1–5]. Построению моделей по выявлению диспропорций в развитии и выравниванию территорий страны уделяли внимание многие исследователи. Г.Р. Арманшина, С.А. Ильминская проанализировали методику выявления социально-экономических диспропорций регионального развития и алгоритм выявления этих диспропорций; обозначили основные направления региональной политики, призванные обеспечить диагностику, учет и устранение негативных последствий от региональных диспропорций [6]. В статье М.А. Бушуевой и соавторов предложена методология группировки регионов РФ с использованием кластерного и геопространственного анализа. При этом термин «гибридная модель» ими не

используется явно, подход сочетает количественные и качественные методы, что соответствует логике гибридного моделирования [7].

В.А. Семидоцким, В.А. Гальцовым и Е.Н. Горбуновым предложена гибридная модель, сочетающая такие инструменты как: 1) адресные меры государственной поддержки; 2) формирование точек роста; 3) развитие агропромышленных кластеров; 4) создание цифровых сельских хабов. Модель направлена на преодоление социально-экономической поляризации между городскими и сельскими территориями [8].

Авторы О.В. Китова, Л.П. Дьяконова и В.М. Савинова представили разработанную иерархическую систему гибридных моделей, сочетающую эконометрические регрессионные уравнения; интеллектуальные модели (нейронные сети, деревья решений); предложенные модели рекомендовано использовать для анализа и прогнозирования межрегиональных диспропорций [9]. В монографии М.А. Лесничей и др., представлен методологический подход к формированию прикладных моделей оценки уровня и качества жизни населения в условиях межмуниципальной дифференциации на основании комплементарно-адаптивного сочетания математических методов и инструментов, предложена концепция повышения уровня и качества жизни населения в контексте сглаживания межмуниципальной дифференциации регионального развития [10].

Г.М. Елистратов и И.А. Козьева разработали рекомендации по совершенствованию межрегиональных связей с учетом современных вызовов и стратегий устойчивого развития [11]. Л.Э. Слуцким и др. представлена матрица, позволяющая на системном уровне определить причинно-следственные связи существующего уровня неравенства между российскими регионами и выстроена структура преодоления неравенства [12]. В.В. Глинским и др. построена экономико-математическая модель регулируемой дифференциации региональных социально-экономических систем, позволяющая определить параметры дифференциации, стимулирующей экономический рост [13].

В научной статье Л.С. Гурьяновой предлагается комплекс моделей, который включает следующие блоки: модели оценки дисбалансов регионального развития; модели выявления сфер жизнедеятельности регионов-источников формирования дисбалансов [14]. О.А. Колчиной представлена модель оценки неравномерности и асимметрии межрегионального развития субинтеграционного территориального образования, позволяющая совершенствовать механизмы управления, направленные на сглаживание территориальных диспропорций социально-экономического развития субрегиона [15].

Перспективную модель гармонизированного развития, основанную на параллельном стимулировании конкуренции среди экономически самостоятельных регионов и максимальном вовлечении хозяйственного

потенциала отстающих и депрессивных территорий, представили Д.П. Фролов и соавторы [16]. И.В. Наумовым и соавторами рассмотрен методический инструментарий для исследования пространственных диспропорций в формировании финансового потенциала регионов [17]. А.С. Ястребовой и др. предложен комплекс экономико-математических моделей выравнивания диспропорций развития региональных систем на базе налоговых рычагов [18]. В статьях Г.Г. Аралбаевой и У.Д. Берикболовой уделено внимание оценке диспропорций в социально-экономическом развитии Республики Казахстан, модели выравнивания межрегиональных диспропорций, однако сама модель описана недостаточно [19; 20].

Представленные в рассмотренных выше научных трудах данные свидетельствуют о существенных диспропорциях в экономическом развитии регионов Казахстана. Разработка и внедрение модели устранения межрегиональных различий необходима для обеспечения сбалансированного и устойчивого развития страны. Несмотря на множество работ, посвященных моделям устранения межрегиональных диспропорций, в литературе достаточно эффективные модели не представлены.

Материалы и методы

Результаты исследований, представленных в статье, основаны на анализе научных статей, посвященных выявлению межрегиональных диспропорций, разработке и построению моделей, позволяющих их устранить, либо уменьшить. Исследования основаны на материалах, представленных Бюро национальной статистики Республики Казахстан, официальным сайтом Правительства Республики Казахстан, сайтом Министерства национальной экономики Республики Казахстан публикациях других источников. Основными методами, на которых базируются исследования, являются анализ данных, сравнительный анализ и литературный обзор.

Результаты и обсуждение

Рассмотрим, какие экономические инструменты применяются в Республике Казахстан в настоящее время с результатами их использования [1–3]. Основными инструментами сокращения межрегиональных диспропорций в Казахстане являются: государственная региональная политика, инфраструктурные инвестиции, бюджетное выравнивание, поддержка точек экономического роста и стимулирование миграционной и инвестиционной активности.

Ключевым инструментом государственной и региональной политики выступает государственная программа регионального развития. В 2025 году была утверждена новая Концепция регионального развития РК на 2025–2030 годы, направленная на снижение различий между регионами по уровню инфраструктуры, доходов и доступности услуг. Согласно Концепции, наблюдаются следующие результаты: обеспеченность населённых пунктов инфраструктурой в 2024 году составила в среднем 66,1%; в крупных городах

показатель достигал 87–91%, тогда как сельские территории значительно отстают. Это подтверждает существование территориального разрыва между агломерациями и периферией.

Механизмом бюджетного выравнивания является перераспределение средств через республиканский бюджет, а именно: субвенции дотационным регионам; целевые трансферты на инфраструктуру; финансирование социальных объектов. Такая политика позволяет поддерживать менее развитые области – например, Северо-Казахстанскую, Жетысускую и Кызылординскую области за счёт нефтегазовых и финансовых центров страны. Исследования показывают, что без трансфертов различия в уровне бюджетной обеспеченности регионов были бы значительно выше.

Инфраструктурные проекты являются базовым инструментом сокращения диспропорций, включая строительство дорог; газификацию; развитие железнодорожной сети; цифровизацию; модернизацию ЖКХ. Особенно важна транспортная связанность регионов, так как удалённые территории имеют более низкую инвестиционную привлекательность. Например, в рамках политики пространственного развития государство концентрирует инвестиции в транспортные коридоры и опорные города.

В Казахстане применяется модель полюсов роста, к которым относятся: а) агломерации Астана, Алматы и Шымкент; б) крупные промышленные центры; в) специальные экономические зоны (СЭЗ). Идея состоит в том, что экономический рост крупных центров должен распространяться на соседние территории через занятость, логистику, инвестиции, услуги. Статистика подтверждает высокую концентрацию экономики. Так, например, Алматы формирует примерно 20,3 % ВВП страны; Атырауская область – 12,7%; Астана – 10,4%. Это показывает сильную территориальную концентрацию экономической активности.

Для снижения зависимости отдельных областей от сырьевого сектора реализуются следующие задачи: а) программы индустриально-инновационного развития; б) поддержка МСБ; в) создание промышленных зон; г) развитие перерабатывающей промышленности. Особое внимание уделяется аграрным и моноотраслевым регионам. По данным исследований, различия в инвестициях, инфраструктуре и инновационном потенциале являются ключевыми факторами регионального неравенства. Сокращение диспропорций невозможно без следующих мер: выравнивание доступа к образованию; медицинским услугам; цифровым сервисам; рынку труда. Государство реализует следующие программы: поддержки сельских территорий; строительства школ и больниц; привлечения специалистов в регионы.

В Казахстане наблюдаются серьёзные демографические диспропорции между территориями: северные и восточные области теряют население; южные регионы и мегаполисы быстро растут. По данным 2025 года, 10 из 20

регионов страны столкнулись с убылью населения. Поэтому государство использует: а) программы добровольного переселения; б) поддержку трудовой мобильности; в) стимулирование занятости в дефицитных регионах.

Статистическим подтверждением межрегиональных диспропорций между регионами Казахстана являются: 1) уровень ВРП (например, рост ВРП в Карагандинской области в 2024 году составил 8,6 %, тогда как часть северных регионов демонстрировала стагнацию); 2) инвестиции (так, крупнейшие города концентрируют основную часть инвестиций и услуг); 3) доходы населения; 4) миграции; 5) инфраструктура (так, сельские районы существенно уступают городам по обеспеченности инфраструктурой).

Таким образом, можно сделать вывод, что Казахстан использует комплексный подход к сокращению межрегиональных диспропорций. К ним относятся: бюджетное выравнивание; инфраструктурное развитие; поддержка агломераций и точек роста; индустриализация регионов; социальные программы; регулирование миграции. Однако, несмотря на используемые экономические инструменты устранения межрегиональных диспропорций, существенных изменений в стране не наблюдается. В связи с этим предложена новая модель устранения межрегиональных диспропорций – гибридная (эндогенно-институциональная).

В российской научной литературе термин «гибридная модель устранения межрегиональных диспропорций» не является устоявшимся. Чаше встречаются следующие термины: а) модели выравнивания регионального развития; б) комплексные подходы к сглаживанию диспропорций; в) интегрированные системы прогнозирования. Модель называется гибридной потому, что совмещает два подхода: эндогенный, то есть развитие регионов за счет собственных ресурсов, потенциалов (человеческий капитал, инфраструктура, предпринимательство, инновации) и институциональный, представляющий государственные правила, механизмы координации, стимулы и структуры управления.

Экзогенная (трансфертная) модель выравнивания основана на централизованном перераспределении финансовых ресурсов от экономически развитых регионов к отстающим территориям. Основным инструментом данной модели выступают межбюджетные трансферты, направленные на компенсацию различий в бюджетной обеспеченности и уровне предоставления социальных услуг. Несмотря на положительный краткосрочный эффект, экзогенная модель характеризуется низкой устойчивостью результатов и высоким риском формирования трансфертной зависимости регионов, что ограничивает их стимулы к развитию собственной экономической базы.

Эндогенная модель регионального развития, напротив, фокусируется на активизации внутренних источников роста регионов, таких как человеческий капитал, предпринимательская активность, инновационный потенциал и

экономическая специализация. Данная модель обеспечивает более устойчивый долгосрочный эффект, однако её практическая реализация затруднена в условиях значительных стартовых различий между регионами, характерных для территориально протяжённых государств с неоднородной экономической структурой, включая Республику Казахстан [4].

Гибридная (эндогенно-институциональная) модель сочетает элементы обеих парадигм и предполагает использование экзогенных инструментов (трансферты, инфраструктурные инвестиции, нормативные стандарты) в качестве базового условия, дополняя их эндогенными механизмами формирования устойчивых источников роста. Реализации рекомендуемой модели производится на основе следующего алгоритма, представленного на рисунке 1. В рамках представленной модели специальные экономические зоны, индустриальные зоны и точки роста выполняют роль катализаторов экономической активности, обеспечивая мультипликативный эффект и распространение роста на прилегающие территории. Такой подход позволяет избежать консервации региональной отсталости и одновременно учитывать институциональные ограничения развития.

Предлагаемая модель устранения межрегиональных диспропорций носит системный характер и основывается на поэтапной логике реализации, включающей диагностику, стратегическое планирование, бюджетно-финансовое выравнивание, инфраструктурное развитие, развитие человеческого капитала, экономическую диверсификацию, а также мониторинг и адаптацию политики. Ключевым методологическим принципом модели является взаимосвязь целей, механизмов, инструментов и измеримых результатов, выраженных через систему количественных ключевых показателей эффективности (KPI). В целях повышения результативности региональной политики в условиях высокой социально-экономической неоднородности регионов Республики Казахстан целесообразно перейти от унифицированных механизмов межбюджетного перераспределения к системе дифференцированного бюджетно-финансового выравнивания, учитывающей тип региона, уровень эндогенного потенциала и степень социально-экономических диспропорций [20].

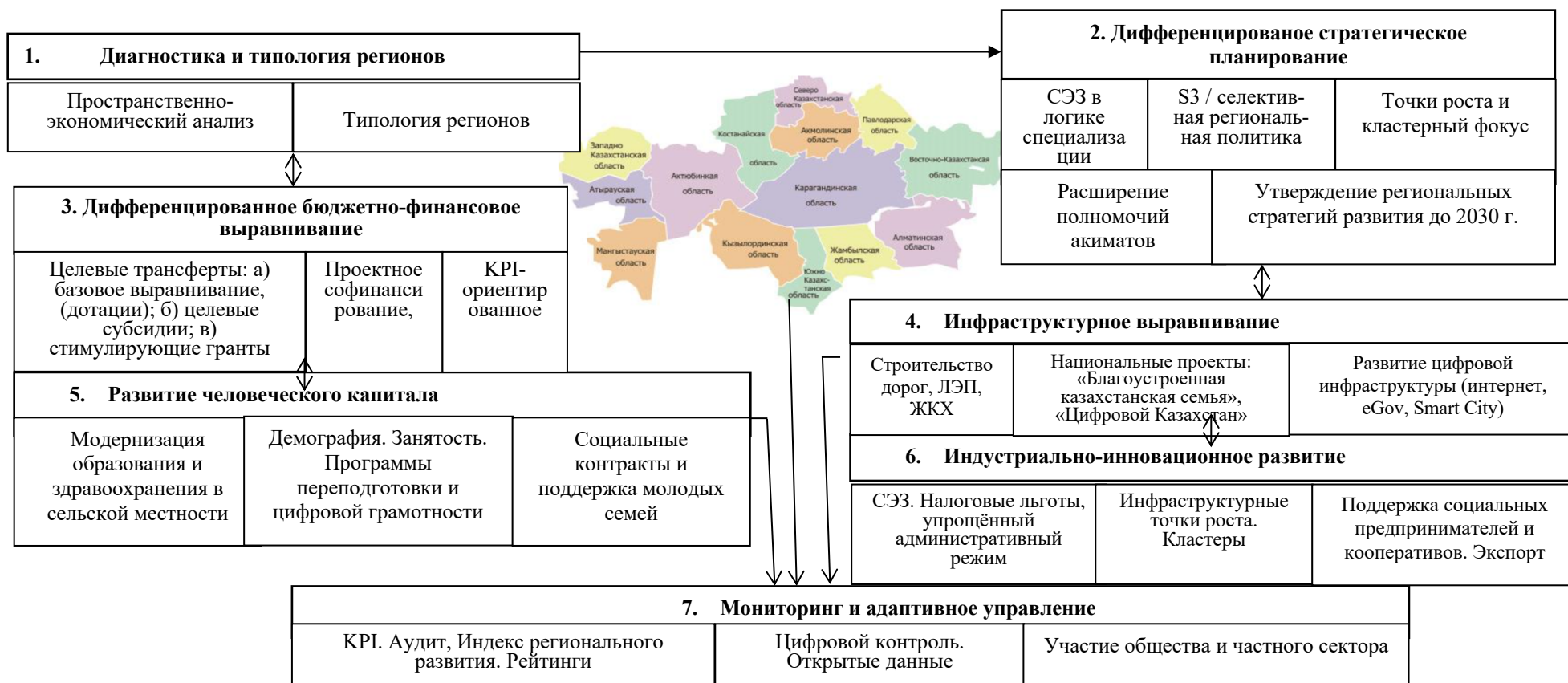


Рис. 1. Гибридная (эндогенно-институциональная) модель устранения межрегиональных диспропорций

Источник: составлено автором

Fig. 1. Hybrid (endogenously institutional) model for addressing interregional disparities

Source: compiled by the author

Целью первого этапа является выявление масштабов межрегиональных диспропорций и эндогенного потенциала регионов. Для этого производится комплексная пространственно-экономическая диагностика регионов. Для этого определяются: уровень и динамика ВРП на душу населения; структура экономики (доля сырьевого, перерабатывающего, сервисного секторов); инвестиционная активность; занятость и производительность труда; инновационный потенциал; бюджетная самодостаточность; демографические и миграционные процессы. В рамках данного этапа определяется интегральный индекс регионального развития, агрегирующий нормализованные показатели экономического, социального и инфраструктурного характера. Полученные значения индекса служат основанием для классификации регионов на группы.

Цель второго этапа является формирование индивидуальных траекторий развития регионов. Предполагает дифференцированное стратегическое планирование, основанное на учёте выявленной типологии регионов. Ключевой инструмент «умная специализация» (S3) используется как эндогенный механизм стратегического выбора, включающий выявление перспективных отраслей. Для каждого типа регионов определяются 2–4 приоритетные специализации; формируются кластеры и точки роста; согласовываются региональные стратегии с национальными программами. Должен соблюдаться принцип: «Одинаковые цели – разные пути достижения». Для каждого региона разрабатываются адресные дорожные карты развития с определением приоритетных направлений экономической специализации, согласованные с национальными и отраслевыми стратегиями. Данный этап обеспечивает институциональную связку между стратегическим целеполаганием и практическими инструментами региональной политики.

Цель третьего этапа – повышение эффективности межбюджетных отношений и снижение дотационной зависимости регионов. Ключевой инструмент – «умные межбюджетные трансферты» (чаще используется термин целевые трансферты, результатно-ориентированные трансферты). Основными механизмами выступают дифференцированные межбюджетные трансферты, программно-целевое бюджетирование и принцип «деньги следуют за результатом». Эффективность данного этапа оценивается через показатели сокращения разрыва ВРП на душу населения, роста доли программных расходов и повышения финансовой устойчивости региональных бюджетов. Формула умных трансфертов: $\text{Объём трансферта} = \text{проект} \times \text{вклад региона} \times \text{достигнутый результат}$. Результатом этапа являются: стимулирование инвестиционной активности; повышение ответственности акиматов; переход от выравнивания к развитию.

Цель четвёртого этапа – создание базовых условий для реализации эндогенного потенциала регионов, ориентирован на инфраструктурное выравнивание и реализацию базовых региональных стандартов качества жизни. Он включает развитие транспортной, коммунальной и цифровой

инфраструктуры, в том числе с использованием механизмов государственно-частного партнёрства. Данный этап направлен на снижение инфраструктурного разрыва между городскими и сельскими территориями и формирование равных условий для экономической активности. Приоритет отдаётся транспортной и логистической инфраструктуре; энергетике; цифровой инфраструктуре; индустриальным площадкам. Результатом этапа является снижение инфраструктурных барьеров и пространственной изолированности регионов.

Цель пятого этапа – это обеспечение соответствия кадровой структуры выбранной специализации регионов. Модель фокусируется на развитии человеческого капитала и социальной сферы как ключевого фактора долгосрочного регионального развития. Используемые инструменты: целевая подготовка кадров под S3; дуальное образование; региональные центры компетенций; программы удержания и привлечения специалистов. Связь с S3 заключается в том, что человеческий капитал формируется под конкретную экономическую специализацию. В рамках данного этапа реализуются региональные программы в сфере образования, здравоохранения и занятости, а также применяются меры по стабилизации демографических процессов и снижению миграционного оттока. Результативность этапа оценивается через показатели индекса человеческого развития, уровня занятости и миграционного баланса.

Цель шестого этапа – формирование устойчивых источников роста добавленной стоимости. Используемые инструменты: кластеры и технопарки; СЭЗ, интегрированные в S3; ГЧП; поддержка НИОКР и трансфера технологий. СЭЗ выступают не как «налоговая льгота», а как платформа реализации специализации региона; связанной с экономической диверсификацией и пространственной концентрацией роста. В качестве ключевых инструментов используются специальные экономические зоны, индустриальные зоны и точки экономического роста, выступающие полюсами развития и источниками мультипликативного эффекта для прилегающих территорий. На данном этапе оцениваются объёмы инвестиций в СЭЗ, рост занятости, плотность субъектов малого и среднего бизнеса, а также увеличение доли несырьевого производства и экспорта.

Цель завершающего этапа – обеспечение устойчивости и гибкости региональной политики. Содержание этапа – постоянный мониторинг КРІ; оценка эффективности трансфертов и СЭЗ; корректировка S3-приоритетов; институциональное обучение. Включает мониторинг, оценку и адаптацию региональной политики. Он основан на внедрении цифровых платформ мониторинга, системе КРІ и рейтинговой оценке деятельности региональных органов управления. Регулярная корректировка программ позволяет обеспечить гибкость модели и её соответствие изменяющимся социально-экономическим условиям. Представим сводную таблицу этапов реализации

гибридной (эндогенно-институциональной) модели регионального развития Казахстана до 2030 г. с ключевыми инструментами и ожидаемым эффектом (таблица 1).

Таблица 1

Этапы реализации гибридной (эндогенно-институциональной) модели регионального развития Казахстана

Table 1

Stages of implementation of the hybrid (endogenous-institutional) model of regional development of Kazakhstan

Этап	Ключевые инструменты	Ожидаемый эффект
1. Диагностика и типология регионов (2026–2027 гг)	- пространственно-экономический анализ; - анализ ВРП, инвестиций, занятости; - оценка бюджетной самодостаточности; - типология регионов	- обоснованная дифференциация регионов; - отказ от универсальной политики; - формирование базы для place-based подхода
2. Дифференцированное стратегическое планирование (2026–2027 гг)	- S3 (селективная региональная политика); - предпринимательский процесс открытия; - идентификация точек роста; - проектирование СЭЗ в логике специализации	- фокусировка ресурсов; - формирование кластерной структуры экономики; - стратегическая обоснованность СЭЗ и точек роста
3. Дифференцированное бюджетно-финансовое планирование (2027–2028 гг)	- целевые межбюджетные трансферты; - проектное финансирование; - софинансирование регионов; - KPI	- переход от дотаций к стимулированию; - рост ответственности акиматов; - повышение отдачи бюджетных средств
4. Инфраструктурное выравнивание (2027–2028 гг)	- транспортная и логистическая инфраструктура; - энергетика; - цифровая инфраструктура; - промышленные площадки	- снижение инфраструктурных ограничений; - повышение связанности территорий; - поддержка точек роста
4. Развитие человеческого капитала (2028–2029 гг)	- целевая подготовка кадров под S3; - дуальное образование; - центры компетенций; - программы удержания кадров	- рост производительности труда; - снижение структурной безработицы; - укрепление эндогенного потенциала
5. Индустриально-инновационное развитие (ядро модели) (2029–2030 гг)	- реализация точек роста; - СЭЗ как платформа кластеров; - технопарки; - ГЧП; - НИОКР	- рост добавленной стоимости; - диверсификация экономики регионов; - экспортноориентированный рост

6. Мониторинг и адаптивное управление (постоянно)	- мониторинг KPI; - оценка эффективности СЭЗ и трансфертов; - корректировка S3; - институциональное обучение	- снижение межрегиональных диспропорций; - повышение самодостаточности регионов; - адаптация политики к изменениям
---	---	--

Источник: составлено автором
Source: compiled by the author

Для количественной оценки эффективности реализации модели предлагается система взвешенных KPI, сгруппированных по стратегическим блокам: экономическое выравнивание, социальное развитие и человеческий капитал, инфраструктурное обеспечение, бюджетно-финансовая устойчивость и институциональное развитие. Каждому блоку присваивается вес, отражающий его вклад в достижение целей региональной политики, при этом суммарный вес системы равен единице. Итоговый интегральный показатель эффективности регионального развития рассчитывается как взвешенная сумма нормализованных значений KPI, что обеспечивает сопоставимость регионов и возможность анализа в динамике во времени. KPI – матрица реализации гибридной (эндогенно-институциональной) модели регионального развития Республики Казахстан представлена в таблице 2.

Таблица 2

KPI-матрица реализации гибридной (эндогенно-институциональной) модели регионального развития Республики Казахстан

Table 2

KPI - matrix of implementation of the hybrid (endogenous-institutional) model of regional development Republic of Kazakhstan

KPI	Содержание показателя	Назначение
Этап 1. Диагностика и типология регионов. Цель - объективная оценка межрегиональных диспропорций и потенциала развития. Результат - формирование типологии регионов		
ВРП на душу населения	Уровень и динамика	Оценка экономического разрыва
Темпы роста ВРП	% к предыдущему году	Выявление стагнации/роста
Структура ВРП	Доля сырья / переработки / услуг	Анализ диверсификации
Инвестиции в основной капитал	На душу населения	Потенциал роста
Бюджетная самодостаточность	Доля собственных доходов	Основа дифференциации
Миграционное сальдо	Внутренняя миграция	Социальная устойчивость
Этап 2. Дифференцированное стратегическое планирование (S3). Цель - формирование индивидуальных траекторий развития. Результат - стратегически обоснованные точки роста и СЭЗ		

Количество приоритетов S3	2–4 на регион	Фокусировка ресурсов
Доля приоритетных отраслей в ВРП	%	Проверка обоснованности S3
Количество точек роста	Кластеры / проекты	Реализация стратегии
Интеграция СЭЗ в S3	Да / нет, % проектов	Связь СЭЗ и специализации
Участие бизнеса в S3	Кол-во компаний	Эндогенность стратегии
Этап 3. Дифференцированное бюджетно-финансовое планирование (умные трансферты). Цель - стимулирование развития вместо уравнительного выравнивания. Результат - переход к стимулирующему бюджетированию		
Доля умных трансфертов	% от всех трансфертов	Смена модели выравнивания
Соотношение софинансирования	Бюджет/частный сектор	Мотивация регионов
Выполнение КРП проектов	%	Основание для выплат
Рост налоговой базы	%	Эффект от трансфертов
Снижение дотационности	%	Самодостаточность региона
Этап 4. Инфраструктурное выравнивание. Цель - устранение пространственных и инфраструктурных ограничений. Результат - инфраструктурная база для точек роста		
Доступность транспортной инфраструктуры	км / индекс	Связанность территорий
Инфраструктурная обеспеченность СЭЗ	% готовности	Реализация кластеров
Доля цифровых услуг	%	Цифровая связанность
Инвестиции в инфраструктуру	% ВРП	Поддержка роста
Этап 5. Развитие человеческого капитала. Цель - кадровое обеспечение S3 и точек роста. Результат - эндогенный рост через человеческий капитал		
Доля занятых в приоритетных отраслях	%	Соответствие S3
Производительность труда	ВРП/занятый	Качество занятости
Уровень квалификации	% квалифицированных	Кадровый потенциал
Дуальное образование	Кол-во программ	Связь образования и экономики
Миграционный баланс кадров	+ / –	Устойчивость региона
Этап 6. Индустриально-инновационное развитие (СЭЗ и точки роста). Цель - рост добавленной стоимости и диверсификация экономики. Результат - устойчивые источники экономического роста		
Добавленная стоимость в СЭЗ	млрд тг	Эффективность СЭЗ
Экспорт продукции СЭЗ	%	Внешняя конкурентоспособность
Инновационная активность	% предприятий	Технологический рост

Частные инвестиции	млрд тг	Эффект точек роста
Кол-во высокопроизводительных рабочих мест	ед.	Качество роста
Этап 7. Мониторинг и адаптивное управление. Цель - обеспечение цикличности и устойчивости модели. Результат - самонастраивающаяся региональная политика		
Конвергенция ВРП регионов	Коэф. вариации	Сокращение диспропорций
Эффективность трансфертов	ВРП/1 тг	Оценка отдачи
Эффективность СЭЗ	ROI / KPI	Решения о масштабировании
Корректировка S3	Да / нет	Адаптивность
Институциональное обучение	Кол-во корректировок	Качество управления

Источник: составлено автором
Source: compiled by the author

Предложенная KPI-матрица позволяет трансформировать региональную политику из нормативно-декларативной в результатно-ориентированную, обеспечивая измеримость эффектов реализации умной специализации, умных трансфертов, специальных экономических зон и точек роста.

Заключение

В настоящем исследовании предлагается решение проблемы устранению межрегиональных диспропорций в Республике Казахстан. Результатом исследования является разработанная гибридная (эндогенно-институциональная) модель. Гибридная эндогенно-институциональная модель согласуется с положениями Концепции региональной политики Республики Казахстан [20] и развивает её инструментарий за счёт интеграции механизмов «умной специализации» (S3), «умных межбюджетных трансфертов» и института точек роста. В отличие от традиционного выравнивающего подхода модель ориентирована на стимулирование устойчивого экономического роста регионов на основе их внутреннего потенциала.

Разработанная гибридная эндогенно-институциональная модель устранения межрегиональных диспропорций, основывается на сочетании внутренних факторов развития регионов и институциональных механизмов государственного регулирования. Последовательность этапов реализации дифференцированной региональной политики обеспечивает системное сочетание эндогенных факторов развития и институциональных механизмов государственного регулирования. «Умная специализация» обеспечивает стратегический выбор направлений роста, точки роста и СЭЗ выступают пространственными и институциональными катализаторами развития, а государственная политика формирует условия для устойчивого выравнивания социально-экономического развития регионов.

Для количественной оценки эффективности реализации предлагаемой модели составлена система взвешенных КРІ, сгруппированных по стратегическим блокам: экономическое выравнивание, социальное развитие и человеческий капитал, инфраструктурное обеспечение, бюджетно-финансовая устойчивость и институциональное развитие. Предложенная гибридная (эндогенно-институциональная) модель позволит устранить межрегиональные диспропорции социально-экономического развития, позволит повысить качество жизни населения Республики Казахстан.

Литература

1. Министерство национальной экономики РК. Стратегия пространственного развития Республики Казахстан до 2050 года (проект). Астана: МНЭ РК, 2022. 84 с.
2. Стратегия пространственного развития России до 2030 года с прогнозом до 2036 года. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossii_do_2030_goda_s_prognozom_do_2036_goda/.
3. Об утверждении Плана территориального развития Республики Казахстан до 2025 года. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/279829>.
4. Послание Президента Республики Казахстан Н. А. Назарбаева народу Казахстана от 14 декабря 2012 года «Стратегия Казахстан – 2050: новый политический курс государства». URL: https://www.akorda.kz/state_symbols/strategy_kazakhstan_2050.
5. Стратегический план развития Республики Казахстан до 2025 года // Официальный сайт Президента Республики Казахстан URL: https://www.akorda.kz/ru/legal_acts/decrees/ob-utverzhdanii-strategicheskogoplana-razvitiya-respubliki-kazahstan-do-2025-goda-ipriznanii-utrativshimi-silunekotoryh-ukazov-prezidenta.
6. Семидоцкий В.А., Гальцов В.А., Горбунов Е.Н. К вопросу о ликвидации поляризации в развитии городских и сельских территорий // Вестник Академии знаний. 2025. № 3 (68). С. 392–395.
7. Китова О. В., Дьяконова Л. П., Савинова В. М. Комплекс гибридных моделей прогнозирования социально-экономических показателей Российской Федерации и их реализация в интеллектуальной системе «Горизонт» // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13. № 4. С. 1057–1084.
8. Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Куликова О.М., Богомолов А.А. Сглаживание межрегиональных диспропорций в условиях цифровой экономики // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. 2024. Т. 16. № 4 (72). С. 7–17.

9. Лесничая М.А., Колчина О.А., Пахомов Е.В., Ткаченко Ю.Г. Разработка концепции повышения уровня и качества жизни населения региона в условиях межмуниципальной дифференциации с учётом трендов цифровизации экономики. Уфа : Общество с ограниченной ответственностью "ОМЕГА САЙНС", 2021. 170 с.
10. Елистратов Г. М. Козьева И. А. Роль системы межрегионального взаимодействия в пространственном развитии национальной экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15. № 2. С. 233–245.
11. Слуцкий Л.Э., Кротов М.И., Мунтиян В.И. Матрица выравнивания структурных диспропорций в социально-экономическом положении регионов России // Проблемы современной экономики. 2024. № 1(89). С. 6–21.
12. Глинский В.В., Серга Л.К., Алексеев М.А. Модельное представление регулируемой дифференциации региональных социально-экономических систем // Регионоведение. 2023. Т. 31. № 3 (124). С. 477–497.
13. Гурьянова, Л. С. Модели выбора инструментов обеспечения сбалансированности социально-экономического развития регионов // Проблемы экономики (Харьков). 2015. № 3. С. 281–288.
14. Колчина, О. А. Формирование модели оценки неравномерности и асимметрии развития субрегиона // Научные исследования: от теории к практике. 2014. № 1 (1). С. 304–306.
15. Фролов Д. П., Трубина В. С. Оптимизация модели региональной пространственной политики // Журнал экономической теории. 2010. № 4. С. 149–158.
16. Наумов И. В., Никулина Н. Л., Сиротин Д. В. [и др.]. Моделирование пространственного развития территорий. Екатеринбург : Институт экономики Уральского отделения РАН, 2021. 243 с.
17. Ястребова А.С., Никифорова О.В., Чаговец Л.А. Моделирование процесса выравнивания диспропорций развития региональных систем с использованием налоговых рычагов // Проблемы экономики (Харьков). 2012. № 2. С. 58–62.
18. Аралбаева Г.Г. Берикболова У.Д. Разработка селективной региональной политики, направленной на сглаживание неравномерного развития регионов // Экономика и предпринимательство. 2023. № 12 (161). С. 676–681.
19. Аралбаева Г.Г. Берикболова У.Д. Инструменты устранения межрегиональных диспропорций в социально-экономическом развитии Республики Казахстан // Региональная экономика: теория и практика. 2025. Т. 23. № 10. С. 32–44.
20. Об утверждении Концепции регионального развития Республики Казахстан на 2025–2030 годы. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2500000679/>.

References

1. Ministerstvo natsional'noi ekonomiki RK. (2022). Strategiya prostranstvennogo razvitiya Respubliki Kazakhstan do 2050 goda (proekt) [Spatial Development Strategy of the Republic of Kazakhstan until 2050 (draft)]. Astana: Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan, 84 p. (In Russ.).
2. Strategiya prostranstvennogo razvitiya Rossii do 2030 goda s prognozom do 2036 goda [Spatial Development Strategy of Russia until 2030 with a forecast until 2036]. Retrieved from: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossii_do_2030_goda_s_prognozom_do_2036_goda/. (In Russ.).
3. Ob utverzhdenii Plana territorial'nogo razvitiya Respubliki Kazakhstan do 2025 goda [On approval of the Territorial Development Plan of the Republic of Kazakhstan until 2025]. Retrieved from: <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/279829>. (In Russ.).
4. Poslanie Prezidenta Respubliki Kazakhstan N.A. Nazarbaeva narodu Kazakhstana ot 14 dekabrya 2012 goda «Strategiya Kazakhstan – 2050: novyi politicheskii kurs gosudarstva» [Address of the President of the Republic of Kazakhstan N.A. Nazarbayev to the people of Kazakhstan dated December 14, 2012 “Kazakhstan Strategy – 2050: A New Political Course of the State”]. Retrieved from: https://www.akorda.kz/state_symbols/strategy_kazakhstan_2050. (In Russ.).
5. Strategicheskii plan razvitiya Respubliki Kazakhstan do 2025 goda [Strategic Development Plan of the Republic of Kazakhstan until 2025]. Official website of the President of the Republic of Kazakhstan. Retrieved from: https://www.akorda.kz/ru/legal_acts/decrees/ob-utverzhdenii-strategicheskogo-plana-razvitiya-respubliki-kazakhstan-do-2025-goda-i-priznanii-utrativshimi-silune-kotorykh-ukazov-prezidenta. (In Russ.).
6. Semidotskii V.A., Gal'tsov V.A., Gorbunov E.N. (2025). K voprosu o likvidatsii polyarizatsii v razvitii gorodskikh i sel'skikh territorii [On the issue of eliminating polarization in the development of urban and rural territories]. Vestnik Akademii znaniy [Bulletin of the Academy of Knowledge], 3(68), 392–395. (In Russ., abstract in Eng.).
7. Kitova O.V., D'yakonova L.P., Savinova V.M. (2023). Kompleks gibridnykh modelei prognozirovaniya sotsial'no-ekonomicheskikh pokazatelei Rossiiskoi Federatsii i ikh realizatsiya v intellektual'noi sisteme «Gorizont» [A complex of hybrid forecasting models for socio-economic indicators of the Russian Federation and their implementation in the intelligent system “Horizon”]. Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo [Journal of Economics, Entrepreneurship and Law], 13(4), 1057–1084. (In Russ., abstract in Eng.).
8. Bushueva M.A., Masyuk N.N., Kulikova O.M., Bogomolov A.A. (2024). Sglazhivanie mezhregional'nykh disproportsii v usloviyakh tsifrovoy

ekonomiki [Smoothing interregional disparities in the digital economy]. *Territoriya novykh vozmozhnostei. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta* [Territory of New Opportunities. Bulletin of Vladivostok State University], 16(4), 7–17. (In Russ., abstract in Eng.).

9. Lesnichaya M.A., Kolchina O.A., Pakhomov E.V., Tkachenko Yu.G. (2021). *Razrabotka kontseptsii povysheniya urovnya i kachestva zhizni naseleniya regiona v usloviyakh mezhmunitsipal'noi differentsiatsii s uchetom trendov tsifrovizatsii ekonomiki* [Development of a concept for improving the level and quality of life of the regional population under conditions of intermunicipal differentiation considering trends in economic digitalization]. Ufa: OMEGA SCIENCE, 170 p. (In Russ.).

10. Elistratov G.M., Koz'eva I.A. (2025). *Rol' sistemy mezhregional'nogo vzaimodeistviya v prostranstvennom razvitii natsional'noi ekonomiki* [The role of the interregional interaction system in the spatial development of the national economy]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* [Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics. Sociology. Management], 15(2), 233–245. (In Russ., abstract in Eng.).

11. Slutskii L.E., Krotov M.I., Muntiyan V.I. (2024). *Matritsa vyvaznaniya strukturnykh disproportsii v sotsial'no-ekonomicheskom polozhenii regionov Rossii* [Matrix for balancing structural disproportions in the socio-economic development of Russian regions]. *Problemy sovremennoi ekonomiki* [Problems of Modern Economics], 1(89), 6–21. (In Russ., abstract in Eng.).

12. Glinskii V.V., Serga L.K., Alekseev M.A. (2023). *Model'noe predstavlenie reguliruemoi differentsiatsii regional'nykh sotsial'no-ekonomicheskikh sistem* [Model representation of regulated differentiation of regional socio-economic systems]. *Regionologiya* [Russian Journal of Regional Studies], 31(3), 477–497. (In Russ., abstract in Eng.).

13. Gur'yanova L.S. (2015). *Modeli vybora instrumentov obespecheniya sbalansirovannosti sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov* [Models for selecting instruments to ensure balanced socio-economic development of regions]. *Problemy ekonomiki* [Problems of Economy], 3, 281–288. (In Russ.).

14. Kolchina O.A. (2014). *Formirovanie modeli otsenki neravnomernosti i asimmetrii razvitiya subregiona* [Formation of a model for assessing unevenness and asymmetry in subregional development]. *Nauchnye issledovaniya: ot teorii k praktike* [Scientific Research: From Theory to Practice], 1(1), 304–306. (In Russ.).

15. Frolov D.P., Trubina V.S. (2010). *Optimizatsiya modeli regional'noi prostranstvennoi politiki* [Optimization of the regional spatial policy model]. *Zhurnal ekonomicheskoi teorii* [Russian Journal of Economic Theory], 4, 149–158. (In Russ., abstract in Eng.).

16. Naumov I.V., Nikulina N.L., Sirotin D.V. et al. (2021). *Modelirovanie prostranstvennogo razvitiya territorii* [Modeling Spatial Development of

Territories]. Ekaterinburg: Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 243 p. (In Russ.).

17. Yastrebova A.S., Nikiforova O.V., Chagovets L.A. (2012). Modelirovanie protsessa vyравnivaniya disproportsii razvitiya regional'nykh sistem s ispol'zovaniem nalogovykh ryuchagov [Modeling the process of balancing regional development disparities using tax instruments]. Problemy ekonomiki [Problems of Economy], 2, 58–62. (In Russ.).

18. Aralbaeva G.G., Berikbolova U.D. (2023). Razrabotka selektivnoi regional'noi politiki, napravlennoi na sglazhivanie neravnomernogo razvitiya regionov [Development of a selective regional policy aimed at reducing uneven regional development]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [Journal of Economy and Entrepreneurship], 12(161), 676–681. (In Russ., abstract in Eng.).

19. Aralbaeva G.G., Berikbolova U.D. (2025). Instrumenty ustraneniya mezhregional'nykh disproportsii v sotsial'no-ekonomicheskom razvitii Respubliki Kazakhstan [Tools for eliminating interregional disparities in the socio-economic development of the Republic of Kazakhstan]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [Regional Economics: Theory and Practice], 23(10), 32–44. (In Russ., abstract in Eng.).

20. Ob utverzhdenii Kontseptsii regional'nogo razvitiya Respubliki Kazakhstan na 2025–2030 gody [On Approval of the Regional Development Concept of the Republic of Kazakhstan for 2025–2030]. Retrieved from: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P25000000679/>. (In Russ.).

© Берикболова У.Д.