

DDB University – egyetem falak nélkül

A vállalati méret bármilyen szintjén a működésben kiemelt fontosságú szempont a munkatársak tudáscseréjének hatékony megteremtése. Hatványozottan igaz ez a nemzetközi hálózatok esetében, ahol több ezer dolgozó tudásanyagát kell összehangolni többek között a közös cégfilozófia és -imidzs jegyében, hogy az adott vállalatcsoport a világ bármely részén egységesen működjék és minőséget tudjon előállítani. Nem kis feladat ez a stratégiai szakemberek számára, a DDB ügynökségi hálózat válasza a tudásmenedzsment eme kihívására a DDB University, amely a tudáscserét korlátok és határok nélkül képes megvalósítani.

A DDB Worldwide a világ 99 országában, 206 irodával és több mint 11 ezer alkalmazottal van jelen, és ezzel a harmadik legnagyobb nemzetközi reklámügynökség-hálózat. Nemzetközi és helyi ügyfelei számára alkotott kreatív és hatékonysági díjas kampányok egész sorával büszkélkedhet, közülük a legismertebbek a Budweiser, a McDonald's és a Volkswagen. Számos saját fejlesztésű stratégiai tervező módszere lefedi a marketingkommunikációs és márkaépítési feladatok teljes spektrumát: Brand Foundations® – a márka alapvető értékeinek és koncepciójának tervezése; R.O.I. Springboard® – kommunikációs kampánytervezés; Brand Architecture® – márkaportfólió tervezés; DDB Leonardo® – termékfejlesztés, a márka kiterjesztésének tervezése, stb.

A DDB olyan hálózat, ahol nagy hagyománya van a szabadságnak és az irodák önállóságának, ugyanakkor az előbb említett módszerek, illetve a reklámról, marketingkommunikációról, kreativitásról és hatékonyságról alkotott elképzeléseink ugyanazokból a forrásokból táplálkoznak.

Hogyan lehet biztosítani, hogy a világ minden táján dolgozó több ezer ember folyamatosan hozzájusson ahhoz a tudás-, és tapasztalatanyaghoz, ami a „közös forrást” jelenti, ismerje, értse és használja ugyanazokat a módszereket, de mégse váljon az egész rendszer „futószalag-jellegűvé”, ahol az egyik végén betesszük az új embereket, majd a másik végén kivesszük az ugyanolyanra képzett egyen-katonákat?

Hagyományos megoldással próbálkoztunk először: legjobb szakembereink kurzusokat dolgoztak ki a márkaépítésről, a reklámtervezésről, a hatékonyság mérésének módszereiről. Ezeket a szemináriumokat nemzetközi résztvevőkkel, különböző helyszíneken tartottuk nagy sikerrel, olyan szempontból, hogy a résztvevők gyakorlat-orientáltak, relevánsnak és hasznosnak találták őket.

Azonban a megközelítés kevésbé bizonyult hatékonynak abból a szempontból, hogy a teljes alkalmazotti létszám csak kis százaléka tudott részt venni viszonylag magas költségek mellett.

Olyan megoldást kerestünk, ami túlmutat a hagyományos „vállalati tréningek” megközelítésen, és a munkatársak minél szélesebb rétege

számára jelent segítséget, inspirációt, fejlődési lehetőséget és nem utolsósorban összetartozás-élményt.

„TANULÓK ÉS TANÍTÓK”

Majdnem kétéves előkészítő munka után 2000 januárjában a legmagasabb szintű menedzsment támogatásával jött létre a DDB University (DDBU), amely az alapító szándékok szerint egy „egyetem falak nélkül”. Azaz olyan tanulási, illetve tudásmenedzsment forma, ami nem korlátozódik egy helyszínre és a hagyományos típusú tréningekre, hanem sokkal több annál.

Ambíciózus célokat tűztünk ki: a DDBU legyen olyan fórum, ahol munkatársaink megoszthatják egy-

„A megközelítés kevéssé bizonyult hatékonynak abból a szempontból, hogy a teljes alkalmazotti létszám csak kis százaléka tudott részt venni viszonylag magas költségek mellett.”

mással tapasztalataikat és tanulhatnak egymástól. Az egyetem használja, gondolja és fejlessze a hálózatban található intellektuális tőkét. Szakmai szempontból pedig inspirálja a cégen belül a fejlesztő, az „akadémiai jellegű” kutatásokat, és segítsen ezek eredményeinek megosztásában. Egyfajta katalizátor-nak képzeltük el, amely felébreszti mindannyiunkban a tanuló kíváncsiságát és a tanító bölcsességét, tapasztalatát.

A korábbi tapasztalatokból nyilvánvaló volt, hogy ezeknek az elképzeléseknek és céloknak a hagyományos tréning-megközelítéssel nem tudunk megfelelni, új utakat, módszereket kell találnunk, hogy a több mint 11 ezer munkatársunk minél nagyobb hányadának hasznára váljék a kezdeményezés. A már meglévő legsikeresebb szemináriumokat megtartottuk és folyamatosan újakat is kidolgozunk ügyelve arra, hogy ez az egyetem ne kizárólag elit, saját menedzsment-továbbképző rendszerré váljon, hanem ajánljon lehetőségeket a legkülönbözőbb tapasztalati szinten lévő munkatársainknak.

VIRTUÁLIS „OSZTÁLYTERMEK”

Minden munkatárs számára elérhető és tulajdonképpen alap-programként funkcionál az a két interaktív

CD-ROM, amelyeket a két legszélesebb körben használt módszerünk, a Brand Foundations® és az R.O.I. Springboard® oktatására fejlesztettünk ki. Ezeket önállóan, a saját számítógépnél ülve, illetve csoportos formában is fel lehet dolgozni, a helyi csapat igényeihez igazodva. A rugalmas felhasználhatóságon és a rendkívüli költséghatékonyságon túl nagy előnyük a gyakorlat-orientáltság: konkrét példák és esettanulmányok sorát dolgozza fel a „hallgató” egy interaktív, folyamatos visszajelzést adó formában. Nagyon gyakran előkészítésként, bevezetésként használjuk ahhoz a háromnapos kurzushoz, ami a DDB teljes stratégiai tervező rendszerét, a DDB Springboard Approach®-ot oktatja.

Az on-line kommunikációs technikák, és az ezekkel való integrált kommunikációs tervezés tanulására pedig nem is tudunk mást elképzelni, mint a web-alapú, távtanulós módszer. A DDBe-online® kurzus során 6–8 fős csapatok 4 hétig napi 20–30 perces „epizódokban” dolgozzák fel az adott projekteket.

Az együttműködést és a gyakorlati használhatóságot biztosítja, hogy a feldolgozott esetek mind valódi, a DDB saját ügyfelei számára készített munkák, megrendelések, illetve, hogy a csapatok a feldolgozás során kapcsolatba lépnek más országok csapataival, és velük is együtt dolgoznak.

www.ddbconnect.com

Talán a legfontosabb eredmény, hogy az eredetileg „virtuális könyvtárnak” indult intranet kapcsolat mára sokkal fontosabb és sokrétűbb szerepet játszik az egész cég életében. A minden DDB alkalmazott számára (de csak az ő számukra!) hozzáférhető honlap tulajdonképpen egy dinamikus és interaktív adatbázis, vagy még inkább „tudáscentrum”. Megtalálhatók rajta többek között a mindenki számára fontos alapvető céges információk, illetve kereshető formában esettanulmányok, kreatív megoldások, valamint információk a munkatársak tapasztalatairól és szakterületeiről. A használhatóságot, áttekinthetőséget, illetve a relevanciát biztosítja, hogy inkább szerkesztett honlapként, mint egyszerű tárolóhelyként működik, ami azt jelenti, hogy csak olyan anyag kerül fel, ami a helyi csapatokon kívül mások számára is tanulságos.

A közösségjellegét erősítik, illetve a tapasztalat-cserét segítik a különböző témákban indult beszélgetések a honlapon. A „Kérdezd a vezérigazgatót” rovat pedig sokat elmond a cég demokratikus, nyitott légköréről, ahol bárki bármilyen kérdésben kérheti a vezérigazgató véleményét.

VALÓDI KÖZÖSSÉG

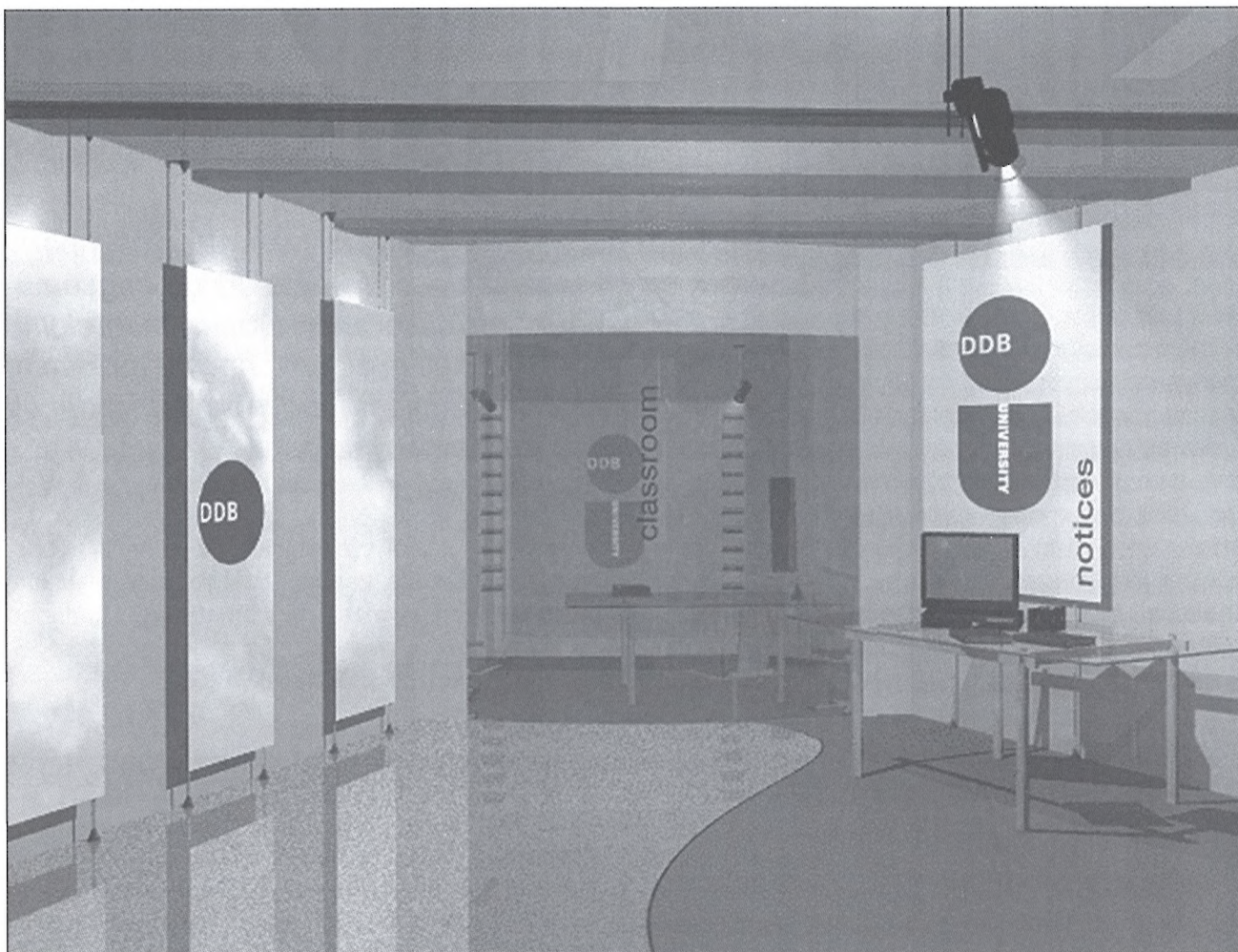
Az alapítása óta eltelt két évben a DDBU beváltotta a hozzá fűzött reményeket: felgyorsította, és folyamatosan inspirálja a felhalmozott tudás és tapasztalat megosztásának, demokratizálásának folyamatát. 2002 decemberig több mint ezren vettek részt a tréningeken és szemináriumokon, de jóval magasabb azoknak a száma, akik kapcsolatba kerültek a DDBU valamelyik programjával.

Az eddigi sikerek és a továbbfejlődés kulcsa per sze ebben az esetben is nagyrészt az emberi ténye-

zőn, jelesül az elkötelezettségen múlik. Ez az elköte lezettség pedig tetten érhető a szervezet egész verti kumában: a menedzsment elkötelezettségét mutatja, hogy mind a hálózat örökös elnöke, mind az el nök-vezérigazgató aktív tagja a „virtuális egyetem”

„A korábbi tapasztalatokból nyilvánvaló volt, hogy ezeknek az elképzeléseknek és céloknak a hagyományos tréning-megközelítéssel nem tudunk megfelelni, új utakat, módszereket kell találnunk, hogy a több mint 11 ezer munkatársunk minél nagyobb hányadának hasznára váljék a kezdeményezés.”

tervezői és oktatói csapatának. Ez is segít abban, hogy a helyi irodák vezetői stratégiai befektetésként értékeljék az „egyetem” működtetésére fordítandó kiadásokat (ez az éves bér-, és bérjellegű költségek egy meghatározott százaléka).



Ugyanez az elkötelezettség jellemző az egyetem minden „munkatársára”, akik között azok száma, akik kizárólag ezzel foglalkoznak nagyon ala-

„Az elkötelezettség tetten érhető a szervezet egész vertikumában: a menedzsment elkötelezettségét mutatja, hogy mind a hálózat örökös elnöke, mind az elnök-vezérigazgató aktív tagja a 'virtuális egyetem' tervezői és oktatói csapatának.”

csony. A kurzusokat és módszereket kidolgozó szakemberek, a helyi irodákban működő, a helyi igényeket felmérő, a programokat kordináló DDBU vezetők, illetve a bárhol bevezethető, tanácsadóként, coach-ként működő ún. Springboard Wizardok ezt a tevékenységet a napi szakmai munka mellett végzik.

A legfontosabb eredmény azonban, hogy sikerült olyan rendszert alkotni, ahol valóban nincsenek falak, a szó semmilyen értelmében. A DDBU célja, hogy a fejlődési vágy, a szabadság, a nyitottság és a tudás korlátok nélküli áramoltatása által meghatározott szellemiségével még vonzóbbá tegye a DDB-t a legtehetségesebb fiatal szakemberek számára, segítsen hosszú időre megtartani őket, és mindenekelőtt fejlessze őket.

A szerző a DDB Budapest stratégiai igazgatója, egyúttal a munkatársak képzéséért is felelős programigazgató (DDBU Leader), az idei évtől a DDB Worldwide trénerének egyike (Springboard Wizard).