

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2026. № 1(70). С. 86–97
Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2026;1(70):86–97

СФЕРА ТРУДА: ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ

Научная статья

УДК 316.343+316.477(470)

doi: 10.47598/2078-9025-2026-1-70-86-97

ПОКОЛЕНИЕ Z: БЕГСТВО ОТ ТРУДА (В ПОИСКАХ ПОЗИТИВНОЙ СВОБОДЫ)

Ольга Семеновна Кодис

Академия труда и социальных отношений, Москва, Россия, olga2050@gmail.com

Аннотация. Поколение, вступившее на рынок труда в условиях постпандемической реальности, демонстрирует радикальный разрыв с устоявшимися трудовыми парадигмами. В отличие от предыдущих поколений, для которых стабильность и карьерный рост часто доминировали над личными ценностями, современная молодежь переосмысливает саму природу занятости. Их отношение к труду формируется под влиянием цифровой социализации, экономической турбулентности и экологического сознания, что создает уникальный ценностный ландшафт. Это поколение воспринимает работу не как обязанность, а как инструмент самоактуализации, где значимость деятельности превалирует над ее формальными атрибутами. Феномен «бегства от труда» в данном контексте представляет собой не пассивный уход от ответственности, а осознанную стратегию достижения позитивной свободы — концепции, восходящей к философским работам И. Берлина и Э. Фромма. Если негативная свобода подразумевает отсутствие внешних ограничений, то позитивная трактуется как возможность реализации внутреннего потенциала через осмысленный выбор. Для поколения Z это выражается в отказе от рутинных моделей занятости в пользу гибридных форматов фриланса и проектной работы, где творческая составляющая и социальная значимость становятся ключевыми мотиваторами.

Ключевые слова: позитивная свобода, гибридные формы занятости, фриланс, самореализация, волонтерство, экологизация, аутсорсинг

Для цитирования: Кодис О. С. Поколение Z: бегство от труда (в поисках позитивной свободы) // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2026. № 1 (70). С. 86–97. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2026-1-70-86-97>.

FIELD OF LABOR: CHALLENGES OF THE TIME

Research article

GENERATION Z: ESCAPE FROM WORK (IN SEARCH OF POSITIVE FREEDOM)

Olga S. Kodis

Academy of Labor and Social Relations, Moscow, Russia, olga2050@gmail.com

Abstract. The generation that entered the labor market in the post-pandemic reality is demonstrating a radical break with established work paradigms. Unlike previous generations, for whom stability and career advancement often dominated personal values, today's youth is rethinking the very nature of employment. Their attitude toward work is shaped by digital socialization, economic turbulence, and environmental awareness, creating a unique value landscape. This generation perceives work not as an obligation, but as a tool for self-actualization, where the significance of the activity prevails over its formal attributes. The phenomenon of "escape from work" in this context is not a passive avoidance of responsibility, but a conscious strategy for achieving positive freedom — a concept that dates back to the philosophical works of I. Berlin and E. Fromm. While negative freedom implies the absence of external constraints, positive freedom is interpreted as the opportunity to realize one's inner potential through meaningful choice. For Generation Z, this is expressed in a rejection of routine employment models in favor of hybrid freelance and project-based work, where creativity and social significance become key motivators.

Keywords: positive freedom, hybrid forms of employment, freelancing, self-realization, volunteering, greening, outsourcing

For citation: Kodis, O. S. Generation Z: Escape from work (in search of positive freedom). *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2026;(1(70)):86–97. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2026-1-70-86-97>.

Глобальная трансформация рынка труда в постпандемийный период сделала актуальным исследование ценностных сдвигов поколения Z (рожденные с 1997 по 2012 гг.). В настоящее время поколение Z или зумеры является самым многочисленным на Земле. Только в России, согласно подсчетам российских социологов, на 1 января 2024 г. проживало 25,3 млн зумеров, что составляет примерно 17,3% от всего населения страны [1]. Можно с большой долей вероятности уже сейчас утверждать, что зумеры серьезно влияют на мировую экономику, а также культуру. Они во многом формируют общественные предпочтения и потребительские запросы. Становление зумеров происходило в особом, отличном от всех предшествующих эпох, мире: небывалое развитие технологий, круглосуточный доступ к разнообразной информации, общение через SMS-сообщения и социальные сети. Зумеры не мыслят себя без интернета. Они живут во времена экономической нестабильности, обострения экологических проблем и социальных проблем. Эти и многие другие особенности не могли не наложить отпечаток на мировоззрение и поведение представителей поколения Z как в повседневной жизни, так и в трудовой деятельности. Так, для зумеров характерен отказ от традиционных карьерных траекторий, что, несомненно, требует научного осмысления.

Пандемия COVID 19 выступила катализатором переоценки трудовых отношений, обнажив хрупкость индустриальной модели занятости. Молодое поколение, сформировавшееся в условиях цифровизации и социальной нестабильности, демонстрирует принципиально иное отношение к профессиональной самореализации. Это ставит перед научным сообществом задачу пересмотра устоявшихся парадигм трудовой мотивации в контексте антропоцентричного поворота.

Феномен «бегства от труда» интерпретируется представителями поколения Z как акт позитивной свободы — сознательного выбора

в пользу самореализации и баланса жизненных сфер, что противоречит утилитарному пониманию труда в индустриальную эпоху. Если для предыдущих поколений труд выступал, прежде всего, средством экономического выживания, то для цифровых аборигенов он становится пространством экзистенциального поиска. Такая трансформация ценностных ориентаций отражает эволюцию от негативной свободы (свободы от принуждения) к позитивной (свободе для самоактуализации). Этот концептуальный сдвиг требует переосмысления традиционных экономических моделей трудового поведения.

Культурный разрыв между трудовой этикой старших поколений и постматериалистическими ориентациями молодежи порождает системные противоречия: от кадрового дефицита в ключевых отраслях до трансформации социального контракта. Конфликт между бюрократической организацией труда и стремлением к автономии создает напряжение на макро- и микроуровнях экономики. Работодатели сталкиваются с необходимостью пересматривать системы мотивации, в то время как государственные институты вынуждены адаптировать социальную политику. Эти процессы свидетельствуют о глубинных изменениях в структуре современных обществ.

В связи с этим возникает необходимость изучения парадокса, при котором экономически активная группа населения добровольно ограничивает трудовую вовлеченность, переосмысливая категории успеха и благополучия. Научный интерес представляет не только сам факт снижения трудовой активности, сколько его смысловые основания в контексте философии позитивной свободы. А именно: каким образом альтернативные формы занятости становятся для поколения Z инструментами достижения экзистенциальной аутентичности. Этот вопрос требует междисциплинарного подхода, объединяющего экономический анализ с философской рефлексией.

Теоретическая задача предполагает синтез философских концепций позитивной свободы (от И. Берлина до К. Роджерса) с современными социологическими моделями трудовой мотивации. Также критический анализ работ М. Фуко о дисциплинарных обществах позволяет понять сопротивление поколения Z ригидным трудовым структурам. А гуманистическая психология А. Маслоу и К. Роджерса открывает возможность интерпретации стремления молодых людей к самоактуализации.

Эмпирическая задача включает анализ паттернов трудового поведения через призму *generational studies*: от предпочтения гиг-экономики до феномена «тихого увольнения» как сопротивления аллократии. Исследование опирается на данные международных (Pew Research Center, Deloitte Global Millennial Survey) и российских мониторингов (ВЦИОМ и Росстат). Особое место уделяется качественным методам глубинных интервью и нарративному анализу, позволяющим реконструировать субъективные смыслы трудовых стратегий. Такой подход обеспечивает комплексность получаемых результатов.

Научная новизна заключается в междисциплинарном подходе, связывающем экономику труда с теорией поколений и экзистенциальной психологией, что позволяет преодолеть ограничения узкоотраслевых исследований. Впервые феномен «бегства от труда» исследуется не как девиация, а как закономерный этап эволюции трудовых отношений в постиндустриальном обществе. Это открывает новые перспективы для прогнозирования дальнейших трансформаций рынка труда.

Практическая значимость работы определяется разработкой адаптационных механизмов для рынка труда, балансирующих между экономической эффективностью и антропоцентричной моделью занятости. Предлагаемые рекомендации адресованным HR-менеджерам, политическим стратегам и законодателям, заинтересованным в предотвращении генерационного конфликта. Внедрение гибких схем трудовых отношений, пересмотр систем оценки эффективности и развитие инфраструктуры для альтернативных форм занятости, могут стать ответом на вызовы новой реальности.

Теоретические основы свободы.

Концепция позитивной свободы от классиков к современности

Философские истоки позитивной свободы прослеживаются в трудах античных мыслителей. Так, Аристотель связывал свободу с реализацией человеческой сущности через разумную деятельность и добродетель. Его концепция эвдемонии подразумевала достижение полноты бытия посредством выбора и нравственного совершенствования. Эти идеи заложили основу для понимания свободы как условия самореализации. В эпоху Просвещения категория свободы приобрела новые измерения в работах И. Канта. Немецкий философ акцентировал внимание на автономии воли и способности личности руководствоваться рациональными принципами. Г. В. Ф. Гегель развил эти положения, рассматривая свободу как диалектический процесс самопознания духа через преодоление внешних ограничений. Таким образом, классическая традиция сформировала представление о свободе как осознанной необходимости.

В XX веке концепция позитивной свободы подверглась критическому переосмыслению. Исайя Берлин в работе «Две концепции свободы» противопоставил негативную свободу как отсутствие вмешательства позитивной свободе как самоуправлению. Ф. Ницше впервые противопоставил негативной характеристике «свободы от» позитивную характеристику «свободы для» [2], и сейчас такое разделение широко используется в работах, посвященных психологии свободы, например, у Э. Фромма [3, с. 89]. Это противопоставление выявило напряжение между индивидуальной автономией и коллективными нормами. Э. Фромм в работе «Бегство от свободы» исследовал парадокс позитивной свободы в условиях современного общества. Он отмечал, что обретение свободы порождает экзистенциальную тревогу, приводящую к конформизму или авторитаризму.

Э. Фромм писал: «Человек теперь одинок и свободен, но бессилён и испуган. Вновь за-

воеванная свобода выглядит проклятием; человек свободен от сладких уз рая, но не волен управлять собой, реализовывать свою индивидуальность» [4, с. 44].

Психолог подчеркивал необходимость продуктивной самореализации как альтернативы деструктивным формам «бегства»: «Существует единственно возможное продуктивное решение для связи индивидуализированного человека со всеми людьми: спонтанная активность, любовь и труд, которые снова соединят его с миром, но не первичными узами, а как свободного и независимого индивида» [4, с. 44].

Анализ Э. Фромма выявил двойственную природу свободы как развития, так и отчуждения.

Современные исследователи интерпретируют позитивную свободу в контексте транс-

формирующихся социальных структур. В условиях цифровой эпохи акцент смещается на возможность реализации человеческого потенциала через доступ к новым формам деятельности. Гибкие социальные институты рассматриваются как необходимое условие для осуществления позитивной свободы, что особенно значимо для поколений, формирующихся в сетевом обществе. Позитивная свобода трактуется как способность к самоопределению в меняющемся мире. «Без свободы как субъективного ощущения самостоятельности, ответственности, человек едва ли смог бы многого достичь и стать психологически зрелой личностью» [3, с. 89]. Эта установка становится ключевой для понимания трудовой мотивации поколения Z, стремящегося к осмысленной самореализации за пределами традиционных трудовых рамок.

Свобода и трудовая мотивация: эволюция взглядов

В рамках протестантской этики труд приобрел сакральное значение как средство достижения свободы через аскезу и самодисциплину. Макс Вебер отмечал, что кальвинистская доктрина предопределения способствовала формированию представления о профессиональном призвании как религиозном долге. Систематическая трудовая деятельность рассматривалась как доказательство богоизбранности, создавая психологические предпосылки для развития капитализма. Данная концепция заложила основы инструментального понимания труда как пути к духовному и материальному освобождению. Капиталистическая рационализация труда превратила накопление в этическую добродетель, связывая экономический успех с личной свободой. Аскетический образ жизни позволял направлять ресурсы на развитие производства, создавая механизм самовоспроизводства капитала. Трудовая деятельность стала восприниматься не как необходимость, а как способ конструирования идентичности через профессиональные достижения. Эта парадигма доминировала в индустриальную эпоху, определяя активационные модели нескольких поколений. Исторический процесс индивидуализации, начавшийся в XVI веке, трансформи-

ровал отношения личности и труда. Согласно Э. Фромму, современный человек «сделался свободен от внешних оков, которые мешали ему действовать и думать так, как он считает нужным. Он был бы свободен вести себя по своей воле, если бы знал, чего хочет, что думает, что чувствует. Однако он не знает» [4, с. 245]. По Э. Фромму, требования самостоятельности, ответственности — результат процесса индивидуализации — освобождения от первичных уз, которые позволяли человеку чувствовать себя частью мира, давали смысл и определенность. Освобождение от них привело к ответственности перед самим собой. Данная трансформация создала предпосылки для переосмысления труда как инструмента личностной автономии.

Постиндустриальный сдвиг ознаменовал переход от труда обязанности к труду самовыражению, что нашло отражение в теориях Дэвида Рисмана и Ричарда Сеннета. Д. Рисман выделил эволюцию от «традиционно-ориентированного» к «внутренне-ориентированному» типу личности, для которого труд становится пространством самореализации. Этот переход сопровождался смещением акцента с внешних форм дисциплины на внутреннюю мотивацию и творческие аспекты деятельно-

сти. Труд начал восприниматься как способ конструирования личности, а не просто источник существования. Р. Сеннет акцентировал внимание на противоречиях гибких форм занятости, риторика самореализации сочетается с прекаризацией трудовых отношений. Его анализ показал, что фрагментация карьерных траекторий подрывает традиционные представления о профессиональном мастерстве как основе свободы. Несмотря на декларируемую автономию, новая организация труда часто ограничивает возможности смыслотворчества. Эти изменения подготовили почву для кризиса инструментального отношения к труду в XXI веке.

Современные условия прекаризации труда и нестабильности занятости обострили кризис инструментального подхода к трудовой деятельности. Традиционная модель, связывающая профессиональные достижения с личной свободой утрачивает свою объяснительную силу в контексте растущего отчуждения. Это провоцирует поиск альтернативных моделей самореализации, где труд рассматривается как временный элемент жизненной стратегии. Поколение Z демонстрирует тенденцию к замене линейных карьерных траекторий гибридными формами занятости, сочетающими профессиональную деятельность с личностным развитием.

Поколение Z на рынке труда. Характеристики и ценностные ориентации поколения Z

Поколение Z характеризуется интенсивной цифровой социализацией, в ходе которой формируются особенности коммуникации и получения информации через онлайн-платформы. Постоянная подключенность к цифровым сетям сопровождается высокой степенью глобальной вовлеченности, что расширяет кругозор и создает трансконтинентальные социальные связи. Эти демографические и социальные условия влияют на представления о карьере особенно в том, что касается гибкости, скорости обратной связи и доступа к международным возможностям. Ценностные приоритеты поколения Z ориентированы на индивидуализм в том смысле, что выбор работодателя и профессиональной траектории часто определяется личными смысловыми критериями и возможностями самореализации. Экзистенциальная самореализация проявляется в стремлении к деятельности, обеспечивающей ощущение личной значимости и соответствующей внутренним убеждениям. Одновременно сохраняется запрос на баланс между профессиональной деятельностью и личной жизнью, что задает специфическую структуру мотивации.

Так, одна из представительниц поколения Z признается: «С момента, как я нашла новую работу, чувствую, что жизни нет вообще. Кажется, словно время куда-то исчезает и словно его совсем нет. Да, так живет большая

часть населения. Но как привыкнуть к тому, что всю жизнь ты работаешь, чтобы жить и живешь, чтобы работать... Будто ты робот. У тебя есть график, и ты все делаешь по расписанию. Я не успеваю радоваться жизни. Будто у меня ее и нет вовсе. Встаешь в 6 утра, идешь на работу, метро, люди, работаешь до 18. Приходишь домой — уже семь, готовишь, немного отдыхаешь — уже день прошел. Нет сил на книгу или спорт. Нет сил идти куда-то гулять...» [3, с. 12]. Знакомые слова. Почти цитата из А. Камю. Камю предлагает свой выход из порочного круга. И этот выход: экзистенциальный рывок — преодоление абсурда жизни через наполнение ее смыслом, то есть духовное усилие. Возможно, кто-то из современной молодежи и последует примеру А. Камю. Однако в большинстве своем молодые люди поступают иначе. Мир изменился. Появились новые возможности, поэтому «сотрудники, особенно молодого поколения больше ценят социальную значимость деятельности своего работодателя. Программы корпоративной социальной ответственности, экологические инициативы, волонтерство и благотворительность способствуют повышению лояльности персонала и укреплению бренда работодателя» [5, с. 400]. Указанное наблюдение подтверждает, что социальная ответственность организаций является важным фактором при выборе места работы представителями поколения Z.

Следовательно, работодатели, демонстрирующие приверженность этическим инициативам и социальным проектам получают конкурентные преимущества при привлечении и удержании молодых специалистов. Современных молодых людей отталкивает корпоративная культура, которая делает приоритетом прибыль, а не самочувствие работников. Молодые миллениалы и зуммеры ищут работу, которая действительно бы их вдохновляла, а не просто рабочее место, которое позволяет оплачивать счета.

То есть мы видим, что представители поколения Z не склонны следовать рецептам А. Камю и наполнять свою жизнь смыслом, а просто меняют работодателя и место работы. Более того, некоторые из них вообще предпочитают не трудиться и не обучаться. На Западе это движение получило название «Поколение NEET» (англ. *not in education, employment or training* — ни образования, ни работы, ни стажировки). В русскоязычной среде их называют «поколение НЕТ».

Л. Наринская, действительный член Профессиональной психотерапевтической лиги России и практикующий психотерапевт, говорит, что на практике, когда представителям NEET предлагают высокооплачиваемую работу, они все равно зачастую от нее отказываются.

«Старые цели, такие как заработать больше денег, улучшить дом или купить лучшую одежду, больше не мотивируют молодое поколение. Лучшее уже не так вдохновляет, когда есть, где жить и что есть. Это кризис целей, когда старые перестают существовать, а новые еще не появились. Молодое поколение не видит смысла двигаться куда-то, потому что у них есть достаточное количество ресурсов» [5, с. 15].

Необходимо отметить, что поколение Z отчасти представлено в поколении NEET, но понятие NEET охватывает и другие возрастные группы молодежи.

Трудовые установки поколения Z содержат парадоксальное сочетание прагматизма и идеализма, при котором прагматические расчеты относительно гибкости и экономической безопасности соседствуют с идеалистическими требованиями к смысловой значимости. Такое сочетание проявляется в поиске форм занятости, обеспечивающих одновременно доход, свободу распоряжения своим временем и возможность реализации личных ценностей. Данная конфигурация мотивации не может не порождать конфликтные ожидания относительно традиционных трудовых практик и способствует поиску альтернативных моделей занятости.

Поколение Z и традиционный наемный труд: первые признаки отчуждения

Поколение Z демонстрирует выраженное несоответствие между ожиданием профессиональной автономии и реалиями иерархических корпоративных структур. Молодые специалисты изначально ориентированы на быстрый карьерный рост и горизонтальное развитие навыков, что противоречит традиционным моделям вертикального продвижения. Зумеры справедливо считают, что, достигнув максимально возможной выгоды для себя, например, в компании, которая осуществляет свою деятельность в сфере малого бизнеса, необходимо переходить в более крупную компанию, которая относится к субъектам среднего бизнеса. В этом зумеры видят возможность получения более высокой заработной платы и повышения возможности собствен-

ного профессионального роста [6, с. 82]. Данная установка порождает конфликт с устоявшимися организационными практиками, где продвижение требует длительного временного горизонта. Ценностная система поколения Z определяет жесткие трудовые графики как существенное ограничение личностной свободы. Зумеры отдают приоритет контролю над временем, рассматривая фиксированный рабочий день как анахронизм в цифровую эпоху. Гибкость трудового расписания ассоциируется у них с возможностью гармонизации профессиональной и личной жизни. Подобные ожидания формируют устойчивое неприятие традиционных моделей занятости с их регламентированным временем присутствия. Нежелание мириться с устойчивыми

временными рамками проявляется в активном поиске альтернативных форм занятости. Статистически подтверждается рост доли зуммеров, выбирающих фриланс, проектный труд, частичную занятость. Эти форматы позволяют поколению Z сохранять ощущение контроля над собственной жизнью, минимизируя внешнее регулирование. Подобный выбор отражает фундаментальную установку на приоритет личного временного суверенитета над гарантиями постоянной работы.

Для поколения Z психологическое благополучие превратилось в неотъемлемое условие

трудовой деятельности, а не в дополнительный бонус. Молодые специалисты последовательно отказываются от позиций, связанных с токсичной корпоративной культурой или чрезмерным эмоциональным выгоранием. Требование к ментальному здоровью на рабочем месте становятся ключевым фактором при выборе работодателя, что отражает глубинные изменения в понимании трудовых отношений. Такой подход непосредственно связан с поиском позитивной свободы через осознанный отказ от деструктивных практик традиционного найма.

Гибкие формы занятости как альтернатива для поколения Z

Для поколения Z фриланс и проектная работа становятся ключевыми инструментами формирования индивидуальной трудовой идентичности. «Фриланс (свободная занятость) — это вид занятости на рынке товаров и услуг, характеризующийся самостоятельностью выбора формы и места ее реализации, а также низкой степенью зависимости от работодателя» [5, с. 82]. Данная форма позволяет представителям поколения проектировать профессиональную траекторию в соответствии со своими личными ценностями и интересами, минуя жесткую корпоративную рамку. Посредством выбора проектов и сфер деятельности поколение Z конструирует многогранную профессиональную идентичность. Самостоятельное определение трудового распорядка и условий работы способствует реализации потребности в автономии. Эта модель противопоставляется традиционной занятости, где идентичность работника в значительной степени определяется организационной культурой и должностными инструкциями.

Гибкие формы занятости трансформируют традиционное понимание карьеры, смещая акцент с вертикального роста на горизонтальную мобильность. Для поколения Z профессиональный успех измеряется не должностной иерархией, а разнообразием компетенций и проектного опыта. Такая парадигма предполагает постоянное развитие навыков через смену видов деятельности и профессиональных контекстов, что соответствует их ценностям самореализации и непрерывного обучения.

Экономические преимущества гибкой занятости сопровождаются компромиссами в долгосрочной финансовой стабильности. Непостоянный доход и отсутствие социальных гарантий создают риски, которые поколение Z осознанно принимает ради свободы. Отсутствие пенсионных накоплений и медицинского страхования компенсируется возможностью контролировать рабочую нагрузку и баланс между профессиональной и личной сферами.

Причины и последствия отказа. Факторы, провоцирующие «бегство от труда» у поколения Z

Поколение Z демонстрирует принципиально новую систему трудовых ценностей, где приоритет отдается самореализации и контролю над личным временем. Традиционная занятость с фиксированным графиком и жесткой иерархией воспринимается как ограничение авто-

номии. Молодые специалисты стремятся к работе, которая обеспечивает смысловую наполненность и гармонично интегрируется в образ жизни. Эта трансформация трудовой этики отражает глубинные социокультурные сдвиги в понимании свободы и успеха. «Причинами,

способствующими трансформации социально-трудовых отношений, являются следующие: выход на рынок молодого поколения (поколения Z), для которого работа на основе цифровых технологий является наиболее привлекательной; быстрое включение российского бизнеса в процесс цифровизации рынка труда» [7, с. 280]. Цифровая среда создает альтернативные возможности для профессиональной реализации вне традиционных корпоративных структур.

Экономическая нестабильность и прекаризация трудовых отношений формирует у поколения Z скептическое отношение к долгосрочным карьерным траекториям. Колебания рыночной конъюнктуры и цикличность кризисов подрывают веру в надежность традиционного трудоустройства. Молодые спе-

циалисты наблюдают сокращение социальных гарантий и рост временных контрактов, что снижает привлекательность линейного профессионального роста. Данные условия способствуют поиску альтернативных стратегий занятости. Обесценивание профессионального роста в условиях нестабильности проявляется в отказе от вертикальной карьеры в пользу горизонтальной мобильности. Поколение Z предпочитает развивать мультикомпетенции, позволяющие быстро адаптироваться к изменяющемуся спросу. Отсутствие видимых перспектив в корпоративной среде стимулирует интерес к фрилансу и предпринимательским инициативам. Такая стратегия минимизирует риски экономической зависимости от единственного работодателя.

Влияние отказа от традиционного труда на экономическую стабильность

Массовый уход работников из формального сектора приводит к сокращению налоговой базы через уменьшение поступлений от подоходного налога и социальных взносов работодателей и сотрудников. Снижение взносов в пенсионные и медицинские фонды уменьшает устойчивость систем обязательного социального обеспечения. В условиях постоянных обязательств по выплатам это создает риск дефицита финансирования и необходимости пересмотра бюджетных приоритетов. Такая динамика требует корректировки налогово-бюджетной политики для сохранения базовой социальной устойчивости. Неформальная занятость затрудняет администрирование социальных взносов и ограничивает возможность точного прогнозирования доходов фондов социального обеспечения. Рост доли работников без официальных трудовых договоров повышает вероятность перераспределения бремени на формально занятых или сокращения объема предоставляемых социальных услуг. Обе стратегии несут риски для социальной стабильности и могут усилить межпоколенческие и классовые неравенства. Учитывая выявленные причинно-следственные связи, требуется пересмотр механизмов страхования и налогообложения для смягчения отрицательных последствий.

Отклик рынка труда на новые предпочтения поколения Z выражается в ускоренном развитии гиг-экономики и фриланса. Гибкие формы занятости обеспечивают соответствие между стремлением к автономии и потребностью в проектной или удаленной работе. Это трансформирует структуру занятости, увеличивая фрагментацию рабочих мест и сокращая долю долгосрочных контрактов. Одновременно меняются механизмы регулирования труда, что выдвигает вопросы о защите прав и о социальной защите таких работников.

Деформация традиционной занятости стимулирует предпринимательскую активность и появление альтернативных экономических ниш, ориентированные на цифровые платформы и сервисы. Бизнес-модели адаптируются через внедрение аутсорсинга, платформенных решений и микропредпринимательства, что создает пространство для инноваций. Такая трансформация может повысить общий уровень экономической гибкости и способствовать созданию новых рынков труда. Долгосрочная польза этих изменений зависит от способности институтов обеспечить условия для устойчивого развития и интеграции новых форм занятости.

Социальные и психологические последствия «позитивной свободы» для поколения Z

Стремление к позитивной свободе позволяет поколению Z достигать более высокого уровня субъективного благополучия за счет автономного выбора видов деятельности. Возможность самостоятельно определять график, содержание работы и проекты соответствует ключевым ценностям этого поколения. Такая модель самореализации способствует развитию внутренней мотивации и ощущению контроля над собственной жизнью. Однако подобная автономия формируется вне традиционных трудовых структур. Отказ от стандартных форм занятости сопровождается потерей социальных гарантий, предусмотренных трудовым законодательством. Отсутствие пенсионных отчислений, медицинского страхования и гарантированного дохода создает долгосрочные риски экономической уязвимости. Нестабильность заработка и необходимость самостоятельного решения административных вопросов повышает когнитивную нагрузку. Данная дилемма между свободой и безопасностью становится ключевым вызовом для поколения.

Психологические последствия гибкой занятости проявляются в снижении профессиональной идентичности из-за отсутствия карьерных траекторий. Фрагментарный характер проектной работы затрудняет формирование четкой профессиональной самоидентификации. Постоянная смена задач и временных коллективов ограничивает возможности для глубокой социализации в профессиональной сфере. Это создает предпосылки для экзистенциальной неопределенности в долгосрочной перспективе. Декларируемая свобода сопровождается ростом экзистенциальной тревожности, связанной с необходимостью постоянно самоопределяться. «В условиях фриланса повышают риск выгорания внутренние противоречия, связанные с нереалистичностью и конфликтностью жизненных ориентаций и смыслообразующих мотивов, а также неконструктивные коммуникативные установки, перфекционизм по отношению к другим при низкой социально-нормативной мотивации поведения» [8, с. 8].

Адаптация рынка труда.

Переосмысление трудовых практик: опыт российских компаний

Российские компании активно внедряют гибкие формы занятости в ответ на запросы поколения Z. Удаленная работа и вариативный график становятся стандартом, позволяя совмещать профессиональные обязанности с личными интересами. Этот тренд усилился после пандемии, когда цифровые технологии доказали свою эффективность для организации труда. Подобные изменения отражают стремление работодателей создать условия для реализации позитивной свободы молодых сотрудников. Крупные корпорации, такие как ПАО «Сбербанк России», «Т-Банк» перешли на гибридный режим работы с возможностью выбора форм занятости. Исследование HeadHunter показало, что 65% российских компаний адаптируют график под потребности сотрудников. Гибкие условия повышают удовлетворенность поколения Z трудовым процессом, снижая текучесть кадров. Одновременно отмечает-

ся рост продуктивности за счет оптимального распределения рабочего времени.

Корпоративная культура трансформируется в сторону акцента на социальной ответственности и экологических инициативах. Эти ценности соответствуют мировоззрению поколения Z, для которого значимость работы определяется ее общественной пользой. Компании разрабатывают программы волонтерства, экологизации производства и поддержки локальных сообществ. Такие практики становятся конкурентным преимуществом на рынке труда. Так, Госкорпорация «Росатом» внедрила систему экологических проектов с участием молодых специалистов, а «ВКонтакте» развивает инклюзивные программы для сотрудников. Как отмечает HR-директор Яндекс.Лавки, «молодежь выбирает работодателей, чьи ценности совпадают с их экологическими убеждениями». Это подтверждает-

ся исследованием РАНХиГС, где 78% респондентов Z считают социальную миссию компании ключевым фактором трудоустройства [9,

с. 390]. Подобные стратегии укрепляют лояльность персонала и улучшают корпоративный имидж.

Стратегии привлечения и удержания поколения Z: рекомендации для работодателей и государства

Развитие проектной работы и использование аутсорсинга позволяют предоставить представителям поколения Z большую автономию в выборе задач и режима труда, что отвечает их ценностным ориентациям и стремлению к гибкости. Модель краткосрочных проектов с четко определенными целями и результатами обеспечивает разнообразие задач и возможность управления рабочим временем. Организация проектных команд с ротацией ролей и прозрачными критериями оценки способствует повышению вовлеченности и уменьшает чувство отчуждения. Для работодателей это требует разработки модульных должностных инструкций и систем координации, ориентированных на дистанционные и гибридные форматы работы.

Пересмотр систем мотивации должен включать интеграцию возможностей самореализации и профессионального роста непосредственно в трудовой процесс, что ведет к повышению внутренней мотивации работников поколения Z. Практика персональных карьерных треков, регулярных программ повышения квалификации и проектных задач, ориентированных на развитие компетенций, обеспечивают ощущение прогресса и смысла. Включение механизмов обратной связи и признания достижений создает условия для поддержания долгосрочной мотивации без опоры исключительно на материальные стимулы. Изменение мотивационных схем требует адаптации HR-процессов и корректировки системы оценки эффективности труда.

Нормативное закрепление гибких трудовых отношений предполагает формирование правовой базы, учитывающей особенности удаленной, проектной и гибридной занятости, с одновременным обеспечением социальной защиты работников. «Свобода существует во внутреннем мире человека, в „духовном измерении”» [10], в мире реальном она может проявляться посредством действий» [3, с. 92]. Эта цитата указывает на необходимость создания институциональных условий, позволяющих внутренней свободе реализовываться в практических формах занятости. Законодательные изменения должны сочетать гибкость контрактных форм с гарантиями минимальных социальных прав и механизмами разрешения трудовых споров. Стимулирование программ наставничества и публично-частного партнерства способствует профессиональной адаптации молодых работников и повышению их приверженности организации. Государственные субсидии, налоговые льготы и гранты смогут быть направлены на создание систем наставничества, их стандартизацию и оценку эффективности, что повышает качество практической подготовки поколения Z. Мониторинг и оценка реализованных мер позволяют корректировать подходы и переносить успешные программы на региональный и отраслевой уровни. Такое сочетание нормативной поддержки и программ наставничества способствует гармонизации интересов работодателей, государства и молодых работников в условиях трансформации рынка труда.

Заключение

Проведенный анализ подтверждает радикальную трансформацию трудовых ценностей поколения Z, где доминирующая ориентация на самореализацию и эмоциональное благополучие переопределяет саму концепцию свободы. Сдвиг от негативной свободы как осво-

ждение от внешних ограничений к позитивной свободе как возможности целенаправленного саморазвития объясняет массовый отказ от традиционных карьерных моделей. Это подтверждается как теоретическими положениями о диалектике свободы и труда, так и эмпи-

рическими данными о предпочтении гибких форм занятости.

Экономические последствия отказа от традиционного труда демонстрируют двойственную природу: с одной стороны, наблюдается рост кадрового дефицита в секторах с жесткой структурой занятости, с другой — ускоренное развитие проектной экономики и цифровых платформ. Социальные эффекты проявляются как в усилении межпоколенческих конфликтов на рабочих местах, так и в формировании новых моделей баланса между профессиональной деятельностью и личностным развитием. Эта амбивалентность отражает переходный характер современной трудовой парадигмы.

Адаптация рынка труда требует комплексных институциональных изменений, включающих трансформацию корпоративных культур в сторону увеличения автономии сотрудников и внедрения нелинейных карьерных траекто-

рий. Ключевое значение приобретает развитие образовательных программ, направленных на формирование навыков саморегуляции в условиях проектно-ориентированной занятости. Государственная политика должна способствовать созданию правовых рамок, легитимизирующих гибридные формы трудовых отношений.

Перспектива гармонизации трудовых отношений заключается в переосмыслении труда как пространства кооперации, где индивидуальное стремление к позитивной свободе сочетается с коллективным производством общественных благ. Такой подход позволяет преодолеть ложную дихотомию между личной самореализацией и экономической эффективностью. Синтез этих аспектов открывает путь к созданию устойчивой модели трудовых отношений, отвечающей вызовам постиндустриальной эпохи.

Список источников

1. Молодые и состоятельные выбирают не карьеру, а мини-пенсии // Московский комсомолец : сайт. URL: <https://www.mk.ru/social/2025/03/01/molodye-i-sostoyatelnye-vybirayut-ne-kareru-a-minipensii.html>. Дата публикации: 01.03.2025.
2. Бойцова Е. Ю. Нестандартные формы занятости как инструмент решения проблем отечественного и зарубежного рынков труда // Human Progress : электронное издание сетевого распространения. 2017. Том 3, № 9. URL: https://progress-human.com/images/2017/tom3_9/Boicova.pdf.
3. Капцевич О. А. Характеристики свободы в экзистенциальной психологии // Альманах современной науки и образования. 2011. Вып. 2. С. 89–92.
4. Фромм Э. Бегство от свободы / пер. с англ. А. В. Александровой. Москва : АСТ, 2025. 288 с. (Эксклюзивная классика).
5. Филиппова А. В. Особенности профессиональной мотивации у фрилансеров // Шаг в науку. 2022. № 2. С. 82–85.
6. Тулузакова М. В., Самохвалов Н. А. Поколение Z как трудовой ресурс // Вестник Самарского муниципального института управления. 2022. № 4. С. 77–81.
7. Клименко Г. А. Влияние цифровизации на трансформацию социально-трудовых отношений в России // Управленческий учет. 2024. № 9. С. 277–281.
8. Королева Н. Н., Богдановская И. М., Гречко В. А. Мотивационно-смысловые предпосылки эмоционального выгорания фрилансеров // Мир науки. Педагогика и психология. 2023. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsionno-smyslovyie-predposylki-emotsionalnogo-vygoraniya-frilanserov/viewer>.
9. Калмыкова М. А., Четверикова Н. А. Новые реалии в вопросах мотивации персонала поколения Z // Вестник Самарского муниципального института управления. 2025. № 1. С. 90–98.
10. Синчук Ю. В., Буланов А. Р. Современные подходы к мотивации и удержанию сотрудников в условиях дефицита кадров в России // Вестник ГГУ : сетевой электронный научный журнал. 2025. № 5. С. 391–402. URL: <https://golnk.ru/XWKxk>.

References

1. The young and wealthy choose mini-pensions over careers. Moskovsky Komsomolets: website. (In Russ.). Available from: <https://www.mk.ru/social/2025/03/01/molodye-i-sostoyatelnye-vybirayut-ne-kareru-a-minipensii.html>. Publication date: March 1, 2025.
2. Boytsova E. Yu. Non-standard Forms of Employment as a Tool for Solving Problems of Domestic and Foreign Labor Markets. Human Progress: electronic publication for online distribution. 2017;3(9). (In Russ.). Available from: https://progress-human.com/images/2017/tom3_9/Boicova.pdf.

3. Kaptsevich O. A. Characteristics of Freedom in Existential Psychology. *Al`manax sovremennoj nauki i obrazovaniya = Almanac of Modern Science and Education*. 2011;2:89–92. (In Russ.).
4. Fromm E. *Escape from Freedom* / translated from English by A. V. Alexandrova. Moscow: AST; 2025. 288 p. (Exclusive classic).
5. Filippova A. V. Features of Professional Motivation among Freelancers. *Shag v nauku = Step into Science*. 2022;(2):82–85. (In Russ.)
6. Tuluzakova M. V., Samokhvalov N. A. Generation Z as a Labor Resource. *Vestnik Samarskogo municipal`nogo instituta upravleniya = Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management*. 2022;(4):77–81. (In Russ.).
7. Klimenko G. A. The Impact of Digitalization on the Transformation of Social and Labor Relations in Russia. *Upravlencheskij uchet = Management Accounting*. 2024;(9):277–281. (In Russ.).
8. Koroleva N. N., Bogdanovskaya I. M., Grechko V. A. Motivational and semantic prerequisites for emotional burnout of freelancers. *Mir nauki. Pedagogika i psixologiya = The World of Science. Pedagogy and Psychology*. 2023;(1). (In Russ.). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsionno-smyslovye-predposylki-emotsionalnogo-vygoraniya-frilanserov/viewer>.
9. Kalmykova M. A., Chetverikova N. A. New realities in matters of motivating generation Z personnel. *Vestnik Samarskogo municipal`nogo instituta upravleniya = Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management*. 2025;(1):90–98. (In Russ.).
10. Sinchuk Yu. V., Bulanov A. R. Modern approaches to motivation and retention of employees in the context of personnel shortages in Russia. *Vestnik GGU : cetevoj e`lektronny`j nauchny`j zhurnal = Bulletin of GSU: online electronic scientific journal*. 2025;(5):391–402. (In Russ.). Available from: <https://golnk.ru/XW>.

Информация об авторе

О. С. Кодис — кандидат философских наук, доцент кафедры философии и социологии.

Information about the author

O. S. Kodis — Candidate of Science (Philosophical), Associate Professor of the Department of Philosophy and Sociology.

Статья поступила в редакцию 15.01.2026; одобрена после рецензирования 17.02.2026; принята к публикации 24.03.2026.

The article was submitted 15.01.2026; approved after reviewing 17.02.2026; accepted for publication 24.03.2026.