



Zamestnanci vzdelávajú zamestnancov

AVAST GROWSHOP

Rozhovor viedol Michal Poppe

Fotografie: Michal Poppe, AVAST.com

Český AVAST stojí za jedným z najlepších a najrozšírenejších antivírusových programov na svete. Ich programy používa viac ako 400 miliónov používateľov po celom svete.

V ČR opakovane patria medzi najlepších zamestnávateľov. A nie je to len vďaka obedom zadarmo, všadeprítomnými kalčetiami či biliardom. Je to najmä vďaka ich skvelej firemnej kultúre a netradičnému prístupu k mnohým firemným otázkam.

O tom, ako pristupujú k vzdelávaniu a rozvoju zamestnancov, nám viac povie Lucia Kessnerová.

Povedz nám prosím viac o vás. Koľko ľudí u vás pracuje? Koľkí využívajú Growshop?

Máme približne 1400 zamestnancov. Najväčšia základňa je v ČR - v Prahe pracuje

700-800 ľudí a ďalšie stovky sú v Brne. Dopíňajú ich pobočky po celom svete.

V čom spočíva princíp Growshopu?

Growshop je náš interný skillshare program, tzn. školíme sami seba. Projekt vznikol z popudu môjho bývalého kolegu Michala Šrajera, ktorý objavil vzdelávaciu platformu Naučmese.cz. Tá je vlastne otvorenou skillshare platformou, kde môže ktokoľvek urobiť svoj vlastný kurz a ponúkať ho verejnosti.

Michalovi Šrajerovi napadlo, že by to bola super platforma aj pre nás v rámci Avastu. S tým, že ktokoľvek zo zamestnancov by mohol vytvoriť kurz a ponúkať ho ostatným zamestnancom.

Kľúčovou myšlienkou či cieľom celého Growshopu je umožniť zamestnancom zdieľať vedomosti a znalosti s ostatnými z oblastí, v ktorých sú dobrí, ktoré ich bavia a sú pre ne zapálení.

Ak tomu správne rozumiem - zamestnanec si môže povedať: „Som dobrý v prezentovaní a chcem o tom urobiť kurz”. Následne vypíše v Growshope termín a ostatní zamestnanci sa môžu naň prihlásiť, prísť a kurz sa uskutoční. Správne?

Presne tak. Zamestnanci majú možnosť si sami založiť kurz, napísať popis kurzu, nahrať do neho fotky, určiť minimálny či maximálny počet účastníkov atď. Kurz sa sám zverejní a účastníci sa môžu začať prihlasovať.

Veľkou výhodou je, že celý Growshop funguje úplne automatizovane. Nemusím do neho takmer vôbec zasahovať. Len ak lektor potrebuje s niečím poradiť.

Vychádzate z predpokladu, že kurz vypíše len zamestnanec, ktorý danej téme naozaj rozumie a dokáže ju dobre podať?

Presne tak. Myslím, že každý z nás má kolegu alebo kamaráta, ktorý dokáže o téme, ktorá ho baví, rozprávať hodiny a hodiny.

Tu im nato de facto vytvárame priestor. Navyše ľudia, ktorí na kurzy prichádzajú, s tým rátajú a takýto zápal očakávajú.



Občas majú zamestnanci odpor k vzdelávaniu, lebo ich zamestnávateľia posielajú niekam, kam ani ísť nechcú. Tento aspekt eliminujete tým, že je všetko dobrovoľné?

Toto sa snažíme nerobiť aj pri platených kurzoch. Snažíme sa v zamestnancoch prebudiť ich osobnú zodpovednosť za osobný rozvoj, t. j. nikam ich netlačiť, dať im možnosť a buď ju využijú alebo nie.

Kurzy sa konajú v pracovnom čase?

U nás je veľmi ťažko definovať, čo je a nie je pracovný čas. Máme veľmi flexibilnú pracovnú dobu. Nemáme žiadny time tracking alebo reporty činností. Sme zameraní najmä na výsledky - kým ich človek plní, nestrážime odkedy dokedy pracoval.

Zamestnanci majú od nás len odporúčanie, kedy kurzy robiť (pozn. v čase 15.00-18.00).

Cieľom nie je dostať kurzy mimo pracovnej doby, ale naopak urobiť ich čo najviac dostupné, napr. aby sa neprekrývali s mítingmi.

Je nejaký mechanizmus, ktorým strážite zmysluplnosť a kvalitu kurzov?

Tie strážia samotní účastníci. Prostredníctvom Growshopu dávajú lektorovi spätnú väzbu (hodnotenie).

Lektor vidí, čo by mal zlepšiť, či je potrebné zmeniť obsah kurzu alebo sa môže na základe hodnotenia rozhodnúť v kurzoch nepokračovať. Ak sa rozhodne pokračovať, potenciálni ďalší účastníci uvidia hodnotenia predchádzajúcich.

Funguje to ako na trhu - o dobré kurzy je záujem, zlé skončia, lebo o ne nikto nemá záujem.

Lektorom a najmä potenciálnym lektorom, ktorí si ešte nie sú istí svojimi prezentačnými zručnosťami, sme minulý rok ako novinku ponúkli externý kurz Train the trainer. Tam môžu získať potrebné sebavedomie a zručnosti, aby boli schopní sa o svoje know-how podeliť.

Vedenie firmy do plánov a štruktúry kurzov nezasahuje? Celé plánovanie a organizovanie kurzov Growshopu je postavené slobodne na zamestnancoch?

Áno, je to slobodne na nich. Sami dokážu zväziť, čo sa momentálne hodí a je treba, napr. aký programovací jazyk je potrebné teraz školiť a pod. Často budúci lektori sami poznajú potenciálnych účastníkov a konzultujú s nimi vopred, čomu sa v školení venovať a do akej hĺbky.

Občas sa stane, že sa nakopia žiadosti na konkrétny (externý) kurz, napr. Excelu. Čo je presne ten prípad, kedy si to dokážeme odškoliť lepšie interne - vtedy sa obrátíme na konkrétnych kolegov a poprosíme ich, aby kurz urobili. Samozrejme len ak im to dovoľia časové kapacity.

Je ťažké nájsť externý kurz Excelu, ktorý sedí na naše interné potreby. Lahko sa môže stať, že 70% takého školenia nevyužijeme. Keď sa však obrátíme na kolegu, ten vie presne, čo potrebujeme a dokáže nám poradiť efektívnejšie.

Kurzy sú len čisto pracovné alebo môžu byť aj na iné témy?

Témy vôbec neobmedzujeme. Väčšinou sú pracovné, ale máme tu aj zopár perličiek. Delím ich do troch skupín: hard skills (napr. programovacie jazyky, iOS aplikácie), soft skills (napr. prezentovanie) a tzv. hobby-lobby (napr. behanie, fotografovanie, tenis).

Najväčšie perličky boli napr. kurzy lezenia po komínoch, včelárstva či miešania alkoholických nápojov.

Koľko kurzov sa počas uplynulých dvoch rokov uskutočnilo?

Konalo sa 66 unikátnych kurzov, v ktorých sa vystriedalo 40 lektorov.

Sú zamestnanci (lektori aj účastníci) motivovaní k účasti na kurzoch? Dostanú zato niečo?

Nedostanú. Súčasťou našej firemnej kultúry je zdieľanie znalostí medzi sebou. Z času na čas pre lektorov urobíme motivačné balíčky, napr. minulú zimu sme zobrali prvých desať nových lektorov na školu šmyku.

Growshop funguje 2 roky. Pamätáš si prvé reakcie zamestnancov, keď ste ho zavádzali?

Ľudia ho prijali pozitívne. Ono bolo dôležité, že pred samotným spustením sme ho naplnili prvými kurzami, aby sme ho nespúšťali prázdny.

Používali ste niečo pred Growshopom?

Pred ním nebolo vôbec nič. Povedala by som však, že prirodzene vyšiel z našej firemnej kultúry. Odjakživa sme tu vytvárali menšie komunity ľudí, ktorí majú spoločné záujmy.

Ak by som chcel zaviesť takýto spôsob vzdelávania, nutným predpokladom je adekvátne firemná kultúra?

Rozhodne. Keď to poviem otvorene - málokto bude robiť niečo len tak. Takže predpokladom je firemná kultúra, kde ľudia chcú naozaj tráviť čas spolu, baví ich to spolu aj po pracovnej dobe, majú vášeň v tom, čo robia a radi zdieľajú znalosti s ostatnými.

Ako reaguje na Growshop vedenie firmy s odstupom času?

Určite pozitívne. Myslím si, že akékoľvek využitie interných zdrojov pre rozvoj firmy je veľmi vítané. Mám pocit, že firmy majú dnes tendenciu až nezmyselne míňať peniaze za niečo, čo si dokážu dodať samé. Myslím si, že týmto sme veľmi zabodovali.

Presne to ma na tomto projekte zaujalo. Myslím, že tým dokážete eliminovať prevažnú väčšinu kurzov, ktoré by ste inak museli nakupovať.

Dá sa to tak povedať, ale len ak nám to dovoľia časové kapacity kolegov. Množstvo



kolegov by aj chcelo kurz otvoriť, ale sú natoľko zaneprázdnení, že nestihnú.

Na Growshope mi príde unikátny ešte jeden aspekt - lektor dokonale pozná kontext, kedy bude účastník danú znalosť či techniku používať. Naopak, keď nakupuješ vzdelávanie externe, musíš najskôr externému lektorovi vysvetliť, ako to používaš a kedy s tým prichádzaš do styku.

To si vystihol úplne presne. Zároveň je tam ešte jedna pridaná hodnota - networking. Aj keď si účastník z kurzu nič nezoberie, tak spozná minimálne 5-6 ďalších ľudí vo firme.

Pri on-boardingu odporúčame nováčikom, aby sa pozreli na Growshop a prihlásili sa na nejaké kurzy. V prvých dňoch, keď tu ešte nikoho nepoznajú, sa tak cez vzdelávanie môžu zoznámiť s novými kolegami.

Lucie Kessnerová

Vedie v Avaste vzdelávanie a rozvoj zamestnancov.