

УДК 00 - 658.5

*Жекшенова Дастья Асылбековна*

*Магистрант*

*Кыргызско-Российского Славянского университета им. Б.Н.Ельцина*

*Кыргызстан, г. Бишкек*

## **ГИБКОСТЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ КАК УСЛОВИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация:* В статье рассматривается гибкость кадровой политики как одно из условий устойчивого развития организации в современных социально-экономических условиях. Усиление конкуренции, нестабильность внешней среды и изменение требований к персоналу обуславливают необходимость пересмотра традиционных подходов к управлению кадрами. В работе анализируются основные подходы к понятию гибкости кадровой политики, а также направления её реализации в деятельности организаций. Особое вниманиеделено практическим инструментам адаптивного управления персоналом, включая использование гибких форм занятости, развитие системы обучения персонала и совершенствование мотивационных механизмов. В результате исследования установлено, что применение гибких кадровых решений способствует повышению адаптивности организации и снижению кадровых рисков, обеспечивая условия для устойчивого развития.

*Ключевые слова:* Кадровая политика, гибкость кадровой политики, устойчивое развитие организации, управление персоналом, человеческие ресурсы.

*Zhekshenova Daria Asylbekovna*

*Master's Student*

*Kyrgyz-Russian Slavic University named after B. N. Yeltsin*

*Kyrgyzstan, Bishkek*

## **FLEXIBILITY OF HR POLICY AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION**

*Abstract.* This article examines the flexibility of HR policies as a prerequisite for sustainable organizational development in today's socioeconomic environment. Increased competition, environmental instability, and changing personnel requirements necessitate a revision of traditional approaches to HR management. The paper analyzes the main approaches to the concept of HR policy flexibility, as well as the areas for its implementation in organizations. Particular attention is paid to practical tools for adaptive HR management, including the use of flexible employment arrangements, the development of personnel training systems, and the improvement of motivational mechanisms. It is concluded that the use of flexible HR solutions contributes to increased organizational adaptability and the reduction of HR risks, ensuring the conditions for sustainable development.

*Keywords:* HR policy, HR policy flexibility, sustainable organizational development, HR management, human resources.

В условиях нестабильной социально-экономической среды, ускоренных изменений на рынке труда и роста требований к эффективности управления персоналом возрастает значение кадровой политики организации. Современные организации все чаще сталкиваются с необходимостью оперативной адаптации к внешним и внутренним изменениям, что обусловливает пересмотр традиционных подходов к управлению трудовыми ресурсами. В этих условиях гибкость кадровой политики становится одним из ключевых факторов, обеспечивающих устойчивое развитие организации.

Гибкость кадровой политики предполагает способность организации своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, учитывать интересы и потребности персонала, а также корректировать кадровые решения в соответствии со стратегическими целями. От уровня гибкости в сфере управления персоналом во многом зависят устойчивость

трудовых отношений, снижение кадровых рисков и сохранение трудового потенциала организации. Вместе с тем на практике многие организации продолжают использовать жёсткие и формализованные кадровые механизмы, что снижает их адаптивность в долгосрочной перспективе.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью формирования и реализации гибкой кадровой политики как условия устойчивого развития организации. В качестве объекта исследования рассматривается кадровая политика организации, а предметом исследования является её гибкость как фактор устойчивого развития. Цель статьи заключается в анализе теоретических подходов к понятию гибкости кадровой политики и выявлении основных направлений её реализации в современных организациях. В рамках исследования предполагается рассмотреть ключевые инструменты гибкой кадровой политики и оценить их роль в обеспечении устойчивости развития организаций.

**Методы исследования:** в ходе исследования были использованы общенаучные методы познания, включая анализ и обобщение научных публикаций по проблемам формирования и реализации кадровой политики. Также применялся сравнительный метод, позволивший сопоставить различные подходы к пониманию гибкости кадровой политики и оценить их влияние на устойчивое развитие организации. В процессе работы использовался системный подход, обеспечивающий комплексное рассмотрение кадровой политики как элемента общей системы управления организацией. Применение указанных методов позволило сформулировать обоснованные выводы и определить основные направления реализации гибкой кадровой политики в деятельности современных организаций.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

### Теоретические подходы к гибкости кадровой политики

Кадровая политика организации представляет собой систему принципов, методов и управленческих решений, направленных на

формирование, использование и развитие персонала в соответствии со стратегическими целями организации. Она охватывает вопросы подбора, адаптации, обучения, мотивации и удержания работников, а также формирование условий для эффективного использования трудового потенциала. В современных условиях кадровая политика всё чаще рассматривается не как статичный набор правил, а как динамичный управленческий инструмент, требующий регулярной корректировки.

Понятие гибкости кадровой политики связано со способностью организации адаптировать кадровые решения к изменениям внешней и внутренней среды. К таким изменениям относятся колебания спроса на рынке, трансформация трудовых отношений, развитие цифровых технологий и изменение ожиданий работников. Гибкая кадровая политика предполагает использование различных форм занятости, индивидуальный подход к мотивации персонала, а также готовность к пересмотру внутренних процедур и регламентов.

В современной экономической среде значение гибкости кадровых решений существенно возрастает. Жёсткие и формализованные кадровые механизмы ограничивают возможности организации оперативно реагировать на изменения и повышают уровень кадровых рисков. Напротив, гибкая кадровая политика способствует сохранению ключевых сотрудников, снижению текучести кадров и формированию устойчивых трудовых отношений. В научных исследованиях отмечается, что гибкость не означает отказ от системы управления персоналом, а предполагает её адаптацию к текущим условиям и стратегическим задачам организации.

Особая роль в обеспечении гибкости кадровой политики принадлежит руководству организации. Именно управленческие решения определяют степень открытости к изменениям, готовность к внедрению новых форм работы и подходов к взаимодействию с персоналом. Руководители, ориентированные на развитие и диалог с сотрудниками, способствуют формированию гибкой кадровой среды, основанной на доверии и взаимной

ответственности. При этом гибкость кадровой политики должна сочетаться с чётким пониманием стратегических целей и приоритетов развития организации.

Гибкость кадровой политики может рассматриваться как важная характеристика системы управления персоналом, обеспечивающая адаптацию организации к изменениям внешней среды и создающая условия для её устойчивого развития. В результате проведённого анализа установлено, что гибкость кадровой политики является важным условием адаптации организации к изменениям внешней среды. Выявлено, что использование гибких кадровых механизмов способствует снижению текучести персонала, повышению устойчивости трудовых отношений и сохранению ключевых компетенций персонала. Полученные результаты подтверждают значимость гибкой кадровой политики для обеспечения устойчивого развития организации.

### **Гибкость кадровой политики в системе устойчивого развития организации**

Устойчивое развитие организации предполагает сбалансированное сочетание экономических, социальных и управлеченческих факторов, обеспечивающих стабильное функционирование и долгосрочное развитие бизнеса. В современных условиях кадровая политика становится одним из ключевых элементов данной системы, поскольку именно персонал обеспечивает реализацию стратегических целей и адаптацию организации к изменениям внешней среды.

Гибкость кадровой политики оказывает непосредственное влияние на экономическую устойчивость организации. Возможность оперативного изменения численности и структуры персонала, перераспределения трудовых ресурсов, а также применения различных форм занятости позволяет снижать издержки и повышать эффективность использования трудового потенциала. В условиях нестабильной конъюнктуры рынка такие решения способствуют

сохранению финансовой устойчивости и снижению негативных последствий кризисных явлений.

Социальный аспект устойчивого развития также во многом определяется гибкостью кадровых решений. Учет индивидуальных потребностей работников, возможность совмещения профессиональной деятельности и личной жизни, доступ к обучению и развитию повышают удовлетворённость персонала и уровень его вовлечённости. Гибкая кадровая политика способствует формированию устойчивых трудовых отношений, основанных на доверии и взаимной заинтересованности сторон.

Важным элементом устойчивого развития является управление кадровыми рисками. Недостаточная адаптивность кадровой политики может привести к росту текучести персонала, дефициту квалифицированных специалистов и снижению производительности труда. В этой связи гибкость кадровых решений позволяет своевременно реагировать на изменения в кадровом составе, корректировать мотивационные механизмы и обеспечивать преемственность ключевых функций.

Таким образом, гибкость кадровой политики занимает важное место в системе устойчивого развития организации, обеспечивая баланс экономических и социальных интересов и создавая условия для долгосрочной стабильности и развития бизнеса.

### **Практические инструменты реализации гибкой кадровой политики**

Реализация гибкой кадровой политики в деятельности организации предполагает использование комплекса практических инструментов, направленных на адаптацию системы управления персоналом к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды. Выбор конкретных инструментов зависит от стратегии организации, особенностей отрасли и кадрового потенциала, однако в современных условиях можно выделить ряд наиболее распространённых направлений.

Одним из ключевых инструментов гибкой кадровой политики являются гибкие формы занятости. К ним относятся дистанционная работа, гибкий график рабочего времени, частичная занятость и проектная форма организации труда. Применение таких форм позволяет организациям более эффективно использовать трудовые ресурсы, а также учитывать индивидуальные потребности сотрудников. Для персонала это создаёт условия для повышения удовлетворённости трудом и баланса между профессиональной и личной жизнью, что положительно сказывается на результатах деятельности.

Важное место в системе гибкой кадровой политики занимает развитие персонала. Современные организации всё чаще ориентируются на непрерывное обучение, повышение квалификации и формирование универсальных компетенций работников. Использование внутренних программ обучения, онлайн-курсов и наставничества способствует повышению профессионального уровня сотрудников и их готовности к изменениям. Гибкий подход к развитию персонала позволяет формировать кадровый резерв и обеспечивать устойчивость ключевых бизнес-процессов.

Существенную роль в реализации гибкой кадровой политики играют мотивационные механизмы. В условиях разнообразия потребностей работников возрастает значение индивидуализации системы мотивации, сочетания материальных и нематериальных стимулов. Гибкие системы оплаты труда, программы нематериального поощрения и возможности карьерного развития способствуют удержанию квалифицированных специалистов и снижению текучести кадров.

Практическая реализация гибкой кадровой политики невозможна без формирования соответствующей организационной среды и корпоративной культуры. Открытость к изменениям, поддержка инициатив сотрудников и развитие внутренней коммуникации создают условия для эффективного внедрения гибких кадровых решений. В совокупности перечисленные

инструменты позволяют организациям повышать адаптивность и обеспечивать устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

### **Заключение**

В ходе проведённого исследования была рассмотрена гибкость кадровой политики как важное условие долгосрочного развития современной организации. Анализ теоретических подходов показал, что в условиях нестабильной социально-экономической среды и трансформации рынка труда кадровая политика перестаёт быть статичным элементом управления и требует постоянной адаптации к изменениям внешних и внутренних факторов. Гибкость кадровых решений позволяет организациям более эффективно использовать трудовой потенциал, снижать уровень кадровых рисков и обеспечивать устойчивость трудовых отношений.

В работе установлено, что гибкая кадровая политика оказывает комплексное влияние на экономические и социальные аспекты устойчивого развития организации. Использование гибких форм занятости, развитие системы обучения персонала и индивидуализация мотивационных механизмов способствуют повышению адаптивности организации, росту удовлетворённости работников и снижению текучести кадров. Реализация данных инструментов требует формирования соответствующей организационной среды и управленческой готовности к изменениям. Это подтверждает необходимость внедрения гибких подходов к управлению персоналом в практике современных организаций.

Таким образом, гибкость кадровой политики может рассматриваться как один из ключевых факторов обеспечения устойчивого развития организации. Полученные выводы могут быть использованы в практической деятельности при разработке и корректировке кадровой политики, а также послужить основой для дальнейших исследований в области управления персоналом и устойчивого развития организаций.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных выводов при разработке и совершенствовании кадровой политики организаций различных отраслей.

**Список использованных источников:**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. — СПб.: Питер, 2019. — 832 с.
2. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика. — М.: Проспект, 2020. — 512 с.
3. Десслер Г. Управление персоналом. — М.: Бином, 2018. — 640 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организаций. — М.: ИНФРА-М, 2021. — 695 с.
5. Минцберг Г. Стратегический процесс. — СПб.: Питер, 2017. — 560 с.
6. Травин В.В., Дятлов В.А. Кадровая политика и управление персоналом. — М.: Дело, 2019. — 384 с.
7. Международная организация труда. Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects [Электронный ресурс]. — URL: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_534326/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_534326/lang--en/index.htm) (дата обращения: 23.01.2026).
8. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023 [Electronic resource]. — URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023> (accessed: 23.01.2026).