

Экономические аспекты «тихого увольнения»: анализ причин и стратегии управления вовлеченностью персонала

Петренко Мария Юрьевна

Приамурский государственный университет имени Шолом-Алейхема

Студент

Аннотация

Цель исследования – проанализировать экономические причины и последствия феномена «тихого увольнения» (quiet quitting) для эффективности организаций. В результате исследования выявлено, что «тихое увольнение» выступает индикатором системных сбоев в управлении мотивацией и вовлеченностью персонала. Установлена его прямая связь со снижением ключевых показателей эффективности бизнеса. Определены основные детерминанты явления: от управленческих ошибок, таких как отсутствие персонализированного подхода и признания, до трансформации трудовых ценностей новых поколений, ориентированных на смысл работы и баланс жизни.

Ключевые слова: тихое увольнение, вовлеченность персонала, мотивация, управление персоналом, производительность труда, текучесть кадров, поколение Z.

Economic aspects of «quiet dismissal»: an analysis of the causes and strategies for managing staff engagement

Petrenko Maria Yuryevna

Sholom-Aleichem Priamursky State University

student

Abstract

The purpose of the study is to analyze the economic causes and consequences of the phenomenon of «quiet quitting» for the effectiveness of organizations. The study revealed that «quiet dismissal» is an indicator of systemic failures in managing staff motivation and engagement. Its direct connection with the decrease in key business performance indicators has been established. The main determinants of the phenomenon are identified: from managerial mistakes, such as the lack of a personalized approach and recognition, to the transformation of labor values of new generations focused on the meaning of work and the balance of life.

Keywords: quiet dismissal, staff engagement, motivation, personnel management, labor productivity, staff turnover, generation Z.

Современный этап развития экономики характеризуется глубокой трансформацией рынка труда, где на первый план выходят вопросы качества

человеческого капитала. Цифровизация, изменение поколенческого состава рабочей силы и последствия глобальных кризисов смещают фокус управления с операционной эффективности на стратегические аспекты удержания и мотивации персонала. В этих условиях классические модели трудовых отношений пересматриваются, что находит отражение в новых формах адаптационного поведения сотрудников.

Актуальность исследования заключается в том, что широкое распространение феномена «тихого увольнения» сигнализирует о системном кризисе в сложившихся практиках управления персоналом. Это явление выходит за рамки индивидуальной демотивации, становясь индикатором разрыва между организационными системами стимулирования и изменившимися запросами работников. Понимание его экономических причин и организационных последствий критически важно для формирования адекватных управленческих решений, способных обеспечить устойчивость компаний в условиях растущей конкуренции за таланты и ускоряющихся изменений внешней среды.

Проанализировав научные статьи по теме «тихого увольнения», можно выделить следующие ключевые тезисы:

- А. Н. Матвеева, А. С. Ивкина, В. Д. Канахина, С. В. Орлова устанавливают прямую зависимость между удовлетворенностью персонала и эффективностью бизнеса, подтверждая, что низкая вовлеченность ведет к значительным экономическим потерям, сопоставимым с 9% мирового ВВП. Их главный вывод: в цифровую эпоху удовлетворенность сотрудников трансформируется из внутреннего показателя в стратегический фактор устойчивого развития компании [1];
- Т. А. Терешонок в своем исследовании выявляет ценностные истоки феномена среди молодежи. Её ключевой тезис заключается в том, что «тихое увольнение» является закономерной реакцией нового поколения на работу, лишённую смысла, справедливой оценки и возможностей для самореализации, при этом баланс жизни и труда для них важнее традиционной карьерной лояльности [2];
- Е. В. Артамонова и К. В. Апокина анализируют управленческие корни проблемы. Они доказывают, что «тихое увольнение» часто является прямым следствием ошибок в системе мотивации: отсутствия персонализированного подхода и, что критично, недооценки нематериального стимулирования, такого как признание, которое может повысить риск выгорания на 80% [3];
- Е. Д. Радько предлагает комплексный взгляд на явление как на глобальный тренд. Она структурирует пять ключевых организационных причин «тихого увольнения» (отсутствие роста, микроменеджмент, разобщенность и др.) и подчеркивает его экономическую рациональность для работника в условиях, когда дополнительные усилия не получают адекватного вознаграждения [4].

Цель данного исследования – проанализировать экономические причины и последствия феномена «тихого увольнения» (quiet quitting) для эффективности организаций.

В условиях трансформации рынка труда поведенческий паттерн, известный как «тихое увольнение» (quiet quitting), перестал быть индивидуальной реакцией и превратился в значимый социально-экономический тренд. По своей сути, это форма трудового поведения, при которой сотрудник ограничивается строгим выполнением формальных должностных обязанностей, избегая любой инициативы, сверхурочной работы и эмоциональной вовлеченности в дела компании [4]. Данное явление не тождественно реальному увольнению, но отражает глубокую психологическую отстраненность, являясь своего рода «итальянской забастовкой» в повседневном режиме, когда работа выполняется по минимуму правил без заинтересованности в результате [4].

Масштабы распространения этого феномена носят глобальный характер и свидетельствуют о кризисе вовлеченности. Согласно данным международных исследований, лишь около четверти работников в мире можно отнести к категории действительно вовлеченных в свою профессиональную деятельность [1]. Подавляющее большинство либо формально исполняют обязанности, либо открыто не удовлетворены работодателем. В российской практике также наблюдаются схожие тенденции: значительная доля сотрудников выражает готовность к смене работы в краткосрочной перспективе, а ключевыми причинами называет неудовлетворенность корпоративной культурой и отсутствие перспектив роста [1, 2].

Экономические последствия массового распространения «тихого увольнения» оказываются крайне существенными. Низкий уровень вовлеченности напрямую коррелирует со снижением продуктивности, ухудшением качества услуг и ослаблением инновационного потенциала компаний [1]. С точки зрения макроэкономики, совокупные потери от недостаточной мотивации работников оцениваются триллионами долларов, что составляет заметную долю мирового валового продукта [1, 4]. Таким образом, феномен перестает быть исключительно кадровой проблемой, трансформируясь в фактор, оказывающий давление на экономический рост и конкурентоспособность целых стран [4].

Анализ причин «тихого увольнения» позволяет выделить два взаимосвязанных комплекса факторов: внутренние (организационно-управленческие) и внешние (социокультурные и поколенческие).

К числу ключевых управленческих ошибок, провоцирующих отстраненность персонала, относится, прежде всего, неэффективная система мотивации. Универсальные, не учитывающие индивидуальные потребности схемы стимулирования, а также сведение мотивации исключительно к материальной составляющей демонстрируют свою несостоятельность [3]. Исследования подтверждают, что отсутствие своевременного и искреннего признания заслуг сотрудников значительно повышает риски их

эмоционального выгорания и добровольного ухода [3]. Другой критической ошибкой является микроменеджмент – тотальный контроль со стороны руководства, который подавляет автономию, инициативу и чувство ответственности у подчиненных, приводя к потере доверия и снижению организационной лояльности [4]. Наконец, разобщенность коллектива и отсутствие у сотрудников четкого понимания карьерных перспектив в компании также выступают мощными демотивирующими факторами [4].

Параллельно с внутренними дисфункциями на поведение работников оказывают влияние глубинные изменения в системе трудовых ценностей, наиболее ярко выраженные у молодых поколений (поколения Y и Z). Для современной молодежи профессиональная деятельность перестала быть просто источником дохода, превратившись в важный инструмент самореализации и поиска смысла [2]. Приоритетными становятся запросы на содержательную, интересную работу, партнерские отношения в коллективе, гибкий график и баланс между трудовой и личной жизнью [2, 4]. Ориентация на «инстант-культуру» формирует ожидание быстрых результатов и признания, а неспособность организации соответствовать этим ожиданиям воспринимается как основание для эмоционального дистанцирования или смены работодателя [2]. Пандемия COVID-19 выступила мощным катализатором этих процессов, заставив многих переосмыслить приоритеты и продемонстрировав возможность иных, более гибких форматов занятости [4].

Таким образом, «тихое увольнение» возникает на пересечении несовершенства традиционных управленческих практик и новой системы ценностей работников, создавая комплексный вызов для систем управления человеческими ресурсами.

Теоретический анализ причин «тихого увольнения» находит свое подтверждение в эмпирических данных, которые убедительно демонстрируют прямую связь между уровнем удовлетворенности и вовлеченности персонала и ключевыми показателями эффективности организации.

Мета-исследования, охватывающие сотни тысяч рабочих групп по всему миру, показывают устойчивую статистическую зависимость. Подразделения с высоким уровнем вовлеченности сотрудников демонстрируют прибыльность на 23% выше, чем те, где вовлеченность минимальна [1]. При этом продуктивность труда в таких коллективах выше на 18%, а показатели лояльности клиентов – на 10%. Не менее значимым является влияние на кадровую стабильность: текучесть персонала в вовлеченных командах может быть ниже на 18-43% в зависимости от отраслевого контекста [1]. Эти данные свидетельствуют о том, что инвестиции в качество организационного климата и удовлетворенность сотрудников имеют измеримую экономическую отдачу.

Отечественная практика управления также предоставляет релевантные кейсы. Крупные российские компании, системно внедряющие цифровые инструменты мониторинга обратной связи от сотрудников (например, платформы по типу «Голос» в Сбербанке), фиксируют положительную динамику [1]. Реализация программ развития, создание корпоративных университетов (как в Группе «СИБУР») и акцент на построение

индивидуальных образовательных траекторий способствуют не только закрытию дефицита компетенций, но и росту приверженности персонала. Подобные инициативы подтверждают, что фокус на развитии и признании сотрудников является действенным инструментом противодействия тенденции к «тихому увольнению» и напрямую влияет на операционные результаты, такие как рост производительности труда [1].

Подводя итог исследованию, можно сделать вывод, что феномен «тихого увольнения» представляет собой комплексный индикатор системного кризиса в подходах к управлению мотивацией и вовлеченностью персонала в современной экономике. Его широкое распространение отражает глубокий разрыв между устаревшими, зачастую бюрократизированными системами стимулирования и изменившимися ожиданиями работников, особенно среди молодых поколений.

Следовательно, преодоление кризиса вовлеченности требует от организаций не косметических изменений, а стратегического пересмотра философии управления. Успешная практика ведущих компаний указывает на необходимость перехода от реактивных кадровых мер к проактивному построению целостной среды, где цифровые инструменты мониторинга, персонализированные программы развития и культура взаимного признания создают новые основания для лояльности и продуктивности.

Библиографический список

1. Матвеева А. И., Ивкина А. С., Канахина В. Д., Орлова С. В. Удовлетворенность персонала как стратегический фактор эффективности организации в условиях цифровой трансформации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 4-2. С. 297-304. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82346752>
2. Терешонок Т. А. Особенности трудового поведения современной российской молодежи // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2023. № 4. С. 421-426. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54963421>
3. Артамонова Е. В., Апокина К. В. Ошибки при разработке системы мотивации сотрудников организации // Вектор экономики. 2025. № 5 (107). С. 1-9. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82876682>
4. Радько Е. Д. «Тихое увольнение» как новый тренд на рынке труда // Мир экономики и управления. 2024. № 1. С. 5-15. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=72855988>