

ДАЙДЖЕСТ НОВОСТЕЙ

№41

Июль 2018

В сфере
государственного управления и
государственной службы



**Академия государственного управления
при Президенте Республики Казахстан**

ОГЛАВЛЕНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ НОВОСТИ	4
Нападки на меритократию	4
КОРОТКО О ГЛАВНОМ	6
Уроки Китая в цифровом развитии	6
Повышение руководящей роли как мужчин, так и женщин.....	6
Арабские государства проигрывают гонку за технологическое развитие	6
Когда коммуникация должна быть формальной.....	7
ИНТЕРЕСНО&ПОЛЕЗНО	8
Почему это имеет значение, если мы станем неспособны считать.....	8
ЦИФРА НЕДЕЛИ	10
4 признака того, что руководитель не готов к коучингу.....	10
CALL FOR PAPERS	11
World Public Sector Report 2019	11
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗДАНИЯ	12
Building Resilience Through Transitions	12
How Far to Nudge? Assessing Behavioural Public Policy	12

Нападки на меритократию

Июль, 2018

Фарид Закария (Fareed Zakaria), CNN

Недавно произошло два, казалось бы, не связанных друг с другом события. В Нью-Йорке мэр Билл де Блазио высказал свое пожелание убрать сложный вступительный экзамен в 8 нью-йоркских государственных школах. В Бостоне прозвучали новые откровения на судебном процессе, обвиняющие Гарвардский университет в систематической дискриминации азиатских американцев при поступлении. Однако, эти два события с разных сторон атакуют одну из фундаментальных основ современного общества – меритократию.

Сегодня меритократия находится под ударом. Справа, для многих сторонников Трампа это кодовое слово, обозначающее неприкасаемый истеблишмент, который свысока смотрит на обычных рабочих американцев. Слева, в Британии призыв Терезы Мэй к созданию более меритократического общества воспринимается как концепт, который поощряет элитизм и неравенство.

До 50-х годов прошлого века Америка на всех уровнях власти управлялась белыми англо-саксонскими протестантами. Эта аристократия медленно, но уверенно замещалась через рост основанных на меритократии систем, в большинстве своем, образовательных, которые открыли элитные институты для талантливых людей независимо от их происхождения.

Нью-йоркский вызов меритократии затронул лучшие школы города, которые являются чудом современной государственной системы образования. Поступление в школу основывается на одном только тесте. Ни наличие средств или связей, ни твоя раса или спортивные доблести не позволят поступить в школу. Эти школы имеют удивительные показатели по тому как умные дети из бедных семей становятся представителями среднего класса.

Но, по мнению мэра Нью-Йорка, эти школы имеют «проблему с разнообразием». Черные и испаноязычные ученики составляют только 10% в этих школах в сравнении с 68% в целом по городу. Тест, как утверждают критики, благоприятствует одной группе – азиатам – которые составляют 62% учеников. Но данная позиция не верна и вводит в заблуждение. Прежде всего, эти школы невероятно разнообразны. Так называемая, категория «азиаты» охватывает людей, чья родословная идет из Китая, Южной Кореи, Вьетнама, Индии, Бангладеш, Индонезии, Филиппин и Монголии, представляющие на самом деле различные страны и культуры.

Возможно более важным является то, что тест разработан для того,

чтобы находить талантливых учеников, а не продвигать специфические меньшинства, что неустанно делают все остальные школы в огромной образовательной системе Нью-Йорка.

Бостонский вызов ставит вопрос о подлинной меритократии. Судебное расследование показывает, что элитные университеты стараются выглядеть меритократическими, но на деле не делают то, что проповедают. Многочисленные свидетельства убедительно показывают, что многие престижные колледжи систематически проявляют пренебрежительное отношение к американцам азиатского происхождения. В частности Гарвардский университет использует такой неопределенный критерий как «личность» для занижения показателей соискателя с высокими тестовыми балами и оценками, а также значительной внеаудиторной деятельностью, тем самым возвращаясь назад к методам, которые университеты применяли в 20-х годах прошлого века, когда отклоняли квалифицированных абитуриентов-евреев.

Конечно, тесты не идеальны и они должны быть дополнены другими критериями, но мы должны беспокоиться о том, чтобы они не привели к возврату прежней системы отбора, основанной на субъективных оценках внутри элит. Исторически, это были предрассудки и предпочтения, ориентированные на классовую, расовую, религиозную принадлежность, деньги и политические взгляды. Такая система отбора не находила и не поддерживала таланты, не создавала возможности для социальной мобильности.

Меритократия находится в осаде, но те, кто атакует ее, должны спросить себя: чем они собираются заменить ее? То, что Черчилль говорил о демократии, справедливо и для меритократии – это наихудшая из всех систем по отбору элиты общества, за исключением всех остальных.

Более подробно:

<https://edition.cnn.com/videos/tv/2018/07/03/exp-gps-0701-take-meritocracy.cnn>



Уроки Китая в цифровом развитии

Резкий рост цифровых лидеров Китая оказал давление на западных интернет-гигантов. Западные игроки должны быстро учиться, если они хотят вернуться в игру на самом быстрорастущем цифровом рынке в мире. 5 из 10 крупнейших мировых публичных интернет-компаний – Tencent, Alibaba, Baidu, JD и NetEase – выросли из этого \$1 триллионного рынка. По состоянию на февраль 2018 года китайские компании владеют 33% всех единорогов в мире (стартапы, оцениваемые в \$1 млрд и выше), из которых почти три четверти нацелены на цифровой или онлайн рынки.



Повышение руководящей роли как мужчин, так и женщин

Эффективность лидерства проявляется у обоих полов. Черты «хороших лидеров» взаимозаменяемы и выгодны для обоих полов, а не зависят от гендерного различия. Роль лидерства в обществе эволюционировала вместе с ролью мужчин и женщин на работе и дома. Женщины достигли большего прогресса дома и на работе за последние годы. Ожидается, что в будущем мужчины больше будут уделять время домашнему хозяйству и воспитанию детей. Тем не менее, многие женщины по-прежнему сталкиваются с ограничениями, связанными с «непредвиденными жизненными ситуациями и негибкими условиями труда». Так, молодые женщины, незамужние и бездетные, в среднем зарабатывают на 8% больше, чем мужчины. Они даже зарабатывают больше, чем женщины с детьми. Однако с появлением детей зарплата женщин не растет или падает.



Арабские государства проигрывают гонку за технологическое развитие

Богатые страны, как правило, производят больше научных, культурных и технологических инноваций, чем бедные. Однако новый Рейтинг инноваций в 126 странах подчеркивает поразительное исключение из этой тенденции: богатые нефтью арабские государства гораздо менее инновационны, чем предполагало бы их процветание.

Когда коммуникация должна быть формальной

Неформальность стала повсеместной в современных организациях: использование имен для всех, включая руководителей, является нормой, как и повседневная одежда, плоская иерархия и самоорганизация. Однако, результаты исследований показали, что в сферах высокотехнологического производства, где требуется точное, межфункциональное взаимодействие, управленческие процессы, в которых используются периодические совещания, проводимые на основе протоколов, имеют последовательное преимущество над процессами, основанными исключительно на неофициальном общении.

Почему это имеет значение, если мы станем неспособны считать

Июль, 2018

Адриен Бернхард (Adrienne Bernhard)

Для многих из нас, основы математики являются тем, что мы успешно используем весь день дома и на работе. Многие задачи требуют способности считать – понимать и работать с числами в повседневности. Например, решаете ли вы купить автомобиль или арендовать его, использовать бонусы или наличные при приобретении авиабилета или пытаетесь уложиться в счет, когда нужно накормить шестерых вместо четырех. Дроби, проценты, округления, пространственное понимание, доли изменений, графики и основы арифметики – все это числовые значения, но способность считать – это не тоже самое, что школьная математика или комплексные исчисления. Способность считать – это то, как мы интерпретируем и применяем наши математические знания в мире вокруг нас.

Компании часто по умолчанию предполагают наличие разумного уровня количественного понимания у своих потребителей. Но это не всегда так. Множество факторов играет свою роль, наибольшее из которых – наличие математической грамотности.

Люди, у которых количественное понимание отсутствует, не могут подсчитать стоимость 25% скидки или разделить ресторанный счет со своими друзьями. Они не в состоянии выбрать между различными видами ипотеки или даже между двумя разного размера банками колы. Они могут ошибаться в фиксировании определенных рисков и корреляции причин, или видеть бессмысленные паттерны в случайных событиях. Не способность считать может даже повлиять на то, как люди голосуют.

В то время как отдельные люди страдают от математической безграмотности, ее последствия по настоящему глобальны. Исследования указывают на корреляцию между низким уровнем счета и уровнем национальной безработицы, продуктивности и даже физического здоровья.

Но имеет ли значение наша неспособность думать количественно, когда мы располагаем телефонами и другими девайсами, которые сделают это за нас?

Прежде чем мы откажемся от математики в пользу разумных машин, мы должны обдумать вытекающие из этого риски. Люди ошибочно полагают, что человек может все посчитать благодаря технологиям. Однако фейковые новости убедительно показывают, что вещи, преподнесенные с цифрами, предлагаются для использования,

будучи за пределами понимания людей. Во многих случаях вездесущая статистика – часто генерируемая компьютерами – подчеркивает важность способности человека свободно оперировать цифрами. Даже самые изощренные машины с искусственным интеллектом являются таковыми благодаря данным, на которых они обучаются, и человеческое участие, намеренное или случайное, может сделать эти данные не однозначными.

Более подробно:

<http://www.bbc.com/capital/story/20180706-why-it-matters-if-we-become-innumerate>

4 признака того, что руководитель не готов к коучингу

Июль, 2018

Мэтт Брюбейкер, Крис Митчелл (Matt Brubaker, Chris Mitchell)

По данным IbisWorld в прошлом году в США было потрачено \$1 млрд на тренеров по бизнесу, личным вопросам и отношениям.

За почти 35 лет коучинга наша фирма заметила несколько признаков, которые указывают, когда инвестирование в коучинг будет потрачено впустую. Ниже следуют 4 признака, на которых стоит обращать внимание тренерам и заказчикам:

1. Руководители, которым предлагается коучинг, винят внешние факторы в своих проблемах. Когда что-то идет не так, у таких лидеров всегда есть оправдание. Они указывают на качество своей команды, отсутствие ресурсов или даже своего босса. Когда лидеры спорят об обоснованности предложенного им коучинга, оправдываются или защищаются перед лицом плохих результатов, это может быть признаком того, что им не хватает самосознания. Чтобы коучинг был эффективным, они должны понимать, как их действия влияют на других.

2. Ты не можешь попасть в их график. Некоторые лидеры утверждают, что они восприимчивы к коучингу, но просто не могут найти время. Они могут отменить сеансы в последнюю минуту, постоянно переносить их или, когда они все-таки приступают к занятиям, заметно отвлекаются. Им не хватает места для коучинга как в календаре, так и в мыслях. Их неспособность расставить приоритеты – признак того, что им нужен коучинг, но их нежелание освободить место для этого предполагает, что они не оправдают вложенных инвестиций в коучинг.

3. Они слишком много внимания уделяют советам и тактике. Некоторые лидеры охотно соглашаются на коучинг, но затем избегают более глубоких запросов, необходимых для значимых преобразований. Они хотят изменить поведение, но не убеждения. Они рассматривают коучинг как лекарство, которое, если принимать регулярно, поможет им продвинуться вперед.

4. Они задерживают начало работы с тренером, чтобы «побольше изучить» или «подобрать нужного человека». Конечно, важно иметь хорошее соответствие между лидером и тренером. Но постоянный отказ от квалифицированных тренеров должен дать вам сигнал. Можно насторожиться, если человек действует смущенно и неоднократно спрашивает, почему был предложен коучинг. Это может быть защитным механизмом и сигналом того, что человек не готов противостоять своим недостаткам.

Более подробно:

<https://hbr.org/2018/07/4-signs-an-executive-isnt-ready-for-coaching>

Дайджест АГУ

 **CALL FOR PAPERS****World Public Sector Report 2019**

The World Public Sector Report 2019 will aim to provide an empirical analysis of approaches to foster progress on critical dimensions of institutions for the sustainable development goals (SDGs), highlighting challenges, progress made, lessons learned from different SDG areas in various contexts, including different groups of countries. The focus of the report will be on public institutions to deliver the SDGs. The report will examine key challenges and opportunities for enhancing the performance of institutions in terms of seven principles put forward by SDG 16 (effectiveness, transparency, accountability, anti-corruption, inclusiveness of decision-making processes, access to information, non-discriminatory laws and policies), highlighting experiences from past decades both at the sectoral and cross-sectoral levels.

Call for Contributions

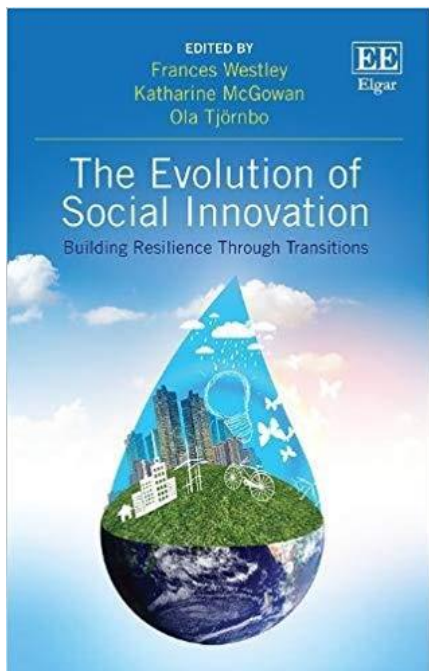
Preparations for the 2019 edition of the World Public Sector Report (WPSR 2019), to be published by July 2019, are underway. This call for contributions invites researchers and experts to contribute to the report through inputs that highlight trends, issues, research findings or solutions. All contributions that meet the requirements of this call will be acknowledged, and their content will inform relevant chapters of the Report.

You are invited to contribute to the World Public Sector Report 2019 by submitting a targeted contribution to one of the chapters. Contributions should address some of the guiding questions for the report (see below).

Contributions should be submitted to dpidg@un.org in .doc or .docx format, using email subject WPSR 2019 Chapter Contribution [indicate the chapter number, title of the contribution].

The deadline for submission is 15 September 2018.

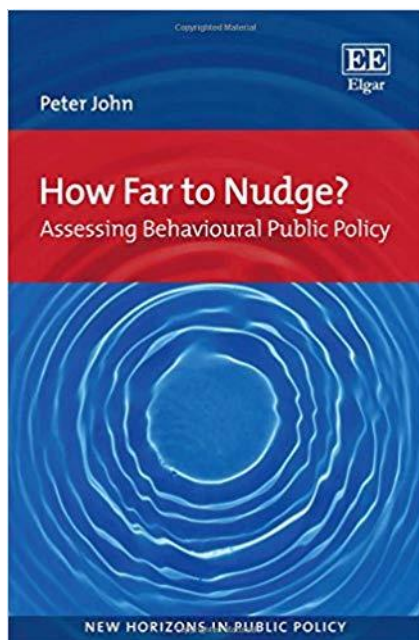
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗДАНИЯ



[The Evolution of Social Innovation Building Resilience Through Transitions](#)

Edited by Frances Westley, J.W. McConnell, Katharine McGowan, Ola Tjörnbo, 2017

В то время, когда правительства и организации гражданского общества все шире используют социальные инновации в качестве пути к трансформациям, важно понимать, что характеризует социальные инновации с трансформирующим потенциалом. Захватывающие и перспективные идеи вымирают так же часто, как и появляются, а рыночные механизмы, которые вносят большой вклад в успешные технические инновации, играют незначительную роль в социальных инновациях. Примеры в книге «Эволюция социальных инноваций. Эластичность через превращения» исследуют эволюцию успешных социальных инноваций во времени, от идей, которые катализировали социальных и системных предпринимателей для создания новых процессов, платформ, проектов и программ, до фундаментальных социальных сдвигов в культуре, экономике, законах и политике, которые произошли в результате. При этом авторы размышляют над тем, как распознать трансформационный потенциал на ранней стадии инноваций, которые мы видим сегодня.



[How Far to Nudge? Assessing Behavioural Public Policy](#)

Peter John, 2018

Книга «Как далеко до подталкивания? Оценка поведенческого государственного управления» посвящена волне инноваций и реформ, которая получила название «подталкивание» или «поведенческая повестка дня государственной политики», которая возникла во многих странах с середины 2000-х годов. Подталкивание включает в себя разработку поведенческих подходов для решения сложных политических проблем, таких как безработица, ожирение, окружающая среда, а также улучшение реализации политики путем реформирования стандартных операционных процедур. В ней рассматриваются изменения, которые произошли, в частности более широкое использование случайных оценок и обсуждается насколько подталкивание может быть использовано в целом в политическом процессе. Книга утверждает, что у подталкивания есть радикальное будущее, если оно будет развивать подход снизу-вверх, включающий обратную связь и взаимодействие с гражданами.

