

МОДЕЛЬ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ КАК, ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Ш. Т. Алиев,
диссертант**

В повышении эффективности внешнеэкономической деятельности особое место отводится, – руководителям. Руководитель – ключевое звено системы управления внешнеэкономическими связями (ВЭС). Этому способствует два основных фактора в деятельности руководителя: с одной стороны как носитель власти и полномочий, с другой стороны, одновременно лидер данного коллектива, представитель и выразитель интересов определённой внешнеэкономической организации. Руководитель определяет тот психологический настрой коллектива, который обеспечивает стабильность социально-психологического климата коллектива. Более того, реформа внешнеэкономического комплекса требует от руководителей высокой интеллектуальности и пристального внимания к человеческому фактору.

В системе управления ВЭС постепенно приобретает силу механизм инновационного управления трудом, который резко отличается от технократических принципов руководства сотрудниками. На передний план выдвигается активизация творческого поиска, объединений усилий всех сотрудников, что несомненно требует не только администрирования и жесткого контроля, но и проявления лидерских качеств предприниматель – менеджера. Современный лидер – менеджер должен уметь объединять усилия всех сотрудников и создавать такую управленческую бизнес команду, которая обеспечивает наличия желаемого эффекта и оптимальную прибыль от внешнеэкономической деятельности.

Руководитель в системе ВЭС – это лицо, ответственное за всю деятельность, возглавляемого им коллектива. Он осуществляет руководство оперативной деятельностью ВЭС, представляет его на всех уровнях. Труд руководителя занимает важное место в управлении, особенно при принятии обоснованных управленческих решений, имеет бесконечное множество видов и крайне многообразен нестандартными ситуациями. Труд руководителя сопровождается огромными затратами нервной энергии умственными испытаниями. Экономист Н. Кондратьев писал, что " ... чем более руководящую роль играет вид труда, тем более он сложен и тем более умственный характер он носит".

Управление предпринимательством в системе ВЭС или же конкретного ВЭС, осуществляется прежде всего за счет личных качеств руководителя: должны быть развиты соответствующие черты характера, высокий профессионализм, склонность к новаторству, четкий стиль работы сотрудниками в себе, оптимизм и лидерский стиль поведения. Эксперты Международной Организации Труда выделяют в качестве основных качеств руководителя, связь непосредственной деятельности индивида с конечными результатами организации и доведение "виде-

ния" желаемого результата до каждого. Известно, что Дж. Скалли, который пришел в "Эппл Компютера" из компании "Пепси-кола" и практически ничего не знал о персональных компьютерах, за два года стал профессионалом в этой области и в 1985 году был назначен президентом фирмы. В 1988 году для повышения квалификации он взял "учебный отпуск" на девять недель, изучая технологию будущего и проблемы структурных перестроек американских корпораций.

Внешнеэкономическое объединение является единым хозяйственным комплексом и осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета. Естественно, оно выполняет очень сложные обязанности, возложенные на него и пользуется при этом определенными правами, связанными с этой деятельностью. На фоне сложных задач, стоящих перед ВЭС, роль его руководителя достаточно велика и многогранно, ему предъявляется весьма разносторонние требования. Возросла личная ответственность руководителя за повышение эффективности внешнеэкономической деятельности, возглавляемого им структурного подразделения системы внешнеэкономических связей.

Труд руководителя ВЭС включает в себя в основном руководство оперативной деятельности ВЭС, решение вопросов, связанных с заключением контрактов, совершение всякого рода сделок и иных юридических актов. Кроме того, руководитель ВЭС представляет его всюду, что требует от него таких качеств как нравственная цельность, профессиональная компетентность, эмоциональная стабильность, принципиальность, предприимчивость, требовательность к себе и сотрудникам, доверие к силам и опыту подчиненных. Современный руководитель – это не только администратор, который привык управлять командными методами. Ведь сфера внешнеэкономических связей особая, и конечно у мирового рынка есть свои строгие правила, своя этика, свой кодекс чести, свои особенности. Руководитель ВЭС – полномочный представитель при решении всей совокупности задач, стоящих перед руководимым им коллективом. Он организатор и одновременно является ключевым звеном в управлении ВЭС, современных условиях он проводник экономической реформы. Руководитель ВЭС – это тот человек, который определяет как лучше, эффективнее организовать внешнеэкономическую деятельность; увеличить рентабельность экспортных и импортных операций; повысить качество экспортируемых товаров, их конкурентоспособность; усовершенствовать структуру экспорта импорта; найти свое достойное место и лицо на мировом рынке.

Коренная перестройка управления экономических, в том числе и внешнеэкономических связей, вызвала существенные изменения в отношениях к требованиям, предъявляемым к руководителям ВЭС. В ходе экономической реформы внешнеэкономические связи в Азербайджанской Республике, в странах СНГ и других государств бывшего СССР обретают свое совершенное новое лицо. Наблюдается практический, полный отказ от практики остаточного выделения ресурсов для экспорта и необоснованного импорта. Начиная с 1987 года состав утверждаемых планом показателей, по которым оцениваются результаты хозяйственной деятельности ВЭС, включены задания по валютной выручке, в том числе свободной конвертируемой валюте. Более того, все больше и больше развивается международная кооперация производства.

Существенно меняется порядок взаимоотношений ВЭС с промышленностью – поставщиками экспортных и заказчиками импортных товаров. В целях

развития и укрепления хозяйственного расчета, принципов совокупности и самофинансирования устанавливается система договорных отношений. Необходимыми качествами руководителя стали теперь такие важные качества как экономическая грамотность, хозяйственная предприимчивость, инициативность, чувство ответственности, владение искусством менеджмента, коммерческой оперативности, изучение и успешное применение передового опыта.

"Настоящий руководитель высшего уровня фирмы, – подчеркивают представители американского бизнеса, – эта надлежащее сочетание энергии, ума. Усердия, смелости и огромной работоспособности; решения, которые он принимает, оказывают очень большое влияние на будущее компании".

Современный руководитель – это эталон одаренности. Это – человек мыслящий нестандартно, оригинально, это творческий человек, который из мелких вещей, обычных деталей делает необычное: это прежде всего человек, думающий о благе людей. "Самый быстрый и дешевый путь достижения фирмой конкурентоспособности, – утверждает руководитель известной консультативной фирмы "Артур Янг энд Ко." – состоит приобретении способных, мыслящих руководителей ... Спрос на талант руководителей не подтвержден спадом, он сохраняется как в периоды экономического подъема, так и экономических кризисов".

Один из лидеров японского бизнеса – Коносукэ Матсутита писал: "Деятельность, которую мы называем управлением, требует полной отдачи, в ней сконцентрирован человеческий интеллект и опыт. Человек, посвятивший себя управлению, занимает весьма почетное и вместе с тем ответственное положение, требующее полный самоотдачи готовности пойти на самопожертвование". Еще один пример по эффективности управления, на примере японских бизнесменов – управляющих и убедимся, что отдельные личности – руководители могут совершить экономическую революцию. "Под руководством таких людей, как Кураша (из "Хитати") и Исизака (из "Тосибы"), началось восстановление экономики, были заложены основы будущего роста. В послевоенной Японии появились предприниматели с новыми идеями, с духом открытости новому и желанием использовать предоставляющиеся возможности. Они пытались не только творчески применить предвоенный опыт к новым условиям, но и извлечь полезные уроки, воспринять новые идеи и таким образом создать новый японский путь развития".

В новых условиях одной из важнейших требований – высокая нравственность руководителей ВЭС. Руководитель – ВЭС в своей работе все время находится в гуще людей, на виду. Руководитель – это эталон нравственности для каждого сотрудника. Руководитель – это эталон честности, скромности, чуткости. Руководитель – это человечность и понимание подчиненных. Он должен уважать людей, прислушиваться к их мнению, быть доступным в общении, внимательно относится к вопросам сотрудников, не ущемлять их человеческого достоинства. Руководитель – это демократ по велению времени – реформа. Обычно руководитель – демократ занимается наиболее сложными и важными вопросами, предоставляя подчиненным решать все остальное. Руководитель – демократ должен быть эталоном единства слова и дела, эффективно воздействовать на создание и настроение человека. "Выполнение всякого обязательства (фиксированного ли в документах или принятого устно) – дело чести и престижа руководителя ... Единство слова и дела служит свидетельством нравственной воспитанности и гражданской зрелости руководителя, его социальной ценности".

Современный руководитель ВЭС – это прежде всего профессиональный дипломат. Ведь каждый шаг деятельности руководителя связан с контактами и взаимоотношениями с другими людьми, особенно с иностранными партнерами. Он должен глубоко разбираться в социально-психологических вопросах, быть морально и психологически подготовленным во время коммерческих переговоров и деловых бесед. Руководитель должен накопить знания о стране, регионе, предмете будущих встреч и переговоров, изучить национальные особенности, обычаи, нравы, традиции народа, страны предстоящих переговоров. “Переговоры – тончайшая ткань дипломатии. Их нити проходят через точки соприкосновения и полосу отталкивания, вызывая циркуляцию едва уловимых толков между собеседниками, а по существу между государствами”. Итак, какие требования мы предъявили к руководителям? Вероятно, нет необходимости их группировать. Потому, что каждое требование имеет свое важное значение. “Слишком уж многое зависит от Вас как личность, от Вашей жизненной ситуации... Но как бы то ни было с вами всегда остается девиз: будь самим собой”.

Опыт мирового передового управления бизнесом подтверждает, что при любом высочайшем развитии техники, автоматизации компьютеров человек остаётся главной фигурой, ключевым, решающим звеном в сфере производства и управлении. Например, Японское управление выделяет людей среди других ресурсов. Они воплощают бесценную технологическую модель особенностей компании, именно в людях заключается конкурентно способная сила компании. В США “начиная с 60-х годов, но особенно в 70-80-х годах большая часть крупных фирм стала перестраивать работу кадровых служб... Перестройка кадровой работы начиналась с управляющих... С позиции концепции “человеческих ресурсов” инвестиции в этот персонал наиболее оправданы”.

Итак, основные рекомендации или принципы подбора и расстановке кадров в системе внешнеэкономических организаций (ВЭО), на наш взгляд следующие:

1. В первую очередь, следует обратить внимание на профессиональности работника, руководителя. Профессионализм руководителя и сотрудников системы ВЭС необходимо прежде всего, как основной психологический фактор в их ежедневном нелёгком труде. Любое их действие, в конечном счёте, связано с внешней политикой нашего суверенного государства. Каждые переговоры – встреча с иностранными партнёрами – это своего рода встреча представителей различных государств. Переговоры и деловые встречи, беседы требуют немалых интеллектуальных и эмоциональных усилий.

2. При подборе и расстановке кадров необходимо изучать их деловые и личностные качества. Согласитесь это, архиважно, совокупность этих качеств могла бы стать золотым фондом любого ВЭО. Важно уточнить каково отношение изучаемого работника к проблемам и целям, стоящим перед ВЭО. Как у него складываются отношения с товарищами по работе, любит ли трудиться, какими способностями владеет? Не забудьте выяснить отношение изучаемого работника к творчеству, которое более необходимо во всех сферах деятельности человека-работника, человека-учёного, человека-инженера. Директор известной американской консультативной компании “Маккинси” Р.Фостер приводит такой впечатляющий пример: “Случилось так, что один инженер фирмы “ЭМИ” жил рядом с нейрохирургом, который часто жаловался, что ему очень трудно работать, поскольку рентгеновские лучи не позволяют “увидеть” опухоли моз-

га. Этот инженер, Годфри Хаунсфилд, заинтересовался этим вопросом настолько, что в конце концов изобрёл способ комбинирования рентгеновских лучей и математического анализа для обнаружения опухолей. Это идея стала впоследствии известна под названием томографического сканирования с помощью компьютеров или просто томографа, который принёс Хаунсфилд Нобелевскую премию и дворянское звание".

Главное, создать реальные условия для проявления способностей и таланта каждого сотрудника и руководителя. При такой атмосфере обязательно раскроются особенности характера отдельных сотрудников, их творческого потенциала, умения. И естественно, можно будет в прямом смысле, подходящего работника выбрать, сделать соответствующую расстановку кадров, исходя из потребностей и масштабов задач ВЭО.

3. Следующий принцип рекомендация – полноценное участие сотрудников ВЭО в решениях кадровых вопросов. Безусловно, даже опытный руководитель ВЭО не может знать всех возможностей и резервов сотрудника, поэтому ему необходимо вовлекать опытных сотрудников коллектива к управлению. Руководители ВЭО должны стремиться к тому, чтобы в коллективе была создана благоприятная атмосфера для проявления инициативы и творчества кадрового корпуса, чтобы каждый член этого корпуса развивал в себе чувство подлинного хозяина своего предприятия. Опытный руководитель никогда не стремится решать кадровые вопросы поспешно, без фундаментального изучения положительных и отрицательных качеств сотрудников, единолично, без участия сотрудников. Совместное решение кадровых вопросов – это залог будущих успехов. Коллектив, словно барометр, чётко знает, кто на что, способен и хорошо воспринимает принципиальность, честность, добросовестность.

4. Следует чётко наладить подбор и расстановку кадров с научным подходом, применять различные методы исследования, анкетирование с целью систематического, глубокого, объективного и всестороннего изучения потенциальных возможностей сотрудников ВЭО. Немалый эффект дают данные статистического учёта, сравнение показателей работы кадрового корпуса при тщательном изучении состояния кадровых "артиллерий" ВЭО. В целом, научный, фундаментальный подход создаёт благоприятную возможность в современном определении потребностей ВЭО на научных специалистов, в зависимости от их уровня квалификации и естественно исключает возможность "перебоев" в подборе и расстановке кадров.

5. Тщательно планируйте подбор и расстановку кадров, постарайтесь избежать показухи в плановых мероприятиях. Не составляйте их ради "галочки". Избегайте в них парадности. Необходимо планировать такие мероприятия, которые направлены на совершенствование кадрового корпуса с учётом перспективы развития ВЭО, повышение эффективности экспортных и импортных операций, улучшение труда сотрудников и организации управления. Но в любом случае, при планировании подбора и расстановки кадров цель должна быть чёткой, конкретной и продуманной.

6. Индивидуальный подход по подбору и расстановке кадров могут быть надёжным помощником в комплектации высшего эшелона управления ВЭО.

Обычно многие руководители так и поступают. Но, чтобы исключить возможные просчёты при выборе этого варианта, необходимо тщательно изучить индивидуальные, деловые и личные качества сотрудников. В понятие индивиду-

альных качеств сотрудника в основном входят следующие: организаторские, технические, менеджерские, коммерческие способности: идейность, целеустремленность, настойчивость, принципиальность; отношение к порученной работе; уровень творчества, видение перспективы; моральные качества, отношение к другим сотрудникам по работе, к себе; психологическая подготовленность, внимательность, сообразительность, дисциплинированность, общительность.

Индивидуальный подход по подбору и расстановке кадров – это неотъемлемая часть в стиле работы руководителей ВЭО. Именно в этом случае можно определить, какой руководитель и насколько может разнообразно, творчески заниматься индивидуальным воспитанием сотрудников кадрового корпуса, руководимой им организации.

Постараемся подвести итоги:

Во-первых, руководители должны осмыслить, что под понятием подбора кадров понимается процесс их изучения с целью определения пригодности выдвигаемых кандидатов для выполнения функциональных обязанностей по данным должностям и достижения гармонического сочетания различных индивидуальных качеств сотрудников ВЭО. "Важно подчеркнуть, что подбор кадров – это не только подбор по схеме должность-работник, но и формирование всего коллектива работников".

Во-вторых, расстановка кадров – основная часть деятельности по формированию управляющей системы, т. е. "мозга" ВЭО. Наконец, руководители должны понять, что в работе по подбору и расстановке кадров нет мелочей. Эта работа требует профессионального подхода, ювелирного отношения к каждой "мелочи", искусство владения ситуацией.

В резюме, руководитель оказывается "один на один" с трудной задачей – управлять деятельностью внешнеэкономической организации. К нему предъявляются высокие требования, от которых зависит эффективность всего коллектива; возникает потребность в кропотливой работе с кадрами, чтобы успешно решать все задачи, стоящие перед коллективом. Готов ли руководитель взять на себя ответственность за выполнение столь обширных управленческих задач, при необходимости сломать стереотипы, мешающие претворению в жизнь новых инициатив? Ощущает ли он эффективность собственного труда? Не надо огорчаться если эти требования не совпадают с личными управленческими способностями. На свете готового ничего не бывает и лидером не рождаются, а становятся.

Каким быть руководителю? Тут уместно вспомнить Р.Фостера: "Менеджеры высшего уровня должны задавать себе ряд трудных вопросов". Чтобы стать современным руководителем ВЭО и успешно делать бизнес на мировом рынке, необходимо обладать временем, терпением и проявить настойчивость. Современный руководитель должен преуспевать в быстро меняющихся условиях мирового бизнеса, "его интересы должны распространяться на широкие сферы экономической и социальной жизни".

Наконец, следует отметить, что в современных условиях практически рождаются руководители-менеджеры будущего, возрождается новый предпринимательский дух, его формы становятся все более многообразными. Но чтобы стать руководителями XXI века, большинству менеджеров придется перестроить свое мышление.