

УДК

Савин Д. М.

Студент

Savin D. M.

Student

*Научный руководитель: Голубев А. Ф., к.ф.н., доцент кафедры
управления*

*«Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза,
летчика-космонавта АА Леонова» – филиал федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Московский государственный университет геодезии и
картографии», г. Королев Московская обл., Россия*

ОСОБЕННОСТИ УСПЕШНОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА
ПРЕДПРИЯТИЯХ-УЧАСТНИКАХ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

FEATURES OF SUCCESSFUL PERSONNEL ADAPTATION AT
ENTERPRISES ENGAGED IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

Аннотация: глобализация экономики и рост международной конкуренции превращают адаптацию персонала на предприятиях, участвующих во внешнеэкономической деятельности, в задачу первостепенной важности. Исследование посвящено особенностям этого процесса применительно к компаниям-участникам ВЭД. Международная среда предъявляет к сотрудникам повышенные требования: расширенный набор компетенций, высокая квалификация, психологическая устойчивость.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, адаптация, наставничество, психологическая поддержка, корпоративная культура, управление персоналом.

Abstract: In the globalizing world economy, where international competition intensifies, the questions of how to integrate new employees into companies engaged in foreign trade becomes critically important. This study analyses the distinctive characteristics of staff adaptation within organizations operating across national borders. Working in an international environment demands more from employees than domestic operations typically require: broader qualifications, specialized high competencies and considerable psychological resilience.

Keywords: foreign economic activity, adaptation, mentoring, psychological support, corporate culture, personnel management.

Адаптация персонала на предприятиях, работающих в сфере внешнеэкономической деятельности, отличается многослойностью и требует особого подхода. Работа в ВЭД предъявляет к сотрудникам повышенные требования, программы интеграции новых работников приходится перестраивать с учетом международных реалий, поскольку стандартные методы адаптации здесь оказываются недостаточными.

Адаптация неразрывно связана с культурными различиями. Сотрудники постоянно контактируют с иностранными партнерами, а значит, им приходится осваивать деловые традиции, нормы поведения и этикет разных стран. К примеру, азиатские деловые культуры строятся на иерархии и формальности, в то время как скандинавские – на демократичности и равноправном диалоге. Программа адаптации благодаря включению кросс-культурного компонента, который снижает вероятность недопонимания и конфликтных ситуаций будет максимально эффективной. Тренинги по межкультурной коммуникации, разбор удачных и провальных переговоров, погружение в культурные особенности стран-партнеров – все это формирует у новых сотрудников необходимую чуткость к контексту международного взаимодействия.

Языковой аспект заслуживает отдельного внимания. Владение иностранными языками, прежде всего английским, превращается в обязательное требование для большинства позиций в сфере внешнеэкономической деятельности. Само по себе знание языка не решает задачу. Специалист должен свободно оперировать профессиональной лексикой, ориентироваться в тонкостях деловой переписки, понимать негласные правила международных переговоров. Благодаря включению языковых курсов, сфокусированных на терминологии ВЭД, таможенного дела, логистики и международного права адаптация персонала для многих должностей будет успешной.

Правовая и нормативная составляющая адаптации занимает особое место в подготовке специалистов. Сотрудники предприятий ВЭД ориентируются в российском законодательстве и международных правовых актах, стандартах и правилах. Таможенное регулирование, валютный контроль, требования к сертификации продукции, правила Инкотермс – эти области требуют системного освоения. Программа адаптации должна включать изучение ключевых международных договоров, соглашений ЕАЭС, правил Всемирной торговой организации, особенностей законодательства стран-импортеров и экспортеров. Практические кейсы, разбор реальных ситуаций, моделирование процессов оформления внешнеторговых сделок закрепляют полученные знания и формируют навыки применения правовых норм в профессиональной деятельности.

Предприятия, занимающиеся внешнеэкономической деятельностью, выстраивают сложные многоуровневые организационные структуры. Зарубежные филиалы, представительства, партнерские сети – все это порождает разветвленную систему внутренних процессов и коммуникационных каналов, требующих ясного понимания от каждого участника. Адаптирующийся сотрудник знакомится со структурой

компании, узнает, как распределены роли и зоны ответственности, осваивает порядок взаимодействия с международными подразделениями. Организационные схемы, регламентные работы, корпоративные стандарты и внутренняя политика компании служат основными источниками такой информации. Отдельного внимания заслуживают процедуры согласования решений, поскольку нередко предполагают обращения к головному офису или консультации с зарубежными коллегами.

Знакомство с корпоративной культурой в контексте международной деятельности формирует ключевой элемент адаптации. Ценности компании, ее миссия и стратегия на предприятиях ВЭД ориентированы на глобальные рынки. Это определяет стиль управления, логику принятия решений и характер взаимодействия внутри коллектива. Новым сотрудникам необходимо осознать, каким образом их повседневная работа встраивается в общую стратегию развития на международных рынках, какие цели стоят перед подразделениями, по каким критериям оценивается вклад каждого в достижение результатов. Поэтому программа адаптации должна включать презентации стратегии компании, встречи с топ-менеджментом, участие в стратегических сессиях и обсуждение долгосрочных планов развития.

Адаптация на предприятиях выстраивается поэтапно и структурированно.

Адаптирующийся сотрудник проходит три стадии. Ознакомительный период длится одну-две недели: новичок узнает компанию, ее структуру, ключевые процессы, встречается с коллегами, от которых зависит его работа. Основной этап занимает от одного до трех месяцев и посвящен углубленному изучению функциональных обязанностей, отработке практических навыков, встраиванию в повседневные рабочие процессы. Заключительный этап растягивается на срок от трех до шести месяцев: здесь оценивают эффективность адаптации, собирают обратную связь, а

также вносят коррективы в индивидуальный план развития. Поэтапная структура защищает от информационной перегрузки и дает время постепенно освоить новые задачи.

Институт наставничества занимает центральное место в адаптации персонала. Когда опытный сотрудник курирует новичка, интеграция ускоряется в разы: наставник объясняет специфику работы, знакомит с внутренними процессами, отвечает на вопросы и подсказывает, как выстраивать отношения с зарубежными партнёрами. Наставник с опытом в международной среде передает не только формальные знания, но и практические приемы, накопленные за годы работы. Чек-листы, инструкции и критерии оценки работы наставника повышают эффективность этого механизма, а система мотивации за успешную адаптацию подопечных стимулирует наставников вкладываться в результат.

В заключении происходит оценка эффективности адаптации. Основываясь на выделенных ранее методах, можно выделить несколько способов определения прохождения успешного адаптационного периода:

- анкетирование сотрудников;
- интервью с руководителями и наставниками;
- анализ KPI на испытательном сроке;
- измерение вовлеченности;
- удовлетворение работой;
- скорость достижения целевой производительности;
- число ошибок при оформлении внешнеторговых документов;
- степень самостоятельности в решении задач;
- качество коммуникации с иностранными контрагентами.

Все эти факторы способствуют не только корректировке программ адаптации, совершенствованию методик обучения и наставничества, но и формированию рекомендаций для будущих кандидатов.

Поддержка психологами сотрудников также является ключевой составляющей адаптации. Факторами для работы можно определить несколько способов:

- консультация психолога;
- проведение различных тренингов по стрессоустойчивости;
- корпоративные программы для улучшения атмосферы в коллективе и поддержания ментального здоровья.

Для сотрудников в предприятиях-участниках ВЭД необходимо применять как все подходы, так и инструменты для успешного и эффективного адаптационного периода. В заключении можно отметить, что для процесса адаптации требуется многофункциональный подход, также правильно выстроенный процесс работы, который позволит не только сократить время выхода сотрудника на работу, но и в то же время укрепить конкурентные позиции компании на международных рынках.

Использованные источники:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебник. / Кибанов А.Я. – М.: ИНФРА-М, 2021.
2. Давыдов Н.А. Кросс-культурная адаптация сотрудников в системе управления персоналом международной организации// Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2025. №9 // [Электронный ресурс] / Давыдов Н. А. // – режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kross-kulturnaya-adaptatsiya-sotrudnikov-v-sisteme-upravleniya-personalom-mezhdunarodnoy-organizatsii/viewer>.
3. Кокуркина А.А. Особенности системы управления персоналом организации участника внешнеэкономической деятельности // Вестник науки №6 (63) том 2. С. 52 - 56. 2023 г. // [Электронный

ресурс] / Кокуркина А.А. // – режим доступа: <https://www.вестник-науки.рф/article/8766>.