

ДАЙДЖЕСТ НОВОСТЕЙ

№46

Декабрь 2018

В сфере
государственного управления и
государственной службы



**Академия государственного управления
при Президенте Республики Казахстан**

ОГЛАВЛЕНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ НОВОСТИ	4
Чрезмерная самоуверенность и провал правительства – ловушки в принятии решений на государственной службе	4
КОРОТКО О ГЛАВНОМ	6
Правительства должны делать больше, чтобы помочь работникам и фирмам адаптироваться к быстро меняющемуся миру труда и стимулировать инклюзивный рост	6
Повышение вовлеченности сотрудников в государственное управление	6
Опрос населения показывает, что осведомленность о видении "Совершенной государственной службы" в Великобритании повышается.....	6
ИНТЕРЕСНО&ПОЛЕЗНО	7
Почему мы помогаем друг другу в трудную минуту: стимулирование альтруистического поведения среди общественности	7
ЦИФРА НЕДЕЛИ	9
Вы готовы расстаться со своим телефоном?	9
CALL FOR PAPERS.....	11
2019 3rd International Conference on E-commerce, E-Business and E-Government	11
2019 APPAM International Conference	12
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗДАНИЯ	13
Digital Transformation at Scale: Why the Strategy Is Delivery.....	13
The Cost-Benefit Revolution.....	13

Чрезмерная самоуверенность и провал правительства – ловушки в принятии решений на государственной службе

Декабрь 10, 2018

Терри Ньюелл (Terry Newell)

В 1991 году в Бостоне (США) началась реализация огромного инфраструктурного проекта по строительству дороги и туннеля под рекой для улучшения транспортного сообщения между аэропортом и центром города. Первоначальный срок реализации проекта составлял 7 лет, стоимость – \$2,8 млрд. Однако строительство затянулось до 2007 года и обошлось в \$14,8 млрд. Этот проект, реализованный совместно на федеральном и местном уровне, является классическим примером самоуверенности правительства.

Излишняя самоуверенность характерна для многих аспектов государственной службы: от чрезмерно оптимистичных оценок разведки и военных кампаний, снижения налогов, которое не в состоянии обеспечить обещанный рост до предположений, что мы можем “сделать больше с меньшими затратами”, которые оказываются не выполнимыми. Наиболее распространенной причиной ошибочных суждений является неверная идентификация данных. Анализ почти 83 тыс. прогнозов 284 экономических и политических “экспертов” показал, что их работа основывалась на непродуманных алгоритмах экстраполяции.

В правительстве, наиболее вероятным объяснением самоуверенности в принятии решений является то, что самоуверенность хорошо продается. Те, кто хочет получить ресурсы, власть и статус, вряд ли добьются успеха, если будут казаться менее уверенными в себе. Оптимист имеет больше поддержки, чем пессимист. Обещание, что вы можете сделать все быстрее, дешевле и лучше, скорее всего, получит больше поддержки, чем, выражение сомнения.

Иногда это может быть движущей силой чрезмерной самоуверенности. Возможно, поэтому мужчины дают более высокие оценки своего IQ, чем женщины (несмотря на то, что их IQ в среднем одинаковы).

Несмотря на свою привлекательность, чрезмерная самоуверенность часто приводит к лишним затратам, длительным задержкам и провалу правительства с последующей потерей доверия, власти, престижа и ресурсов. Уверенность может быть желательной, но самоуверенность может быть катастрофической.

Есть шаги, которые государственные служащие могут предпринять, чтобы ограничить чрезмерную самоуверенность:

- Примите во внимание то, что лауреат Нобелевской премии экономист Даниэль Канеман называет “внешним” взглядом. Тенденция в

принятии организационных решений заключается в поиске внутри агентства информации, помощи в планировании и бюджетных смет. Простая задача – спросить людей за пределами организации, которые занимались подобными проектами, об их опыте – может добавить большую толику реальности в чрезмерно оптимистичные предположения.

- Если возможно, используйте принцип "адвоката дьявола" для рассмотрения ситуации извне. Когда вы просите кого-то внутри организации бросить вызов вашему мышлению, что часто ставит такого человека в неловкое положение быть тем, "кто портит чужой праздник". Еще одна версия этого – то, что армия и разведывательное сообщество США называют "Красной командой" – создание группы, задача которой подвергать сомнению предположения и выводы, лежащие в основе оперативных планов организации.

- Выполните тест "предсказаний": если мы правильно планируем, что мы должны ожидать через 30 дней, 90 дней, 6 месяцев, 1 год? Затем измерьте результаты относительно ожиданий. Как только вы видите расхождение, перепроверьте предположения, на которых основываются первоначальные оценки.

- Вознаграждайте людей за производительность, а не за обещания, и наказывайте за чрезмерную самоуверенность. Необходимо, чтобы люди были уверены, что они могут достичь; но чрезмерную самоуверенность вы должны ограничивать.

- Препятствуйте рискованному поведению. Психологи придумали термин "предотвращение риска" для объяснения, почему люди предпринимают необоснованные шаги, чтобы избежать потери. Перспектива потери ресурсов, репутации, власти или статуса заставляет людей делать рискованные ставки – иногда маскируя это чрезмерной самоуверенностью. Создание организационной культуры, которая избегает обвинений и способствует прощению, обеспечивает психологическую поддержку, необходимую людям, чтобы их поведение было разумным, а не рискованным.

Более подробно:

<https://patimes.org/overconfidence-and-government-failure-decision-traps-in-public-service/>

	<p><u>Правительства должны делать больше, чтобы помочь работникам и фирмам адаптироваться к быстро меняющемуся миру труда и стимулировать инклюзивный рост</u></p> <p>Доклад ОЭСР отмечает, что страны, которые продвигают количество рабочих мест, качество и инклюзивность – такие как Дания, Исландия, Норвегия и Швеция – преуспевают, чем те, которые сосредоточены преимущественно на гибкость рынка. Согласно ОЭСР, хотя гибкость и адаптивность имеют важное значение для стимулирования создания высококачественных рабочих мест во все более динамичных условиях, выгоды и издержки должны справедливо распределяться между бизнесом и работниками.</p>
	<p><u>Повышение вовлеченности сотрудников в государственное управление</u></p> <p>Штат Мичиган опубликовал результаты своего опроса 2018 года по вовлеченности государственных служащих в управление. Мичиган провел шесть опросов с 2012 года в качестве ключевой части своей долгосрочной приверженности измерению и улучшению вовлеченности. Около 75% из 45 тыс. сотрудников государственных органов ответили на опрос 2018 года. Результаты этого года показали, что 75% опрошенных сотрудников вовлечены и 53% высоко вовлечены. С момента первого опроса Мичигана в 2012 году процент вовлеченных сотрудников в каждом государственном учреждении увеличился.</p>
	<p><u>Опрос населения показывает, что осведомленность о видении "Совершенной государственной службы" в Великобритании повышается</u></p> <p>Осведомленность о концепции "Совершенная государственная служба" выросла в прошлом году, согласно только что опубликованному опросу Государственной службы 2018 года, в тоже время ежегодный опрос сотрудников Уайтхолла также показал упорно высокий уровень издевательств и домогательств. Чуть более половины из 302 170 опрошенных (51%) заявили, что знают о концепции "Совершенная государственная служба", запущенной в 2016 году. Опрос в прошлом году показал, что только 43% слышали о данной стратегии, которая направлена на создание инклюзивной среды, более пристального внимания к услугам, которые государственная служба может оказать гражданам, и повышение эффективного лидерства и навыков.</p>

ИНТЕРЕСНО&ПОЛЕЗНО

Почему мы помогаем друг другу в трудную минуту: стимулирование альтруистического поведения среди общественности

Декабрь 5, 2018

Global-is-Asian

В 2011 году Япония пережила самое мощное землетрясение в истории, великое землетрясение Тохоку, и вызванного им цунами. Цунами причинило разрушительный структурный ущерб по всей Японии, включая ядерную катастрофу на АЭС "Фукусима-Дайити".

Стихийное бедствие такого масштаба создает огромные проблемы для координации и управления общественностью в последующий период. Как правило, одних лишь усилий правительства недостаточно, и для восстановления страны требуется участие общественности.

Ассистент-Профессор Наоми Аоки Школы Ли Куан Ю, которая занимается исследованиями в области государственного управления и управления стихийными бедствиями, рассуждает о том, что заставляет людей помогать друг другу, когда приходит беда и что правительства могут сделать для обеспечения лучшего государственного управления по ликвидации последствий стихийных бедствий.

В своей статье "Кто бы согласился принять мусор бедствия на своем заднем дворе?" д-р Аоки изучила воздействие предполагаемых затрат и выгод от принятия последствий бедствия. После аварии на АЭС "Фукусима" одной из основных задач для людей стала передача их земель в пользу других общин. Важным стимулом для них стала надежда получить положительные эмоции от общин, которым они помогают, или ожидание национальных субсидий для улучшения состояния их собственных общин.

Будучи погрязшей в эгоистических мотивах, Япония продемонстрировала как взаимность в более широком масштабе может помочь создать общество, которое готово оказывать помощь на местном уровне. После землетрясения в Кумамото в 2016 году губернатор префектуры Мияги сказал на пресс-конференции: "Мы сделаем все возможное, чтобы помочь Кумамото и окажем услугу взамен тем, кто помог нам." Он пошел дальше и сказал, что они будут действовать, даже если это может помешать их собственному восстановлению. Как объясняет д-р Аоки, политикам важно выражать такие чувства, и это способствует созданию условий, в которых общины помогают друг другу.

Можно также утверждать, что культура играет определенную роль в нашей готовности помогать другим. Общества, склоняющиеся к коллективизму, где "мы" ставится выше чем "я", могут иметь большую

готовность оказывать помощь. В Японии, например, коллективизм кажется более распространенным по сравнению с другими странами, а некоторые даже заходят так далеко, что говорят, что это является частью их ДНК. Может ли это объяснить, почему общины в Японии так быстро адаптируются и готовы оказывать помощь другим общинам, порой в ущерб своим собственным интересам?

Или, возможно, мы все внутренне настроены помогать друг другу, хотя и не обязательно по альтруистическим причинам. Вышеупомянутая статья доктора Аоки объясняет, что возможно, все люди предрасположены помогать, но главным образом потому, что они хотят обеспечить выживание своих генов. Она указывает на исследование, которое проверило такую теорию, и результаты показывают, что в ситуациях жизни или смерти люди чаще помогают более близким, молодым и здоровым родственникам или тем, кто вероятнее произведет “жизнеспособное потомство”.

Д-р Аоки выделяет четыре области, которые правительства должны учитывать во время бедствий. Во-первых, **важность общественного доверия**. Всякий раз, когда происходят стихийные бедствия, люди склонны обвинять правительство в том, что оно реагирует недостаточно быстро или неправильно. Для того, чтобы убедить общественность выполнять просьбы правительства, важно обеспечить доверие общественности к правительству.

Во-вторых, **коммуникация** играет важную роль в формировании представления людей. Когда происходят стихийные бедствия, общественность, как правило, уже находится в состоянии страха. Правительство должно быть транспарентным и ясным в своих сообщениях, чтобы общественность могла полностью понять его планы и поверить в их выгоды.

Следующим важным соображением для правительств является **способность адаптироваться**. Вместо того чтобы предполагать, что их системы являются эффективными и будут работать, лидеры должны быть готовы сформировать новое управление для удовлетворения новых потребностей, которые, возможно, ранее не ожидались.

Наконец, **ожидайте неожиданное**, так как мы никогда не сможем полностью подготовиться к следующему большому событию. Тем временем мы можем культивировать просоциальное поведение, которое позволяет обществу – как отдельным лицам, так и правительствам – оставаться гибким и готовым адаптироваться к любым новым вызовам, которые могут возникнуть.

Более подробно:

<https://lkyspp.nus.edu.sg/gia/article/why-we-help-each-other-in-times-of-need-promoting-altruistic-behaviour-amongst-the-public>

Дайджест АГУ

ЦИФРА НЕДЕЛИ

Вы готовы расстаться со своим телефоном?

Декабрь 26, 2018

Зои Кляйнман (Zoe Kleinman)

Среди многих владельцев смартфонов растет чувство беспокойства по поводу того количества времени, которое они тратят на свои девайсы. Google говорит, что около 70% пользователей Android хотят найти лучший баланс в использовании техники.

Однако это ставит производителей в неловкое положение. Как они могут помочь клиентам оторваться от своих телефонов, если для многих фирм их бизнес модель построена на том, чтобы делать противоположное?

И Apple, и Google в этом году выпустили приложения, называемые «Экранное время» (Screen Time) и «Цифровое благополучие» (Digital Wellbeing) соответственно, которые позволяют пользователям iPhone и Android видеть сколько времени они тратят на различные приложения и как часто берут в руки свои девайсы.

Для тех, кто успел воспользоваться этими приложениями, результаты оказались несколько шокирующими.

Например, в мой первый день с трекером от Android я разблокировала свой телефон 200 раз и потратила более трех часов на него. И это наряду с работой и домашними заботами. И хотя я уверена, что все это время не ушло на шуточки в WhatsApp или обсуждение кошек в Instagram, я была в ужасе.

Роуз Ла Праири, базирующаяся в Лондоне инженер Google, является членом команды, которая разработала трекер. Она говорит, что технологический гигант хорошо осознает, что люди могут испытывать чувство «вины или стыда», когда в первый раз сталкиваются с данными, поэтому создание не осуждающего интерфейса является очень важным. В нем нет больших красных или зеленых стрелок, оценок хорошо или плохо, поскольку то, что может быть хорошо для одних, не является таковым для других. Госпожа Ла Праири считает, что люди должны быть способны самостоятельно регулировать использование продукта.

Мы много используем телефон в работе, для навигации, общения с родными и близкими. Это очевидная необходимость. Однако при этом важно иметь возможность проводить четкую границу между временем, потраченным на смартфон с пользой и впустую.

Один из способов провести такую границу – это осознание того, насколько намеренно или непреднамеренно мы используем телефон. Люди в действительности беспокоятся по поводу непреднамеренного использования. Именно это заставляет их чувствовать вину.

Сможем ли мы расстаться со своими телефонами? – большой вопрос,

однако то, что мы более сознательно будем относиться к потраченному на телефон времени не вызывает сомнения.

Более подробно:

<https://www.bbc.com/news/technology-46590880>

 **CALL FOR PAPERS****2019 3rd International Conference on E-commerce, E-Business
and E-Government (ICEEG 2019)
June 18 to 21, 2019, Lyon, France**

Organized by IEDRC and co-organized by INSEEC Business School.

Main Conference Theme: "E-commerce, E-Business and E-Government"

ICEEG 2019 focuses on cutting-edge results in E-commerce, E-Business and E-Government. It aims to bring together scientists, researchers and students to exchange novel ideas and results in all aspects of E-commerce, E-Business and E-Government. It will include the participation of renowned keynote speakers, oral presentations, posters sessions and technical conferences related to the topics dealt with in the Scientific Program.

Deadline for Applications with Paper Proposals – February 20, 2019

The accepted and registered papers will be published in conference proceedings by ACM, which will be archived in the ACM Digital Library, and sent to be indexed by EI Compendex and Scopus and submitted to be reviewed by Thomson Reuters Conference Proceedings Citation Index (ISI Web of Science).

ISBN: 978-1-4503-6237-5

Important dates

Submission of Full Papers – February 20, 2019

Notification Date – March 10, 2019

Registration Date – March 30, 2019

Conference Date – June 18-21, 2019

Более подробно:

<http://www.iceeg.org/index.html>

2019 APPAM International Conference July 29 – 30, 2019, Barcelona, Spain

The 2019 APPAM International Conference in Barcelona, Spain will be held on July 29 – 30, 2019.

The **Johns Hopkins University - University Pompeu Fabra** (JHU-UPF) Public Policy Center will co-host the conference. The conference will host over 50 sessions and three plenaries. Attendees can also enjoy receptions and generous lunch schedules for optimal networking opportunities.

There are new and emerging global challenges that warrant pragmatic and evidence-informed policy responses. Major political changes have been occurring on both sides of the North-Atlantic and other parts of the world, and new political forces have appeared that have impacted the context in which policies are being developed. These new realities create tremendous opportunities for public and social policies that respond to an array of political, economic, and social changes. Moreover, the beginning of the twenty-first century has been the spectacular growth of social inequalities among and within countries. Each of these challenges have had an enormous impact on the quality of life, social well-being, and health populations, in addition to economic and political impacts.

Submissions

Submissions are now being solicited in the policy areas below for the 2019 conference. These areas are similar to traditional APPAM policy areas but have been broadened to include global framing for these issues. Papers that utilize a comparative policy lens between countries are also especially welcomed. For full descriptions of each policy area, please click [here](#).

Submission types include: (1) individual papers to be integrated into panels, (2) panels made up of 4-5 papers, (3) roundtables, and (4) posters. Abstracts for individual papers and posters should be between 150 and 250 words; if a panel of papers is proposed there should be a summary of each paper plus an overarching description of the panel and its importance. Descriptions for roundtables should be between 150 and 250 words, plus a listing of participants and a summary of their contributions.

All submissions should be in English and received no later than **February 13, 2019**.

Более подробно:

<http://www.appam.org/2019-international-conference/>

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗДАНИЯ

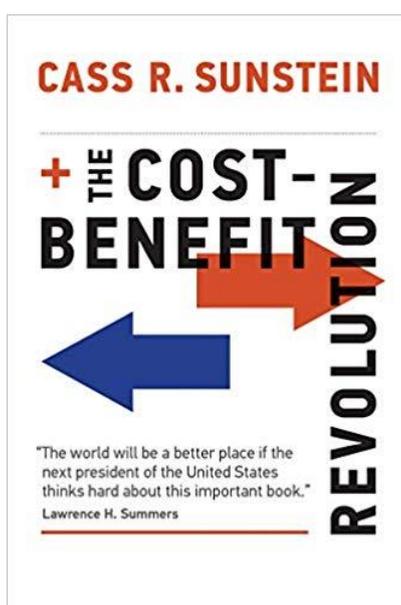


[Digital Transformation at Scale: Why the Strategy Is Delivery](#)

Andrew Greenway, Ben Terrett, Mike Bracken, Tom Loosemore, 2018

Столкнувшись с цифровой революцией, многие люди, работающие в крупных организациях, инстинктивно видят ее последствия как еще один уровень сложности. Для некоторых из них "digital" означает более мощный факсовый аппарат, более быструю лошадь, более яркую свечу. На самом деле, digital - это применение культуры, практики, бизнес-моделей и технологий эпохи Интернета для удовлетворения растущих ожиданий людей. Это не новая функция. Это даже не новый способ управления существующими функциями организации, будь то ИТ или коммуникации. Это новый способ управления организациями в целом. Успешная цифровая трансформация позволяет не только предоставлять продукты и услуги, которые проще, дешевле и лучше, но и организациям в целом эффективно работать в онлайн-эпоху.

Книга «Цифровая трансформация в масштабе: почему стратегия – это доставка» является руководством по созданию цифрового института. Основываясь на опыте, объясняется, как растущая группа реформаторов в бизнесе и правительстве по всему миру помогла своим организациям перейти к этому новому способу работы и какие уроки другие могут извлечь из их опыта. Книга основана на опыте участия авторов в разработке и предоставлении успешной "Правительственной цифровой услуги" (GDS) в Великобритании. GDS стал новым учреждением, ответственным за цифровую трансформацию правительства, которая проектирует государственные услуги в эпоху Интернета.



[The Cost-Benefit Revolution](#)

Cass R. Sunstein, 2018

Мнения о государственной политике сильно различаются. Некоторые люди озабочены эпидемией детского ожирения и поддерживают государственное регулирование сладких напитков. Другие утверждают, что люди должны иметь возможность есть и пить все, что им нравится. Некоторые люди встревожены изменением климата и выступают за агрессивное вмешательство правительства. Другие не чувствуют потребности в каком-либо регулировании климата. В книге «Революция затрат и выгод» автор утверждает, что наши основные разногласия действительно связаны с фактами, а не с ценностями. Из этого следует, что государственная политика должна основываться не на общественном мнении, интуиции или давлении заинтересованных групп, а на цифрах, что означает тщательное рассмотрение затрат и выгод. Спасет ли политика одну жизнь или тысячу жизней? Будет ли это налагать издержки на потребителей, и если да, то будут ли эти издержки высокими или незначительными? Повредит ли это работникам и малому бизнесу, и если да, то насколько?

