

УДК 339.9048.32

А. И. КУРАДОВЕЦ

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ВО ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРЕ: МЕТОДОЛОГИЯ И ОЦЕНКА

*В статье исследуются проблема эффективности государственного менеджмента и его объективная необходимость в современных условиях функционирования национальной экономики Республики Беларусь, методологические подходы к определению данной дефиниции, критерии и показатели. Особое внимание уделяется эффективности государственного менеджмента во внешнеэкономической деятельности, его особенностям и показателям, даются также конкретные практические предложения и рекомендации.*

A. I. KURADOVETS

### STATE MANAGEMENT EFFICIENCY IN THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY: METHODOLOGY AND ASSESSMENT

*The article contains research on the problems of state management efficiency, in contemporary operating conditions of national economy of the Republic of Belarus, its objective necessity and methodological approach to define the given concept, its criteria and indicators. Special attention is devoted to the problem of state management efficiency in foreign economic activity and its peculiarities. There are also practical suggestions and recommendations on the matter.*



КУРАДОВЕЦ

Аркадий Иосифович,

кандидат экономических наук, доцент  
Белорусского государственного  
экономического университета

#### Введение

Процессы глобализации, усложнившиеся мирохозяйственные связи, усиление конкуренции на внешних рынках, новые вызовы и тренды в мировой экономике, углубление интеграционных процессов в рамках ЕАЭС, обострение некоторых социально-экономических и финансовых проблем в национальной экономике, осуществление комплексной модернизации и переход ее к инновационной модели развития объективно требуют совершенствования всей системы государственного управления в Республике Беларусь, ориентируя ее на достижение высоких экономических результатов. В связи с этим возрастает роль и значение эффективности государственного менеджмента во всех сферах жизнедеятельности, в том числе во внешнеэкономической области.

Данная проблема не в полной мере отражена в отечественной научной литературе, носит дискуссионный характер и требует дальнейшего исследования и теоретического обоснования, разработки определенных критериев и показателей эффективности государственного менеджмента. Имеющиеся публикации в области государственного управления не учитывают разделения функций государственных органов как собственника определенных активов и как регулирующего органа.

Цель исследования – обоснование методологических подходов к определению сущности и значения эффективности государственного менеджмента, его критериев и показателей, разработка конкретных предложений по его применению во внешнеэкономической деятельности.

#### Эффективный государственный менеджмент как объективная необходимость современности

Процессы глобализации, тренды и вызовы в мировой экономике предполагают совершенствование менеджмента не только на уровне отдельных национальных субъектов хозяйствования, но и на уровне национальных экономик. Усложнившиеся мирохозяйственные связи, усиление конкуренции на внешних рынках, углубление интеграционных процессов, обострение некоторых экономических и финансовых проблем в национальной экономике, переход к инновационной модели развития объективно требуют совершенствования всей системы государственного управления в Республике Беларусь, ориентируя ее на достижение высоких экономических результатов. Это объясняется следующими изменениями в мировой экономике и внутренними обстоятельствами.

Современное мировое хозяйство представляет собой глобальное пространство, в рамках которого происходит гигантское перемещение товарных потоков и потоков капиталов: финансового, человеческого, научно-технического, а также сопровождающих их потоков различных услуг и информации. Вместе с тем мировое хозяйство испытывает на себе влияние различных факторов, которые трансформируют отдельные сегменты взаимоотношений между его субъектами, ведут к появлению новых глобальных вызовов и угроз, возникновению определенных дисбалансов, что сказывается на его устойчивом функционировании, а также на темпах социально-экономического развития отдельных национальных экономик.

Проблема повышения эффективности государственного менеджмента в области мирохозяйственных связей в нашей стране обусловлена следующими обстоятельствами внешнего и внутреннего характера.

1. Глобальные вызовы современности, связанные с переходом ведущих стран мира к шестому технологическому укладу, базирующемуся на нанотехнологиях, знаниях и информатике, к эффективному использованию человеческого и научно-технологического капитала, что предполагает мощный инновационный рывок, ускоренное занятие определенных сегментов и ниш на мировом рынке.

2. Усиление тенденции к неравномерности экономического роста ведущих стран мировой экономики, конкурентная борьба за природные ресурсы, в том числе на новых территориях (Арктика, Мировой океан), потенциальные возможности возникновения новых международных финансово-экономических кризисов, возрастание неопределенности и непредсказуемости на отдельных мировых рынках, стремление наиболее развитых и мощных экономик переложить кризисные проявления на небольшие и развивающиеся страны, что увеличивает внешнеэкономические угрозы для последних.

3. Большая зависимость экономики Республики Беларусь от состояния конъюнктуры на отдельных внешних рынках как по экспортным, так и по импортным поставкам. Это касается прежде всего Российской Федерации, стран СНГ и ЕС, на долю которых приходится более 80 % всего товарооборота. При этом 45 % внешнего товарооборота нашей страны приходится на Россию и около 70 % импортных поставок. В силу падения мировых цен на нефть, замедления темпов экономического роста в России, введение против нее экономических санкций со стороны западных стран, а также социально-политические процессы в Украине существенно повлияли на объемы экспортных поставок отечественной продукции на данные рынки, уменьшили объемы поступающей валюты в страну. Одновременно на рынках данных регионов обострилась проблема реализации отечественных товаров, так как крупные государственные предприятия не готовы работать в условиях жесткой конкуренции на внешних рынках ввиду присоединения этих стран к ВТО, их адаптации к рыночным условиям.

К внутренним факторам необходимо отнести следующие.

1. Кризисные явления в экономике, что проявилось в замедлении темпов роста ВВП и в его качественных характеристиках, увеличении числа убыточных предприятий, снижении объемов экспортных поставок, инфляционных процессов, нехватке финансовых ресурсов для осуществления модернизации и обслуживания внешнего долга. Так, прирост ВВП составил в 2011 г. 5,5 %, 2012 г. – 1,5 %, 2013 г. – 0,9 %, 2014 г. – 1,6 %, а в 2015 г. – минус 3,9 % (при оптимальном росте ВВП 3–4 % в год) [1, с. 31]. При этом наукоемкость ВВП как индикатора инновационного развития, составляет всего 0,6 %, в то время как в Германии – 3,0 %, Швеции – 3,5 %, Финляндии – 3,9 %, Южной Кореи – 8 % [2, с. 12].

2. Большая доля государственного сектора в экономике, где по отдельным оценкам работают до 70 % занятого населения и до создается 75 % ВВП [3]. При этом отдель-

ные частные предприятия входят институционально в государственные объединения (например, ЗАО «Милавица» включено в структуру концерна «Беллепром»).

3. Экономическая модель Республики Беларусь, предполагающая большую роль государства в распределении и использовании бюджета, международных кредитов и займов. Так, в 2006–2010 гг. на поддержку предприятий из государственного бюджета направлялось до 10 % ВВП страны, что является наиболее высоким показателем в Европе и Центральной Азии [4, с. 18]. Государственная поддержка в прямой или косвенной форме охватывает в общей сложности более 3000 предприятий. Только на 2016 г. запланировано выделение 4 млрд бел. рублей из госбюджета для поддержки некоторых промышленных гигантов (МТЗ, МАЗ, БМЗ, Гомсельмаш и др.), которые испытывают финансовые затруднения.

4. Переход экономики Республики Беларусь к модели устойчивого экономического роста и инновационного пути развития, т. е. к экономике знаний. Здесь особое значение приобретает государственный менеджмент в активизации инновационной деятельности, поскольку наука традиционно считается сферой активной государственной политики. Однако научные идеи не всегда могут быть коммерциализованы. Это обстоятельство сдерживает финансирование исследований со стороны бизнеса, хотя он испытывает большую потребность в их результатах. По этой причине в современных условиях государство во многом берет на себя функцию обеспечения одним из важнейших ресурсов инновационного процесса – научными знаниями и идеями. Только на основе увеличения вклада науки и техники в развитие экономики можно обеспечить прогрессивные преобразования в сфере материального производства, повышение наукоемкости и конкурентоспособности национального продукта на мировом рынке, улучшение экологической обстановки, обеспечение экономической и национальной безопасности страны.

Все это предполагает переход от традиционной административной модели управления на микро- и макроуровнях к новой модели государственного менеджмента, в которой центральным системообразующим элементом является не выполнение полученных инструкций, планов и различных производственных показателей, а ориентация на конечные результаты деятельности, т. е. экономические показатели (прибыль, рентабельность). Этот переход характеризуется постепенным, эволюционным отходом от жесткой иерархии авторитарного управления, жесткого распределения к функциональным обязанностям исполнителей. Происходит своеобразное разделение роли государственных органов. С одной стороны, они должны выполнять функцию управления определенной долей национального капитала, активов, а с другой – функцию координации деятельности всех субъектов хозяйствования. Центр тяжести государственного менеджмента должен сместиться к «адхократии», характеризующейся гибким распределением функции и ответственности, плоскими организационными структурами, относительно малыми командами, массовым и постоянным обучением персонала.

### **Эффективный государственный менеджмент во внешнеэкономической деятельности: понятие и показатели**

В рамках данной публикации в теоретическом плане необходимо различать понятия «государственное управление» и «государственный менеджмент». В отечественной, да и зарубежной научной литературе, нет однозначной трактовки данных дефиниций. Имеются публикации, которые проводят существенные различия между данными понятиями, связанные с моделями и объектами управления, финансовыми, структурными и правовыми различиями и т. д. При этом чаще понятие «государственное управление» рассматривается как разновидность только социального управления и представляет собой «целенаправленное воздействие государства на общественные процессы и явления, отношения и деятельность людей» [5, с. 27].

Однако в условиях рыночных отношений государство, его учреждения осуществляют все больше услуг на коммерческой основе и начинают использовать в оценке своей деятельности показатели эффективности, целесообразности, выгоды. В силу этого в последнее время большинство ученых склоняются к необходимости использовать термин «государственный менеджмент», т. е. стоят на позициях менеджизма, целевая установка которого состоит в переходе от бюрократическо-административного управления к предпринимательскому поведению в государственных организациях.

С методологической точки зрения абсолютизация одного или другого подходов к определению понятия «государственное управление» или «государственный менеджмент» не способствует установлению истины, поэтому имеют право на существование оба понятия. В конечном итоге с практической точки зрения и рациональности основным является положительная результативность, определенный эффект в той или иной области госуправления. Существует несколько авторских аргументов в данном вопросе.

Во-первых, государственное управление и государственный менеджмент – это не синонимы, поскольку их разделяют прежде всего установочные (целевые) приоритеты. Государственное управление ориентировано на реализацию общенациональных, социальных интересов, потребностей и прав, а государственный менеджмент – преимущественно на достижение определенных эффектов, измеряемых стоимостными показателями (прибыль, рентабельность, выгода). Следует также отметить, что в системе государственного управления имеются определенные сферы жизнедеятельности, где отсутствуют или весьма ограничены возможности бизнеса и выступает только государство (национальная безопасность, правопорядок, налогообложение, межгосударственные отношения и т. д.).

Во-вторых, в тех областях, где государство или его субъекты хозяйствования преследуют получение прибыли, т. е. осуществляют определенную коммерческую деятельность, уместно говорить о государственном менеджменте. Вместе с тем государственное управление и государственный менеджмент как управляющий процесс могут иметь общие принципы, методы и показатели ре-

зультативности, близкие в технологии осуществления – нацелены на эффективность использования имеющихся в их распоряжении ресурсов при достижении определенных результатов.

Таким образом, в рыночных условиях трансформируются роль и значение государственного регулирования или управления общественными процессами, прежде всего социально-экономическими. С одной стороны, усиливается социальная направленность в государственном управлении на фоне обеспечения экологической безопасности жизнедеятельности человека и общества в целом, а с другой – предоставляется определенная свобода национальным субъектам хозяйствования на внутреннем и внешнем рынках при одновременном ужесточении государственных позиций управления в жизненно важных секторах (банковский, валютно-финансовый, фондовый и т. д.) и усилении протекционизма, лоббирования и защиты национальных производителей на внешних рынках, использовании интеграционных объединений для достижения поставленных целей.

Как нам представляется, понятие «государственное управление» шире по смысловому значению, поскольку управленческий процесс в рамках государства выступает как целенаправленная деятельность государственных институтов по регулированию социально-экономических, общественно-политических отношений и процессов.

В авторском понимании государственный менеджмент является составной частью их управления как его особая подсистема, направленная прежде всего на достижение определенного эффекта при заданных или ограниченных ресурсах в различных сферах жизнедеятельности государства, функционирующего в рыночных условиях.

В методологическом аспекте следует определиться с системой показателей эффективности менеджмента на разных уровнях его осуществления. Если на уровне отдельного предприятия показатели эффективности менеджмента сводятся преимущественно к таким показателям, как прибыль, рентабельность производства, рентабельность реализованной продукции на внутреннем и внешнем рынках и т. д., то на уровне отдельных регионов или национальных экономик данные показатели не в полной мере отражают эффективность менеджмента, тем более во внешнеэкономической сфере.

В самом обобщенном виде эффективность государственного менеджмента можно определить как удовлетворение общественных потребностей без учета соответствующих затрат и потребностей различных социальных групп и политических сил. Если нет серьезных претензий к правительству со стороны данных социальных слоев и сил по удовлетворению общественных потребностей, эффективному использованию государственных ресурсов, их размещению и перераспределению, то государственный менеджмент в целом можно считать эффективным.

Однако оценка его эффективности, в том числе в области внешнеэкономической деятельности, имеет определенные особенности и допущения, которые необходимо учитывать. К сожалению, в научном мире в настоящее время нет единого мнения по данной проблеме.

В самом широком смысле понятие «эффективность» отражает соотношение между полученными результатами

деятельности к затратам на их достижение или обратная их зависимость. При математическом подходе в данной формулировке возможно несколько вариантов увеличения эффективности деятельности человека (менеджера), в том числе в управленческой сфере на государственном уровне.

Следует учитывать, что при осуществлении управленческой деятельности можно добиваться эффектов в различных сферах: экономической, социальной, экологической, производственной и т.д. При этом не всегда эффект в одной области сопровождается соответствующими эффектами в других (например, социальный эффект может быть обратным экономическому эффекту), что свидетельствует о необходимости системного подхода к оценке эффективности менеджмента в различных отраслях, уровнях управления и сферах деятельности.

С методологической точки зрения понятие «эффективность» в управленческой деятельности, как наиболее используемое и в обобщенном виде, может быть синонимом рациональности, что имеет под собой определенное теоретическое обоснование. Поскольку в основе любого, в том числе государственного, менеджмента лежит управленческое решение той или иной проблемы экономического или социального характера, эффективность этого решения можно определить как отношение чисто положительных результатов и допустимых затрат по их достижению, т. е. решение можно назвать эффективным, если наилучший результат достигнут при заданных временных издержках или заданный результат получен при самых низких издержках выбора.

Однако оценка эффективности государственного менеджмента, в том числе в области внешнеэкономической деятельности, имеет определенные особенности и допущения, которые необходимо учитывать при его оценке. Сегодня нет единого мнения по данной проблеме, хотя имеется множество публикаций, освещающих этот вопрос.

С научной точки зрения наиболее сложной проблемой в определении эффективности государственного менеджмента является измеримость как результатов достигнутых целей, так и соответствующих затрат по их достижению. Однобокий метафизический подход к определению показателей, критериев оценки эффективности государственного менеджмента не позволит достаточно точно ее определить, а значит, выявить резервы и наметить меры по повышению эффективности. При разработке критериев и показателей эффективности государственного менеджмента необходимо руководствоваться следующим.

**1. Точность измерения**, т. е. определение нескольких показателей, позволяющих наиболее точно измерять эффективность государственного менеджмента (темпы и качество роста ВВП, уровень благосостояния и т. д.). Для этого целесообразно с точки зрения соизмеримости выделить общие показатели (стоимостные и относительные). Стоимостные отражают в денежных единицах определенные экономические (ВВП, прибыль), а также социальные (зарплата, уровень жизни, децильный коэффициент и т. д.) показатели.

Относительные показатели характеризуют определенные показатели относительно друг друга как в экономическом плане (ВВП на душу населения, рентабельность

производства, валовая добавленная стоимость на одного работающего, производительность труда и ее соотношение с заработной платой) так и в социальном плане (доля социальных выплат в госбюджете, расходы на науку образование и здравоохранение и т. д.)

**2. Научность подхода** предполагает объективный, комплексный, системный и точный подход в оценке принимаемых решений, эффективности конечных результатов, рационального сочетания и использования международных и национальных методик.

**3. Приоритет общечеловеческих ценностей** над государственными при гармонизации личностных, корпоративных и государственных интересов.

Внешнеэкономическая деятельность как сфера государственного менеджмента имеет свои особенности:

- 1) результаты более измеримы, чем в общей системе государственного менеджмента, поскольку отдельные показатели эффективности являются производными от внешнеэкономических (социальные, политические и т. д.);
- 2) это отдельная специфическая часть общей системы государственного менеджмента, которая базируется не только на национальных ценностях, нормативно-правовой базе, но и на международных соглашениях, стандартах, регламентах;
- 3) охватывает определенный спектр объектов и субъектов управленческой деятельности государства (торговые, кооперационные, финансово-экономические связи и отношения).

Согласно общетеоретическим подходам к определению эффективности государственного менеджмента наиболее обобщающей категорией является общественная эффективность, а экономическая эффективность национальной экономики и субъектов хозяйствования является только ее составляющей. При этом экономическая эффективность, несомненно, имеет определяющее значение в общественной эффективности. Она может рассматриваться с различных точек зрения: по элементам процессов воспроизводства (эффективность производства, распределения и потребления), по факторному подходу (эффективность использования основных фондов, труда, оборотных средств и т. д.), по конечным результатам (производственная эффективность, экономическая эффективность), по территориальному признаку (эффективность региона, национальной экономики и т. д.).

Таким образом, эффективность внешнеэкономической деятельности является составляющей частью общей экономической эффективности государства и одновременно составляющей экономической эффективности на мировом рынке.

Следует подчеркнуть, что эффективность внешнеэкономической деятельности как совокупности различных форм экономических отношений одной страны с зарубежными партнерами является весьма сложным общественным явлением и в силу этого требует комплексного подхода. Она может быть проанализирована по нескольким направлениям, уровням, критериям и показателям.

1. По уровню управления – на уровне государства, отдельного региона, предприятия, его структурного подразделения.

2. По видам деятельности – внешнеторговая деятельность, производственная кооперация, научно-техническое сотрудничество, валютно-финансовая и инвестиционная деятельность, совместное предпринимательство и т. д.

3. По временным интервалам – кратко-, средне-, долгосрочная.

При определении конечных результатов внешнеэкономической деятельности необходимо осуществлять комплексный анализ всех составляющих, влияющих на них. Выделяются следующие аспекты данного анализа:

- институциональный, который предусматривает оценку политических, правовых, организационных условий, влияющих на внешнеэкономическую деятельность и отражающих эффективность государственного менеджмента в данной области;
- коммерческий (анализ рынков сбыта), предполагающий оценку существующей конъюнктуры на определенных сегментах рынка (спрос, предложение, существующие цены, тенденции и т. д.) и возможностей ее изменения;
- технический, который предусматривает изучение совокупности приемов, способов, позволяющих осуществлять определенную внешнеэкономическую операцию, реализовать проект и выяснить степень совершенства технического сопровождения;
- финансовый анализ с целью обоснования эффективности внешнеэкономической деятельности исходя из интересов прибыльности:
- экономический, который предполагает соотношение затрат и результатов и имеет целью определение выгоды, которую получит субъект ВЭД или государство, общество в целом при ее осуществлении;
- социальный, который предусматривает оценку социальных последствий влияния внешнеэкономической деятельности на жизненный уровень населения, насыщенность рынка разнообразными товарами и т.д.;
- экологический, по результатам которого делается заключение о влиянии внешнеэкономической деятельности на окружающую среду.

*В целом эффективность внешнеэкономической деятельности определяется как деятельность соответствующих государственных институтов, субъектов хозяйствования в определенных сферах мирохозяйственных связей и сегментах внешнего рынка, обеспечивающая достижение положительных конечных результатов при заданных ресурсах в целях обеспечения устойчивого экономического роста и удовлетворения общественных потребностей.*

Эффективность внешнеэкономической деятельности на национальном уровне достигается совокупностью осуществляемых мер как на макроуровне, т. е. национальной экономики, так и на уровне отдельных предприятий.

Если эффективность внешнеэкономической деятельности на уровне предприятия уже достаточно разработана в научной литературе, то на национальном уровне ее оценка практически сводится только к отдельным критериям или показателям. В качестве таковых, как правило, выступает счет текущих операций или сальдо платежного баланса в целом. При этом данный критерий может дополняться отдельными показателями (внешнеторговое сальдо, товарная структура экспорта и импорта, их географическая направленность, а также отдельные относительные показатели – экспортная, импортная, внешнеторговая квота, соотношение экспорта и импорта и т. п.).

Эффективность ВЭД выделяют в широком (на уровне национальной экономики) и узком (на уровне предприятий и отдельных проектов) понимании. Сущность экономического эффекта на народнохозяйственном уровне заключается в сопоставлении доходов и расходов от внешнеэкономических операций. При этом существуют прямой и косвенный эффекты.

Прямой эффект возникает в результате экономии национальных затрат на производство экспортной продукции, когда эти затраты ниже мировых, и экономии от импорта, если затраты на импорт меньше, чем могли бы быть при собственном производстве аналогичной продукции.

Косвенный эффект проявляется в положительном влиянии внешнеэкономической деятельности на экономическое развитие страны, а именно: прогрессивные структурные сдвиги, повышение уровня технического обеспечения производства и промышленного потенциала. Учитывая специфику проявления косвенного эффекта, непосредственно количественно его оценить трудно. Но можно оценить прямой эффект от внешнеэкономических операций.

Различают следующие показатели эффективности внешнеэкономической деятельности: народнохозяйственная эффективность внешнеэкономических операций; народнохозяйственный эффект от внешнеэкономических операций; экономическая эффективность экспорта или импорта; экономический эффект от экспорта или импорта; бюджетная эффективность экспорта или импорта; бюджетный эффект от экспорта или импорта; показатели возможности экспорта и потребности в импорте ресурсов; коэффициент технологичности отдельного вида продукции; расходы на экспорт; валютные доходы от экспорта; валютная эффективность экспорта; расходы на импортную продукцию; валютная эффективность импорта; индекс импорта; индекс валютной выручки на единицу продукции; индекс внутренних цен на продукцию; индекс структурных сдвигов; индекс условий торговли.

Народнохозяйственная эффективность (эффект) внешнеэкономических операций определяется через экономическую и бюджетную эффективность. Экономическая эффективность (эффект) возникает у производителей экспортной или у потребителей импортной продукции, бюджетная эффективность (эффект) – у внешнеторговых организаций от внешнеэкономических операций.

Оценка общей (народнохозяйственной) эффективности внешнеэкономической деятельности охватывает установку параметров экономической безопасности, системы критических ограничений и уровней ее внешнеэкономических факторов. Экономическая безопасность обеспечивает наиболее благоприятные условия экономического развития страны. Для этого нужны государственные меры по нейтрализации внешних и внутренних факторов опасности и угроз. Вот почему одним из важных условий проведения эффективных внешнеэкономических операций является удовлетворение потребностей в ресурсах. С этой целью определяется потребность в импорте и возможности экспорта ресурсов.

Нам представляется, что к оценке эффективности внешнеэкономической деятельности на национальном уровне необходимо подходить гораздо шире, системно и

комплексно, используя несколько групп критериев и показателей при определенных ограничениях и допущениях. В качестве таковых могут быть следующие составляющие эффекты: внешнеторговый, научно-технический эффект, эффект специализации и кооперации, результат преодоления дефицита ресурсов, их сохранение в будущем, повышение имиджа страны на международном уровне и др.

Внимание отечественных ученых сосредоточено на экономической составляющей, частично социальной эффективности, но и не рассматривается экологическая составляющая. Социальная эффективность внешнеэкономической деятельности влияет на уровень жизни населения, удовлетворение спроса потребителей, улучшение структуры рынка товаров и услуг, увеличение занятости и др.

Экономическая эффективность выражается в том, что потребности национальной экономики удовлетворяются закупкой товаров за границей за счет валютной выручки от экспорта товаров отечественного производства.

Полагаем, что критерием эффективности внешнеэкономической деятельности на макроуровне является рост ВВП (национального дохода) за счет увеличения доли отечественной экспортной продукции, т. е. базируется на ее конкурентоспособности.

Для оценки эффективности государственного менеджмента в области внешнеэкономической деятельности могут быть использованы следующие группы показателей: обобщающие показатели и показатели отдельных направлений деятельности в области ВЭД.

Обобщающими показателями эффективности государственного менеджмента в области внешнеэкономической деятельности являются уровень открытости экономики, объемы внешнеэкономической деятельности, развитие и сбалансированность ее во временном аспекте, сальдо торгового и платежного баланса, товарные позиции экспорта и импорта, их географическая направленность.

Показатели отдельных направлений характеризуются выгодностью сделки и некоторых элементов за определенный временной интервал. Такие показатели можно применять для оценки эффективности государственного менеджмента в области внешнеэкономической деятельности для страны в целом, а также на уровне регионов и предприятий.

#### **Некоторые практические рекомендации повышения эффективности государственного менеджмента во внешнеэкономической деятельности**

Инновационное развитие национальной экономики предполагает не только ускоренную модернизацию производственного потенциала, но и существенные преобразования в системе государственного управления и менеджмента.

Инновационность в системе государственного менеджмента должна проявляться в его эффективности, предполагающей достижение конечных результатов деятельности при имеющихся или сокращающихся материальных, трудовых, финансовых или интеллектуальных ресурсах. В организационном плане это означает создание своеобразных команд, т. е. гибких временных творческих групп, ориентированных на создание нового или совершенствование старого «продукта». Создание такого

инновационного потенциала в системе определенных государственных структур (райисполкомов, облисполкомов, министерств, комитетов и крупных объединений) позволит более качественно осуществлять проработку, экономическое обоснование и исполнение различных инновационных программ и проектов. Для этого необходимо на каждом уровне госуправления постоянно обновлять знания и квалификацию работников, стимулировать новые эффективные начинания, творческое заимствование продуктивных идей, ориентацию на пошаговую стратегию достижения поставленных целей, а не на глобальные планы и прорывы, если не имеется соответствующих заделов и преимуществ.

При этом следует учитывать, что адаптивность и эффективность государственного менеджмента в этих условиях во многом будет зависеть от относительной стабильности коллектива (своеобразная государственная команда), обладающего высоким интеллектуальным и квалифицированным персоналом, общими ценностями, мотивацией, психологическим климатом, стремлением сотрудников к постоянному самообразованию и самосовершенствованию и т. д. Данная модель предполагает новые оценки эффективности деятельности каждого и коллектива в целом. Если старая, традиционная система базируется на неизменных правилах и процедурах, то новая предполагает большую ориентацию на такие показатели, как миссия и цель, прибыль и рентабельность, т. е. направлена на достижение определенных экономических и социальных эффектов. В силу этого соответствующим государственным органам (Администрация Президента, Министерство экономики) необходимо разработать систему показателей, отражающих эффективность государственного менеджмента с учетом отраслевых особенностей, которые будут служить основанием соответствия должности, а также материального поощрения.

Эффективный государственный менеджмент предполагает формирование соответствующей команды многопрофильных и профессиональных специалистов, способных комплексно, системно и на научной основе анализировать происходящие процессы в рамках мировой и национальной экономики, осуществлять стратегическое планирование и прогнозирование, оценивать положительные и негативные последствия принимаемых решений на всех уровнях госуправления.

Целесообразно шире использовать практику создания временных экспертных коллективов на основе договоров подряда по оценке положительных и отрицательных последствий принимаемых нормативных документов или управленческих решений как в общегосударственном масштабе, так и в отдельных сферах и областях внешнеэкономической деятельности, для разработки экономически обоснованных стратегических прогнозов социально-экономического развития, многовариантности предполагаемых действий и финансовых источников. При формировании таких коллективов необходимо исходить из компетентности его членов, государственного подхода к решению возникающих проблем, для чего следует усилить связь науки с производством путем размещения отдельных инвестиционных проектов по модернизации производства, системы управления, составления бизнес-

планов развития в ведущих НИИ, вузах, аутсорсинговых организациях, в том числе международных.

Представляется, что в эпоху ИТ-технологий особенно в среднем управленческом звене не играют особой роли такие качества государственного управленца, как солидность, харизматичность и тому подобные, а на первый план выходят креативность, аналитический склад ума, профессионализм и т. д.

Целесообразно внедрить в практику такой способ повышения качества кадрового потенциала, как направление за счет государственного бюджета на стажировку и обучение отдельных специалистов и молодежи в ведущие страны мира для изучения современных методов управления, получения острорецидивных специальностей в области государственного менеджмента для формирования современной национальной управленческой элиты, сочетающей в себе передовые знания и умения с патриотизмом. Одновременно привлекать иностранных специалистов для обучения отечественных руководителей и специалистов в области организации современного менеджмента на предприятии, налаживания производства конкурентоспособной продукции и продвижения ее на внешние рынки.

Модернизация и реформирование институтов государственного управления Республики Беларусь предполагает заимствование и использование положительного опыта наиболее передовых зарубежных стран в области государственного менеджмента (прежде всего Японии и США) с учетом национальных особенностей. Так, японская система государственной службы базируется на двух ключевых показателях: минимальная стоимость и максимальная эффективность. Показатель минимальной стоимости достигается за счет строгого ограничения числа административных органов (министерств, ведомств), а также численности персонала каждого государственного института. Высокая эффективность деятельности государственных органов достигается за счет создания элитарной государственной службы, привлечения самых перспективных ярких талантов и умов страны. Это стало возможным только благодаря организации конкурсных экзаменов при замещении государственных должностей на основе полной открытости, предоставления государственным служащим определенного уровня заработных плат и пенсионных льгот при достижении положительных результатов деятельности. Для обеспечения высоко-

квалифицированного государственного кадрового потенциала в Японии создано Национальное управление по кадрам, деятельность которого не зависит от правительства страны. Заслуживает внимания опыт по конкурсному отбору государственных служащих в США и Южной Корее, где претенденты на госслужбу сдают сложные конкурсные экзамены по профилирующим предметам. Подобную практику начинает применять и Казахстан, где создано Агентство по делам государственной службы.

В связи с тем что государство регулирует более 90 % экспорта, целесообразно создать специальный орган государственного управления (межведомственное управление Министерства промышленности и МИД) по координации внешней торговли. В концептуальную основу работы данного органа можно положить опыт Японии, где после Второй мировой войны было создано единое управление Министерства промышленности и внешней торговли.

Исходя из выше изложенного, как нам представляется, в целях повышения качества государственного управления при Администрации Президента Республики Беларусь необходимо создать независимую комиссию по аттестации претендентов на руководящие должности в определенных государственных структурах. При этом целесообразно больше задействовать электронные инструменты оценки профессиональной подготовки, что обеспечит наиболее объективную прозрачную оценку их компетентности. Необходимо также существенно повысить качество подготовки и переподготовки руководящих государственных кадров в Академии управления при Президенте Республики Беларусь. Для этих целей следует организовывать чтение лекций отдельными руководящими представителями органов власти (Национальное собрание, министры и председатели комитетов, КГБ, МВД, Генеральной прокуратуры, НАН Беларуси и т.д.), внедрение входного тестирования обучающихся и выходного при выпуске, решение ситуационных задач и разработку экономического обоснования принимаемых решений. Обеспечить создание соответствующего качественно резерва государственных управляющих, привлечь больше научных сотрудников, профильных команд ученых для разработки и экспертизы определенных государственных программ и инвестиционных проектов как на уровне государства, так и на крупных государственных предприятиях и объединениях.

#### Список использованных источников

1. Шимов, В. Н. Некоторые аспекты актуализации критериев и показателей экономической безопасности Республики Беларусь / В. Н. Шимов, Л. М. Крюков, А. В. Бондарь // Белорус. экон. журн. – 2015. – № 1. – С. 4–14.
2. Шимов, В. Н. Развитие экономики Беларуси: состояние, проблемы, абрис перспективной трансформации / В. Н. Шимов // Белорус. экон. журн. – 2014. – № 2. – С. 4–15.
3. Обухович, А. Призрак приватизации, или Почему распродажа активов – не выход из тупика [Электронный ресурс] / А. Обухович. – Режим доступа: <http://news.tut.by/economic/08.12.20>. – Дата доступа: 28.12.2015.
4. Богдан, Н. И. Социализация инновационной политики: мировые тренды и вызовы для Беларуси / Н. И. Богдан // Белорус. экон. журн. – 2015. – № 3. – С. 4–23.
5. Антонова, Н. Б. Теория и методология государственного управления / Н. Б. Антонова, Л. М. Захарова, Л. С. Вечер. – 3-е изд., доп. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2005. – 231 с.

22.09.2016