



**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**

**ВКР на тему: «Совершенствование процесса обучения на примере  
АО «Жигулевские стройматериалы»**

Доклад

Уважаемые члены комиссии! Вашему вниманию предлагается выпускная квалификационная работа на тему: «Совершенствование процесса обучения на примере АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 1)

**Объект и предмет исследования(слайд 2)**

Объектом исследования данной работы является компания АО «Жигулевские стройматериалы». Предмет исследования: система обучения сотрудников компании АО «Жигулевские стройматериалы».

**Актуальность темы исследования(слайд 3)**

Обучение персонала - это не просто формальная процедура, а стратегически важный процесс, определяющий конкурентоспособность и инновационное развитие организации. В условиях глобализации и ускоренных темпов технологических изменений, компании должны активно адаптироваться к динамично меняющимся требованиям рынка. Высококвалифицированные и мотивированные сотрудники становятся основным активом, способствующим выполнению стратегических задач. Однако реальность такова, что многие компании сталкиваются с трудностями во внедрении эффективных систем обучения, что, в свою очередь, отражается на производительности и качестве выполняемых задач. Актуальность данной темы обусловлена необходимостью исследования теоретических и практических аспектов формирования системы обучения. Важно определить, как внутренние процессы будут интегрированы в контекст общей кадровой политики акционерного общества и как это улучшит результаты работы в целом.

#### **Характеристика объекта исследования АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 4)**

Для оценки системы обучения была выбрана компания АО «Жигулевские стройматериалы», которая является акционерным обществом и входит в состав холдинга «ЦЕМРОС». Холдинг «ЦЕМРОС» – это диверсифицированный промышленный холдинг, один из лидеров цементной отрасли России. ЦЕМРОС объединяет 18 цементных заводов, а также более 30-ти карьеров по добыче нерудных материалов.

Компания АО «Жигулевские стройматериалы» была основана в 1958 году. Предприятие представляет собой единый комплекс по производству строительных материалов - цемента и нерудных материалов. Преимуществами компании АО «Жигулевские стройматериалы» являются: а) наличие единого комплекса по производству базовых строительных материалов; б) производство продукции соответствует требованиям экологической безо-

пасности; в) осуществление строгого контроля качества продукции на всех этапах производства; г) широкий ассортимент производимой продукции. На продукции цементного завода АО «Жигулевские стройматериалы» построены объекты: Волжский автозавод (г.Тольятти), Дворец спорта «Волгарь» (г.Тольятти), правительственный санаторий «Волжский Утес» (Самарская область), спорткомплекс «Олимпийский» (г. Москва), Самарский метрополитен, торговый центр «Русь» (г.Тольятти).

Для эффективной деятельности на предприятии разработана линейно-функциональная структура управления. Структура АО «Жигулевские стройматериалы» является четко организованной и многоуровневой, что позволяет эффективно управлять всеми процессами - от добычи и переработки материалов до реализации готовой продукции. На верхнем уровне находится Генеральный директор, который координирует работу всей компании. Под его руководством действуют несколько заместителей, каждый из которых управляет специфическими областями: управление производственными процессами, общие вопросы и финансы.

Среднесписочная численность работников компании АО «Жигулевские стройматериалы» в 2024 году составила 272 человека, в динамике наблюдается снижение показателя. По структуре наибольший удельный вес приходится на рабочих, в 2024 году их доля составила 79,04%. Небольшой удельный вес в структуре численности занимают руководители (9,19%) и специалисты (11,76%). По гендерному признаку большинство работников на предприятии - мужчины, их доля составила 68,75%, меньшая доля приходится на женщин, по состоянию на 2024 г. на них приходилось 42,65% от общего числа работников.

На протяжении 2022-2024гг. в организации наблюдается рост капитала, но баланс сформирован в большей степени за счет собственных средств, поэтому у компании наблюдается хорошая финансовая устойчивость. Тем не менее выручка направилась в сторону снижения, а темпы роста затрат опе-

режают темпы роста выручки. В связи с этим показатели прибыли и рентабельности снизились, хотя и имеют не плохие значения.

### **Оценка системы обучения кадров на предприятии АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 5)**

Системой обучения кадров на предприятии АО «Жигулевские стройматериалы» занимаются специалисты отдела кадров, которые отвечают за повышение квалификации сотрудников. Система обучения и развития сотрудников АО «Жигулевские стройматериалы» включает в себя: определение потребностей, формирование бюджета обучения, определение целей обучения, определение содержания программ, выбор методов обучения, обучение, оценка эффективности обучения.

Обучение в компании осуществляется только на курсах повышения квалификации. Для этого, работников и специалистов направляют в различные учебные заведения, в частности в: Самарский институт строительства и энергетики, Академию профессиональной подготовки кадров (АПрофПК), Учебный центр «Эллада».

### **Слабые места системы обучения кадров на предприятии АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 6)**

Представленный анализ оценки системы обучения в АО «Жигулевские стройматериалы», показал слабые места, ими являются: обучение осуществляется только с помощью сторонних организаций, не развивается корпоративное обучение (отсутствует корпоративный учебный пункт); не осуществляется обучение по вакансиям, связанные с развитием цифровизации, роботизации и искусственного интеллекта в строительной отрасли; при обучении не применяется искусственный интеллект, чат-боты; оценка системы обучения осуществляется в ручную, без применения специальных программ и ис-

кусственного интеллекта; для получения обратной связи применяются устаревшие методы (бумажные опросы), не используются чат-боты и искусственный интеллект; отсутствует система наставничества, не анализируются причины увольнений.

Так как обучение осуществляется только с помощью сторонних организаций, это вызывает рост расходов, в которое включаются затраты на стоимость курсов и расходы, связанные с простоем производства из-за отвлечения сотрудников. Общая сумма затрат составляет 18365,97 тыс. руб. Более того, на курсах повышения квалификации за год обучилось только 63 человека при потребности обучения в год в количестве 150 человек. Основными направлениями обучения являлись: промышленное и гражданское строительство, управление проектами в строительстве, городское строительство и хозяйство, строительство зданий и сооружений, ценообразование и сметное нормирование в строительстве, безопасность строительства и другие.

Однако, обучение на курсах повышения квалификации является достаточно дорогим для компании, так как необходимо не только платить за обучение, но и происходят потери в связи с простоем производства.

### **Мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала в АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 7)**

В связи с этим были разработаны мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала в АО «Жигулевские стройматериалы», в частности: 1) Разработка программ наставничества; 2) Внедрение новых методов и технологий обучения; 3) Создание системы оценки и обратной связи.

Программа наставничества для АО «Жигулевские стройматериалы» будет состоять из следующих этапов: определение целей и разработка структуры программы; подбор наставников; подготовка наставников; запуск про-

граммы наставничества; оценка результатов программы наставничества; интеграция наставничества в корпоративную культуру.

Целями внедрения программы наставничества является: сократить время на адаптацию, повысить производительность и сохранить традиции корпоративной культуры. Наставничество будет добровольным, продолжительность будет составлять от 1 до 3 месяцев. Наставники будут встречаться с подопечными примерно раз в неделю. Для наставников необходимо внедрение надбавок к заработной плате в размере 20,0% от оклада. Необходимо также отобрать квалифицированные кадры, которые готовы делиться знаниями и активным опытом и организовать обучение на курсах наставников.

### **Внедрение новых методов и технологий обучения(слайд 8)**

Внедрение новых методов и технологий обучения направлено на реализацию следующих мер: 1) создание и развитие корпоративного учебного пункта; 2) внедрение чат-бота в процесс обучения; 3) внедрение ИИ моделирующего реальные рабочие ситуации в процессе обучения.

### **Опыт внедрения учебного пункта на примере компании «Самарский Стройфарфор» (слайд 9)**

Для создания и развития корпоративного учебного пункта в АО «Жигулевские стройматериалы» был изучен опыт внедрения учебного пункта на примере компании «Самарский Стройфарфор», который показывает, как предприятие может самостоятельно организовать обучение сотрудников, повысить квалификацию или освоить новую специальность.

История создания. Учебный пункт на заводе «Самарский Стройфарфор» был создан в 2015 году. Компания получила лицензию на обучение и разработала методические пособия и программы более чем по 30 специальностям. Цель - подготовить специалистов для производства сантехники и ке-

рамогранита, так как не все профессии доступны для освоения в сторонних учебных заведениях.

Программы обучения. Обучение в учебном пункте «Самарского Стройфарфора» включает: а) теоретические занятия в учебных классах; б) практику на рабочем месте с наставниками; в) аттестацию по окончании обучения. Также специалисты учебного класса проводят общие развивающие мероприятия: например, уроки ораторского мастерства, навыки управления временем, эффективные коммуникации.

Участники обучения «Самарского Стройфарфора» отмечают, что наставники помогают освоить профессию и влиться в коллектив. Некоторые сотрудники отмечают, что обучение позволяет понять, какую специальность хочется изучать дальше.

В 2023 году в учебном пункте «Самарского Стройфарфора» 70 сотрудников обучились новым профессиям, 32 из них стали литейщиками санитарно-строительных изделий на стенде. Теорию они изучили в учебном классе, а практические занятия проходили на своём рабочем месте. Кроме того, обучение позволяет сотрудникам повышать разряд, проходить переаттестацию по промышленной безопасности и охране труда. Таким образом, изучив опыт «Самарского Стройфарфора», целесообразно его применить в АО «Жигулевские стройматериалы».

### **Внедрение учебного пункта в АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 10)**

Учебный пункт компании АО «Жигулевские стройматериалы» может использоваться для: технического обучения сотрудников - передачи знаний и навыков, необходимых для выполнения профессиональных задач; обучения новичков - новые сотрудники могут получать знания от более опытных коллег; внедрения новых технологий - учебный пункт помогает сотрудникам освоить оборудование и методы работы, которые они раньше не использовали.

В структуру учебного пункта будут входить: начальник учебного пункта, менеджер по обучению и специалист по обучению. Также для деятельности пункта будут привлекаться специалисты-педагоги из учебных заведений Самарской области. Предлагается установить надбавку 50,0% к оплате труда работникам компании, которые будут заниматься организационными вопросами и 300 руб. в час оплата труда преподавателям- педагогам.

Создание и развитие корпоративного учебного пункта в АО «Жигулевские стройматериалы» будет состоять из нескольких этапов. Они включают инициацию процесса, планирование и разработку, реализацию проекта и контроль. В своей деятельности «Учебный пункт» будет руководствоваться действующим законодательством, приказами (распоряжениями) по обществу и Положением «Об учебном пункте». Основными единовременными затратами на организацию пункта будут являться: расходы на приобретение необходимой мебели, столы, стулья), канцелярских товаров, доска, стоимость пошлины на получение лицензии и прочее. Планируется что учебный пункт будет обучать по 30 направлениям, это в три раза больше, чем было до реализации данного проекта. Основные направления обучения будут включать следующие программы курсов: Строительная испытательная лаборатория; методы оценки прочности и контроля качества цемента, бетона и сухих смесей; Производство строительных материалов, изделий и конструкций; Лабораторные испытания дорожно-строительных материалов; Основы законодательства в строительстве; Строительное материаловедение; Современные технологии возведения зданий; Ценообразование и сметное дело в строительстве; Технологические процессы в строительстве; Управление проектами в строительстве; Городское строительство и хозяйство; Строительство зданий и сооружений; Ценообразование и сметное нормирование в строительстве; Безопасность строительства; Прораб; Строительство зданий и сооружений 1 и 2 уровней ответственности; Техническая защита информации ограниченного доступа; Промышленное и гражданское строительство; «Специалист по строительству особо опасных, технически сложных и уникальных

объектов (6 уровень квалификации)»; Специалист в области планово-экономического обеспечения и строительного производства»; Строительный контроль (Особо опасные, технически сложные и уникальные объекты); Эксплуатация гражданских зданий; Специалисты по Data Science; Системный аналитик; Основы использования искусственного интеллекта; Проектирование систем искусственного интеллекта и др.

Более того, обучение будут проходить без отрыва от производства. В результате реализации учебного пункта расходы на обучение сократятся более, чем в 10 раз и составят 1200,90 тыс. руб. в год. В основном такая экономия произойдет из-за того, что не будет происходить простой производства.

Стоит отметить, что в настоящее время существует не мало компаний, которые занимаются созданием образовательного бизнеса. Поэтому для анализируемой организации предлагается воспользоваться услугами сторонних компаний. Например, рекламное агентство «360 MEDIA»- это профессиональная команда, которая готова с нуля организовать корпоративный университет - от стратегии до digital-инфраструктуры. Организация поможет проработать методологию и сделать уверенный шаг в сфере корпоративного обучения.

Внедрение чат-бота в процесс обучения предлагается с помощью платформы Personik. С Personik можно избавиться от бумажной волокиты - создать план обучения персонала в платформе и реализовать его с помощью цифровых инструментов. Сотрудники будут получать материалы и закреплять знания через чат-бота в Telegram. Также можно выбирать длительность обучения, время отправки образовательных материалов и аудиторию. Чат-бот поддерживает не только текстовые сообщения, но также ссылки, файлы, изображения и видео.

Также предлагается внедрение ИИ моделирующего реальные рабочие ситуации в процессе обучения. Наиболее известными программами с упражнениями, моделирующими реальные рабочие ситуации являются: «Айлогика» и «РискПроф Тренажеры». «Айлогика»- предлагает систему на базе ис-

кусственного интеллекта для обучения персонала. Система имитирует реальные рабочие сценарии, анализирует действия сотрудников и предлагает пути для улучшения. «РискПроф Тренажеры»- сервис, который предлагает практические занятия в виртуальной производственной среде. Это электронная модель предприятия, которая позволяет использовать разные сценарии, в том числе и погодных условий. Виртуальная производственная среда – это электронная модель производственного предприятия, состоящая из территории, производственных и административных помещений, оборудования, работников и технологических процессов, которая позволит пройти обязательную практическую подготовку с помощью интерактивных тренажеров. ВПС позволяет использовать разные сценарии, в том числе и погодных условий: день, ночь, туман, дождь и пр. Поэтому ВПС может использоваться при проведении инструктажей и обучении.

Создание системы оценки и обратной связи в АО «Жигулевские стройматериалы» предлагается путем внедрения платформы «Моя команда» и портала «Пряники». С помощью платформы «Моя команда» можно оценивать эффективность и компетенции сотрудников по методу 360 градусов, вовлекая в процесс руководителей, коллег, подчиненных включая самооценку для сравнения результатов. Имеется возможность проведения технических интервью 1-на-1 с сотрудниками, обсуждая их сильные и слабые стороны, KPI, достижение целей по OKR, карьерные ожидания. Также можно находить таланты через оценку эффективности сотрудников с помощью матрицы 9-Вох. Матрица 9-Вох (или матрица потенциала и производительности) -это инструмент управления талантами, который помогает оценивать сотрудников по двум ключевым параметрам: текущая результативность и потенциал для дальнейшего развития. Цель матрицы - связать инициативы по управлению талантами и развитию с тем, где они приносят наибольшую пользу.

Для совершенствования обратной связи необходимо внедрение портала «Пряники». Сбор обратной связи на портале «Пряников» может быть организован разными способами: это и простые голосования на базе корпоративной

соцсети, и peer-tp-peer recognition, и сервис быстрых фидбеков, и даже приложение для оценки эмоционального состояния сотрудников «Цвет настроения». Ну а комплексную обратную связь в виде пульс-опросов или опросов лояльности, вовлеченности с планировщиком и подробной статистикой, можно собирать с использованием модуля «Опросники».

### **Эффективность мероприятий по совершенствованию обучения персонала в АО «Жигулевские стройматериалы» (слайд 11)**

В результате предложенных мероприятий, уровень вовлеченности и уровень удовлетворенности возрастут на 35,0% и 25,0% соответственно, производительность труда вырастет минимум на 10,0%, текучесть кадров сократится на 17,0%. Более чем на 10,0% сократятся управленческие расходы за счет того, что компания откажется от курсов повышения квалификации с помощью сторонних организаций и примет решение по обучению в собственном корпоративном учебном центре.

Также ИИ в кадровой работе позволит: ускорить подбор и найм сотрудников, оптимизирует документооборот и внутренние процессы сотрудников, повысит квалификацию и внутреннюю коммуникацию, будет способствовать формированию HR-аналитики, удержанию и благополучию персонала. В результате время на закрытие вакансий сократится на 50,0%, на 60,0% сократится ручная нагрузка HR и бухгалтерии; на 40,0% сократится время на полную адаптацию; 70,0% сотрудников будут вовлечены в развитие и обучение; 58,0% кадровых задач от сотрудников будут выполняться автоматически, точность прогнозирования увольнений составит 85,0%.

Финансирование всех мероприятий может осуществляться за счет чистой прибыли компании, которой у нее более чем достаточно. Особое внимание было уделено тому, что успешное внедрение предложенных мероприятий должно осуществляться комплексно, с акцентом на вовлеченность и под-

держку руководства, а также на создание среды, способствующей профессиональному развитию каждого сотрудника.

Эффективная оценка обучения сотрудников – это ключевой элемент, позволяющий компании расти и повышать профессионализм команды. Использование проверенных моделей, современных технологий и регулярной обратной связи помогает не только улучшать учебные программы, но и значительно повышать мотивацию сотрудников.

Периодическая оценка и корректировка процессов обучения позволяют компаниям создавать условия для постоянного профессионального роста сотрудников, что укрепляет их конкурентные позиции и способствует долгосрочному успеху.

**Доклад окончен! Спасибо за внимание! (слайд 12)**