

15 июня 2020

## Зачем строителям корпоративный портал

Татьяна Злобина, ведущий специалист по информационным технологиям строительной компании Step, рассказывает о том, как [внедрение корпоративного портала](#) совместно с экспертами «КОРУС Консалтинг» помогло сотрудникам почувствовать себя частью команды и выстроить эффективный обмен знаниями. Step – генподрядная строительная компания. Главный офис находится в Санкт-Петербурге, а строительные площадки разбросаны по всей России и даже за ее пределами. Из-за такой распределенности команды чувствовалась нехватка прямой коммуникации между специалистами. При этом инструментов, объединяющих сотрудников, в компании не было.

Когда в прошлом году мы выросли на 30%, и в 2020 году продолжили рост, перед нами встала проблема адаптации новых людей. Как сделать так, чтобы новички быстро влились в коллектив и почувствовали себя частью команды? Как знакомить сотрудников друг с другом? Как объединять людей, находящихся в разных частях страны, делиться опытом и победами?

Еще острее стояла проблема работы со знаниями, накопленными с нашего открытия в 1993 году. Мало использовались отработанные кейсы, многое «изобреталось» заново. Например, по завершении проекта руководитель



описывает какие-то сложности, как ему удалось найти выход из ситуации, но эта ценная информация не используется и не доносится до других сотрудников. Нам нужно было не только накапливать экспертизу, но и научиться эффективно распространять ее и применять в новых проектах.

Мы не можем назвать себя строительным гигантом, но в компании работает больше 400 человек. Как доносить до них важные решения, быстро транслировать всем новую информацию и обеспечивать общение между сотрудниками, разбросанными по всей стране? Мы хотели найти ответы на эти вопросы и приступили к организации внутренней коммуникации в команде.

## **Как справиться с отсутствием экспертизы внутри**

Чтобы внедрить корпоративный портал, нужно хорошо разбираться в возможностях системы, уметь правильно формулировать технические и функциональные требования. Такой глубокой экспертизы у нас в компании не было. Поэтому мы начали искать помощи извне.

Главным инициатором изменений стал основатель нашей компании. Идею поддержали на всех уровнях, и наши директор по ИТ и менеджер по обучению поехали в Москву на конференцию по интранету, чтобы больше узнать о функциональных возможностях корпоративных ИТ-решений. После конференции мы поняли, что начать стоит с полноценного обследования внутренней среды, чтобы не внедрять лишние функции, и при этом не упустить важные моменты. Такой аудит для выявления конкретных «болей» и задач мы провели совместно с компанией-провайдером, с представителями

которой познакомились на конференции.

Аудит был полезен. Квалифицированная помощь помогла нам сформулировать концепцию того, как должен выглядеть и какие функции должен выполнять наш внутренний портал. Все это легло в основу задания, для исполнения которого мы начали выбирать подрядчика.

Когда ты приходишь к врачу с болью в ноге, тебе недостаточно получить рецепт на обезболивающее. Нужно выявить причину боли, и вылечить ее, чтобы больше не возвращаться к специалисту. Также и с подрядчиком для разработки ИТ-решений: нам нужны были не просто разработчики, а специалисты-консультанты, которые погрузятся в наш бизнес и проект, объяснят детали, помогут выбрать и создать лучшее решение. Мы искали опыт и готовность делиться идеями, а не программный код без привязки к нашей специфике.

Многие компании на старте предлагали нам обширный, зачастую ненужный функционал. Они формально подходили к задаче и были готовы выполнить любой наш запрос, не задумываясь о том, как он впишется в общую архитектуру системы. Мы же новички в этой области: не знаем какие модули стоит внедрять в первую очередь, а от чего и вовсе можно отказаться и «закрыть» типовым решением. Здесь важен баланс между «хотим все и сразу» и тем, что действительно будет полезно для пользователей системы.

С этой проблемой нам помогла справиться команда одной из компаний-разработчиков. На встрече они развернули свой портал и наглядно показали: вы хотите такой интерфейс, но он будет неудобным, а удобным будет вот

такое решение. И разложили все по полочкам. Это был обоснованный и осознанный экспертный подход, которого мы и искали.

## Как создать инструмент, удобный всем

Лучший результат получается тогда, когда исполнитель и заказчик работают в команде – как это происходило в нашем случае. Мы понимаем специфику нашей компании и команды, а разработчики – особенности инструмента и его применения.

Изначально мы понимали, что у нас есть конкретные задачи, которые нужно решить. Но если разбираться с каждой задачей по отдельности, на выходе получится настоящий «зоопарк» [микросервисов](#), которые друг с другом никак не связаны.

Мы решили, что не будем гнаться за быстрым подключением всей функциональности, а в первую очередь создадим [единую платформу](#), которая станет пространством для коммуникации и работы. А дальше, отдельными итерациями, подключим к этой платформе дополнительные модули.

В первом релизе системы был важный для сотрудников модуль строительных проектов. Это наш информационный центр, он позволяет информировать всех о том, какие строительные проекты ведутся (или велись) в компании, накапливать экспертизу и делиться опытом. С его помощью можно легко получить информацию о проекте, его руководителях и ассистентах проектов. Кроме того, модуль позволяет настроить гибкую систему работы по проекту внутри команды.

Очень важным и полезным инструментом информирования стал блок новостей. Нам разработали особый информационный баннер – с возможностью пролистывания анонсов новостей. Не обратить внимание невозможно. И для решения подачи новостей был внедрен блок сайта. Поэтому новости читать сейчас очень приятно, прекрасное содержимое ложится на живую подачу и возможность комментирования – что еще нужно для счастья?

Мы понимали, что большая часть наших сотрудников работает «в полях», а значит, у них на вооружении ноутбуки и телефоны. Это учитывалось при разработке интерфейса портала. Чтобы инструмент использовался сотрудниками каждый день, с ним должно быть удобно взаимодействовать, даже когда ты находишься на стройплощадке.

В новом портале для нас было важно создать модуль для работы с задачами. Раньше для этих целей мы использовали встроенный в Outlook инструмент, что было не очень удобно – это не основная функция почтового клиента. Теперь ставить и контролировать задачи можно прямо на портале, используя комфортный интерфейс.

## Что дальше

Сейчас первая часть проекта завершена. Самое главное во внедрении нового инструмента на данном этапе – обучение. Нельзя навязать людям цифровизацию и в момент заставить их использовать ИТ-инструмент, с которым они раньше никогда не работали. Им нужно пройти все пять стадий принятия неизбежного, от отрицания до смирения. Поэтому мы начали

заранее готовить сотрудников к появлению корпоративного портала: знакомить их с мыслью, что портал – новый уровень взаимодействия, удобный и полезный инструмент для решения бизнес-задач. И здесь важна командная работа внутри компании. Пока мы разрабатываем автоматизацию бизнес-процессов, чтобы портал стал максимально эффективным, HR проводит обучение и готовит интересный и полезный контент для площадки, чтобы после запуска люди сразу могли найти всю необходимую для себя информацию.

Мы интересуемся опытом других компаний, как у них проходило внедрение, готовим инструкции, вовлекаем сотрудников в работу с ИТ-инструментом и вовлекаем руководство компании: пример активных пользователей среди руководителей поможет быстрее привлечь к инструменту остальных.

К любой задаче в компании можно подойти формально: реализовать какой-то проект, внедрить какой-то инструмент. Но будет ли он использоваться и насколько будет полезен – полностью зависит от подхода к этой задаче. Чтобы портал приносил пользу и действительно помогал в работе, нужно проектировать его с учетом специфики задач компании и ее сотрудников. И, конечно, делать это в команде с техническими специалистами, которые в курсе самых современных решений и UX-трендов.

*Источник: HR-tv.ru*