



ФОНД ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН - ЕЛБАСЫ

**Рекомендации по результатам
аналитического исследования
по теме:**

**«Развитие человеческого капитала
Республики Казахстан»**

Авторский коллектив:

Исекешев А.О. (общее руководство)

Буранбаев А.Б.

Жаиков К.М.

Кабдуалиева М.А.

Пазылхаирова Г.Т.

Садиева С.С.

Май 2020

Содержание

I. РЕЗЮМЕ.....	3
II. АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ	5
1. Цель	6
2. Методология.....	6
III. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ.....	8
1. Демография.....	8
2. Доходы и занятость	8
3. Образование и «твердые» навыки	9
4. Ценности и «мягкие» навыки	10
5. Пространство	13
6. Глобальные тренды	15
7. Резюме этапа постановки проблемы	17
IV. ВИДЕНИЕ	
1. Целеполагание.....	19
2. Оптимальная идеологическая платформа	20
3. Оптимальная архитектура решений.....	21
V. РЕШЕНИЯ	
Направление 1. Переосмысление пространства – «Новая карта страны»	23
1. Инициатива 1. «Магнит для талантов» – креативная экономика и бизнес-услуги.....	23
2. Инициатива 2. Юго-восток – первичная индустриализация и новая жизнь.....	23
3. Инициатива 3. Северо-запад – кооперация с российскими «миллионниками».	24
4. Инициатива 4. Промышленный пояс – реиндустриализация и переселение.	25
5. Инициатива 5. Пространственная связанность.	26
Направление 2. Горизонтальные политики – «Личный опыт».....	26
6. Инициатива 6. Концентрация населения и качество жизни.....	26
7. Инициатива 7. Технологическая модернизация и цифровизация.....	27
8. Инициатива 8. Децентрализация и укрепление институтов.	27
9. Инициатива 9. Снижение неравенства возможностей.....	29
VI. БИБЛИОГРАФИЯ.....	33

I. РЕЗЮМЕ

В 2019 году Фондом Первого Президента при участии частных консультантов было запущено комплексное исследование, посвященное разработке решений для реализации объявленных реформ и Третьей модернизации Казахстана.

Исследование охватило пять направлений: человеческий капитал и рынок труда, новая экономическая модель и точки роста, пространственное развитие, новый общественный договор и его финансирование. Результаты каждого направления изложены в отдельных книгах.

Данная книга является вводной и посвящена первому направлению. В ней рассмотрены возможности более тонкой настройки политик по развитию человеческого капитала для вхождения Казахстана в число 30 развитых стран. Использовался комплексный подход с изучением теоретической базы, анализом социально-экономических показателей, пространственных характеристик и культурного портрета для диагностики проблем, глобальных трендов для понимания вызовов, а также международного опыта для поиска возможных решений.

Диагностика показала наличие хорошего скрытого потенциала для развития страны. Высокая доля молодого населения, сравнительно конкурентоспособный человеческий капитал и открытость населения к технологическому прогрессу создают окно возможностей. Однако диагностика выявила ограничения для развития человеческого капитала в текущей парадигме. Ключевые из них: низкий уровень социального капитала¹, сильные неформальные институты² и значительные региональные различия.

Государство последовательно проводит политику по реализации Стратегии «Казахстан-2050». Важно отметить высокую мотивацию руководства страны, консервативную макроэкономическую политику, наличие достаточных финансовых ресурсов, значительное присутствие в общественной жизни, наличие консолидированной площадки для бизнеса и внутренних историй успеха.

Однако проводимые государством политики необходимы, но не достаточны для вовлечения и поддержки третьего модернизационного проекта и реформ населением. Высокая централизация при принятии решений, внутренние вызовы в развитии государственного аппарата, слабые обратные связи между центром и регионами, недооценка социокультурного контекста при формировании и реализации государственных политик снижают отдачу от используемых ресурсов и эффективность политик в целом.

Среди множества проанализированных глобальных трендов выделена группа, оказывающая наибольшее влияние на человеческий капитал в Казахстане: цифровые платформы и «гиг-экономика»³, рост глобальных городов, связка «экономики знаний»⁴,

¹ Социальные нормы, связи, доверие в обществе. Например, готовность прийти на помощь незнакомым людям.

² Неписаные правила поведения в обществе.

³ Экономика совместного пользования – сеть людей, работающих без трудового соглашения.

⁴ Экономика, где основными факторами развития являются знания и человеческий капитал.

«квалификационной ямы»⁵ и «войны за таланты», развитие институтов самоуправления, индустриализация развивающегося мира и реиндустриализация развитых стран.

При проведении исследования и формировании решений принята неизменность **долгосрочной цели «Казахстан-2050» по вхождению в 30-ку** самых развитых стран (Стратегия «Казахстан-2050», 2012). Ее реализация основана на идее «единой нации сильных и ответственных людей» (Программная статья Главы государства, 2017). В основе государственности – **средний класс**, которому присущи четыре характеристики: обеспеченность, образованность, здоровая жизнь и сплоченность.

Для реализации долгосрочной цели в среднесрочном периоде оптимальна идеологическая модель **консерватизма** – рыночная экономика при умеренном контроле политики. Роль лидера перемен следует закрепить за институтами частного сектора. Платформой до 2025 года должны стать **институциональные реформы и Третья модернизация**.

В рамках среднесрочного плана по их запуску предложены **два направления решений**.

Первое направление, пространственное – «Новая карта страны». Ключевая задача – повысить уровень и качество жизни населения, используя локальные возможности и устраняя специфичные вызовы. Предлагается пять инициатив: расширение полномочий двух городов, первичная индустриализация юго-востока, кооперация между приграничными северо-западными регионами и российскими «миллионниками», обеспечение устойчивого будущего промышленного пояса и пространственная связанность.

Второе направление, горизонтальное – «Личный опыт». Ключевая задача – провести ценностную трансформацию населения через изменение внешней среды. Предлагается пять инициатив: концентрация населения и качество жизни на местах, технологическая модернизация и цифровизация, децентрализация и укрепление институтов, снижение неравенства возможностей и макроэкономический иммунитет.

Каждая инициатива содержит описание **исходной ситуации, смены парадигмы** при принятии управленческих решений и **пакет решений**.

Наиболее критичные для развития человеческого капитала инициативы предложены в **данной книге**. Дополнительные инициативы, которые затрагивают человеческий капитал, будут подробнее изложены в **оставшихся книгах**.

⁵ Ситуация на рынке труда, когда уровень навыков не соответствует требованиям на рабочих местах.

II. АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Распад СССР привел к тотальному разрушению всех институтов и экономических связей с другими странами. Доходы населения в Казахстане упали на треть, а продолжительность жизни сократилась на 4 года. Чистый отток населения составил 2,7 млн человек, преимущественно из городов.

Чтобы сохранить суверенитет и территориальную целостность Казахстан запустил **Первую модернизацию**. Вопросом государственной безопасности стала стабилизация внутренней ситуации, в первую очередь, экономики. Централизация помогла провести рыночные реформы.

Государственность выстраивалась «с нуля». Через сложные переговоры с соседями очертили границу. Была принята Конституция. Появилась собственная валюта. Сформировалась государственная вертикаль – аппарат, армия и правоохранительные органы. Несмотря на снижение позиций в индексе человеческого развития ПРООН с 53 по 70 место, казахстанское государство выстояло.

Дальнейшее выживание молодой страны требовало быстрого роста. В 1997 году принята Стратегия «Казахстан-2030». Дан старт **Второй модернизации**. Основой новой модели стали сырьевые ресурсы.

Начался ценовой бум. Принцип «экономика, затем политика» успешно сработал. Резервы, накопленные до кризиса, стимулировали экономику после. Казахстан значительно продвинулся в рейтингах: 50-место по индексу человеческого развития, 54-е по ВВП на душу населения⁶, 55-е по индексу глобальной конкурентоспособности, 25-е по легкости ведения бизнеса.

Однако эффективность сырьевой модели начала снижаться. Экономика стала достаточно большой, поэтому темпы роста замедляются. Страна попала в «ловушку среднего дохода»⁷. Возросла социальная напряженность.

В ответ государство попыталось запустить **Третью модернизацию**. Принимались программы по диверсификации экономики. Объявлена Стратегия «Казахстан-2050» с целью вхождения в 30-ку самых развитых стран. Дан старт Плану нации – 100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ.

Но реформы застопорились. Государственный аппарат сопротивляется и затрудняется в исполнении. Частный сектор недостаточно сплочен и конкурентоспособен. Повсеместны жалобы на кадры и низкую мотивацию.

Во всех случаях речь идет о широких массах населения. Например, несмотря на хорошие экономические показатели, Казахстан пока что отстает в качественных – 81-е место по «сложности» экономики, 101-е по продолжительности жизни, 119-е по уровню урбанизации.

Поэтому одной из гипотез – что может сдерживать Третью модернизацию – является наличие **барьеров в самом человеческом капитале**.

⁶ По ППС

⁷ Ситуация в экономическом развитии, когда страна, достигая определенного дохода, застревает на этом уровне.

1. Цель

Исследование направлено на изучение конкурентоспособности человеческого капитала страны. Цель исследования – предложить путь реализации Стратегии «Казахстан-2050» через эту призму (*что мешает войти в «30-ку»?*).

Классическое определение «человеческого капитала» подразумевает «знания, навыки и другие качества, способствующие обеспечению личного, социального и экономического благополучия» (ОЭСР, 2007). В данном исследовании особый акцент был сделан на **«других качествах» – ценностях**. Они оказывают решающее воздействие на развитие «мягких» навыков, спрос на которые усиливается на глобальном рынке труда (Глобальный институт McKinsey, 2018). На их основе рассматривается «социальный капитал» – нормы, связи и доверие в обществе, которые также влияют на развитие человеческого капитала (Ривс, 2019).

Для достижения цели исследования было сформулировано пять задач: 1) определить факторы влияния на человеческий капитал, 2) оценить текущую ситуацию с ним в Казахстане, 3) внешние тренды, 4) изучить релевантный международный опыт, 5) предложить пакет системных инициатив.

2. Методология

Первая задача выполнена на основе обширного литературного обзора. Охвачено более 100 исследований из международных и региональных источников. По результатам определены сферы диагностики.

Вторая задача построена на анализе 4-х групп факторов, которые влияют на развитие человеческого капитала: 1) демография, 2) доходы и занятость, 3) образование и «твердые» навыки, 4) ценности и «мягкие» навыки.

Конкурентоспособность определялась через сравнение Казахстана с развитыми странами (*топ-30 по индексу человеческого развития*). По показателям с наибольшими «разрывами» проведен детальный внутренний анализ. Это позволило оценить масштаб проблем – характерны ли они для всей страны или для определенной группы населения.

Третья задача включала оценку глобальных и региональных трендов. Четвертая – изучение релевантного международного опыта – применимые траектории изменения человеческого капитала в других странах.

В результате определены вызовы и возможности для развития человеческого капитала страны. На их основе решена пятая задача: сформулированы направления и ряд системных инициатив.

Данный документ содержит усеченную версию исследования, без излишних деталей и формальной последовательности. Результаты изложены в следующем порядке. Раздел **«Постановка проблемы»** описывает текущее состояние человеческого капитала в стране. Представлены ключевые выводы по группам факторов. Раздел **«Видение»** содержит новый взгляд на развитие человеческого капитала. Он включает адаптированные цели, идеологическую платформу и новую архитектуру действий. Раздел **«Решения»** описывает системные инициативы. Охвачены наиболее критичные

для развития человеческого капитала. Другие инициативы покрыты в оставшихся книгах.

III. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Стратегия начинается с правильного определения текущих диспозиций. Многие привычные факты выглядят иначе при сопоставлении с развитым миром, учете местной специфики и «вертолетном видении» на пересечении сфер диагностики.

1. Демография

Численность и половая структура населения Казахстана соответствует странам «30-ки». Основное отличие – возрастная структура. Казахстан – более **молодая нация**, с долей детей 0-14 лет в 29%. Ближайшее значение у Ирландии – 21%⁸.

Уровень рождаемости в стране равен 2,8 детей на женщину, при 1,9 в Новой Зеландии. Это выше отметки простого воспроизводства и соответствует переходной стадии согласно ООН (*2-5,5 детей*). Причем в конце 1990-х показатель был 1,8, после чего вырос до пика в 2,7 в 2008-м и держался на этом уровне 10 лет. В результате по приросту доли детей Казахстан занял **1-место в мире** (+4,5 п.п.).

По продолжительности жизни Казахстан значительно отстает от стран «30-ки» – 73 года против 79 лет в Эстонии. Уровень смертности в стране существенно выше вне зависимости от пола и причин – материнская и младенческая, болезни, преступность, суициды.

Продолжительность жизни зависит от комплекса факторов. Это не только расходы на здравоохранение, но и уровень образования, доходы, экология, вредные привычки и качество жизни (ОЭСР, 2019). По охвату базовыми благами Казахстан уступает развитым странам – нехватка питьевой воды, продуктовый дефицит, некомфортные жилищные условия.

По прогнозам ООН к 2025 году население увеличится на 1,6 млн человек и составит 19,8 млн (*в сравнении с 2018*). Основной прирост будет обеспечен рождаемостью. Сальдо внешней миграции ожидается в районе нуля.

Продолжится рост **демографической нагрузки**. В сравнении с 2018 годом численность населения 0-4 лет снизится (*-245 тыс.*), а 5-14 лет – вырастет (*+705 тыс.*). Население 15-19 лет увеличится (*+486 тыс.*), но 20-29 лет значительно сократится (*-667 тыс.*). Ожидается рост населения 35-39 лет (*+372 тыс.*) и старше 60 лет (*+772 тыс.*).

Доля казахского населения вырастет с 68% в 2018-м до 72% к 2025 году⁹.

2. Доходы и занятость

Сопоставление доходов проводилось с учетом покупательской способности (ППС). По производительности труда – ключевому фактору получения доходов – Казахстан отстает от «30-ки» всего на 5-10% (*\$57 тыс. против \$60 тыс. в Эстонии*). Но разрывы не сокращаются уже 7 лет – **производительность стагнирует**.

⁸ За исключением экстремального значения Израиля

⁹ Расчеты CRC на основе данных КС МНЭ

По валовому национальному доходу на душу разрыв увеличивается до 30%, заработной плате – до 39%, а по доходам населения – до 56%. Такая разница объясняется четырьмя факторами: 1) часть доходов принадлежит иностранным инвесторам и работникам, 2) больше детей в структуре населения, 3) больше капиталоемких отраслей в экономике, 4) неравенство.

Нет детальной картины по доходам населения. Для учета используется уровень доходов, полученный опросным путем – 53 тыс. тенге на душу. Оценочные денежные доходы, полученные путем досчетов – 93 тыс. тенге (*в 1,7 раз больше*). Потребление домохозяйств из макросчетов – 140 тыс. тенге (*в 2,6 раз больше*). Среднестатистическая картина домохозяйств смещена в сторону более бедных слоев.

40-50% доходов по стране формируется не заработными платами, пенсиями и пособиями¹⁰. Это указывает как на значительные доходы от самозанятости, так и на теневые доходы.

Формальные показатели рынка труда Казахстана не отличаются от стран «30-ки». К ним относятся вовлечение на рынок труда, безработица, NEET, а также межотраслевые характеристики – производительность труда и доля самозанятых.

Из специфичных различий в Казахстане более высокая доля самозанятых, нестабильной занятости и низкоквалифицированного труда. Существует большой разрыв в количестве предприятий рыночных секторов¹¹ – в 3 раза ниже «30-ки» (*22 ед. на 1000 рабочей силы в Казахстане и 65 ед. в Германии*). Разрывы от 2-х до 4-х раз в производительности труда в отраслях с высоким участием государства – государственном управлении, образовании, здравоохранении и коммунальном хозяйстве.

Главное отличие рынка труда Казахстана – большая доля занятых в **сельском хозяйстве** – 14% против 5% в Ирландии. Глобально, отрасль отличается самой низкой производительностью труда и спросом на квалифицированную рабочую силу (Глобальный институт McKinsey, 2019). Такая специфика и большой удельный вес отрасли занижает все средние показатели – производительность, качество рабочей силы и доходы.

3. Образование и «твердые» навыки

Раннее детство – наиболее важный период в формировании человеческого капитала, а инвестиции в дошкольное образование – наиболее выгодные (ОЭСР, 2007). Казахстан значительно отстает от «30-ки» по полному **охвату дошкольным** образованием (*0-6 лет*).

При этом Казахстан соответствует странам «30-ки» по продолжительности обучения. Этому способствует практически полный охват начальным и средним образованием.

Казахстанские школьники по академическим знаниям – одни из лучших в мире. По результатам TIMSS школьники как начальной, так и средней школы входят в топ-10 в мире по математике и естествознанию.

¹⁰ Расчеты CRC на основе данных КС МНЭ

¹¹ За исключением сельского хозяйства и социального блока – классификация ОЭСР

Но по применению знаний **на практике** показатели школьников значительно хуже. По тесту PISA, который оценивает критическое мышление, отставание от стран «30-ки» примерно равно 2-м годам обучения (Ирсалиев, 2017). Наибольшее влияние на это оказывает язык сдачи – сдающие тест на русском имеют более высокие баллы.

Это подтверждает аналогичное исследование навыков **взрослых** PIAAC. По нему казахстанцы **не уступают** гражданам Испании и Италии. Но если сдающих на русском языке при PISA было 39%, то в PIAAC – 83%. Обнаружен тренд, что разрывы от стран «30-ки» увеличиваются по мере снижения возраста: навыки закончивших школу при СССР выше своих сверстников «30-ки», а «поколения независимости» – ниже.

Наличие высшего образования играет все меньшую роль. Среди населения 25-34 лет оно есть почти у 50%, а среди 55-65 лет – всего 27% (ИАЦ, 2019). Многие зависят от **поведенческих привычек** самих людей. Казахстанцы мало применяют образовательные навыки в повседневной жизни, слабо участвуют в образовательных мероприятиях.

Отсюда неудовлетворенность работодателей навыками выпускников, как организаций ТипО, так и ВУЗов. В свою очередь, они уделяют недостаточное внимание повышению квалификации кадров на работе.

Уровень неравенства в системе образования оценивается экспертами как «небольшой» (ИАЦ, 2019). Это охватывает пол, возраст и социально-экономическое положение.

4. Ценности и «мягкие» навыки

Человеческий капитал следует рассмотреть через призму развития общества. Под «обществом» подразумевается большая группа, которая разделяет единое социальное пространство, доминирующие культурные ожидания и политическую систему (Кендалл, 2010). Люди подстраивают свое поведение под ожидания среды¹².

В документе затрагивается не культура и традиции народа, а **поведенческие установки**. Их формируют **неформальные институты** – негласные правила и санкции за их нарушение. Институциональные экономисты утверждают, что они трансформируются крайне медленно, порой столетиями (Аузан и др., 2017). Это создает «эффект колее», не позволяя странам провести модернизацию и выбраться из ловушек «нищеты» и «среднего дохода».

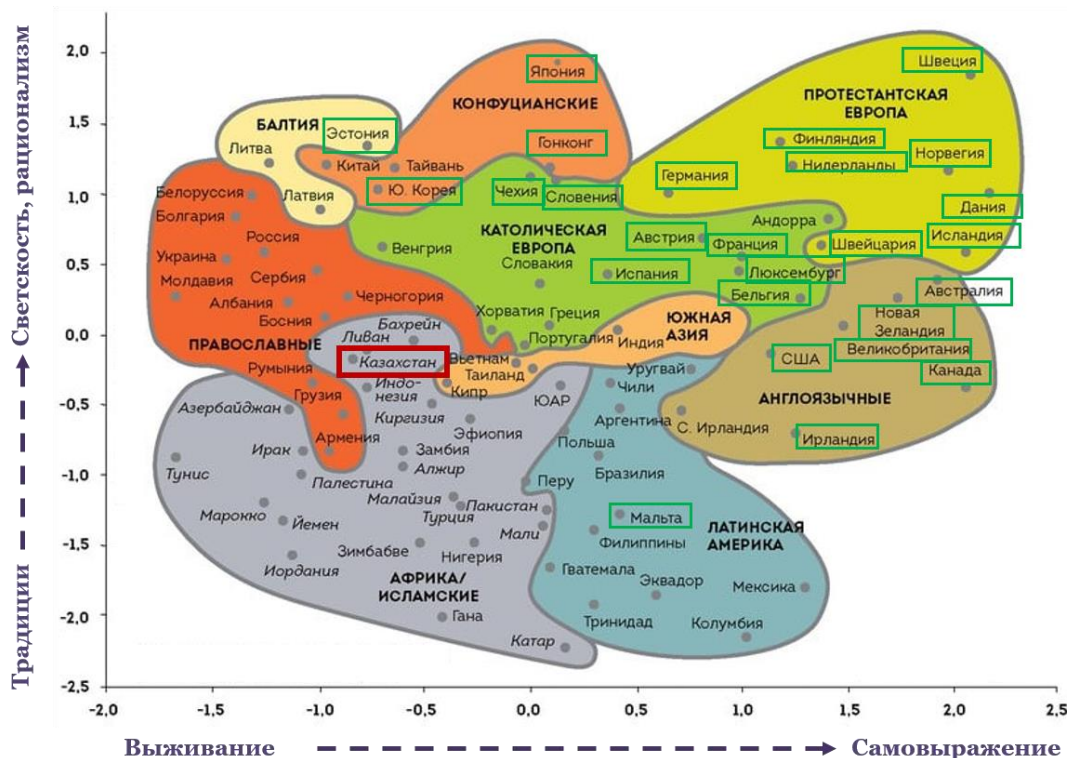
Ценности населения зависят от **структуры занятости** (Инглхарт & Вельцель, 2011). Тип казахстанского общества пока может быть отнесен к **«переходному»**, между «аграрным» и «индустриальным»: доля занятых в сельском хозяйстве – **13,6%**, промышленности – **12,5%**, бизнес-услугах – **6,7%**. Однако тренд на «индустриальное» общество усиливается – разница занятости между первыми двумя отраслями сократилась в 11 раз за 10 лет (с -1,4 млн до -130 тыс.). Это предполагает снижение рождаемости в будущем с ростом продолжительности жизни¹³.

¹² 65% респондентов из исследования (Исмуханова и др., 2019).

¹³ Теория «демографического перехода» ООН. Демография меняется во всех странах из-за изменений в общественной жизни, которые идут в ногу с процессами индустриализации и урбанизации.

На ценностной карте (Рисунок 1, на базе Всемирного обзора ценностей¹⁴) Казахстан не похож ни на одну развитую страну. Население умеренно традиционное (вертикальная ось «традиционность-светскость») с сильными ценностями «ВЫЖИВАНИЯ» (горизонтальная ось «выживание-самовыражение») (Всемирный обзор ценностей, 2014). Умеренно традиционные сравнительно религиозны, с высоким уровнем национальной гордости, почитают власть. Общества на стадии «выживания» предпочитают безопасность свободе, не толерантны и не доверяют «чужим», воздерживаются от политической активности.

Рисунок 1. Ценностная карта стран



Источник: Всемирный обзор ценностей, 2014

В сравнении с «30-кой» казахстанцы пока не доверяют широкому кругу. Полное доверие только семье, достаточное – соседям и знакомым, но не очень высокое незнакомцам. При правильном подходе это не мешает развитию, что подтверждается примерами из развитых стран.

Низкий уровень доверия в обществе¹⁵ увеличивает транзакционные издержки. Любое взаимодействие с незнакомцем требует дополнительных ресурсов и «арбитра» для снижения рисков. Гражданское общество не развивается (большинство не готово даже подписать петицию), частные организации не пользуются доверием (меньше 50%).

¹⁴ Крупнейшее международное исследование ценностей, проводимое в 100 странах каждые 5-7 лет.

¹⁵ Бондинговый социальный капитал – связь между людьми, похожими друг на друга, распространение норм честности, доверия и кооперации только на членов определенного круга.

Бриджинговый социальный капитал – связь между людьми, непохожими друг на друга, распространение норм честности, доверия и кооперации на всех людей, в том числе не входящих в постоянный круг общения.

Создается избыточная нагрузка на государство по пробелам, которое общество могло бы устранить самостоятельно.

Так возникает спрос на **«сильную руку»** в лице **государства**. Процветает **патернализм** – ожидания по **выравниванию доходов**, предпочтение **государственной собственности** частной. Происходит **«сакрализация власти»** – очень высокое доверие исключительно центральным институтам (*президент и правительство – 88% и 76%*) (Исмуханова и др., 2019). Казахстанцы одобряют наличие сильного лидера, подчинение власти. Высоко доверие и к религиозным организациям и армии (*около 70%*). Чиновники же на местах пользуются средним доверием (*МИО, суды и полиция – 55-60%*).

Семья – самое важное в жизни для 94% населения. Но она понимается шире – **специфический коллективизм** в виде **«журта»**¹⁶. Общественное мнение – один из сильнейших неформальных институтов (Исмуханова и др., 2019). Оно влечет за собой демонстративное потребление, ограничивает миграцию, поощряет nepотизм и отторжение межэтнических браков.

Одна из главных целей для детей – стать гордостью родителей. Они, в свою очередь, воспитывают в детях трудолюбие, бытовую бережливость и покорность, но не свободу и воображение.

Другой неформальный институт – **«понятия»**. Неписанные правила и нормы поведения в мужском обществе постсоветского пространства влияют на уровень насилия и смертности.

Присутствует скрытое **оппортунистическое поведение** – выгода за чужой счет. В сравнении с «30-кой» казахстанцы более толерантны к нарушениям, которые могут совершить сами, например, неуплата за проезд или уклонение от налогов.

Скрытая возможность – в открытости общества к **технологиям**. Если в развитых странах они воспринимаются как угроза личной безопасности, то в Казахстане – как возможность улучшения жизни.

Другой пример – **уважение образования**. Среди основных страхов казахстанцев – не дать его детям. Однако пока оно воспринимается формально.

На рынке труда отсутствуют возрастные барьеры – при сохранении уважения к старшим, молодежь воспринимается адекватно на лидерских позициях. Самым важным фактором труда считается оплата, а не условия работы.

В целом, в стране недостаточно масштабных социологических исследований. Ограничен набор внутренней литературы по ценностям населения и неформальным институтам. Опросы проводятся на ограниченных выборках – 1-2 тыс. респондентов – что не позволяет оценить межрегиональные различия.

Устойчивость ценностей и тренд на урбанизацию искажает картину, так как многие респонденты столицы и г. Алматы родились в других регионах (Исмуханова и др., 2019). Неточные ответы также даются из-за непонимания вопросов, что связано с отсутствием релевантного жизненного опыта.

¹⁶ Под «журтом» подразумевается система родственников.

5. Пространство

География во многом предопределила развитие человеческого капитала. «Вертолетный взгляд» на территорию макрорегиона позволяет лучше оценить вызовы и возможности. Например, крупных и средних городов практически не бывает на географически непригодных землях.

Работает модель «Центр-периферия»¹⁷. «Ядро» макрорегиона – Московская агломерация. Оно окружено «полупериферией» – российскими промышленными городами-«миллионниками»¹⁸. «Периферией» являются малые и средние казахстанские города вдоль границы, где заканчивается «зеленый пояс». Исключением стал город Нур-Султан.

В силу отдаленности от Москвы у подножья Тянь-Шаня сформировались свое малое «ядро» с Алматы, Бишкеком, Шымкентом и Ташкентом. Их окружают малые и средние города, а также плотная Ферганская долина.

Центр и запад Казахстана состоит из малых, моногородов и вахтовых поселков, занятых добычей и ее сервисным обслуживанием. В них крайне высокая зависимость от крупных корпораций¹⁹.

Так сформировался Казахстан – одна из крупнейших и наименее плотных стран **в мире**, население которого рассредоточено по периметру (*Рисунок 2*).

¹⁷ В экономической географии модель взаимодействия центральных и периферийных районов в процессе их развития. Разработана Джоном Фридманном.

¹⁸ Казань, Самара, Уфа, Оренбург, Челябинск, Екатеринбург, Омск, Новосибирск, Красноярск

¹⁹ Крупнейшие налогоплательщики и их доля в налогах: Атырау – ТОО «Тенгизшевройл» (71,9%), Актау – АО «Мангистаумунайгаз» (41,7%) и АО «Каражанбасмунай» (14,2%), Актобе – АО «СНПС-Актобемунайгаз» (42,4%), Усть-Каменогорск – ТОО «Казцинк» (40,2%), Кызылорда – АО «Петроказхстан Кумколь Ресорсиз» (29,4%).

Рисунок 2. Карта Казахстана по благоприятным условиям для жизни



Источник: Всемирный Банк, 2013

Население Казахстана **территориально неоднородно**. Регионы отличаются существенно. Каждая часть страны имеет свои **комбинации факторов** человеческого капитала – демографии, доходов и занятости, образования и «твердых» навыков, а также ценностей и «мягких» навыков²⁰.

Можно выделить **4 типа пространства** на основе структуры занятости населения. От нее зависят уровень доходов и качество жизни людей, а также поведенческие характеристики.

Первый тип, постиндустриальный – гг. Нур-Султан и Алматы. Этой части присущи доминирующая занятость в бизнес-услугах (13-16%)²¹, высокие подушевые доходы (139-148 тыс. тенге), качество и продолжительность жизни (76 лет), умеренная и низкая рождаемость (2,9 и 1,8 детей). Достаточная критическая масса предприятий.

В этих городах сформировалось **«модернизационное ядро» – средний класс**, вследствие чего гражданское общество более активно. Имеются эмиграционные настроения за пределы стран СНГ. При этом в эти города направлено 2/3 внутренней миграции.

Второй тип, аграрно-индустриальный – северная дуга вдоль границы с Россией²². Для него характерна смешанная занятость как в сельском хозяйстве (15-32%), так и в промышленности (8-23%), средние или относительно низкие доходы (79-95 тыс. тенге), низкая продолжительность жизни (70,8-72,4 лет), низкая рождаемость (2,2 ребенка, в

²⁰ Анализ CRC на основе данных КС МНЭ, ОЭСР, Всемирного обзора ценностей, Индекса человеческого развития

²¹ Бизнес услуги – финансовая и страховая деятельность, операции с недвижимым имуществом, профессиональная, научная и техническая деятельность. Классификация Brookings Institution.

²² ЗКО, Костанайская, Акмолинская, СКО, Павлодарская, ВКО, север Карагандинской области.

среднем). Значительная часть русского населения. Из-за возросшего спроса на качественное высшее образование, кратной разницы в доходах и знания языка молодежь мигрирует в Россию.

Третий тип, аграрный – южная дуга, **от Туркестана до Талдыкоргана**²³. Региону свойственны высокая занятость в сельском хозяйстве (21-28%²⁴), низкая в промышленности (5-9%), крайне низкие доходы (44-70 тыс. тенге), высокий теневой сектор (50-70% дохода формируется не оплатой труда, пенсиями и пособиями), средняя продолжительность жизни (72,4-73,1 лет) при низком уровне (нехватка инфраструктуры), высокая рождаемость (3,2-4,1 детей). Относительно высокая доля казахского населения (более 72%).

Пример Туркестанской области показывает, что высокая занятость в непродуктивных сферах связана не с уровнем образования, а с **отсутствием экономических возможностей**. Доля образованных самозанятых (высшее и профессиональное) в области идентична республиканской (62% и 64%), но их удельный вес в занятости в 2 раза выше (43% и 22%). В отличие от других регионов выход из сельского хозяйства (23% занятых) означает для человека падение доходов. Производительность в услугах еще ниже (53% занятых), а в более привлекательной промышленности количество рабочих мест ограничено (5%).

Четвертый тип, зона неустойчивых городов со специализацией на **добыче – запад и центр** страны²⁵. Высокая занятость в промышленности (10-27%), низкая в сельском хозяйстве (1-8%), относительно высокие доходы (67-185 тыс. тенге), средняя продолжительность (71,6-74,3 лет), но низкое качество жизни, высокая рождаемость (2,2-3,9 детей). Высокая доля казахского населения. Села характеризуются не сельским хозяйством и самозанятостью, а промышленностью, услугами и наемной занятостью²⁶.

Разница в доходах между Атырауской и бывшей Южно-Казахстанской областями – почти **4 раза**. Для сравнения межрегиональные различия в сопоставимых по размерам развитых странах (США, Канада и Австралия) всего **1,5-2 раза**.

6. Глобальные тренды

На казахстанский человеческий капитал будут оказывать влияние пять глобальных трендов.

Первый тренд – три связанных явления – **«экономика знаний», «квалификационная яма» и «война за таланты»** (Бостонская консалтинговая группа, 2019). Базовая грамотность, физический труд и формальные дипломы все меньше гарантируют работу и доходы. Из-за автоматизации и искусственного интеллекта стремительно растет спрос на **три группы навыков** (Глобальный институт McKinsey, 2018). Первая, технологические навыки – понимание технологий, умение разрабатывать и внедрять инновации. Вторая, социальные и эмоциональные навыки – предпринимательство, лидерство,

²³ Алматинская, Жамбылская, Туркестанская, г. Шымкент.

²⁴ За исключением г. Шымкента, где занятость в сельском хозяйстве – 2%.

²⁵ Актюбинская, Атырауская, Мангистауская, Кызылординская, южная часть Карагандинской.

²⁶ Например, население Бейнеуского и Мунайлинского районов Мангыстауской области преимущественно наемные (81% и 96%) и в сфере услуг (67% и 72%)

инициативность, коммуникативность. Третья, высшие когнитивные навыки – креативность, критическое мышление, обработка сложной информации.

Образовательные системы будут подвержены риску отставания от быстро меняющихся требований рынка труда. К 2030 году 85% современных профессий потеряют свою актуальность (Нур Отан, 2019). Меняются образовательные модели – усиливается роль самообучения, онлайн платформ, обучения в раннем детстве и на протяжении всей жизни.

Будет увеличиваться неравенство между «полюсами роста» и остальным миром. Усилится «утечка мозгов» из развивающихся стран. Особую роль будет играть ЕАЭС, в рамках которого **Россия** будет стимулировать приток квалифицированных кадров со схожим социально-культурным портретом (Алексеевкова, 2017).

Второй тренд – индустриализация развивающегося мира и реиндустриализация развитого. Смещение экономической мощи в сторону Азии привело к активной индустриальной политике развивающихся стран с использованием преимущества дешевой рабочей силы (*Индия, Бангладеш*) (Сзирмай, 2009). Четвертая промышленная революция меняет ландшафт обрабатывающей промышленности развитых стран (Шваб, 2016). Идет борьба за возвращение производств (*Индустрия 4.0 в ЕС, Advanced Manufacturing в США, «Умные фабрики» в Японии, Производственные Инновации 3.0 в Южной Корее*). В будущем возможно усиление разрыва от развитых стран.

Третий тренд – рост глобальных городов. Около трети мировой экономики формируется 123 глобальными городами (Труджилло & Парилья, 2016). Они выполняют роль международных «узлов» для притяжения человеческих и финансовых ресурсов. В макрорегионе ими могут стать гг. Нур-Султан и Алматы (*в 2018 г. оба города уже вошли в рейтинг*). Долгосрочно, они способны стягивать таланты с соседних государств.

Четвертый тренд – цифровые платформы и «гиг-экономика» (Бостонская консалтинговая группа, 2019). Широкий спектр сайтов и приложений²⁷ снижает издержки. Это способствует **формализации занятости**, повышая доходы самозанятых и прозрачность их деятельности (*например, выплата налогов*).

Одно из следствий тренда – рост значимости **интернет-сообществ** (Интернет сообщество, 2017). Это эффективный инструмент по повышению гражданской активности. Благодаря интернету у населения появился новый способ связи с институтами управления. Деперсонализация и отсутствие институциональных барьеров могут вывести население, как минимум, в общее виртуальное пространство.

Негативным следствием может стать усиленное проникновение **деструктивных идеологий** всех форматов (Гэрриет, 2018). Идеологический проигрыш со стороны государства может привести к радикализации и поляризации общества, снижению социального капитала.

Пятый тренд – развитие институтов самоуправления. Он становится катализатором развития гражданского общества. Население и бизнес кооперируются для решения общих проблем, снижая издержки для государства (*саморегулируемые организации*) (План нации – 100 конкретных шагов, 2015).

²⁷ Например, группы в социальных сетях, онлайн-сервисы Kaspi.kz, naimi.kz, OLX

7. Резюме этапа постановки проблемы

Демография	Доходы и занятость	Образование и «твердые» навыки
<ul style="list-style-type: none"> 1) Молодая нация 2) Высокая смертность 3) Недостаточное качество жизни 4) Среднесрочный рост демографической нагрузки 5) Среднесрочная нехватка молодых кадров 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Достаточная вовлеченность на рынке труда 2) Стагнация производительности труда 3) Недостаточно предприятий 4) Значительная занятость в сельском хозяйстве 5) Высокие теневые доходы 6) Низкая производительность в сферах с участием государства 7) Отсутствие достоверной статистики 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Достаточный охват школьным образованием 2) Высокие академические знания школьников 3) Низкий охват дошкольным образованием 4) Языковое неравенство в школе 5) Ухудшение системы образования 6) Формальное отношение населения к образованию
Ценности и «мягкие» навыки	Пространство	Тренды
<ul style="list-style-type: none"> 1) Переходный тип общества – от «аграрного» к «индустриальному» 2) Умеренная традиционность – национальная гордость, почитание власти 3) Семья – главная ценность 4) Сильные институты «журта» и «понятий» 5) Высокое доверие религиозным организациям и армии 6) Среднее доверие к фронтальным чиновникам 7) Сильные ценности «выживания» 8) Низкое доверие в обществе, к частному сектору 9) Патернализм и оппортунизм 10) Открытость к технологиям, уважение образования, отсутствие возрастных барьеров 11) Узкий перечень 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Одна из крупнейших стран в «периферии», с диаметрально противоположными силами притяжения и населением вдоль границ 2) Пространственная неоднородность общества – разные ожидания, вызовы и возможности 3) Большая масса населения с аграрной занятостью на юге 4) Значительное местное население в неустойчивых сырьевых локациях 	<ul style="list-style-type: none"> 1) «Экономика знаний», «квалификационная яма» и «война за таланты» 2) Индустриализация развивающихся стран и реиндустриализация развитых 3) Рост глобальных городов 4) Цифровые платформы и «гиг-экономика» 5) Развитие самоуправления

внутренних источников		
-----------------------	--	--

IV.ВИДЕНИЕ

1. Целеполагание

«Когда кажется, что цель недостижима, не меняй цель – меняй план действий».

Долгосрочные цели страны неизменны. Курс нации **«Казахстан-2050»** актуален – страна должна находиться в **30-ке самых развитых** в мире.

«Развитая страна» означает **«развитый человек»**. Человеческий капитал не тождественен человеку, как физической единице. Она «трансформируется» в капитал только обладая определенными качествами, позволяющими создавать добавленную стоимость (Фендер, 2012).

Портрет казахстанцев будущего – **обеспеченные, образованные, здоровые и сплоченные**. Все компоненты важны и взаимосвязаны.

Первое, обеспеченность. Она означает высокие и устойчивые доходы. В рыночной экономике они открывают доступ к большинству благ для человека. С ростом доходов до определенного порога растет удовлетворенность жизнью, меняется социальное поведение, повышается готовность к большей кооперации. Устойчивость доходов позволяет человеку строить долгосрочные планы, снижает уровень стресса и меняет структуру мышления.

Второе, образованность. Это понятие шире «образования». Оно означает способность усваивать знания и опыт, что позволяет лучше ориентироваться в жизни и постоянно совершенствоваться. В нее включены такие характеристики как системное мышление, логическое суждение и интуитивное понимание. Помимо системы образования, большую роль в ее привитии играет социальный капитал. Образованность влияет на здоровье через повышение осознанности и заботе о себе.

Третье, здоровая и долгая жизнь. Улучшение внешних условий не имеет значения, если человек не стал жить дольше. Состояние здоровья – первый детерминант самочувствия, основа для профессиональной продуктивности. Продолжительность жизни включает в себя и важные элементы личной безопасности, такие как отсутствие преступлений и происшествий.

Четвертое, сплоченность. В отличие от трех предыдущих характеристик, она направлена не на человека, а на общество. Это показатель уровня доверия, осознание общей цели, чувство принадлежности к единому коллективу.

Носители этих качеств – **средний класс**, который является основой государственности. Эта страта отличается способностью поддерживать благосостояние за счет личной эффективности, а не перераспределения благ. На данный момент ее доля меньше 30%, тогда как минимальная цель – более 50% (Назарбаев, 2019).

Актуальна статья Первого Президента – **«Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания»** (Программная статья Главы государства, 2017). В ней выделены направления модернизации, чтобы стать **«единой Нацией сильных и ответственных людей»**. Это – конкурентоспособность, прагматизм, сохранение национальной идентичности, культ знания, эволюционное развитие и открытость сознания.

В соответствии с этим должно измениться верхнее целеполагание системы государственного планирования. **Человекоцентричный подход** предполагает иную приоритезацию ключевых индикаторов с акцентом на благосостояние населения. Дальнейшее таргетирование экономических показателей важно, но не критично.

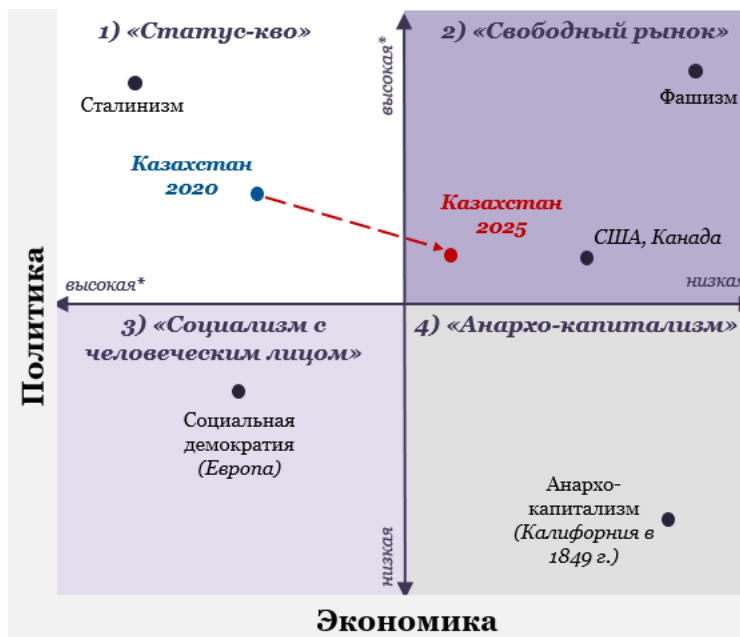
2. Оптимальная идеологическая платформа

Идеологическая платформа должна соответствовать **запросам общества** и обеспечивать **будущее развитие**.

Для иллюстрации применим инструмент **«политического компаса»** (Айзенк, 1964). Он состоит из двух шкал – **участие государства в экономике** (горизонтальная, «левые-правые») и **политике** (вертикальная, «коммунитаризм-либерализм») (Рисунок 3). По периметру располагаются радикальные идеологии – сталинизм, тоталитаризм, фашизм, анархизм. Умеренные идеологии находятся ближе к центру.

На основе этого формируются различные комбинации.

Рисунок 3. Политический компас



Источник: Айзенк, 1964

Предположительно, Казахстан располагается ближе к центру, в левом верхнем квадранте. Государство сильно вмешивается в общественную жизнь (*большой социальный блок*) и относительно сильно в экономику (*квазигоссектор, регулирование отраслей*).

Из-за того, что текущая модель достигла предела своих возможностей, запущены **институциональные реформы и Третья модернизация**. Это означает изменение идеологической диспозиции, выход из квадранта.

Но траектория выхода должна учитывать **общество**. За исключением **небольшой страты** в крупных городах население настроено **консервативно**. Люди

придерживаются традиционных ценностей, сильны неформальные институты. Сохраняется спрос на сильную власть, высоко доверие к армии и религиозным организациям. Остается актуальным вопрос территориальной целостности.

Обратная картина в участии государства в **экономике**. Последовательно проводится политика разгосударствления, продолжается программа приватизации. Ассоциации частного сектора постепенно перенимают государственные функции. Существуют площадки для мобилизации бизнеса, в виде советов инвесторов и Национальной палаты предпринимателей.

Поэтому наиболее вероятная траектория движения – в сторону правого квадранта, с небольшим смещением вниз.

Идеологическая платформа – **консерватизм**, где **лидером перемен выступает частный сектор**.

Ее оптимальность поддерживается международным опытом. За подавляющим большинством **«экономических чудес»** в новейшее время стоят **консерваторы**, которые сумели мобилизовать нацию ради лучшего будущего. В качестве примеров приводятся «тэтчеризм» в Великобритании, «рейганомика» и «трампизм» в США, «японское экономическое чудо», «чилийское чудо», «азиатские тигры», «кельтский тигр» в Ирландии, «татранский тигр» в Словакии (Комлос, 2019; Эванс и др., 2007).

3. Оптимальная архитектура решений

Три ключевых вывода из постановки проблемы:

- 1) текущий человеческий капитал страны **сдерживает** Третий модернизационный проект;
- 2) ситуация будет только **ухудшаться** из-за глобальных трендов, если ничего не предпринимать;
- 3) человеческий капитал рассматривался **узко**, как в части пространства (*единый по всей стране*), так и по характеристикам (*только социальный блок*).

Человеческий капитал Казахстана **пространственно неоднороден**. Необходим другой взгляд на вызовы и возможности разных частей страны. Это влечет за собой перенастройку политик.

Человеческий капитал Казахстана будет **стагнировать** при текущей ценностной системе и среде. Чтобы запустить Третью модернизацию нужна **трансформация мотивов и поведения самих людей**. Это длительный и сложный процесс через получение **личного опыта** – изменение рода занятий, среды пребывания, методов коммуникаций. Вокруг этого выстраиваются глобальные тренды – спрос на новые навыки, индустриализация, урбанизация на основе крупных городов, цифровые платформы и самоуправление.

Например, перемещение по ценностной карте (*Рисунок 1*) зависит от **структуры занятости**. Переток из сельского хозяйства в промышленность ведет к вертикальному сдвигу – от традиционных ценностей к светским (Инглхарт и Вельцель, 2011). Переток из

промышленности в бизнес-услуги обеспечивает горизонтальный сдвиг – от ценностей выживания к самовыражению.

Многие важные мероприятия уже продекларированы и осуществляются государством. Базовое развитие до 2025 года обеспечивается **документами системы государственного планирования**. В стране имеются **внутренние истории успеха**, которые можно масштабировать между регионами.

Детальные решения по ряду направлений охвачены в **других книгах** в рамках общего исследования.

В данном документе заложена **архитектура** решений, изменение **принципов**, а также **отдельные** системные инициативы, **критичные** для трансформации человеческого капитала.

Предлагается сосредоточиться на **2-х направлениях и 10-ти инициативах**.

1. Переосмысление пространства – «Новая карта страны».

- 1.1. «Магнит для талантов» – креативная экономика и бизнес-услуги.
- 1.2. Юго-восток – первичная индустриализация и новая жизнь.
- 1.3. Северо-запад – кооперация с российскими «миллионниками».
- 1.4. Промышленный пояс – реиндустриализация и переселение.
- 1.5. Пространственная связанность.

2. Горизонтальные политики – «Личный опыт».

- 2.1. Концентрация населения и качество жизни.
- 2.2. Технологическая модернизация и цифровизация.
- 2.3. Децентрализация и укрепление институтов.
- 2.4. Снижение неравенства возможностей
- 2.5. Макроэкономический иммунитет.

Решения могут лечь в основу **актуализации Плана нации – 100 конкретных шагов** по реализации пяти институциональных реформ.

V.РЕШЕНИЯ

Направление 1. Переосмысление пространства – «Новая карта страны»

1. Инициатива 1. «Магнит для талантов» – креативная экономика и бизнес-услуги.

1.1 Исходная ситуация

Рост качества жизни в гг. Нур-Султан и Алматы сдерживается из-за обобщенного подхода государственных политик. Оба города приняли стратегии развития до 2050 года, но ограничены в инструментах их реализации.

В этих городах сформировалось «модернизационное ядро», в них стекаются таланты из всех регионов страны. Чтобы удержать их в Казахстане, столица и Алматы должны стать по-настоящему глобальными городами с глобальными жителями.

Эти города – оплот секторов будущего. На них уже приходится более 70% оборота таких сфер, как профессиональные услуги, программирование, креативные индустрии, НИОКР (Галушко, 2019). Здесь возможна реализация идей для постиндустриального мира, что потребует иной среды.

1.2 Смена парадигмы

От сдерживания потенциала к двум глобальным городам малого макрорегиона.

1.3 Решение 1 – расширить законы об особом статусе гг. Нур-Султан и Алматы^{28 29}

Это позволит им определять собственные «правила игры»: иное регулирование, ужесточение фискальной политики в обмен на более высокие стандарты жизни, покрытие территории агломерации (*на примере городов-хартий штата Калифорния, Дубай, Сингапура, Гонконга*) (Ромер, 2009). Жители смогут сами решать вопросы развития городских пространств, транспортной и социальной инфраструктуры.

2. Инициатива 2. Юго-восток – первичная индустриализация и новая жизнь.

2.1 Исходная ситуация

В юго-восточной дуге недостаточное количество рабочих мест в промышленности. Они необходимы для развития новых навыков и перехода от «аграрного» общественного уклада к «индустриальному». Это тормозит модернизационные процессы в регионе.

В текущих государственных программах (*ГПИИР, «экономика простых вещей»*) отсутствуют региональные акценты. Поддержка оказывается по мере поступления заявок, которых меньше в регионе из-за неравных стартовых возможностей.

2.2 Смена парадигмы

²⁸ Закон О статусе столицы Республики Казахстан №296 (2007).

²⁹ Закон Об особом статусе города Алматы №258 (1998).

От консервирования «аграрного» статуса юго-востока к переходу на «индустриальное общество».

2.3 Решение 1 – обеспечить специализированной инфраструктурой

Требуется провести ревизию СЭЗ и ИЗ на предмет реальной заполняемости, расширить успешные зоны и подготовить наземную инфраструктуру по принципу «ready-built-factories» (на примере ОЭЗ «Алабуга» в России), завершить строительство СЭЗ «Turkistan» и ИЗ в Жамбылской области, развить малые ИЗ в густонаселенных сельских районах юга.

2.4 Решение 2 – построить Международный промышленный центр «Арысь»

Его сильная сторона – расположение на транспортно-логистическом узле. Следует подготовить промышленные площадки для привлечения крупных проектов. В целях обеспечения защиты инвесторов необходимо провести интеграцию с **правовым регулированием МФЦА**.

Необходимо внести соответствующие изменения по двум инициативам в план мероприятий ГПИИР 2020-2025.

2.5 Решение 3 – обеспечить финансирование проектов в регионе

В программе «Экономика простых вещей» необходима специальная «квота» для южных регионов, пропорционально доле рабочей силы. Рекомендуется привлечь региональные палаты предпринимателей для повышения информированности населения о мерах поддержки.

2.6 Решение 4 – снизить административные барьеры

Необходимо создать ГИС-платформу с земельными участками, инженерными коммуникациями и социальными объектами. Это откроет доступ к информации для потенциальных инвесторов, увеличит транспарентность при взаимодействии с МИО.

3. Инициатива 3. Северо-запад – кооперация с российскими «миллионниками».

3.1 Исходная ситуация

В трех приграничных с Россией областях (ЗКО, СКО, Костанайская область), значительная часть населения занята в сельском хозяйстве и имеет низкие доходы. Это консервирует общественный уклад и сдерживает модернизацию.

Ситуация усугубляется близостью к «миллионникам» России³⁰. Разница в уровне доходов (в 1,5-2 раза) приводит к эмиграции молодого и образованного населения – страна проигрывает «войну за таланты».

Следует использовать преимущества открытого рынка ЕАЭС и географический потенциал приграничных регионов для создания качественных рабочих мест. В приграничных регионах России проживает почти 30 млн человек с экономикой под 60 трлн тенге.

3.2 Смена парадигмы

³⁰ Новосибирск, Екатеринбург, Казань, Челябинск, Омск, Самара, Уфа, Волгоград.

От «Россия как экономическая угроза» к «Россия как экономическая возможность».

3.3 Решение 1 – интегрировать северно-западные регионы в цепочки поставок российских «миллионников»

Необходимо достроить СЭЗ «Qyzyyljar», продолжить развитие обычных и малых ИЗ по принципу готовых промышленных площадок. Следует снять отраслевые ограничения на их территории.

Рекомендуется открыть торгово-инвестиционные представительства во всех приграничных городах-«миллионниках» для привлечения российских инвесторов и продвижения казахстанских товаров. Для дальнейшей кооперации с российскими предприятиями потребуется разработка дорожных карт.

3.4 Решение 2 – развить центры повышения квалификаций на базе действующих организаций ТипО

Существующие инструменты МИО могут быть использованы для обучения молодежи из сельской местности.

4. Инициатива 4. Промышленный пояс – реиндустриализация и переселение.

4.1 Исходная ситуация

Жители городов³¹, зависимых от добывающего и металлургического секторов, уязвимы перед массовой потерей рабочих мест. Причина – истощение природных ресурсов и автоматизация процессов. Существующих ресурсов государства недостаточно для решения кризиса подобного масштаба.

4.2 Смена парадигмы

От устранения последствий к предотвращению угрозы. От единоличной ответственности государства к кооперации с неформальными лидерами в регионах – финансово-промышленными группами (ФПГ).

4.3 Решение 1 – сотрудничать с ФПГ в повышении устойчивости промышленного пояса

Предлагается начать переговоры с ФПГ на площадке Совета Безопасности по определению потенциала и будущего промышленного пояса, с возможным разделением сфер ответственности.

4.4 Решение 2 – разработать стратегии постиндустриального развития трех областей (Карагандинская, Павлодарская, ВКО)

Необходимы стратегии развития на базе высокотехнологичных производств (*технологические парки*), образовательных и исследовательских кластеров (*корпораций, университетов и лабораторий*). Примером может служить опыт аналогичных регионов в США и Европе, которые прошли через социально-экономический кризис в 1970-х годах (*Питтсбург, Буффало, Рурская область, Эльзас, Ливерпуль*) (Ванг, 2014; Глейзер, 2014; Картер, 2016; Холлингсворт, 2017).

³¹ Актау, Жанаозен, Кызылорда, Актобе, Жезказган, Сатпаев, Караганда, Павлодар, Оскемен, небольшие моногорода

4.5 Решение 3 – разработать пакет мер (финансовых и инфраструктурных) для переселения семей работников из моногородов (Жанаозен, Темиртау, Кызылорда)

Пакет мер включает помощь в переселении и переобучении, раннем выходе на пенсию и обеспечении образования для детей.

5. Инициатива 5. Пространственная связанность.

5.1 Исходная ситуация

В документах первого уровня – Прогнозной схеме территориально-пространственного развития до 2030 года и Стратегическом плане развития до 2025 года – заложена инициатива развития транспортной инфраструктуры по лучевому принципу. Реализуются проекты «Центр-Юг», «Центр-Восток» и «Центр-Запад». Областные центры соединяются с городами-хабами, а средние и малые города – с областными центрами.

Смена парадигм и решения описаны в **белой книге по устойчивым полюсам роста.**

Направление 2. Горизонтальные политики – «Личный опыт».

6. Инициатива 6. Концентрация населения и качество жизни.

6.1 Исходная ситуация

Качество общественных благ влияет на общее самочувствие и социальный капитал.

Правительство приняло ряд важных документов по региональному развитию и улучшению качества жизни в городах и селах. Это программы развития регионов, жилищно-коммунального развития «Нұрлы жер» и инфраструктурного развития «Нұрлы жол» на 2020-2025 годы.

Большое внимание уделяется и со стороны политических партий. К примеру, «Нур Отан» запустил 4 проекта – «Құтты мекен», «Ауыл – Ел бесігі», «Халыққа көмек» и «Бақытты отбасы».

6.2 Смена парадигмы

Люди важнее регионов. От модели «инфраструктура к людям» к модели «люди к инфраструктуре». От «единообразия» к «единству» регионов.

6.3 Решение 1 – «импортировать» ролевые модели

Для работы и ведения бизнеса в крупных городах следует упростить условия получения виз (С3-С6) иностранными гражданами с высшим образованием и профессиональными квалификациями из макрорегиона (СНГ, Турция). Включить указанные страны в список государств, которым разрешена подача на электронную визу.

Дополнительные решения описаны в **белой книге по новым стимулам экономики.**

7. Инициатива 7. Технологическая модернизация и цифровизация.

7.1 Исходная ситуация

Основные направления и инициативы описаны в рамках Реформы 2 Стратегического плана развития до 2025 года «Технологическое обновление и цифровизация». Она направлена на рост производительности в отраслях, повышение сложности экономики, становление цифровой экономики.

В части взаимодействия граждан и государственных органов решением могут стать цифровые платформы. Они направлены на рост доверия через повышение открытости и качества коммуникаций. В последние годы государство уже запустило ряд проектов в этом направлении – приложение Digital Agent³², «открытые бюджеты», платформа iKomek³³. Предпринимались попытки запуска платформ для Е-петиций.

7.2 Смена парадигмы

От роста за счет ресурсов к росту за счет производительности, науки и цифровых технологий. От «цифрового государства» (*e-government*) к «верховенству данных» (*data-centric*)³⁴.

Решения по отраслям описаны в **белой книге по новым стимулам экономики**.

Решения по государственным услугам описаны в **белой книге по государственному управлению**.

8. Инициатива 8. Децентрализация и укрепление институтов.

8.1 Исходная ситуация

Политики, влияющие на качество жизни на местах, ограничены в эффективности. Причина – неоднородность вызовов в регионах и высокая централизация системы управления. Существующие проекты по типу «бюджетов народного участия»³⁵ могут помочь в привлечении местных сообществ.

Разработка политик и инструментов реализации не основывается на культурном контексте и поведенческих моделях исполнителей и населения. Это усугубляется недостоверностью статистических данных о базовых характеристиках человеческого капитала. Функции государственного статистического учета находятся при правительстве, что ведет к прямому конфликту интересов.

Недостаточно эффективна с точки зрения развития человеческого капитала государственная информационная политика. Из-за идеологических противоречий в ценностных ориентирах она не в полной мере обеспечивает поддержку Третьей модернизации. Недостаточно решений по модернизации общественного сознания предложено и в проекте «Рухани Жангыру».

³² Разработано Агентством Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции

³³ Единый контакт-центр в г. Нур-Султане

³⁴ Стадии цифровой зрелости по Gartner.

³⁵ Протестировано в Сарыаркинском районе г. Нур-Султана и в г. Алматы

8.2 Смена парадигмы

От модели «центр – региону» к модели «центр с регионом». От расчета на честное и рациональное поведение гражданина/чиновника к учету реального поведения. От статистики как «формальность» к статистике как «основа для принятия решений». От противоречивых и традиционных ценностных ориентиров, консервирующих статус-кво, к единому ориентиру, необходимому для модернизации.

8.3 Решение 1 – изменить подходы к региональному развитию

Рекомендуется пересмотреть систему государственного планирования³⁶ в части передачи больших полномочий МИО (*разработка КПЭ и элементы фискальной политики*). Необходимо верифицировать и актуализировать комплексные планы развития агломераций городов республиканского значения³⁷.

8.4 Решение 2 – внедрить подходы поведенческой экономики в систему государственного планирования³⁸

Рекомендуется привлечь международных экспертов по институциональной и поведенческой экономике для актуализации системы государственного планирования.

Оптимально создать институт по типу Nudge Unit³⁹ (Афиф, 2017) на базе Совета Безопасности. На его основе подготовить специализированную программу по поведенческой экономике при Академии государственного управления и интегрировать в учебные планы при подготовке госслужащих.

Специалисты Nudge Unit должны назначаться со-руководителями рабочих групп при разработке государственных программ, проводить ревизию и актуализировать текущие государственные программы.

Следует закрепить за Nudge Unit систему мониторинга изменения ценностей и поведения населения на основе методики Всемирного обзора ценностей и типологии культурных измерений Хофстеде.

8.5 Решение 3 – обеспечить независимость статистики

Необходимо передать функции государственной статистики в отдельный орган, подчиненный напрямую Президенту Республики Казахстан. На его основе объединить базы данных государственных органов по физическим лицам (*на основе ИИН*) для понимания реального расселения населения (*результаты переписи 2020 года, внутренние базы министерств и МИО*).

Следует увеличить охват населения с более высокими доходами при обследовании уровня жизни. Потребуется изменение методики, например, стратификация крупных городов по районам (*эпицентры среднего и состоятельного класса*), проведение опросов ретроспективным методом (*от постоянного заполнения к разовому опросу*), использование дополнительной системы стимулов.

При оценке благосостояния следует перейти от доходов индивидуальных лиц к имуществу домохозяйств. Это устранил возможности для оппортунизма при

³⁶ Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2017 года № 790

³⁷ Межрегиональные схемы территориального развития агломераций №74, №276 и № 302

³⁸ Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2017 года № 790.

³⁹ По примеру Nudge Unit в Великобритании и других 60 странах мира

социальных политиках. Приоритетно не откладывать всеобщую декларацию имущества граждан.

Необходимо оцифровать длинные исторические ряды (со времен Казахской ССР) и открыть к ним доступ для качественного принятия решений.

8.6 Решение 4 – провести ревизию содержания государственной информационной политики на наличие идеологических противоречий

В качестве основы может служить статья Первого Президента «Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания». **Работу следует провести совместно с МИОР, МКС и ДУМК** (Семь духовных опор, Должностные обязанности духовных служителей).

Целесообразно популяризировать истории внутреннего успеха (*100 новых лиц Казахстана, 30 до 30 Форбс*), расширить программы по подготовке политических лидеров (*Академия государственного управления, Академия Елбасы*) в части ценностной трансформации.

Дополнительные решения по государственному аппарату и гражданскому обществу описаны в **белых книгах по государственному управлению и социальной политике**.

9. Инициатива 9. Снижение неравенства возможностей.

9.1 Исходная ситуация

Статус молодой нации означает долгосрочные преимущества страны в доступности человеческих ресурсов при их правильной подготовке.

В настоящий момент, наблюдается недостаточная готовность как системы образования, так и родителей к воспитанию поколения «будущего». Значительная часть детей подвержена «туннельной бедности» из-за низкого дохода и недостаточной образованности родителей, нехватки личного внимания.

В государственной программе развития образования и науки 2020-2025 не в полной мере охвачены начальные этапы жизни. Отсутствует системный подход в раннем развитии детей – ключевом периоде формирования когнитивных навыков.

В регионах существуют пилотные программы по восполнению некоторых пробелов. Например, «Ана денсаулығы» в Кызылординской области⁴⁰ (ЮНИСЕФ, 2018), «Заочный детский сад»⁴¹ в Карагандинской области (Белова, 2018), «Школа-интернат-колледж»⁴² в ВКО (Строкова, 2019).

Система образования перешла на обновленную программу обучения, но не решен вопрос по лингвистическому неравенству. В результате часть абитуриентов изначально ограничена в возможностях получения высшего образования.

Решение проблемы перегруженности инфраструктуры направлено только на ликвидацию трехсменных и аварийных школ. Сохраняется общая перегруженность

⁴⁰ Бесплатное диагностическое обследование матерей, воспитывающих детей с особенностями развития

⁴¹ Оказание консультационной поддержки родителям, чьи дети не охвачены дошкольными организациями

⁴² Взаимодействие между опорными, магнитными школами и колледжами для улучшения профориентационной работы и быстрого получения рабочей специальности

классов, что стало следствием неправильного планирования проектных мощностей и недофинансирования со стороны государства.

Учреждения ограничены во внедрении инновационных методов для развития навыков, необходимых в реальной жизни. Чрезмерное количество регламентов (1 721) приводит к излишней бюрократизации, отсутствию гибкости при принятии решений (*бюджетных, кадровых, организационных*), перегруженности преподавателей (Институт законодательства и правовой статистики, 2019).

Проблема усугубляется недостаточными инвестициями в основных «проводников» образования – педагогов. Их оплата труда, особенно стартовая, значительно отстает от средней по стране. Между тем, учителя влияют на качество образования гораздо больше, нежели физическая инфраструктура.

Ценностное воспитание в системе образования имеет контекстный характер, размываясь по отдельным дисциплинам. Воспитательный процесс недостаточно эффективен, практически отсутствует культура академической честности. Профессиональная диагностика не скоординирована между заинтересованными сторонами (*ученик, родители, учреждения образования, работодатели*), из-за чего уровень трудоустройства не по профессии составил 35%.

Недостаточны навыки молодых людей, оказавшихся за пределами системы образования по окончании школы. По закону, они обязаны нести воинскую службу⁴³. Армия, как институт, может быть использована как площадка для получения квалификации. Но она имеет ряд ограничений, связанных с критериями отбора и формируемыми навыками и компетенциями.

9.2 Смена парадигмы

От ограниченного участия в развитии ребенка к раннему и комплексному (*каждый ребенок должен позиционироваться как «национальный проект»*). От полного контроля над школами к частичной академической свободе. От «школа для знаний» к «школа для жизни» (*value-based education, 3 функции – общеобразовательный базис личности, социализация, профессия*). От унифицированного подхода при приеме к персонифицированному. От «армия как военный институт» к «армия как образовательный институт».

9.3 Решение 1 – институционально разделить функции Министерства образования и науки на два ведомства (по примеру Правительства России)

Первое должно заниматься подготовкой ребенка к жизни – функции по защите материнства и детства, раннему развитию детей, дошкольному, начальному и среднему образованию. Второе – подготовкой к профессиональной деятельности – функции профессионально-технического, высшего, послевузовского и непрерывного образования, науки.

9.4 Решение 2 – обеспечить доступ к качественному образованию на всех уровнях

⁴³ Конституция Республики Казахстан от 30.08.1995 года. Раздел II. Человек и гражданин, Статья 36.

Для увеличения охвата детей 1-2 лет необходимо разработать программу индивидуального ДВО⁴⁴ (няня). Она должна предусматривать частичную компенсацию расходов родителей в рамках подушевого финансирования. Это также позволит стандартизировать рынок услуг и вывести его из «тени».

Необходимо предусмотреть меры по развитию частного сельского дошкольного и среднего образования. Они могут включать дополнительные льготы и субсидии при открытии и материальном содействии организациям ДВО.

Рекомендуется изменить стандартные подходы при принятии абитуриентов (*результаты ЕНТ*) на выявление способностей к дальнейшему обучению и профессиональному росту (*портфолио, профессиональная диагностика, написание эссе, тесты на логику, решение кейсов, интервью*). Необходимо ускорить внедрение системы онлайн приема в организации образования вне зависимости от местоположения.

9.5 Решение 3 – модернизировать инфраструктуру дошкольного и среднего образования

Рекомендуется провести инвентаризацию действующих школ по году постройки, материалу строительства, предназначению здания, необходимости модернизации, а также оптимизации учебного пространства. Далее требуется разработка карты пространственного развития сети организаций, с учетом демографии, развития территории и возможностей онлайн обучения.

Необходим полный редизайн школьных пространств при капитальном ремонте с возможным изменением санитарных норм и требований по максимальному количеству учащихся классов, СНИПов.

Предлагается рассмотреть передачу школ в доверительное управление частным инвесторам с условием возмещения целевых инвестиций в развитие школы за счет инвестиционных надбавок к подушевому финансированию. Должна быть расширена информационная поддержка при МИО или РПП.

9.6 Решение 4 – предоставить академическую свободу организациям образования

Необходимо провести ревизию и оптимизировать действующие НПА в части содержания образовательной программы, методологии обучения, нормативов нагрузки, штатной численности, бизнес-процессов для обеспечения подотчетности, самостоятельности, мобильности и инновационности системы образования.

Должен быть ускорен процесс изменения организационно-правовой формы школ с ГУ на ГКП на ПХВ. Одновременно рекомендуется ввести курсы по финансовой грамотности для директоров.

До 2022 года необходимо довести и зафиксировать стартовую заработную плату начинающего педагогического работника на уровне не ниже средней по экономике.

В противовес необходимо усилить гражданское участие и контроля. Целесообразно внедрить партисипативные и краудсорсинговые механизмы равноправного вовлечения в управление системой образования. Следует создать родительские ассоциации и

⁴⁴ Дошкольное воспитание и обучение

союзы обучающихся, обеспечить их интеграцию в международные сети. Актуально внедрение системы общественной оценки и ранжирования качества организаций.

9.7 Решение 5 – разработать концепцию образовательной политики, основанной на ценностном подходе

Необходимо определить основополагающие ценности, формирование которых станет неотъемлемой компонентой образовательного процесса. Они могут быть синхронизированы с долгосрочными целями государства.

Необходимо институционализировать составление диагностической карты ребенка до окончания начальной школы (*психологический портрет, склонности к дисциплинам*). С 5-го класса необходимо ознакомление с профессиями через проведение встреч с успешными выпускниками ВУЗов и организаций ТиПО, выезды на действующие предприятия и диспетчерские координационные центры.

Предлагается внедрить практику поездок учеников средней школы, особенно сельской, в гг. Нур-Султана и Алматы. Программа может включать в себя интерактивные тренинги с успешными предпринимателями и общественными деятелями (*на примере iQanat – поездки в г. Нур-Султан для детей из ВКО*) (История iQanat, 2020).

Переосмысление стратегического управления организациями образования может произойти на основе лидерских программ для директоров школ, колледжей и ректоров вузов. Наряду со стандартными требованиями должна присутствовать ценностная направленность (*mission-driven teaching*). Рекомендуется включить основы коучинга в программы педагогических специальностей для налаживания коммуникаций с родительской общественностью.

9.8 Решение 6 – развить образовательную роль армии

Предлагается включить получение гражданской специальности в курс боевой подготовки, предоставить возможность подготовки к сдаче тестирования (КТА) для поступления в ВУЗ с дальнейшей финансовой поддержкой успешно прошедших службу и отвечающих минимальным требованиям (*по примеру образовательных программ в армии Израиля, Республики Корея и США*) (Барам & Бен-Израиль, 2018).

Для увеличения охвата молодежи необходимо адаптировать требования к физическому состоянию призывников для прохождения службы в высокотехнологичных подразделениях.

Дополнительные решения описаны в **белой книге по социальной политике**.

VI. БИБЛИОГРАФИЯ

- Айзенк, Г. (1964). *Преступление и личность*. ISBN: 0415842174, 9780415842174
- Алексеевская, Е. (2017). ЕАЭС к 2025 г.: приоритеты и ожидания государств-членов. МГИМО.
- Аузан, А. и другие (2017). Социокультурные факторы инновационного развития и успешной имплементации реформ. Центр стратегических разработок Института и общество.
- Аффиф, А. (2017). “Nudge Units” – откуда они произошли и на что они способны. Блог Всемирного Банка.
- Байходжаев, М. (2019). Как открыть частную школу в Кызылорде: История Софии Абдуразаковой. Kursiv.kz. <https://kursiv.kz/kak-otkryt-chastnuyu-shkolu-v-kyzylorde>
- Барам, Г. & Бен-Израиль, И. (2018). Академический резерв: быстрый путь Израиля к успеху в сфере высоких технологий.
- Белова, Л. (2018). Заочный детский сад – первые шаги малышей в будущее. <https://ru.bilimainasy.kz/>
- Бостонская консалтинговая группа (2019). Массовая уникальность. Глобальный вызов в борьбе за таланты.
- Ванг, М. и другие (2014). Старые индустриальные города ищут новый путь индустриализации: модели возрождения Северо-Восточного Китая.
- Всемирный банк (2013). Казахстан: обзор деятельности в области изменения климата № 8559.
- Всемирный обзор ценностей (2014). 6-я волна: открытые данные. <http://www.worldvaluessurvey.org/WVSDocumentationWV6.jsp>
- Галушко, М. (2019). В Казахстане 17,5 тысячи компаний заняты в сфере креативной индустрии. Kapital.kz. <https://kapital.kz/economic/77600/v-kazakhstan-17-5-tysyachi-kompaniy-zanyaty-v-sfere-kreativnoy-industrii.html>
- Глейзер, Э. (2014). Триумф Города: как наше величайшее изобретение делает нас богаче, умнее, экологичнее. Нью-Йорк: Penguin Books.
- Глобальный институт McKinsey (2018). Изменение в наборе навыков: автоматизация и будущее рабочей силы.
- Глобальный институт McKinsey (2019). Глобализация на стадии перехода: будущее торговли и цепочек создания стоимости.
- Гэрриет, Ш. (2018). Религия: почему вера становится все более популярной. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/news/2018/aug/27/religion-why-is-faith-growing-and-what-happens-next>
- Закон О статусе столицы Республики Казахстан №296 (2007). http://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000296_

Закон Об особом статусе города Алматы №258 (1998).
http://adilet.zan.kz/rus/docs/Z980000258_

ИАЦ (2019). Казахстан: страновая записка. Министерство образования и науки Республики Казахстан.

Инглхарт, Р., & Вельцель, К. (2011). Модернизация, культурные изменения и демократия. Последовательность человеческого развития. Издательство Кембриджского Университета.

Институт законодательства и правовой статистики (2019). Информационно-правовая система нормативных правовых актов Республики Казахстан «Адилет». Министерство Юстиции Республики Казахстан.
http://adilet.zan.kz/rus/search/docs/ir=%7C1_021&kv=%7C1_103&st=%24new%7Cupd

Интернет сообщество (2017). Пути к нашему цифровому будущему.
<https://future.internetsociety.org/Internet-Society-Global-Internet-Report-Paths-to-Our-Digital-Future.pdf>

Ирсалиев, С. и другие (2017). Основные результаты международного исследования PISA-2015. Национальный отчет. АО Информационно-аналитический центр, Министерство образования и науки Республики Казахстан.

Исмуханова, Г. и другие (2019). Ценности казахстанского общества в социологическом измерении. Фонд имени Фридриха Эберта, Представительство в Казахстане.

История iQanat (2020). Официальный сайт образовательной программы для сельских школ. <https://iqanat.kz/ru/page/history.html>

Картер, Д. (2016). Воссоздание постиндустриальных городов: уроки Северной Америки и Европы.

Кендалл, Д. (2010). *Социология в наше время: основы*. Wadsworth Cengage Learning.

Комлос, Д. (2019). Рейганомика: переломный момент на пути к трампизму. The Economists Voice. doi: 10.1515/ev-2018-0032

Конституция Республики Казахстан от 30.08.1995 года. Раздел II. Человек и гражданин, Статья 36.

Назарбаев, Н. (2019). Устойчивость государства зависит от среднего класса. Расширенное заседание политсовета партии «Нұр Отан». Mir24.tv.
<https://mir24.tv/nazarbaev-ustoichivost-gosudarstva-zavisit-ot-srednego-klassa>

Нұр Отан (2019). Общество благополучия: 10 целей десятилетия. Программа партии «Нұр Отан» до 2030 года. <https://nurmedia.kz/ru/uploads/pdf/programru.pdf>

Об утверждении Государственной программы жилищно-коммунального развития "Нұрлы жер" на 2020 - 2025 годы. Постановление Правительства Республики Казахстан от 31 декабря 2019 года № 1054.

Об утверждении Государственной программы инфраструктурного развития "Нұрлы жол" на 2015-2019 годы. Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 июля 2018 года № 470.

Об утверждении Государственной программы развития регионов до 2020 года. Постановление Правительства Республики Казахстан от 16 ноября 2018 года № 767.

Об утверждении Межрегиональной схемы территориального развития Алматинской агломерации от 24 мая 2016 года № 302.

Об утверждении Межрегиональной схемы территориального развития Астанинской агломерации от 8 ноября 2011 года № 276.

Об утверждении Межрегиональной схемы территориального развития Шымкентской агломерации от 22 февраля 2018 года № 74.

Об утверждении Системы государственного планирования в Республике Казахстан. Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2017 года № 790.

ОЭСР (2007). Человеческий капитал: как то, что вы знаете, формирует вашу жизнь.

ОЭСР (2019). Взгляд на здравоохранение 2019: индикаторы ОЭСР.

План нации - 100 конкретных шагов (2015). Программа Президента Республики Казахстан от 20 мая 2015 года.

Программная статья Главы государства «Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания». (2017). Официальный сайт Президента Республики Казахстан.

Ривс, Р. (2019). Эмоциональный социальный капитал и относительный социальный капитал. Brookings Institution. <https://www.brookings.edu/blog/up-front/2019/04/08/feeling-good-or-doing-good-emotional-social-capital-versus-relational-social-capital/>

Ромер, П. (2009). Почему миру нужны города-хартии. Презентация, TEDGlobal. https://www.ted.com/talks/paul_romer_why_the_world_needs_charter_cities/transcript?language=en

Сзирмай, А. (2009). Индустриализация как драйвер роста в развивающихся странах, 1950-2005.

Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства. (2012). Послание Президента Республики Казахстан – Лидера нации Нурсултана Назарбаева народу Казахстана. Официальный сайт Президента Республики Казахстан.

Строкова, А. (2019). Проект «Школа-интернат-колледж» запущен в Карагандинской области. Караганда онлайн. http://ekaaraganda.kz/?mod=news_read&id=89801

Труджилло, И., Парилья, Д. (2016). Переосмысление глобальных городов: семь видов мировой экономики. Brookings Institution.

Фендер В. (2012). Измерение человеческого капитала в Великобритании. Методология руководства. Лондон, Управление национальной статистики.

Фридман, Д. (1966). Политика регионального развития: пример Венесуэлы. Кембридж: MIT Press.

Холлингсворт, Т., Гобель, А. (2017). Оживление городов меньшего наследия Америки.

Шваб, К. (2016). *Четвертая промышленная революция*. ISBN: 978-5-699-90556-0

Эванс, П. и другие (2007). *История двадцатого века: 1945-2000*. History Teachers' Association of Victoria.

ЮНИСЕФ (2018). ЮНИСЕФ провел оценку качества медицинских услуг, оказываемых матерям и детям на дому и в медицинских организациях Кызылординской области.

