

PROGRAMUL DE TRAINING CARE A CONSOLIDAT LEADERSHIPUL SKYSCANNER



DESPRE SKYSCANNER

kyscanner este un motor de căutare de călătorii de top la nivel global, care le permite utilizatorilor să compare prețurile pentru zboruri, hoteluri și închirieri auto, ajutându-i să găsească cele mai bune oferte. Fondată în 2003, compania a crescut până la peste 1.400 de angajați și atrage peste 100 de milioane de utilizatori pe site-ul și aplicația sa. Cu o rețea de peste 1.200 de parteneri la nivel mondial și aproximativ 80 de miliarde de prețuri căutate zilnic, Skyscanner are birouri în Europa, America de Nord și regiunea Asia-Pacific, operând în peste 30 de limbi și în numeroase țări.

PROVOCAREA

Skyscanner se afla într-o perioadă de creștere rapidă, ceea ce făcea esențial ca angajații să fie aliniați la obiective comune, să colaboreze eficient și să comunice consecvent pentru a menține acest ritm. Pentru a construi un mediu de lucru mai performant, compania și-a propus să consolideze implicarea angajaților și să îmbunătățească relațiile dintre manageri și echipele lor.

Recunoscând nevoia de a dezvolta competențe manageriale mai solide și de a asigura consistență la toate nivelurile și în toate disciplinele, Skyscanner implementase anterior programe interne de training și definise trei piloni cheie ai comportamentului managerial. Totuși, aceste inițiative nu mai erau suficiente. În urma unei analize interne detaliate pentru a identifica trăsăturile unui manager eficient, compania a identificat

oportunitatea de a valorifica experiența liderilor existenți pentru a modela cele mai bune practici și pentru a echipa echipele lor cu abilități esențiale. Această abordare a condus la dezvoltarea inițiativelor Manager Expectations și High-Flying Managers, create pentru a integra comportamente de leadership consecvente și cu impact ridicat în întreaga organizație, pornind de la nivelul de top.



PUNCTE CHEIE ALE SOLUȚIEI ȘI REZULTATE OBTINUTE

- Un program de dezvoltare hibrid global pentru a sprijini, forma și motiva managerii seniori.
- Workshop-uri interactive, completate de grupuri de responsabilitate (accountability pods) pentru consolidarea învățării.
- Implementare internațională fluentă, cu sesiuni de descoperire locale pentru a adapta programul la nevoile specifice fiecărei regiuni.
- Feedback 360° pentru a ghida dezvoltarea personală și a urmări progresul participanților.

Jen Lynch, Head of Learning and Development la Skyscanner, explică:

“ Suntem norocoși la Skyscanner să avem o înțelegere comună asupra importanței unui leadership puternic, atât ca prezență, cât și ca abilități. Obiectivul nostru este să consolidăm competențele managerilor din întreaga organizație, punând accent pe stabilirea așteptărilor clare și pe crearea de oportunități de creștere pentru fiecare angajat. ”

SOLUTION

După un proces riguros de selecție, Skyscanner a ales Tack TMI ca partener pentru dezvoltarea programului de formare hibrid High Flying Manager. Inițiativa a vizat, în prima etapă, împuternicirea celor mai experimentați manageri, încurajând asumarea responsabilității și consolidarea relațiilor în echipă prin aplicarea celor mai bune practici de leadership. Proiectul a debutat cu o etapă amplă de discovery, menită să ajute echipa Tack TMI să înțeleagă în profunzime cultura managerială Skyscanner și să identifice cea mai eficientă modalitate de livrare a programului. Acest proces a inclus sesiuni de focus grup, consultarea părților interesate-cheie – inclusiv Chief People Officer și sponsorii din top management – precum și interviuri cu manageri performanți pentru a evalua nevoile reale de învățare și pentru a asigura alinierea cu obiectivele organizației.

Designul programului a fost rezultatul unei colaborări strânse, structurat în jurul a trei workshopuri principale, fiecare concentrându-se pe una dintre cele trei așteptări-cheie de la manageri. Programul include patru zile de formare, livrate în grupe de câte 20 de participanți: o zi virtuală (împărțită în două sesiuni de jumătate de zi), două zile de workshopuri față în față axate pe comunicare și construirea relațiilor, și un ultim workshop virtual, tot în două jumătăți de zi, care încurajează o perspectivă holistică asupra echipei.

Fiecare workshop este completat de accountability pods – grupuri mici de 4-6 participanți unde se desfășoară sesiuni de învățare aplicată și coaching de grup. Această structură le permite participanților să-și consolideze învățarea, să se susțină reciproc și să-și rafineze abilitățile de coaching într-un mediu sigur și colaborativ. Jen adaugă:

“ În timpul workshopurilor, accentul a fost pus pe împărtășirea și discutarea experiențelor proprii ale managerilor. Grupurile mici de tip accountability pods le-au oferit spațiul pentru a aduce provocările reale din activitatea lor, făcând procesul de învățare direct relevant pentru nevoile și dinamica organizației. ”



Implementarea globală, adaptată cultural

Rețeaua internațională Tack TMI permite Skyscanner să implementeze fără dificultăți programul de formare în toate birourile sale globale, asigurând totodată adaptarea conținutului la specificul fiecărei regiuni. Înainte de lansarea programului în China, Tack TMI a organizat o sesiune de discovery de patru zile pentru a adapta conținutul la contextul cultural local și pentru a adresa provocările specifice aceluia sediu.

“ Acesta a fost un factor decisiv pentru noi,” spune Jen. „Capacitatea Tack TMI de a livra programe globale, adaptate local, a făcut diferența. Cultura noastră organizațională puternică este influențată și de cultura locală, iar noi ne-am dorit ca experiența de învățare să fie relevantă atât pentru colegii din China, cât și pentru cei din Europa. Acum putem fi siguri că oferim aceeași calitate ridicată a programului la nivel global. În plus, învățarea este mult mai eficientă atunci când se desfășoară în limba maternă. ”

Tack TMI a pilotat cu succes programul său, formând 120 de directori și manageri seniori din birourile Skyscanner din Edinburgh, Glasgow, Londra și Shenzhen (China), urmând ca implementarea să continue în Barcelona și Singapore. Acest progres confirmă angajamentul pentru o implementare cu adevărat globală a programului.

Evaluarea progresului printr-o perspectivă 360°

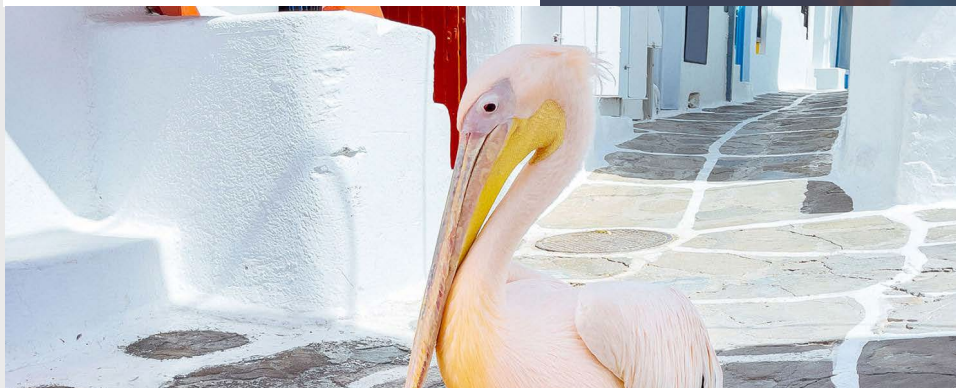
Gestionarea și monitorizarea așteptărilor într-un program de formare pot fi provocatoare, mai ales când obiectivul este menținerea implicării participanților și atingerea rezultatelor stabilite. Pentru a răspunde acestei nevoi, programul începe cu o sesiune de orientare de o oră, urmată de completarea unui chestionar complex, cu 30 de întrebări care evaluează competențele manageriale și așteptările participanților. Raportul personalizat de feedback 360° oferă o imagine clară încă de la început, stabilind un punct de referință pentru monitorizarea progresului pe tot parcursul programului și asigurând direcția corectă a dezvoltării fiecărui participant. De asemenea, participanții au oportunitatea de a împărtăși și discuta rezultatele raportului în cadrul primei sesiuni din grupurile accountability pods, creând un spațiu sigur pentru analiză și pentru identificarea celor mai potrivite modalități de dezvoltare.

Colaborarea cu Tack TMI

“Tack TMI a fost extrem de receptiv la nevoile noastre și am construit un parteneriat solid, flexibil, bazat pe deschidere și încredere,” spune Jen Lynch, Head of Learning and Development, Skyscanner. „Ne simțim mereu ascultați, iar echipa Tack TMI ne provoacă în mod constructiv pentru a ne asigura că obținem cele mai bune rezultate. Managerii și participanții noștri apreciază această abordare, simțindu-se sprijiniți și valorizați.

În ciuda complexității programului, colaborarea a decurs impecabil, ceea ce spune multe despre expertiza și capacitatea lor de a gestiona inițiative globale de mare amploare.”

Jen Lynch, Head of Learning and Development, Skyscanner



Rezultatele programului

Conversații mai deschise și mai oneste

Discuțiile din organizație au devenit mai profunde și mai orientate către soluții, bazate pe argumente clare și pe o abordare structurată. Echipa abordează acum subiectele dificile direct, ceea ce a îmbunătățit atât comunicarea, cât și procesul de luare a deciziilor. Această cultură a dialogului constructiv a dus la decizii mai eficiente și la o dezvoltare personală vizibilă pentru participanți.

Creșterea încrederii managerilor

Mulți manageri aveau anterior o experiență limitată de formare formală și se bazau pe practica de zi cu zi pentru a-și îndeplini rolul. Discuțiile din cadrul workshopurilor le-au oferit însă încrederea de a-și asuma decizii dificile și de a-și consolida procesul de gândire managerială. În plus, faptul că au realizat că provocările lor sunt împărtășite de alți colegi a creat un sentiment de sprijin reciproc, întărindu-le încrederea și abilitățile de leadership.

Mesaj unitar și coerență în comunicare

Un limbaj comun începe să se contureze în rândul echipelor de management, odată cu aplicarea pe scară largă a conceptelor introduse prin programul de training. De exemplu, cadrul de performance management calibration redefinese modul în care managerii abordează sprijinul acordat angajaților, orientându-i către întrebările potrivite și o mai mare claritate în procesele de evaluare. Această schimbare încurajează, totodată, o abordare mai proactivă în oferirea feedbackului constructiv și le oferă managerilor încrederea de a cere sprijin sau perspectivă atunci când este nevoie.

Coaching-ul ca instrument de impact

Coachingul a devenit o competență esențială pentru manageri, ajutându-i să abordeze conversațiile dificile cu claritate și calm. Această abordare încurajează feedbackul constructiv, stimulează asumarea responsabilității în echipe și permite o delegare mai eficientă. Nivelul de implicare al angajaților s-a menținut ridicat, în special acolo unde managerii oferă feedback concret și discută activ despre dezvoltarea profesională cu membrii echipei.

Responsabilitate crescută

Grupurile de tip accountability pods funcționează ca platforme de group coaching, oferind un spațiu sigur în care participanții pot discuta deschis provocările întâmpinate și pot împărtăși învățămintele dobândite în cadrul programului. Aceste sesiuni generează conversații autentice despre teme esențiale de business — de la dezvoltarea carierei și implicarea angajaților, până la consolidarea responsabilității individuale și colective în cadrul echipelor.