

ДАЙДЖЕСТ DIGEST

№54

Желтоқ сан/Декабрь/

December 2019

Мемлекеттік басқару және мемлекеттік
қызмет саласындағы жаңалықтар

Новости в сфере
государственного управления и
государственной службы

Public administration and Civil
service news



**Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы
Мемлекеттік басқару академиясы**

**Академия государственного управления
при Президенте Республики Казахстан**

**Academy of Public Administration under the President of the
Republic of Kazakhstan**

ОГЛАВЛЕНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ НОВОСТИ	4
25 идей, которые будут определять 2020-е годы.....	4
КОРОТКО О ГЛАВНОМ	9
Аға мемлекеттік қызметшілерді Жасанды Интеллект ауыстырады, дейді Индонезия президенті.....	9
ОЭСР приветствует усилия по борьбе с взяточничеством в иностранных государствах и призывает Колумбию мобилизовать ключевые правительственные и правоохранительные органы в борьбе со взяточничеством за рубежом	9
ИНТЕРЕСНО&ПОЛЕЗНО	10
Как эксперты вашей организации могут поделиться своими знаниями	10
ЦИФРА МЕСЯЦА.....	12
Молодые люди живут в цифровом мире, выявил последний опрос ОЭСР PISA.....	12
CALL FOR PAPERS.....	14
31 st Eurasian Business Review and Eurasian Economic Review Conference	14
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗДАНИЯ	15
Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems	15
Ethics and Professionalism in the Public Service.....	15

25 идей, которые будут определять 2020-е годы

Декабрь 19, 2019

Fortune Editors

1. Бизнес и правительство снова будут работать вместе –

Мариана Мацукато

Предупреждающие признаки того, что рынки капитала не функционируют должным образом, есть везде. Например, корпоративная прибыль. В долгосрочной перспективе она повышается. Но инвестиции снижаются. Теперь посмотрим на уровень неравенства в доходах и безработицы среди молодежи: молодые трудоспособные люди не имеют навыков, позволяющих им конкурировать на рынке труда, а компании отчаянно ищут квалифицированных работников.

По словам Марианы Мацукато, экономиста и директора-основателя Института инноваций и общественных целей UCL в Лондоне, подобные парадоксы указывают на тот факт, что государственный и частный сектор потеряли свой путь. Когда-то между ними было довольно слаженное партнерство, в котором НИОКР, финансируемые из государственного бюджета, помогли нам войти в космическую гонку, а позже - эпоху компьютеров и Интернета.

Государственный сектор предназначен не только для устранения провалов рынка. Он также является инвестором первой инстанции, чтобы инвестировать в некоторые из самых неопределенных областей с высокой капиталоемкостью до того, как туда захотят пойти компании... Главное в том, что нам нужно сосредоточиться на более целенаправленной системе, которая выходит за рамки акционерной стоимости. А это требует изменения систем управления как государственного, так и частного секторов и того, как они связаны друг с другом.

2. Наступает новый век экономики – Роберт Шиллер

Сила повествований в управлении экономическими событиями будет изучена подробнее. Экономика станет менее механической - больше внимания будет уделяться рассказыванию историй и изменению популярных идей. И это даст толчок к попыткам манипулировать и управлять рассказами.

...Некоторые повествования повторяются. Аристотель представил идею, что машины могут заменить рабочие места более 2000 лет назад. Теперь мы слышим это снова. Автоматизация - модное слово 1950-х годов. Фактически, один спад в 1957–58 годах был назван «спадом автоматизации». Что касается сегодняшнего повествования, я думаю, что существует опасность серьезного сокращения, как у нас было 10 лет назад. Фондовый рынок достиг новых рекордов, поэтому некоторые люди

обеспокоены. Но многие экономические показатели остаются сильными. Это раскол. Никто точно не знает, что будет. Это похоже на 1929 год. Ничто тогда не позволяло предположить, что наступят перемены, и вдруг они наступили.

3. Появится «золотой стандарт» цифровых валют – Клаус Швабб

В течение следующего десятилетия существует потенциал для совершенно новой формы денег – «стабильной монеты». Если она будет достигнута, это может помочь охватить не пользующееся банковскими услугами население мира и обеспечить более стабильную финансовую систему для всех. Эксперименты с блокчейном в финансовых услугах уже привели к развитию цифровых валют, таких как биткойн и Ethereum. Но они остаются неэффективными и оказались подверженными значительным колебаниям и неправильному использованию. Более того, их все еще сложно использовать в повседневной жизни, и лишь немногие розничные торговцы принимают их в качестве формы оплаты. Libra, предложенная Facebook и поддерживаемая консорциумом других фирм, концептуально могли бы преодолеть некоторые из этих препятствий: это было бы легко использовать с помощью цифрового кошелька на Facebook и было бы стабилизировать путем привязки его к резервной корзине валют... Но «золотой стандарт» цифровых валют еще не появился. Реальная возможность заключается в том, чтобы основные гаранты финансовой системы, такие как центральные банки и правительства, приняли на себя наднациональную форму денег. Такая новая валюта могла бы способствовать международным платежам, включая тех людей и малые предприятия, которые в настоящее время не имеют банковские услуги в финансовой системе.

4. Капитализм спасет планету (серьезно) – Эндрю Макафи

В индустриальную эпоху экономика росла за счет земли. Добыча ресурсов напрямую была связана с накоплением богатства: увеличение добычи металлов, вырубка лесов и сжигание битума означало большее процветание. Капитализм буквально стал ругательным словом.

Ситуация меняется, говорит Эндрю Макафи, главный научный сотрудник Школы менеджмента Sloan MIT. Макафи считает, что капитализм частично является решением его собственных проблем. В США «мы больше не используем землю так сильно. Мы используем его меньше, даже если наш рост продолжается», - говорит Макафи. Загрязнение в развитых странах уменьшается с каждым годом. Использование электричества в Америке практически не изменилось в течение десятилетия, даже несмотря на то, что рост экономики продолжается. По словам Макафи, компании благодаря капитализму находятся под прессом «жестоким конкурентом», и многие борются за то, чтобы использовать меньше ресурсов и энергии, сокращая издержки.

В то же время инновации в цифровых технологиях создают более чистые и эффективные альтернативы материальным товарам. Рассмотрим смартфон. Сколько сейчас производится камер и видеокamer, автоответчиков и факсов? «Я убежден, что смартфоны на самом деле позволяют нам идти по планете легче», - говорит он.

Это не значит, что человечество может быть самодовольным. Без регулирования капитализм «ненасытен», говорит Макафи. «Он съест морских выдр, тигров, носорогов и голубых китов, если мы позволим». Макафи считает, что правительства должны защищать борющиеся за выживание виды и делать загрязняющие технологии более дорогостоящими, чем «зеленые». Они также должны ввести налог на выбросы углерода, или, еще лучше, заставить предприятия платить гражданам дивиденды в зависимости от количества выбросов углекислого газа, выделяемого при производстве. «Правильно настроенный и ограниченный, капитализм не поглотит планету, он позволит нам лучше заботиться о ней».

5. Бизнес возьмет на себя ответственность за спасение капитализма – Сэр Пол Коллиер

«Я верю в капитализм; это единственная система за 10 тыс. лет, которая смогла поднять уровень жизни. Но это не работает на автопилоте. Периодически он сходит с рельсов, и мы живем в крушении.

Общество должно иметь множество различных организаций, которые несут моральную нагрузку. Люди естественным образом объединяются в группы, и самая важная группа на Земле – это фирма. Фирмы должны быть морально ответственными, и на протяжении большей части человеческой истории они были таковыми.

Но этот аспект капитализма сошел с рельсов примерно в 1970-х годах, когда Милтон Фридман заявил, что единственной целью фирмы является получение прибыли для акционеров.

...Измерение [достижений компаний] имеет значение, потому что, если вы измеряете только одну вещь - прибыль - в итоге вы получите только одну вещь. Если одна из целей определенной фирмы состоит в том, чтобы помочь людям в Африке, что иногда и должно быть, то лучшими краткосрочными показателями обычно являются рабочие места, которые она создает в стране, и налоговые платежи, которые она делает правительству, а в долгосрочной перспективе, стимулировало ли предприятие другие компании к созданию или росту.

Нет ничего автоматического, что спасло бы наши общества. Мы должны спасти наше общество сами: это наша ответственность каждый раз, когда оно сходит с рельсов. И на этот раз мы не торопились, чтобы исправить это. Если мы этого не сделаем, мы оставим нашим детям общество, которое действительно в беспорядке. Таким образом, мы все несем ответственность за свою роль. Чем выше ваша система, тем больше ответственность.»

9. Будущее работы – это навыки, так что перестаньте беспокоиться о степенях – Джеми Даймон

Четырехлетнее высшее образование – не единственный путь к хорошо оплачиваемой работе. Это устаревшее мышление отчасти является причиной того, что сдерживает рост Америки и блокирует доступ многих людей к возможностям. Мы должны рассмотреть более инклюзивные способы найма лучших и самых талантливых людей для удовлетворения потребностей нашей быстро меняющейся экономики.

Реальность заключается в том, что будущее работы зависит от навыков, а не только от степени. Мы продолжаем ценить колледж и ученые степени, и не сомневаемся в их актуальности. Но поскольку технологии меняют способ нашей работы, мы должны лучше обеспечивать пути к хорошей работе, к которой может получить доступ каждый – независимо от почтового индекса или прошлого опыта.

Начнем с того, что это возможно только в том случае, если бизнес и преподаватели работают вместе, сотрудничая в разработке учебных программ и курсов, которые предлагают студентам опыт работы и обучение на рабочем месте. В Вашингтоне, округ Колумбия, этот подход укоренился. Работодатели работают вместе со средними школами, местными колледжами и университетами, чтобы подготовить студентов к высокооплачиваемым рабочим местам в области технологий, включая 30 тыс. открытых рабочих мест по кибербезопасности только в Северной Вирджинии.

10. Что действительно приведет к равенству на рабочем месте? – Рут Уипманн

Хотя мы добились определенных успехов в обеспечении равенства на рабочем месте, мы на самом деле сказали: «Женщины, ваши традиционно женские нормы не так ценны или полезны, как мужские, так что будьте готовы. Мы должны стремиться к тому, что мужчины делают и ценят».

Время самосовершенствования лежит на женщинах в последнее десятилетие. Если мы сможем побудить мужчин ценить женские нормы так же, как и их стандарты по умолчанию, мы сделаем большой шаг к равенству. Я надеюсь, что компании начнут брать на себя ответственность за гендерное неравенство, и, как общество, мы начнем концентрироваться на том, как мужчины могут начать вносить изменения, а не на мужских нормах, диктующих стандартное поведение для всех нас.

11. 4-дневная рабочая неделя сделает компании более продуктивными – Эндрю Барнс

Эндрю Барнс, основатель новозеландской компании по планированию недвижимости, в 2018 году ввел четырехдневную рабочую неделю для своих 240 сотрудников. После тщательно управляемого

пробного периода Барнс обнаружил, что вовлеченность сотрудников улучшилась на 40%.

«Если бы я пошел в вашу компанию и сказал: «Путем реструктуризации я смогу повысить производительность на 40%», - большинство руководителей сразу скажут «да», - говорит Барнс. «Если я войду и скажу: «Я хочу, чтобы ваши сотрудники работали меньше времени», большинство людей скажут: «Вы шутите?»»

Секрет в переосмыслении работы сотрудников в течение четырех дней недели, которые они все еще проводят в офисе. Барнс обнаружил, что работники с радостью откажутся от небольших разговоров и времени, потраченного на социальные сети, когда приз будет свободный рабочий день. И выгоды – для компаний, экономики и общества – огромны.

Такая система работы уменьшит количество автомобилей на дорогах в час пик. Гибкий график работы поможет женщинам оставаться на карьерном пути, чтобы занять руководящие должности, а не уходить из рабочей среды после рождения детей. В компании Barnes сотрудники сохранили результаты своей работы и сообщили о 7%-ном снижении уровня стресса и о 24%-ном повышении удовлетворенности балансом между работой и личной жизнью. Барнс ссылается на 28-часовую рабочую неделю немецких автопроизводителей, а также недавний эксперимент Microsoft в Японии, в ходе которого четырехдневная неделя повысила продажи на 40% как примеры того, как новый график может работать среди рабочих профессий. «Мы выбрали произвольные пять дней в неделю, и мы придерживались его. Но мир изменился», - говорит Барнс.

Толығырақ:

<https://fortune.com/longform/ideas-shape-2020s-tech-economy-markets-ai-health-work-society/>

	<p style="text-align: center;"><u>Аға мемлекеттік қызметшілерді Жасанды Интеллект ауыстырады, дейді Индонезия президенті</u></p> <p>Индонезия президенті Джоко Видодо мемлекеттік органдарға 2020 жылы аға мемлекеттік қызметшілерді жасанды интеллектпен (AI) ауыстыруды бұйырды. Президент сәуірде сайлауда жеңіске жеткеннен кейін екінші бес жылдық мерзімге жоспар құрған кезде бизнес көшбасшыларымен шешімімен бөліскен болатын. Видодо мемлекеттік қызметшілердің алғашқы төрт деңгейі екіге бөлінетінін айтты. «Мен Әкімшілік және бюрократиялық реформалар бойынша министрге оларды ЖИ-мен алмастыруды бұйырдым. Біздің бюрократиямыз ЖИ-мен тезірек жұмыс атқарады», - деді ол.</p>
	<p style="text-align: center;"><u>ОЭСР приветствует усилия по борьбе с взяточничеством в иностранных государствах и призывает Колумбию мобилизовать ключевые правительственные и правоохранительные органы в борьбе со взяточничеством за рубежом</u></p> <p>Всего через два года после вступления в силу законодательства о корпоративной ответственности Колумбия завершила свое первое в 2018 году дело в отношении корпорации по факту взяточничества за рубежом и в настоящее время проводит 20 аналогичных расследований в компаниях. Это обнадеживающие шаги, и теперь Колумбия должна расширить участие ключевых правительственных и правоохранительных органов в проведении комплексной политики по отношению к взяточничеству за рубежом и обеспечении правосудия в отношении как отдельных лиц, так и компаний, согласно новому отчету Рабочей группы ОЭСР по взяточничеству.</p>

 **ИНТЕРЕСНО&ПОЛЕЗНО****Как эксперты вашей организации могут поделиться своими знаниями**

Декабрь 15, 2019

Дороти Леонард и Джеймс Мартин
(Dorothy Leonard and James Martin)

Во всех компаниях есть отраслевые эксперты, которые обладают знаниями, необходимыми для их бизнеса. Как вы, будучи лидером, можете не только сохранить это ноу-хау для будущих поколений, но и приумножить его влияние? Это возможно через то, что мы называем каскадом знаний: распространение «глубоких знаний» экспертов среди и через множество обучающихся таким образом, чтобы минимизировать нагрузку на самих экспертов.

В нашей работе с компаниями разных размеров в разных отраслях мы наблюдали как минимум четыре отличительных способа, которыми «некстперты» (первично обученные экспертом) создавали каскады знаний.

Передай вперед. В этой модели некстперты непосредственно учат или наставляют других, основываясь на том, что они узнали от эксперта. Например, в известной нам фирме, занимающейся электроникой, некстперт создает учебный класс для операторов и техников по качеству для диагностики и решения производственных проблем. В GE Aviation один некстперт взял на себя ведение внутреннего класса по инфракрасным технологиям и, по словам главного инженера-консультанта Роба Вайсбергера, «проводит обучение на отраслевом уровне».

Представь вызов. Вовлекает некстперта в построение сценария, случая или набора проблем на основе опыта эксперта, который знакомит группу обучающихся с процессом поиска решения. Вместо того, чтобы предлагать экспертное решение по часто встречающейся, но трудной проблеме, отдельным лицам или группе предлагается столкнуться с самой проблемой. Только после того, как учащиеся обсудят возможные решения, мысленно взаимодействуя с контекстом и сложностями и исследуя их, будет представлено мнение эксперта. Исследования памяти и познания показали, что такая подача проблемы приводит к лучшему сохранению в памяти. Сам случай может быть представлен в виде текста, видео или на фотографиях для повторного использования. В архитектурной фирме Sherley Vulfinch старший планировщик по объектам здравоохранения был снят на видео с фотографиями существующих больничных помещений, предназначенных для ремонта (например, операционных или раздевалок для пациентов), и задавались точечные вопросы о том, что люди видели, когда они смотрели на изображения. После обсуждения на видео

демонстрировали обзор эксперта по тем же фотографиям.

Разведи «костер». Это созванное собрание менее опытных людей или смешанной группы экспертов и других, с которыми некстперты проводят занятие, затем обсуждают его, генерируя новые знания. Более 30 человек из Sherley Bulfinch сделали это как тренинг для ремонта объекта. Они разбились на небольшие группы и просмотрели фотографии существующих объектов, соревновались по составлению списка видимых проблем, затем поделились информацией друг с другом.

Переведи. Смысл этой техники заключается в создании артефакта, который собирает экспертные знания, чтобы можно было передавать. Он включает в себя выявление неявного ноу-хау, которое еще не выражено или не задокументировано, и его преобразование в явную форму для обмена, такую как руководящие принципы, контрольные списки, практические правила или вики. В инженерной фирме Dewberry, некстперт создал вики о процессе передачи знаний и технической экспертизе, которую он получил от своего эксперта, для успешного проектирования замены труб большого диаметра в проектах водной инфраструктуры.

Это правда, что знания, передаваемые от человека к человеку, могут трансформироваться по мере распространения. Однако вы можете защитить себя от наиболее вопиющих или опасных искажений двумя способами. Во-первых, содержание должно быть проверено экспертами, прежде чем недокументированное ноу-хау будет переведено в передаваемый продукт. Во-вторых, поскольку каскад знаний структурирован, видим и прозрачен, он, таким образом, более надежен, чем более неформальный, неконтролируемый, органический поток информации. В каскадах, созданных в рамках формальных программ передачи знаний, ответственность следующих экспертов за обучение других людей может быть признана и оценена с помощью отчетов о ходе работы для руководства, в которых подробно описываются целевые группы учащихся, используемые методы и прогресс в каскаде.

Более подробно:

<https://hbr.org/2019/12/how-your-organizations-experts-can-share-their-knowledge>

 **ЦИФРА МЕСЯЦА**

Молодые люди живут в цифровом мире, выявил последний опрос ОЭСР PISA

Декабрь 2, 2019

Робинсон Мейер (Robinson Meyer)

Каждый четвертый учащийся в странах ОЭСР не в состоянии выполнить даже самые базовые задания по чтению, а это означает, что он, вероятно, пытается найти свой путь в жизни во все более изменчивом цифровом мире. Это один из результатов последнего глобального теста PISA, проведенного ОЭСР, который оценивает качество, справедливость и эффективность школьных систем.

В рамках PISA 2018 ОЭСР было протестировано около 600 тыс. 15-летних учащихся в 79 странах и экономиках по чтению, естественным наукам и математике. Основное внимание было уделено чтению, при этом большинство учащихся прошли тестирование на компьютерах.

За последние 10 лет в большинстве стран, особенно в развитом мире, было мало улучшений, хотя расходы на школьное обучение увеличились на 15% за тот же период.

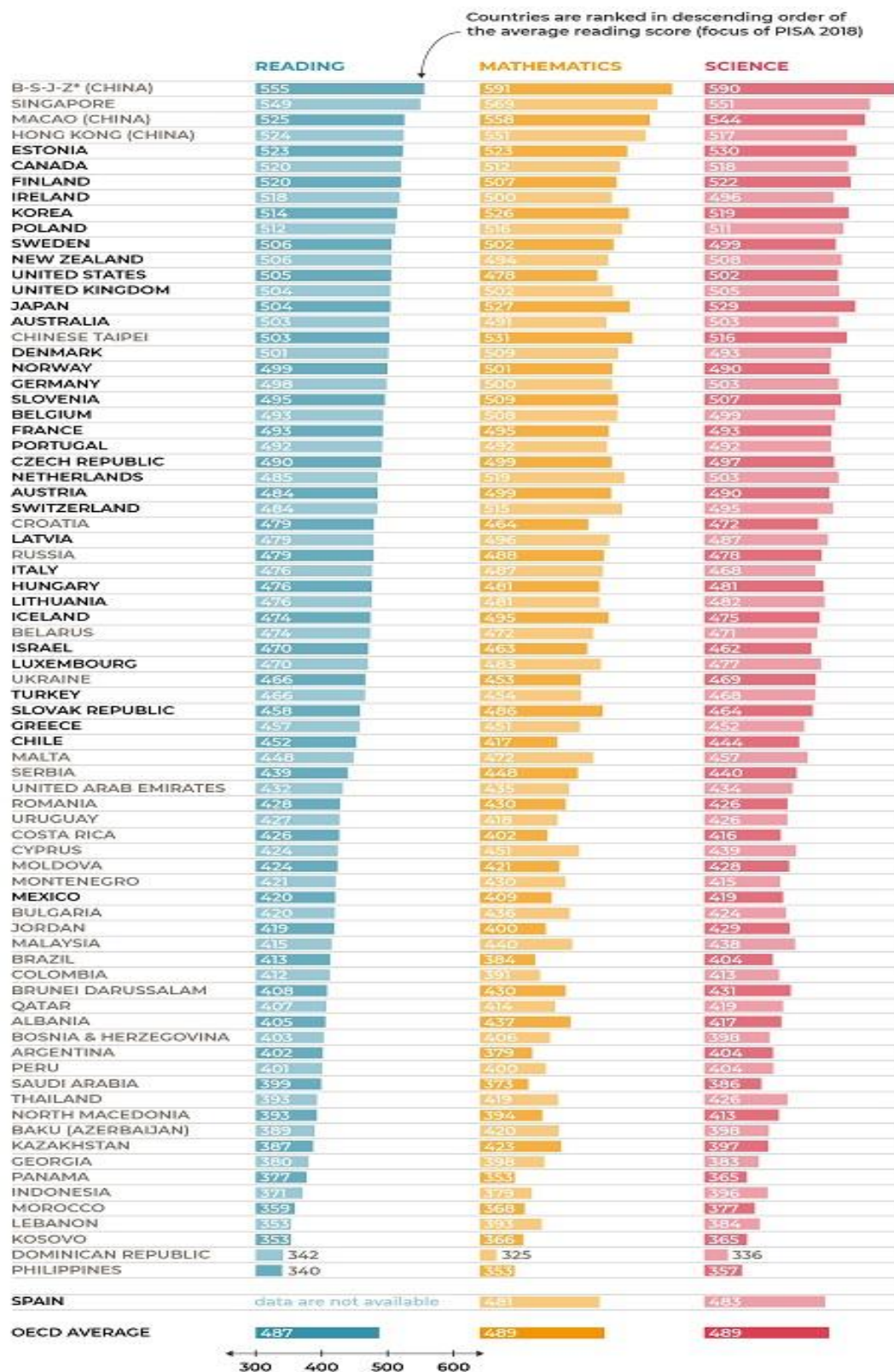
Приблизительно 1 из 10 учащихся в странах ОЭСР и 1 из 4 в Сингапуре показали самые высокие уровни в чтении. Тем не менее, разрыв между социально-экономически благополучными и неблагополучными учащимися является значительным: уровень чтения самых богатых 10% учащихся в странах ОЭСР примерно на три года опережает самые бедные 10%. Во Франции, Германии, Венгрии и Израиле этот разрыв составляет четыре года.

Последние результаты PISA также показывают, насколько цифровые технологии трансформируют мир за пределами школы. Сегодня больше учеников считают, что чтение – пустая трата времени (+5 процентных пунктов), и меньше мальчиков и девочек читают для удовольствия (-5 процентных пунктов), чем их сограждане в 2009 году. Они также проводят около 3 часов вне школы в Интернете по будням, увеличение на час с 2012 года и 3,5 часа в выходные дни.

Результаты теста PISA по странам:

PISA 2018 results

Snapshot of students' performance in reading, mathematics and science



Source: OECD, PISA 2018 Database || *B-S-J-Z refers to Beijing, Shanghai, Jiangsu and Zhejiang



Более подробно:

<http://www.oecd.org/newsroom/young-people-struggling-in-digital-world-finds-latest-oecd-pisa-survey.htm>

Дайджест АГУ

 **CALL FOR PAPERS****31st Eurasian Business Review and Eurasian Economic Review
Conference****April 15-17, 2020 in Warsaw, Poland**

The Eurasia Business and Economics Society (EBES) is established in 2008 for scholars involved in the practice and study of economics, finance, and business worldwide. However, the idea of creating such organization goes back to a couple of years earlier. In spite of the term "Eurasia", the scope should be understood in its broadest term having a global emphasis.

Any scholar or professional interested in economics, finance, and business around the world is welcome to attend EBES conferences, which are held four times a year, and submit their research to EBES journals (Eurasian Economic Review (EAER) and Eurasian Business Review (EABR)). Three of those conferences are held in Europe or Asia, and the other is held in Istanbul, Turkey.

Abstract submission for the 31st EBES Conference is now open. For online submission, please click [here](#). We would also like to remind you that the deadline for abstract submission is February 12, 2020. All submissions (papers and abstracts) are evaluated using a double blind reviewing process. The decision regarding the acceptance/rejection of each abstract/paper will be communicated with the corresponding author within a week of submission.

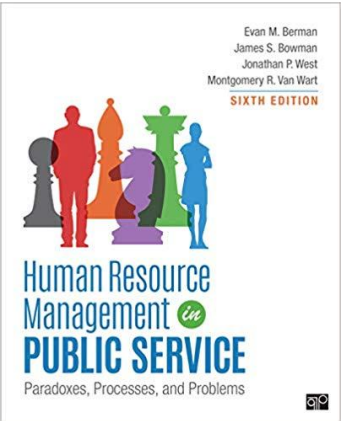
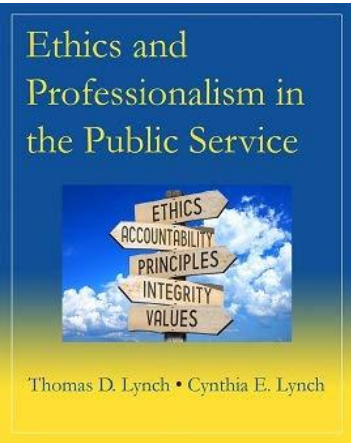
Key dates**Abstract Submission Deadline:** *February 12, 2020***Reply-by:** *February 14, 2020***Registration Deadline:** *March 13, 2020***Announcement of the Program:** *March 17, 2020***Paper Submission Deadline (Optional):** *March 13, 2020*****Paper Submission for the EBES journals:** *July 15, 2020*

** Completed paper submission is optional. If you want to be considered for the Best Paper Award or your full paper to be included in the conference proceedings in the USB, after submitting your abstract before February 12, 2020, you must also submit your completed (full) paper by March 13, 2020.

Более подробно: <https://www.ebesweb.org/Conferences/31st-EBES-Conference-Warsaw/Abstract-Submission.aspx>

Дайджест АГУ

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗДАНИЯ

	<p><u>Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems</u></p> <p><i>Evan M. Berman, James S. Bowman, Jonathan P. West, Montgomery R. Van Wart, 2019</i></p> <p>Признавая врожденную напряженность и противоречия, возникающие в результате управления людьми в организациях, книга «Управление персоналом на государственной службе: парадоксы, процессы и проблемы» предлагает провокационный и всесторонний охват сложных вопросов управления в государственном секторе. Продолжая отмеченную наградами традицию предыдущих выпусков, данное шестое издание поможет вам понять сложные управленческие загадки и исследует этапы процесса трудоустройства, включая набор, отбор, обучение, юридические права и обязанности, компенсацию и оценку. Основанная на реальном опыте государственной службы, книга подчеркивает практическое развитие навыков и решение проблем.</p> <p>Новое в шестом издании:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Тематические исследования по этике были добавлены во все главы, что позволяет вам узнать о множестве этических ситуаций, возникающих в управлении. • Обновленные и консолидированные стратегии рекрутинга дают вам представление о самых современных методах, используемых в процессе найма, и о перспективах соискателей. • Новые примеры из широкого спектра местных, штатных, федеральных и международных условий позволяют применять ключевые концепции к общим вопросам управления.
	<p><u>Ethics and Professionalism in the Public Service</u></p> <p><i>Thomas D. Lynch, Cynthia E. Lynch, 2019</i></p> <p>Этот краткий, доступный учебник написан для нынешних и будущих практиков и является важным ресурсом для менеджеров и студентов в области государственной политики, государственного управления и некоммерческого управления. Он рассматривает значение самоконтроля, критического мышления, морального лидерства и ценностей как важнейших навыков для более полного понимания этики в государственном и некоммерческом секторах.</p> <p>«Этика и профессионализм на государственной службе» - это ценный новый ресурс для студентов и практиков на всех уровнях государственного управления. Он рассматривает этику с использованием прочной теоретической базы в сочетании с практическими советами, которые очень полезны для специалистов.</p>

