

*Махова Д.А., студентка*

*ФГБОУ ВО «Технологический университет имени дважды Героя  
Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова»*

*Научный руководитель: Гончарова Е.Н., к.э.н., доцент кафедры  
Управления*

*ФГБОУ ВО «Технологический университет имени дважды Героя  
Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова»  
Российская Федерация, Московская область, г. Королёв*

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ – УЧАСТНИКАХ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Аннотация: Кадровая политика играет ключевую роль в управлении предприятиями, особенно в условиях глобализации и активной внешнеэкономической деятельности. В статье рассматриваются основные элементы кадровой политики, включая правовые основы, такие как Конституция Российской Федерации и Трудовой кодекс, а также ключевые аспекты, такие как кадровое планирование, подбор, обучение и мотивация персонала. Особое внимание уделяется необходимости адаптации кадровой политики к международным стандартам и культурным особенностям стран-партнеров, а также вызовам, связанным с дефицитом квалифицированных кадров и экономическими санкциями.*

*Ключевые слова: кадровая политика, внешнеэкономическая деятельность, управление персоналом, международные стандарты,*

*правовые аспекты, санкции, мотивация, культурные различия, дефицит кадров.*

*Makhova D.A., student  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
«Technological University named after twice Hero of the Soviet Union,  
Cosmonaut A.A. Leonov»*

*Scientific supervisor: Goncharova E.N., Candidate of Economics,  
Associate Professor of the Department of Management  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
«Technological University named after Twice Hero of the Soviet Union,  
Cosmonaut A.A. Leonov»  
Korolev, Moscow Region, Russian Federation*

## **THE SPECIFICS OF PERSONNEL POLICY AT ENTERPRISES PARTICIPATING IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY**

*Abstract: HR policy plays a key role in the management of enterprises, especially in the context of globalization and active foreign economic activity. The article examines the main elements of personnel policy, including legal frameworks such as the Constitution of the Russian Federation and the Labor Code, as well as key aspects such as personnel planning, recruitment, training and motivation of personnel. Special attention is paid to the need to adapt personnel policy to international standards and cultural peculiarities of partner countries, as well as challenges related to the shortage of qualified personnel and economic sanctions.*

*Keywords: personnel policy, foreign economic activity, personnel management, international standards, legal aspects, sanctions, motivation, cultural differences, personnel shortage.*

Кадровая политика является важнейшим элементом управления предприятием, особенно в условиях глобализации и активной внешнеэкономической деятельности. Эффективная кадровая политика позволяет не только оптимизировать использование человеческих ресурсов, но и повышать конкурентоспособность организации на международной арене.

Конституция Российской Федерации, принятая в 1993 году, закрепляет основные права и свободы граждан. Статья 37 Конституции гарантирует право каждого на свободный выбор труда, что должно учитываться при разработке кадровых стратегий на предприятиях, работающих на международных рынках.

Трудовой кодекс, принятый в 2001 году и с тех пор неоднократно обновлявшийся, представляет собой основополагающий документ, регулирующий трудовые отношения в России. Он устанавливает права и обязанности работодателей и работников, а также определяет порядок заключения трудовых договоров, увольнения и другие важные аспекты трудовой деятельности. Для предприятий-участников ВЭД важно учитывать специфические требования законодательства, касающиеся международной деятельности.

Кадровая политика представляет собой систему принципов и подходов, направленных на управление человеческими ресурсами. Она включает в себя процессы подбора, обучения, оценки и мотивации персонала. В контексте ВЭД кадровая политика должна быть адаптирована к требованиям международного рынка труда и учитывать культурные особенности стран-партнеров.

Ключевыми элементами кадровой политики являются:

– Кадровое планирование — определение потребностей в кадрах с учетом стратегических целей предприятия.

– Подбор и отбор — процессы, обеспечивающие привлечение квалифицированных специалистов.

– Обучение и развитие — программы, направленные на повышение квалификации и адаптацию сотрудников к изменениям во внешней среде.

– Мотивация и стимулирование — системы, позволяющие оценивать результаты работы и поощрять достижения сотрудников.

На предприятиях-участниках ВЭД, кадровое планирование должно учитывать не только внутренние потребности, но и внешние факторы, такие как международные тенденции на рынке труда, миграционные процессы и культурные различия [2]. Это требует от HR-специалистов глубокого анализа и прогноза потребностей в персонале, что позволяет избежать дефицита квалифицированных кадров и повысить эффективность работы.

На практике многие организации применяют инновационные подходы в управлении персоналом, такие как дистанционное обучение, программы наставничества и кросс-культурные тренинги, что позволяет эффективно развивать навыки сотрудников и повышать их конкурентоспособность на рынке.

Обучение и развитие сотрудников на предприятиях-участниках ВЭД часто включает в себя программы, ориентированные на международные стандарты и практики. Это может быть связано с необходимостью изучения иностранных языков, специфики работы с международными клиентами и партнерами, а также понимания культурных различий. Непрерывное обучение и профессиональный рост имеют ключевое значение для успешной адаптации к изменяющимся условиям рынка. Важно внедрять программы, которые помогут сотрудникам осваивать новые навыки, соответствующие требованиям международного бизнеса.

Мотивация работников на предприятиях, участвующих во ВЭД, должна учитывать различные аспекты, включая финансовые и нефинансовые стимулы, так как сотрудники могут сталкиваться с повышенными требованиями и стрессом. Исследования показывают, что эффективные системы мотивации могут значительно повысить производительность труда и снизить текучесть кадров. Важно разрабатывать программы мотивации, которые учитывают как материальные, так и нематериальные аспекты, такие как признание заслуг, возможности карьерного роста и баланс между работой и личной жизнью, ведь успех компании в большей части зависит от персонала самой компании [5].

Правовые аспекты кадровой политики на предприятиях-участниках ВЭД также имеют важное значение. Необходимо учитывать не только российское законодательство, но и международные нормы и стандарты. Это включает в себя соблюдение прав работников, недопущение дискриминации и соблюдение норм трудового законодательства в странах, где ведется деятельность. Компании должны активно работать над созданием этичного рабочего окружения, что способствует повышению лояльности сотрудников и улучшению репутации на международной арене.

В настоящее время на кадровую политику крупных предприятий оказывают влияние три основных фактора: трансформация экономики, вызванная санкционным давлением, развитие новых информационных технологий и нехватка трудовых ресурсов. Трудовые ресурсы становятся важнейшим компонентом, от которого зависят результаты финансово-экономической деятельности крупных компаний.

Кадровый голод является одной из фундаментальных проблем сферы ВЭД – каждая вторая компания, занимающаяся международной торговлей, заявляет о дефиците профильных специалистов, а высшие учебные заведения подтверждают заметное снижение интереса к построению

карьеры в сфере ВЭД в пользу других профессий. Проблема нехватки кадров в этой сфере не только сохраняет свою актуальность, но и становится все более ощутимой для участников рынка [4]. Согласно прогнозам, в 2025 году в России кадровый голод однозначно обострится, но еще не достигнет своего пика. Недостаток работников и рост заработных плат будут заметно ощущаться, что в свою очередь приведет к различным последствиям, от роста средней цены на хлеб до сложностей с простым документооборотом и лечения [1]. Это требует от компаний разработки стратегий по привлечению и удержанию талантов, а также активного участия в образовательных инициативах. Важно создавать условия для профессионального роста сотрудников и предлагать им конкурентоспособные условия труда.

Современные российские предприятия сталкиваются с вызовами, связанными с экономическими санкциями и изменениями в международной политике. Это влияет на кадровую политику, так как может потребовать пересмотра стратегий подбора и обучения персонала, а также адаптации к новым условиям работы. Компании должны быть готовы к изменению условий труда и пересмотру своих кадровых стратегий, чтобы оставаться конкурентоспособными на международном рынке [3].

Работа на международных рынках требует от предприятий учета культурных различий и адаптации кадровой политики к особенностям стран-партнеров. Чтобы эффективно взаимодействовать с зарубежными партнерами, выстраивать успешные международные команды и адаптировать стратегии управления персоналом к специфике разных культур, необходимо глубоко понимать ключевые культурные измерения. Эффективные коммуникации и понимание культурных норм могут значительно улучшить взаимодействие с иностранными партнерами и клиентами.

Таким образом, эффективная кадровая политика является необходимым условием успешной деятельности предприятий на международных рынках. Учитывая правовые, экономические и культурные аспекты, компании могут создать адаптивные стратегии управления человеческими ресурсами, что позволит им успешно конкурировать в условиях глобальной экономики. Важно не только продолжать исследовать новые подходы в обучении и мотивации сотрудников, но и активно внедрять их, что окажет положительное влияние на повышение квалификации персонала и укрепление конкурентоспособности компании в целом.

#### **Использованные источники:**

1. Екатерина Пасечник Дефицит кадров в 2024 году. Прогноз на 2025 год [Электронный ресурс] // Бизнес-секреты. – 2025. (дата публикации: 09.01.2025). — URL: <https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/kadry-2025/> (дата обращения: 31.01.2025).
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://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-upravleniya-personalom-organizatsii-uchastnika-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 31.01.2025).
3. Матыцина Н. П., Мамзин В. С. Управление персоналом организаций РФ в условиях санкций [Электронный ресурс] // Символ науки. – 2023. – №5-1. (дата публикации: 2023). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-organizatsiy-rf-v-usloviyah-sanktsiy> (дата обращения: 31.01.2025).

4. Половине российских компаний в сфере ВЭД не хватает профильных специалистов – РЭЦ [Электронный ресурс] // Интерфакс. – 2024. (дата публикации: 14.10.2024). — URL: <https://www.interfax-russia.ru/moscow/news/polovine-rossiyskih-kompaniy-v-sfere-ved-ne-hvataet-profilnyh-specialistov-rec> (дата обращения: 31.01.2025).

5. Самоличенко А. Н. Система мотивации стимулирования персонала как элемент в кадровой политики [Электронный ресурс] // Вестник науки. – 2023. – №10 (67). (дата публикации: октябрь 2023). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-motivatsii-stimulirovaniya-personala-kak-element-v-kadrovoy-politiki> (дата обращения: 31.01.2025).