

8.9. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В РЕГИОНАЛЬНОМ ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

Петросян А.Д., к.э.н., консультант

Департамент государственного регулирования внешнеторговой деятельности
Министерства промышленности и торговли РФ

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

В статье даны рекомендации по совершенствованию организационной структуры и функций регионального органа управления внешнеторговой деятельностью, предлагается комплексный подход к оценке эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе, согласно которого осуществляется оценка по структурной, экономической, социальной, организационно-управленческой, коммуникативной и деятельностной составляющим.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях либерализации внешнеэкономических отношений региональные промышленные комплексы и входящие в их состав промышленные предприятия становятся активными экономическими субъектами на мировом рынке, поэтому развитие внешнеторговой деятельности в отраслях промышленности регионов является существенным фактором экономического роста страны, повышения ее политического и экономического суверенитета. В научных публикациях по государственному регулированию внешнеэкономической и в частности внешнеторговой деятельности [2, 3, 7], региональный аспект проблемы управления как внешнеэкономической [1, 4, 6, 9], так и внешнеторговой [5, 11, 15, 16], деятельности рассматривается без должного внимания к решению вопросов совершенствования организационной структуры и функций регионального органа управления внешнеторговой деятельностью, а также оценки эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе.

Перспективы развития внешней торговли в промышленном комплексе страны и регионов в значительной степени зависят от совершенства методологии государственного регулирования внешнеторговой деятельности, а также подготовки и принятия решений с помощью научных методов и современных управленческих технологий. Из теории управления известно, что управление (менеджмент) – это органический сплав науки и искусства, при этом значительную часть деятельности руководителей можно отнести к области неформализованного искусства [12]. Поэтому для повышения эффективности управленческой технологии в ней должны сочетаться научные методы и типовые процедуры с искусством управления как способности использовать неформализованные знания, умения, навыки и опыт успешной управленческой деятельности. Применительно к сфере государственного регулирования внешнеторговой деятельности управленческие технологии представляют собой совокупность научных и эвристических методов и типовых регламентированных процедур (операций) управления, направленных на осуществление управленческой деятельности в сфере внешней торговли путем выполнения общих и конкретных функций управления с целью повышения их эффективности [13].

Применение современных управленческих технологий в сфере государственного регулирования внешнеторговой

деятельности в региональном промышленном комплексе невозможно без одновременного совершенствования организационной структуры и функций регионального органа управления внешнеторговой деятельностью, что приводит к повышению эффективности его деятельности. Эти вопросы рассматриваются в предлагаемой статье.

1. СТРУКТУРА И ФУНКЦИИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В РЕГИОНАЛЬНОМ ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

В части совершенствования организационной структуры управления внешнеторговой деятельностью на региональном уровне предлагается вариант департамента (министерства) внешнеэкономических связей, в рамках которого создаются отделы, которые должны быть укрупнены кадрами высокой квалификации (рис. 1). Отделы подразделяются на основные и обеспечивающие, выполняющие по сути своей функции внутреннего консалтинга. К основным относятся отдел регулирования внешнеэкономических отношений и отдел регулирования внешнеторговых отношений.

В функции отдела внешнеэкономических отношений входит установление и регулирование внешнеэкономических отношений с зарубежными странами; содействие, совместно с торговыми представительствами РФ в этих странах, расширению и диверсификации российского экспорта товаров и услуг, обеспечение участников внешнеэкономической деятельности актуальной информацией в целях продвижения российских экспортных и инвестиционных проектов, протокола, выставок и координации участников внешнеэкономической деятельности.

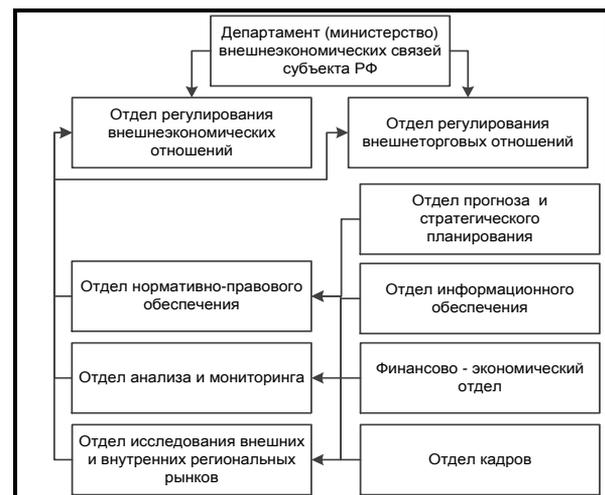


Рис. 1. Общая схема департамента (министерства) внешнеэкономических связей субъекта РФ

Отдел выполняет функции технико-технологического обеспечения внешнеэкономической деятельности, включая реализации инвестиционных проектов и внешнеторговых сделок с зарубежными партнерами, в частности, экспертизы технико-технологических пара-

метров экспортируемой и импортируемой продукции, строительство промышленных и иных объектов за рубежом и создание совместных предприятий; участие в подготовке контрактов и процедуры их заключения.

Кроме того, отдел принимает участие в определении и согласовании содержания работ по реализации инвестиционного проекта во времени; устанавливает эффективное взаимодействие между всеми участниками проекта. При участии отдела осуществляется выбор источников и методов привлечения финансовых ресурсов для проектов, проводится оценка вероятности угроз ускорения темпов инфляции, усиления страновых рисков из-за обострения политических и социальных конфликтов, резких изменений валютного курса, что способно снизить рентабельность инвестиционных проектов.

Отдел регулирования внешнеторговых отношений:

- осуществляет тактические и оперативные функции государственной поддержки предприятий региона на внешних рынках в части продвижения отечественной конкурентоспособной продукции на эти рынки;
- оценивает факторы, способствующие и препятствующие экспорту продукции на рынки зарубежных стран;
- занимается анализом и контролем состояния и тенденций экспортных поставок и выявлением нарушений обязательств сторон в ходе этих поставок.

Отдел участвует в организации контроля качества и безопасности поставляемой на экспорт продукции, занимается поддержкой импортных поставок продукции для социально-экономического развития региона, удовлетворения потребностей потребителей региона с учетом минимизации затрат на продвижение продукции, обеспечения максимально возможного разнообразия товаров высокого качества, экологичности и доступности. Кроме того, отдел занимается вопросами координации и контроля за выполнением региональных и отраслевых программ и планов в части регулирования внешнеторговой деятельности; разрешением возникших конкретных внешнеторговых конфликтов, в частности, форс-мажорных ситуаций; устанавливает коммуникации с зарубежными и международными экономическими и торговыми организациями; создает благоприятный внешнеторговый имидж региона.

Ниже приведем описание функции обеспечивающих отделов только в части управления внешнеторговой деятельностью.

1. К функциям отдела нормативно-правового обеспечения относится работа по проверке внешнеторговых договоров на соответствие нормативно-правовой базы взаимоотношений государств – участников Содружества Независимых Государств, Евразийского экономического сообщества, Союзного государства, иных интеграционных объединений, урегулирования торговых споров, взаимной адаптации и унификации правовых актов.
2. В функции отдела анализа и мониторинга входит изучение внешнеторговой деятельности региона с зарубежными партнерами, а также внешней торговли стран мира, осуществление сбора и анализа информации, касающейся вопросов внешней торговли региона, включая данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат) и таможенной статистики внешней торговли и подготовка соответствующих аналитических материалов для подразделений федеральных и региональных органов исполнительной власти, отделов департамента внешнеэкономических связей субъекта РФ.

Отдел осуществляет диагностику сильных и слабых сторон внешней торговли региона по сравнению с другими странами и регионами; оценку влияния внешней торговли региона на развитие экономики региона в целом, изменение национальной и, в частности, экономической, социальной, технологической, научно-технической, экологической, продовольственной, фармацевтической, энергетической, минерально-сырьевой и других видов безопасности региона.

3. Отдел прогноза и стратегического планирования на основе аналитической и статистической информации полученной от отдела анализа и мониторинга осуществляет формирование согласованных и взаимосвязанных приоритетных целей и направлений развития внешней торговли региона; разработку прогнозных сценариев развития внешней торговли региона и оценку вероятности свершения этих прогнозов; разработку региональных и отраслевых (в рамках региона) стратегий и программ развития внешней торговли, а также стратегий по внешнеторговому взаимодействию со странами-партнерами за рубежом.
 4. Отдел исследования внешних и внутренних региональных рынков. Задачами и функциями отдела являются:
 - пилотажное изучение внешних и внутренних рынков, оценка возможностей преимуществ и недостатков продвижения на внешние рынки отечественной продукции и импортных поставок на внутренние рынки с точки зрения удовлетворения правовых, институциональных, экономических, политических, социальных и культурных требований бизнеса и внешнеторговой деятельности;
 - разработка бюджета исследования внутренних и внешних региональных рынков;
 - совместно с руководством департамента и другими подразделениями органа регионального управления выработка целей, разработка стратегических и оперативных планов деятельности в области внешнеторговой деятельности на внутренних и внешних рынках в целом, и в отношении отдельных видов продукции;
 - координация и информационное обеспечение по вопросам исследования внутренних и внешних региональных рынков других подразделений департамента и других заинтересованных организаций;
 - выработка рекомендаций по совершенствованию механизмов исследования внешних и внутренних рынков в региональных органах управления, проведению аудита данной деятельности и повышению квалификации работников в области теории и практики исследования региональных рынков;
- Отдел по исследованию внутренних и внешних региональных рынков должен быть подчинен заместителю руководителя министерства (ведомства). В основу организационной структуры управления этим подразделением, положен товарно-функциональный принцип, в соответствии с которым возможны различные варианты его строения, например: экспортная и импортная группа. Внутри этих групп предусматривается специализация отдельных работников по отраслевой номенклатуре продукции:
- продовольственные товары;
 - сельскохозяйственное сырье;
 - минеральные продукты;
 - продукция химической промышленности, каучук;
 - кожевенное сырье, пушнина и изделия из них;
 - древесина и целлюлозно-бумажные изделия;
 - текстиль, текстильные изделия и обувь;
 - металлы, драгоценные камни и изделия из них;
 - машины, оборудование и транспортные средства;
 - прочие товары.
5. Отдел кадрового обеспечения. Совершенствование кадрового обеспечения управления внешнеторговой

деятельностью включает в себя внедрение новых технологий управления персоналом, занятого в сфере внешней торговли, в том числе профессиональной оценки, отбора, переподготовки и повышения квалификации работников в подразделениях, входящие в контакты с зарубежными партнерами. Стремление адаптировать российскую экономику к мировым хозяйственным связям вызвало потребность в исследовании социально-психологических условий развития внешне-торговых отношений между странами. Эта проблема нашла, в частности, свое отражение в научных трудах и учебных пособиях по сравнительному менеджменту, посвященных изучению кросскультурных коммуникаций [10]. Однако до настоящего времени факторы кросскультурных коммуникаций в сфере внешнеторговых отношений не изучены в достаточной мере, а без этого невозможно разработать инновационные технологии обучения менеджеров для работы в этой области.

В научной литературе рассматривается вопрос о коммуникативной компетентности менеджеров и специалистов [8], однако известные нам исследования не затрагивают факторы кросскультурных коммуникаций, которые существенным образом сказываются на эффективности специфической деятельности особой категории менеджеров, в чьи функциональные обязанности входит налаживание внешнеторговых отношений с зарубежными партнерами. Под коммуникативной компетентностью понимаются знания, умения и навыки межличностного общения. Вместе с тем, в это определение обязательно нужно добавить способности к компетентному межличностному общению.

Менеджеры и специалисты, которым приходится иметь дело с контрагентами из разных стран, должны в своей деятельности постоянно учитывать такие существенные факторы кросскультурных коммуникаций, как этноисторические и этнопсихологические особенности делового общения, присущие той или иной стране. К таким факторам относятся:

- общая, бытовая и деловая культуры поведения;
- вербальный и невербальный паралингвистический язык общения;
- господствующие в той или иной стране ценности, в частности религиозные воззрения, национальные социально-экономические институты, манеры и обычаи;
- уровень социально-экономического развития страны;
- финансовая и логистическая инфраструктуры;
- доминирующая национальная модель менеджмента.

Этому требованию отвечает менеджер с высоким уровнем коммуникативной компетентности:

- легко устанавливает и поддерживает необходимые контакты с другими людьми, владеет навыками адекватного взаимодействия с окружающими;
- умеет работать в группе;
- определять цели и средства коммуникации, правильно оценивать ситуацию и выбирать соответствующую ей стратегию коммуникативного поведения.

Таким образом, коммуникативная компетентность включает в себя не только коммуникативные знания, умения, навыки и способности, но и эффективное их применение на деле. Коммуникативная компетентность представляет собой сложный кластер различных и пересекающихся между собой личностных качеств. Для оценки коммуникативной компетентности менеджеров, занятых в сфере внешнеторговых отношений, необходимо выявить и оценить коммуникативные качества с помощью

известных психодиагностических тестов. Эти оценки должны стать основой для организации подготовки и повышения квалификации работников российских предприятий, занятых в сфере внешнеторговых отношений. Для повышения коммуникативной компетентности в профильных экономических вузах и специализированных образовательных учреждениях, помимо лекционных курсов «Кросскультурные коммуникации», рекомендуется ввести активные методы обучения путем проведения психологического кросскультурного тренинга.

Учитывая особенности профессиональной деятельности работников для работы в сфере внешнеторговых отношений, необходимо внести существенные изменения в задачи, принципы и содержание психологического тренинга. Он должен быть направлен на повышение эффективности выполнения основных функциональных обязанностей, возлагаемых на руководителей и работников, занятых в сфере внешнеторговых отношений, среди которых способности выступать в роли политика и дипломата при коммуникациях с зарубежными партнерами, вести с ними деловые переговоры и достигать приемлемого консенсуса; применять современные методы управления проектами во внешнеторговой деятельности, проводить диагностику, профилактику и урегулирование внешнеторговых конфликтов путем устранения причин и снижения последствий конфликтов; повышать адаптивность к восприятию особенностей национальной культуры, выработать специфические умения и практические навыки кросскультурного общения.

Следует обратить особое внимание на актуальную задачу повышения коммуникативной компетентности внешнеторговых работников путем ознакомления их с традициями и обычаями повседневной и деловой жизни, необходимыми знаниями общей, организационной и коммерческой культуры страны – делового партнера, а также получением соответствующей языковой подготовки. В итоге важную роль в обучении менеджеров для сферы внешнеторговых отношений должны сыграть различные формы и инновационные технологии внутрифирменного обучения под руководством опытных практиков.

Нужно уделить внимание повышению адаптивности к восприятию особенностей национальной культуры, а также выработке специфических умений и практических навыков, которые могут понадобиться в различных ситуациях кросскультурного общения. Хорошие результаты можно получить путем организации обучения и стажировки в других странах путем погружения в чужую среду, когда человек некоторое время живет в другой стране, проходя стажировку на профильной фирме.

6. Отдел информационного обеспечения. Эффективность системы управления внешней торговлей на уровне регионов во многом зависит от совершенства ее информационного обеспечения, то есть методологии учета и анализа внешнеторговой информации как основы для расчета корректных показателей, с помощью которых оценивается состояние, эффективность и перспективы развития внешней торговли и производиться подготовка и принятие решений с помощью современных управленческих технологий.

Для подготовки полной и объективной информации в сфере внешнеторговой деятельности необходимо использовать: данные таможенной статистики внешней торговли, полученные на основе грузовых таможенных деклараций, заполняемых участниками внешнеторговой деятельности; данные об объемах экспорта (импорта) товаров, не пересекающих таможенную границу РФ (рыбы и морепродуктов, выловленных и проданных в нейтральных водах, топлива и товаров, приобретенных иностранными (российскими) транспортными средствами в российских (иностраных) портах), полученные на основе федерального государственного статистического наблюдения Росстата; досчеты Центрального банка РФ к данным статистики внешней торговли, которые включают оценку стоимости товаров, ввезенных (вывезенных) физическими лицами в пределах установленной беспошлинной квоты и в упрощенном (льготном) порядке, и другие элементы досчетов.

Проблема информационного обеспечения подготовки и принятия решений в сфере управления внешнеторговой деятельностью, а также их контроля за их выполнением обусловлена тем, что в настоящее время большинство действующих статистических отчетов в сборниках Росстата и аналитических документах, составляемых, к примеру, Министерством промышленности и торговли РФ, содержатся данные, которые лишь констатируют фактическое состояние внешней торговли и не ориентированы на выявление ее узких мест и резервов для принятия управленческих решений по устранению негативного состояния внешней торговли и тенденций ее развития.

В условиях внедрения типовых управленческих технологий изменяется роль и функции информационного обеспечения управления внешнеторговой деятельностью возрастают требования как исходной, так и результирующей информации. Исходная информация должна подбираться под исходные параметры методики (алгоритма) управленческой технологии, а результирующая информация формироваться на основе этой методики под некоторую заранее заданную рациональную технологию принятия решений.

Вся информация должна соответствовать требованиям актуальности, достоверности, достаточности, доступности и соответствия компетенции пользователей. Таким образом, при внедрении комплекса управленческих технологий информационное обеспечение становится более рациональным.

Важнейшей составляющей системы информационного обеспечения подготовки и принятия решений являются информационные базы. Информационные базы предлагаемого нами департамента внешнеэкономических связей региона, должны содержать в себе данные:

- по макроуровню;
- по отраслям;
- по регионам;
- по странам;
- по предприятиям.

В состав системы информационного обеспечения входят подсистемы, задачи и модули по основным автоматизируемым функциям в соответствии с

управленческими технологиями. В систему входит деятельность по таким направлениям:

- совершенствование нормативно-правовой базы внешнеторговой деятельности региона;
- обеспечение внешнеторгового сотрудничества региона с зарубежными странами;
- анализ внешнеторговой деятельности региона по зарубежным странам, по отраслям экономики и, в частности, промышленности, регионам и отдельным предприятиям;
- составление прогнозных сценариев развития внешней торговли региона в целом и отраслевом разрезе;
- разработка и контроль выполнения региональных программ развития внешней торговли;
- оперативное управление и координация в сфере управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе;
- реализация технологий исследования внутренних и внешних региональных рынков и поддержка экспортных поставок и содействие импортным поставкам продукции;
- созданию региональных баз данных персональных характеристик наиболее квалифицированных управленческих работников и специалистов в области внешнеторговой деятельности;
- оценка эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе.

2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В РЕГИОНАЛЬНОМ ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

Оценка эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе основывается на условиях, при которых достигается глобальный критерий – экономический суверенитет региона. Условия, при которых достигается экономический суверенитет, определяются с одной стороны оптимальной структурой экспорта и импорта промышленной продукции, сырья, материалов, услуг и работ, а с другой – состоянием процессов и результатов деятельности органов государственного регулирования внешнеторговой деятельности и удовлетворенностью потребителей результатами этой деятельности.

Исходя из этого, нами предлагается комплексный подход к оценке эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе, согласно которому осуществляется оценка по структурной, экономической, социальной, организационно-управленческой, коммуникативной и деятельности составляющим. Для оценки и интерпретации перечисленных видов эффективности нами предлагается единая процентная шкала в интервале [0,100]. Эффективность считается позитивной, если показатель больше или равен 70%, в противном случае эффективность имеет негативное значение.

Структурная эффективность. Структурная эффективность определяется критерием оптимальности отраслевой структуры внешней торговли региона, которая в наиболее наибольшей степени способствует экономическому суверенитету региона и его социально-экономическому развитию. Выявление оптимальной структуры экспорта и импорта является одной из важ-

ных и нерешенных к настоящему мнению задач государственного регулирования внешней торговли. Оценку структурной эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе E_1 предлагается рассчитать на основе критерия максимизации экспортной ориентированности внешней торговли промышленной продукцией по формуле:

$$E_1 = \{ [\sum_i ((\mathcal{E}_i - I_i) > 0)] : [|\sum_i (\mathcal{E}_i - I_i)|] \} * 100 (\%) \quad (1)$$

где \mathcal{E}_i , I_i – соответственно экспорт и импорт по i -й товарной группы за год.

Экономическая эффективность. С одной стороны, традиционная оценка экономической эффективности как отношения результатов к затратам затруднена из-за отсутствия открытых исходных данных затрат на содержание подразделений в сфере государственного регулирования внешнеторговой деятельности в статистических отчетах Росстата и Федеральной таможенной службы. С другой стороны, этот подход на основе оценки внешнеторгового оборота как результата внешнеторговой деятельности приходящегося на 1 млн. руб. указанных выше затрат приводит к некорректным результатам и невозможности установлению границ и интерпретации оценки, так как внешнеторговый оборот во много раз превосходит затраты.

Расчет экономической эффективности E_2 нами предлагается проводить на основе критерия роста экспортоориентированности промышленной продукции региона, что показывает рост конкурентоспособности регионального промышленного комплекса на зарубежных рынках и соответственно экономическое развитие отраслей промышленности по формуле:

$$E_2 = [\sum_i \mathcal{E}_{in} : \sum_i (\mathcal{E}_{in} + I_{in})] * 100 \%, \quad (2)$$

где \mathcal{E}_{in} , I_{in} – значения экспорта и импорта по i -й товарной группе промышленной продукции (исключаются минеральные ресурсы).

При отсутствии импортных поставок промышленной продукции имеет место максимальное значение экономической эффективности - 100%.

Социальная эффективность. Оценку социальной эффективности предлагается проводить по трем методам.

1. На основе социологического обследования выявляется степень удовлетворенности количеством и качеством поставляемой импортной продукции для личного потребления репрезентативной группы респондентов, в качестве которых выступают: представители широких слоев населения региона, потребляющие импортную продукцию. Результаты по выборке обследования экстраполируются на соответственно все население региона. Исходные оценки и результаты социологического обследования даются по пятибалльной шкале и для расчета социальной эффективности переводятся в процентную шкалу и рассчитываются как удельный вес хороших (четыре балла) и отличных (пять баллов) оценок в общем числе оценок по формуле:

$$E_3 = 100 * [\text{число } (O_{\text{кол}} \geq 4) + \text{число } (O_{\text{кач.}} \geq 4)] : (2 * M) (\%) \quad (3)$$

где $O_{\text{кол}}$, $O_{\text{кач.}}$ – оценки респондентов соответственно количества и качества импортных поставок по пятибалльной шкале;

M – число респондентов.

2. На основе социологического обследования социальная эффективность определяется на уровне предприятий как степень удовлетворенности работников предприятий от социальных последствий коснувшихся их в результате внешнеторгового сотрудничества с зарубежными партнерами и выражается удельным весом (в процентах) численности работников предприятий, по мнению которых по данным анкетирования внешнеторговые отношения положительно повлияли на их социальное положение, к общему числу работников, которых, в той или иной мере, коснулись последствия внешнеторговых отношений.

3. На основе экспертных оценок. В качестве экспертов соответственно выступают ключевые работники предприятий, профильных научно-исследовательских институтов и вузов для продукции, предназначенной для производственного и личного потребления. Формулы для расчета E_3 для всех трех способов одинаковы.

Перечисленные методы, возможно, использовать и для оценки социальной эффективности поставок экспортной продукции, поставляемой из региона за рубеж, в этом случае в качестве респондентов и экспертов выступают представители зарубежных стран.

Организационно-управленческая эффективность. Организационно-управленческая эффективность показывает степень развития и использования организационно-управленческих факторов во внешнеторговой деятельности. Экспертами по пятибалльной шкале оценивается степень развития и степень использования (или вовлечения) таких организационно-управленческих факторов и технологий, как:

- организационная культура;
- внешний имидж работников;
- деловая репутация работников;
- качество руководства органом регионального управления;
- коммуникативные качества работников;
- качество взаимодействия с внешнеторговыми партнерами;
- культура взаимодействия с внешнеторговыми партнерами;
- управленческие технологии в целом;
- технологии исследования внутренних и внешних региональных рынков;
- технологии регулирования внешнеторговых конфликтов.

Результирующая оценка организационно-управленческой эффективности E_4 определяется по формуле:

$$E_4 = 100 * [\text{число } (C_p \geq 4) + \text{число } (C_u \geq 4)] : (2 * M * L) (\%), \quad (4)$$

где C_p , C_u – экспертные оценки соответственно степени развития и степени использования отдельных организационно-управленческих факторов (технологий);

M – число оцениваемых факторов;

L – число экспертов.

Коммуникативная эффективность. Коммуникативная эффективность определяется двумя показателями:

- удельный вес числа работников регионального органа управления, участвующих во внешнеторговых отношениях и имеющих высокие оценки коммуникативной компетентности по отношению к общему числу работников, участвующих в этих отношениях (в процентах). Коммуникативная компетентность оценивается с помощью психологических тестов (например, с помощью теста, предложенного В.Дж. Рединым [14]), либо методом экспертных оценок непосредственным руководителем работника;
- удельный вес стран внешнеторговых партнеров, покупающих (продающих) продукцию по отношению к числу стран мира как потенциальному числу внешнеторговых партнеров (в процентах). По данному показателю можно оценить как открытость экономики страны, так и актив-

ность органа управления внешнеторговой деятельностью региона.

Эффективность реализованных управленческих решений регионального органа управления внешнеторговой деятельностью. Предлагаются три показателя эффективности. Эффективность реализованных управленческих решений равна удельному весу в процентах качественно и своевременно выполненных управленческих решений по отношению к общему числу запланированных к выполнению управленческих решений. Качество и своевременность оценивается руководством регионального органа управления внешнеторговой деятельностью. Степень удовлетворенности от принятых управленческих решений рассчитывается на основе анкетирования респондентов – потребителей реализованных управленческих решений как процентное отношение числа респондентов – потребителей удовлетворенных качеством решений к общему числу респондентов-потребителей. Интегральный показатель эффективности рассчитывается как среднее арифметическое перечисленных выше двух показателей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Важное практическое значение имеют рекомендации по внесению изменений в нормативно-правовые акты в части усиления вовлечения организационно-управленческих факторов и применения технологий управления в сфере регулирования внешнеторговой деятельности, в частности на уровне региона; интеграции функций управления, научно-методического и консультационного обеспечения на региональном уровне управления внешнеторговой деятельностью.

Методический подход к комплексной оценке эффективности управления внешнеторговой деятельностью включает структурную, экономическую, социальную, организационно-управленческую и коммуникативную составляющие, а также оценку непосредственного результата и конечного эффекта внешнеторговой деятельности органов управления внешней торговли. На основе предложенных нами показателей необходимо разработать и утвердить в Министерстве экономического развития РФ и в Министерстве промышленности и торговли РФ типовую методику комплексной оценки эффективности управления внешнеторговой деятельностью на уровне регионов РФ.

Литература

1. Белозерова С.В. Регионализация внешнеэкономических связей как фактор социально-экономического развития региона (на материалах Ставропольского края) [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / С.В. Белозерова. – Ставрополь : Северо-Кавказский госуд. техн. ун-т, 2004.
2. Бурмистров В.Н. Внешняя торговля Российской Федерации [Текст] : учеб. пособие / В.Н. Бурмистров. – М. : Весть, 2006.
3. Джабиев А.П. Государственное регулирование внешней торговли. [Текст] / А.П. Джабиев. – М. : Междунар. отношения, 2006.
4. Демченко М.В. Активизация региональной внешнеэкономической деятельности средствами международного маркетинга в условиях интернационализации мирового хозяйства [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук / М.В. Демченко. – Ростов н/Д : Ростовский госуд. экон. ун-т, 2010.
5. Долбня Е.А. Проблемы формирования рациональной структуры внешней торговли региона (на примере Кемеровской области) [Текст] : монография / Е.А. Долбня, В.С. Сурнин. – Кемерово : Кузбассвузиздат, 2007.
6. Евченко Н.Н. Внешнеэкономический комплекс региона России: структура и подсистемы управления [Текст] / Н.Н. Евченко // Российский внешнеэкономический вестн. – 2010. – №2. – С. 24-34.

7. Забелин В.Г. Внешняя торговля России [Текст] : учеб. / В.Г. Забелин. – М. : Экономистъ, 2007.
8. Зникина Л.С. Формирование профессионально-коммуникативной компетенции менеджеров [Текст] / Л.С. Зникина, Г.В. Неупокоева. – Екатеринбург : Уральский гос. пед. ун-т, 2004.
9. Козлов Г.В. Проявление и реализация экономических интересов России в региональных внешнеэкономических отношениях [Текст] : монография / Г.В. Козлова, А.А. Козлов. – Тамбов : Изд-во ТГУ им. Г.Р. Державина, 2004.
10. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию [Текст] : пер. с англ. / Р.Д. Льюис. – М. : АНХ при Правительстве РФ ; Дело, 1999.
11. Павлова С.А. Разработка комплексной экономико-статистической модели прогнозирования внешней торговли региона (применительно к республике Калмыкия) [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.13 / С.А. Павлова. – М. : Всерос. заоч. фин.-экон. ин-т, 1999.
12. Паркинсон С. Искусство управления [Текст] : пер. с англ. / С. Паркинсон, М.К. Рустомжи. – М. : ФАИР -ПРЕСС, 1999.
13. Петросян А.Д. Управление внешней торговлей России: стратегия и тактика [Текст] / А.Д. Петросян // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – №2. – С. 103-111.
14. Реддин В. Дж. Тесты для менеджеров. Стиль руководства и эффективность [Текст] / В. Дж. Реддин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1997.
15. Редькина Н.В. Структурный Case-анализ процессов региональной внешней торговли (на материалах Ставропольского края) [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Н.В. Редькина. – Ставрополь : Северо-Кавказский госуд. техн. ун-т, 2004.
16. Чепиного О.А. Регулирование внешней торговли региона [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / О.А. Чепиного. – СПб. : Санкт-Петербургский госуд. ун-т экономики и финансов, 2002.

Ключевые слова

Внешнеторговая деятельность; региональный промышленный комплекс; организационная структура; функции управления; региональный орган управления внешнеторговой деятельностью; оценка эффективности управления внешнеторговой деятельностью.

Петросян Александр Давидович

РЕЦЕНЗИЯ

Стратегическим фактором стабилизации и роста экономики Российской Федерации на ближайшую перспективу является структурная перестройка всей национальной экономики, нацеленная на активную интеграцию в мировое пространство на основе перераспределения полномочий в сфере внешнеторговой деятельности на уровень субъектов РФ. Эффективная интеграция в мировое хозяйство возможна с учетом ряда тенденций развития современной мировой экономики, которые будут определять внешнеторговую политику государства в целом и субъектов РФ в XXI в. В числе этих тенденций – либерализация мировой экономики, международной экономической деятельности, выражающаяся в постепенном ослаблении или устранении препятствий на пути международного движения товаров, услуг, капиталов трудовых и финансовых ресурсов; регионализация мировой экономики, международной экономической деятельности, выражающаяся в формировании межгосударственных объединений предусматривающих создание благоприятных условий для развития экономических связей между странами-участниками; информатизация мировой экономики, выражающаяся во все более широком использовании компьютерных систем, телекоммуникаций, сети Интернет.

Данные тенденции современной мировой экономики имеют исключительно важное значение для субъектов РФ и развития функций регионального органа управления внешнеторговой деятельностью.

В статье даны рекомендации по совершенствованию организационной структуры и функций регионального органа управления внешнеторговой деятельностью, предлагается комплексный подход к оценке эффективности управления внешнеторговой деятельностью в региональном промышленном комплексе, согласно которому осуществляется оценка по структурной, экономической, социальной, организационно-управленческой, коммуникативной и деятельностной составляющим.

Рождественская И.А., д.э.н., профессор, начальник отдела экономики социально-культурных комплексов Закрытого акционерного общества «Институт региональных экономических исследований».