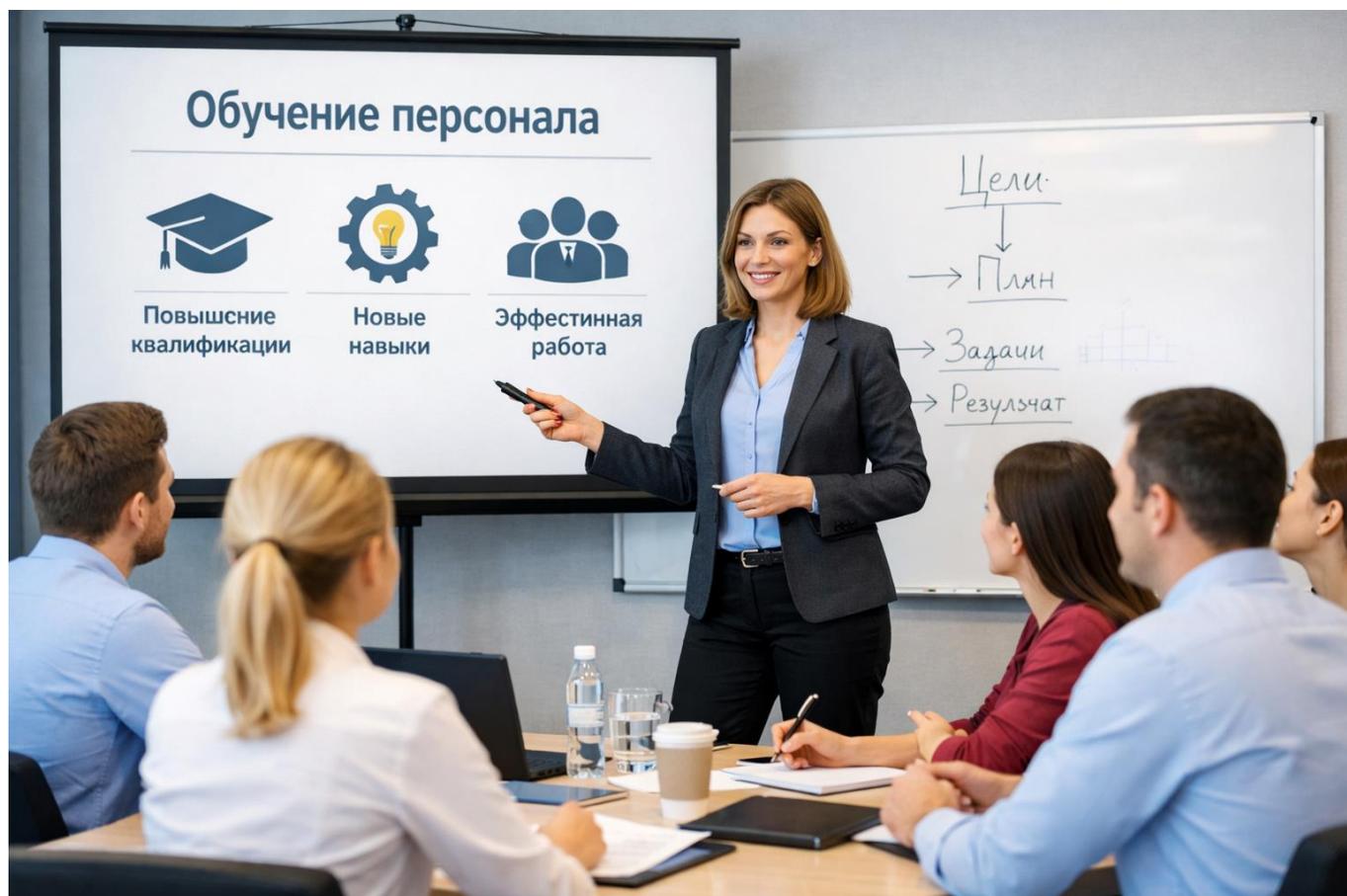




ВЫСШАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ И ИННОВАЦИЙ

МГУ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА



УНИВЕРСИАДА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ. Заключительный этап (очный).

КЕЙС «ВТОРАЯ ПРОФЕССИЯ НА ПРОИЗВОДСТВЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ»

В последние годы промышленность России и мира переживает этап глубокой трансформации, связанный с развитием цифровых технологий, автоматизации и внедрением элементов Индустрии 4.0. Согласно отчету Всемирного экономического форума «Будущее рабочих мест» (World Economic Forum) прогнозировалось, что к

2025 году 50% всех сотрудников будут нуждаться в переквалификации в связи с активным внедрением новых технологий.

В этом десятилетии благодаря глобальным макроэкономическим тенденциям будет создано около 170 млн новых рабочих мест. Об этом говорится в новом докладе Всемирного экономического форума, посвященном перспективам рынка труда на ближайшие пять лет. В то же время из-за этих же тенденций 92 млн рабочих мест будут упразднены.

Одновременно усиливается кадровый дефицит в промышленности: к 2030 году экономике России потребуется дополнительно около 10,9 млн работников, при этом нехватка квалифицированных кадров достигнет 2-4 млн человек. Дефицит кадров, способных работать с искусственным интеллектом в промышленном секторе, к 2030 году достигнет 2-3 млн человек.

Сегодня производственные компании в России сталкиваются с нехваткой квалифицированных рабочих кадров, особенно в сегментах операторов оборудования, наладчиков, специалистов по цифровым системам и обслуживанию техники. В автомобилестроении России дефицит производственных работников остается критическим, достигая 150-500 тыс. специалистов ежегодно. Это связано как с демографическими факторами, так и с устареванием профессиональных компетенций работников под сильным воздействием постоянно происходящих технологических изменений.

В этих условиях предприятия все чаще сталкиваются с двойной проблемой:

- с одной стороны – нехватка кадров и рост затрат на привлечение новых сотрудников;
- с другой – необходимость повышения квалификации уже работающего персонала.

Ответом на данный вызов становится развитие внутренних программ обучения и переквалификации, в том числе концепции «вторая профессия», при которой сотрудник осваивает дополнительную специальность внутри компании.

Концепция «вторая профессия» – это система организационных, образовательных и управленческих мероприятий, направленных на освоение

сотрудниками дополнительной профессиональной квалификации, позволяющей выполнять новые или смежные трудовые функции наряду с основной деятельностью.

Развитие концепции «вторая профессия» связано с переходом от узкой специализации и к универсализации и гибкости компетенций. Современные организации переходят от модели «один сотрудник – одна функция» к модели «один сотрудник – несколько ролей и компетенций».

Данный подход активно поддерживается государством в рамках национальных проектов «Производительность труда» и «Демография», направленных на развитие человеческого капитала и повышение гибкости рынка труда.

Компания «АвтоМоторс» занимается производством автомобилей. На её производстве все чаще возникают потребности в переподготовке рабочих отдельных производственных подразделений компании, которым всё больше недостаёт цифровых навыков. В частности, работы с современным программным обеспечением, таким как Compas-3D, IoT, роботизацией оборудования, сокращение стоимости изделий и технологических процессов на основе методов ФСА, FMEA, ТРИЗ, разработка баз данных и многих других. Тем не менее, у разных отделов свои задачи и потребности.

Наиболее сложная ситуация сложилась в штамповочном цехе «АвтоМоторс», который является ключевым звеном кузовного производства. Любые сбои на данном участке напрямую влияют на выполнение производственного плана, сроки сборки автомобилей и себестоимость продукции.

Штамповка – это метод обработки металлов давлением, при котором заготовка (лист, полоса или рулон) приобретает заданную форму с помощью специального инструмента – штампа, установленного на прессе или молоте. Это основной способ массового производства кузовных деталей в автомобилестроении.

Деятельность штамповочного цеха начало кузовного производства, мощность более 300 000 автокомплектов в год. Производство состоит из 37 линий прессов (Kliring, Erfurt, ННІ), роботизированных трансфертов (Fuji, Amada), моечных машины, а также крупногабаритных прессов 5200 тонн для изготовления боковин и дверей. Цех

производит панели крыши, крыльев, дверей, более 1700 видов автомобильных деталей. Роботизация: 50% операций автоматизировано, применяются датчики качества.

Современные условия труда предъявляют особые требования к оператору станка в штамповочном цехе (управление прессами, контроль качества деталей) в условиях Индустрии 4.0 – требуют перехода от ручных навыков к цифровым компетенциям, таким как программирование ЧПУ, IoT-мониторинг, предиктивная аналитика.

Современные требования «АвтоМоторс» к вакансии оператора станка в штамповочном цехе включают базовую квалификацию 3-5 разряда с акцентом на цифровизацию и безопасность. Характеристики разрядов определяются профессиональным стандартом 31.016 «Работник по прессовым работам в автомобилестроении»

Требования к образованию:

- Среднее профессиональное образование (техникум/колледж по специальности «Обработка металлов», «Автоматизация производства») или начальное профессиональное обучение в Корпоративном университете «АвтоМоторс».
- Стаж работы на аналогичном оборудовании: от 1 года (для 3-го разряда), более 3 лет для многостаночных линий.

Какой должна быть программа обучения второй профессии на производстве в компании «АвтоМоторс»?

Источники:

1. Национальный проект «Демография», URL: <https://национальныепроекты.рф>
2. Национальный проект «Производительность труда», URL: <https://национальныепроекты.рф>
3. Mjobs Автопром нехватка кадров, URL: <https://www.mjobs.ru/article/avtoprom-ispytyvaet-nehvatku-kvalificirovannyh-kadrov/>
4. Forbes Дефицит кадров с ИИ к 2030, URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/535907-deficit-promyslennyh-kadrov-so-znaniem-ii-k-2030-godu-dostignet-3-mln-celovek>
5. WEF Future of Jobs Report 2025, URL: <https://www.weforum.org/stories/2025/01/future-of-jobs-report-2025-jobs-of-the-future-and-the-skills-you-need-to-get-them/>
6. WEF Top-10 work skills 2020, URL: <https://www.weforum.org/stories/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>

ЗАДАНИЕ:

В условиях цифровой трансформации производства компания «АвтоМоторс» сталкивается с необходимостью развития у работников штамповочного цеха дополнительных компетенций, соответствующих требованиям Индустрии 4.0.

Вам необходимо разработать концепцию внедрения программы переобучения «Вторая профессия на производстве» для сотрудников штамповочного цеха, используя представленные в кейсе данные.

Решите следующие задачи:

1. Проведите анализ деятельности штамповочного цеха современной компании, занимающейся автомобильным производством. Учтите не только информацию, представленную о компании «АвтоМоторс», но и современные тенденции в развитии автомобилестроения. Определите 3-5 наиболее критичных направления развития компетенций оператора станка в штамповочного цеха в рамках программы «Второй профессии на производстве». Обоснуйте выбор с учетом современных требований к уровню автоматизации и цифровизации процессов.

2. Проведите анализ действующих профессиональных стандартов и опубликованных требований к вакансии в авторитетных сервисах интернет-рекрутмента (HH.ru, rabota.ru и др.). Опишите, какие именно дополнительные компетенции необходимы для данных позиций (например, работа с IoT, ЧПУ, цифровыми системами контроля и др.).

3. Выберите наиболее актуальное направление для реализации программы обучения в рамках «Второй профессии на производстве». Разработайте программу обучения «Вторая профессия на производстве» для выбранного направления, включающую:

- цель и задачи;
- целевую аудиторию (конкретные группы сотрудников и их потребности с учётом требований Индустрии 4.0);
- формы обучения (внешнее и внутреннее обучение, очное, очно-заочное, дистанционное, групповое, индивидуальное, формальное, неформальное и др.);
- методы и инструменты обучения (тренинги, мастер-классы, микрообучение, VR-тренажёры, цифровые платформы и т.д.)
- этапы реализации программы (план программы с описанием этапов);
- критерии успешного завершения программы (оценка полученных знаний, умений и навыков,);
- методы мотивации сотрудников (материальные и нематериальные для вовлечения в обучение).

Требования к решению кейса

Решение кейса должно быть представлено в виде двух файлов:

- 1) Презентация (формат .pdf или .pptx) с основными положениями решения и выводами (не более 15 слайдов);
- 2) Текстовый файл (формат .pdf или .docx) с дополнительной информацией (не более 1 страницы формата А4 12 шрифтом): расчеты, аналитические данные, ссылки на источники информации.

В презентации и текстовом файле должны содержаться разные материалы.

Файлы с решением кейса должны быть отправлены в срок до **12 апреля 2026 года 23:59 МСК**. по следующему электронному адресу: **hr.universiada.hsmi@mail.ru**. Позже решения кейса приниматься не будут.

Основные критерии оценки

При выставлении оценок за решение кейса будут использоваться следующие критерии:

- Качество проведенного анализа и аргументированность сделанных выводов.
- Логика и структура изложения.
- Качество оформления презентации.
- Нестандартность мышления при выработке решения.
- Учет современных экономических особенностей и условий.