



# ДАЙДЖЕСТ № 2

В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РК

## СОДЕРЖАНИЕ

СБАЛАНСИРОВАННОСТЬ И УСТОЙЧИВОСТЬ ЛУЧШИХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЛИДЕРОВ.....	3
ИНВЕСТИЦИИ В АСЕАН 2017.....	4
ГЛАВНЫЕ ТРЕНДЫ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ В 2017 ГОДУ.....	5
ЧТО ДЕЛАЕТ ИЗМЕНЕНИЯ СЛОЖНЫМИ ИЛИ ЛЕГКИМИ?.....	7
НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ И ТЕХНОЛОГИИ АНАЛИЗА ДАННЫХ .....	8
ПОСТРОЕНИЕ ДОЛГОСРОЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА С ПРАВИТЕЛЬСТВОМ И НПО.....	9
КАК ПОВЫСИТЬ ЛИЧНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И СБАЛАНСИРОВАТЬ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖЕРА И РУКОВОДИТЕЛЯ? .....	10
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ ПРОСИТ СОЗДАТЕЛЕЙ ПЛАТФОРМЫ WhatsApp ОТКРЫТЬ ДОСТУП СЕКРЕТНЫМ СЛУЖБАМ (СПЕЦСЛУЖБАМ).....	11

## СБАЛАНСИРОВАННОСТЬ И УСТОЙЧИВОСТЬ ЛУЧШИХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЛИДЕРОВ

Январь, 2017.

Джон Коулман (John Coleman)

Как лидеры могут быть стратегически развитыми, способными эффективно выполнять основные функции своих организаций, оставаясь при этом открытыми тенденциям рынка и адаптируясь к ним. Автор выделяет 2 основные специфические черты личности, которые на сегодняшний день влияют на баланс в эффективной деятельности, это – гибкость и стабильность.

Лучшие исполнители, естественно, отличаются последовательностью своих действий. Они усердно планируют и время от времени генерируют отличные продукты и идеи для своих клиентов. Помимо того, что такие лидеры проявляют высокий уровень упорства, они ставят цели не только перед собой, но и перед своими сотрудниками.

Однако, простая стабильность может привести к ригидности лидера при условиях, когда рынок требует наличия гибких, быстро адаптируемых руководителей.

В системе госуправления Республики Казахстан основной упор делается на качественное выполнение поставленных задач. Особое внимание уделяется показателям ежегодного плана деятельности государственных органов, так как они ориентированы на результат и, следовательно, являются основной целью деятельности государственных служащих. В данном контексте гибкость руководителя играет решающую роль. В свою очередь, стабильность и оперативность служат четкой организации сбора и обработки информации.

Итак, какое качество является наиболее важным для лидера: гибкость или оперативность? Ответ на этот вопрос ясен: Лидер должен быть гибким и стабильным одновременно.

**Более подробно:**

<https://hbr.org/2017/01/the-best-strategic-leaders-balance-agility-and-consistency>

## ИНВЕСТИЦИИ В АСЕАН 2017

Январь, 2017.

Коллективный доклад (АСЕАН)

С момента формирования АСЕАН Юго-Восточная Азия превратилась в один из самых динамичных регионов современной глобальной экономики. В 2017 году АСЕАН отмечает свою пятидесятиую годовщину. В связи с этим, десять стран-членов Ассоциации, как важные объекты международных инвестиций, имеют исторический успех после образования и трансформации АСЕАН.

Экономическое сообщество АЕС (ASEAN Economic Community), реализованное в конце 2015 года, обеспечивает прочную основу для развития экономики в регионе АСЕАН, предоставляя финансовые средства для дальнейшей интеграции экономик государств-членов в течение следующего десятилетия.

Единый рынок, предоставляемый АЕС, отображает маршрут для беспрепятственного потока товаров, услуг, инвестиций, квалифицированной рабочей силы и более свободного потока капитала между всеми странами-членами. Результатами, как следствие, являются такие преимущества, как доступ к огромному расширяющемуся единому рынку, сокращению различных барьеров (транспортные, внутрирегиональная торговля, инновационные технологии и др.).

Многие компании в качестве идеальной площадки для мировых талантов рассматривают Европу, Ближний Восток и Африку (ЕМЕА), а также Северную Америку из-за относительно прозрачной и стабильной иммиграционной политики данных регионов. Однако недавний политический климат изменил этот парадокс (ужесточение пограничной безопасности в связи с усилением терроризма и трудностями с сирийскими беженцами; результат референдума Великобритании по Брекситу; противоречия касательно иммиграции во время президентских выборов в США).

Все эти недавние события, безусловно, повлияют на иммиграцию бизнеса во всем мире. В силу этих изменений многие компании будут искать альтернативные площадки с целью возвращивания талантов.

Данный фактор включит Юго-Восточную Азию в традиционный регион, в котором специалисты проявят субъективность к толкованию иммиграционной политики и законодательства.

Одним из ключевых направлений во внешней политике Казахстана является сотрудничество с юго-восточной Азией, где сегодня наблюдается устойчивый экономический рост. АСЕАН выгодно отличается от иных региональных объединений своим динамичным развитием и радужными перспективами.

В данном направлении представляет интерес сотрудничества Казахстана с Ассоциацией стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН), включающей 10 государств и являющейся одним из наиболее видных региональных организаций как в данном регионе, так и в мире.

Более подробно:

[http://asean.org/?static\\_post=invest-asean-2017](http://asean.org/?static_post=invest-asean-2017)

## ГЛАВНЫЕ ТРЕНДЫ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ В 2017 ГОДУ

Январь, 2017.

Данияр Молдабеков.

Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан (КИСИ) представил обзор десяти самых важных, по мнению экспертов, тенденций 2017 года, которые будут иметь «ключевое значение для политического и экономического развития, стабильности и безопасности стран Центральной Азии».

**Ситуация на внешних рынках**, по мнению экспертов, будет зависеть от цен «черного золота» в течение года. Если цена нефти стабилизируется в коридоре \$60-65 за баррель, то её среднегодовая цена в 2017-м превысит аналогичный показатель прошлых 12 месяцев примерно на 20-25%.

**Внутриполитические процессы внешних игроков**, таких как США, Китай, Россия, Турция и Иран прямо и косвенно повлияют на Центральную Азию и на Казахстан в том числе.

В России будет идти подготовка к президентским выборам 2018 года, а в Китае пройдет XIX съезд компартии (КПК), где ожидается заметное обновление состава партии. В США работает новая президентская администрация, ожидаемый

**Дайджест АГУ**

референдум в Турции по конституционной реформе и переходу к президентской форме правления, а также выборы в Иране.

**Демография.** Эксперты отмечают, что 2017 год станет «переломным». За последние пять лет средний темп роста в странах Центральной Азии увеличился с 1,2% до 1,7%.

**Возможная либерализация в Узбекистане** способна «дать новые импульсы для всего региона». В связи с объявлением 2017 года «Годом диалога с народом и интересов человека», текущий год будет особенно важным для нового руководства Узбекистана. Кроме того, новое руководство страны анонсировало ряд либеральных реформ госуправления и судебной-правовой системы.

**Выборы** ожидаются в Туркменистане и Кыргызстане. Кыргызские выборы полны неопределенностей, так как действующий президент Алмазбек Атамбаев заявил, что баллотироваться на новый срок не будет, и не готовит преемника.

**Экстремизм.** В условиях меняющейся обстановки на Ближнем Востоке будет усиливаться угроза возвращения центрально-азиатских боевиков, соответственно борьба с экстремизмом будет только расти.

По данным института касательно **Интернета и соцсети**, с 2010 года количество пользователей выросло в регионе в 2 раза – с 14,5 до 29,9 млн. человек. Отмечается позитив в упрощении доступа граждан к государственным услугам, получении важной информации и росте уровня образованности.

В условиях военно-политической нестабильности **Афганистан** продолжит привлекать к себе ключевых внешних игроков, что актуализирует региональную повестку дня.

**Китай** останется одним из главных торговых партнеров и инвесторов Центральной Азии, начав реализацию крупных проектов, например, финансируемых фондом Шелкового пути и Азиатским банком инфраструктурных инвестиций в рамках инициативы «Экономический пояс Шелкового пути».

Казахстанско-китайские отношения будут действовать и развиваться в рамках 12 проектов. Отмечается, что продолжится строительство четвертой ветки газопровода «Центральная Азия – Китай», которая пойдет по направлению Туркменистан-Узбекистан-Таджикистан-Кыргызстан-Китай.

Согласно взглядам специалистов, **Казахстан в Совете безопасности ООН**, будет активно вовлечен в региональные и международные процессы. Членство в Совбезе, кроме прочего, позволит стране актуализировать региональную повестку на глобальном уровне.

Более подробно:

<https://vlast.kz/politika/21177-glavnye-trendy-v-centralnoj-azii-v-2017-godu.html>

## ЧТО ДЕЛАЕТ ИЗМЕНЕНИЯ СЛОЖНЫМИ ИЛИ ЛЕГКИМИ?

Февраль, 2017.

Маркус Спигел, Тереза Шмидел, Жан вом Броке (Markus Spiegel, Theresa Schmiedel, Jan vom Brocke).

Прежде чем внедрить актуальный и новый подход к управлению в организации, по мнению авторов, необходимо изучить и проанализировать ключевые стороны данного подхода. Затем понять, насколько эти ценности соответствуют нашей существующей организационной культуре?

В сегодняшней неустойчивой деловой среде, многие компании переживают серьезные изменения в инновациях и их направлениях. Данные трансформационные усилия часто сопровождаются внедрением новых методов и подходов в управлении.

Существует ряд причин таких перемен: во-первых, когда «старая модель» больше не дает желаемых результатов, во-вторых, необходимо реализовывать новую стратегию и новые технологии, так как вся бизнес-модель нуждается в модернизации.

Однако, трансформационные инициативы не всегда оправдывают ожидания и не обеспечивают реализацию желаемых результатов в установленные сроки.

В нашей стране с каждым годом акцентируют внимание на внедрение новых методов управления. В данном вопросе государственная служба не исключение. Она обеспечивает вовлеченность всех членов организации в общее дело и достижение стратегических целей конкретного госоргана.

С течением времени, в силу определенных обстоятельств, организационная культура может претерпевать определенные

перемены. Изменения в культуре могут либо предшествовать, либо следовать за инновационными методами управления.

В этом случае от сотрудников требуется приобретение новых знаний и компетенций, необходимых для выработки соответствующих образцов поведения. А от руководителя требуется процесс в кругу сотрудников, где существует самая высокая культурная готовность для внедрения инновационного метода.

После определения первых пилотов, которые успешно работают и показывают положительные результаты, необходимо стимулировать (не оставлять без внимания), после чего удачный опыт должно распространиться по всей организации.

**Более подробно:**

<http://sloanreview.mit.edu/article/what-makes-change-harder-or-easier/>

## НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ И ТЕХНОЛОГИИ АНАЛИЗА ДАННЫХ

Март, 2017

Рубен Нг (Reuben Ng)

Анализ данных – это научный и ориентированный на данные подход, который помогает организациям решать актуальные проблемы, принимать более обоснованные решения и повышать эффективность работы.

Несмотря на свое происхождение, аналитика применялась в разных сферах и государственной политике и даже в культурных учреждениях, что стимулировало рост 125-миллиардного рынка потребления. Однако множество проектов по аналитике работают неэффективно из-за низкокачественной науки (техники), искусства (например, коммуникации, реализация, управление изменениями).

Организации тратят слишком много времени на изучение правильного подхода к алгоритмам, и меньше думают о реализации результатов анализа и изменения образа мышления. А успешная аналитика включает в себя как науку, так и технологии.

В процессе проведения анализа данных не должны допускаться ошибки со стороны аналитика-ученого, так как они приводят к неправильным трактовкам.



Суть анализа данных заключается в том, чтобы найти скрытый смысл в массе собранных материалов, эффективно «свернуть» огромный объем информации, создать или открыть важные модели или структуры и решить, в какой форме лучше передать то, что открывают нам данные. Поэтому, данный метод зависит от множества факторов, как качественных, так и количественных.

Успешная аналитика в любой организации: правительственной или частной – зависит от нескольких компонентов: научной, технологии, командной работы и т.д.

**Более подробно:**

<http://global-is-asian.nus.edu.sg/index.php/the-science-and-art-of-data-analytics/>

## **ПОСТРОЕНИЕ ДОЛГОСРОЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА С ПРАВИТЕЛЬСТВОМ И НПО**

Март, 2017.

Криситиан Брум, Хайинг Лин (Christian Brum, Haiying Lin)

Самодостаточное развитие – это партнерство с Правительством и НПО, которое предусматривает своеобразные подходы к каждому. Обеспечение устойчивости является важной частью, особенно в начале функционирования компании.

По данным Управления защиты малого бизнеса США (U.S. Small Business Administration's Office of Advocacy), только половина новых предприятий выживает в течение первых пяти лет, и одна треть остаются на рынке каждые 10 лет. Когда новая компания сосредоточена на поддержании своего бизнеса, другие факторы, такие как устойчивость, кажутся неактуальными.

Недавний отчет Исследовательского центра Тихоокеанского бассейна в округе Ориндж Калифорнии (Pacific Basin Research Center in Orange County, California) показал, что руководители часто сотрудничают с правительственными и неправительственными организациями (НПО) в целях внедрения надежных инновационных методов ведения бизнеса. Внедрение таких методов предоставляет ряд преимуществ, например:

- доступ к техническим знаниям;
- долгосрочная стабильность;
- активность сотрудников;

**Дайджест АГУ**

- новые рыночные возможности;
- высокая нормативная подготовленность.

Есть необходимость понять различия этих двух типов сотрудничества и подходов к ним, чтобы рассчитывать на успех. Ошибки могут привести к расходам ресурсов, привлечь негативное внимание со стороны средств массовой информации, в конечном счете, привести к неудачному выполнению того или иного проекта.

Практика показывает, что основной катализатор достижения высоких результатов в бизнес-структуре – это непосредственное сотрудничество с органами государственного управления, а у правительства – это бизнес-сообщество. Для процесса необходимо, чтобы инициаторы/участники – будь то представители некоммерческого или государственного сектора – имели четкое представление о том, что и как они собираются делать для повышения уровня сотрудничества между секторами.

Участие представителей науки может внести важный вклад в модернизацию и целесообразность сотрудничества между правительством и НПО. Важно, чтобы механизм партнерства государственных и частных органов и организаций, прописанный в нормативно-правовых актах РК активно реализовывался на практике.

**Более подробно:**

<http://sloanreview.mit.edu/article/building-lasting-collaborations-with-government-and-ngos/>

## **КАК ПОВЫСИТЬ ЛИЧНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И СБАЛАНСИРОВАТЬ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖЕРА И РУКОВОДИТЕЛЯ?**

Март, 2017.

Игорь Немировский, Инна Старожукова.

Научиться управлять собой. По мнению авторов, человек – это его привычки. Какие привычки нужны эффективному руководителю?

Личность, которая не управляет собой, не может управлять другими. Самый главный индикатор и допуск к управлению другими – это показатель, насколько человек умеет управлять собой и добиваться хороших результатов.

**Дайджест АГУ**

Если люди не могут организовать эффективно свой рабочий день – руководителю необходимо показать на собственном примере, как эффективно организовывать свою деятельность. Люди ходят унылые и тусклые – менеджеру необходимо улыбаться самому и поддерживать себя в положительном состоянии духа.

Развив в себе за год минимально пять привычек, которые должны быть присущи идеальному лидеру – человеку, которым вы хотите стать, чтобы достичь своих целей, – вы кардинально измените себя и, соответственно, свою жизнь. Развивая по пять привычек в год, вы за пять лет приобретете 25 новых привычек и станете совершенно другим человеком.

В массовом сознании сложился определенный стереотип восприятия государственного служащего, связанный с образом чиновника-бюрократа.

В силу изменения, ужесточения требований к государственным служащим, возникает острая потребность в руководителях-специалистах, способных ориентироваться в быстро меняющейся обстановке, умеющих организовать государственную службу не только на основе официально данных им прав, но и путем использования многообразия средств неформального влияния на деятельность сотрудников, опоры на собственный авторитет и авторитет государственной службы.

В этих условиях особое значение приобретает завоевание доверия, авторитета, формирование в глазах народа положительного имиджа государственной службы и ее руководителей.

Более подробно:

[http://www.cfin.ru/management/people/outstanding\\_leader.shtml](http://www.cfin.ru/management/people/outstanding_leader.shtml)

## **ВЕЛИКОБРИТАНИЯ ПРОСИТ СОЗДАТЕЛЕЙ ПЛАТФОРМЫ WhatsApp ОТКРЫТЬ ДОСТУП СЕКРЕТНЫМ СЛУЖБАМ (СПЕЦСЛУЖБАМ)**

Март, 2017.

Роберт Хаттон, Джайлс Тернер (Robert Hutton, Giles Turner)

Министр внутренних дел Великобритании Эмбер Радд заявила, что система обмена сообщениями WhatsApp

**Дайджест АГУ**

компания Facebook Inc. должна открыть доступ службам безопасности и призвала онлайн-компании активно блокировать сайты, используемые террористами.

После теракта, совершенным Халидом Масудом в Лондоне, выяснилось, что незадолго до начала атаки он использовал мессенджер «WhatsApp».

«Мы должны убедиться, что наши секретные службы проверяют сообщения в зашифрованных приложениях, в том числе WhatsApp», – заявила Радд в интервью «AndrewMarrShow» на телеканале BBC. Также, она отметила, что интернет играет большую роль в совершенных актах насилия и помогает распространить экстремистскую идеологию.

Сайты и интернет приложения, которые распространяют материалы по экстремизму набирают популярность на каждом уголке планеты. В свете с высоким уровнем терроризма возникает жесткая необходимость выступить против засекречивания информации в мессенджерах, так как это мешает правоохранительным органам расследовать серьезные преступления.

События, происходящие во всем мире, показали, что необходимо усилить борьбу с идеологией экстремизма и терроризма. В данном вопросе спецподразделения, силовые структуры, в целом органы правоохранительного блока должны нести ответственность за каждого гражданина страны.

Помимо активных действий по закрытию подобных сайтов и страниц, контролю мессенджерских программ, существуют и процессы защиты людей, которых обманным путем (или насильственно) завлекли в такие игры.

В целом, WhatsApp, Viber, Facebook Messenger, Telegram, Skype и др. приложения не должны стать местами, где могут «спрятаться» террористы.

**Более подробно:**

<https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-26/u-k-tells-whatsapp-to-open-encryption-to-intelligence-services>



