



UPRAVLJANJE KOMPETENC V PROIZVODNEM PODJETJU

Nina Potočnik, Kadring

Skupina Impol

predstavitev

Smo fleksibilno, inovativno in razvojno usmerjeno podjetje, ki se ukvarja s predelavo aluminija v vrhunske polizdelke.

Tržni program predstavlja predlavo aluminija v aluminijaste polizdelke: lite, stiskane, valjane ter nadaljnje predelave (odkovki, rondelice, CNC-obdelave)

OD 1825 - MEJNIKI



1825

Ustanovitev podjetja za proizvodnjo bakrenih izdelkov.



1950

Preusmeritev od bakra k aluminiju.



1991

Neodvisnost Slovenije, preusmeritev na evropski trg.



2002

Nakup 70% deleža podjetja v Srbiji.



2016

Širitev proizvodnje na Hrvaško - Impol-TLM.

-
- 1 Impol, Slovenija
 - 2 Impol Seval, Srbija
 - 3 Impol-TLM, Hrvaška
 - 4 Impol Aluminum Corp., NY

SKUPINA IMPOL

Skupino Impol sestavlja 24 podjetij.

Svetovalna agencija
od leta 1995.



specializiranih predavateljev



19

zaposlenih



Celovita ponudba kadrovskih storitev:

- razvoj kadrov
- delovno pravo
- PR in komuniciranje
- varnost in zdravje pri delu
- razvoj IT kompetenc
- projekti

250

razvojnih projektov za
naročnike

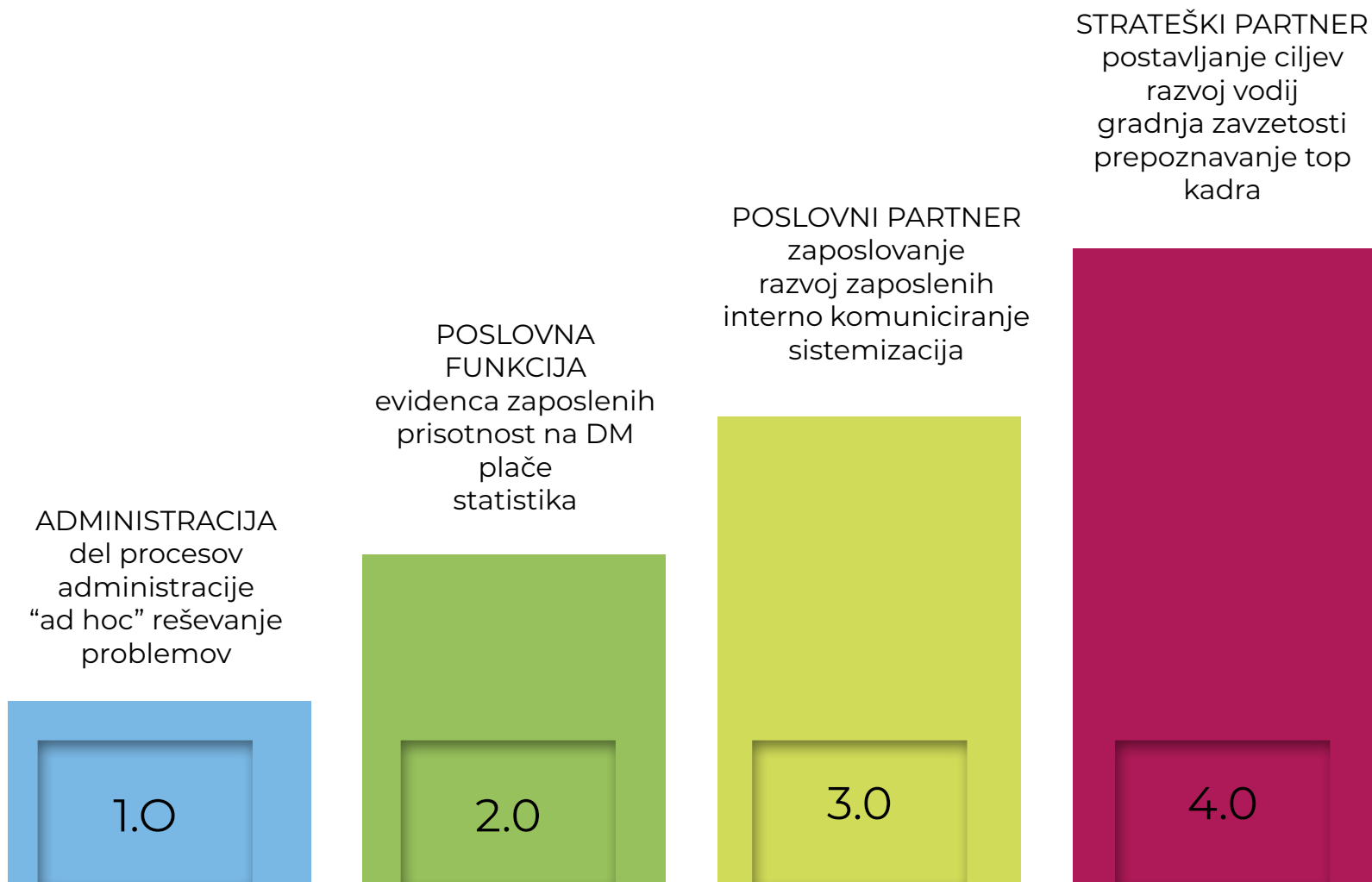
57

rednih naročnikov
storitev



Evolucija kadrovske funkcije

Faze razvoja



PREOBRAT MISELNOSTI



Evolucija HRM - študija primera

Časovnica dogodkov

TRADICIONALIZEM

Osredotočenost: sistemizacija, plače, pravilniki, organizacijski predpisi

Izzivi: povečevanje kompleksnosti dela, ni uvedenega sistema prenosa znanja, plani usposabljanj samo na papirju

Kazalniki: izkoriščenost delovnega časa, bolniška odsotnost

2014

ORGANIZACIJSKA SPREMEMBA

Odločitev vodstva: Kadrovska funkcija kot upravljalec sprememb, ne vzdrževalec statusa quo

Cilj: Razvijati odličnost organizacije skozi pospeševanje razvoja kadrov

Vzpostavitev sistema razvoja kadrov: razvoj vodij, kompetence, varnost, inovativnost

2015

FAZA TRANZICIJE

Razvoj HRM 4.0 - digitalizacija strateških funkcij; poenostavljanje administrativnega dela

IZVAJANJE PILOTNIH PROJEKTOV

linijski nadzor incidenti
koristni predlogi profiliranje
360 stopinj letni razgovori
ciljno vodenje merjenje zavzetosti

2016
2018

STRATEŠKI PARTNER

Digitalizacija vseh ključnih funkcij

Zmanjšanje administrativnih zadev; obvladovanje celovitega kroga podatkov

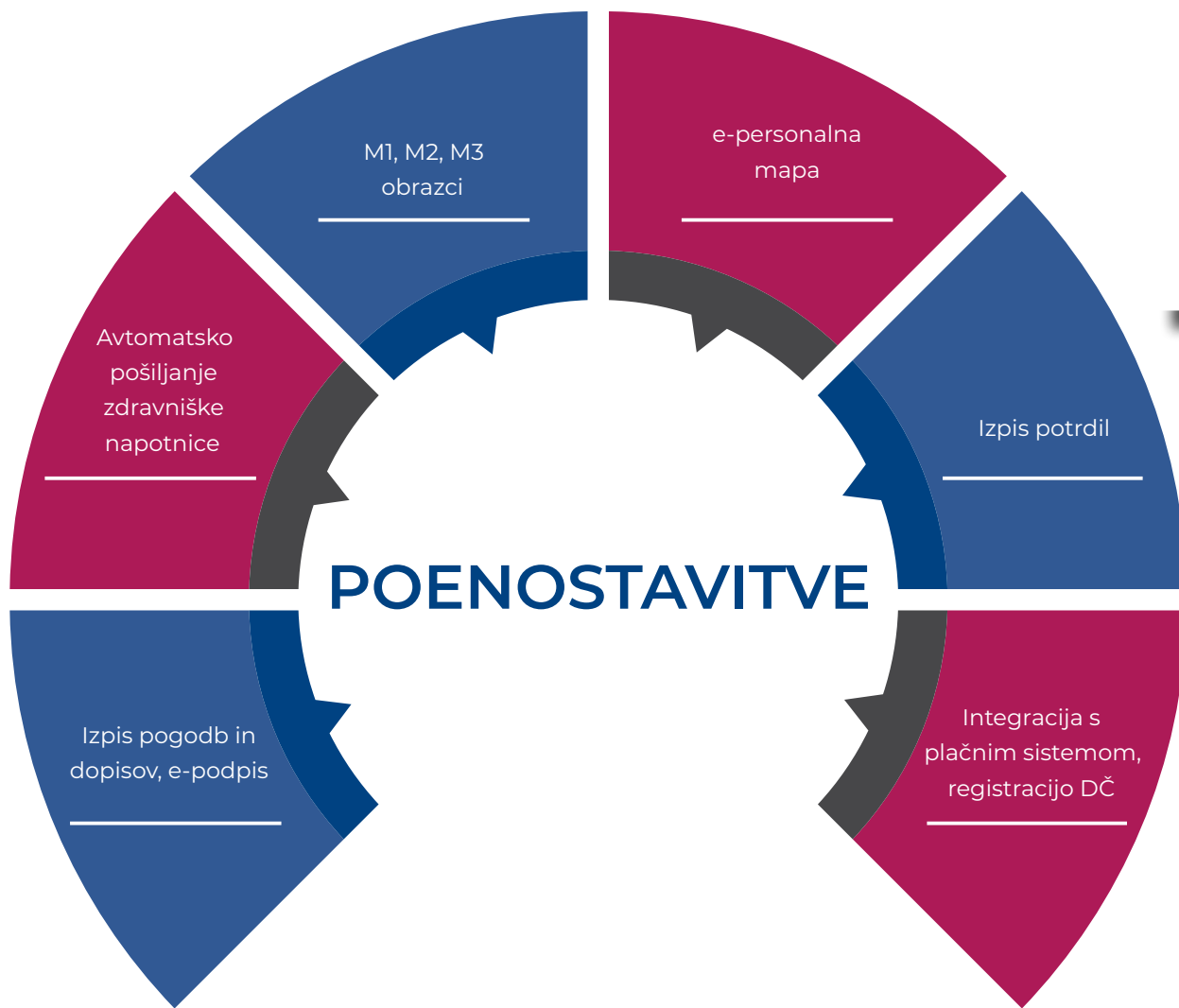
Integracija vodij v sistem upravljanja kadrov; vezava na plačni sistem

Izdelava modelov kompetenc - nastavek za razvoj, napredovanje in planiranje

2019

Povečevanje učinkovitosti

Eliminirati potrate



Priponke			
Naziv	Tip	Spremenjen	Oznake
Ačko Janez.pdf	Splošen	21.06.2018 12:54	
M1 1.1.1989 - M2 31.12.2006 (15).pdf	Splošen	07.08.2019 09:17	Potrdilo
M2 31.12.1988 (2).pdf	Splošen	07.08.2019 09:19	Potrdilo
Odločitev o ukinitvi začasnega napredovanja 1.2.2011.pdf	Splošen	07.08.2019 09:15	Napredovanje
Odločitev o začasnem napredovanju delavca 1.1.2008 (3).pdf	Splošen	07.08.2019 09:16	Napredovanje
Pogodba o zaposlitvi za nedoločen čas 1.1.2008 upravljavec kombinirane linije.pdf	Splošen	07.08.2019 09:13	Pogodba
PZP-Ačko Janez.pdf	Splošen	28.08.2018 17:11	Zdravniško spričevalo
Usposabljanje za upravljavce mostnih žerjavov - potrdilo_varstvo_1.pdf	Splošen	24.04.2019 09:49	2019 Potrdilo

Pogodba o zaposlitvi za nedoločen čas

Pogodba NČ - Invalidi

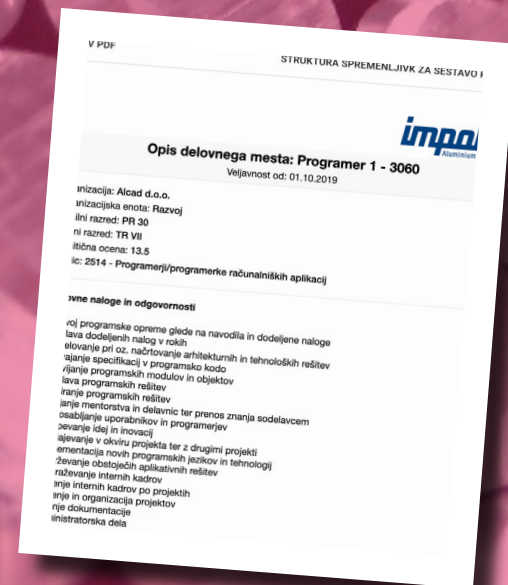
Obračun plač

Obvestilo o odjavi iz zavarovanja

Ukinitev napredovanja

Pogodba NČ - 49. člen

Pogodba o zaposlitvi za določen čas



Strateška usmeritev kadrovske funkcije

Ključna področja razvoja



GRADNJA
ZAVZETOSTI

Komunikacija

Razvoj vodij

Vodenje s
cilji

Letni razgovori

Organizacija
dogodkov



PREPREČEVANJE
DELOVNIH
NEZGOD

Linijski nadzori

Usposabljanja
na delovnem
mestu

Ciljne delavnice

Ozaveščanje



ORGANIZACIJSKO
ZNANJE

Ključna delovna
mesta, ključni
kadri

**Razvoj
kompetenc**

Usposabljanja

Mentorstvo



SPODBUJANJE
INOVATIVNOSTI

Sistem koristnih
predlogov

Nagrajevanje

Timsko delo -
delavnice

Modeli kompetenc

Obvladovanje znanja

AKADEMSKE KOMPETENCE

STROKOVNA
PODROČJA

RAČUNAL-
NIŠKO
ZNANJE

TUJI JEZIKI

STROKOVNO SPECIFIČNE

IZPITI IN
LICENCE

PROGRAMSKA
ORODJA

STROJI IN
NAPRAVE

STROKOVNO
ZNANJE

DELOVNO SPECIFIČNE

POSTOPKI IN
PRAVILA

PROGRAMSKA
ORODJA

STROJI IN
NAPRAVE

VEDENJSKE KOMPETENCE

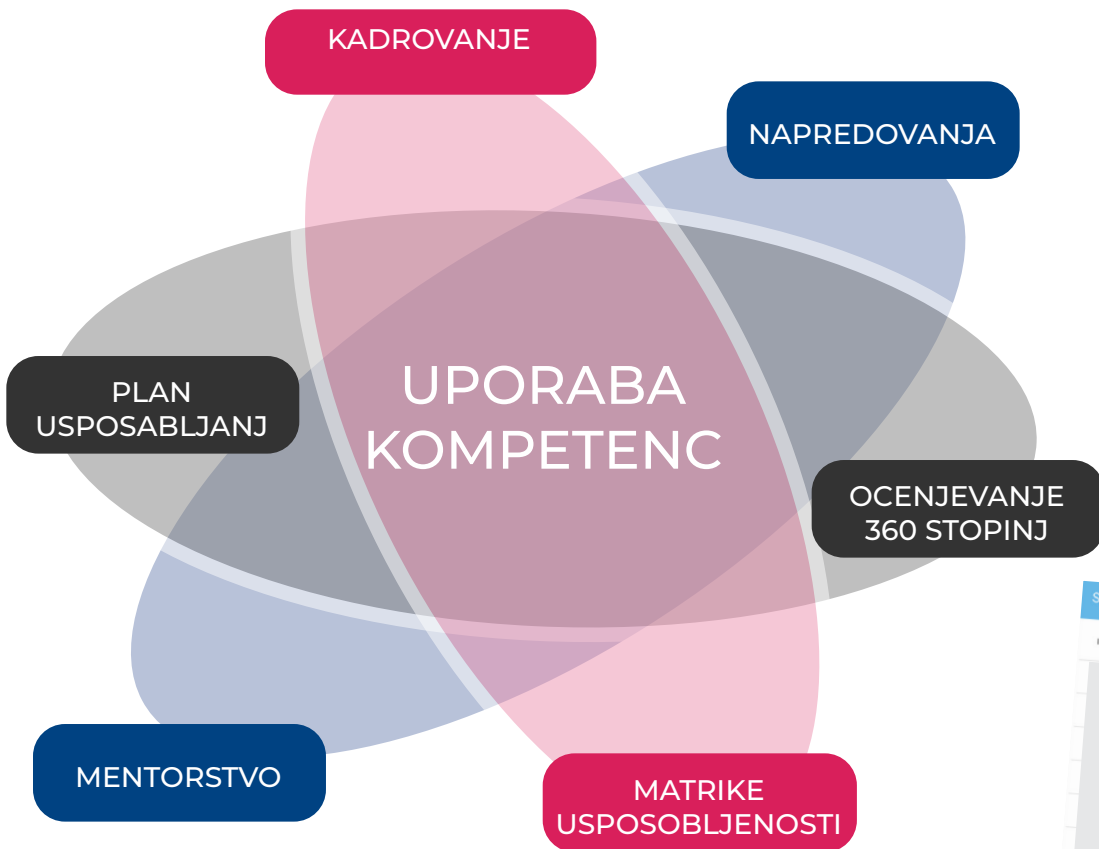
VEDENJE

VODSTVENE KOMPETENCE

VODENJE

KOMPETENCE V PRAKSI

Sistematičen razvoj kadrov



Analiza ustreznosti kompetenc

Organizacija: Impol FinAI d.o.o. Oseba: []

Delovno mesto: Procesni operator [] ☒ Združi rezultate ☒ Samo zahtevane kompetence

Ne dosega: 3 Ni podatka: 0 Dosega: 1 Presega: 9

UPRAVLJANJE STROJA HOC OKK			
Upravljanje stroja HOC OKK	[]	Samostojen (independent)	: Ekspert, uči (mentor)
Vir: Procesni operator			Pomembnost: Pomembna

ŠIRJENJE NA HIDRAVLIČNI STISKALNICI			
Širjenje na hidravlični stiskalnici	[]	Samostojen (independent)	: Ekspert, uči (mentor)
Vir: Procesni operator			Pomembnost: Pomembna

KONTUROGRAF			
Konturograf	[]	Samostojen (independent)	: V uvajanju (trainee)
Vir: Procesni operator			Pomembnost: Pomembna

UPRAVLJANJE STROJA HOC MAZAK			
Upravljanje stroja HOC Mazak	[]	Samostojen (independent)	: Ekspert, uči (mentor)
Vir: Procesni operator			Pomembnost: Pomembna

PROGRAMIRANJE CNC-STROJEV			
Programiranje CNC-strojev	[]	Samostojen (independent)	: Ekspert, uči (mentor)

STANDARDI KAKOVOSTI IN DRUGI (Matrika kompetenc)

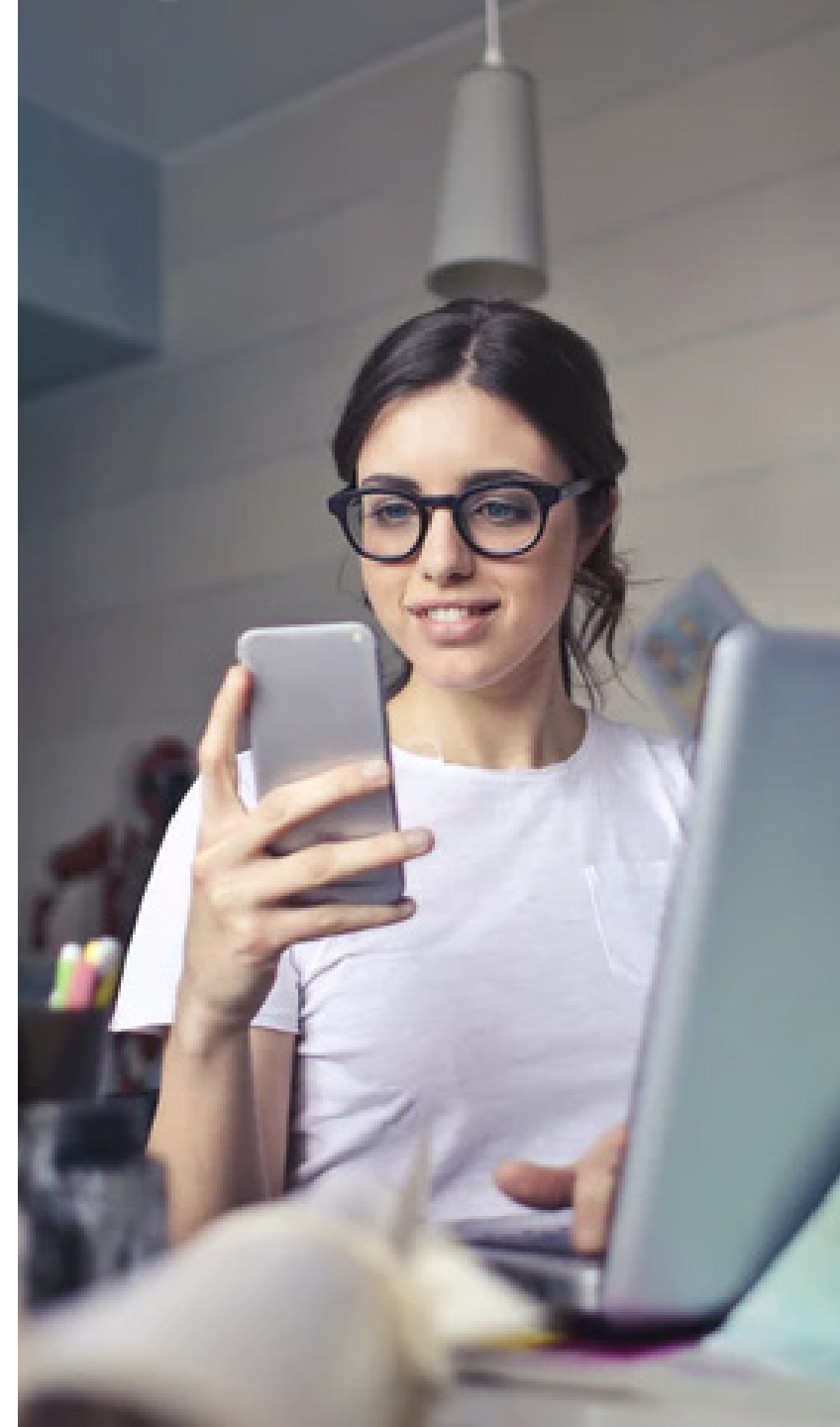
Ime	Primek	Notranji presojalec EN 9100	Poznavanje APQP in PPAP	Poznavanje SPC	Poznavanje MSA	Poznava
AHAJ						
BEZGET			Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Začetnik (beginner) (3/5)		
ČERIČ						Ekspert
ČRETNIK						
DEGIAMPIETRO		Da (2/2)	Začetnik (beginner) (3/5)	V uvajanju (trainee) (2/5)		Ekspert
FLJALUŽ						
FURMAN						
GORIČAN						
GOSTENČNIK		Ne (1/2)		V uvajanju (trainee) (2/5)	Začetnik (beginner) (3/5)	
GRACEJ		Da (2/2)				
NAČRTOV						Ekspert, uči (mentor) (5/5)

Mera	Angela Kos	Zana Gregorič	Cecilija Kolarič	Aljošija Pinter
1 → 5	2,00	2,33	2,33	2,50
1 → 5	1,33	2,67	4,00	3,00
1 → 5	3,00	3,25	2,50	2,00

Mera	Angela Kos	Zana Gregorič	Cecilija Kolarič	Aljošija Pinter
1 → 5		3,00	3,00	3,67
1 → 5		2,50	2,67	2,00

SISTEMATIČEN RAZVOJ KOMPETENC

Predstavitev procesa



MATRIKA IN GAP ANALIZA

Upravljanje delovnih skupin

Impol R in R: Kemijske preiskave (Matrika kompetenc)						
Ime	Priimek	Vodenje kemijskega preizkušanja	Zagotavljanje sledljivosti vzorcev	Izvajanje TPM - operater	Priprava vzorcev	Usmerjanje emisijskega spektrometra
TJAŠA		Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)
IRMA			Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)
MARIJA			Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)
ZDENKA			Samostojen (independent) (4/5)		V uvajanju (trainee) (2/5)	Neusposobljen (not qualified) (1/5)
JOŽICA			Samostojen (independent) (4/5)		V uvajanju (trainee) (2/5)	
TEJA		Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)
IRENA		Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)
SAMO			Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Samostojen (independent) (4/5)		Ekspert, uči (mentor) (5/5)
IRENA			Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)
ANDREJ						
MILENA			Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Samostojen (independent) (4/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)	Ekspert, uči (mentor) (5/5)

Organizacija		Oseba	
Impol FinAI d.o.o.			
Delovno mesto			
Upravljaivec CNC stroja		☒ Združi rezultate ☒ Samo zahtevane kompetence	
Ne dosega Ni podatka Dosega Presega 9 11 21 18			
UPRAVLJANJE STROJA HOC OKK			
Upravljanje stroja HOC OKK			Samostojen (independent) : Ekspert, uči (mentor)
Vir: Upravljaivec CNC stroja		Pomembnost: Pomembna	
ŠIRJENJE NA HIDRAVLIČNI STISKALNICI			
Šiljenje na hidravlični stiskalnici			Samostojen (independent) : Ekspert, uči (mentor)
Vir: Upravljaivec CNC stroja		Pomembnost: Pomembna	
KONTUROGRAF			
Konturograf			Začetnik (beginer) : V uvajanju (trainee)
Vir: Upravljaivec CNC stroja		Pomembnost: Pomembna	
UPRAVLJANJE STROJA HOC MAZAK			
Upravljanje stroja HOC Mazak			Samostojen (independent) : Ekspert, uči (mentor)
Vir: Upravljaivec CNC stroja		Pomembnost: Pomembna	
POZNAVANJE SLOVENSKE SLOVNICE			
Poznavanje slovenske slovnice			Zadostno : Prav dobro
Vir: Upravljaivec CNC stroja		Pomembnost: Pomembna	
OSREDOTOČENOST NA KAKOVOST			

Upravljanje organizacijskega znanja

Povezava usposabljanja-kompetence

Preverjanje uposobljenosti na DM

Licence in izpiti	Datum od	Datum do
Delovodje - Praktično preverjanje znanja na DM 1.58 (OBR-1525) [Zakonska]	29.09.2025	29.03.2026
Ravnanje z nevarnimi kemikalijami [Zakonska]	07.05.2025	07.05.2027
Strokovni delavec - Praktično preverjanje znanja na DM [Zakonska]	16.10.2023	16.10.2025
Upravljanje z napravami na zemeljski plin [Zakonska]	09.07.2025	09.07.2027
Varstvo pri delu in varstvo pred požarom (24) [Zakonska]	08.05.2025	08.05.2027
Zdravniški pregled [Zakonska]	29.07.2024	29.07.2026
Izpit za mostno dvigalo [Zakonska]	08.05.2025	08.05.2027
Izpit za viličarja [Zakonska]	08.05.2025	08.05.2027

Delovno-specifične kompetence	Dokumenti, navodila za delo (ND), NVD, KP, KM, OP ...	Datum pridobitve	Stopnja usposobljenosti
Funkcionalno usposabljanje [Splošno]		01.08.2025	Opravi/udeležen
Kodeks poslovnih ravnanj [Splošno]	PR-000009	01.01.2021	Da
OP - Ravnanje z nevarnimi snovmi in odpadki [Splošno]	OP-000564	01.06.2023	Da
Poznavanje evakuacijskih poti in zbirnih mest [Splošno]		27.03.2024	Ekspert, uči (mentor)
Poznavanje ocene tveganja [Splošno]	ONT-580 (Final)	07.11.2023	Da
Ukrepanje v izrednih razmerah [Splošno]	Ukrepanje v izrednih razmerah OP-000541; Požarni red v skupini Impol OP-000401	01.06.2023	Da
Taljenje [LLT]		01.01.2021	Neodvisni uporabnik (independent advanced)
Upravljanje indukcijske talilne peči 1 [LLT]		01.01.2021	Ekspert, uči (mentor)
Upravljanje indukcijske talilne peči 2 [LLT]		01.01.2021	Ekspert, uči (mentor)
Upravljanje indukcijske talilne peči 3 [LLT]	ND-001172, NVD 011 006	01.01.2021	Ekspert, uči (mentor)
Upravljanje indukcijske talilne peči 4 [LLT]		01.01.2021	Ekspert, uči (mentor)
Upravljanje indukcijske talilne peči 5 [LLT]		01.01.2021	Ekspert, uči (mentor)
Upravljanje talilne peči 2A [LLT]	ND 001531, ND 001903, NVD 000575	01.01.2021	Samostojni uporabnik (independent basic)
Upravljanje talilne peči 2B [LLT]	ND 001531, ND 001903, NVD 000575	01.01.2021	Samostojni uporabnik (independent basic)

Primer: osvajanje standardov kakovosti

Implementacija nove kompetence v praksi

USPOSABLJANJE
ZAPOSLENIH

OBLIKOVANJE
KOMPETENCE

VEZAVA DM IN
MATRIKE

AKADEMIJA
KAKOVOSTI

PREVERJANJE
USPOSOBLJENOSTI NA
DELOVNEM MESTU

DOKUMENTACIJA

POLITIKA
SKUPINE
IMPOL

POSLOVNIK
SKUPINE
IMPOL

KODEKS
POSLOVNIH
RAVNANJ

POLITIKA
TRAJNOSTNEGA
RAZVOJA

INTEGRACIJA V
SISTEM

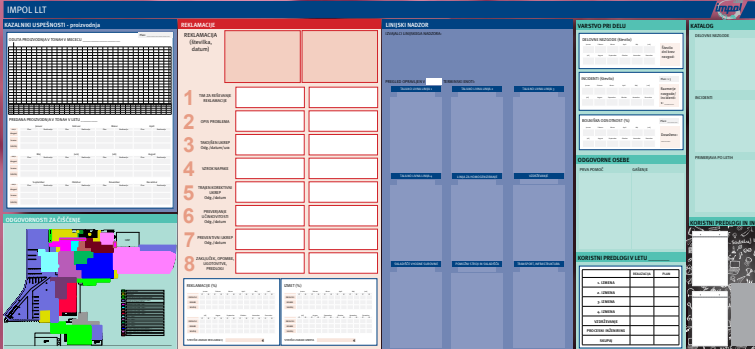
ONBOARDING

MENTORSTVO

RAZVOJ
VODIJ

OGLASNE
TABLE

INTERNA
GLASILA





Hvala za vašu pozornost.