

**Мальцева Александра Денисовна**

студент магистратуры  
Российский государственный  
гуманитарный университет  
Москва, Россия

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА  
С ПОМОЩЬЮ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ****Аннотация**

Рассматривается процесс эволюции подходов к управлению человеческими ресурсами в условиях цифровизации экономики. Анализируется влияние современных информационных технологий на систему внутреннего маркетинга организации. Автором исследуются механизмы внедрения цифровых инструментов для повышения лояльности, вовлеченности и клиентоориентированности сотрудников. Особое внимание уделяется изменению роли менеджмента и кросс-функционального взаимодействия в новой цифровой реальности. Обосновывается необходимость применения алгоритмических подходов к трансформации корпоративной культуры и внутренних коммуникаций.

**Ключевые слова:** внутренний маркетинг, цифровая трансформация, управление персоналом

Современная экономическая парадигма характеризуется беспрецедентной скоростью проникновения цифровых решений во все сферы хозяйственной деятельности. Фундаментальные изменения затрагивают не только процессы производства или взаимодействия с внешними контрагентами, но и глубинные слои организационной структуры, отвечающие за управление человеческим капиталом. Традиционные методы мотивации и удержания кадров теряют прежнюю результативность, уступая место высокотехнологичным подходам, базирующимся на анализе данных, персонализации и мгновенной обратной связи. Внутренний маркетинг, рассматривающий персонал как первого и ключевого потребителя ценностей компании, претерпевает существенные метаморфозы под давлением технологического прогресса. Рассматриваемая трансформация требует от руководства глубокого переосмысления стратегий взаимодействия с сотрудниками, перехода от интуитивного управления к доказательному менеджменту, основанному на цифровых метриках и автоматизированных системах.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью адаптации предприятий к условиям высокой турбулентности и неопределенности внешней среды. Как справедливо отмечает Г.В. Агафонова, механизм цифровой трансформации становится критическим фактором выживания и развития субъектов хозяйствования [1, с. 746]. Внедрение инновационных решений в структуру малого и крупного

предпринимательства позволяет оптимизировать бизнес-процессы, сократить издержки и повысить скорость принятия решений. Однако технологическое переоснащение невозможно без соответствующей подготовки кадрового резерва. Сотрудники выступают проводниками изменений, и от степени принятия ими новых инструментов зависит успех всей стратегии цифровизации. Следовательно, внутренний маркетинг должен фокусироваться на формировании цифровой культуры, снижении сопротивления изменениям и создании комфортной цифровой среды для профессиональной самореализации каждого специалиста.

Периоды нестабильности и кризисов предъявляют особые требования к устойчивости кадрового состава. М.А. Афонасова в своем исследовании подчеркивает значимость использования инструментов внутреннего маркетинга в системе управления персоналом именно в сложные экономические периоды [2, с. 215]. Применение технологий позволяет создать единое информационное пространство, обеспечивающее прозрачность коммуникаций и чувство защищенности у работников. Цифровые платформы для совместной работы, корпоративные порталы и мобильные приложения становятся каналами трансляции корпоративных ценностей и миссии, помогая сохранять командный дух даже в условиях удаленного режима работы или организационных потрясений. Технологии позволяют руководству оперативно отслеживать психоэмоциональное состояние коллектива, проводить пульс-опросы и своевременно реагировать на признаки выгорания или демотивации, что является критически важным для удержания ключевых компетенций внутри компании.

Центральным элементом трансформации внутреннего маркетинга выступает изменение подхода к клиентоориентированности самого персонала. И.В. Котляревская и О.Е. Матушкина указывают на прямую взаимосвязь между уровнем цифровой зрелости бизнеса и способностью сотрудников предоставлять качественный сервис внешним клиентам [3]. Цифровая трансформация бизнеса создает предпосылки для формирования новой ментальности работников, где использование современных программных продуктов воспринимается не как дополнительная нагрузка, а как средство расширения собственных возможностей. Автоматизация рутинных операций освобождает временные ресурсы для творческого и эмпатичного взаимодействия с потребителем. Внутренний маркетинг в данном контексте направлен на "продажу" сотрудникам идеи о том, что технологии служат их интересам, повышая их профессиональную ценность и конкурентоспособность на рынке труда.

Реализация стратегии внутреннего маркетинга в цифровой среде требует пересмотра организационной структуры и принципов взаимодействия между подразделениями. Э.М. Магомадов, Г.А. Есенкова и А.В. Евченко акцентируют внимание на развитии профессиональной деятельности менеджеров-интеграторов, ответственных за координацию кросс-функционального взаимодействия [4, с. 854]. В условиях цифровизации исчезают жесткие границы между отделами, а проектные команды формируются динамически под конкретные задачи. Технологии обеспечивают бесшовную интеграцию бизнес-процессов, позволяя сотрудникам из разных функциональных зон эффективно сотрудничать в едином цифровом поле. Роль внутреннего маркетинга здесь заключается в создании культуры сотрудничества, где обмен знаниями и информацией поощряется, а использование общих цифровых инструментов становится нормой корпоративного поведения. Менеджеры-интеграторы выступают в качестве внутренних маркетологов, продвигающих идеи синергии и командной эффективности через использование технологических платформ.

Важным аспектом является адаптация классического комплекса маркетинга взаимодействия к реалиям цифровой экономики. Е.В. Стельмашенко и А.С. Волкова анализируют цифровую трансформацию на потребительском рынке, однако их выводы вполне применимы и к внутреннему контуру организации [5, с. 109]. Персонализация, ставшая стандартом в работе с внешними клиентами, должна быть перенесена и на сотрудников. Технологии Big Data и искусственного интеллекта позволяют формировать индивидуальные траектории развития, предлагать релевантные бонусные программы и гибкие графики работы, исходя из предпочтений и потребностей конкретного специалиста. Система внутреннего маркетинга трансформируется из массового вещания в таргетированное взаимодействие, где каждый работник получает информацию и предложения, соответствующие его текущему статусу, достижениям и карьерным ожиданиям. Подобный подход существенно повышает воспринимаемую ценность работодателя и укрепляет эмоциональную привязанность персонала к бренду компании.

Процесс внедрения цифровых инструментов во внутренний маркетинг не может быть хаотичным; он требует четкого планирования и структурирования. О.В. Третьяков предлагает алгоритм цифровой трансформации современной компании, который может быть адаптирован для нужд HR-департаментов [6, с. 241].

Рассматриваемая последовательность действий предполагает, прежде всего, аудит существующих процессов и выявление "узких мест" в коммуникациях с персоналом. Далее следует этап выбора и адаптации технологических решений, способных закрыть выявленные потребности. Критически важным шагом является обучение сотрудников работе с новыми инструментами и постоянный мониторинг эффективности внедренных систем. Алгоритмический подход позволяет минимизировать риски отторжения инноваций и обеспечивает плавный переход к новой модели внутреннего взаимодействия.

Цифровизация внутреннего маркетинга открывает возможности для геймификации рабочих процессов, что становится мощным инструментом мотивации, особенно для молодых поколений сотрудников. Внедрение игровых механик, рейтингов, виртуальных наград и достижений в корпоративные информационные системы превращает рутинную деятельность в увлекательный процесс достижения целей. Технологии позволяют визуализировать прогресс каждого работника в режиме реального времени, обеспечивая мгновенное подкрепление желаемого поведения. Рассматриваемая методика способствует созданию здоровой конкурентной среды и повышает вовлеченность персонала в решение корпоративных задач. При этом система внутреннего маркетинга должна четко разъяснять правила "игры", обеспечивая прозрачность и справедливость начисления баллов и вознаграждений, чтобы избежать демотивации и конфликтов.

Особую роль в трансформации внутреннего маркетинга играют технологии предиктивной аналитики. Накопление больших массивов данных о поведении сотрудников, их активности в корпоративных сетях, результатах обучения и производительности позволяет строить прогнозные модели. Руководство получает возможность заранее выявлять сотрудников, находящихся в зоне риска увольнения, и предпринимать превентивные меры по их удержанию. Аналитические инструменты помогают оптимизировать фонд оплаты труда, направляя ресурсы на поощрение наиболее эффективных специалистов. Внутренний маркетинг переходит от реактивной модели, когда меры принимаются уже после возникновения проблемы, к проактивной стратегии, направленной на предотвращение негативных сценариев и создание благоприятного климата в коллективе.

Коммуникационная составляющая внутреннего маркетинга также претерпевает кардинальные изменения. Традиционные доски объявлений и редкие собрания

трудового коллектива заменяются корпоративными социальными сетями, мессенджерами и чат-ботами. Искусственный интеллект способен автоматизировать ответы на часто задаваемые вопросы сотрудников, касающиеся кадрового делопроизводства, начисления заработной платы или оформления отпусков. Указанная автоматизация снимает нагрузку с HR-специалистов, позволяя им сосредоточиться на стратегических задачах развития корпоративной культуры. Чат-боты обеспечивают круглосуточную поддержку персонала, создавая ощущение постоянной заботы со стороны компании. При этом важно сохранять баланс между автоматизированным и живым общением, чтобы не допустить дегуманизации отношений внутри коллектива.

Виртуальная и дополненная реальность (VR/AR) открывают новые горизонты в процессах адаптации и обучения персонала, являющихся неотъемлемой частью внутреннего маркетинга. Использование VR-тренажеров позволяет новым сотрудникам погрузиться в рабочую среду, изучить производственные процессы и технику безопасности без риска для здоровья и оборудования. Технологии дополненной реальности могут использоваться для навигации по офису или предприятию, а также для получения подсказок в процессе работы. Инновационные форматы обучения повышают интерес сотрудников к профессиональному развитию и демонстрируют технологическое лидерство компании, что позитивно сказывается на ее HR-бренде. Внутренний маркетинг использует данные инструменты для создания уникального опыта сотрудника (Employee Experience), который становится конкурентным преимуществом в борьбе за таланты.

Трансформация внутреннего маркетинга неразрывно связана с изменением роли лидера в организации. В цифровой среде руководитель перестает быть единственным источником информации и директив. Его функция смещается в сторону наставничества, модерации и фасилитации командной работы. Технологии обеспечивают прозрачность управленческих решений, делая стиль руководства более демократичным и открытым. Внутренний маркетинг должен поддерживать указанный сдвиг, обучая менеджеров новым цифровым компетенциям и навыкам удаленного управления командами. Лидеры становятся главными амбассадорами цифровых изменений, демонстрируя на собственном примере преимущества использования новых инструментов. Их задача – вдохновлять сотрудников на освоение технологий и создавать атмосферу доверия, необходимую для успешной трансформации.

Однако процесс цифровизации несет в себе и определенные риски, которые необходимо учитывать при построении системы внутреннего маркетинга. Чрезмерное увлечение технологиями может привести к цифровой усталости, размыванию границ между рабочим и личным временем, а также к чувству тотального контроля со стороны работодателя. Система внутреннего маркетинга должна предусматривать механизмы "цифровой гигиены", регламентирующие использование коммуникационных каналов в нерабочее время и обеспечивающие право сотрудника на отключение. Важно транслировать идею о том, что технологии призваны помогать человеку, а не поработать его. Уважение к частной жизни и психологическому комфорту сотрудников должно оставаться базовой ценностью корпоративной культуры даже в условиях полной цифровизации.

Интеграция маркетинговых и HR-технологий приводит к появлению новых метрик эффективности. Помимо традиционных показателей текучести кадров и удовлетворенности, компании начинают отслеживать индекс чистой лояльности сотрудников (eNPS), уровень вовлеченности в цифровые каналы коммуникации, скорость адаптации новичков и эффективность внутреннего обучения. Анализ данных показателей позволяет корректировать стратегию внутреннего маркетинга в режиме реального времени, гибко реагируя на изменения настроений в коллективе. Доказательный подход к управлению персоналом, базирующийся на цифрах и фактах, повышает авторитет HR-функции в глазах высшего руководства и позволяет обосновывать инвестиции в развитие человеческого капитала.

В контексте глобальной конкуренции за таланты цифровая трансформация внутреннего маркетинга становится фактором, определяющим привлекательность работодателя. Современные соискатели, особенно представители поколения Z, ожидают от компании высокого уровня технологического развития, удобных цифровых сервисов и персонализированного подхода. Организации, игнорирующие данные ожидания, рискуют проиграть борьбу за квалифицированные кадры. Внутренний маркетинг должен активно транслировать во внешнюю среду образ высокотехнологичной и прогрессивной компании, использующей передовые инструменты для создания комфортных условий труда. Бренд работодателя и внутренний бренд сливаются воедино, образуя целостную экосистему, привлекательную как для действующих, так и для потенциальных сотрудников.

Процесс трансформации внутреннего маркетинга является непрерывным и требует постоянного мониторинга технологических трендов. Появление новых инструментов, таких как нейросети, блокчейн или метавселенные, будет открывать очередные возможности для совершенствования взаимодействия с персоналом. Компании, способные оперативно интегрировать данные инновации в свою практику, получат стратегическое преимущество. Гибкость, адаптивность и готовность к экспериментам становятся ключевыми компетенциями HR-специалистов и маркетологов, ответственных за внутренние коммуникации. Успех трансформации зависит не столько от бюджета на внедрение программного обеспечения, сколько от готовности корпоративной культуры принять новые правила игры и встроить их в свою ДНК.

Подводя итог вышесказанному, можно констатировать, что технологии кардинально меняют ландшафт внутреннего маркетинга персонала. Цифровая трансформация переводит управление человеческими ресурсами на качественно новый уровень, обеспечивая высокую скорость, точность и персонализацию взаимодействий. Использование алгоритмов, платформ и аналитических систем позволяет компаниям выстраивать эффективные коммуникации, повышать вовлеченность и лояльность сотрудников, а также укреплять свою устойчивость в периоды кризисов. Вместе с тем, технологическое переоснащение должно сопровождаться глубокой работой с корпоративной культурой и ментальностью персонала. Только гармоничное сочетание цифровых инструментов и гуманистического подхода к управлению людьми способно обеспечить долгосрочный успех организации в современной экономике. Внутренний маркетинг выступает тем связующим звеном, которое объединяет технологии и людей, направляя их совместную энергию на достижение стратегических целей бизнеса. Дальнейшие исследования в данной области должны быть сфокусированы на изучении влияния конкретных цифровых инструментов на психотип сотрудника и разработке этических норм использования искусственного интеллекта в управлении персоналом.

### **Список использованных источников**

1. Агафонова, Г. В. Механизм цифровой трансформации малого предпринимательства / Г. В. Агафонова // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 3(68). – С. 745-750. – EDN TASTFE.

2. Афонасова, М. А. Использование инструментов внутреннего маркетинга в системе управления персоналом в периоды нестабильности и кризисов / М. А. Афонасова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 10-2. – С. 214-220. – DOI 10.17513/vaael.2451. – EDN CMBIBP.

3. Котляревская, И. В. Клиентоориентированность персонала в условиях цифровой трансформации бизнеса / И. В. Котляревская, О. Е. Матушкина // Современные технологии управления. – 2024. – № 4(108). – EDN ZKRSZN.

4. Магомадов, Э. М. Актуальные аспекты развития профессиональной деятельности менеджеров-интеграторов по координации кросс-функционального взаимодействия персонала и соединению бизнес-процессов для эффективного достижения общих целей компании / Э. М. Магомадов, Г. А. Есенкова, А. В. Евченко // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 3(68). – С. 853-861. – EDN BZSSLC.

5. Стельмашенко, Е. В. Цифровая трансформация комплекса маркетинга взаимодействия на потребительском рынке / Е. В. Стельмашенко, А. С. Волкова // Первый экономический журнал. – 2023. – № 12(342). – С. 108-113. – DOI 10.58551/20728115\_2023\_12\_108. – EDN UUDNCC.

6. Третьяков, О. В. Формирование алгоритма цифровой трансформации современной компании сферы услуг / О. В. Третьяков // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, № 8-1. – С. 237-247. – DOI 10.34670/AR.2022.40.15.028. – EDN GBWBOO.