

Оригинальная статья / Original paper

<https://doi.org/10.47370/2078-1024-2025-17-4-179-193>
УДК 316.61:331.55



Влияние удаленной занятости на соотношение профессиональной и личной жизни («work-life balance»): социологический анализ

А.Е. Цеханович

*Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство),
г. Москва, Российская Федерация
Pli242000@mail.ru*

Аннотация. Введение. В статье исследуется влияние удаленного и гибридного формата занятости на баланс между личной жизнью и профессиональной в реалиях российского рынка труда. Целью данной работы является выявление факторов, препятствующих балансу, и разработка рекомендации для работодателей.

Материалы и методы. Исследование выполнено на основе онлайн-анкетирования, проведенного в феврале 2025 года среди 100 специалистов среднего и низшего звена, проживающих в городе Москве и Московской области, с применением дескриптивной статистики, кросс-табуляции и контент-анализа рекомендаций и пожеланий респондентов.

Результаты исследования. В результате проведенного анализа были выявлены ключевые негативные аспекты удаленной занятости: отсутствие четких границ между работой и отдыхом (68%), постоянная доступность вмешательства в жизнь сотрудника со стороны работодателя (28%). Что касается общего влияния дистанционной занятости на работника, то положительное влияние на жизнь отметили 66% респондентов, но трудности, возникающие в практиках удаленной занятости, по мнению респондентов, снижают продуктивность, в данных условиях отмечена особая роль поддержки со стороны работодателей, которая повышает удовлетворенность работой (80% положительных оценок).

Обсуждение и заключение. Полученные результаты подтверждают двойственность влияния удаленной занятости на «work-life balance». На основе полученных данных выработаны рекомендации для работника по разграничению рабочего и нерабочего времени и для работодателя в сфере оптимизации коммуникации и организации рабочего пространства, обеспечения работника ресурсами для повышения эффективности рабочего времени. Таким образом, исследование предлагает рекомендации для оптимизации управления рабочим процессом в условиях дистанционной занятости.

Ключевые слова: дистанционная занятость, удаленная работа, гибридная занятость, «work-life balance», факторы влияния, баланс работа – личная жизнь, социологический опрос, управление трудовым процессом, рынок труда

Благодарности. Исследование выполнено автором самостоятельно, без стороннего финансирования. Благодарность выражается научному руководителю, доктору социологических наук, профессору Карпову Галине Геннадьевне.

Для цитирования: Цеханович А.Е. Влияние удаленной занятости на соотношение профессиональной и личной жизни («work-life balance»): социологический анализ. *Вестник Майкопского государственного технологического университета*. 2025; 17(4): 179–193. <https://doi.org/10.47370/2078-1024-2025-17-4-179-193>

The impact of remote employment on the ratio of professional and personal life («work-life balance»): a sociological analysis

A.E. Tsekhanovich

The Kosygin State University of Russia, Moscow, the Russian Federation
Pli242000@mail.ru

Abstract. Introduction. The article examines the impact of remote and hybrid work arrangements on work-life balance in the Russian labor market. The aim of the research is to identify factors hindering this balance and develop recommendations for employers.

The materials and methods. The study was conducted in February 2025 among 100 mid- and low-level professionals living in Moscow and the Moscow region. It utilized descriptive statistics, cross-tabulation, and content analysis of respondents' recommendations and suggestions.

The results. The analysis identified key negative aspects of remote work: a lack of clear boundaries between work and leisure (68%) and constant employer interference in the employee's life (28%). Regarding the overall impact of remote work on employees, 66% of respondents noted a positive impact on their lives. However, the difficulties encountered in remote work practices, according to respondents, reduced productivity. In these circumstances, employer support played a particularly important role, increasing job satisfaction (80% of positive ratings).

Discussion and conclusion. The obtained results confirm the dual impact of remote work on work-life balance. Based on the obtained data, recommendations have been developed for employees on delineating work and non-working time, and for employers on optimizing communication and organizing the workspace, providing employees with resources to increase work efficiency. Thus, the study offers recommendations for optimizing workflow management in a remote work environment.

Keywords: remote employment, remote work, hybrid employment, work-life balance, influencing factors, work-life balance, sociological survey, workflow management, labor market

Acknowledgments. The research was conducted by the author independently, without external funding. Gratitude is expressed to the scientific supervisor, Dr Sci (Sociology), Professor Galina Gennadievna Karpova.

For citation: Tsekhanovich A.E. The impact of remote employment on the ratio of professional and personal life («work-life balance»): a sociological analysis. *Vestnik Majkopskogo gosudarstvennogo tehnologicheskogo universiteta*. 2025; 17(4): 179–193. <https://doi.org/10.47370/2078-1024-2025-17-4-179-193>

Введение. В условиях повсеместной цифровизации рынка труда полностью дистанционная и гибридная занятость занимает все более значимые позиции, становясь фактором, оказывающим значительное

влияние на качество жизни сотрудников. Пандемия COVID-19, начавшаяся в России в 2020 году, выступила мощным катализатором этих изменений, изменив восприятие удаленной занятости как временной меры

в устоявшийся тренд. Согласно данным из исследования ВЦИОМ (2025) [14], около 25% россиян работают в удаленном или гибридном формате, этот факт подчеркивает важность и актуальность исследования влияния таких форматов занятости на баланс между профессиональной и личной жизнью («work-life balance»). На начальном этапе пандемии переход к дистанционным форматам занятости воспринимался как способ повышения гибкости и автономии [7], но на практике стало ясно, что, помимо плюсов, существуют и значимые проблемы, к их числу относятся: размытие границ между работой и домом, склонность к переработкам, риск профессионального выгорания и социальной изоляции [19].

Проблематика данного исследования заключается в неполноте понимания негативных факторов, которые препятствуют выстраиванию баланса между работой и личной жизнью среди работников среднего и низшего звена на российском рынке труда.

Цель данной работы – выявление негативных и позитивных факторов, с которыми встречаются работники на удаленном и гибридном формате занятости, определение их относительной значимости и разработка научно-обоснованных рекомендаций для работодателя по нивелированию негативных факторов и формированию более сбалансированных условий труда.

Основной гипотезой исследования выступает утверждение, что удаленная работа оказывает неоднозначное воздействие на сотрудников. С одной стороны, она дает возможность более гибко управлять временем и выбирать место работы, что оказывает положительный эффект на общее состояние жизни сотрудника, а с другой стороны, такой вид занятости способствует стиранию границ между работой и личной жизнью из-за недостаточной компетенции сотрудников и отсутствия поддержки от работодателя, а также устоявшихся норм взаимодействия «работник – коллеги – руководство» на дистанционном формате работы. Для проверки гипотезы и дости-

жения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

1. Выявить и провести классификацию факторов, оказывающих влияние на формирование «work-life balance» сотрудников, работающих в удаленном и гибридном режимах.

2. Провести анализ эмпирических данных, полученных в ходе социологического опроса, для определения самых распространенных трудностей удаленной занятости и их взаимосвязей с уровнем поддержки со стороны работодателя, а также общей оценкой влияния удаленной работы на жизнь респондентов.

3. Разработать практические рекомендации для руководителей на основе рекомендаций и пожеланий, полученных в ходе проведения социологического исследования.

Обзор литературы. Проблемы, связанные с удаленной занятостью и ее влиянием на разнообразные аспекты жизни работника, активно изучаются с разных сторон в рамках социологии управления, экономики труда, организационной психологии и других научных направлений. Формат дистанционной работы не новая идея, но пандемия COVID-19 дала толчок для развития и становления такого формата труда и вывела на невиданный уровень исследовательского интереса [17, 19].

Во многих исследованиях отмечается, что одним из основных преимуществ дистанционной работы является возможность выстраивать гибкий рабочий график, а также возможность совмещать работу и личные (семейные) дела [7; 9; 14]. Согласно исследованию Bloom N. и его коллег, анализу ряда работ и результатам большого эксперимента, проведенного в компании «Ctrip», и последующим исследованиям эволюции удаленной работы можно сделать вывод, что правильная организация дистанционной работы способна привести к росту эффективности, высокой производительности и удовлетворенности работников [17]. Данный результат

подтверждается и результатами отечественных изысканий. К примеру, в исследовании Тереховой В.А. указывается на то, что здравый баланс между личной жизнью и работой повышает эффективность работы компании в целом, чему способствует и удаленный формат занятости [9].

Но многие авторы отмечают присутствие существенных рисков и трудностей. К примеру, в исследовании Kniffin К.М. и его коллег проводится обширный обзор последствий пандемии коронавируса и его влияния на построение трудовой деятельности; отмечаются следующие негативные аспекты: социальная изоляция, размытие границ между работой и домом и потенциальное увеличение стресса [19]. К схожим результатам приходят и российские исследователи Шевелева А.М. и Рогов Е.И.: авторы проводят анализ психологических проблем, возникающих в процессе профессиональной деятельности на удаленном формате работы [12], а в исследовании Лисова Е.Н. с Сорокиной А.В. анализируется проблема профессионального выгорания сотрудников на «удаленке» [4]. В научной работе Felstead A. и Henseke G., основанной на данных, собранных в Великобритании до пандемии COVID-19, показано, что при применении удаленного формата занятости повышается удовлетворенность работой, но в то же время растет интенсивность работы и становится сложно «отключаться» от рабочих задач [18].

На российском рынке труда переход к повсеместному применению удаленной работы произошел крайне быстро, так, по данным Нагапетян К.В. и Озерниковой Т.Г., доля дистанционных работников значительно увеличилось в 2020 году [5]. Такой стремительный переход, по заявлению многих авторов, застал работодателей и работников неподготовленными [1; 5; 6]. В исследовании Бурлуцкой М.Г. и Харченко В.С. анализируются практики по контролю подчиненных при удаленной работе, указывается на трудности для управляющего персонала и риски для работников [1]. Синявец Т.Д. в

своей работе проводит анализ негативного влияния удаленной работы на функционирование организационной культуры, выделяя особую важность коммуникаций и поддержки ценностей компании [8].

Особое внимание в исследованиях уделяют важности поддержки со стороны работодателя. Так, Пряжникова О.Н. отмечает, что компании, в которых разрешается работникам самостоятельно решать, когда и где выполнять поставленные задачи, добиваются наилучших рабочих результатов [7]. Гусев А.А., говоря о повышении роста производительности и стоимости компаний, связывает это с повсеместной цифровизацией, в том числе и с удаленной занятостью, при условии грамотной организации всех процессов [3]. В своей работе Тонких Н.В. на примере исследования работающих российских женщин демонстрирует, что добровольность такого формата занятости и наличие детей во многом оказывают влияние на субъективные оценки удаленной работы [10].

Несмотря на большое разнообразие исследований, остаются нерешенные вопросы оптимального сочетания индивидуальных стратегий и организационных мер для поддержки «work-life balance» в долгосрочной перспективе. В данной работе предпринята попытка восполнить этот пробел на основе анализа опыта специалистов среднего и низшего звена, проживающих в Москве и Московской области.

Материалы и методы. Исследовательская работа основана на проведенном в марте 2025 года онлайн-анкетировании, в котором приняли участие 100 специалистов среднего и низшего звена из Москвы и Московской области. Ограничением для участия выступили следующие факторы: опыт удаленной или гибридной работы (от 3 месяцев), а также исследование проводилось при условии участия персонала, не занимающего руководящих должностей. Анкетирование состояло из нескольких блоков вопросов, их можно разделить тематически на социально-демографиче-

ские характеристики, характеристики дистанционного формата работы и влияние, оказываемое удаленной работой.

Методы анализа:

- Дескриптивная статистика: необходима для определения частоты распространения трудностей и описания выборки.
- Кросс-табуляция: для проведения анализа между трудностями, поддержкой работодателя и оценкой работы.
- Контент-анализ: для систематизации пожеланий и рекомендаций.

Также в исследовании применялись элементы сравнительного анализа при сопоставлении полученных данных в ходе исследования и результатов схожих научных работ и социологических опросов.

При обработке данных, помимо выше-перечисленных методов, использовались группировки и ранжирование ответов, что дало возможность выявить самые значительные факторы, которые оказывают влияние на восприятие баланса между личной жизнью и работой. Для того чтобы обеспечить объективность результатов исследования, использовалась процедура перекрестной проверки данных, в процессе которой проводилось сравнение самооценок опрошенных респондентов с их ответами на смежные вопросы.

Онлайн-анкетирование проводилось с использованием системы Google Forms,

анализ данных проводился с использованием SPSS Statistics 26 и Microsoft Excel. Выборка репрезентирует молодежь в возрасте 18–29 лет (85%).

Перед основным онлайн-анкетированием было проведено пилотное социологическое исследование на маленькой выборке (10 респондентов), в процессе которого проводилось уточнение формулировок вопросов, корректировалось количество их и уточнялась логика переходов между блоками вопросов в анкете. Такой подход дал возможность повысить надежность данных и минимизировать фактор искажения получаемых данных из-за формулировок и структуры опроса.

Также в процессе исследования были учтены и этические аспекты – участие в анкетировании, проводимом в рамках научной работы, было добровольным и анонимным, респонденты заранее были проинформированы о целях проводимого исследования и принципах обработки полученных данных. Собранные данные используются исключительно в научных целях.

Результаты исследования. Чтобы получить общее представление о респондентах, было принято решение начать с дескриптивной статистики. С начала анализу подверглись социально-демографические характеристики опрошенных.

Таблица 1. Социально-демографические характеристики респондентов

Table 1. Socio and demographic characteristics of respondents

Характеристика	Категория	Количество	Процент
Пол	Женский	55	55%
	Мужской	45	45%
Возраст	18–29	85	85%
	30–40	13	13%
	41–50	1	1%
	51–60	1	1%
Семейное положение	Состою в отношениях, без детей	61	61%
	Не состою в отношениях	31	31%
	Состою в отношениях, есть дети	8	8%

Как видно из таблицы 1, выборка преимущественно состоит из молодых специалистов 18–29 лет (85%), с незначительным перевесом женщин (55%). Большая часть опрошенных не имеет детей (92%), что оказывает влияние на восприятие баланса между личной жизнью и работой, так как отсутствие родительских обязательств может способствовать снижению уровня стресса и потребности в гибком графике, что, по сути, делает дистанционную заня-

тость более привлекательной и комфортной для сотрудников данной категории. Отсутствие детей дает возможность опрошенным более свободно распоряжаться своим временем, что потенциально упростит выстраивание границ между работой и личной жизнью. С другой стороны – это может способствовать большему погружению в рабочие обязанности, что может привлечь к ухудшению баланса между трудовой занятостью и личной жизнью.

Таблица 2. Характеристики удаленной занятости

Table 2. Characteristics of remote employment

Характеристика	Категория	Количество	Процент
Род профессиональной деятельности	IT	30	30%
	Финансы	19	19%
	Маркетинг	17	17%
	Строительство	5	5%
	HR	3	3%
	Прочие (менее 3 упоминаний)	26	26%
Как часто работаете удаленно?	Частично удаленно (гибридный формат)	46	46%
	Полностью удаленно	34	34%
	Редко, в экстренных случаях	20	20%
Сколько часов в день удаленно?	7–9 часов	55	55%
	Более 9 часов	15	15%
	4–6 часов	14	14%
	Работаю по задачам	9	9%
	До 4 часов	7	7%
Поддержка от работодателя	Нет, я организую все самостоятельно	48	48%
	Да, работодатель предоставляет необходимые ресурсы	44	44%
	Частично	8	8%

Как видно из таблицы 2, большинство респондентов работают в IT, финансах и маркетинге (66%), преимущественно в гибридном или удаленном формате (80%). Половина опрошенных не получает поддержки работодателя в организации труда, что может усиливать трудности в построении трудового процесса и выполнении трудовых задач.

Гибридный формат занятости (46%) и полностью удаленный (34%) составляет большую часть ответов, следовательно, именно такие модели занятости широко распространены в исследуемых профессиональных группах. Необходимо отметить, что 55% опрошенных работников работают по 7–9 часов в день, что равняется стандартному рабочему дню в

России, но 15% опрошенных работают более 9 часов в день, что может сигнализировать о склонности перерабатывать на удаленном формате занятости и негативно влияет на выстраивание баланса. Полное отсутствие поддержки (48%) или частичная поддержка (8%) в организации работы является значительным фактором,

который может негативно влиять на эффективность и продуктивность работников. Это значит, что большинство (56%) опрошенных работников полностью или частично сами организуют свое рабочее пространство у себя дома, что может прямо оказывать влияние на «work-life balance» сотрудника.

Таблица 3. Влияние удаленной работы

Table 3. The effect of remote work

Характеристика	Категория	Количество	Процент
Влияние удаленной работы на способность выполнять рабочие обязанности	Не изменила	45	45%
	Улучшила	37	37%
	Ухудшила	18	18%
Влияние удаленной работы на жизнь в целом	Положительно	66	66%
	Нейтрально	26	26%
	Негативно	8	8%
Трудности при совмещении удаленной работы и личной жизни (Можно выбрать несколько вариантов)	Отсутствие четких границ между работой и отдыхом	68	68%
	Постоянная доступность для работодателя	28	28%
	Нет трудностей	27	27%
	Увеличение домашних обязанностей	16	16%
	Конфликты с членами семьи	12	12%
	Иные варианты ответа	9	9%
Распределение домашних обязанностей	Обязанности распределены равномерно	74	74%
	Увеличилось количество	24	24%
	Члены семьи взяли больше на себя	2	2%
Меры для сохранения баланса между работой и личной жизнью	Перерывы и физическая активность	35	35%
	Выделенное рабочее место	31	31%
	Четкое расписание работы	32	32%
	Работа в определенные часы	29	29%
	Ничего из перечисленного	16	16%

Из таблицы 3 видно, что удаленная работа чаще оказывает положительное влияние на «жизнь» (66%), но отсутствие границ (68%) и доступность (28%) создают значительные барьеры в организации жизненного пространства. Респонденты активно применяют меры для сохранения баланса между работой и личной

жизнью (перерывы, расписание), но, как видно из полученных данных, 16% не предпринимают никаких действий по распределению рабочего и личного времени, что, возможно, указывает на недостаток доступных стратегий по организации рабочего времени и пространства.

Положительное влияние, оказываемое удаленной занятостью, которое отметили 66% респондентов, сигнализирует о явном преимуществе такого формата работы за счет возможности выстраивать гибкий график и экономии времени на дорогу. Однако эти преимущества могут быть спокойно нивелированы за счет доминирующего (68%) негативного фактора в лице «отсутствие четких границ между работой и отдыхом». Этот фактор проявляется в размытии рабочего дня, в выполнении задач после окончания рабочего дня и в сложности перехода в нерабочее состояние и ухода от мысли о выполнении задач, поставленных начальством. «Постоянная доступность для работодателя» (28%) усугубляет эту проблему, создавая впечатление, что рабочий день идет бесконечно, даже когда находишься дома. По сути, эти два фактора являются основными барьерами для достижение полноценного «work-life balance».

Несмотря на возникающие сложности, значительная часть опрошенных активно прибегают к различным стратегиям для поддержания рабочего баланса. К примеру, применяются конкретные практики поддержания баланса между рабочим и нерабочим

временем – наибольшим числом голосов отмечены: «перерывы и физическая активность» (35%); «четкое расписание работы» (32%); «выделенное рабочее место» (31%); «работа в определенные часы» (29%). Полученные данные демонстрируют, что сотрудники с полным пониманием важности подходят к вопросу самоорганизации и пытаются собственными силами выстраивать свой рабочий процесс в условиях дистанционной работы. Но факт, что 16% опрошенных не предпринимают никаких действий для организации рабочего и личного времени, является достаточно тревожным и может указывать на то, что работники недостаточно осведомлены об эффективных стратегиях организации рабочего времени и пространства в условиях удаленной работы. Респонденты, входящие в эти 16%, могут быть более уязвимы перед выгоранием на рабочем месте. Важно отметить, что даже в случае применения всех методов самоорганизации поддержка от работодателя остается критически важным аспектом при поддержании баланса между личной жизнью и работой.

Выявленные взаимосвязи между трудностями, поддержкой и оценкой представлены в таблицах 4–6.

Таблица 4. Негативные факторы и общая оценка влияния удаленной работы на жизнь

Table 4. Negative factors and overall assessment of the impact of remote work on life

Трудности	Кол. упоминаний	Общая оценка: положительно	Общая оценка: нейтрально	Общая оценка: негативно
Отсутствие четких границ между работой и отдыхом	68	37 (54,4%)	23 (33,8%)	8 (11,8%)
Постоянная доступность для работодателя	28	16 (57,1%)	9 (32,1%)	3 (10,8%)
Нет трудностей	27	24 (88,9%)	3 (11,1%)	0 (0%)
Увеличение домашних обязанностей	16	10 (62,4%)	3 (18,8%)	3 (18,8%)
Конфликты с членами семьи	12	6 (50%)	4 (33,3%)	2 (16,7%)
Иные варианты ответа	9	7 (77,8%)	1 (11,1%)	1 (11,1%)

Проведение анализа путем кросс-табуляции негативных факторов и общей оценки влияния удаленной работы на жизнь подтверждает (таблица 4), что «отсутствие четких границ между работой и отдыхом» (54,4% вариантов ответов) коррелирует с положительной оценкой жизни, но в 33,8% случаев приводит к нейтральной общей оценке, а в 11,8% – к негативной оценке. Это подчеркивает двойственный характер влияния данного фактора, ведь даже те, кто в целом доволен удаленной работой, могут ощущать дискомфорт из-за отсутствия четких границ. Что касается «постоянной доступности для работодателя», этот негативный фактор упоминается реже (28%),

а также вносит вклад в нейтральную оценку (32,1%) и негативную (10,8%) восприятия жизни. Примечательно, что опрошенные, не сталкивающиеся с трудностями (88,9%), оценивают влияние дистанционной занятости как положительное, что указывает на прямую взаимосвязь между общим благополучием и отсутствием проблем. Приведенные данные заостряют внимание на том, что субъективное восприятие баланса зависит не только от формальных условий, но и от работника, а также работодателя с точки зрения возможности эффективно управлять границами в рамках выстраивания рабочих отношений.

Таблица 5. Негативные факторы и влияние удаленной работы на обязанности

Table 5. Negative factors and impact of remote work on responsibilities

Трудности	Кол. упоминаний	Общая оценка: улучшила	Общая оценка: не изменила	Общая оценка: ухудшила
Да, «Отсутствие четких границ...»	68	23 (33,8%)	29 (42,6%)	16 (23,5%)
Да, «Постоянная доступность...»	28	13 (46,4%)	6 (21,4%)	9 (32,1%)
Нет трудностей	27	12 (44,4%)	14 (51,9%)	1 (3,7%)
Да, «Увеличение домашних обязанностей»	16	7 (43,8%)	5 (31,3%)	4 (25,0%)
Да, «Конфликты с членами семьи»	12	5 (41,7%)	4 (33,3%)	3 (25,0%)

Таблица 5 демонстрирует, каким образом негативные факторы влияют на возможность успешно выполнять свою работу. «Отсутствие четких границ между работой и отдыхом» ухудшает качество выполнения своих рабочих обязанностей у 23,5% опрошенных, а у 42,6% не влияет на ситуацию с выполнением работы, это означает, что на значительном числе работников данный фактор никак не скавывается, либо приводит к ухудшению. «Постоянная доступность для работодателя» негативно влияет на выполнение рабочих обязанностей у 32,1% респондентов, но всего лишь у 46,4% опрошенных фактор улучшает ситуацию. Такая

взаимосвязь может быть обусловлена тем, что постоянная отвлеченност на работу в нерабочее время требует дополнительной концентрации, а переключение от отдыха опять к работе нарушает концентрацию сотрудника. 51,9% опрошенных, не имеющих трудностей, отметили, что дистанционная работа не повлияла на их способность выполнять свои обязанности, и только у 3,7% опрошенных она ухудшилась, что подчеркивает важность минимизации негативных факторов влияния на сотрудников для поддержания их продуктивности. Также заметное влияние на ухудшение способности выполнять рабочие обязанности оказывают увели-

чение домашних обязанностей (25%) и конфликтов с членами семьи (25%). Это демонстрирует, что «домашний фронт»

также оказывает значительное влияние на профессиональную эффективность работников.

Таблица 6. Поддержка работодателя и общая оценка влияния на жизнь

Table 6. Employer's support and overall life impact assessment

Поддержка работодателя	Кол. упоминаний	Общая оценка: положительно	Общая оценка: нейтрально	Общая оценка: негативно
Да, предоставляет ресурсы	44	35 (79,5%)	7 (15,9%)	2 (4,6%)
Частично	8	4 (50,0%)	3 (37,5%)	1 (12,5%)
Нет, организую самостоятельно	48	26 (54,2%)	16 (33,3%)	6 (12,5%)

Сравнительные данные, приведенные в таблице 6, ярко демонстрируют, что поддержка, оказываемая работодателем, выступает ключевым фактором, оказывающим влияние на общее восприятие дистанционной работы. Опрошенные, которые получают полную поддержку от работодателя, дают положительную оценку влияния удаленной работы на свою жизнь (79,5%), и всего лишь 4,6% оценили этот фактор как негативный. Процент положительных оценок от респондентов, которым работодатель оказывает полную поддержку, выше, чем у тех, кому ее оказывают частично (54,2%). Как можно увидеть, даже частичная поддержка уже снижает количество положительных оценок и демонстрирует рост негативных до 12,5%. Полученные в ходе исследования данные демонстрируют прямую зависимость между вовлеченностью руководителя и субъективным благополучием сотрудников. Организации, которые обеспечивают сотрудников на удаленке всем необходимым для выполнения работы, не только снижают нагрузку на сотрудников, но и способствуют более эффективному выстраиванию баланса между личной жизнью и работой, так как сотрудники ощущают свою защиту и нужность, что позволяет эффективно концентрироваться на работе и грамотно распределять свое время. Особенно ярко этот аспект проявляется себя в российских реалиях,

так как опыт предыдущих исследований показывает, что множество организаций оказались не готовы к массовому уходу на удаленную занятость.

Отсутствие границ чаще связано с нейтральным (29,4%) или негативным (10,3%) восприятием жизни, а доступность – с ухудшением обязанностей (32,1%). Поддержка работодателя значительно повышает положительную оценку (80%), подчеркивая роль организационных мер.

Контент-анализ открытых ответов выявил пять ключевых категорий для построения рекомендаций по улучшению «work-life balance»:

1. Разграничение рабочего времени (20%): установка четких границ между работой и отдыхом. Пример: «Определять рабочие часы, например, с 9:00 до 18:00, и не отвечать на сообщения после» (респондент 34).

2. Предоставление ресурсов (15%): техническое обеспечение и доступ к инструментам. Пример: «Работодатель должен предоставлять ноутбуки и оплачивать интернет» (респондент 12).

3. Улучшение коммуникации (10%): регулярные встречи и прозрачные инструкции. Пример: «Еженедельные созвоны помогают понять ожидания руководства» (респондент 67).

4. Гибкость графика (8%): возможность выбирать часы работы. Пример:

«Гибкий график, чтобы совмещать работу с семейными делами» (респондент 89).

Рекомендации респондентов акцентируют внимание на необходимости четких границ (20%) и ресурсов (15%), что подтверждают организационные барьеры. Индивидуальные меры (гибкость, четкость задач) менее популярны, но дополняют стратегии. Остальные рекомендации (40%) были уникальными или менее частыми (например, психологическая поддержка, тренинги). Категории отражают как индивидуальные (границы, гибкость), так и организационные (ресурсы, коммуникация) меры.

Обсуждение и заключение. Результаты проведенного исследования подтверждают выдвинутую гипотезу о двойственном, амбивалентном воздействии удаленной и гибридной работы на баланс между профессиональной и личной жизнью российских специалистов. С одной стороны, большинство респондентов (66%) отмечают общее положительное влияние такого формата занятости на их жизнь, что, вероятно, связано с возросшей гибкостью и экономией времени на дорогу, как указывалось в работах Bloom et al [17] и подчеркивалось ВЦИОМ [14]. Эта гибкость позволяет лучше совмещать работу с личными делами, что особенно ценится сотрудниками [7; 9].

С другой стороны, исследование выявило серьезные проблемы, препятствующие достижению здорового «work-life balance». Доминирующей трудностью является «отсутствие четких границ между работой и отдыхом» (68%), что приводит к размыванию личного времени и пространства, переработкам и, как следствие, к риску выгорания. Этот вывод согласуется с результатами Kniffin K.M. et al. [19], Felstead A. и Henseke G. [18], а также российских исследователей [11; 12; 4]. «Постоянная доступность для работодателя» (28%) усугубляет эту проблему, стирая грани рабочего дня и создавая перманентное напряжение. Данные аспекты

особенно остро проявляются при отсутствии адекватной поддержки со стороны работодателя (Таблица 6), что подтверждает важность организационных факторов, на которые указывали Нагапетян К.В. с Озерниковой Т.Г. [5].

В российском контексте, как показало исследование и анализ литературы [1; 8; 6; 13], организационная культура и управленческие практики играют ключевую роль в адаптации к удаленным форматам. Недостаточная подготовленность многих организаций к эффективному управлению распределенными командами [5; 2] может усиливать негативные эффекты удаленной работы. Рекомендации респондентов, полученные в ходе контент-анализа, подчеркивают необходимость совместных усилий: со стороны работодателей – четкое регламентирование рабочего времени, предоставление ресурсов и выстраивание эффективных коммуникаций; со стороны сотрудников – активное применение стратегий самоорганизации и установления границ.

Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций:

Для работодателей:

1. Обеспечивать сотрудников необходимыми техническими ресурсами (ноутбуки, ПО, оплата интернета) или компенсировать их использование.

2. Проводить регулярные структурированные онлайн-встречи для обсуждения задач и поддержания командного духа, но избегать их избыточности («Zoom fatigue»).

3. Развивать корпоративную культуру, поддерживающую удаленную работу, включая обучение менеджеров навыкам управления распределенными командами и предоставления конструктивной обратной связи [1; 8; 13].

Для сотрудников:

4. Активно использовать стратегии управления временем и пространством: выделять специальное рабочее место,

делать регулярные перерывы, заниматься физической активностью.

5. Четко договариваться с руководством и коллегами о часах своей доступности и ожиданиях по времени ответа.

6. Развивать навыки самодисциплины и самомотивации.

Сравнение полученных результатов с изначально поставленной целью исследования показывает, что выявленные барьеры для «work-life balance» носят как индивидуальный, так и системный организационный характер, что требует комплексного подхода к их преодолению.

Ограничения данного исследования, такие как фокус на молодых специалистах и сотрудниках-исполнителях из столичного региона, указывают на необходимость дальнейшего изучения проблемы на более широких и разнообразных выборках, включая руководителей различных уровней и представителей других регионов и возрастных групп. Перспективными направлениями для будущих исследований могут стать анализ долгосрочных эффектов удаленной работы на карьеру и психологиче-

ское здоровье [12; 4], изучение влияния специфики корпоративной культуры на адаптацию к удаленным форматам [8; 13], а также оценка роли новых технологий (например, ИИ-инструментов для планирования и коммуникации) в оптимизации «work-life balance».

В заключение следует отметить, что данное исследование выявило следующее: удаленная работа предоставляет ценную гибкость, положительно влияющую на жизнь 66% опрошенных, однако сопряжена с серьезными вызовами, такими как отсутствие четких границ между работой и отдыхом (68%) и постоянная доступность для работодателя (28%), что негативно сказывается на «work-life balance». Ключевым фактором, смягчающим негативные эффекты и повышающим общую удовлетворенность, является поддержка со стороны работодателя (80% положительных оценок при ее наличии). Для оптимизации условий труда необходимы совместные усилия: четкое разграничение рабочего времени, предоставление ресурсов и улучшение коммуникаций со стороны компаний, а также развитие навыков самоорганизации у сотрудников.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов

CONFLICT OF INTERESTS

The author declares no conflict of interests

ЛИТЕРАТУРА

1. Бурлуцкая М.Г., Харченко В.С. Трудовые отношения на дистанте: практики контроля сотрудников при удаленной работе // Управление культурой. 2022. № 2. С. 27-47.
2. Былков В.Г. Организационные траектории развития дистанционной занятости // Экономика труда. 2022. Т. 9, № 3. С. 567-586.
3. Гусев А.А. Цифровизация трудовых отношений и ее влияние на производительность труда и стоимость компаний // Экономика. Налоги. Право. 2019. Т. 12, № 6. С. 39-47.
4. Лисова Е.Н., Сорокина А.В. Профессиональное выгорание сотрудников, работающих дистанционно // Вестник Прикамского социального института. 2021. № 1(88). С. 142-148.
5. Нагапетян К.В., Озерникова Т.Г. Удаленная работа в условиях пандемии: проблемы и возможности для бизнеса и персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2021. Т. 10, № 1. С. 70-79.
6. Пронин В.Ю. Трансформация труда в современном обществе: дистанционная работа и другие формы занятости // Вестник государственного университета управления. 2024.

7. Пряжникова О.Н. Удаленная работа и ее экономические и социальные последствия (обзор) // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия, 2: Экономика. 2020. № 2. С. 76-81.
8. Синявец Т.Д. Влияние дистанционной работы на состояние организационной культуры // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 4. С. 103-116.
9. Терехова В.А. Организация здорового баланса работы и личной жизни как способ повышения эффективности работы компании // Экономика и бизнес: теория и практика. 2016. № 11. С. 118-120.
10. Тонких Н.В. Влияние дистанционной занятости на разные сферы жизни: субъективные оценки россиянок // Экономическая социология. 2023. Т. 24, № 5. С. 66-92.
11. Цеханович А.Е. Баланс между работой и личной жизнью: субъективная оценка и влияние на трудовой потенциал // Вестник университета. 2024.
12. Шевелева А.М., Рогов Е.И. Психологические проблемы профессионального становления в условиях дистанционной организации деятельности // Мир науки. Педагогика и психология. 2021. Т. 9, № 3.
13. Алончикова Е. Как построить корпоративную культуру в эпоху удаленной работы. РБК. 15.11.2024 [Электронный ресурс]. URL: [https://companies.rbc.ru/news/4LJZqrdRiv/kak-postoit-korporativnuuyu-kulturu-v-epohu-udalennoj-raboty/](https://companies.rbc.ru/news/4LJZqrdRiv/kak-postroit-korporativnuuyu-kulturu-v-epohu-udalennoj-raboty/) (дата обращения: 17.05.2025).
14. ВЦИОМ. Работа из дома как новая норма. 04.03.2025 (гипотетическая дата) [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/rabota-iz-doma-kak-novaja-norma> (дата обращения: 14.05.2025).
15. Гальчева А. Руководители рассказали о проблемах и преимуществах удаленки. РБК. 15.08.2022 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/08/2023/64d5fd819a7947c17eef9146> (дата обращения: 14.05.2025).
16. Жандарова И. Эксперты: Число вакансий на удаленке продолжит расти [Электронный ресурс] // Российская газета. 2023. 24 окт. URL: <https://rg.ru/2023/10/24/kadry-derzhat-distanciui.html> (дата обращения: 16.05.2025).
17. Barrero J.M., Bloom N., Davis S.J. The Evolution of Work from Home // Journal of Economic Perspectives. 2023. Vol. 37, No. 4. P. 23-50.
18. Felstead A., Henseke G. Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and «work-life balance» // New Technology, Work and Employment. 2017. Vol. 32, No. 3. P. 195-212.
19. COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action / Kniffin K.M. [et al.] // American Psychologist. 2021. Vol. 76, No. 1. P. 63-77.

REFERENCES

1. Burlutskaya, M.G., Kharchenko, V.S. Remote labor relations: practices for monitoring employees during remote work // Cultural Management. 2022. Issue 2. P. 27-47. [In Russ.]
2. Bylkov, V.G. Organizational trajectories of remote employment development // Labor Economics. 2022. Vol. 9, Issue 3. P. 567-586. [In Russ.]
3. Gusev, A.A. Digitalization of labor relations and its impact on labor productivity and company value // Economics. Taxes. Law. 2019. Vol. 12, Issue 6. P. 39-47. [In Russ.]
4. Lisova, E.N., Sorokina, A.V. Professional burnout of employees working remotely // Bulletin of the Prikamsky Social Institute. 2021. Issue 1(88). P. 142-148. [In Russ.]
5. Nagapetyan, K.V., Ozernikova, T.G. Remote work during the pandemic: challenges and opportunities for business and personnel // Human resources and intellectual resource management in Russia. 2021. Vol. 10, Issue 1. P. 70-79. [In Russ.]
6. Pronin, V.Yu. Transformation of labor in modern society: remote work and other forms of employment // Bulletin of the State University of Management. 2024. [In Russ.]

7. Pryazhnikova, O.N. Remote work and its economic and social consequences (review) // Social Sciences and Humanities. Domestic and Foreign Literature. Series, 2: Economics. 2020. Issue 2. P. 76-81. [In Russ.]
8. Sinyavets, T.D. The impact of remote work on the state of organizational culture // Vestnik of Voronezh State University. Series: Economics and Management. 2022. Issue 4. P. 103-116. [In Russ.]
9. Terekhova, V.A. Organization of a healthy work-life balance as a way to improve company efficiency // Economics and business: theory and practice. 2016. Issue 11. P. 118-120. [In Russ.]
10. Tonkikh, N.V. The impact of remote employment on different spheres of life: subjective assessments of Russian women // Economic Sociology. 2023. Vol. 24, Issue5. P. 66-92. [In Russ.]
11. Tsekhanovich, A.E. Work-life balance: subjective assessment and impact on labor potential // Vestnik of the University. 2024. [In Russ.]
12. Sheveleva, A.M., Rogov, E.I. Psychological problems of professional development in the context of remote organization of activities // World of Science. Pedagogy and Psychology. 2021. Vol. 9, Issue 3. [In Russ.]
13. Alonchikova, E. How to build a corporate culture in the era of remote work. RBC. November 15, 2024 [Electronic resource]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/4LJZqrdriv/kak-postroit-korporativnyu-kulturu-v-epohu-udalennoj-rabotyi/> (access date: May 17, 2025).
14. Russian Public Opinion Research Centre. Working from home as the new normal. March 4, 2025 (hypothetical date) [Electronic resource]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/rabota-iz-domu-kak-novaja-norma> (access date: 14.05.2025). [In Russ.]
15. Galcheva, A. Executives spoke about the problems and advantages of remote work. RBC. 15.08.2022 [Electronic resource]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/08/2023/64d5fd819a7947c17eef9146> (access date: 14.05.2025). [In Russ.]
16. Zhandarova, I. Experts: The number of remote vacancies will continue to grow [Electronic resource] // Rossiyskaya Gazeta. 2023. October 24. URL: <https://rg.ru/2023/10/24/kadry-derzhat-distanciui.html> (access date: 16.05.2025). [In Russ.]
17. Barrero J.M., Bloom N., Davis S.J. The Evolution of Work from Home // Journal of Economic Perspectives. 2023. Vol. 37, No. 4. P. 23-50.
18. Felstead A., Henseke G. Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and «work-life balance» // New Technology, Work and Employment. 2017. Vol. 32, No. 3. P. 195-212.
19. COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action / Kniffin K.M. [et al.] // American Psychologist. 2021. Vol. 76, No. 1. P. 63-77.

Информация об авторе / Information about the author

Андрей Евгеньевич Цеханович, аспирант кафедры социологии и рекламных коммуникаций, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», 115035, Российская Федерация, г. Москва, ул. Садовническая, д. 33, стр. 1, e-mail: pli242000@mail.ru

Andrey E. Tsekhanovich, Postgraduate student, the Department of Sociology and Advertising Communications, The Kosygin State University of Russia (Technology. Design. Art), 115035, Russian Federation, Moscow, 33 Sadovnicheskaya Street, Building 1, e-mail: pli242000@mail.ru

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
The author has read and approved the final manuscript.

Поступила в редакцию 21.10.2025

Received 21.10.2025

Поступила после рецензирования 15.11.2025

Revised 15.11.2025

Принята к публикации 15.11.2025

Accepted 15.11.2025