

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



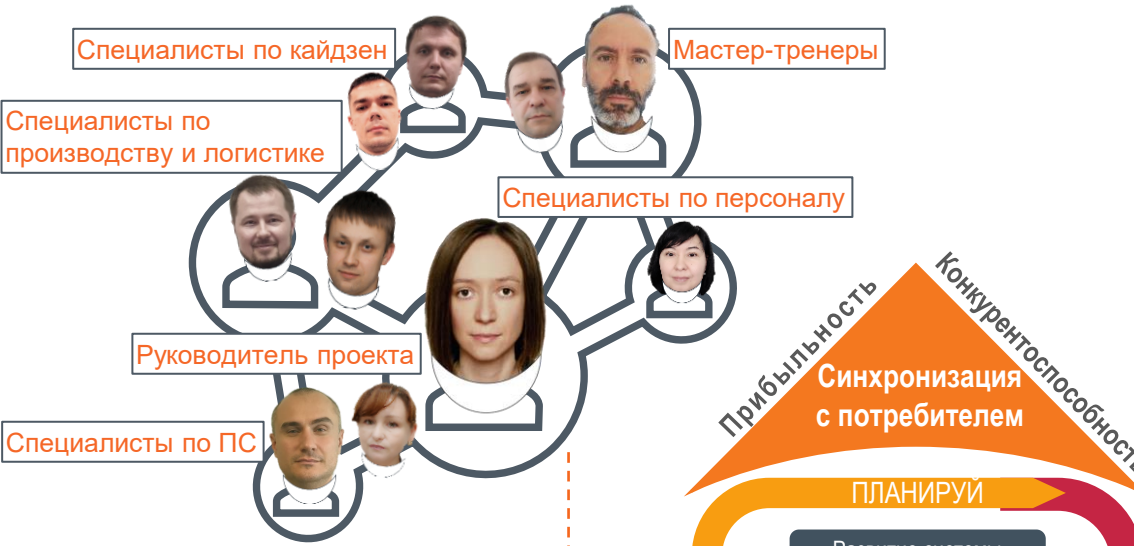
Завод «ЛАДА Санкт-Петербург»
1 линия ГК
и автокомпонентные
производства

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



Ключевые цифры АВТОВАЗ и LADA

* ГК – главный конвейер сборки автомобилей



Основы Производственной Системы АВТОВАЗ



ИНДУСТРИАЛЬНАЯ СИСТЕМА

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

РЕСУРСЫ

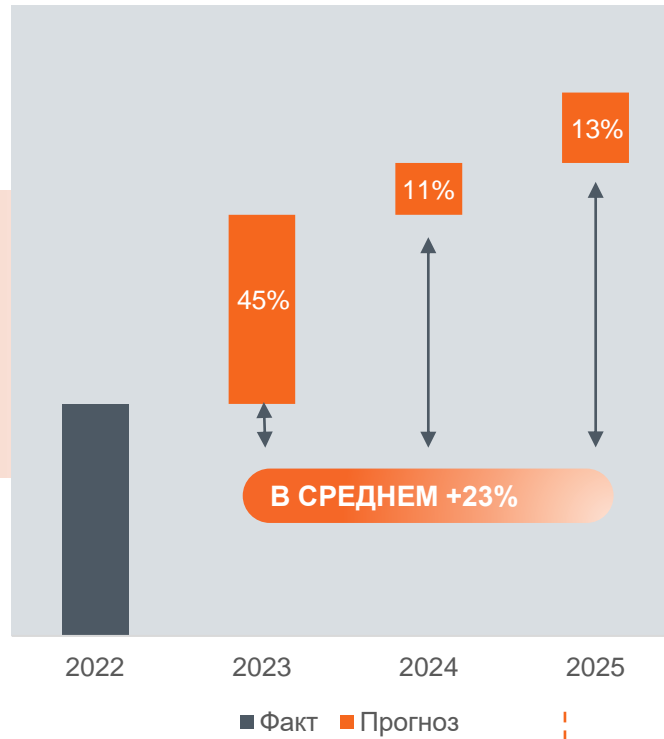
* Производственная система АВТОВАЗ – ПС АВТОВАЗ

Предпосылки проекта

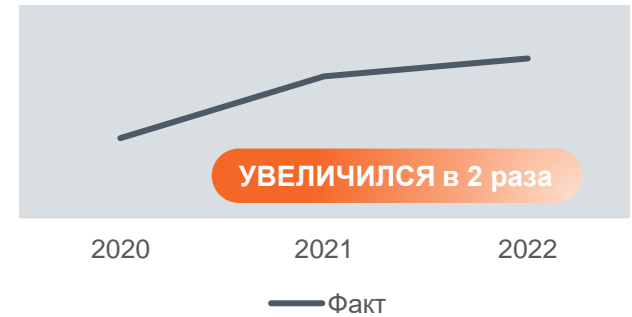
Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ в баллах по 5 уровням

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

Ожидаемый рост объемов

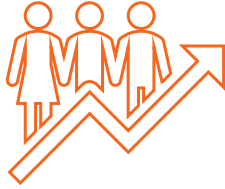


Уровень текучести персонала



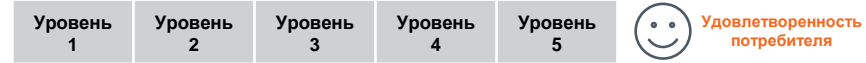
Оценка зрелости ПС АВТОВАЗ



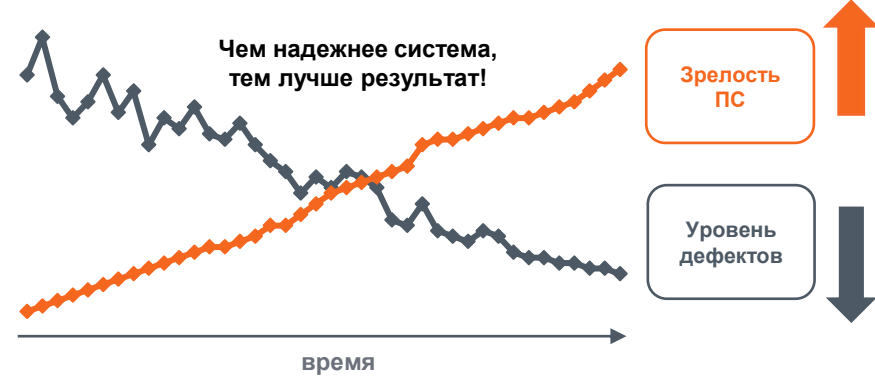
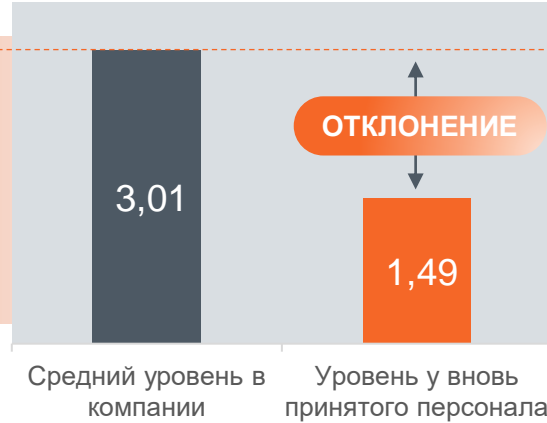


ПОВЫШЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА ВНОВЬ ПРИНЯТОГО ПЕРСОНАЛА

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



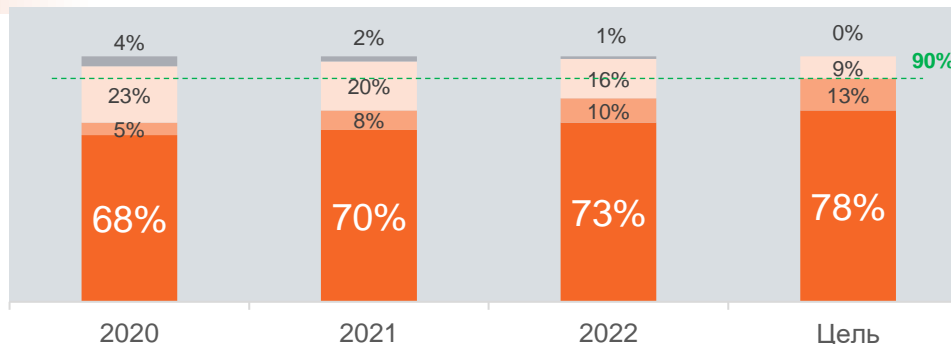


Действующая система обучения по ПС АВТОВАЗ



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

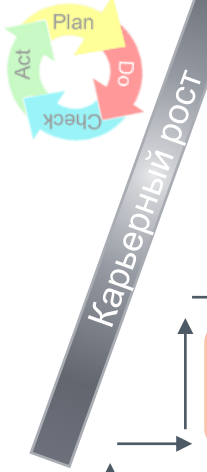
Концепция обучения СВЕРХУ-ВНИЗ

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.

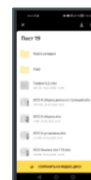
**Реализованные
мероприятия**

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



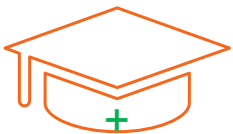
ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ

«ВИДЕО-КСО»
«QR-КОД»
«iSpring»



**ВХОДНОЕ
ТЕСТИРОВАНИЕ**

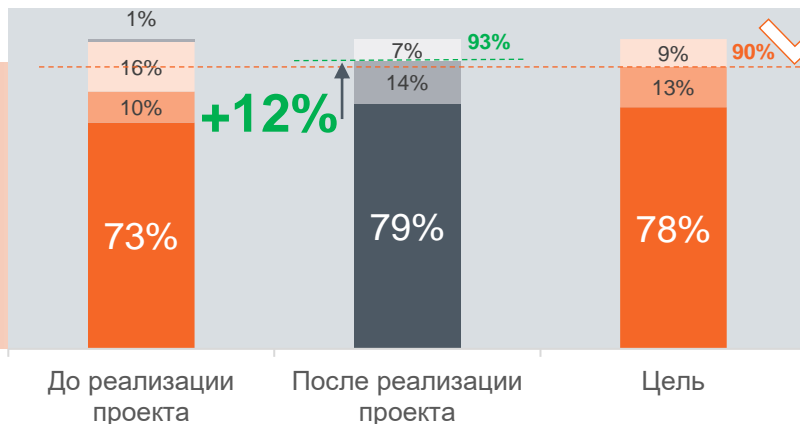
Проверка навыков
будущего работника до
собеседования



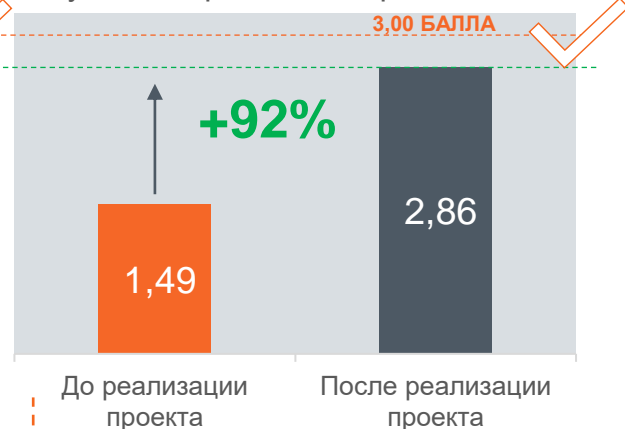
тиражирование новой системы обучения на другие заводы компании, дочерние общества и поставщиков

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

