

Školení je šance

V posledních letech prochází VEBA a. s. obdobím silného rozvoje a růstu. Nedílnou součástí tohoto úspěšného rozvoje je práce každého jednotlivce, jako nejmenší součásti pracovního kolektivu. Aby bylo možné zvládnout nové moderní technologie a procesy, které jsou v rámci plnění stanovených cílů nezbytné, je nutné, aby se kvalifikace, schopnosti a dovednosti zaměstnanců rozvíjely a kráčely ruku v ruce se současnými světovými trendy v odvětví. Zaměstnanci si musí být vědomi závažnosti a důležitosti svých činností a také toho, jak přispívají k dosažení cílů jakosti a udržování dobrého jména společnosti.



Letecký pohled - VEBA Broumov – Velká Ves

Vzhledem k tomu, že textilní obory na úrovni učňovského a středního odborného textilního školství nejsou v ČR otevírány, VEBA by bez přípravy a vzdělávání pracovníků prováděné vlastními lektory a specialisty nebyla dlouhodobě konkurenceschopná. Proto také společnost ročně investuje na vzdělávání a doškolování svých zaměstnanců nemalé finanční prostředky.

S organizací vzdělávání našich zaměstnanců, financovaným jak z vlastních zdrojů, tak i z dotačních programů, má VEBA a. s. dlouhodobé zkušenosti. A protože je vzdělávání a rozvoj zaměstnanců neustálý proces, musíme i nadále v těchto aktivitách pokračovat. Proto jsme netrpělivě čekali na výzvy dalších dotačních programů organizovaných ESF.

Ihned po zveřejnění výzvy jsme v dubnu roku 2009 oficiálně podali žádost o podporu projektu

pod názvem „Další vzdělávání zaměstnanců společnosti VEBA a. s. pro zvýšení jejich adaptability a konkurenceschopnosti“ operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, výzvy „Školení je šance“. Žádost prošla úspěšně hodnocením a na konci července jsme s radostí přijali zprávu o schválení námi podaného projektu k realizaci.

Hlavním cílem projektu, který byl 15. září 2009 zahájen, bylo volně navázat na výsledky a zkušenosti z projektu GS Profese, který úspěšně skončil v červnu 2008 a vytvořit systém průběžného proškolení zaměstnanců v odborných a jazykových dovednostech s cílem dosažení zvýšené produktivity práce, zabezpečení výchovy a odborného růstu zaměstnanců a dosažení celkově vysoké úrovně mezilidských vztahů na pracovištích.

Jednotlivé školící bloky – klíčové aktivity, byly sestaveny na základě provedené analýzy vzdělávacích potřeb, z které byl vypracován dlouhodobý vzdělávací plán společnosti, který byl částečně realizován již v předchozích letech, s pokračováním v rámci tohoto projektu.

V rámci projektu bylo celkem podpořeno 106 pracovníků, z nichž někteří byli zapojeni do více klíčových aktivit, proto celkový počet pracovníků, kteří zakončili jednotlivé KA řádným způsobem bylo 142, ostatních 23 pracovníků buď z důvodu ukončení pracovního poměru, nemoci, apod. nezakončilo KA úspěšně. Pro potřeby tohoto projektu byli vybraní účastníci rozděleni do skupin dle zaměření a specifických cílů konkrétních vzdělávacích aktivit. A nyní Vás podrobněji seznámíme s jednotlivými klíčovými aktivitami.

Jazykové vzdělávání bylo významnou vzdělávací aktivitou, ve které bylo podpořeno 72 vybraných pracovníků (střední management, pracovníci ICT, technologové, pracovníci vývoje, řízení jakosti, prodejci a marketingoví specialisté, pracovníci logistiky a mistři). Pro většinu z nich je znalost cizího jazyka nezbytnou součástí jejich kvalifikace a pro které znamená základní vybavenost vzhledem k tomu, že 90% produkce činí export. Školenými jazyky pro jednotlivé skupiny účastníků byly zvoleny angličtina, francouzština, němčina, ruština a italština.

Před zahájením jazykového vzdělávání byli účastníci přezkoušeni ze znalostí externí organizací, která se na základě výběrového řízení stala dodavatel této klíčové aktivity. Poté byli účastníci rozděleni do skupin dle znalostí a časové dotace, která činila 4 hodiny týdně. Z celkového počtu 72 podpořených osob tuto klíčovou aktivitu zakončilo 66 pracovníků řádným způsobem .

Pro každého zaměstnance znamená absolvování jazykového kurzu zvýšení jazykové gramotnosti a odbornosti, které může přispět k jeho lepšímu uplatnění ve firmě, na trhu práce a dokonce i v mezinárodním prostředí. Přínosem pro zaměstnavatele je zkvalitnění komunikace se zahraničními partnery a možnosti zvýšení exportní produkce. V jazykovém vzdělávání VEBA a. s. pokračuje i po ukončení projektu.

Další významnou vzdělávací aktivitou, od které očekáváme významné přínosy, se stalo vzdělávání mistrů, jejichž pracovní náplní je řízení provozu textilní výroby a vedení přímých podřízených. Toto vzdělávání bylo rozděleno do dvou hlavních oblastí a to měkkých (soft), manažerských dovedností a tvrdých (hard) dovedností (řízení výrobních procesů a metod průmyslového inženýrství). V klíčové aktivitě mistrů - hard bylo podpořeno 31 osob (toho 26 pracovníků zakončilo řádným způsobem) a v klíčové aktivitě mistrů i- soft bylo podpořeno 30 osob z toho 28 pracovníků zakončilo řádným způsobem).

Školení Hlavním cílem těchto aktivit bylo proškolení cílovou skupinu v oblasti přímého řízení pracovníků a provozu firmy, které ve svém důsledku povede k efektivnímu využívání strojních kapacit, lidských a dalších zdrojů svěřeného výrobního úseku. Zvládnutí manažerských technik a jejich aplikace pro potřeby firmy jsou totiž základním předpokladem úspěchu mistra, vedoucího a jsou základem pro správné a zdravé fungování jednotlivých kolektivů i firmy jako celku. Významným předpokladem, který od proškolených pracovníků očekáváme, je rovněž aktivní a samostatné předkládání návrhů a organizačních opatření k zefektivnění výroby, zvyšování kvality, snižování nákladů a zajišťování a dodržování technické a technologické kázně provozu apod.

Obsahem jednotlivých školících modulů v rámci školení tvrdých dovedností, byly především metody průmyslového inženýrství, zejména metodiky SMED a TPM. Jejich aplikací ve výrobních provozech předpokládáme snížení nákladovosti výroby, podporu zlepšovatelejších a inovátorských aktivit pracovníků.



Účastníci školení mistrů – workshop - Hotel VEBA

V rámci školení měkkých dovedností, byly školeny a procvičovány oblasti řízení a motivace pracovního týmu, delegování pravomocí a úkolů, koučink, řešení konfliktních situací, efektivní komunikace, asertivita a zvládnutí obtížných situací apod. Věříme, že zvládnutím a osvojením nově nabytých dovedností, dojde ke zvýšení úrovně komunikace na nejnižším stupni řízení firmy, vybudování fungujících pracovních kolektivů a v neposlední řadě k vytvoření přátelského pracovního prostředí, které bude podporovat iniciativu jednotlivců i celých kolektivů.

Hlavním úkolem interních lektorů, kteří byli vyškoleni v další klíčové aktivitě, bude zajišťování školení zaměstnanců společnosti i po skončení čerpání podpory ESF. Bude se jednat o interní odborná školení a další vzdělávání odborných (kvalifikovaných) pracovníků vlastními silami. Vyškolenými interními lektory bude rovněž zajišťováno pokračování specifického odborného vzdělávání zaměstnanců, započaté projektem GS Profese, který společnost VEBA a. s. realizovala v letech 2006 – 2008 z prostředků ESF a státního rozpočtu ČR a tohoto ukončeného projektu.

Hlavními tématy vzdělávacího modulu, ve kterém byli interní lektori školeni, byly komunikační a prezentační dovednosti, příprava

a vedení workshopů, plánování, projektové řízení, time management a koučink. V této klíčové aktivitě (15 celodenních kurzů) bylo podpořeno celkem 15 osob z toho 2 nezakončily řádným způsobem. Proškolení pracovníci budou kompetentně zajišťovat další dlouhodobé vzdělávání a přípravu zaměstnanců společnosti na výkon povolání.



Absolventi vzdělávací aktivity – interní lektoři

Další skupinou, která se zúčastnila vzdělávacího projektu, byli vybraní **prodejci a administrátoři prodeje**, jejichž hlavní náplní je vyhledávání nových zákazníků, péče o stávající zákazníky a zajišťování kompletní obchodní agendy. Hlavním cílem bylo seznámení účastníků s obchodními dovednostmi, které využijí při jednání se zákazníky, upevnění již získaných dovedností a jejich rozšíření na úroveň profesionálních obchodníků, kteří dovednosti nejen využívají v praxi, ale umí s nimi pracovat, zdokonalovat je a předávat spolupracovníkům.

Hlavním obsahem kurzů, kterých se tito zaměstnanci zúčastnili, byl nácvik prodejních dovedností, sebmotivace, navázání kontaktu se zákazníkem, techniky kladení otázek, emoční prodej, námítky a jejich zdolávání a techniky vedoucí k úspěšnému uzavření obchodního jednání. Absolvováním tohoto vzdělávání se zaměstnancům především zvýšila odborná kvalifikace při obchodních jednáních, která může ve svém důsledku zvýšit spokojenost zákazníků, zkvalitnit obchodní jednání a následně tak zvýšit obrát firmy nebo získat nové zákazníky.

Celkem bylo takto podpořeno celkem 8 osob, ale z plánovaných 12 celodenních kurzů jich bylo

uskutečněno pouze 6. Příčinou, z důvodu které účastníci tuto aktivitu nezakončili řádně, byly významné organizační změny v prodejním týmu, které nebyly při podání žádosti známé.

Další důležitou aktivitou, která v rámci projektu proběhla, bylo vyškolení vybraných pracovníků z **metod průmyslového inženýrství**. Jednalo se o cílovou skupinu, která bude ve společnosti VEBA a. s. realizovat metody průmyslového inženýrství ve spolupráci s liniovými manažery a ostatními vedoucími pracovníky a specialisty. Ze zavedení metod průmyslového inženýrství očekáváme zvýšení efektivity procesů a celkové pracovní výkonnosti, aktivaci pracovních kolektivů a rozvoj zlepšovatelství zaměstnanců.

V cílové skupině, která byla pro tuto klíčovou aktivitu vybrána, bylo podpořeno celkem 9 vedoucích pracovníků a specialistů (všichni ukončili řádným způsobem), kteří se zúčastnili 20 celodenních kurzů, z toho 9 kurzů s použitím simulačního SW. Realizace klíčové aktivity probíhala nejen v učebnách společnosti, ale přímo ve výrobních provozech, kde byly řešeny konkrétní úkoly a zadání.

Účastníci se tak teoreticky i prakticky seznámili s nejmodernějšími metodami průmyslového inženýrství, ale především se naučili tyto metody v pracovních kolektivech prosadit na workshopech a pracovních setkáních, které jsou schopni sami připravit, vést a vyhodnocovat. Získané poznatky budou proškolení pracovníci uplatňovat při řízení svěřených pracovních úseků i po ukončení projektu. Uplatňování metod průmyslového inženýrství se tak stane trvalou součástí pracovního procesu společnosti

Všechny vzdělávací aktivity byly v celém průběhu projektu realizovány dle předem stanoveného harmonogramu bez větších potíží. V závěru každé aktivity byly účastníkům předány osvědčení a výsledky byly ověřeny zpětnou vazbou.

Je nutné rovněž vyzvednout velmi dobrou spolupráci celého realizačního týmu s vedením společnosti, všemi liniovými vedoucími, ale především s účastníky jednotlivých vzdělávacích aktivit, kteří mimo své účasti a plnění úkolů a

zadání z projektu, museli i nadále plnit veškeré pracovní povinnosti. Věříme, že právě nově získané znalosti a dovednosti jim usnadní a zkvalitní jejich další práci ve společnosti.

Celý projekt byl 31. 8. 2011 ukončen. Za dobu realizace projektu bylo ve způsobilých nákladech projektu prokazatelně profinancováno celkem 6.853.752,- Kč a přiznaná výše dotace činila 6.995.642,- Kč, z toho 85% z ESF (Evropských strukturálních fondů) a 15% ze státního rozpočtu ČR).

V rámci projektu byly odstraněny některé dílčí nedostatky v kvalifikaci a odbornosti účastníků a rozšířili se tak schopnosti společnosti udržet si motivované a kvalifikované pracovníky a dále zvyšovat jejich profesní a osobnostní růst. Je zřejmé, že v případě nedostatku kvalifikovaných pracovních sil je firma schopna nové pracovníky řádně vyškolit a dále prohlubovat jejich znalosti, potřebné pro výkon jejich práce.

Jsme přesvědčeni, že hlavní cíle, které byly při přípravě projektu stanoveny, byly splněny.

Zdeněk Kousal
manažer projektu



Ukázka afrického brokátu