

2. Жизнеспособность цифрового маркетинга для современных бизнес-организаций. – URL: <https://timespro.com/blog/the-vitality-of-digital-marketing-for-modern-business-organisations> (дата обращения: 25.09.2025).
3. Пономарева, А. А. Трансформация маркетинга в условиях глобальных изменений / А. А. Пономарева // Молодой ученый. – 2024. – № 16 (515). – С. 407–409. – URL: <https://moluch.ru/archive/515/113108> (дата обращения: 25.09.2025).
4. Роздольская, И. В. Интернет-маркетинг : учеб. пособие / И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая. – Белгород : БУКЭП, 2021. – 293 с.
5. Горнштейн, М. Ю. Современный маркетинг : монография / М. Ю. Горнштейн. – 4-е изд. – М. : Дашков и Ко, 2022. – 404 с.

УДК 005.591.6:658.3

## **ВНЕДРЕНИЕ VITRIX24 В ОРГАНИЗАЦИЯХ БЕЛАРУСИ: АНАЛИЗ И ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА**

**О. Е. Гвоздков, В. В. Гвоздкова**

*Общество с ограниченной ответственностью «ДАС Диджитал»,  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Представлен анализ социально-психологических и управленческих аспектов внедрения корпоративного портала Vitrix24 в белорусских организациях. Рассмотрены причины сопротивления персонала, этапы адаптации, а также проведен сравнительный анализ с зарубежной практикой. Выявлены ключевые барьеры и предложены подходы к их преодолению в условиях цифровой трансформации бизнеса.*

**Ключевые слова:** цифровизация, Vitrix24, сопротивление персонала, адаптация, CRM, Беларусь, корпоративный портал, управление изменениями.

Цифровая трансформация стала неотъемлемой частью развития современного бизнеса. Внедрение корпоративных платформ, таких как Vitrix24, позволяет автоматизировать процессы, повысить прозрачность и улучшить коммуникацию внутри организаций. Однако успешность внедрения зависит не только от технической реализации, но и от готовности персонала к изменениям.

*Управление сопротивлением: белорусский контекст.* В белорусских компаниях внедрение Vitrix24 часто сопровождается скрытым или явным сопротивлением сотрудников.

Основные причины этого следующие:

- недостаток информации о целях и пользе внедрения;
- страх потери привычных методов работы;
- низкий уровень цифровой грамотности;
- отсутствие вовлечения в процесс изменений.

Управленческий подход к преодолению сопротивления включает:

- прозрачную коммуникацию на всех этапах;
- вовлечение ключевых сотрудников в пилотные группы;
- пошаговое обучение и сопровождение;
- социально-психологические барьеры;
- сопротивление часто носит эмоциональный характер. Сотрудники воспринимают цифровые инструменты как угрозу стабильности.

Важно учитывать:

- потребность в признании и безопасности;

- роль неформальных лидеров в коллективе;
- эффект «цифрового стресса» при перегрузке интерфейсами.

Решения таковы:

1. Формирование «цифровых послов» внутри команды.
2. Гибкая адаптация интерфейса под привычки пользователей.
3. Поддержка и обратная связь в первые месяцы работы.

Сравнительный анализ: Беларусь и зарубежный опыт. В зарубежной практике (ЕС, ОАЭ, США) внедрение Bitrix24 сопровождается более высоким уровнем цифровой зрелости (см. таблицу).

#### Сравнительный анализ

Аспект	Беларусь	Зарубежные компании
Уровень цифровой культуры	Средний	Высокий
Роль HR и обучения	Часто второстепенная	Ключевая
Вовлеченность персонала	Реактивная	Проактивная
Поддержка изменений	Ограниченная	Системная
Стратегия внедрения	Техническая, без акцента на людей	Комплексная, с фокусом на людей

В странах с развитой цифровой инфраструктурой внедрение цифровых систем рассматривается как часть корпоративной культуры. В Беларуси же часто отсутствует единая стратегия, и внедрение воспринимается как внешнее давление.

*Практика внедрения: адаптация вместо давления.* Успешные кейсы в Беларуси показывают, что мягкий подход – адаптация вместо жесткого навязывания – дает лучшие результаты.

Представим этапы:

- диагностика готовности персонала;
- пилотный запуск в одном отделе;
- обратная связь и корректировка;
- масштабирование на всю организацию.

Таким образом, внедрение Bitrix24 – это не только технический проект, но и управленческая задача, требующая внимания к человеческому фактору. В условиях белорусского бизнеса важно учитывать социально-психологические барьеры, адаптировать подходы и учиться у зарубежного опыта. Только так цифровизация станет устойчивым и принятым процессом.

#### Литература

1. Bitrix24 : офиц. портал обучения. – URL: <https://academy.bitrix24.ru>.
2. Kotter, J. Leading Change / J. Kotter. – Harvard Business Review Press, 2012.
3. Lewin, K. Field Theory in Social Science / K. Lewin. – Harper & Row, 1951.
4. Digital Workplace Trends // Gartner. – 2024.
5. The human side of digital transformation // McKinsey & Company. – 2023.
6. Власова, Н. Ю. Управление сопротивлением персонала при внедрении ИТ-систем / Н. Ю. Власова // Менеджмент и бизнес. – 2022.
7. Bitrix24 : офиц. сайт. – URL: <https://www.bitrix24.ru>.