

Szkolenia i edukacja

Grupa Kapitałowa LOTOS, jako nowoczesna i dynamicznie rozwijająca się firma, dba o ciągły rozwój pracowników. W tym celu doskonalona jest działalność Akademii LOTOS.



Akademia LOTOS to projekt szkoleniowo-rozwojowy, którego celem jest budowa partnerskiego zespołu pracowników. Misją Akademii LOTOS jest wdrażanie w grupie kapitałowej kultury pracy i filozofii zarządzania, opartej o wzorzec pracownika świadomie uczestniczącego w tworzeniu wartości dodanej, wymaganej przez klientów i akcjonariuszy.

Spółka, przy realizacji programów prowadzonych w ramach Akademii LOTOS, kieruje się zasadami:

- dostępności: szkolenia są przeznaczone dla wszystkich grup pracowniczych,
- spójności: system szkoleń uwzględnia misję, strategię oraz długofalowe plany rozwojowe firmy, jest także powiązany z pozostałymi obszarami zarządzania zasobami ludzkimi,
- odpowiedzialności: za efekty szkoleń i rozwój odpowiadają wszyscy uczestnicy procesu, tj. najwyższe kierownictwo, kierownicy liniowi, Biuro Zarządzania Zasobami Ludzkimi,
- ciągłości: planowanie rozwoju jest procesem ciągłym, powiązany z wynikami ocen okresowych, ścieżkami kariery, planami sukcesji oraz programami rozwojowymi przeznaczonymi dla poszczególnych grup pracowników,
- elastyczności: planowanie i wdrażanie szkoleń jest powiązane z monitorowaniem zmieniającego się otoczenia zewnętrznego firmy oraz z pożądanymi zmianami kwalifikacji pracowników.

W 2011 r. stosowano następujące narzędzia ukierunkowane na rozwój pracowników:

- **Mapa umiejętności:** zbiór kluczowych kompetencji do realizacji poszczególnych procesów,
- **Kodeksy etyczne:** przyjęte standardy postępowania („Kodeks postępowania pracownika Grupy Kapitałowej LOTOS”, „Kodeks Menedżera”, „Dekalog korporacyjny”),
- **System Okresowych Ocen Pracowników (SOOP):** ocena kompetencji pracowników, planowanie celów zawodowych i rozwojowych.

W 2011 r. Systemem Okresowej Oceny Pracowników objęci byli pracownicy Grupy LOTOS oraz spółek: LOTOS Paliwa, LOTOS Asphalt, LOTOS Oil, LOTOS Tank, LOTOS Kolej, LOTOS Ochrona, LOTOS Straż, LOTOS Lab, LOTOS Serwis, LOTOS Petrobaltic i LOTOS Parafiny.

W sumie ocenie okresowej podlegało 89,02% zatrudnionych w Grupie Kapitałowej LOTOS. Stopień realizacji oceny okresowej (liczba ocenionych w stosunku do liczby zatrudnionych) w poszczególnych spółkach w 2011 r. wyniósł od 76% do 97%.

W ramach SOOP oceniane są kluczowe kompetencje, do których należą: dyspozycyjność, decyzyjność, kreatywność i innowacyjność, umiejętność pracy w zespole, zarządzanie zespołem, adaptacja do zmian, zarządzanie zmianą, jakość i wyniki pracy, jakość zarządzania. Ocenie podlega także realizacja celów i zadań na stanowisku pracy w okresie ostatniego roku oraz planowana jest ścieżka szkoleń i rozwoju na kolejny rok.

Programy szkoleniowe



Akademia LOTOS dla wszystkich, czyli Kalendarz szkoleń

Programy oraz harmonogram szkoleń realizowanych w ramach Kalendarza szkoleń Akademii LOTOS dostępne są dla wszystkich pracowników poprzez wewnętrzną sieć internetową. Kalendarz szkoleń obejmuje zagadnienia wynikające z analizy mapy umiejętności, wyników SOOP, planów rozwojowych pracowników w poszczególnych komórkach organizacyjnych oraz uwzględnia potrzeby rozwojowe firmy.

W 2011 r. dbano o rozwój kompetencji indywidualnych pracowników, realizując następujące szkolenia:

1. Kreatywne myślenie i twórcze rozwiązywanie problemów,
2. Business English in Contracts,
3. Kooperacja i komunikacja w międzyfunkcyjnych zespołach zadaniowych,
4. Planowanie i organizacja pracy własnej – efektywność pracy,
5. Rozwój umiejętności prezentacji i wystąpień publicznych,
6. Współpraca w zespole,
7. Komunikacja dla kadry kierowniczej niższego i średniego szczebla,
8. Zarządzanie projektami,
9. Warsztaty motywacyjne dla kadry menadżerskiej,
10. Negocjacje – gra symulacyjna,
11. Komunikacja – gra symulacyjna,
12. Zachowania asertywne i reagowanie w sytuacjach konfliktowych,
13. Savoir-vivre w biznesie, czyli elegancja i klasa w kontaktach zawodowych,
14. Techniki pracy z informacją, szybkie czytanie,
15. Kierowanie zespołem pracowniczym,
16. Pakiet szkoleń Microsoft Office,
17. Efektywna komunikacja.



Akademia LOTOS „tailor-made”, czyli szyta na miarę

Program adaptacyjny dla nowo zatrudnionych pracowników - zapoznanie z wartościami oraz kulturą organizacyjną Grupy Kapitałowej LOTOS, kształtowanie pożądanych wzorców zachowań, skrócenie czasu potrzebnego do efektywnego wykonywania zadań, integracja z zespołem, obniżenie stresu związanego ze zmianą, wzrost zaangażowania pracownika oraz satysfakcji z nowego pracodawcy.

Seminaria dla kadry kierowniczej - ogólne poszerzenie kompetencji menadżerskich kadry kierowniczej. Tematy seminariów dotyczą m.in. aspektów strategicznych i ekonomicznych związanych z funkcjonowaniem firmy w zmieniającym się otoczeniu oraz prezentacji nowoczesnych metod i narzędzi zarządzania.

Program MISTRZ - opracowanie jednolitych metod doboru, a następnie przygotowania i szkolenia kandydatów na stanowiska mistrzów w zakładach produkcyjnych w związku z planowanymi w najbliższych latach wakacjami na tych stanowiskach, związanymi z przejściami na emeryturę oraz wzrostem liczby instalacji w wyniku realizacji Programu 10+. Wyselekcjonowani pracownicy (36 osób) uczestniczyli w 2011 r. w następujących szkoleniach: Komunikacja, Kierowanie dla mistrzów, Zarządzanie zespołem produkcyjnym, Delegowanie zadań, Wyznaczenie celów pracownikom, Production Game, Asertywność i konflikty, Porozmawiajmy o trudnych sprawach, Coaching.

Szkoła Auditora – przygotowanie odpowiednio wyszkolonych i doświadczonych auditorów, którzy będą przeprowadzali audyty w poszczególnych spółkach grupy kapitałowej w oparciu o najwyższe, jednolite standardy korporacyjne. W 2011 r. rozwijano kompetencje zarówno pracowników uczestniczących w I edycji Szkoły Auditora (2008 r.), jak i realizowano szkolenia dla nowo wybranych, przyszłych auditorów. Zorganizowano zajęcia z następujących zakresów tematycznych: Auditor Wewnętrzny Zintegrowanych Systemów Zarządzania, Warsztaty doskonalące dla auditorów wewnętrznych Zintegrowanego Systemu Zarządzania, Auditor – Lider pozytywnych zmian, Audit Procesów, Skuteczna komunikacja jako warunek jakościowych zmian w organizacji, Audit wewnętrzny zorientowany na ryzyka biznesowe, Audit dostawców – auditowanie łańcucha dostaw.



Akademia LOTOS dzieli się wiedzą – wewnętrzne projekty szkoleniowe

Szkolenie Adaptacyjne - przeznaczone dla nowych pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS. Odbywa się w ramach Programu Adaptacyjnego dla nowo zatrudnionych, który funkcjonuje w firmie od 2007 r. Podczas szkolenia starsi stażem koledzy dzielą się wiedzą na temat kultury organizacyjnej, procesów i procedur oraz technologii przerobu ropy naftowej i pracy rafinerii.

Szkolenie podstawowe dla pracowników nowo zatrudnionych w obszarze produkcji – przekazywanie wiedzy technicznej i technologicznej niezbędnej do prawidłowego wykonywania zadań na stanowisku aparatowego. Podczas dwutygodniowego cyklu zajęć przeszkolona grupa trenerów wewnętrznych przekazuje wiedzę specjalistyczną z poszczególnych dziedzin. Szkolenie kończy egzamin pisemny.

System Okresowych Ocen Pracowniczych – szkolenia dla pracowników oceniających i podlegających rocznej ocenie, z wykorzystaniem wewnętrznej procedury, arkuszy ocen, systemu elektronicznego i ogólnych zasad prowadzenia rozmowy oceniającej.

Konferencja LOTOS 2011-2015 – omówienie kluczowych aspektów działalności segmentów: poszukiwawczo-wydobywczego, operacyjnego i handlowego w kontekście celów strategicznych firmy. W związku z przyjętą strategią Grupy Kapitałowej LOTOS, zostały przedstawione jej główne założenia wraz z kierunkami rozwoju firmy do 2020 r. Zagadnienia były prezentowane przez dyrektorów głównych obszarów funkcjonowania organizacji. W 2011 r. odbyły się trzy edycje konferencji, w których uczestniczyło ok. 700 pracowników.

Średnia liczba godzin szkoleniowych przypadająca na pracownika wg struktury zatrudnienia w Grupie LOTOS

Kategoria zatrudnienia	2009 r.	2010 r.	2011 r.
Kierownicy wyższego szczebla	35,2	61,2	40,0
Kierownicy niższego szczebla	51,9	60,3	38,0
Administracja	38,7	29,6	30,7
Produkcja	10,3	12,6	13,2

Programy rozwoju umiejętności i kształcenia ustawicznego bez względu na wiek

Wszyscy pracownicy Grupy Kapitałowej LOTOS, niezależnie od wieku oraz terminu planowanego przejścia na emeryturę, mają możliwość uczestniczenia w zdobywaniu i poszerzaniu wiedzy i uprawnień zawodowych oraz umiejętności ogólnorozwojowych w formie szkoleń wewnętrznych (Akademia LOTOS) oraz zewnętrznych. Podnoszenie umiejętności gwarantowane jest przez zapewnienie finansowania lub dofinansowania nauki, jak również w postaci udzielania płatnych zwolnień z pracy na czas dojazdu i udziału w zajęciach podnoszących kwalifikacje zawodowe, a także urlopów szkoleniowych.

Godny podkreślenia jest fakt, iż pracownicy z dłuższym stażem angażowani są do roli „opiekunów” młodszych kolegów, pełniąc funkcję coachów wewnętrznych. W odniesieniu do pracowników zatrudnianych w obszarze produkcji coaching jest ukierunkowany na rozwój praktycznej wiedzy i umiejętności w zakresie prowadzenia procesów produkcyjnych oraz na osiąganie lepszych wyników w pracy. Natomiast coaching skierowany do uczestników programów rozwojowych, prowadzony przez doświadczonych menadżerów, jest zorientowany na rozwój kariery zawodowej osoby coachowanej, w zgodzie z wyznawanymi w Grupie LOTOS wartościami.

Ponadto pracownicy grupy kapitałowej mają możliwość wcześniejszego zadeklarowania przejścia na emeryturę. Pracownicy, którzy w okresie dwóch lat przed dniem nabycia uprawnień emerytalnych, zdecydują się na zmianę umowy o pracę z czasu nieokreślonego na czas określony, mają zapewniony jednorazowy wzrost o 8,5% miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego, wypłacanego na podstawie zmienionej umowy o pracę.

Pracownikom, w związku z przejściem na emeryturę, przysługuje jednorazowa odprawa pieniężna, której wysokość uzależniona jest od stażu pracy. Odprawa pieniężna może mieć wartość od jednomiesięcznego wynagrodzenia przy stażu pracy do 15 lat do 500% podstawy wymiaru po przepracowaniu 35 lat.

Plany doskonalenia działalności w dziedzinie doskonalenia kwalifikacji pracowników

Plan krótko- i średniookresowy:

- Program Sukcesji Grupy Kapitałowej LOTOS - wyselekcjonowanie i odpowiednie przygotowanie kadry rezerwowej, która w określonej perspektywie czasu mogłaby objąć stanowiska uznane za kluczowe w grupie kapitałowej. Program ma gwarantować realizację strategii biznesowej firmy poprzez zapewnienie ciągłości obsady kadrowej.

- Program MISTRZ - kontynuacja programu rekrutacyjno-szkoleniowego dla 36 uczestników, aparatowych procesów i instalacji, potencjalnych mistrzów. W kolejnym już roku trwania Programu przewidziana jest tzw. część merytoryczna, pozwalająca uzupełnić/nabyć niezbędną wiedzę w obszarze funkcjonowania produkcji. Uzupełnieniem będą szkolenia indywidualne, dobrane do potrzeb poszczególnych uczestników, np. rozwijające asertywność czy odporność na stres, studia uzupełniające lub specjalistyczne studia podyplomowe.
- Cykl szkoleń wzmacniających umiejętności zarządcze w zespołach produkcyjnych dla doświadczonych pracowników produkcji na stanowiskach mistrzów (pełniących tę funkcję od wielu lat).
- Wdrożenie modelu przywództwa zespołowego STL® dla kadry kierowniczej Grupy LOTOS. Zwiększenie efektywności pracy zespołów pracowniczych poprzez rozwój kompetencji przywódczych w kolejnym, po cyklu szkoleń z przywództwa sytuacyjnego SL II®, licencjonowanym szkoleniu, przygotowanym w oparciu o prace zespołu Kena Blancharda.
- Przeciwdziałanie mobbingowi w pracy zawodowej - szkolenie e-learningowe.
- Szkoła Auditora – kontynuacja szkoleń w celu stworzenia jednolitych standardów w zakresie auditowania w Grupie Kapitałowej LOTOS.
- Seminaria dla Kadry Kierowniczej – kontynuacja inicjatyw rozwojowych skierowanych dla kadry kierowniczej poprzez organizację kolejnych seminariów m.in.: „Przywództwo XXI wieku” lub „Pełna MOC – efektywność osobista i zawodowa”.
- Kontynuacja szkoleń dla wszystkich pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS w ramach Kalendarza szkoleń Akademii LOTOS.

Ponadto corocznie w grupie kapitałowej, na podstawie przeprowadzonej oceny okresowej pracowników (SOOP), powstaje **Plan szkoleń pracowników w ujęciu budżetowym** na kolejny rok. Obejmuje on m.in. szkolenia obowiązkowe, szkolenia związane z nabyciem wymaganych na danym stanowisku uprawnień (np. uprawnienia energetyczne, elektryczne, dla manewrowych, operatorów suwnic i dźwigów, monterów rusztowań, do napełniania zbiorników substancjami niebezpiecznymi wg przepisów ADR i RID), szkolenia związane z nowymi zadaniami lub zmianą obowiązujących przepisów (prawo, ekonomia, ochrona środowiska, handel, finanse, technika, technologia), szkolenia językowe, szkolenia systemowe (wg: PN-EN ISO 9001:2009 - Systemy zarządzania jakością, PN-EN ISO 14001:2005 - Systemy zarządzania środowiskowego, PN-N-18001:2004 - Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy), branżowe konferencje krajowe i zagraniczne oraz seminaria.

Zobacz także:

Praktyki dotyczące inwestycji i zamówień **Przeciwdziałanie nadużyciom**