

of government agencies, examines the main types of government support for SMEs in Russia and, in particular, in the Tver Region. A statistical analysis of the state of SMEs in Tver has been conducted, identifying trends and priority areas for government support. It has been established that targeted support for SMEs in those industries that are most promising and contribute to the region's development is most effective.

Keywords: *small and medium businesses, SMEs, government support, statistical analysis, development, efficiency, trends.*

Об авторе:

МУТОВКИНА Наталия Юрьевна – кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и финансов, Тверской государственный технический университет, Тверь, Россия; e-mail: letter-boxNM@yandex.ru

About the author:

MUTOVKINA Nataliya Yur'evna – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting and Finance, Tver State Technical University, Tver, Russia; e-mail: letter-boxNM@yandex.ru

УДК 316: [331.5: 004.738.5]

УДАЛЕННАЯ РАБОТА: ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ

И.В. Скугарева, В.В. Сизова

Тверской государственный технический университет, г. Тверь

© Скугарева И.В., Сизова В.В., 2026
DOI: 10.46573/2409-1391-2026-3-82-87

Аннотация. *В статье проанализированы открытые информационные источники, отражающие состояние удаленной работы в современных условиях. Приведены статистические показатели распространения дистанционных форматов труда, описаны доминирующие тенденции. Выделены и охарактеризованы основные проблемы, представлены возможные способы их решения: обеспечение безопасности данных, организация взаимодействия сотрудников, поддержание уровня мотивации и продуктивности, а также управление рабочими процессами в условиях удаленной занятости. Названы преимущества гибридного формата работы.*

Ключевые слова: *удаленная работа, текущие тенденции, угрозы безопасности данных и конфиденциальности, эффективность коммуникации, мотивация и продуктивность сотрудников, организации рабочего пространства и времени, гибридный формат работы.*

Современные цифровые решения радикально преобразовали принципы организации труда, открыв эру удаленной занятости. Данный формат приобрел особую значимость в последние годы на фоне трансформации глобального рынка труда и стремительного технологического прогресса. Несмотря на очевидные достоинства,

такие как повышенная гибкость и экономия на содержании офисов, дистанционная работа порождает комплекс серьезных вызовов. Эти вопросы нуждаются в глубоком анализе для обеспечения устойчивости и высокой результативности удаленной работы.

Настоящий обзор синтезирует данные российских и международных исследований, посвященных ключевым сложностям дистанционной занятости, ее актуальным трендам и статистике распространения в 2021–2025 гг.

Удаленная работа определяется как выполнение профессиональных задач за пределами традиционного рабочего места с активным использованием информационно-коммуникационных технологий. Такой подход позволяет специалистам трудиться из любой точки, будь то домашний кабинет, коворкинг в своем городе или локация в другом регионе.

Мнения управленцев об эффективности этого формата неоднозначны. Согласно информации на август 2025 года, 39 % компаний в России привлекали удаленных сотрудников. Однако масштабы такой занятости оставались ограниченными: в 74 % организаций в дистанционном режиме работали менее 10 % штата сотрудников, а в 9 % – от 10 до 20 % [4]. Опрос hh.ru, проведенный летом 2025 г., показал следующий запрос со стороны работников: 23 % россиян предпочли бы работать исключительно из дома, 26 % выбрали гибридный формат, а 35 % готовы сменить офис на удаленку при возможности [10]. При этом почти все руководители признают целесообразность такого перехода в чрезвычайных обстоятельствах. Ярким примером стала реакция на пандемию COVID-19, когда 88 % организаций по всему миру были вынуждены перевести персонал на дистанционный режим, что подчеркивает его критическую важность в кризисных ситуациях.

Интерес к дистанционному формату начал снижаться после отмены пандемийных ограничений в 2022 г. Эта тенденция сохранялась на протяжении 2023 г., достигнув минимума в четвертом квартале, когда число удаленных работников в России составило 992 000 человек [3].

Аналитика hh.ru свидетельствует, что к 2024 г. количество компаний, предлагавших вакансии на удаленке, сократилось. Однако с начала 2025 г. доля таких предложений на рынке трудовых ресурсов возросла до 10 % от общего объема, что на 2 процентных пункта выше показателя годичной давности [9].

Отчет международной консалтинговой компании McKinsey показывает, что 20–25 % рабочей силы в развитых экономиках может работать удаленно с эффективностью, сопоставимой с офисной [5]. Эти данные подтверждают интеграцию дистанционного формата в современную модель занятости. Авторы отчета подчеркивают, что потенциал для удаленной работы в развитых странах существенно выше. К примеру, в США около 22 % сотрудников могли бы продуктивно работать из дома 3–5 дней в неделю, тогда как в Индии аналогичный показатель составляет лишь 5 %.

Согласно данным платформы Sky.pro, наибольшие возможности для дистанционной работы в 2025 г. сохранялись в сферах, связанных с образованием, компьютерными технологиями, страхованием, финансами, информационными технологиями и профессиональными услугами [8]. В остальных отраслях вовлеченность в этот формат снизилась по сравнению с пиковым 2020 г. Тем не менее удаленные позиции полностью не исчезли, сохранили нишевое присутствие, а гибридный режим стал компромиссом для многих организаций.

Среди ключевых вызовов, связанных с удаленным форматом труда, выделяются следующие:

1. Вопросы безопасности данных и конфиденциальности. В условиях всеобщего дистанционного доступа они выходят на передний план. Использование сотрудниками разных и потенциально уязвимых устройств, сетей и онлайн-платформ значительно повышает угрозу несанкционированного доступа и утечек информации, что представляет собой серьезный риск для организаций. Защита конфиденциальных корпоративных и персональных данных становится критически важным аспектом деятельности компаний. Для минимизации этих рисков требуется внедрение комплексных мер безопасности, включающих сквозное шифрование, строгие протоколы управления доступом, многофакторную аутентификацию и т.п. Эти требования должны распространяться на всю цифровую инфраструктуру, начиная с серверного оборудования и заканчивая конечными пользовательскими устройствами.

2. Проблемы в совместной работе и обмене информацией. Они могут стать препятствием для достижения целей всей команды. Чтобы работа была успешной, необходимо, чтобы информация свободно и понятно доводилась до всех участников. В удаленном формате организация сопряжена со значительными трудностями. Разница в часовых поясах, фрагментарное использование различных коммуникационных платформ и нехватка цифровых компетенций у части сотрудников усугубляют проблему. Отсутствие личных, неформальных контактов ведет к снижению сплоченности коллектива и чувства вовлеченности, так как именно такие взаимодействия зачастую укрепляют доверие и командный дух.

Эффективные стратегии коммуникации являются краеугольным камнем для виртуальных команд. Как отмечено в исследовании Harvard Business Review, регулярные видеовстречи способствуют повышению уровня доверия и согласованности действий [12]. Четкие, заранее установленные правила общения, включающие выбор каналов, время для обратной связи и стандарты отчетности, помогают минимизировать недопонимание. Компании активно внедряют стратегические решения, такие как интеграция различных инструментов (почта, мессенджеры, CRM), в единую цифровую среду, что упрощает командное взаимодействие. Анализ показателей производительности (например, среднегодовой выработки) позволяет более объективно оценивать эффективность удаленных сотрудников [7, с. 15].

3. Трудности в организации рабочего процесса. Управление временем и задачами представляет собой серьезную проблему из-за размытости границ между профессиональной и личной сферами. Это может приводить как к хроническим переработкам, так и к прокрастинации. Исследование Gallup от 2021 г. подтверждает эту тенденцию: 41 % респондентов испытывали сложности с балансом между работой и личной жизнью, что негативно сказывалось на их продуктивности и психологическом состоянии [6]. Отечественные эксперты Н.В. Фомина и В.Б. Гонгина выделяют дезорганизацию жизненного уклада из-за рабочей нагрузки как ключевой фактор выгорания при удаленной работе [11]. Эти данные подчеркивают важность развития навыков тайм-менеджмента и внедрения четких организационных процедур для удаленных команд.

4. Снижение мотивации и продуктивности. Ключевой причиной является стирание границ между рабочим и личным временем, что ведет к постоянному ощущению «присутствия на работе» и, как следствие, к эмоциональному выгоранию. Отсутствие непосредственного контакта с коллегами и руководителем также снижает вовлеченность. Мотивация играет критически важную роль. Системы поощрения, включающие регулярную обратную связь, признание достижений и возможности для роста, помогают сотрудникам осознавать свою значимость и поддерживают

их вовлеченность. Исследование компании O.C. Tanner в 2023 г. показало, что 37 % сотрудников ценят признание их заслуг как лучшую форму поддержки от руководителя, в то время как повышение зарплаты назвали приоритетом лишь 7 % [2].

В исследовании Т.В. Алексашиной подчеркивается, что для многих руководителей гибридный формат остается вынужденной мерой [1, с. 1776]. Данный факт свидетельствует о том, что проблемы контроля и коммуникации совсем не обязательно ассоциируются у руководства со снижением эффективности. Ключевую роль здесь играют отраслевая специфика, уровень организации процессов и личная ответственность сотрудников.

В то же время гибридная модель открывает для организаций ряд возможностей. Во-первых, она ведет к существенной экономии на аренде и содержании офисной недвижимости благодаря переходу на гибкие планировки, использованию коворкингов и политике нефиксированных рабочих мест. Во-вторых, модель снимает географические ограничения в подборе персонала, позволяя привлекать специалистов из любого региона, что становится конкурентным преимуществом в условиях кадрового дефицита. В-третьих, гибкость графика работы укрепляет удовлетворенность сотрудников работой и повышает их лояльность, сокращая показатель текучести, поскольку персонал получает возможность выстраивать рабочий режим с учетом личных потребностей. Для растущего числа специалистов наличие гибридного формата является ключевым критерием при трудоустройстве и значимым нематериальным стимулом. Помимо этого, корректно реализованная гибридная работа способна увеличить общую производительность команды за счет ликвидации временных затрат на ежедневные поездки на общественном транспорте из дома на работу и обратно. Наконец, гибридный подход укрепляет операционную устойчивость компании в кризисных ситуациях и усиливает ее репутацию на рынке труда, что особенно значимо в периоды экономической турбулентности и острой конкуренции за высококвалифицированных специалистов.

В ходе проведенного анализа были консолидированы ключевые вызовы дистанционного формата труда. Центральными среди них выступают угрозы сохранности данных, профессиональное одиночество сотрудников, несовершенство каналов взаимодействия, падение уровня вовлеченности и результативности (наряду со сложностями в организации процессов). Указанные факторы напрямую влияют на операционную эффективность компаний и обуславливают потребность в их целостном преодолении.

Для смягчения обозначенных проблем целесообразно применение комплекса практических инициатив, а именно формирование и неукоснительное следование регламентам информационной защиты, интеграция прогрессивных средств кибербезопасности, реструктуризация коммуникационных потоков, а также адаптация проверенных инструментов мониторинга вовлеченности и эффективности персонала. Внедрение данных мер ориентировано на построение устойчивой и высокопроизводительной системы удаленной занятости. Комплексное решение обозначенных проблем – это не просто инструмент для повышения эффективности, а стратегическая необходимость для бизнеса в условиях цифровой трансформации.

Актуальность вопроса растет под влиянием трансформации мирового трудового ландшафта и постоянного обновления цифрового инструментария. Перспективными направлениями для будущих исследований являются изучение влияния новейших технологий (искусственного интеллекта, виртуальной реальности) на безопасность и эффективность удаленного труда, а также проектирование гибких, эволюционирующих

моделей его администрирования. Организации, которые инвестируют в создание стабильной, безопасной и человекоориентированной системы удаленной работы, получают значительное конкурентное преимущество на глобальном рынке труда.

Библиографический список

1. Алексахина Т.В. Подходы и проблемы управления в контексте гибридного формата работы персонала организаций // Лидерство и менеджмент. 2025. Т. 12. № 8. С. 1775–1792.
2. Важность признания и поощрения сотрудников. URL: <https://www.mirapolis.ru/blog/kak-kultura-priznaniya-na-rabote-vliyaet-na-sotrudnikov> (дата обращения: 25.12.2025).
3. Демьянова А.В., Талакаускас Д.С., Покровский С.И. Цифровая экономика. Удаленная занятость в России. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/976054144.pdf> (дата обращения: 18.01.2026).
4. Коммерсантъ. Карьера 2025. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8006379> (дата обращения: 01.09.2025).
5. Перспективы удаленной работы. Исследование McKinsey в 9 странах. URL: <https://talent-q.ru/blog/perspektivy-udalennoy-raboty-issledovanie-mckinsey-v-9-stranakh> (дата обращения: 29.12.2025).
6. Пять главных проблем удаленной работы и как с ними справиться. URL: <https://sky.pro/wiki/media/obratnaya-storona-udalenki/> (дата обращения: 27.12.2025).
7. Суравикина Е.В., Осташенко Е.Г. Методика анализа эффективности организации труда при удаленной занятости // Прогрессивная экономика. 2023. № 4. С. 5–22.
8. Топ профессий для удаленной работы: куда пойти учиться и зарабатывать. URL: <https://sky.pro/wiki/python/ponimaem-funktsiyu-enumerate-v-python-na-primere-koda/> (дата обращения: 24.12.2025).
9. Удаленка – 2025: итоги года на рынке труда в сфере дистанционной работы // Экономика и бизнес. Журнал «Стратегия». URL: <https://strategyjournal.ru/ekonomika-i-biznes/itogi-goda-na-rynke-truda-v-sfere-distantsionnoj-raboty/> (дата обращения: 29.12.2025).
10. Удаленка закрепились: в 2025 г. каждая десятая вакансия в России – дистанционная. URL: https://www.cnews.ru/news/line/2025-10-08_udalenka_zakrepilas_v_2025 (дата обращения: 19.01.2026).
11. Фомина Н.В., Гонгина В.Б. Социальные представления об удаленной работе у разных категорий сотрудников // Нижегородский психологический альманах. 2024. № 2. URL: <https://psykaf417.esrae.ru/40-488> (дата обращения: 18.01.2026).
12. Schinoff B., Hardin A.E., Byron K., Balven R. Research: How WFH Can Actually Strengthen Bonds Between Coworkers. URL: <https://t.me/HarvardBusinessReviewChannel/6751> (дата обращения: 11.01.2026).

REMOTE WORK: TRENDS, CHALLENGES AND FUTURE HORIZONS

I.V. Skugareva, V.V. Sizova
Tver State Technical University, Tver

Abstract. *This article analyzes public domain sources reflecting the state-of-the-art of remote work in the in present-day conditions. Statistical indicators of the spread of remote work formats are reported and the dominant trends are described. Key challenges are*

identified and characterized, with possible solutions being suggested: ensuring data security, organizing employee interaction, maintaining motivation and productivity, and managing workflows in a remote employment environment. The hybrid work advantages are described.

Keywords: *remote work, current trends, data security and privacy threats, communication effectiveness, employee motivation and productivity, workspace and time management, hybrid work.*

Об авторах:

СКУГАРЕВА Ирина Валерьевна – старший преподаватель кафедры иностранных языков, Тверской государственный технический университет, г. Тверь, Россия; e-mail: sirene75@mail.ru

СИЗОВА Виктория Валентиновна – кандидат психологических наук, доцент, зав. кафедрой иностранных языков, Тверской государственный технический университет, г. Тверь, Россия; e-mail: vicas2005@yandex.ru

About the authors:

SKUGAREVA Irina Valeryevna – Senior Lecturer of the Second Languages Subdepartment, Tver State Technical University, Tver, Russia; e-mail: sirene75@mail.ru

SIZOVA Victoria Valentinovna – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Head of the Second Languages Subdepartment, Tver State Technical University, Tver, Russia; e-mail: vicas2005@yandex.ru

УДК 658.51

К ВОПРОСУ О РОЛИ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИЕЙ

О.И. Туманова

Тверской государственный технический университет, г. Тверь

© Туманова О.И., 2026

DOI: 10.46573/2409-1391-2026-3-87-92

Аннотация. *В условиях цифровой трансформации и непрерывного усложнения бизнес-процессов стратегическое управление в современной компании должно опираться в первую очередь на качественные аналитические данные. Использование возможностей бизнес-аналитики для работы с такими данными позволяет сформировать взаимосвязанный комплекс современных методов управления бизнесом, в рамках которого применяются передовые информационные технологии, что в совокупности позволяет достичь максимальной эффективности деловых процессов в компании.*

Ключевые слова: *бизнес-аналитика, стратегическое управление, цифровизация, управление компанией.*