

# ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЕ – ОСНОВА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ



АО «АВТОВАЗ»

Беззубцева Алина Андреевна

Директор проекта по совершенствованию процессов повышения  
эффективности производственной системы



**17**  
Стран экспорта  
в 2022 году



Бренд **№1**  
в России за  
2022 год



**308**  
дилеров в  
России



**40 400**  
сотрудников,  
включая дочерние  
общества



Завод «ЛАДА Санкт-Петербург»  
**1 линия ГК**  
и автокомпонентные  
производства

Головной офис и  
завод «АВТОВАЗ»  
**4 линии ГК**  
и автокомпонентные  
производства  
ЛАДА Спорт  
ВИС-АВТО



**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ**

**ИЖЕВСК**

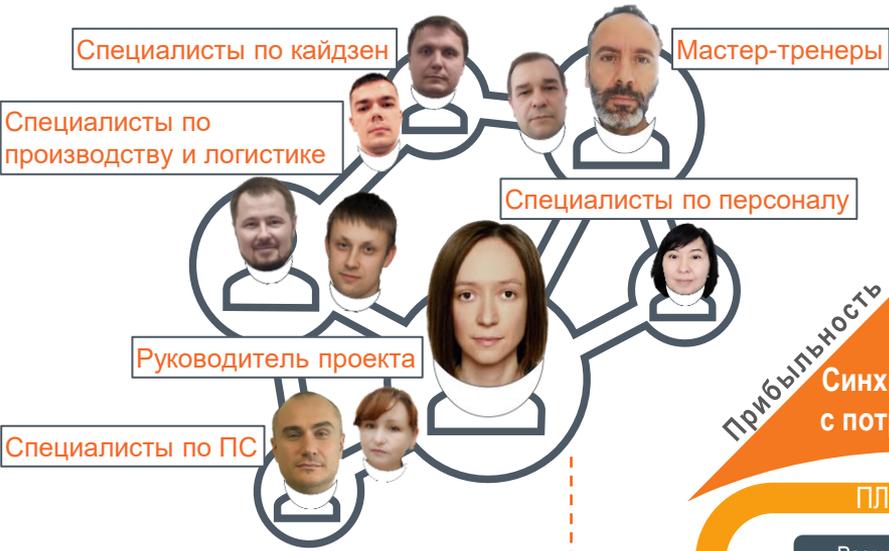
**ТОЛЬЯТТИ**

Завод «ЛАДА Ижевск»  
**1 линия ГК**  
и автокомпонентные  
производства



## Ключевые цифры АВТОВАЗ и LADA

\* ГК – главный конвейер сборки автомобилей



# Основы Производственной Системы АВТОВАЗ



**ИНДУСТРИАЛЬНАЯ СИСТЕМА**

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ**

**РЕСУРСЫ**

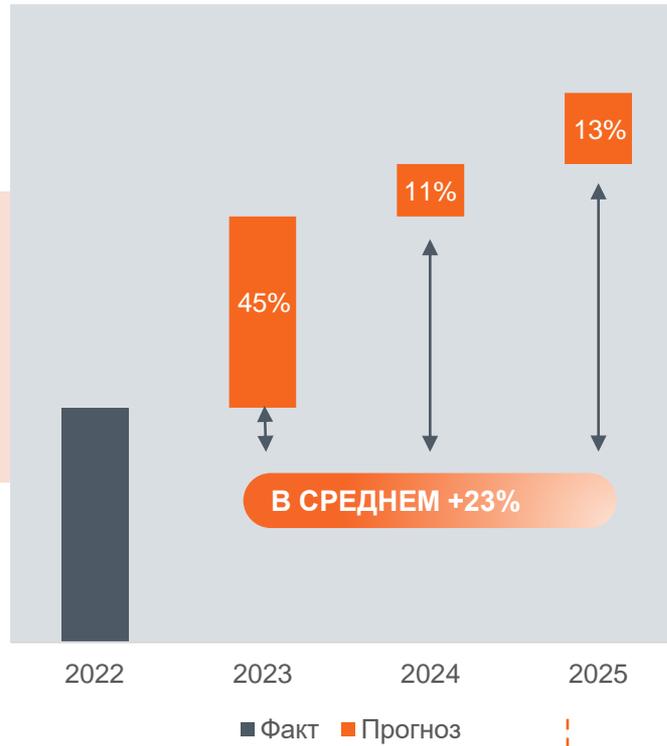
\* Производственная система АВТОВАЗ – ПС АВТОВАЗ

## Предпосылки проекта

### Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ в баллах по 5 уровням

- 1 – Стандарты частично внедрены
- 2 – Стандарты применяются
- 3 – Отклонения оперативно устраняются
- 4 – Постоянные контромеры внедрены
- 5 – Идеальное состояние

### Ожидаемый рост объемов



### Уровень текучести персонала



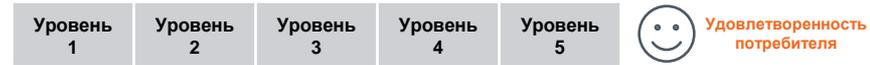
### Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ



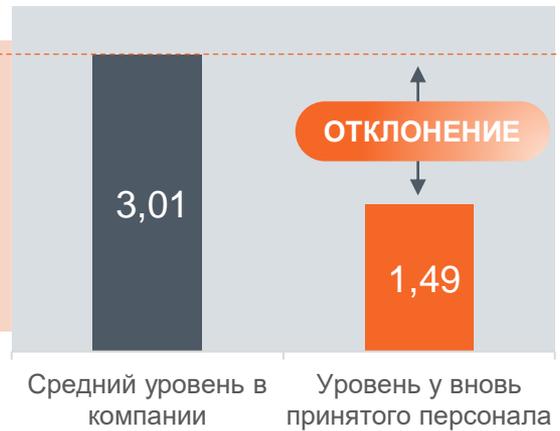


**ПОВЫШЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА ВНОВЬ ПРИНЯТОГО ПЕРСОНАЛА**

Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ



**Определение проблемы**



**СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ ПО ПС АВТОВАЗ НЕ СООТВЕТСТВУЕТ НОВЫМ УСЛОВИЯМ**

**Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ в баллах по 5 уровням**

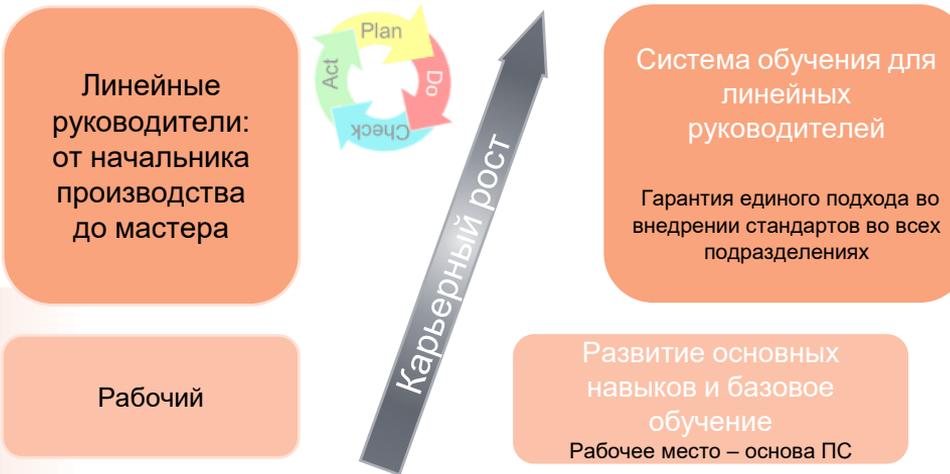
- 1 – Стандарты частично внедрены
- 2 – Стандарты применяются
- 3 – Отклонения оперативно устраняются
- 4 – Постоянные контрмеры внедрены
- 5 – Идеальное состояние

**РИСК УХУЖДЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**



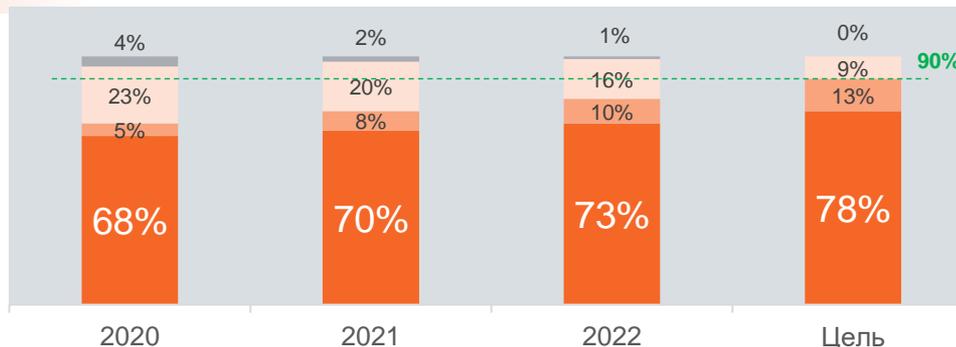


## Действующая система обучения по ПС АВТОВАЗ



## Действующая система обучения по ПС АВТОВАЗ

Уровень удовлетворенности слушателей по итогам обучения



- СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:**
- Не все уровни управления охвачены системой обучения
  - Баланс между теоретическим и практическим обучением – преимущественно теоретическое обучение
  - Уровень удовлетворенности слушателей по итогам обучения
  - Эффективность процесса – цифровые решения в процессе обучения не применяются
  - Обучение по ПС АВТОВАЗ не адаптировано для внешнего рынка
  - Отсутствие доступа к обучению Альянса Renault-Nissan-Mitsubishi



# СФОРМИРОВАТЬ СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ ПО ПС АВТОВАЗ, СООТВЕТСТВУЮЩУЮ НОВЫМ УСЛОВИЯМ, ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ ТРЕНДА НА ПОВЫШЕНИЕ ЗРЕЛОСТИ ПС АВТОВАЗ ВЫШЕ 3,00 БАЛЛОВ ДО КОНЦА 2023



## I. ГИПОТЕЗА

Выстроенная система обучения от кандидата на трудоустройство до уровня топ-менеджмента с концепцией развертывания обучения «сверху-вниз» позволит управлять компетенциями персонала компании и станет основой для дальнейшего развития ПС АВТОВАЗ в новых условиях, а также будет востребована на внешнем рынке, у партнеров и поставщиков

## II. ГИПОТЕЗА

Баланс теоретического и практического обучения позволит получить знания, неразрывно связанные с рабочим местом, и применять их сразу после обучения

## III. ГИПОТЕЗА

Применение цифровых решений во всех видах курсов по ПС АВТОВАЗ позволит повысить эффективность процесса обучения и уровень удовлетворенности слушателей

## Анализ и формирование гипотез



### SWOT-анализ

позволил выявить и структурировать факты, сопоставить данные, выявить незаметные связи для разработки среднесрочной стратегии



### Инструмент «4 коробки»

позволил определить желаемое состояние через 3 года с надежным планом действий



### Бенчмаркинг с другими заводами

позволил выявить лучшие практики в системах обучения



### Анализ цифровых решений

в других подразделениях компании позволил определить эффективные инструменты для внедрения в процесс обучения



### Матрица принятия решений

позволила оценить и выбрать наилучшие варианты к внедрению

Новая интегрированная система обучения по ПС АВТОВАЗ



**Новая интегрированная система обучения**

Концепция обучения СВЕРХУ-ВНИЗ

Исполнительный вице-президент / Директор

Линейные руководители: от начальника производства до мастера

Рабочий

Кандидат на трудоустройство



Система тренингов для менеджеров  
Знание и применение инструментов ПС руководителями – гарантия распространения внутри компании

Система обучения для линейных руководителей  
Гарантия единого подхода во внедрении стандартов во всех подразделениях

Развитие основных навыков и базовое обучение  
Рабочее место – основа ПС

Входное тестирование  
Проверка навыков будущего работника до заключения трудового договора

Управление критическими компетенциями и формирование кадрового резерва

Применение цифровых решений во всех видах обучения

Внешнее обучение и программы обмена опытом



- Новые решения
- Усовершенствованное решение
- Запланированные действия

**ТРЕНИНГИ ДЛЯ  
МЕНЕДЖЕРОВ  
ТОЧНО В СРОК**  
Инжиниринг  
ПОТОКОВ  
КАРАКУРИ



**ТРЕНИНГИ ДЛЯ  
НАЧАЛЬНИКОВ  
ПРОИЗВОДСТВ И ЦЕХОВ**



**3 НЕДЕЛИ / 3 МЕСЯЦА**  
+ личный проект

185 чел.

**ТРЕНИНГ ДЛЯ  
МАСТЕРОВ**



**5 НЕДЕЛЬ / 5 МЕСЯЦЕВ**  
+ личный проект

713 чел.

**Реализованные  
мероприятия**

**ПРОГРАММЫ ОБМЕНА  
ОПЫТОМ**  
**LITE** (2 дня)  
**FULL** (5 дней)  
**VIP** (от 1 дня)  
Учебные курсы



**ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ**



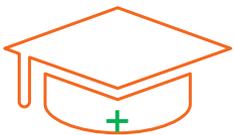
«ВИДЕО-КСО»  
«QR-КОД»  
«iSpring»



**ВХОДНОЕ  
ТЕСТИРОВАНИЕ**



Проверка навыков  
будущего работника до  
собеседования



тиражирование новой системы обучения на другие заводы компании, дочерние общества и поставщиков

## НОВАЯ ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ ПО ПС АВТОВАЗ

Уровень удовлетворенности слушателей по итогам обучения



Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ у вновь принятого персонала



## Результаты проекта

**₽ 24,9 МР**

**ГОДОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ**  
от реализации новой интегрированной системы обучения

Окупаемость проекта: **4 месяца**

**83** руководителя  
**из 21** компании  
обучились и посетили  
АО «АВТОВАЗ» в рамках  
программы обмена опытом

**ТРЕНД НА ПОВЫШЕНИЕ ЗРЕЛОСТИ ПС АВТОВАЗ В КОМПАНИИ**

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



**LADA**

