

*Кузькина Д.Д., студентка
«Технологический университет имени дважды Героя Советского
Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова» - филиал федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Московский государственный университет геодезии и
картографии»*

*Научный руководитель: Алексахина В.Г., к.э.н., доцент
Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза,
летчика-космонавта А.А. Леонова» - филиал федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Московский государственный университет геодезии и
картографии»,
Российская Федерация, Московская область, г. Королёв*

ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ- УЧАСТНИКОВ ВЭД

Аннотация: в статье рассматривается кадровая политика современных предприятий, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность. Анализируются ключевые элементы и особенности кадровой политики, опыт иностранных государств, предлагаются мероприятия по её совершенствованию.

Ключевые слова: кадровая политика, внешнеэкономическая деятельность, управление персоналом, цифровизация, профессиональное обучение.

*Kuzkina D.D., student
«Technological University named after twice Hero of the Soviet Union,
Cosmonaut A.A. Leonov» is a branch of the Federal State Budgetary*

*Educational Institution of Higher Education «Moscow State University of
Geodesy and Cartography»*

*Scientific supervisor: Aleksakhina V.G.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
«Technological University named after twice Hero of the Soviet Union,
Cosmonaut A.A. Leonov» is a branch of the Federal State Budgetary
Educational Institution of Higher Education «Moscow State University of
Geodesy and Cartography»,
Russian Federation, Moscow Region, Korolev*

FEATURES OF THE HR POLICY OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY (FEA) ENTERPRISES

Abstract: This article examines the human resource policy of modern enterprises engaged in foreign economic activity. It analyzes the key elements and features of human resource policy, the experience of foreign countries, and proposes measures for its improvement.

Keywords: human resource policy, foreign economic activity, personnel management, digitalization, professional training.

Кадровая политика предприятия-участника внешнеэкономической деятельности (ВЭД) – это выстроенная система действий, направленная на регулирование работы персонала, и, как правило, оказывающая влияние на ключевые позиции компании на международных рынках.

Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время, в условиях глобализации и интеграции мировых рынков кадровая политика предприятий-участников ВЭД требует особого внимания и четкого долгосрочного планирования. Она должна не только соответствовать требованиям внутренней организации, но и ориентироваться на

особенности международного рынка труда, нормативно-правовых актов других стран, а также экономические и культурные различия.

Кадровая политика предприятия ВЭД отличается от кадровой политики иной организации в ряде ключевых принципов. Сотрудники предприятия-участника ВЭД должны обладать большим количеством навыков в связи с работой на международной арене:

- Знание иностранного языка (одного или более) для поддержания деловой переписки, рабочего общения и заключения документации с иными государствами;
- Базовые знания в области логистики для нормального понимания системы передвижения товаров;
- Знания особенностей культурного кода стран партнеров;
- Готовность к обучению работе с новыми финансовыми инструментами.

Эффективная кадровая политика для предприятия ВЭД – это динамичная система, которая сочетает стратегическое планирование с оперативной адаптацией. Персонал становится не просто рабочей единицей, а коллективом специалистов, способных не только реагировать на изменения международного рынка, но и использовать их для роста.

Таким образом, одними из ключевых элементов кадровой политики на предприятиях в сфере внешнеэкономической деятельности являются кадровое планирование, подбор персонала, профессиональное обучение, адаптация к правовым нормам и мотивация удержания. Отличительные черты каждого из данных элементов могут быть рассмотрены с разных сторон (Рисунок 1).

**Ключевые элементы кадровой политики
на предприятиях в сфере внешнеэкономической деятельности**

Кадровое планирование	учет не только внутренних потребностей компании, но и глобальных трендов: изменений на международных рынках труда, миграционных процессов, геополитической ситуации
Подбор персонала	акцент на поиск кандидатов с международным опытом и способностями к быстрой адаптации
Профессиональное обучение	регулярное повышение квалификации сотрудников путем дистанционного обучения, языковых курсов, тренингов и программ наставничества
Адаптация к правовым нормам	соблюдение не только российского законодательства, но и международных стандартов
Мотивация удержания	разработка системы стимулирования с учетом повышенной нагрузки и поддержания системы work-life-balance

Рисунок 1 – Ключевые элементы кадровой политики на предприятиях в сфере внешнеэкономической деятельности

Каждый из этих элементов играет решающую роль в создании эффективной кадровой политики, ориентированной на успешную работу на международном рынке и устойчивость бизнеса в условиях внешнеэкономической деятельности.

Для понимания общей картины положения кадровой политики предприятий в сфере внешнеэкономической деятельности Российской Федерации необходимо рассмотреть современные тенденции ее устройства не только на отечественных примерах, но и обращаясь к опыту иностранных коллег. В связи с большими изменениями на мировой арене за последние 4 года в России кадровая политика предприятий-участников ВЭД претерпела ряд существенных изменений.

В условиях экономической нестабильности и ограничений, связанных с введением санкций, особое внимание стало уделяться повышению квалификации сотрудников в областях международного права, логистики, экономики и таможенного регулирования. Российские предприятия в последние годы стали сталкиваться с проблемой нехватки квалифицированных кадров в области ВЭД, что связано с отсутствием должного количества образовательных программ в отрасли и недостаточным количеством специалистов, готовых адаптироваться под условия постоянных изменений работы на международной арене.

Одной из особенностей российской кадровой политики в сфере ВЭД является высокая текучесть кадров. Это обусловлено, с одной стороны, сравнительно низким уровнем заработной платы по международным стандартам, а с другой – сложностью адаптации работников к постоянно меняющимся внешнеэкономическим условиям.

В других странах, особенно в наиболее экономически развитых, кадровая политика предприятий, занимающихся ВЭД, включает в себя комплексное развитие человеческого капитала с учетом глобальных вызовов. Например, в странах Европейского Союза и США широко развиты международные кадровые программы, направленные на привлечение высококвалифицированных специалистов в области международных отношений, международной торговли и управления проектами. Существуют специализированные кадровые агентства по поиску сотрудников для работы в международных компаниях.

Также в западных странах широко распространены программы мобилизации кадров. Многие компании предоставляют своим сотрудникам возможность временной работы в других странах с целью накопления опыта и погружения в иные культурные традиции.

Различия в подходах к управлению персоналом в России и за рубежом, в первую очередь, связаны с уровнями развития внутренних экономик и особенностями культурного, исторически сложившегося,

подхода, что позволяет выявить слабые и сильные стороны для разработки мероприятий по совершенствованию кадровой политики предприятий-участников ВЭД.

Предприятия-участники внешнеэкономической деятельности могут быть выведены на новый уровень работы с помощью повышения уровня эффективности проводимой ими кадровой политики, которая должна включать в себя комплексный подход, состоящий из стратегического планирования, развития компетенций, модернизации мотивационной системы и внедрения современных технологий.

1. Стратегическая интеграция кадровой политики в систему управления ВЭД

Первостепенным мероприятием является увязка кадровой политики со стратегией внешнеэкономического развития предприятия. Это предполагает формирование долгосрочного прогноза потребности в специалистах в области международного маркетинга, логистики, таможенного регулирования и международного права.

Необходима разработка модели компетенций для сотрудников подразделений ВЭД, которые могут включать в себя знание международных контрактных стандартов, владение иностранными языками, навыки межкультурной коммуникации, цифровую грамотность в сфере внешнеторговых операций. Такая модель позволит системно выстроить подбор кадров, а также оценку персонала с учетом стратегических целей предприятия.

2. Развитие компетенций сотрудников

Для предприятий-участников ВЭД особое значение имеет привлечение специалистов, имеющих опыт работы в международной среде. Для реализации такого привлечения целесообразно внедрение некоторых действий:

- Сотрудничество предприятий с учебными заведениями, специализирующимися в области внешнеэкономической

деятельности. Проведение профориентационных встреч, дней открытых дверей на предприятии с привлечением студентов, заключение с вузами договоров о целевом обучении.

- Использование инструментов профессиональной оценки. Организация работы ассесмент-центра, а также внедрение программ наставничества.
- Формирование кадрового резерва. Необходим особенный подход с учетом перспектив выхода на новые зарубежные рынки.

3. Модернизация мотивационной системы

В связи со специфической особенностью тенденций развития отечественной экономики, влияющей на уровень заработной платы сотрудников большинства отраслей, предприятиям в области внешнеэкономической деятельности, как и любым другим, стоит разработать многостороннюю, а главное, работающую мотивационную систему, позволяющую не только удержать уже работающие кадры, но и привлечь новые.

Работники внешнеэкономической сферы подвержены повышенным кросс-рискам, что необходимо учитывать при планировании мотивационных поощрений отрасли, которые могут включать:

- Внедрение KPI, ориентированных на показатели экспортной выручки и минимизацию контрактных рисков.
- Добавление корпоративной психологической поддержки сотрудников в связи с пониженными факторами стрессоустойчивости, характерными при работе в условиях внешнеэкономической временной нестабильности.
- Применение нематериальных методов в виде проведения внутриколлективных мероприятий, коллективных выездов, участие в международных проектах, форумах, спортивных командных соревнованиях.

4. Внедрение современных технологий

Учитывая основную особенность развития цивилизации XXI века – информатизацию общества, предприятиям-участникам ВЭД необходимо выстраивать кадровую политику с упором на постоянно развивающиеся и появляющиеся современные технологии.

Одним из ключевых элементов работы любого предприятия в настоящее время является система электронного документооборота. В рамках предприятий-участников ВЭД необходима система обмена документами с таможней, партнерами и государственными органами. Без наличия данной системы предприятие не может считаться современно развивающимся.

Другими, не менее важными, составляющими элементами современного предприятия можно считать системы «интеллектуального» пропуска, многофакторную аутентификацию для доступа к корпоративным системам, переход на облачные платформы для хранения данных, внедрение SCM-систем, использование ИИ-технологий для анализа данных.

Совершенствование кадровой политики предприятий-участников внешнеэкономической деятельности представляет собой многоуровневый процесс, ориентированный на стратегическую интеграцию HR-функции в систему международного развития компании. Реализация предложенных мероприятий способствует формированию высококвалифицированного, адаптивного и конкурентоспособного кадрового потенциала, способного эффективно функционировать в условиях глобальной экономической трансформации.

Кадровая политика в сфере ВЭД должна рассматриваться как стратегический ресурс, обеспечивающий долгосрочную устойчивость предприятия и его успешную интеграцию в мировую хозяйственную систему.

Использованные источники:

1. Гильяно А.А., Мозолева Н.В. Организация внешнеэкономической деятельности предприятия: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. – СПб.: Издательский центр «Интермедия», 2017.
2. Кокуркина А. А. Особенности системы управления персоналом организации участника внешнеэкономической деятельности [Электронный ресурс] // Вестник науки. - 2023. - №6 (63). (дата публикации: июнь 2023). - URL: <https://cyberlenmka.ra/artide/n/osobennosti-sistemy-upravleniya-personalom-organizatsii-uchastmka-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 01.03.2026).