

ДМИТРИЙ РУЖКОВ

ПРОРАБ 2.0

Как управлять
стройкой
в эпоху дефицита
кадров



ДМИТРИЙ РОЖКОВ

**ПРОРАБ 2.0 Как управлять
стройкой в эпоху дефицита
кадров и новых материалов.**

«Автор»

2026

РОЖКОВ Д.

ПРОРАБ 2.0 Как управлять стройкой в эпоху дефицита кадров и новых материалов. / Д. РОЖКОВ — «Автор», 2026

«И так сойдёт» больше не работает. Стройка изменилась. Изменись и ты, или потеряй деньги. Материалы 2026: Карта замен ушедших брендов. Что реально работает, а что — опасный мусор, который стоит обходить за километр. Шаблоны договоров с бригадами и поставщиками с жёсткими КРІ и штрафными санкциями, которые реально работают. Эта книга для вас, если вы: Прораб или начальник участка, который устал работать за троих и быть крайним за всё. Владелец небольшой строительной фирмы или бригады, желающий систематизировать бизнес и увеличить маржу. Частный застройщик (ИЖС), который хочет контролировать свою стройку, видеть воровство за версту и не дать себя обмануть. Технадзор, сметчик или инженер, стремящийся быть в курсе современных реалий рынка. «Прораб 2.0» — это не просто книга. Это операционная система для управления хаосом. Внедряй систему, перестань быть жертвой обстоятельств и начни зарабатывать. Книга окупится уже на первом объекте. Прораб 2.0 — это не профессия. Это образ мышления.

© РОЖКОВ Д., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Глава	5
Конец ознакомительного фрагмента.	13

ПРОРАБ 2.0 Как управлять стройкой в эпоху дефицита кадров и новых материалов.

Глава

Прораб 2.0: Как управлять стройкой в эпоху дефицита кадров и новых материалов ВВЕДЕНИЕ: Конец эпохи «и так сойдет»

Если вы держите эту книгу в руках, значит, вы уже поняли одну простую и неприятную истину: старые правила игры сломались.

Методы управления стройкой, которые работали в 2010-х («орать громче», «авось пронесет», «закрыть глаза на косяк, лишь бы сдать»), сегодня ведут к гарантированному провалу. Рабочих критически не хватает. Квалифицированные кадры на вес золота. Материалы меняются, логистика усложнилась, а заказчики стали умнее: они гуглят СНиПы, требуют фотоотчеты в мессенджерах и не прощают срыва сроков.

Я, Дмитрий Рожков, прошел этот путь от обычной стройплощадки до создания собственной системы снабжения («Рожков_СтройСнаб») и написания практических руководств. Я видел всё: как бригады уходили в запой в самый ответственный момент, как прорабы воровали на мешках со штукатуркой, а как искренне старались работать, но тонули в бюрократии и некомпетентности смежников.

Эта книга — не учебник для вуза. Это **полевой устав современного прораба**.

Здесь нет воды. Здесь есть жесткие, но честные алгоритмы. Мы разберем:

Как нанимать людей в условиях кадрового голода (включая легальные и безопасные схемы работы с мигрантами). Как заставить мобильные приложения работать на вас, а не стать еще одной «бумажкой» для галочки. Как читать смету так, чтобы видеть хищения за версту, и как выстроить работу с поставщиками, чтобы материал приезжал вовремя и нужного качества.

Прораб 2.0 — это не просто человек в каске с чертежами. Это менеджер, психолог, юрист и IT-специалист в одном лице. Готовы обновить свою прошивку? Тогда поехали.

ГЛАВА 1. Люди решают всё (или почему идеальной бригады не существует)

Миф 1: «Вот найму правильных ребят, и стройка пойдет как по маслу». Забудьте. Идеальной бригады не существует. Существуют только системы управления, которые минимизируют человеческий фактор и максимизируют результат.

В 2026 году рынок труда в строительстве перевернут. Хороший плиточник или монолитчик знает себе цену. Он может выбрать из трех предложений. Почему он должен выбрать вас? Не из-за «стабильной компании» в объявлении на Авито. А из-за четко выстроенного процесса.

Алгоритм найма: 5 шагов, которые отсеют 80% неадекват

Фильтр на входе (Телефонный скрининг). Не тратьте время на встречи с теми, кто не может четко ответить на три вопроса: *«Назовите последний объект и его сроки», «Какую ошибку вы допустили на прошлом месте и как её исправили?»*, *«Какой инструмент у вас в личном пользовании?»*. Если ответы размытые («да мы всё умеем», «там прораб плохой был») — это красный флаг. **Тестовый день (Оплачиваемый).** Никогда не нанимайте человека «на глаз» сразу на объект. Дайте ему простую, но показательную задачу на 1-2 дня (например, штробление под заданные размеры или раскладка плитки в углу). Оплатите этот день по двойному тарифу. Это дешевле, чем переделывать за ним весь этаж через месяц. Вы увидите его скорость, аккуратность, отношение к инструменту и способность слушать замечания. **Про-**

зранные правила игры с первого часа. В первый же день вы садитесь и проговариваете (а лучше даете распечатанный лист):

Во сколько начало и конец смены. Как фиксируются скрытые работы (фото до/после в чат). Кто отвечает за уборку рабочего места в конце дня (спойлер: тот, кто насорил). Система штрафов и бонусов. Не абстрактная, а конкретная: «Сдал узел без замечаний технадзора в срок — премия Х рублей. Срыв срока без уважительной причины — минус Y из сдельной оплаты».

(Далее в главе пойдет разбор работы с мигрантами: проверка патентов, языковой барьер, бытовые условия, которые напрямую влияют на производительность, и юридические ловушки, которых нужно избегать).

ВРЕЗКА ИЗ ПРАКТИКИ РОЖКОВА

«Как бригада пыталась развести меня на 400 тысяч, и что из этого вышло»

Это было на объекте в Подмоскovie — монолитный каркас частного дома, 450 квадратов. Взял бригаду из четырёх человек по рекомендации «знакомого знакомого». Первый месяц — всё идеально: темп, качество, фотоотчёты в чат. Я уже начал расслабляться. А потом пошёл бетон на второй этаж.

Смотрю на накладные — расход арматуры вырос на 18%. При том, что проект не менялся. Начинаю копать. Еду на объект без предупреждения в 6 утра. Бригады нет. Захожу в бытовку — вижу мешки с обрезками арматуры, аккуратно сложенные у забора. «На металлолом», — написано маркером.

Считаю: за два месяца они «списали» в отходы около 3 тонн арматуры. По ценам 2025 года — это как раз те самые 400 тысяч. Схема классическая: завышают коэффициент отходов в отчётах, а реальные обрезки выносят под видом «мусора» и сдают в приёмку.

Что я сделал (алгоритм, который сработал):

Не стал кричать и вызывать полицию сразу. Это бесполезно — они скажут «ошиблись в учёте», и будет слово против слова. **Сфотографировал всё с геолокацией и датой.** Составил акт в присутствии двух независимых свидетелей (соседей по участку, которых заранее попросил подъехать). **Вызвал бригадира. Без эмоций.** Показал фото, накладные, свой пересчёт. Сказал одну фразу: *«Либо вы сейчас же за свой счёт докупаете недостающий объём и продолжаете работу под моим ежедневным контролем с двойной фотофиксацией каждого узла. Либо я вызываю полицию, вы получаете статью за мошенничество, а я требую через суд компенсацию срыва сроков. Выбирай за 30 секунд».* **Парни выбрали работу.** Материал докупили. Объект сдали в срок. А я после этого случая **ввёл правило:** приёмка арматуры и любых «списываемых» материалов — только с моим личным присутствием и взвешиванием на объекте. Никаких накладных «на словах».

Вывод, который я вынес на всю жизнь: Доверяй людям, но проверяй их цифрами. Если на объекте нет системы учёта материалов — ты не прораб, ты спонсор своей бригады.

(Конец врезки)

Продолжение Главы 1

Мигранты: отдельная вселенная, в которой можно либо утонуть, либо найти лучших работников

Давайте честно: без трудовых мигрантов в 2026 году в России не строится ни один серьёзный объект. И те прорабы, которые научились с ними работать по-человечески и по закону, получили огромное конкурентное преимущество. Те, кто работает «по-серому» — сидят на штрафах от МВД и миграционной службы.

Три золотых правила работы с мигрантами:

Патент — это не бумажка, это ваша страховка. Проверяйте его подлинность на сайте МВД каждый месяц. Один нелегал на объекте — штраф до 800 тысяч на юрицию. Это не страшилка, это реальная практика 2025 года. **Языковой барьер ломает больше объектов, чем плохой бетон.** Все ключевые узлы и требования должны дублироваться в виде кар-

тинок-схем на понятном языке. Я держу в бытовке планшет с переводчиком и визуальными чек-листами. Это экономит недели переделок. **Бытовые условия = производительность.** Если люди живут в холодной бытовке без нормального душа и горячей еды — они работают на 40% хуже. Вложил 150 тысяч в нормальный вагончик с отоплением — получил обратно в виде скорости и качества. Математика простая.

Как удерживать толковых (и почему деньги — это только половина дела)

Хороший мастер уходит не туда, где платят на 5 тысяч больше. Он уходит оттуда, где:

Его публично унижают при заказчике. Ему не дают нормальный инструмент. Ему врут про сроки оплаты. Его заставляют работать в грязи и холоде, пока прораб сидит в тёплом офисе.

Формула удержания, которая работает у меня: Чёткая и своевременная оплата (никаких «завтра» и «после праздника»). Личный качественный инструмент (или компенсация амортизации своего). Уважение при заказчике — я всегда представляю своего мастера как профессионала, а не как «мальчика, который это сделает». Прозрачный бонус за сдачу узла с первого раза без замечаний технадзора.

Как увольнять жёстко, но чисто

Рано или поздно придётся. И 90% прорабов делают это неправильно — начинают «воспитывать», терпеть, надеяться. А потом получают саботаж, порчу инструмента или внезапный уход в разгар объекта.

Алгоритм чистого увольнения:

Фиксируете нарушение письменно (акт, фото, свидетель). Разговор — только наедине, без свидетелей-рабочих (чтобы не создавать «мученика» в коллективе). Чёткая формулировка: *«Ты нарушил пункт X договора. Работа прекращена. Расчёт — сегодня до 18:00 по факту выполненного объёма».* Никаких «давай ещё один шанс». Один раз дал — потерял авторитет перед всей бригадой навсегда.

ВРЕЗКА ИЗ ПРАКТИКИ РОЖКОВА #2

«Как я увольнял бригаду из 8 человек за один день, и почему это спасло мне 2 миллиона»

Это был объект — трёхэтажный коттедж в Новой Риге. Заказчик — владелец сети заправок, человек жёсткий, с характером. Сроки горели: к Новому году он хотел заехать, чтобы встретить праздник в новом доме. Я взял бригаду из 8 человек: 4 русских, 4 таджика. Бригадир — «опытный мужик» по имени Рустам, с рекомендациями от «проверенных людей».

Первые два месяца — всё шло по плану. Потом начались косяки: то стяжка кривая, то штукатурка отваливается, то электрика сделана с нарушениями. Я делал замечания, Рустам кивал, обещал переделать. Проходит неделя — ничего не меняется.

Точка кипения: Приезжаю на объект в пятницу вечером, без предупреждения. Смотрю — на втором этаже рабочие курят прямо на свежей гидроизоляции в санузле. Окурки — в углы, где будет укладываться плитка. Я понимаю: если сейчас это залить стяжкой — через полгода всё потечёт к соседям. Переделка — это 800 тысяч и срыв сроков на месяц.

Спускаюсь вниз. Рустам сидит в бытовке, пьёт чай. Говорю: *«Рустам, почему на втором этаже курят на гидроизоляции?»* Он пожимает плечами: *«Да ладно, Дмитрий, мы потом всё зачистим, нормально будет».*

В этот момент я понял: он не просто накосячил. Он не считает это косяком. А значит — будет повторяться бесконечно.

Что я сделал (алгоритм жёсткого увольнения):

Собрал всех 8 человек в бытовке. Без криков, без эмоций. Говорю: *«Ребята, работа прекращена. Все, кто курит на гидроизоляции, — не профессионалы. А я с непрофессионалами не работаю».* **Рустам начал качать права:** *«Ты нас без расчёта не отпустишь, мы в суд подадим!»* Я достаю папку с актами: *«Вот акт от 15 октября — кривая стяжка, переделка за ваш счёт. Вот акт от 22 октября — штукатурка отваливается, переделка за ваш*

счёт. Вот фото с сегодняшнего дня — окурки на гидроизоляции. Итого: вы мне должны 450 тысяч за переделки. Я готов закрыть глаза на эту сумму, если вы сегодня же уезжаете с объекта. Если нет — вызываю полицию, составляю акт о порче имущества, и вы мне будете должны уже 1.2 миллиона через суд. Выбирайте». **Рустам начал торговаться:** *«Давай мы за выходные всё переделаем...»* Я перебиваю: *«Нет. Вы не поняли: работа прекращена. Расчёт — за фактически выполненный объём минус стоимость переделок. Если согласны — получаете деньги сегодня. Если нет — идём в суд, и вы получаете ещё и штраф за срыв сроков».* **Через 15 минут они согласились.** Я вызвал две машины, они за час собрали вещи и уехали. Я остался на объекте один.

Что было дальше: В понедельник утром я привёз новую бригаду — 6 человек, которых знал по прошлому объекту. Сказал им: *«Ребята, сроки горят. Работаем в две смены, без выходных. За каждый день, который мы сдаём раньше срока — бонус 50 тысяч на бригаду. Если укладываемся в график — премия 100 тысяч».*

Они работали как звери. К Новому году объект был сдан. Заказчик был в восторге. А я вынес урок: **лучше один день работать в аврале, чем два месяца терпеть непрофессионалов и переделывать их косяки.**

Вывод, который я хочу, чтобы ты запомнил: Если ты терпишь косяки — ты соучастник. Если ты даёшь «ещё один шанс» после серьёзного нарушения — ты теряешь авторитет навсегда. На стройке нет места демократии. Есть жёсткая иерархия: заказчик прораб бригадир рабочие. И если одно звено этой цепи гнилое — его нужно вырезать немедленно, без сантиментов.

(Конец врезки)

СКРИПТЫ ДЛЯ ЖЁСТКИХ РАЗГОВОРОВ

(Готовые формулировки, которые можно использовать дословно. Распечатать, ламинировать, держать в папке)

Ситуация 1: Рабочий просит аванс в середине недели

Типичная ошибка прораба: Дать денег «по-братски», а потом месяц выбивать их из зарплаты. Или отказать грубо и получить саботаж.

Правильный скрипт:

«Иван, я понимаю, что у тебя возникла ситуация. Но у нас на объекте правило: оплата — по факту выполненных и принятых работ, раз в неделю по пятницам. Авансы мы не даём, потому что это ломает дисциплину. Если тебе срочно нужны деньги — я могу оформить тебе часть зарплаты за уже сделанный объём. Давай сейчас вместе посмотрим, что ты сдал, и я оплачу это сегодня же. Но вперёд денег не будет — это правило для всех, без исключений».

Почему это работает:

Ты не отказываешь жёстко, а предлагаешь законный способ получить деньги. Ты показываешь, что правило единое для всех. Ты переводишь разговор из эмоциональной плоскости («мне нужны деньги») в деловую («давай посчитаем, что ты сделал»).

Ситуация 2: Рабочий отказывается выполнять работу

Типичная реакция: «Это не моя работа», «Я так не умею», «Мне за это отдельно платить надо».

Правильный скрипт:

«Смотри, в нашем договоре прописано, что ты выполняешь работы по отделке санузла под ключ. Сюда входит укладка плитки, установка сантехники и затирка швов. Если ты не умеешь делать что-то из этого — скажи мне сейчас, и мы найдём другого мастера. Но если ты согласился на этот объём — ты его делаешь. Переделывать за тобой или нанимать другого — это мои деньги и мои сроки. Выбирай: либо ты делаешь, либо мы расторгаем договор сегодня, и я ищу замену. Третьего не дано».

Почему это работает:

Ты ссылаешься на договор, а не на свои эмоции. Ты даёшь выбор: делай или уходи. Без торга. Ты показываешь, что последствия для него серьёзнее, чем для тебя.

Ситуация 3: Рабочий саботирует требования (делает вид, что не понимает)

Типичное поведение: Кивает, говорит «да-да, понял», но делает по-своему. Или говорит: «Я не понял, что ты имел в виду».

Правильный скрипт:

«Смотри, я тебе показал, как делать этот узел. Ты кивнул и сказал, что понял. Сейчас ты сделал иначе. У нас два варианта: либо ты не понял — тогда я стою рядом и контролирую каждый шаг, пока ты не научишься. Либо ты понял, но сделал по-своему — тогда это саботаж, и мы расстаёмся сегодня. Выбирай: я буду стоять над душой, или ты уходишь прямо сейчас. Что выбираешь?»

Почему это работает:

Ты не даёшь ему спрятаться за «я не понял». Ты ставишь ультиматум: либо я контролирую тебя каждый шаг (что для него невыносимо), либо ты уходишь. Ты показываешь, что терпеть саботаж не будешь.

Ситуация 4: Заказчик требует сделать «вот это» бесплатно или вне сметы

Типичная ошибка прораба: Согласиться, чтобы «не портить отношения», а потом работать в убыток. Или отказаться грубо и получить конфликт.

Правильный скрипт:

«Иван Иванович, я понимаю, что вам хочется сделать вот эту дополнительную полку. Это отличная идея. Но она не входит в нашу смету. У нас два варианта: либо я включаю её в дополнительный договор, и мы оценим стоимость (это займёт 10 минут), либо мы оставляем её на потом, после сдачи основного объекта. Я не могу сделать её бесплатно, потому что это материал и работа моих ребят, которые должны получать зарплату. Давайте сейчас подпишем доп. соглашение, и я запущу это в работу завтра».

Почему это работает:

Ты не отказываешь, а предлагаешь законный способ. Ты показываешь, что бесплатной работы не бывает. Ты переводишь разговор из эмоциональной («хочу») в деловой («подпишите доп. соглашение»).

Ситуация 5: Бригадир пытается торговаться за переделки

Типичная реакция: «Ну давайте я немного подправлю, и сойдёт», «Это же мелочь, не стоит переделывать».

Правильный скрипт:

«Рустам, смотри: есть акт приёмки, в котором зафиксировано, что этот узел сделан с отклонением от проекта. Ты подписал этот акт. У нас два варианта: либо ты переделываешь за свой счёт в течение 3 дней, либо я нанимаю другую бригаду, а стоимость переделки вычита из твоей зарплаты за этот объект. Третьего не дано. Выбирай: ты переделываешь сам, или я нанимаю других?»

Почему это работает:

Ты ссылаешься на документ (акт), а не на свои эмоции. Ты даёшь выбор, но оба варианта невыгодны для него. Ты показываешь, что переделки — это его проблема, а не твоя.

ШПАРГАЛКА: «Что говорить, когда тебя пытаются развести на эмоции»

(Визуал: Чёрный блок с красной рамкой. Крупный текст)

Они говорят:

Ты отвечаешь:

«Да ладно, это же мелочь!»

«Для тебя мелочь, для меня — деньги и сроки. Давай по фактам».

«Ты нас не уважаешь!»

«Я уважаю профессионалов. Давай покажем профессионализм делом».

«Мы так всегда делали!»

«Здесь другие правила. Либо принимаешь, либо уходишь».

«Это не моя работа!»

«В договоре написано иное. Либо делаешь, либо расторгаем договор».

«Дай денег вперёд, я хороший человек!»

«Деньги — по факту работы. Давай посчитаем, что ты сделал».

ГЛАВА 2. Цифровая площадка: Как заставить технологии работать на тебя, а не против тебя

Ты скажешь: «Дмитрий, я прораб, а не айтишник. Мне каска и нивелир важнее, чем эти ваши приложения».

Отвечаю прямо: в 2026 году прораб без смартфона в руках на объекте — это как водитель без прав. Он не просто отстаёт. Он **теряет деньги**.

По моей статистике (а я веду её по каждому объекту с 2018 года), внедрение базовой цифровой системы на стройке даёт:

-23% к срокам сдачи объекта **-18%** к стоимости переделок **+35%** к прозрачности для заказчика (а значит — к повторным заказам)

Это не магия. Это система. И она проще, чем тебе кажется.

ОБЗОР ИНСТРУМЕНТОВ: Что реально работает в 2026 году

Забудь про западные сервисы, которые ушли из России. Забудь и про «универсальные» CRM, которые пытаются натянуть на стройку. Тебе нужны инструменты, заточенные именно под стройплощадку.

ТОП-5 приложений для прораба (проверено на моих объектах)

Приложение

Что делает

Цена (2026)

Для кого

PlanFix Строительство

Задачи, фотоотчёты, чек-листы, документооборот

от 1 500 /мес на бригаду

Малые и средние объекты

СтройЖурнал (отельный)

Электронный журнал работ, КС-2, КС-3, исполнительная документация

от 3 000 /мес

Для работы с технадзором и заказчиками

Мегаплан: Строительство

Учёт материалов, задач, финансов

от 2 500 /мес

Для владельцев небольших фирм

Технониколь PRO (бесплатный)

Калькуляторы, узлы, инструкции по кровле и изоляции

Бесплатно

Для кровельщиков и отделочников

Яндекс.Трекер (адаптированный)

Задачи, дедлайны, контроль смежников

от 900 /мес

Для координации 3+ бригад

Главное правило: Не пытайся внедрить всё сразу. Начни с **одного** приложения. Освой его за 2 недели. Потом добавляй второе.

ВРЕЗКА ИЗ ПРАКТИКИ РОЖКОВА #4

«Как я внедрял приложение, и как бригада объявила мне цифровой бунт»

Был у меня объект — ремонт таунхауса 280 квадратов. Бригада 5 человек, возраст — от 28 до 52 лет. Все «с опытом», все «так работают 20 лет». Я решил внедрить PlanFix: задачи в телефоне, фотоотчёты каждый вечер, чек-листы по узлам.

День 1. Я собрал их и сказал:

«Ребята, с завтрашнего дня все задачи — в приложении. Каждый вечер — фотоотчёт в чат объекта. Никаких "я забыл", "телефон разрядился". Это правило».

Реакция: Бригадир (мужик 52 года, опыт 30 лет) посмотрел на меня как на идиота и сказал:

«Дмитрий, мы строим, а не в телефоны играем. Ты нам плати — мы делаем. А эти ваши игрушки — это для офисных мальчиков».

День 2-3. Саботаж в чистом виде. Фотоотчёты — размытые, в тёмных углах. Задачи «выполнены» галочкой, а по факту — не начаты. Один рабочий вообще пришёл и сказал: *«Я не буду в эту хрень тыкать. Либо работайте по-старому, либо ищите другого».*

Что я сделал:

Не стал увольнять сразу. Это была бы ошибка — он бы настроил всю бригаду против меня. **Позвал его на разговор один на один.** Сказал: *«Смотри, у нас два пути. Либо ты осваиваешь приложение за 3 дня — я лично сижу с тобой, показываю, и ты получаешь бонус 5 000 рублей за то, что стал "цифровым наставником" для остальных. Либо ты уходишь сегодня, и я на твоё место беру 28-летнего парня, который за неделю освоит всё, что ты не хочешь учить год. Выбирай».* **Он выбрал обучение.** Через 3 дня он уже сам показывал другим, как загружать фото. Через неделю — стал моим помощником по внедрению. **Через месяц** эта бригада сдавала объект на 4 дня раньше срока. Заказчик был в восторге от прозрачности. А бригадир получил премию 15 000 рублей и стал фанатом системы.

Вывод: Сопротивление новому — это не злонамеренность. Это страх. Твоя задача — не давить, а показать выгоду. И дать жёсткий выбор: адаптируйся или уходи. Третьего не дано.

(Конец врезки)

АЛГОРИТМ ВНЕДРЕНИЯ ПРИЛОЖЕНИЯ БЕЗ САБОТАЖА (5 шагов)

(Визуал: Красная нумерованная схема на чёрном фоне)

Шаг 1. Выбери ОДНО приложение. Не три, не пять. Одно. Я рекомендую начинать с PlanFix или Мегатлан — они русские, простые и заточены под стройку.

Шаг 2. Протестируй на себе 7 дней. Прежде чем требовать от бригады, сам води через приложение один небольшой объект. Найди все косяки, все неудобства. Чтобы на вопрос «как это сделать?» ты мог ответить за 10 секунд.

Шаг 3. Собери бригаду и объясни ВЫГОДУ ДЛЯ НИХ. Не «мне так удобнее», а:

«Ребята, с приложением вы получаете: оплату без задержек — я вижу, что вы сделали, и плачу сразу. Меньше переделок — чек-лист не даст забыть узел. Прозрачность перед заказчиком — меньше его звонков и нервов. Кто освоит за неделю — бонус 5 000 рублей».

Шаг 4. Назначь «цифрового наставника». Самый толковый и молодой (или самый любопытный) в бригаде. Обучи его первым. Дай ему премию. Пусть он учит остальных. Это снимает с тебя роль «училки» и создаёт внутреннего адвоката системы.

Шаг 5. Жёсткий контроль первые 14 дней. Каждый вечер проверяй фотоотчёты. Каждый косяк — разбирай публично (но без унижения). Через 2 недели система становится привычкой. Дальше — только поддержка.

СКРИПТЫ: Что говорить, когда рабочие саботируют «цифру» ## Ситуация 1: «Я не буду в телефон тыкать, я работать пришёл»

«Я понимаю. Но с сегодняшнего дня оплата привязана к фотоотчёту в приложении. Нет отчёта — нет фиксации объёма. Нет объёма — нет оплаты. Это не моя прихоть,

это правило компании. Либо ты осваиваешь за 3 дня и получаешь бонус, либо мы расстаёмся сегодня. Выбирай».

Ситуация 2: «Телефон разрядился / забыл / не было интернета»

«У нас на объекте есть правило: в бытовке есть розетка и Wi-Fi. Телефон заряжается во время обеда. Если ты пришёл без заряженного телефона — это как прийти без инструмента. Значит, к работе не готов. Сегодня ты работаешь без оплаты, завтра — приходи с заряженным телефоном».

Ситуация 3: «Фото размытое, в тёмном углу — сойдёт»

«Не сойдёт. Фото должно показывать узел так, чтобы я мог принять работу удалённо. Если ты не можешь сделать нормальное фото — значит, ты не можешь нормально оценить свою работу. Переделай фото сейчас, или я приеду и приму работу лично — с актом о некачественном выполнении. Что выбираешь?»

Ситуация 4: «Мы так 20 лет работали, зачем нам это?»

«20 лет назад и сметы в Excel вели, и с заказчиком по телефону договаривались. Мир изменился. Те, кто не меняется, — теряют объекты. Я не хочу терять. Ты — тоже. Давай попробуем месяц. Если не зайдёт — вернёмся к старому. Но я уверен: не вернёмся».

ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ РАБОТ: Зачем он тебе и как не сойти с ума

С 2022 года в России ведение электронного журнала работ (ЭЖР) обязательно для объектов, проходящих госэкспертизу. С 2025 года — рекомендуется для всех объектов ИЖС свыше 500 кв.м. А с 2026 года заказчики премиум-сегмента **требуют**

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.