



Robiť svoju prácu nestačí. Pokiaľ práca neumožňuje zamestnancovi získavať nové know how, je mrhaním jeho času. W. Timothy Gallwey

Programátorka

Keď som v roku 1984 nastupovala po druhej materskej dovolenke do práce, spýtal sa ma na prijímacom pohovore môj budúci šéf, že **čo viem robiť**. Úprimne som mu povedala, že **nič**, pretože okrem plienok, sunaru, práčky a žehličky som nemyslela na nič iné. **Bola som prijatá**. Ešte aj dnes rozmýšľam nad tým, prečo ma prijal. Možno preto, že bol z Oravy a mal rád úprimných ľudí, možno preto, že mal rád deti a možno preto, lebo mal podriadenú, ktorá vedela všetko a tú nemal rád. Bola som mu nesmierne povďačná, pretože okrem prijatia mi dal aj vysoký plat, ktorý sme veľmi potrebovali. Pre šéfa by som urobila všetko. Nastúpila som do práce na pozíciu prográtorky vo výpočtovom stredisku Tesla spotrebná elektronika. Šéf mi predstavil **najšikovnejšieho kolegu-vedúceho systémového inžiniera**, ktorého poprosil, **aby ma všetko naučil**. V Sovietskej knihe som si **kúpila prvú ruskú knihu** a začali sme s assemblerom.

V Tesle som mala na starosti subsystémy technická príprava výroby a operatívne riadenie výroby. Tesla vtedy vyrábala PMD-éčka, čo boli slovenské 8-bitové počítače. Programovala som v jazykoch JSEP-Assembler a PL/1, v databázovom systéme DBS-25, pod operačným systémom BS2000. Bol to nielen začiatok mojej **profesionálnej kariéry programátorky**, ale ja začiatok môjho **celoživotného vzdelávania**.

Pracovať v oblasti IT už vtedy znamenalo **učiť sa stále nové veci**. V priebehu ďalšej 10 ročnej praxe som pracovala pod operačnými systémami OS JSEP (IBM), SCO UNIX, Windows NT, Windows 95, programovala som v jazykoch Fortran, Cobol, PL/1, C, SQL, ESQL a naučila som sa databázové systémy IDMS, INGRES, FOXPRO, CDS/ISIS, DB Vista.

Analytička

Po niekoľkých rokoch práce programátorky som v roku 1993 dostala ponuku pracovať na projekte: **Dátový a procesný model** Slovenskej poisťovne. Projekt bol zameraný na **analýzu a návrh informačného systému**. Na začiatku projektu sme absolvovali **školenie** modelovania informačných systémov v CASE nástroji Bachmann a **školenie** k metóde modelovania informačných systémov: ERS-Entity Relationship. Školenia viedol zahraničný lektor, ktorý bol nielen expert na modelovanie IS a odborník na poisťovníctvo, ale aj **mimoriadne charizmatický človek**, ktorý zmenil môj profesionálny život **z programátorky na analytičku**. Zmena bola nielen v názve pracovnej pozície, ale aj v obsahu a spôsobe práce, ktorú som robila. Externý kouč nás **naučil** viesť workshopy, tímovo spolupracovať, pýtať sa, počúvať zákazníka, prezentovať výsledky práce pred vrcholovým manažmentom a hlavne rozmýšľať iným spôsobom. **Naučila som sa** úžasne **zaujímavé a moderné veci-modelovať informačné systémy** a zároveň som pochopila, že analytická práca vyžaduje aj znalosť mäkkých zručností, akými sú **tímová práca, komunikácia a koučovanie**. To bol dôvod, prečo som sa začala zaujímať o **manažérske vzdelávanie** a prihlásila som sa na prvý kurz **Efektívny manažér** na CUB Bratislava.

Analýze a dizajnu informačných systémov som sa venovala ešte niekoľko rokov v softvérovej firme, pričom **som sa naučila** pracovať v CASE nástrojoch Rational Rose a **osvojila som si** metódy modelovania OMT a UML. Bolo to obdobie, kedy som **začala robiť prvé interné školenia**. Moje prvé školenia boli o **UML a modelovaní informačných systémov**. Po skúsenostiach zo Slovenskej poisťovne som vedela, že modelovanie informačných systémov súvisí s modelovaním procesov a že každá analýza informačných systémov musí začať analýzou procesov a poznaním organizácie. Pracovať v softvérovej firme s názorom, že **procesy sú dôležitejšie ako informačné systémy**, bolo však neprijateľné a pre mnohých nepochopiteľné. Manažérov v podnikoch však

nezaujímalí prioritne informačné systémy, ale tvorba zisku, efektívna prevádzka a v roku 2001 hlavne prechod na novú normu kvality ISO 9001:2000 a získanie, prípadne obnovenie certifikátu kvality. Moja pozornosť sa preto sústredila na **kvalitu a vzdelanie**, ktoré by podporilo jeho uplatnenie v praxi. Keď som v roku 2001 vykonala v Prahe - ČSJ záverečnú skúšku a bola som certifikovaná na **manažéra kvality (QM)**, intenzívne som hľadala firmu, ktorá by bola ochotná so mnou spolupracovať. Prvá firma, kde som mohla uplatniť získané vedomosti, bola Neografia, a.s. Martin.

Konzultantka

V roku 2002 sa mi splnil veľký sen. Mala som prvý reálny projekt, vo veľkej výrobnjej organizácii na Slovensku. Projekt začal v januári 2002 metodickou a projektovou prípravou zamestnancov na procesné riadenie. V praxi to znamenalo vypracovať metodiku procesného riadenia a **vyškoliť vrcholový a stredný manažment v procesnom riadení**. Bola to veľká výzva, pretože s procesným riadením firmy iba začínali a málokto mal skúsenosti so zavádzaním procesného riadenia. Veľkou pomôckou bola pre mňa **metodika Chestra**, ktorá ako prvá popisovala spôsob identifikácie procesov, prechod organizácie z funkčnej na procesnú a vzťahy procesov k firemnému okoliu a prostrediu-zákazníkom, produktom, dodávateľom, stratégii, organizačnej štruktúre, lokalizácii, zamestnancom a informačným systémom. Školenia manažmentu boli zamerané na víziu a stratégiu podniku, metodiku Chestra, organizáciu a postup projektu, základy procesného riadenia, metodiku modelovania procesov a procesný prístup v SMK. Školenia sa zúčastnilo asi 30 manažérov spoločnosti. V Neografii, a.s. Martin som urobila **prvý veľký cyklus vzdelávania o procesnom riadení**. Vzdelávaním manažérov a následným projektom som získala obrovské skúsenosti a sebadôveru v procesnom riadení.

Všetky ďalšie projekty procesného riadenia, ktoré som viedla ako projektová vedúca a metodička, začínali **vzdelávaním manažérov**. Po Neografii, a.s. Martin nasledoval veľký projekt procesného riadenia v Chemosvite, a.s. Svit a rozsiahly projekt procesného riadenia v spoločnosti Informačné centrum podnikateľov, s.r.o. Žilina. Vzdelávanie manažérov som rozšírila o **simuláciu procesov a metodiku Balanced Scorecard**.

Svoju kvalifikáciu som si zvýšila absolvovaním kurzov **Riadenie vzťahov so zákazníkmi a kvality a Riadenie financií a informácií**. V roku 2006 som na CUB Bratislava získala **profesionálny certifikát v manažmente**. Môj záujem o procesy sa začal prehĺbovať aj **čítaním odbornej manažérskej literatúry** a kurzmi v oblasti kvality, stratégie a metód riadenia procesov.

Samostatná konzultantka

V októbri roku 2006 som sa stala **samostatnou konzultantkou**. Sloboda, ktorú som získala, mi priniesla obrovskú radosť, pretože sa naplnila moja túžba, mať vlastnú firmu a robiť veci podľa svojich predstáv. **Vzdelanie a vzdelávanie patrí k mojim kľúčovým hodnotám, pretože nám otvára nové možnosti, učí nás rozmýšľať, rozvíja naše schopnosti vykonávať prácu lepšie a efektívnejšie, podporuje naše rozhodovanie a naše voľby, čo by sme mali v živote robiť. V súčasnosti sa vzdelávam sama. Čítam krásne knihy a sledujem najnovšie trendy v procesnom riadení a riadení všeobecne.**

Svoje poznatky a skúsenosti som zakomponovala aj do seminárov o procesnom riadení. Základný cyklus procesného riadenia som rozšírila o **analýzu a zlepšovanie procesov**. V priebehu 6 rokov som spracovala ďalšie témy, ktoré súvisia s procesným riadením-**riadenie kvality, riadenie výkonnosti, štíhle riadenie, riadenie inovácií, komunikácia, koučovanie a modely riadenia organizácie**. Podarilo sa mi prepojiť riadenie procesov s mäkkými aspektmi **riadenia organizácie a riadenia zamestnancov**. **Všeobecné manažérske vzdelávanie** tvorí 1 ročný program, 17 mesačných vzdelávacích cyklov a 43 modulov. 21 modulov je **akreditovaných Ministerstvom školstva Slovenskej republiky**.

Počet realizovaných seminárov procesného riadenia v tomto roku dosiahol **100**, celkový počet seminárov 153. Medzi najdôležitejšie firmy, ktoré absolvovali vzdelávanie v oblasti BPM patria: Neografia, a.s. Martin, Chemosvit, a.s. Svit, Informačné centrum podnikateľov, s.r.o. Žilina, KOVOTVAR, v.d. Kúty, STEFE SK, a.s. Banská Bystrica, Eurofinancie Group, s.r.o. Dunajská Lužná, SPP, a.s. Bratislava, T-mobile Slovensko, a.s. Bratislava a Slovak Telekom, a.s. Bratislava, kde sme v tomto roku realizovali už **tretí ročník vzdelávania riadenia procesov**.

V roku 2011 som zverejnila na internete cyklus vzdelávania: [Efektívny manažér](#) a spracovala som web knihu [Efektívny manažér](#).

Informácie o procesnom riadení zverejňujem na blogoch: [procesná organizácia](#) (2007), [knihy](#) (2009), [znanosti](#) (2010), [vzdelávanie](#) (2010) a [slobodná organizácia](#) (2012).

Práca samostatnej konzultantky je **náročná**, ale zároveň **krásna**, pretože mi umožňuje **učiť sa nové veci** a uplatňovať ich vo vašich firmách na spoločných projektoch.

V živote som mala **šťastie** na **dobrých ľuďoch**, ktorí mi pomáhali na **cestě poznania** a **zaujímavé príležitosti**, ktoré mi umožnili **učiť sa prácou** a rozvíjať svoje **znanosti**. Moje poďakovanie preto patrí **bývalým kolegom a vám zákazníkom**.

Na začiatku nového školského roku, vám prajem, aby

- vzdelávanie bolo pre vás **zábavou**, nie povinnosťou,
- ste na semináre chodili **so záujmom**, nie si iba oddýchnuť od práce,
- vzdelávanie bolo **súčasťou vašej práce**, nie výnimočnou udalosťou,
- ste nestrácali **schopnosť učiť sa nové veci**, čo je dôležitejšie, ako samotné vedomosti,
- ste sa **vzdelávali aj sami**, a nečakali kým vás na kurz pošle zamestnávateľ,
- ste sa vzdelávali **neustále** a mysleli sa svoju budúcnosť.

Verím, že váš **záujem o procesné riadenie bude pretrvávajúť** a že sa opäť stretneme na niektorom seminári. Teším sa na stretnutia s vami.

Vzdelávanie: článok

Vzdelávanie: produkty

Vzdelávanie: služby

Pekný začiatok nového školského roku vám praje

Marta Krajčiová