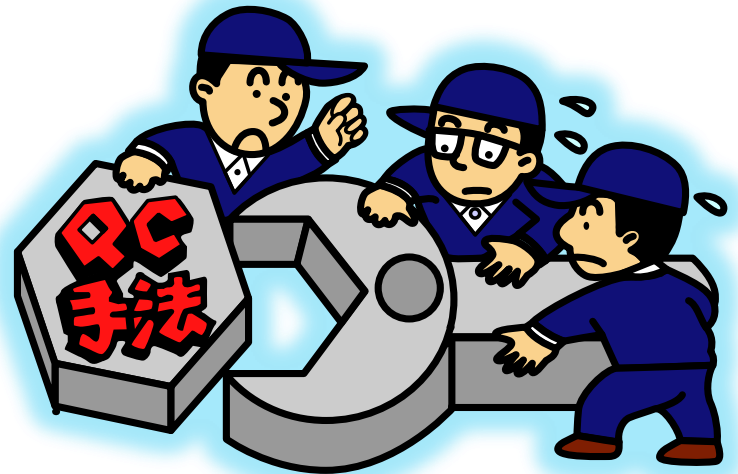


## Zarządzanie wiedzą i szkolenie pracowników działu utrzymania ruchu

Konrad Gurbała

Protech 2010, Wrocław

26 października



# Spis treści

- Kilka słów o nas
- Podejście do kwestii szkoleń pracowników DUR w organizacjach
- Najważniejsze aspekty rozwoju pracowników DUR poprzez szkolenia
- Case study – przykłady programów rozwojowych
- Q & A

# Nasza firma

## Obszary działania

- Szkolenia
- Wdrożenia
- Konsulting

## Sektory

- Automotive
- Logistyka
- Poligrafia
- Meble
- Spożywczy
- AGD



## **PODEJŚCIE DO KWESTII SZKOLEŃ PRACOWNIKÓW DUR W ORGANIZACJACH**

# Zarządzanie wiedzą

## Dobre praktyki

- „Kapitał ludzki to największy majątek organizacji” – programy rozwojowe
- Postrzeganie szkoleń jako inwestycji
- Dbanie o przekaz wiedzy między pracownikami
- Budowanie „kapitału intelektualnego” organizacji – biblioteka szkoleń

## Złe praktyki

- Człowiek odchodzi z firmy wraz z doświadczeniem
- Brak długoterminowej perspektywy rozwoju (intensywna nauka jedynie na początku pracy)
- Brak formalizacji szkoleń
- Brak „śladu” po przebytych szkoleniach

# Szkolenie w DUR ???

- Przykładowe szkolenia realizowane dla pracowników DUR :
  - BHP
  - Szkolenia licencyjne (uprawnienia)
  - Szkolenia techniczne – specjalistyczne (automatyka, sterowniki danej marki, budowa maszyn, itp.)
  - TPM (w razie zaangażowania DUR)



# Szkolenie w DUR ???

- Przykładowe szkolenia realizowane dla pracowników produkcji :
  - BHP
  - Szkolenia leaderskie (zarządzanie zespołem, motywowanie, komunikacja)
  - Szkolenia z zakresu zarządzania produkcją
  - Szkolenia jakościowe
  - Zarządzanie projektami
  - TPM
  - Innowacyjność (kaizen)
  - Rozwiązywanie problemów w praktyce
  - Zarządzanie czasem
  - inne



**Zdecydowanie więcej i częściej niż w przypadku DUR**

# Gdzie tkwi różnica ?

- Wyższe kwalifikacje wymagane w DUR już przy rozpoczęciu pracy
- Praktyczne doświadczenie
- Podejście i sposób postępowania  
≥ kompetencje techniczne
- Organizacja pracy własnej
- Poleganie na wiedzy własnej, rzadziej zespołu
- Konieczność ciągłego doskonalenia się



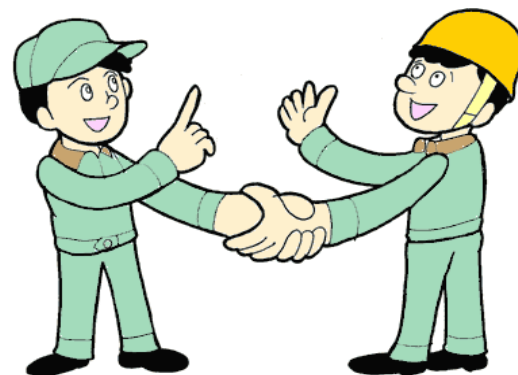
# Kompetencje wymagane do wykonywania pracy

## DUR – mechanik

- Umiejętność trafnej analizy sytuacji
- Szybkość działania
- Szybkie znajdowanie rozwiązań
- Rozwiązywanie kompleksowych problemów
- Samodzielność decyzyjna (w zakresie przypisanych kompetencji)

## Produkcja – operator

- Dokładność wykonywania pracy – jakość i powtarzalność
- Stałe tempo pracy
- Zgłaszanie problemów



# Co tak naprawdę szkolimy

## DUR

- Działanie w sytuacjach niestandardowych
- Rozwiązywanie problemów
- Znajomość budowy maszyn
- Schematy działania urządzeń



**Jak najszybszy  
sposób  
działania i reagowania**

## Produkcja

- Działanie z dużą powtarzalnością
- Efektywność pracy
- Rozwiązywanie problemów



**Jak największa  
powtarzalność**



# Wnioski

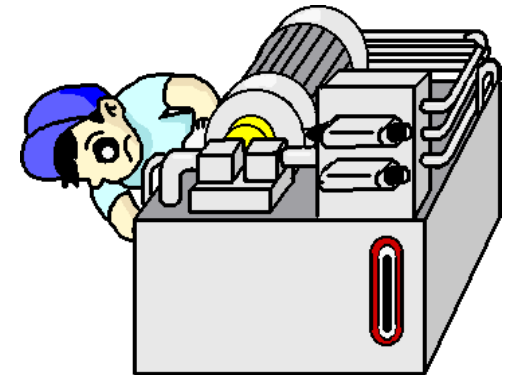
- Trudność w dopasowaniu takich samych schematów w szkoleniach dla produkcji i DUR
- Trudność porównania i oceny kompetencji pomiędzy równorzędnymi pracownikami DUR
- Sprzeczność celów szkoleniowych
- Konieczność dopasowania programów rozwojowych do specyfiki pracy w DUR
- Mniej szkoleń nie oznacza gorsze wyszkolenie, oznacza wyszkolenie w specyficznych obszarach



## **NAJWAŻNIEJSZE ASPEKTY ROZWOJU PRACOWNIKÓW DUR POPRZEZ SZKOLENIA**

# Założenia odnośnie szkoleń dla DUR

- Przewaga OJT – On the Job Training
- Cykliczność szkoleń narzucona przez przepisy
- „Nauka na błędach”
- Nauka poprzez sytuacje krytyczne
- Korzystanie z wiedzy bardziej doświadczonych kolegów



# Matryca kompetencji

	5S na stanowisku pracy	Zauważanie niezgodności	Znajomość standardów	Ogólna kontrola	Samodzielna kontrola	Kontrola jakości	Kontrola Poka Yoke
Adam							
Henryk							
Czesław							
Paweł							
Arek							



Może szkolić



W pełni samodzielny



Wymaga kontroli



W trakcie szkolenia

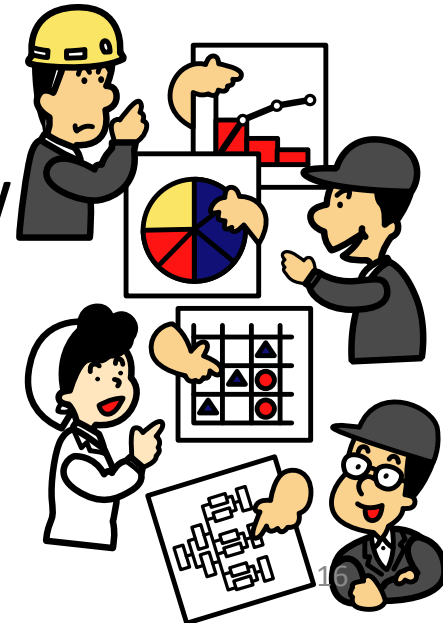
# Korzyści ze szkolenia pracowników DUR w obszarach „miękkich”

- Polepszenie współpracy z innymi działami
- Polepszenie współpracy w ramach 1 działu
- Efektywniejsze zarządzanie zespołem
- Lepsza realizacja zadań
- Efektywniejszy przekaz wiedzy i doświadczeń
- „Świadomość” jakości wykonywanej pracy



# Co jeszcze wspomaga proces szkoleniowy

- Organizacja działu (backupy dla pracowników)
- Ustalona z góry ścieżka rozwoju
- Infrastruktura techniczna do szkoleń (warsztat)
- Standaryzacja i dostępność materiałów szkoleniowych / edukacyjnych
- Potwierdzone umiejętności trenerów wewnętrznych (szkolenie TTT / certyfikacja)



# Wnioski

- Każde szkolenie się opłaca, nawet bez widocznych bezpośrednio efektów finansowych
- Efektywne szkolenie wymaga oceny sytuacji wyjściowej i poszczególnych etapów
- Warto szkolić pracowników DUR również w obszarach „miękkich”



## **CASE STUDY – PRZYKŁADY PROGRAMÓW ROZWOJOWYCH**

# Firma produkcyjna – branża motoryzacyjna

## Przy/tuż po przyjęciu do pracy

- Testy kompetencyjne (pisemne i praktyczne)
- Licencje jak najszybciej po zatrudnieniu / zmianie stanowiska
- Wymieszane ekipy z działów produkcji i UR
- Szkolenie krzyżowe
- Szkolenia lidarskie

## W trakcie pracy

- Multikompetencja w ekipach
- Co ½ roku samoocena i wnioski o szkolenia, co 1 rok zatwierdza przełożony
- *Lotne ekipy* – najlepsi specjaliści
- Centrum szkoleniowe w razie potrzeby – doszkalanie
- Szkolenia techniczne na życzenie

# Firma produkcyjna – branża spożywcza

- Dodatkowe testy przy rekrutacji (automatyk : sterownik + silnik, mechanik : wymiana pompy)
- Matryce kompetencji
- OPL – One Page Lesson
- Szkolenia z naprawy maszyn
- Szkolenia techniczne
- Wymienność pracowników w ramach specjalizacji (automatyka / mechanika)

# Firma produkcyjna – branża farmaceutyczna

- Szkolenia techniczne
- TPM – operator techniczny :
  - a) Rekrutacja wewnętrzna + certyfikat
  - b) Naprawy i przebrojenia
  - c) Ocena kompetencji
- Regularna ocena comiesięczna dla wszystkich pracowników DUR (skala 10 stopniowa)

# Wnioski ogólne

- Odpowiedni program szkoleniowy powinien łączyć elementy techniczne z kompetencjami miękkimi
- Istotna jest standaryzacja metod i materiałów edukacyjnych
- Warto regularnie dokonywać oceny i doszkalać (odświeżać wiedzę)



## **PYTANIA I ODPOWIEDZI**

# Dziękuję za uwagę



Konrad Gurbata

ul. Hery 11 lok. 90

01-497 Warszawa

Tel : 505 601 375

E-mail : [biuro@advantage.org.pl](mailto:biuro@advantage.org.pl)