

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

**Model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych
osób 50+**

Produkt pośredni nr 1:

**Model walidacji i uzupełniania kompetencji w
zawodzie Sprzedawcy i Przedstawiciela
handlowego**

Model walidacji i uzupełniania kompetencji w zawodzie Sprzedawcy i Przedstawiciela handlowego jest jednym z elementów opracowanego produktu finalnego projektu innowacyjnego pt. „Akademia Handlowa 50+ - innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+.”

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Spis treści

1. Wprowadzenie	5
2. Profil kompetencji w zawodach handlowych.....	7
3. Narzędzia do walidacji kompetencji twardych i miękkich.	13
3.1 Metodologia sesji Development Centre.....	13
3.2 Proces walidacji kompetencji	15
3.3 Zestaw zadań diagnozujących kompetencje zawodowe	17
4. Komunikacja z uczestnikami procesu walidacji i uzupełniania kompetencji.....	18
5. Metodologia realizacji indywidualnego planu rozwoju kompetencji.....	20
6. Oferta edukacyjna.	30
6.1 E-learning.....	30
6.2 Treningi praktyczne	32
6.3 Coaching	34
7. Standardy	37
7.1 Zasoby kadrowe	37
7.2 Zasoby infrastrukturalne.....	41
8. Certyfikacja	43
9. Narzędzie dodatkowe.....	45
9.1 Testy on-line do samooceny kompetencji	45
9.2 Strona internetowa projektu wraz z przydatnymi treściami.....	47
10. Bibliografia.....	48
11. Załączniki do Modelu walidacji i kształcenia kompetencji w zawodzie Sprzedawcy i Przedstawiciela handlowego	49
Załącznik nr 1. Zestaw skal obserwacyjnych wykorzystywanych do diagnozy kompetencji miękkich.....	50

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

Załącznik nr 2. Zestaw skal obserwacyjnych wykorzystywanych do diagnozy kompetencji twardych.....	55
Załącznik nr 3. Programy treningów praktycznych.....	58
Załącznik nr 4. Wzór certyfikatu – pierwsza strona.....	73
Załącznik nr 5. Wzór certyfikatu – druga strona.....	74
Załącznik nr 6. Wzór suplementu.....	75
Załącznik nr 7. Program szkolenia dla asesorów.....	76

Akademia Handlowa 50+ – *innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+*

Słowniczek:

Asesor – osoba dokonująca oceny kompetencji w ramach realizowanej sesji Development Centre.

Certyfikat – oficjalne zaświadczenie potwierdzające posiadane kompetencje w zawodach handlowych według standardów opracowanych w ramach niniejszego projektu.

Development Centre (DC) – wieloczynnikowe badanie jednej osoby lub grupy osób prowadzone przez zespół przeszkolonych obserwatorów zwanych asesorami, stosujących zintegrowany, specjalnie każdorazowo dobrany zestaw technik diagnostyczno-selekcyjnych, wyposażony w zobiektywizowane kryteria analizy i oceny uzyskiwanych informacji.

Indywidualny plan rozwoju kompetencji (IPRK) – działania rozwojowe indywidualnie dostosowane do odbiorcy *Modelu* według wyników uzyskanych w trakcie sesji Development Centre.

Jednostka certyfikująca – jednostka przeprowadzająca proces potwierdzania kompetencji w zawodach handlowych w formie Development Centre.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

1. Wprowadzenie

Projekt miał na celu opracowanie i przetestowanie innowacyjnego modelu walidacji i uzupełniania kompetencji nabytych w toku edukacji pozaformalnej i nieformalnej osób 50+. Rozwiązanie to odpowiada na problem niskiej adaptacyjności i mobilności na rynku pracy.

Wygenerowany rezultat w postaci modelu walidacji i uzupełniania kompetencji stanowi nową usługę, która w formie zapisu procedur jest oddzielnym, samoistnym i replikowanym procesem możliwym do wielokrotnego stosowania dla różnych grup wiekowych, a po wypracowaniu metodologii pod konkretną branżę, także dla innych zawodów.

Model zakłada indywidualne podejście do rozwoju zawodowego, wysoki poziom efektywności kształcenia oraz optymalne zarządzanie motywacją uczestnika procesu.



Ilustracja 1. Przebieg procesu walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Model opracowano na podstawie:

- zapisów wniosku aplikacyjnego,
- wyników badań fokusowych przeprowadzonych w grupie przedstawicieli instytucji rynku pracy i osób wykonujących zawody handlowe,
- wyników badań ilościowych przeprowadzonych w grupie osób 50+ mających doświadczenie w sprzedaży oraz w grupie pracodawców zatrudniających handlowców,
- wyników przeprowadzonej w ramach projektu analizy desk-research istniejących raportów dotyczących kształcenia i walidacji kompetencji w zawodach handlowych oraz aktualnych standardów zawodu,
- doświadczeń i wyników z testowania przeprowadzonego w ramach projektu na grupie 60 osób,
- wyników ewaluacji zewnętrznej wykonanej przez niezależny podmiot,
- rekomendacji ekspertów wewnętrznych zaangażowanych przy realizacji projektu,
- rekomendacji asesorskich z testowania,
- rekomendacji z testowania zewnętrznego realizowanego na grupie 6 osób,
- konsultacji z uczestnikami testowania,
- konsultacji ze specjalistami z instytucji rynku pracy – przedstawicielami użytkowników, którzy brali udział w konferencji otwierającej oraz w Panelach Ekspertów,
- konsultacji z osobami posiadającymi doświadczenie w zawodach handlowych – przedstawicielami odbiorców, którzy brali udział w konferencji otwierającej oraz w Panelach Ekspertów.

Model cechuje się niskim stopniem skomplikowania i łatwością zastosowania w praktyce wypracowanych produktów pośrednich przez docelowych użytkowników i odbiorców. Przyjęta konstrukcja całego Modelu jest przejrzysta i czytelna dla użytkowników.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

2. Profil kompetencji w zawodach handlowych

Model walidacji i uzupełniania kompetencji stanowi m.in. wystandaryzowany katalog narzędzi, który umożliwi rzetelne potwierdzanie posiadanych kompetencji w zawodach handlowych. Celowo Model został oparty o kompetencje, gdyż specyfika tego konstruktu jak najbardziej wpisuje się w proces oceny i rozwoju.

W tradycyjnym podejściu do przygotowania zawodowego przywiązuje się dużą wagę do świadectw, uprawnień i dyplomów. Myślenie w kategoriach kompetencji zwraca uwagę, że zasadniczym sposobem rozwoju własnej efektywności jest wykorzystanie gromadzonych doświadczeń oraz nieustanne kształcenie w trakcie aktywnego życia zawodowego¹. Pojęcie kompetencji jest od dłuższego czasu wykorzystywane w praktyce Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Niemal w każdym podejściu do problematyki kompetencji podkreśla się ich wpływ na efektywność pracy, co jest także potwierdzone w badaniach empirycznych.² Kompetencje są to **„dyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, pozwalające realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie”**.



Ilustracja 2. Schemat obrazujący budowę kompetencji

¹ G. Filipowicz, Zarządzanie kompetencjami zawodowymi, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004

² G. Filipowicz, Pakiet kompetencyjny – podręcznik użytkownika s. 7, Wydawnictwo ProFirma, Gdynia 2008

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Kompetencje przejawiają się w zachowaniach, które zapewniają wykonywanie pracy zgodnie z wymaganiami stawianymi przez organizację. Niektóre zadania wymagają zaangażowania kilku kompetencji, a w innych przypadkach dla danego zadania wystarczy jedna kompetencja. Podobnie jest w drugą stronę. Czasem jedna kompetencja jest związana z jedną kategorią zadań, a inna może być wykorzystywana w wielu różnych zadaniach.

Konsekwencją rozpatrywania kompetencji w kategorii zachowań jest możliwość dokonania ich precyzyjnego pomiaru, a następnie systematycznego, planowego rozwoju. To właśnie ta **zmiennosc** kompetencji jest jej istotną charakterystyką wyróżniającą ją z grona innych ważnych czynników mających wpływ na efektywność zawodową. Implikuje to fakt, że do kompetencji nie zaliczamy cech osobowości, które jak najbardziej wpływają na efektywność zawodową, ale mają charakter względnie stałych, raczej niezmiennych cech. Podsumowując, zmienność kompetencji świadczy o możliwości jej systematycznego rozwijania poprzez różne działania.

Drugim istotnym wyróżnikiem kompetencji jest **mierzalność**, co oznacza, że możliwe jest dokonanie ich pomiaru. Ma to ogromne znaczenie z punktu widzenia ich praktycznego wykorzystania. Pozwala to na określenie zarówno aktualnego poziomu danej kompetencji poszczególnych osób/pracowników, jak i poziomu pożądanego tych kompetencji.

O kompetencji możemy wnioskować na podstawie zbioru określonych zachowań, co umożliwia nam ich obserwowanie, a w konsekwencji dokonywanie precyzyjnego pomiaru.

Zachowanie, na podstawie, którego wnioskujemy o posiadanej kompetencji nazywamy **wskaźnikiem behawioralnym**.

Bezpośrednio do oceny kompetencji wykorzystywane są **skale obserwacyjne**. Każda ze skal zawiera definicję kompetencji oraz wskaźniki kompetencji rozpisane na pięciu poziomach przyswojenia. W narzędziu tym kompetencje są opisywane poprzez zbiór charakterystycznych zachowań, które możemy zaobserwować w codziennym funkcjonowaniu zawodowym pracownika. Całość jest przedstawiona w postaci tabeli. Każdy kolejny wiersz w tabeli przedstawia opis jednej kategorii zachowania związanego z daną kompetencją.

Poszczególni pracownicy różnią się między sobą poziomem kompetencji. Podobnie jak w przypadku wielu zmiennych różnice te rozkładają się na pewnym kontinuum. Na jednym krańcu mamy całkowity brak danej kompetencji, (co może oznaczać brak umiejętności, wiedzy na temat tego, jak należy się zachowywać lub brak chęci czy możliwości przejawiania takich zachowań). Na drugim krańcu mamy wybitny poziom rozwoju danej kompetencji, który oznacza mistrzowski stopień jej przyswojenia. Rozwój kompetencji od jej braku w kierunku mistrzostwa jest procesem ciągłym. Ze względów praktycznych jednak niezbędne jest podzielenie tego

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

procesu na części, które można jednocześnie traktować jak poziomy rozwoju. Poniższa tabela prezentuje ogólny opis poszczególnych poziomów skali.

Tabela 1. Skala rozwoju kompetencji

Poziom kompetencji	Opis
A/1	Brak pożądanych zachowań, popełnianie błędów, wyraźna nieumiejętność poradzenia sobie z zadaniami wymagającymi danej kompetencji.
B/2	Podejmowanie prób zachowania się w oczekiwany sposób, radzenie sobie z prostszymi zadaniami wymagającymi danych kompetencji, popełnianie błędów.
C/3	Samodzielność, poprawne wykonywanie większości zadań wymagających danej kompetencji, problemy z trudniejszymi zadaniami, błędy mogą się pojawić w przypadku nowych, niestandardowych sytuacji.
D/4	Sprawna, bezbłędna realizacja zadań wymagających danej kompetencji, radzenie sobie również z trudnymi zadaniami. Przejawiane pozytywne zachowania opisujące daną kompetencję. Osoby takie często stawiane są jako wzór do naśladowania zachowują się w sposób płynny, radzą sobie z trudnymi zadaniami, również w niestandardowych sytuacjach.
E/5	Sprawne wykonanie nawet wyjątkowo trudnych zadań wymagających danej kompetencji, wskazywanie i tłumaczenie innym oczekiwanych zachowań. Wysoki poziom automatyzmu wykonywanych czynności. Przejawianie nowych zachowań z zakresu danej kompetencji, wyznaczanie w tym obszarze tendencji i trendów.

W celu dokonania diagnozy konieczne jest stworzenie **profilu kompetencji**, który jest wymagany na danym stanowisku zestawem kluczowych kompetencji.

Profil kompetencyjny wskazuje, które kompetencje są szczególnie ważne dla efektywnej realizacji zadań związanych z danym stanowiskiem oraz jakie nasilenia tych kompetencji są optymalne biorąc pod uwagę związane ze stanowiskiem obowiązki.

Profile pozwalają porównywać wymagania kompetencyjne stawiane pracownikom z rzeczywistym poziomem ich spełniania.

Podstawą opracowania profili w niniejszym modelu stały się badania przeprowadzone w ramach projektu³, których wyniki wyraźnie wskazały na **rozdzielenie zawodu sprzedawcy od zawodu przedstawiciela handlowego**.

³ Raport zbiorczy z badań stanowi uzupełnienie niniejszego modelu.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

W związku z tym przyjęto założenia, że zostaną opracowane dwa odrębne profile kompetencyjne:

- a) profil kompetencyjny dla zawodu **sprzedawcy**,
- b) profil kompetencyjny dla zawodu **przedstawiciela handlowego**.

Analiza wyników i dostępnych raportów wskazała, jako najbardziej istotne **kompetencje miękkie**. Zarówno w badaniach fokusowych, jak i ankietowych marginalizowane były kompetencje twarde. Jedynie wskazywana była w tej kategorii obsługa komputera, jako kompetencja pożądana w tych zawodach. Biorąc pod uwagę wymagania stanowiskowe i uniwersalny wymiar modelu przyjęto, że zostaną opracowane trzy kompetencje twarde – jedna wspólna dla obu zawodów dotycząca ogólnej obsługi komputera i dwie oddzielnie dla każdego zawodu dotyczące wykorzystania aplikacji z pakietu biurowego.

Oba profile składają się więc z zestawu **kompetencji miękkich i kompetencji twardych**.

Biorąc pod uwagę praktyczny wymiar modelu i jego łatwość wykorzystania przyjęto, że profile kompetencyjne będą obejmowały najbardziej **kluczowe kompetencje**. Realizacja działań rozwojowych po dokonaniu wstępnej diagnozy poziomu posiadanych kompetencji jest procesem długotrwałym, w związku z tym niewskazane jest uwzględnienie dużej liczby kompetencji w profilu, gdyż przeprowadzenie skutecznego procesu rozwojowego będzie niemożliwe. Należy wziąć również pod uwagę, że grupę docelową stanowią **osoby 50+**, których motywacja do udziału w różnych formach rozwojowych może nie być duża. Dlatego bardzo ważnym jest skupienie się w Modelu na najważniejszych obszarach, co będzie gwarantować zarówno wysoką jakość i skuteczność oferowanego rozwiązania, przy zachowaniu optymalnego poziomu motywacji i zainteresowania odbiorców udziałem w całym procesie walidacji i uzupełniania kompetencji.

Zostało również przyjęte, że każda kompetencja miękka będzie składać się z pięciu wskaźników behawioralnych, a każda kompetencja twarda z czterech wskaźników behawioralnych.

W przypadku kompetencji miękkich powyższa ilość rekomendowanych wskaźników wynika z praktycznego wymiaru tak zbudowanych skal obserwacyjnych. Zarówno większa, jak i mniejsza liczba wskaźników utrudniałaby rzetelne przeprowadzenie diagnozy kompetencji. W pierwszym przypadku trudno byłoby zaobserwować dużą ilość różnorodnych zachowań w trakcie sesji DC i wskaźniki zachodziłyby na siebie znaczeniowo, z kolei przy mniejszej liczbie zakres obserwowanych zachowań byłby zbyt ubogi i mógłby pomijać ważne obszary.

W przypadku kompetencji twardych ilość rekomendowanych wskaźników wynika zarówno z praktycznego wymiaru zbudowanych skal obserwacyjnych (wg opisu wyżej – dla kompetencji miękkich) jak i z metody selekcji wskaźników do opisu kompetencji. Do wskaźników w obu

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

kompetencjach zostały wybrane te z elementów tematycznych opisanych w Syllabusie ECDL, które wpisują się w problematykę zadań zawodowych grupy docelowej (sprzedawców 50+ oraz przedstawicieli handlowych 50+).

Profil kompetencyjny w zawodzie Sprzedawca

Profil kompetencyjny w zawodzie Sprzedawca		
Kompetencje miękkie		Wskaźniki
1.	Obsługa klienta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nawiązywanie kontaktu ▪ Rozpoznawanie i dookreślanie potrzeb klienta ▪ Formułowanie propozycji nastawionych na realizację potrzeb klienta ▪ Radzenie sobie z zastrzeżeniami i obiekcjami klienta ▪ Zainteresowanie innymi pomimo odmowy zakupu
2.	Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontrola emocji w sytuacjach trudnych ▪ Nieuleganie presji i manipulacji ▪ Oddzielanie ocen osób od problemów ▪ Nastawienie proaktywne ▪ Proponowanie realistycznych rozwiązań
3.	Komunikatywność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Słuchanie ▪ Wypowiadanie się w sposób jasny i zrozumiały dla innych ▪ Doprecyzowywanie wypowiedzi rozmówcy ▪ Monitorowanie zrozumienia u rozmówcy ▪ Rozwijanie wątków poruszanych przez rozmówcę
Kompetencje twarde		Wskaźniki
1.	Obsługa komputera i Internetu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Użytkowanie komputera i urządzeń dodatkowych ▪ Poruszanie się w systemie operacyjnym ▪ Zarządzanie oprogramowaniem komputera ▪ Korzystanie z Internetu
2.	Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Przygotowanie materiału informacyjnego (ulotki) w edytorze tekstu ▪ Dokument zamówienia asortymentu w arkuszu kalkulacyjnym ▪ Przygotowanie prezentacji firmy ▪ Komunikacja z kontrahentami z wykorzystaniem poczty e-mail

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Profil kompetencyjny w zawodzie Przedstawiciel handlowy

Profil kompetencyjny w zawodzie Przedstawiciel handlowy		
Kompetencje miękkie		Wskaźniki
1.	Proces sprzedaży	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nawiązywanie kontaktu ▪ Rozpoznawanie potrzeb klienta ▪ Przygotowanie i prezentacja oferty ▪ Negocjowanie warunków oferty, ▪ Finalizowanie sprzedaży.
2.	Organizacja pracy w dążeniu do rezultatów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wykonywanie zadań ze względu na ich wagę i pilność w wyznaczonym czasie ▪ Osiąganie zakładanych rezultatów, ▪ Określanie jasnych, mierzalnych, realistycznych, atrakcyjnych i zaplanowanych w czasie rezultatów, ▪ Dostosowywanie do zmieniających się okoliczności ▪ Minimalizowanie ryzyka i kosztów związanych z realizacją zadań.
3.	Komunikatywność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Słuchanie ▪ Wypowiadanie się w sposób jasny i zrozumiały dla innych ▪ Doprecyzowywanie wypowiedzi rozmówcy ▪ Monitorowanie zrozumienia u rozmówcy ▪ Rozwijanie wątków poruszanych przez rozmówcę
Kompetencje twarde		Wskaźniki
1.	Obsługa komputera i Internetu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Użytkowanie komputera i urządzeń dodatkowych ▪ Poruszanie się w systemie operacyjnym ▪ Zarządzanie oprogramowaniem komputera ▪ Korzystanie z Internetu
2.	Pakiet biurowy w pracy przedstawiciela handlowego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Przygotowanie oferty w edytorze tekstu ▪ Przygotowanie kalkulacji do oferty w arkuszu kalkulacyjnym ▪ Prezentacja handlowa ▪ Komunikacja w procesie handlowym z wykorzystaniem poczty e-mail

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

3. Narzędzia do walidacji kompetencji twardych i miękkich

3.1 Metodologia sesji Development Centre

Model walidacji opiera się na metodologii **Development Centre (DC)**. Jest to wieloczynnikowe badanie jednej osoby lub grupy osób prowadzone przez zespół przeszkolonych obserwatorów zwanych asesorami, stosujących zintegrowany, specjalnie każdorazowo dobrany zestaw technik diagnostyczno-selekcyjnych, wyposażony w zobiektywizowane kryteria analizy i oceny uzyskiwanych informacji.

Różnego rodzaju zadania realizowane podczas sesji są skonstruowane tak, aby osoby badane miały okazję wykazać się określonymi kompetencjami. Ocena poziomu rozwoju kompetencji dokonywana jest przez asesorów w oparciu o odpowiednio skonstruowane narzędzia – skale obserwacyjne. W podejściu behawioralnym ocena formułowana przez asesorów odnosi się do zachowań zaobserwowanych podczas wykonywanych przez uczestników ćwiczeń. Efektem końcowym oceny tą metodą jest indywidualny raport rozwojowy skoncentrowany na mocnych i obszarach do rozwoju na dany moment ocenianej osoby.

Wybór tej metody diagnozy kompetencji ma bardzo istotne uzasadnienie z punktu widzenia celów projektowych. Development Centre jest najbardziej zaawansowaną metodą oceny potencjału kompetencyjnego. Liczne badania dowodzą wysokiej trafności i rzetelności DC. W różnych źródłach trafność prognostyczna tej metody waha się od 0,4 do 0,75, co daje średni maksymalny wynik korelacji na poziomie 0,6⁴. George C. Thornton i Deborah E. Rupp (2006) w swojej pracy na temat tej metody porównują kilkadziesiąt badań efektywności DC, z których wynika, że metoda ta ma wysoką skuteczność szczególnie w diagnozie potencjału i działaniach rozwojowych. Badania wskazują również, że osoby biorące udział w sesjach DC odnoszą się do takiego przedsięwzięcia bardzo pozytywnie.

⁴ U. Gościcka, M. Sokołowska, *Jak znaleźć najlepszego kandydata? Prezentacja wybranych metod selekcji*, Zeszyty Naukowe Meritum, nr 3

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Prawidłowa realizacja sesji DC wymaga przestrzegania następujących reguł.

1. Zadania konstruowane są tak, aby stworzone zostały w nich warunki, pozwalające na ujawnienie się zachowań świadczących o posiadaniu danej kompetencji.
2. Podczas jednego zadania diagnozowane są maksymalnie dwie / trzy kompetencje.
3. Każda kompetencja jest diagnozowana, podczas co najmniej dwóch zadań.
4. Przy konstrukcji sesji korzystamy z macierzy zadań, pozwalającej sprawdzić czy dana kompetencja jest oceniana w co najmniej dwóch zadaniach oraz czy zadanie jest przeznaczone do diagnozy nie więcej niż trzech kompetencji.
5. Przed sesją odpowiednio przygotowywani są: osoba prowadząca sesję, asesorowie.
6. Przy planowaniu sesji dbamy o czas na przerwy kawowe oraz dłuższą przerwę obiadową, a także staramy się wybrać salę na sesję zapewniającą komfort pracy uczestnikom.

Organizacja sesji DC wiąże się z udziałem asesorów i osoby prowadzącej. Każda z osób zaangażowanych w sesję będzie miała swoje odrębne role i zadania, które zostały opisane poniżej.

Rola prowadzącego na początku sesji DC:

- wita uczestników, dziękuje za przybycie,
- dba o atmosferę,
- mówi o swojej roli i roli asesorów,
- wyjaśnia cele i zasady sesji,
- udziela informacji o przebiegu i czasie trwania spotkania,
- prosi o przedstawienie się wszystkich.

Rola prowadzącego w trakcie sesji DC:

- doskonale zna treść i przebieg zadań,
- doskonale zna harmonogram sesji,
- rozwiewa wszelkie niejasności w instrukcjach,
- rozstrzyga spory interpretacyjne,
- podejmuje decyzję jeśli pojawią się dwuznaczności w rozumieniu zadań,
- jasno komunikuje instrukcje do ćwiczeń,
- pilnuje czasu, kiedy potrzeba reaguje elastycznie,
- wskazuje lokalizacje poszczególnych aktywności,
- zbiera materiały po każdym zadaniu, przygotowuje materiały dla asesorów jeśli coś ma formę pisemną i na tej podstawie będzie oceniana kompetencja.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – *innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+*

Rola prowadzącego na zakończenie sesji DC:

- dziękuje uczestnikom za udział,
- określa termin kiedy otrzymają informacje zwrotne o wynikach,
- zbiera pozostawione materiały drukowane i inne.

Rola asesora:

- obserwacja uczestnika sesji,
- notowanie obserwowanych zachowań,
- odniesienie ich do skali kompetencyjnej, dokonanie oceny,
- napisanie raportu,
- udzielenie informacji zwrotnej uczestnikowi.

Szkolenie dla asesorów

Doświadczenia fazy testowania pokazały, że zasadnym jest włączenie do *Modelu* szkolenia przygotowującego asesorów do pełnienia swojej roli na etapie dokonywania walidacji kompetencji zawodowych. Rekomenduje się przeprowadzenie tego szkolenia przez realizatorów projektu (COMBIDATA Poland Sp. z o.o.), niemniej możliwe jest skorzystanie z takiego szkolenia w trybie otwartego zapytania na rynku szkoleniowym. Za wykorzystaniem fachowości realizatorów przemawia na pewno już duża praktyka w realizacji projektów developmentowych, a także szereg doświadczeń z przeprowadzenia testowania tego właśnie *Modelu*.

Sugerowany program szkolenia znajduje się w Załączniku nr 7 niniejszego opracowania.

3.2 Proces walidacji kompetencji

W ramach *Modelu* zostały opracowane harmonogramy dwóch jednodniowych sesji DC – w trakcie jednej będą diagnozowane kompetencje miękkie, a w trakcie drugiej kompetencje twarde (patrz „*Podręcznik użytkownika modelu*”).

Każda osoba chcąca potwierdzić poziom posiadanych kompetencji:

- powinna zgłosić się do jednostki egzaminującej, która prowadzi sesje DC i wypełnić formularz zgłoszeniowy (patrz „*Podręcznik użytkownika modelu*”).
- powinna wziąć udział w obu sesjach, zarówno tej dotyczącej potwierdzenia kompetencji miękkich, jak i twardych.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – *innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+*

Sesje DC dotyczące kompetencji miękkich:

- Uczestnicy sesji dotyczącej kompetencji miękkich są proszeni o udział w różnych symulacjach opartych o specyfikę pracy sprzedawcy lub przedstawiciela handlowego w formie zadań grupowych, ale przede wszystkim zadań indywidualnych.
- W sesji dotyczącej walidacji kompetencji miękkich może wziąć udział minimum 3 uczestników, niemniej konstrukcja sesji pozwala na duplikowanie tej ilości uczestników. Rekomendowane jest organizowanie sesji dla 6 osób, co wiąże się z udziałem 3 asesorów.
- Jeden asesor ocenia maksymalnie dwie osoby. Przy czym cała sesja jest rejestrowana na cyfrowych kamerach video, celem **zwiększenia rzetelności wyników** poprzez ułatwienie omówienie w zespole asesorskim diagnozowanych kompetencji.
- Sesja realizowana jest w ciągu jednego dnia (ok. 5 godzin zegarowych).

Sesje DC dotyczące kompetencji twardych:

- Uczestnicy sesji dotyczącej kompetencji twardych indywidualnie wykonują poszczególne zadania na komputerze.
- W sesji może wziąć udział minimum 3 uczestników (ze względów ekonomicznych, ponieważ technicznie możliwe jest przeprowadzenie sesji dla jednej osoby) niemniej konstrukcja sesji pozwala na duplikowanie tej ilości uczestników.
- Jeden asesor może oceniać maksymalnie trzy osoby. Przy czym cała sesja jest zapisywana na cyfrowej kamerze video, ustawionej za plecami uczestników celem zarejestrowania sposobu wykonywania poszczególnych zadań.
- Sesja jest realizowana w ciągu jednego dnia (ok. 6 godzin zegarowych).

Każdy uczestnik bierze udział w obu rodzajach sesji, w związku z tym rekomendowane jest organizowanie sesji w krótkich odstępach czasowych, w miarę możliwości dzień po dniu.

W ciągu 14 dni od przeprowadzenia sesji uczestnik otrzymuje **raport indywidualny**, który opisuje zarówno mocne strony, jak i obszary do rozwoju. Raport indywidualny jest przekazywany tylko do wiadomości uczestnika sesji DC. W dokumentacji sesji pozostaje tylko skrócony raport który jest przechowywany przez instytucję certyfikującą. W ciągu kolejnych 14 dni przeprowadzana jest rozmowa feedbackowa, w trakcie której przekazywane są przez asesora informacje zwrotne dotyczące diagnozowanych kompetencji, a także omawiane są rekomendowane zarówno działania rozwojowe, jak i formy rozwojowe.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Rozmowa feedbackowa przeprowadzana jest zarówno z asesorem ds. kompetencji miękkich, jak i twardych. Każda rozmowa trwa ok. 60 - 90 minut. Został opracowany arkusz wspierający rozmowę feedbackową, który ma pomóc asesorowi w przygotowaniu się i poprowadzeniu rozmowy (patrz *Podręcznik użytkownika modelu*).

3.3 Zestaw zadań diagnozujących kompetencje zawodowe

W ramach *Modelu* został opracowany zestaw zadań diagnozujących kompetencje. Podstawą zadań były skale obserwacyjne, a szczególnie opisy poszczególnych wskaźników. Doświadczenia fazy testowania pozwoliły doprecyzować poszczególne zapisy skal i wskaźników, tym samym podnosząc wartość diagnostyczną przedmiotowych narzędzi.

Zadania zostały przygotowane w taki sposób, aby można było zaobserwować całe spektrum różnych zachowań uwzględnionych w zakresach diagnozowanych kompetencji i poziomach wykorzystywanych skal. Zadania dotyczą zarówno kompetencji miękkich jak i twardych.

I tu też faza testowania pozwoliła na wprowadzenie modyfikacji. Część zadań została jeszcze bardziej dostosowana do specyfiki grupy 50+. Rekomendacje płynące po testowaniu wpłynęły również na dopracowanie instrukcji do zadań, aby były one jeszcze bardziej użyteczne i łatwe w wykorzystaniu. W zadaniach dotyczących kompetencji miękkich dodano szczegółowe wskazówki do tego jakie zachowanie odgrywającego rolę klienta wpłynie na zaobserwowanie zachowań wskaźnikowych u badanego.

Zostały przygotowane dwa zestawy zadań diagnozujących kompetencje miękkie, po to, aby można było je stosować wymiennie. Na potrzeby testowania *Modelu* jeden zestaw został wykorzystany w trakcie realizacji wstępnej sesji DC, a drugi zestaw wykorzystano w trakcie powtórnej walidacji kompetencji (druga sesja DC). Taki też układ rekomenduje się użytkownikom.

Z kolei w przypadku zadań dotyczących diagnozy kompetencji twardych uznano, że nie ma potrzeby przygotowywania dwóch zestawów, ze względu na rozbudowaną strukturę zadań. Gwarantuje to, że nawet powtórny udział w sesji DC w krótkim odstępie czasowym nie wpłynie na obniżenie rzetelności uzyskanych wyników, ponieważ nie jest możliwe zapamiętanie ze szczegółami całego tak rozbudowanego zadania.

Wszystkie zadania zarówno dedykowane do sesji twardych, jak i miękkich znajdują się w „*Podręczniku użytkownika modelu*”.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

4. Komunikacja z uczestnikami procesu walidacji i uzupełniania kompetencji

Właściwa komunikacja z uczestnikami procesu walidacji i uzupełniania kompetencji jest bardzo istotna przez cały czas realizacji procesu. Szczególne znaczenie ma tu grupa docelowa projektu, czyli osoby 50+, dla których udział w jakichkolwiek działaniach walidacyjno-rozwojowych może być zupełnym novum. Nawet, jeżeli ktoś na poziomie racjonalnym będzie miał poczucie, że potrzebuje Certyfikatu potwierdzającego poziom posiadanych kompetencji sprzedażowych, to na poziomie emocjonalnym może mieć duże obawy przed udziałem w całym procesie. Brak wcześniejszych doświadczeń w tym zakresie rodzi uzasadniony niepokój, co do tego, z czym mogą się spotkać w trakcie realizacji takich działań.

W związku z tym, komunikacja z uczestnikami procesu walidacji i uzupełniania kompetencji zaczyna się praktycznie już w momencie informowania o możliwości wzięcia udziału w takim procesie. W tym celu powinno się wykorzystywać różne nośniki informacji – ogłoszenia w prasie codziennej, lokalnej, bezpośrednie kontakty realizatorów (np. specjalistów ds. personalnych, doradców zawodowych), artykuły i ogłoszenia w Internecie. Komunikacja w tym obszarze powinna koncentrować się na przejrzystym prezentowaniu poszczególnych elementów *Modelu* z wyraźnym uwypukleniem korzyści jakie niesie udział w procesie walidacji i uzupełniania kompetencji. *Model* w swojej konstrukcji zawiera **broszurę informacyjną**, której wzór można wykorzystać do komunikacji z potencjalnymi odbiorcami. Warto również utworzyć **podstronę internetową**, która będzie zawierała podstawowe informacje, takie jak:

- poszczególne elementy procesu walidacji i uzupełniania kompetencji (opis sesji DC, feedbacków, treningów praktycznych, sesji coachinigowych, kursów e-learningowych, procesu certyfikacji),
- szczegółowy harmonogram realizacji poszczególnych działań,
- formularz zgłoszeniowy.

Ponadto w każdej instytucji certyfikującej powinna być przygotowana osoba pełniąca rolę **koordynatora ds. działań walidacyjno-rozwojowych**. Osoba taka powinna:

- posiadać szczegółową wiedzę na temat charakterystyki wszystkich działań,
- znać korzyści jakie płyną dla odbiorców i wiedzieć jak je uwypuklić,
- znać procedurę certyfikacji,
- posiadać szczegółowe informacje na temat harmonogramu realizacji poszczególnych działań.

Akademia Handlowa 50+ – *innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+*

Zadania koordynatora ds. działań walidacyjno-rozwojowych:

- udzielanie wszelkich informacji o poszczególnych elementach całego procesu i korzyściach z udziału w procesie,
- logistyczne planowanie wszelkich działań – tworzenie harmonogramów,
- współpraca z asesorami, trenerami i coachami,
- bieżące przekazywanie informacji uczestnikom o terminach planowanych działań (sesjach DC, treningach, coachingach, itp.),
- przekazywanie dokumentacji instytucji certyfikującej,
- przekazywanie raportów uczestnikom sesji DC,
- umawianie spotkań feedbackowych,
- wydawanie certyfikatów uczestnikom.

Powinna zostać utworzona odrębna skrzynka e-mail, która będzie obsługiwana przez koordynatora, co powinno gwarantować szybką i łatwą komunikację uczestnikom z realizatorem działań walidacyjno-rozwojowych.

Dodatkowym elementem w komunikacji jest wprowadzenie do procesu w fazie realizacji działań rozwojowych osoby opiekuna indywidualnego, który pełni rolę doradczo-wspierającą. Element ten ma bardzo duże znaczenie w przypadku osób z grupy 50+ z powodów opisanych wcześniej. Każdy uczestnik ma przydzielonego opiekuna, którego zadaniem jest czuwanie nad realizacją zaplanowanych działań rozwojowych, podejmowanie działań zwiększających motywację, wiarę uczestników w sens angażowania się kolejne działania. Model zakłada, że każda osoba może skorzystać z maksymalnie **4 godzin** takiego wsparcia, które uwzględnia zarówno bezpośrednie spotkania, jak i rozmowy telefoniczne/komunikację internetową. Godziny te uwzględniają wymiar efektywności i rentowności działania, niemniej możliwe jest elastyczne dostosowanie ilości godzin do indywidualnych potrzeb odbiorcy.

Akademia Handlowa 50+ – *innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+*

5. Metodologia realizacji indywidualnego planu rozwoju kompetencji

Opracowanie modelu walidacji i uzupełniania kompetencji obejmuje również przygotowanie **oferty edukacyjnej, która będzie wspierać rozwój kompetencji w zawodach handlowych.**

Podstawą tej części Modelu są istniejące teorie i analizy dotyczące specyfiki uczenia się dorosłych, ale również przeprowadzone badania⁵ na pierwszym etapie realizacji niniejszego projektu.

Biorąc pod uwagę opisaną wcześniej charakterystykę kompetencji, szczególnie jej zmienność, należy rozpatrywać rozwój kompetencji w kontekście procesu uczenia się. Psychologowie traktują uczenie się jako proces prowadzący do modyfikacji zachowania jednostki w wyniku jej uprzednich doświadczeń (Baley 1965, Włodarski 1999: za Kossowska, Sołtysińska 2006)⁶. W literaturze przedmiotu możemy znaleźć kilka „cyklicznych” modeli uczenia się. Uwzględniając grupę docelową niniejszego Modelu i cel prowadzenia działań rozwojowych, zasadnym wydaje się odwołanie do cyklu uczenia się przez doświadczenie opracowanego przez Davida Kolba (Kolb 1984).

Głównym źródłem wiedzy dla ludzi dorosłych jest doświadczenie związane z wykonywaną pracą. Osoby dorosłe, szczególnie z grupy 50+ wchodzi do procesu rozwojowego z bagażem wiedzy, nawyków, sprawdzonych działań i przekonań. Doświadczenie jest podstawowym punktem odniesienia dla nowych treści. Specyfika uczenia się przez doświadczenie polega na założeniu, że nasze własne refleksje, obserwacje i rozumienie zjawisk stają się naszym kapitałem, z którego w dowolnych okolicznościach możemy skorzystać (za Kossowska, Sołtysińska 2006). David Kolb (za Łaguna 2004)⁷ twierdzi, iż warto proces uczenia się postrzegać, jako proces, w którym kluczową rolę odgrywa doświadczenie osoby uczącej się i jego analiza. W procesie tym wyodrębnić można 4 etapy:

Konkretne doświadczenie - proces uczenia się ma swój początek w konkretnym doświadczeniu dokonującym się tu i teraz. Doświadczenie to zgadza się z dotychczasowymi poglądami uczącego się lub im przeczy.

Refleksja nad doświadczeniem - doświadczenie jest analizowane, ujmowane z różnych perspektyw, następuje zbieranie danych, obserwacja, refleksja.

Wyciąganie wniosków - uczący się zaczyna wyciągać wnioski z doświadczenia. Tworzy uogólnienia i pewne własne teorie, które integrują jego obserwacje w logiczną całość. Zaczyna się proces internalizacji tego, czego się nauczył z konkretnego doświadczenia.

⁵ Raport zbiorczy z badań stanowi uzupełnienie niniejszego modelu.

⁶ Kossowska M., Sołtysińska I., *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006

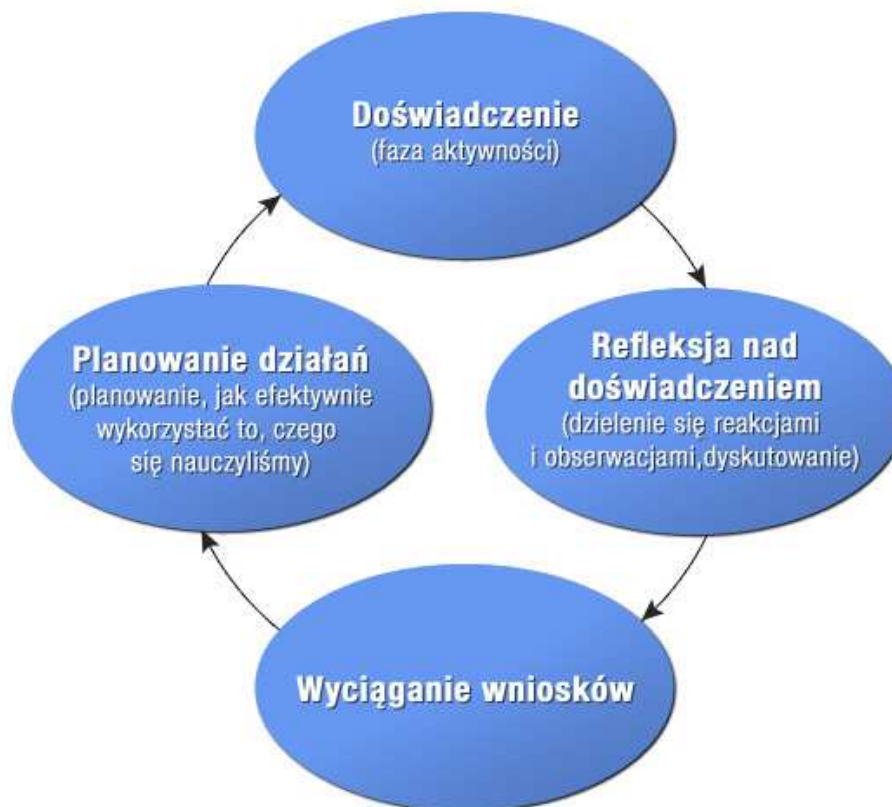
⁷ Łaguna M. *Szkolenia. Jak je prowadzić, by...*, GWP, Gdańsk 2004

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ -

innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Planowanie działań (aktywne eksperymentowanie) - uczący się zmienia swoje zachowanie, sprawdza nową wiedzę, aby zobaczyć jak wypracowane teorie sprawdzają się w praktyce, w nowych sytuacjach, w rozwiązywaniu problemów, podejmowaniu decyzji.



Ilustracja 3. Cykl uczenia się przez doświadczenie (Kolb 1984 za M. Kossowska, I. Sołtysińska)

Dorośli uczą się najlepiej, gdy (za M. Kossowska, I. Sołtysińska):

- w procesie uczenia mają możliwość odwołania się do swojego doświadczenia,
- ich doświadczenie jest uznawane za cenne w procesie szkoleniowym,
- rozumieją znaczenie, przydatność i wartość tego, czego się uczą,
- mogą wyrażać siebie bez autocenzury,
- mogą bezkarnie popełniać błędy bez osądzania,
- są aktywnie zaangażowani w proces.

Według prof. Janiny E. Karney⁸ najskuteczniejszymi metodami nauczania dorosłych są:

- trening,
- *case study* (studium przypadku),

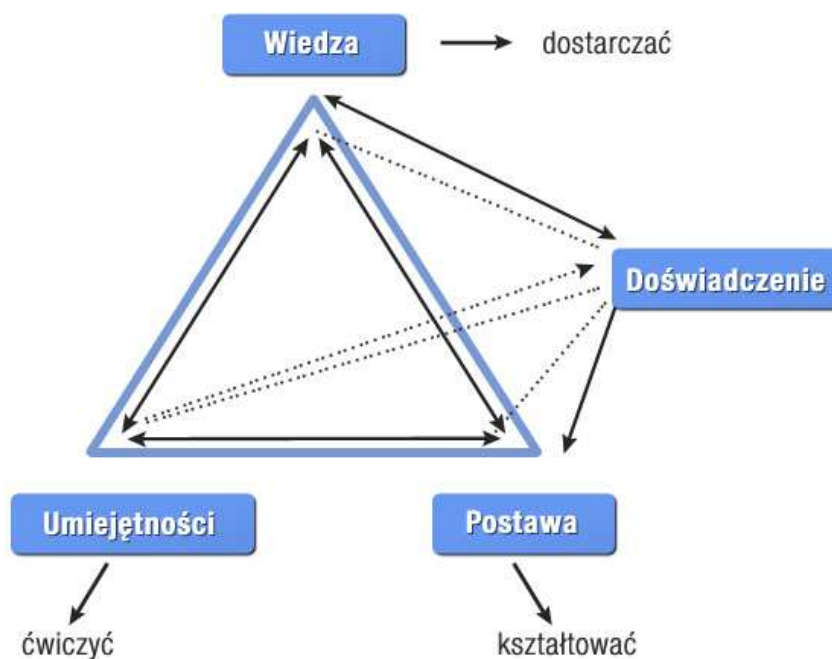
⁸ J.E. Karney, *Człowiek i praca - wybrane zagadnienia z psychologii i pedagogiki pracy*, Międzynarodowa Szkoła Menedżerów, Warszawa 2000.

Akademia Handlowa 50+ –

innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- inscenizacja,
- dyskusja,
- burza mózgów,
- dyskusje problemowe w grupach.

Drugą kwestią bardzo istotną w projektowaniu działań rozwojowych w *Modelu* jest uwzględnienie specyfiki kompetencji. **Rozwój kompetencji sprowadza się do równomiernego rozwoju wszystkich trzech elementów składowych: wiedzy, umiejętności i postaw.** Biorąc pod uwagę efektywność całego procesu rozwojowego w kontekście powyższych informacji o specyfice nauczania osób z grupy 50+, konieczne wydaje realizowanie tego procesu w odniesieniu do indywidualnych doświadczeń uczestników. Dzięki temu we wszystkich trzech wymiarach może zajść zmiana.



Ilustracja 4. Model kompetencji w kontekście rozwijania kompetencji (M. Kossowska, I. Sołtysińska).

Nabywanie wiedzy (wiedza deklaratywna)

Nabywanie wiedzy jest pierwszym i koniecznym etapem rozwoju kompetencji. Jest to proces strukturyzowania i organizowania informacji w odpowiednie kategorie (M. Kossowska, I. Sołtysińska). Wiedza jest systemem informacji zakodowanych w strukturach pamięci długotrwałej. Wiedza układa się w pewną sieć złożoną z głównych pojęć i pojęć szczegółowych, odnoszących się do danego wycinka rzeczywistości (Collins, Loftus 19750). Takie zobrazowanie

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

wiedzy zwraca uwagę na to, że każda informacja ma swoje miejsce i jest powiązana z innymi informacjami. To implikuje możliwość wielokrotnego i różnorodnego wykorzystywania tych informacji. Warunkiem wyuczenia nowych treści jest połączenie ich z istniejącymi strukturami poznawczymi u uczącego się. W związku z tym powinny być spełnione poniższe warunki (Ausubel 1963 za M. Kossowska, I. Sołtysińska):

- materiał jest przedstawiony w formie, która jest znacząca dla uczącego,
- prezentowany materiał zawiera podstawowe, wiążące wiadomości lub idee, ukazujące ich znaczenie w kontekście innych wiadomości,
- materiał jest osadzany w wiedzy uprzedniej i w strukturach poznawczych uczącego się według określonego sposobu (porządkownie, różnicowanie treści).

Rozwijanie umiejętności (wiedza proceduralna)

Rozwijanie umiejętności wiąże się z nabywaniem wiedzy proceduralnej, czyli wiedzy o tym „jak” coś zrobić. Można wymienić trzy podstawowe cechy różniące wiedzę deklaratywną i wiedzę proceduralną (Chlewiński 1992 za M. Kossowska, I. Sołtysińska):

1. Wiedzę deklaratywną posiadamy w sposób zero-jedynkowy. Wiedzę proceduralną posiadamy w różnym stopniu.
2. Wiedzę deklaratywną nabywamy dowiadując się o jakimś fakcie lub twierdzeniu. Wiedzę proceduralną nabywamy stopniowo, wykonując określone czynności.
3. Wiedzę deklaratywną można komuś przekazać werbalnie. Wiedzę proceduralną można zademonstrować.

Jak pokazują badania, kształtowanie umiejętności ma charakter ciągły i polega na stopniowym przekształcaniu wiedzy deklaratywnej w proceduralną.

W rozwijaniu umiejętności szczególną rolę odgrywa informacja zwrotna o wykonaniu. Na jej podstawie uczący może zmodyfikować swoje działania. I ten wniosek jak najbardziej wykorzystany jest w konstrukcji *Modelu*, która uwzględnia pracę na uprzednich doświadczeniach i feedback.

W rozwijaniu umiejętności ważne jest uwzględnianie krzywych uczenia się, które przedstawiają dynamikę nabywania umiejętności. W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę, że w kształcie klasycznej krzywej uczenia można odnaleźć różne stadia nabywania wprawy – poznawcze, skojarzeniowe, autonomiczne (Anderson 1983 za M. Kossowska, I. Sołtysińska). Stadium poznawcze to zapoznanie się z sytuacją (np. przyglądanie się sytuacji wykonywanej przez innych), stadium skojarzeniowe to tworzenie powiązań między poszczególnymi elementami danej czynności, następuje gwałtowne wzniesienie krzywej uczenia. W stadium autonomicznym dana umiejętność nabiera automatyzacji i przyrost wprawy jest niewielki. Warto w tym miejscu

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

wspomnieć o potęgowym prawie przetwarzania. Prawo to mówi o tym, że powtarzanie ma wpływ na szybki przyrost wprawy w stadium skojarzeniowym i coraz powolniejszy w stadium autonomicznym (za M. Kossowska, I. Sołtysińska).

Kształtowanie postaw

Postawę rozumiemy, jako wewnętrzną strukturę determinującą zachowania (Petty i Wegner 1993 za M. Kossowska, I. Sołtysińska).

Postawa ma następujące cechy charakterystyczne:

- jest przyjmowana zawsze wobec obiektu lub sytuacji,
- trwa przez określony czas, co jest uzależnione od poziomu jej ważności,
- o postawie wnioskujemy na podstawie zachowania,
- ma kierunek, siłę i natężenie.

Postawa może być scharakteryzowana w dwóch wymiarach: dostępności i ambiwalencji.

Dostępność oznacza szybkość i łatwość, z jaką osoba może przywołać postawy z pamięci w procesie podejmowania decyzji. Ambiwalencja określa stopień, w jakim postawy wynikają z niespójnych myśli i uczuć. Oba wymiary wskazują na stopień spójności postaw z przejawianym zachowaniem (Eagly i Chaiken 1993). W praktyce kształtowanie postaw polega na dostarczaniu narzędzi oraz procedur do dokonywania wyborów. W procesie rozwojowym uświadamiamy uczestnikom problem, opisujemy sytuację, pokazujemy sposoby działania, co pozwala ukształtować własne przekonania uczestnikom.

Podsumowując, żeby traktować rozwój kompetencji w pełnym jej zakresie istotne jest podejmowanie działań zmierzających do rozwijania wszystkich trzech elementów: wiedzy, umiejętności, postaw. Im wyższy jest stopień przyswojenia danej kompetencji, tym wyższa efektywność działań podejmowanych w obszarze związanym z kompetencją. Uzupełniając powyższe założenia można dekodować poszczególne poziomy kompetencji w następujący sposób:

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Tabela 2. Opis luk kompetencyjnych w odwołaniu do poszczególnych poziomów kompetencji.

Poziom kompetencji	Zakres luk
A	Duże luki (bądź braki) w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw.
B	Częściowe luki w zakresie wiedzy i duże luki w zakresie umiejętności oraz postaw.
C	Częściowe luki w zakresie umiejętności i postaw.
D	Niewielkie luki w zakresie umiejętności i postaw.
E	Brak luk

Wszystkie powyższe założenia pozwoliły opracować ofertę edukacyjną dostosowaną do 5-ciostopniowej skali oceny przyjętej w modelu, w skład której wchodzi następujące formy działań rozwojowych:

- **lekcje e-learningowe**, które uzupełniają luki w **wiedzy**,
- **treningi praktyczne**, które uzupełniają luki w **umiejętnościach**,
- **indywidualne sesje coachingowe**, które będą modelować poziom kompetencji w wybranych aspektach sytuacji zawodowych i będą umożliwiały pracę między innymi modelując postawy, przekonania uczestnika.

Na potrzeby skutecznej, punktowej realizacji działań rozwojowych opracowano algorytmy rekomendowania poszczególnych działań w zależności od aktualnego, zdiagnozowanego poziomu kompetencji. Algorytmy zostały opracowane oddzielnie dla kompetencji miękkich i twardych. Pozwoli to na optymalizację procesu kształcenia i dostosowanie go do realnych potrzeb osoby uczącej się.

W celu uzupełnienia powyższego należy odnieść się do wyników badań przeprowadzonych na pierwszym etapie realizacji projektu. Respondenci wskazywali, że najbardziej pożądaną formą kształcenia jest metoda warsztatowa. Dodatkowo badania pokazują, że pracownicy 50+ nie są zainteresowani szkoleniami e-learningowymi, w przeciwieństwie do pracodawców, którzy takie zainteresowanie wykazują. Wyniki te są jak najbardziej spójne z wynikami potwierdzającymi deficyty w grupie 50+ w zakresie kompetencji z obszaru IT. Niemniej Projektowa Grupa Ekspertów uznała za bardzo zasadne włączenie w pakiet działań rozwojowych lekcji e-learningowych w celu bliższego zapoznania osób 50+ z bardziej innowacyjnymi rozwiązaniami

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ –

innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

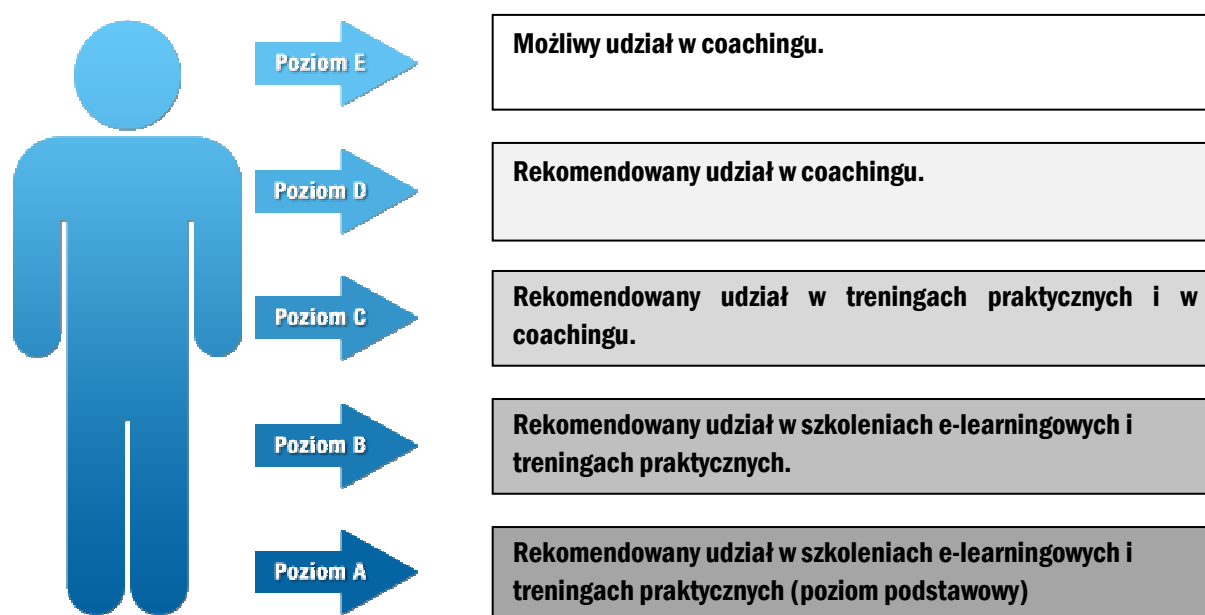
edukacyjnymi. Tym bardziej, że obecnie posiadanie kompetencji z zakresu nowoczesnych technologii jest niezbędne.

Proponowane dalej algorytmy w pełni uwzględniają powyższe uwagi.

Rekomendowane działania rozwojowe w zależności od zdiagnozowanych poziomów kompetencji.

W ramach realizacji indywidualnych ścieżek rozwojowych rekomenduje się uczestnikom procesu konkretne działania w zależności od zdiagnozowanych poziomów kompetencji.

Poniższy schemat prezentuje poszczególne algorytmy dla kompetencji miękkich.



Ilustracja 5. Schemat przedstawiający rekomendowane działania rozwojowe w zależności od zdiagnozowanego poziomu kompetencji miękkich.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie A (poważne braki) zaproponowany został udział w szkoleniach e-learningowych. Formuła taka musi uwzględniać poziom kompetencji twardych i w swojej sekwencyjności w pierwszej kolejności realizować działania związane z podniesieniem kompetencji z zakresu IT, które pozwolą bezproblemowo zrealizować lekcje e-learningowe. Niemniej doświadczenia fazy testowania *Modelu* pokazują, że słusznym jest włączenie w zestaw dedykowanych działań rozwojowych osobom osiągającym wyniki na poziomie A/A+ również treningów praktycznych realizowanych na poziomie podstawowym. Model obejmuje zarówno programy treningów praktycznych, jak i propozycje scenariuszy Wykorzystanie zawartych w ramach *Modelu* scenariuszy pozostawione jest do decyzji trenera prowadzącego trening. Wszystkie scenariusze obejmują zagadnienia najistotniejsze w ramach wybranych do diagnozy

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

kompetencji i możliwe jest wykorzystanie scenariusza zarówno na poziomie podstawowym, jak i zaawansowanym. Istotne jest aby poziom zaawansowany w większej części opierał się na symulacjach i feedbacku udzielanego uczestnikom.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie B (częściowe, czasowe braki) zaproponowany został udział w szkoleniach e-learningowych i treningach praktycznych. Uczestnicy w pierwszej kolejności mogą korzystać z wybranych fragmentów szkoleń e-learningowych, aby następnie uzupełnioną wiedzę deklaratywną poszerzyć o rozwój wiedzy proceduralnej (umiejętności).

Dla osób osiągających wyniki na poziomie C (samodzielność, poprawne wykonywanie większości zadań wymagających danej kompetencji) rekomendowany jest udział w treningach praktycznych i sesjach coachingowych. W tym przypadku proponowane jest różnicowanie względem ocen połówkowych, co oznacza, że coachingu raczej będzie proponowany przy ocenie kompetencji na poziomie C+ i powinien być poprzedzony udziałem w treningu praktycznym.

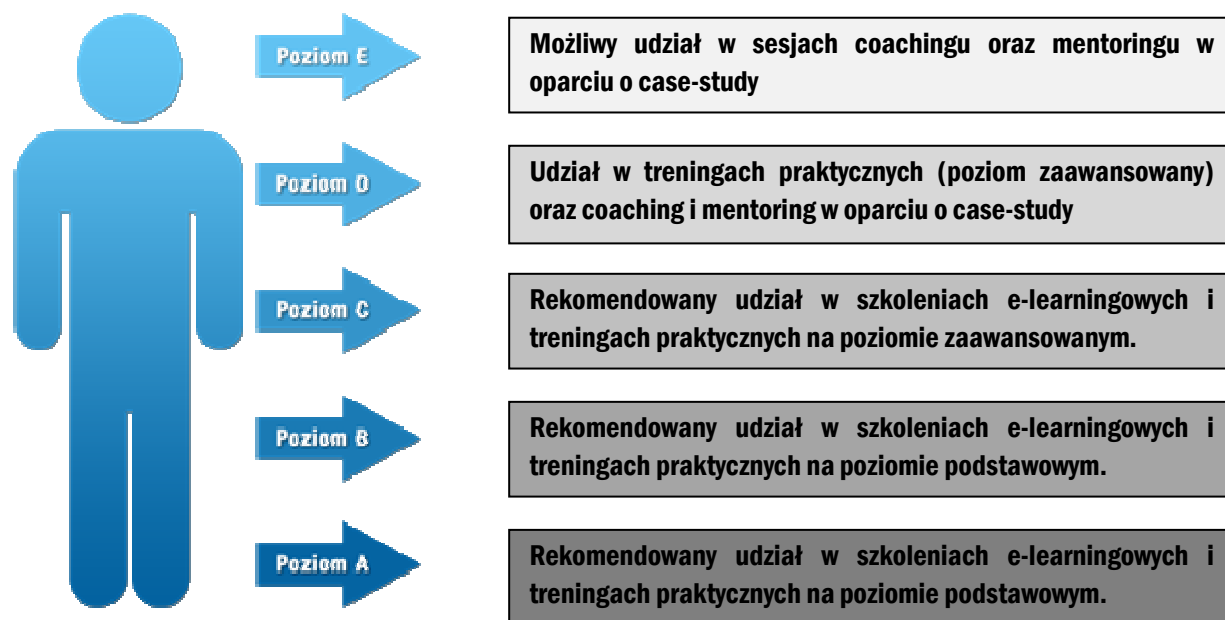
Dla osób osiągających wyniki na poziomie D (sprawna, bezbłędna realizacja zadań wymagających danej kompetencji, radzenie sobie również z trudnymi zadaniami) zaproponowany został udział w indywidualnych sesjach coachingowych, które pozwolą na optymalizację pracy.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie E (sprawne wykonanie nawet wyjątkowo trudnych zadań) teoretycznie nie ma koniecznych wskazań do jakichkolwiek działań rozwojowych, niemniej formuła sesji coachingowej jak najbardziej jest możliwa i efektywna na tym poziomie. Możliwe jest również na tym poziomie angażowanie osób do pełnienia roli mentora w zakresie konkretnej kompetencji. Niemniej założenia niniejszego projektu nie przewidują takich działań.

Akademia Handlowa 50+ –

innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Kolejny schemat prezentuje propozycję algorytmów działań rozwojowych dla kompetencji twardych.



Ilustracja 6. Schemat przedstawiający rekomendowane działania rozwojowe w zależności od zdiagnozowanego poziomu kompetencji twardych.

Formy rozwojowe zostały dobrane do zdiagnozowanych poziomów kompetencji twardych z uwzględnieniem specyfiki grupy docelowej oraz uwzględniając charakterystykę zawartości merytorycznej kompetencji specjalistycznych modelu.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie A i B (poważne braki, popełnianie błędów), zaproponowany został udział w treningach praktycznych na poziomie podstawowym oraz udział w szkoleniach e-learning. Formuła taka musi uwzględniać odpowiednią kolejność następowania po sobie działań rozwojowych. Koniecznym jest rozpoczęcie cyklu rozwojowego od treningu praktycznego, który w ramach kształcenia kompetencji twardych umożliwi uczestnikom zdobycie umiejętności pozwalających im samodzielnie korzystać ze szkoleń w formule e-learning. W dalszej części cyklu rozwojowego uczestnicy korzystają ze szkoleń e-learning przyswajając wiedzę, która jest utrwalana poprzez ćwiczenia praktyczne w ramach treningów.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie C (samodzielność, poprawne wykonywanie większości zadań wymagających danej kompetencji), zaproponowany został udział w treningach praktycznych na poziomie zaawansowanym oraz udział w szkoleniach e-learning.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Uczestnicy korzystając z wybranych fragmentów szkoleń e-learning przyswajają zaawansowaną wiedzę poszerzającą ich obecny zasób. Następnie umiejętności są utrwalane poprzez ćwiczenia praktyczne w ramach treningów.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie D (sprawna, bezbłędna realizacja zadań wymagających danej kompetencji, radzenie sobie również z trudnymi zadaniami) rekomendowany jest udział w treningach praktycznych (poziom zaawansowany) pozwalający na optymalizację pracy i poznanie najbardziej zaawansowanych technik pracy. Trening jest dodatkowo wzbogacony o coaching i mentoring w oparciu o rzeczywiste studia przypadku (case-study) uczestnika.

Dla osób osiągających wyniki na poziomie E (sprawne wykonanie nawet wyjątkowo trudnych zadań) jako rekomendowaną formę rozwoju przyjmuje się pracę w oparciu o dedykowaną informację zwrotną. Jest to wyłącznie praca razem z coachem/mentorem w oparciu o rzeczywiste studia przypadku (case-study) uczestnika.

Dodatkowo uwzględniając doświadczenia z fazy testowania *Modelu* rekomenduje się dedykowanie kursów e-learningowych jako źródła wiedzy bez względu na poziom posiadanych kompetencji. W przypadku uczestników o niskim poziomie rozwoju kompetencji stanowią one podstawowe źródło nauki, a dla uczestników zaawansowanych – jej uporządkowanie i miejsce, do którego można wracać w celu systematyzacji wiedzy czy uzupełnienia jej braków. Pozwalają też wyćwiczyć nawyk samokształcenia i systematyczną pracę nad swoim rozwojem. Co jest bardzo istotne w przypadku osób 50+, które najczęściej takiego nawyku wcześniej nie miały.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

6. Oferta edukacyjna

Model obejmuje trzy formy różnych działań rozwojowych uwzględniających indywidualne poziomy walidowanych kompetencji. W niniejszym rozdziale zostały pokrótce opisane poszczególne działania.

W celu zwiększenia rzetelności powtórnego badania kompetencji rekomenduje się rozdzielenie walidacji od realizacji działań rozwojowych poprzez zaangażowanie innych osób na poszczególnych etapach.

6.1 E-learning

W ramach opracowywania oferty edukacyjne wspierającej rozwój diagnozowanych w trakcie DC kompetencji zostało przygotowanych 8 kursów (szkoleń) e-learningowych. Tematyka kursów odnosi się do zakresu poszczególnych kompetencji, z których został zbudowany profil sprzedawcy i profil przedstawiciela handlowego.

Ogólna charakterystyka kursów e-learningowych:

- opracowane kursy zostały zapisane na płycie CD/DVD i stanowią załącznik do niniejszego opisu modelu,
- każdy kurs składa się z minimum 160 ekranów, co w przełożeniu na czas trwania kursu wynosi ok. 8 godzin zegarowych
- ok. 50% wszystkich ekranów każdego z tematów zawiera interakcje, bądź animacje,
- ok. 80% wszystkich ekranów każdego z tematów zawiera głos lektora
- kursy uwzględniają specyfikę grupy docelowej (przejrzystość kompozycji, duża czcionka)

Zakresy tematyczne szkoleń e-learningowych zostały w skrócie opisane poniżej.

Szkolenia e-learningowe z zakresu kompetencji miękkich

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **obsługi klienta**:

- Nawiązywanie kontaktu.
- Rozpoznawanie i dookreślanie potrzeb klienta.
- Formułowanie propozycji nastawionych na realizację potrzeb klienta.
- Radzenie sobie z zastrzeżeniami i obiekcjami klienta.
- Zainteresowanie innymi pomimo odmowy zakupu.

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **komunikatywności**:

- Zadawanie pytań otwartych.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Rozwijanie wątków i tematów poruszanych przez rozmówcę.
- Doprecyzowywanie wypowiedzi.
- Wypowiadanie się w sposób jasny i zrozumiały dla innych.
- Monitorowanie zrozumienia u rozmówcy.

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **opanowania w trudnych sytuacjach sprzedażowych:**

- Kontrola emocji w sytuacjach trudnych.
- Nieuleganie presji i manipulacji.
- Oddzielanie ocen osób od problemów.
- Nastawienie proaktywne.
- Proponowanie realistycznych rozwiązań.

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **procesu sprzedaży:**

- Nawiązywanie kontaktu.
- Sposoby rozpoznawanie potrzeb klienta.
- Przygotowanie i prezentacja oferty.
- Negocjowanie warunków oferty.
- Finalizowanie sprzedaży.

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **organizacji pracy w dążeniu do rezultatów:**

- Techniki zarządzania czasem.
- Wyznaczanie celów ze względu na ich ważność i pilność.
- Zasada SMART – sposoby określania jasnych, mierzalnych, realistycznych, atrakcyjnych i zaplanowanych w czasie rezultatów.
- Uwzględnianie zmieniających się okoliczności w planowaniu pracy handlowca.
- Strategie minimalizowania ryzyka i kosztów związanych z realizacją zadań.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Szkolenia e-learningowe z zakresu kompetencji twardych

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **obsługi komputera i Internetu:**

- Użytkowanie komputera i urządzeń dodatkowych.
- Poruszanie się w systemie operacyjnym.
- Zarządzanie oprogramowaniem komputera.
- Korzystanie z Internetu.

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **pakietu biurowego w pracy sprzedawcy:**

- Przygotowanie materiału informacyjnego (ulotki) w edytorze tekstu.
- Dokument zamówienia asortymentu w arkuszu kalkulacyjnym.
- Przygotowanie prezentacji firmy.
- Komunikacja z kontrahentami z wykorzystaniem poczty e-mail.

Zakres tematyczny szkolenia dotyczącego **pakietu biurowego w pracy handlowca:**

- Przygotowanie oferty w edytorze tekstu.
- Przygotowanie kalkulacji do oferty w arkuszu kalkulacyjnym.
- Prezentacja handlowa.
- Komunikacja w procesie handlowym z wykorzystaniem poczty e-mail.

6.2 Treningi praktyczne

Model uwzględnia również opracowanie programów treningów praktycznych. Celem treningów jest rozwijanie konkretnych umiejętności wchodzących w zakresy diagnozowanych kompetencji, co implikuje konieczność zastosowania odpowiednich metod szkoleniowych.

W ramach treningu będą rozwijane zarówno kompetencje miękkie, jak i twarde. Ze względu na specyfikę kompetencji twardych i szeroki zakres diagnozowanych kompetencji opracowano treningi na poziomie podstawowym i zaawansowanym, dzięki czemu będzie możliwy pełny rozwój kompetencji na różnych poziomach reprezentowanych przez uczestników.

Standardy dotyczące wymagań lokalowych, jak i zasobów personalnych zaangażowanych w realizację działań rozwojowych zawarte są w rozdziale 7 niniejszego opracowania.

Konstrukcja Modelu zakłada prowadzenie treningów przez osoby posiadające określone doświadczenie trenerskie i umiejętności. Zakłada się indywidualny repertuar wykorzystywanych ćwiczeń. Model definiuje programy treningów wraz z wskazaniem określonych metod szkoleniowych. Dodatkowo w *Podręczniku użytkownika modelu* zostały zawarte propozycje scenariuszy treningów z zakresu kompetencji miękkich. Scenariuszy tych

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

nie ma w odniesieniu do kompetencji twardych, ponieważ specyfika treningów komputerowych nie wymaga takiej propozycji. Nadrzędnym wskazaniem, co do realizacji treningów jest skoncentrowanie się na rozwijaniu **umiejętności, co wiąże się z pracą na case'ach i na informacji zwrotnej.**

Proponuje się wykorzystać następujące metody szkoleniowe:

Granie ról

Technika polega na odgrywaniu przez uczestników treningu określonych ról na podstawie przygotowanego wcześniej scenariusza. Istotne jest to, aby scenariusz oddawał w dużym stopniu rzeczywistość, w jakiej może się znaleźć uczestnik. Dobrze przygotowany profil roli pozwoli osobie uczestniczącej w ćwiczeniu zbudować spójną sylwetkę odgrywanego bohatera. Technika ta pozwala dokładnie przeanalizować zachowania podejmowane przez uczestnika. Stosując tę technikę należy jednak uwzględnić, że jest to trudna metoda – uczestnicy powinni czuć się pewnie, bezpiecznie, widzieć sens uczestniczenia w takim ćwiczeniu.

Ćwiczenie „Akwarium”

Treścią tego ćwiczenia jest konkretny problem do rozwiązania, zadanie ilustrujące lub gra symulacyjna. Bezpośrednio w wykonanie zadania zaangażowana jest tylko część uczestników szkolenia. Pozostali obserwują przebieg pracy i dokonują analizy na podstawie wcześniej przygotowanych arkuszy obserwacyjnych. Obserwatorzy mogą koncertować się na różnych aspektach pracy. Omówienie zadania obejmuje relacje osób zarówno bezpośrednio zaangażowanych w pracę, jak i obserwatorów.

Studium przypadku

Metoda ta pozwala na podstawie dobrze opisanego, szczegółowego przykładu wyciągnąć wnioski dotyczące różnych dziedzin. Przypadki powinny zostać tak dobrane, aby praca z nimi umożliwiała zarówno częściową identyfikację z poruszonymi problemami, jak i obiektywny ogląd sytuacji.

Praca w małych grupach

Uczestnicy treningu dzieleni są na małe trzy, czteroosobowe grupy, w których pracują nad rozwiązaniem jakiegoś problemu, np. nad analizą studium przypadku. Osoba prowadząca czuwa nad właściwym przebiegiem pracy grup, ewentualnie wspierając grupy. Grupy spisują efekty swojej pracy i prezentują pozostałym uczestnikom treningu, którzy mogą zadawać pytania do prezentowanych treści.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Ze względu na bardzo aktywny charakter treningów praktycznych zaleca się w bardzo niewielkim stopniu korzystanie z następujących metod:

- dyskusja grupowa,
- mini-wykład, który powinien być jedynie stosowany, jako teoretyczne uzupełnienie komentarzy do wykonywanych ćwiczeń.

Etap testowania pokazał, iż optymalną liczbą uczestników szkoleń z zakresu kompetencji twardych jest **ok. 6 osób**, natomiast przy treningach kompetencji miękkich – **10**. Produkt w minimalnej opcji działań rozwojowych uwzględnia dwudniowe treningi ze wszystkich kompetencji. Niemniej testowanie obejmowało jeden dzień treningowy z obszaru obsługi komputera i Internetu i jak pokazują wyniki również przyniosło to pozytywne zmiany w poziomie tej kompetencji. Podsumowując, opracowane w ramach *Modelu* scenariusze treningów i uwzględnione dni należy traktować jako minimalne propozycje działań rozwojowych w obszarze uzupełniania luk w umiejętnościach. Do decyzji trenera pozostawia się wykorzystanie scenariusza. W przypadku treningów z zakresu kompetencji miękkich możliwa jest realizacja modułów treningowych w przygotowanych scenariuszach z podziałem na poziom podstawowy i zaawansowany, przy założeniu, że na poziomie zaawansowany jest więcej symulacji poddawanych feedbackowi.

6.3 Coaching

Indywidualne sesje coachingowe są kolejną formą działań rozwojowych proponowaną w ramach *Modelu*.

Włączenie tej metody do *Modelu* wydaje się być bardzo zasadne, po pierwsze ze względu na docelową grupę odbiorców, czyli osoby 50+, a po drugie ze względu na przyjętą metodologię różnicowania poziomów przyswojenia kompetencji.

Indywidualny proces rozwojowy prowadzony technikami coachingu rekomenduje się w przypadku rozwoju kompetencji miękkich. Indywidualny proces rozwojowy prowadzony technikami mentoringu, doradztwa, konsultingu, indywidualnej pracy edukacyjnej, treningu praktycznego w wymiarze 1 na 1, rekomenduje się w przypadku rozwoju kompetencji twardych. Rekomendacja wynika z między innymi z faktu, że coaching realizowany jest w oparciu o pracę na swoim doświadczeniu. Ten aspekt jest bardzo istotny z punktu widzenia zaangażowania osób dojrzałych, które pracując tą metodą mają możliwość koncentrowania się na sobie, na swoim doświadczeniu, posiadanej wiedzy. Ten rodzaj pracy sprawia, że uczestnik czuje się doceniany, a to z kolei bardzo intensywnie oddziałuje na jego motywację i funkcjonowanie. Zajmowanie się

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

indywidualnymi potrzebami oznacza bardziej precyzyjne gospodarowanie dostępnymi środkami oraz możliwość dokładniejszego sprawdzania efektów (za s. Thorpe, J. Clifford).

Druga kwestia to przyjęta metodologia różnicowania poziomów przyswojenia kompetencji. Uzyskiwanie poziomu C i wyżej daje informację o częściowych lukach w umiejętnościach i postawach, co jak najbardziej kwalifikuję tę metodę, jako najwłaściwszą do dalszego rozwoju.

W celu uzupełnienia procesu rozwojowego towarzyszącego certyfikacji, rekomenduje się udział w co najmniej trzech sesjach coachingu w zakresie kompetencji miękkich trwających ok. 1 - 2 godziny każda. Model pozwala jednak na elastyczne dostosowanie tych działań do potrzeb uczestnika procesu.

W przypadku kompetencji twardych rekomenduje się pięć sesji mentoringowych trwających ok. 1 godziny każda.

Uwzględniając specyfikę *Modelu* zakłada się, że **coaching** będzie miał najczęściej charakter **operacyjny**. Zgodnie z definicją International Coaching Community coaching operacyjny jest *procesem skupionym w szczególności na jednej, wyraźnie wyodrębnionej przez klienta dziedzinie i celach związanych z danym obszarem*⁹.

Z założenia jest zogniskowany na jednym obszarze, dziedzinie, a nie na kliencie, jako wielopoziomowej całości - osobie. Punktem centralnym są kompetencje miękkie wchodzące w opracowany w ramach *Modelu* profil kompetencyjny sprzedawcy i przedstawiciela handlowego, tj.: obsługa klienta, opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych, komunikatywność w przypadku sprzedawcy i proces sprzedaży, organizacja pracy w dążeniu do rezultatów i komunikatywność w przypadku przedstawiciela handlowego.

Sesje mentoringowe w obszarze kompetencji twardych opierają się na trenowaniu wybranych zaawansowanych umiejętności związanych z obsługą komputera i wykorzystaniem różnych aplikacji, często specjalistycznych. Istotny jest właściwy dobór mentora, który będzie posiadał niezbędną wiedzę i praktykę w danym obszarze.

Zadania coacha:

- doprecyzowanie potrzeb rozwojowych,
- wyjaśnienie na czym polega coachingu,
- pomaganie w ustalaniu celów uczenia się oraz w planowaniu działań,
- przekazywanie klientowi informacji zwrotnych na podstawie zaobserwowanych zachowań,
- stawianie wyzwań klientowi, tak by mógł ocenić swoje umiejętności,

⁹ <http://www.iccpoland.pl>

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- wzmacnianie motywacji klienta do realizacji celów.

Ogólne etapy realizacji coaching/mentoringu w ramach *Modelu* będą następujące:

Etap 1. Uzgodnienie konkretnych potrzeb rozwojowych i opracowanie szczegółowego planu coaching/mentoringu.

Etap 2. Przegląd działania i planowanie lepszego funkcjonowania.

Etap 3. Zakończenie coaching/mentoringu.

Rekomendowane metody/ narzędzia do wykorzystania w trakcie sesji coachingowych znajdują się w *Podręczniku użytkownika modelu*.

Ze względu na bardzo indywidualny charakter tej metody rozwojowej, *Model* nie precyzuje szczegółowych wytycznych, co do przebiegu indywidualnych sesji rozwojowych (coachingowych/mentoringowych).

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

7. Standardy

Właściwe zaimplementowanie Modelu walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych wiąże się z wykorzystaniem odpowiednich zasobów, zarówno osobowych, jak i lokalowych.

7.1 Zasoby kadrowe

Rekomendowane jest zaangażowanie odpowiednio przygotowanych osób zgodnie z poniższymi wytycznymi.

Rola	Zadania/wymagania
Asesor ds. kompetencji miękkich	<p>Zadaniem asesora ds. kompetencji miękkich jest dokonanie oceny kompetencji w trakcie sesji Development Centre, przygotowanie raportu feedbackowego oraz zrealizowanie sesji informacji zwrotnych.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykształcenie wyższe (preferowane w obszarze psychologii, pedagogiki, doradztwa zawodowego), ▪ min. 3-letnie doświadczenie w ocenianiu kompetencji jako specjalista ds. rekrutacji, doradca zawodowy, ▪ mile widziane doświadczenie w pracy jako asesor. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zdolności interpersonalne i komunikacyjne (np. aktywne słuchanie), ▪ umiejętność wnikliwej obserwacji, ▪ umiejętność wczucia się w rolę np. klienta, ▪ asertywność, ▪ odporność na stres związany z ocenianiem, ▪ dbanie o atmosferę, ▪ umiejętność obserwacji z jednoczesnym notowaniem, ▪ umiejętność klasyfikacji, podsumowywania, syntezy, ▪ sprawność w pisemnym wyrażaniu myśli i opinii.
Asesor ds. kompetencji twardych	<p>Zadaniem asesora ds. kompetencji twardych jest dokonanie oceny kompetencji twardych w trakcie sesji Development Centre, przygotowanie raportu feedbackowego oraz zrealizowanie sesji informacji zwrotnych.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykształcenie wyższe (preferowane w obszarze nauk teleinformatycznych lub w obszarze nauk społecznych), ▪ praktyczna wiedza z zakresu obsługi komputera i pakietu

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

	<p>Office,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ min. 3-letnie doświadczenie w ocenianiu kompetencji, ▪ mile widziane doświadczenie w doradztwie IT z wykorzystaniem modeli oceny kompetencji. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ umiejętność przygotowania infrastruktury technicznej na potrzeby sesji, ▪ praktyczna znajomość wykorzystania komputera oraz pakietu biurowego w zakresie zgodnym z opisem kompetencji twardego modelu, ▪ umiejętność wnikliwej obserwacji, ▪ odporność na stres związany z ocenianiem, ▪ dbanie o atmosferę, ▪ umiejętność obserwacji z jednoczesnym notowaniem, ▪ umiejętność klasyfikacji, podsumowywania, syntezy, ▪ sprawność w pisemnym wyrażaniu myśli i opinii.
Prowadzący sesje Development Centre	<p>Zadaniem prowadzącego jest koordynowanie trwającej sesji DC.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ brak wymagań co do wykształcenia, ▪ praktyka w prowadzeniu publicznych wystąpień. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ swoboda w prowadzeniu wystąpień publicznych, ▪ pewność siebie, ▪ energiczność, ▪ umiejętności organizacyjne.
Koordynator ds. działań walidacyjno-rozwojowych	<p>Zadaniem koordynatora jest czuwanie nad techniczną organizacją procesu walidacji i uzupełniania kompetencji (organizacja sesji DC, treningów, koordynowanie działań, komunikacja z uczestnikami i bezpośrednimi realizatorami, itp.)</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ brak wymagań co do wykształcenia, ▪ doświadczenie w organizacji szkoleń.

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

	<p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ umiejętności organizacyjne, ▪ skrupulatność, ▪ komunikatywność.
<p>Trener kompetencji miękkich</p>	<p>Zadaniem trenera jest prowadzenie treningów praktycznych w zakresie kompetencji miękkich.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykształcenie wyższe, w obszarze psychologii, zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania i marketingu, ▪ min. 3-letnie doświadczenie w prowadzeniu szkoleń z zakresu kompetencji miękkich (minimum 300 h), ▪ min. 2-letnie doświadczenie w sprzedaży, obsłudze klienta, kontaktach biznesowych, ▪ doświadczenie w budowaniu i prowadzeniu programów rozwojowych opartych o kompetencje, ▪ mile widziane doświadczenie w pracy z osobami w wieku 50+. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wiedza z obszaru kompetencji i wskaźników behawioralnych, ▪ wysokie kompetencje interpersonalne, przede wszystkim komunikatywność.
<p>Trener kompetencji twardych</p>	<p>Zadaniem trenera jest prowadzenie treningów praktycznych w zakresie kompetencji twardych.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykształcenie wyższe, w obszarze informatyki, ▪ min. 300 godzin doświadczenia w prowadzeniu szkoleń z zakresu IT. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ praktyczna znajomość wykorzystania komputera oraz pakietu biurowego w zakresie zgodnym z opisem kompetencji twardych modelu, ▪ wiedza z obszaru kompetencji i wskaźników behawioralnych, ▪ wysokie kompetencje interpersonalne, przede wszystkim komunikatywność.
<p>Coach</p>	<p>Zadaniem coacha jest prowadzenie sesji rozwojowych w ramach</p>

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

	<p>realizowanych spotkań coachingowych.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykształcenie wyższe (preferowane w obszarze psychologii, doradztwa zawodowego, pedagogiki), ▪ mile widziany certyfikat coacha, ▪ min. 5-letnie doświadczenie w prowadzeniu konsultacji indywidualnych w zakresie doradztwa zawodowego lub personalnego. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wysokie zdolności interpersonalne, przede wszystkim komunikatywność, ▪ wiedza na temat wykorzystania metody skoncentrowanej na rozwiązaniach (terapia krótkoterminowa skoncentrowana na rozwiązaniach), ▪ zorientowanie na cele, ▪ umiejętność budowania relacji - zorientowanie na klienta, ▪ empatia, ▪ umiejętność udzielania informacji zwrotnych, ▪ umiejętność myślenia analitycznego.
<p>Opiekun indywidualny</p>	<p>Zadaniem jest wspieranie uczestnika procesu rozwojowego poprzez: monitorowanie udziału w całym procesie rozwojowym, dawanie wsparcia emocjonalnego, a także podtrzymywanie motywacji i właściwego poziomu zaangażowania.</p> <p>Wymagane wykształcenie i doświadczenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykształcenie wyższe w obszarze psychologii, doradztwa zawodowego, pedagogiki, socjologii lub zarządzania zasobami ludzkimi, ▪ min. 2-letnie doświadczenie w zakresie prowadzenia indywidualnego doradztwa zawodowego lub personalnego. <p>Wymagane kompetencje, cechy i wiedza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zdolności interpersonalne, przede wszystkim komunikatywność, ▪ umiejętność budowania relacji.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

7.2 Zasoby infrastrukturalne

W celu właściwej realizacji poszczególnych działań w ramach modelu walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych konieczne jest zapewnienie odpowiednich pomieszczeń według poniższych wytycznych.

Pomieszczenie	Wymagania
Sala konferencyjna (sesja Development Centre - kompetencje miękkie)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sala konferencyjna do zadań grupowych ok. 40 m², ▪ wyposażona w stoły umożliwiające szybką zmianę ich ustawienia, ▪ wyposażona w kamery z kartami pamięci min. 16 GB, z lekkimi, łatwo przenoszalnymi stojakami, ▪ powinna posiadać okna, ▪ mile widziana klimatyzacja w przypadku sesji prowadzonych latem, ▪ wyposażona w flipchart, ▪ z wyodrębnionym miejscem na ustawienie cateringu.
Sala do zadań indywidualnych (sesja Development Centre – kompetencje miękkie)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mała sala umożliwiająca przeprowadzenie rozmowy indywidualnej, ▪ wyposażona w mały stolik lub biurko, ▪ wyposażona w kamerę z kartami pamięci min. 16 GB, z lekkim, łatwo przenoszalnym stojakiem.
Sala konferencyjna (sesja Development Centre - kompetencje twarde)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sala konferencyjna do zadań indywidualnych umożliwiająca usadowienie uczestników w odległościach uniemożliwiających komunikację i wgląd w efekty pracy innych uczestników, ▪ wyposażona w sprzęt komputerowy (liczba stanowisk powinna być min. o 1 większa niż liczba uczestników) <ul style="list-style-type: none"> - każde stanowisko powinno posiadać sprzęt komputerowy umożliwiający swobodną pracę min. w systemie Windows 7 lub nowszym (min. wymagania http://windows.microsoft.com/pl/PL/windows7/products/system-requirements) w oparciu o pakiet min. Office 2010 (min. wymagania http://office.microsoft.com/pl-pl/products/wymagania-systemowe-pakietu-microsoft-office-2010-HA101810407.aspx#_Toc250543106), - każde stanowisko powinno posiadać zainstalowane oprogramowanie Windows 7 oraz Office 2010 (min. zakres programów: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint), - każde stanowisko powinno posiadać dysk twardy min. 200 GB z możliwością podziału na partycje, - każde stanowisko powinno posiadać wyświetlacz LCD o rozdzielczości min. 1280x800, min. liczba kolorów w tej rozdzielczości: 65 tyś., odświeżanie min. 60Hz,

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wyposażona w kamery z kartami pamięci min. 16 GB, z lekkimi, łatwo przenoszalnymi stojakami, ▪ powinna posiadać okna, ▪ mile widziana klimatyzacja w przypadku sesji prowadzonych latem, ▪ z wyodrębnionym miejscem na ustawienie cateringu, ▪ wyposażona w możliwość podłączenia się do bezprzewodowej sieci Internet min. 1Mbit.
<p>Sala szkoleniowa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sala konferencyjna ok. 40 m2, ▪ wyposażona w flipchart i rzutnik, ▪ wyposażona w stoły umożliwiające szybką zmianę ich ustawienia, ▪ powinna posiadać okna, ▪ mile widziana klimatyzacja w przypadku treningów prowadzonych latem, ▪ z wyodrębnionym miejscem na ustawienie cateringu.
<p>Sala do spotkania feedbackowego</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ małe pomieszczenie/ mała sala szkoleniowa, ▪ ustawienie stołu umożliwiające przyjęcie postawy współpracującej (osoby mogą usiąść obok siebie, nie ma pomiędzy nimi zbyt dużego dystansu), ▪ powinna posiadać okna.
<p>Sala do prowadzenia sesji coachingowych</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ małe pomieszczenie/ mała sala szkoleniowa, ▪ ustawienie stołu umożliwiające przyjęcie postawy współpracującej (osoby mogą usiąść obok siebie, nie ma pomiędzy nimi zbyt dużego dystansu), ▪ powinna posiadać okna.
<p>Sala do spotkań z opiekunem</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ małe pomieszczenie/ mała sala szkoleniowa, ▪ ustawienie stołu umożliwiające przyjęcie postawy współpracującej (osoby mogą usiąść obok siebie, nie ma pomiędzy nimi zbyt dużego dystansu) ▪ powinna posiadać okna.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

8. Certyfikacja

W zakresie Modelu walidacji i uzupełniania kompetencji będzie przeprowadzany proces certyfikacji. Podstawą do opracowania założeń w tej części modelu jest opis sytuacji formalno-prawnej przyznawania certyfikatów w Polsce, który stanowi fragment „Raportu zbiorczego” opracowanego w ramach niniejszego projektu.

W ramach *Modelu* są wydawane następujące certyfikaty:

- **Certyfikat potwierdzający kompetencje w zawodzie Sprzedawca**

Certyfikat ten jest potwierdzeniem kompetencji w zakresie umiejętności skutecznej obsługi klienta, a także w zakresie umiejętności wspierających opartych o obsługę nowoczesnych technologii (obsługa komputera, Internetu, pakietu biurowego)

- **Certyfikat potwierdzający kompetencje w zawodzie Przedstawiciel handlowy**

Certyfikat ten jest potwierdzeniem kompetencji w zakresie umiejętności skutecznej sprzedaży i pozyskiwania klienta, a także w zakresie umiejętności wspierających opartych o obsługę nowoczesnych technologii (obsługa komputera, Internetu, pakietu biurowego).

Model przewiduje wydanie certyfikatów w dwóch trybach.

1. **Certyfikat wydawany jest na podstawie wyników uzyskanych w trakcie sesji Development Centre i zawiera opis zdiagnozowanych poziomów kompetencji.**
2. **Certyfikat wydawany jest wraz z Suplementem. Certyfikat wydawany jest na podstawie wyników uzyskanych w trakcie sesji Development Centre i zawiera opis zdiagnozowanych poziomów kompetencji. Suplement uwzględnia opis zindywidualizowanych działań rozwojowych, w których dana osoba brała udział.**

Osoba w trakcie spotkania feedbackowego deklaruje bądź nie udział w dalszych działaniach rozwojowych. Jeżeli uczestnik sesji nie wyraża chęci kontynuowania procesu rozwojowego otrzymuje Certyfikat ograniczający się tylko do aktualnej weryfikacji poziomu kompetencji.

Procedura certyfikacji kompetencji zawodowych w zawodzie Sprzedawcy i Przedstawiciela handlowego.

1. Za przeprowadzenie pełnej procedury certyfikacji kompetencji zawodowych w zawodzie Sprzedawcy/Przedstawiciela handlowego odpowiada jednostka certyfikująca.
2. Jednostką certyfikującą może zostać każda organizacja z grupy potencjalnych użytkowników dysponująca odpowiednimi zasobami lokalowymi i osobowymi według standardów opisanych w rozdziale 7 w opisie *Modelu*.
3. Osoba zainteresowana otrzymaniem Certyfikatu potwierdzającego posiadane kompetencje w zawodzie sprzedawca, zobowiązana jest:

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- do złożenia w jednostce certyfikującej arkusza zgłoszeniowego z następującymi danymi: imię i nazwisko, adres zamieszkania, numer telefonu kontaktowego, wykształcenie, doświadczenie zawodowe, (wg wzoru z *Podręcznika*),
 - wzięcia udziału w pełnej sesji Development Centre.
4. Jednostka certyfikująca organizuje sesje Development Centre na bieżąco w zależności od liczby osób zainteresowanych otrzymaniem Certyfikatu.
 5. W terminie 14 dni od opracowania raportu z sesji DC jednostka certyfikująca wystawia na podstawie skróconego raportu z sesji DC certyfikat i przekazuje go osobie zainteresowanej. Certyfikat jest wydawany bezterminowo.
 6. Ta sama osoba może wielokrotnie brać udział w sesjach DC i wnioskować tym samym o otrzymanie kolejnych certyfikatów.

Niniejsze opracowanie zawiera przykładowe wzory certyfikatu i suplementu, natomiast w *Podręczniku użytkownika modelu* można znaleźć wszystkie opisy jakościowe poszczególnych poziomów kompetencji.

Doświadczenia fazy testowania pozwoliły zmodyfikować wstępną wersję certyfikatu i suplementu, aby był one jeszcze bardziej przejrzystymi i czytelnymi dokumentami dla odbiorcy i pracodawcy. Certyfikat jest dokumentem dwustronicowym, na którym z jednej strony mieszczą się dane beneficjenta i podsumowanie wyników sesji Development Centre, natomiast druga strona zawiera szczegółowy opis poziomu zdiagnozowanych kompetencji (Załącznik nr 4 i 5).

W trakcie testowania *Modelu* jednostkami certyfikującymi była ProFirma Sp. z o.o. (obecnie COMBIDATA Poland Sp. z o.o.) wraz z Fundacją Gospodarczą.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

9. Narzędzie dodatkowe

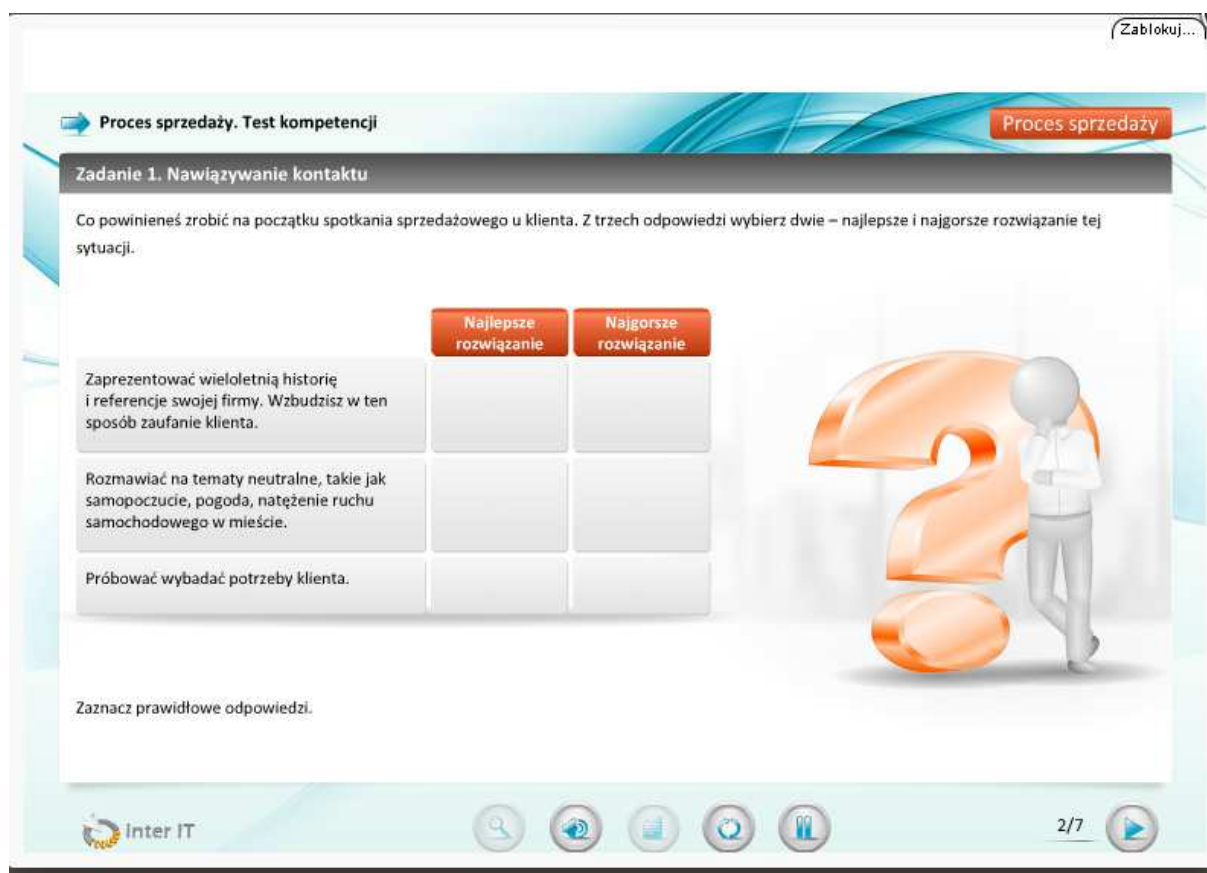
W skład produktu finalnego wchodzi dodatkowe narzędzia w postaci:

- Testów on-line do samooceny kompetencji (opisane poniżej)
- Strony internetowej projektu (opisana poniżej)
- Programu szkolenia, który przygotowuje dedykowane do użytkowania *Modelu* osoby do pełnienia roli asesorów (opisany w Rozdziale 3 niniejszego opracowania, program stanowi również Załącznik nr 7 do Modelu).

9.1 Testy on-line do samooceny kompetencji

W ramach realizacji projektu zostało opracowane dodatkowe narzędzie przydatne w kontekście użytkowania *Modelu* zarówno przez użytkowników, jak i odbiorców – **narzędzie do samooceny kompetencji**, które nie było uwzględnione we wniosku o dofinansowanie. Na portalu projektu www.akademiahandlowa.pl zamieszczone są testy on-line, w postaci przejrzystej i przyjaznej w użytkowaniu aplikacji internetowej (link bezpośredni <http://akademiahandlowa.interit.eu/login/index.php>), do samooceny kompetencji niezbędnych w zawodzie handlowca (sprzedawcy i przedstawiciela handlowego). Przygotowane narzędzie obejmuje kompetencje, składające się na pożądany profil zawodowy na stanowisku sprzedawcy i przedstawiciela handlowego, opracowane w ramach *Modelu*. Narzędzie to było wykorzystywane do promowania projektu i wspierało proces rekrutacji uczestników do fazy testowania.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+



Ilustracja 7. Narzędzie do samooceny kompetencji

Testy kompetencji są testami „oceny sytuacji”. Wymagają od badanego zrozumienia wybranych sytuacji zawodowych oraz przewidzenia konsekwencji proponowanych rozwiązań. Zadaniem osoby badanej jest wskazanie najbardziej i najmniej efektywnego zachowania w opisanych w treści pytania sytuacjach. Taka konstrukcja testu pozwala oszacować poziom badanych kompetencji zawodowych, a dokładniej, wiedzy na temat tego, jak należy się zachować w danej sytuacji zadaniowej. Testy kompetencji zbudowane są w oparciu o wskaźniki behawioralne przypisane do każdej z kompetencji.

Narzędzie to może być wykorzystywane przez użytkowników do promowania procesu walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych wśród bezpośrednich odbiorców *Modelu*. Każdy użytkownik realizujący działania zgodnie z *Modelem*, będzie mógł wykorzystać link <http://akademiahandlowa.interit.eu/login/index.php> i umieścić go na swojej stronie internetowej.

Tym co wyróżnia narzędzie na tle tradycyjnych form upowszechniania jest interaktywny charakter oraz aspekt psychologiczny związany z zaspokojeniem naturalnej skłonności do

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

zdobywania wiedzy o sobie. Pozwoli to zwiększyć zainteresowanie produktem finalnym wśród późniejszych potencjalnych odbiorców wypracowanego Modelu. Narzędzie opiera się na profesjonalnie skonstruowanych testach kompetencyjnych, które są testami „oceny sytuacji”. Wymagają od badanego zrozumienia wybranych sytuacji zawodowych oraz przewidzenia konsekwencji proponowanych rozwiązań.

9.2 Strona internetowa projektu wraz z przydatnymi treściami

Strona internetowa jest umieszczona pod adresem www.akademiahandlowa.pl Można tam znaleźć aktualne informacje na temat realizacji projektu, a także pobrać przygotowane opracowania takie jak Raport z badania ilościowego czy Raport zbiorczy z badań. Dodatkowo na stronie w ramach upowszechniania można przeczytać wywiady z realizatorami, uczestnikami projektu, jak i potencjalnymi użytkownikami.

Strona jest również wykorzystywana jako odnośnik zarówno do kursów e-learningowych, jak i testów kompetencyjnych.

Zrzutek ekranu strony internetowej projektu Akademia Handlowa 50+. Strona ma jasny, profesjonalny wygląd. W górnej części znajduje się menu z linkami: Aktualności, O projekcie, Partnerzy, Rekrutacja, E-learning, Upowszechnianie. Główny nagłówek zawiera tytuł projektu i zdjęcie parującej osoby. Po lewej stronie jest logo projektu. W sekcji 'O projekcie' opisano cele i zakres projektu, podano daty realizacji oraz link do narzędzia do samodzielnej oceny kompetencji. Po prawej stronie sekcja 'Aktualności' zawiera listę wydarzeń z datami i opisami. Na dole strony znajdują się loga partnerów: Fundacja Gospodarcza, Region Gdański NSZZ 'Solidarność' i profirma, oraz informacje o finansowaniu projektu przez Unię Europejską.

Ilustracja 8. Strona internetowa projektu

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

10. Bibliografia

- Filipowicz G., Pakiet kompetencyjny – podręcznik użytkownika s. 7 , Wydawnictwo ProFirma,
- Filipowicz G., Zarządzanie kompetencjami zawodowymi, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004
- Gościcka U., Sokołowska M., Jak znaleźć najlepszego kandydata? Prezentacja wybranych metod selekcji, Zeszyty Naukowe Meritum, nr 3
- Karney J.E., Człowiek i praca - wybrane zagadnienia z psychologii i pedagogiki pracy, Międzynarodowa Szkoła Menedżerów, Warszawa 2000.
- Kossowska M., Sołtysińska I., Szkolenia pracowników a rozwój organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006
- Laus E., Ziarkowska-Hordyj E., Raport zbiorczy z badań opracowany w I Etapie realizacji projektu „Akademia Handlowa 50+ - innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+”
- Łaguna M., Szkolenia. Jak je prowadzić, by..., GWP, Gdańsk 2004
- Thorpe S., Clifford J., Podręcznik coachingu. Kompendium wiedzy dla trenerów i menedżerów. Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2006
- Wąsowska-Bąk K., Górecka D., Mazur M., Assessment/Development Center, Wydawnictwo HELION, Gliwice 2012

Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

11. Załączniki do Modelu walidacji i kształcenia kompetencji w zawodzie Sprzedawcy i Przedstawiciela handlowego

Załącznik nr 1. Zestaw skal obserwacyjnych wykorzystywanych do diagnozy kompetencji miękkich

Załącznik nr 2. Zestaw skal obserwacyjnych wykorzystywanych do diagnozy kompetencji twardych

Załącznik nr 3. Programy treningów praktycznych

Załącznik nr 4. Wzór certyfikatu – pierwsza strona

Załącznik nr 5. Wzór certyfikatu – druga strona

Załącznik nr 6. Wzór suplementu

Załącznik nr 7. Program szkolenia dla asesorów

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Załącznik nr 1. Zestaw skal obserwacyjnych wykorzystywanych do diagnozy kompetencji miękkich

OBSŁUGA KLIENTA						
Utrzymywanie wysokiej jakości obsługi klienta oraz spełnianie obowiązujących w tym zakresie firmowych standardów						
Nazwa wskaźnika	A	B	C	D	E	
1	Wywierania pierwszego wrażenia.	Nie potrafi nawiązać kontaktu z klientem. Unika kontaktu wzrokowego lub utrzymuje stały i nachalny kontakt wzrokowy. Jego/jej wygląd, wypowiedzi, gesty i zachowania wywołują zdziwienie i niepokój klienta.	Zdarza się nie potrafi nawiązać kontaktu z klientem. Zdarza się, że unika kontaktu wzrokowego lub utrzymuje stały i nachalny kontakt wzrokowy. Zdarza się, że jego wygląd, wypowiedzi, gesty i zachowania wywołują zdziwienie i niepokój klienta.	Skutecznie nawiązuje kontakt z potencjalnym klientem. Utrzymuje naturalny kontakt wzrokowy. Jego wygląd, wypowiedzi, gesty i zachowania wzbudzają sympatię klienta.	Nawet pracując pod presją czasu potrafi nawiązać kontakt z agresywnym i wycofanym klientem. Utrzymuje naturalny kontakt wzrokowy. Jego jej wygląd, wypowiedzi, gesty i zachowania wzbudzają sympatie i zainteresowanie klienta.	Nawet pracując pod presją czasu potrafi nawiązać kontakt z trudnym i wymagającym klientem. Buduje z nim trwałą relację i osiąga wyniki znacznie przekraczające założenia.
2	Rozpoznawanie i dookreślenie potrzeb klienta	W kontakcie z klientem nie diagnozuje jego potrzeb. Nie dopytuje klienta w celu doprecyzowania i dookreślenia jego wymagań i oczekiwań. Wywołuje irytację i niechęć klienta.	Zdarza się, że nie rozpoznaje potrzeb klienta. Zdarza się, że nie dopytuje klienta w celu doprecyzowania i dookreślenia jego wymagań i oczekiwań. Zdarza się, że w tej sytuacji klient reaguje irytacją bądź niechęcią.	Trafnie rozpoznaje i dookreśla potrzeby klienta. Wywołuje sympatię klienta.	Współpracując z trudnym i wymagającym klientem trafnie rozpoznaje i dookreśla jego potrzeby. Wywołuje sympatię klienta.	Współpracując z trudnym i wymagającym klientem trafnie rozpoznaje i dookreśla jego potrzeby. Wywołuje sympatię u bardzo dużej liczby klientów, którzy proszą aby osobiście zajęli się ich sprawami.
3	Formułowanie propozycji nastawionych na realizację potrzeb klienta	Formułuje propozycje, które nie uwzględniają rzeczywistych potrzeb klienta. Takim zachowaniem wzbudza zniecierpliwienie, irytację i niechęć u klienta.	Zdarza się, że formułuje propozycje, które nie uwzględniają rzeczywistych potrzeb klienta. Zdarza się, że takim zachowaniem wzbudza zniecierpliwienie, irytację i niechęć u klienta.	Formułuje propozycje, które uwzględniają rzeczywiste potrzeby klienta. Takim zachowaniem budzi sympatię i zaufanie klienta.	Nawet w sytuacji częstej zmiany wymagań klienta, elastycznie dostosowuje propozycję do jego rzeczywistych potrzeb. Takim zachowaniem wzbudza sympatię i zaufanie klienta.	Nawet w sytuacji częstej zmiany wymagań klienta, elastycznie dostosowuje propozycję do jego potrzeb. Bardzo wielu klientów darzy go sympatią i zaufaniem.
4	Radzenie sobie z zastrzeżeniami i obiekcjami klienta	Nie radzi sobie z zastrzeżeniami i obiekcjami klienta. Nachalnie dopytuje o przyczyny niezadowolenia. Nie proponuje rozwiązania zgłaszanych przez klienta obiekcji i zastrzeżeń.	Zdarza się, że nie radzi sobie z zastrzeżeniami i obiekcjami klienta. Zdarza się, że nachalnie dopytuje o przyczyny niezadowolenia. Zdarza się, że nie doprecyzowuje rzeczywistych potrzeb klienta ani nie proponuje rozwiązania zgłaszanych przez	W sytuacji, w której klient zgłasza obiekcje i zastrzeżenia doprecyzowuje rzeczywiste potrzeby klienta i przedstawia nową propozycję.	Nawet gdy klient niekulturalnie zgłasza wiele obiekcji i zastrzeżeń doprecyzowuje rzeczywiste potrzeby klienta i przedstawia nową propozycję.	Nawet gdy klient niekulturalnie zgłasza wiele obiekcji i zastrzeżeń doprecyzowuje rzeczywiste potrzeby klienta i przedstawia nową propozycję. Współpracownicy traktują go jako eksperta w radzeniu sobie ze szczególnie trudnymi klientami.
5	Budowanie długoterminowej realizacji z klientem	W sytuacji, kiedy spotyka się z odmową klienta, nie wykazuje dalszego zainteresowania klientem. Może reagować, obojętnością bądź złością w stosunku do klienta.	W sytuacji, kiedy spotyka się z odmową klienta może podejmować próby interesowania się nim, jednak czyni to w sposób nachalny. Zdarza się, że próbuje wywierać presję na kliencie w sprawie dokonania zakupów.	W sytuacji, kiedy spotyka się z odmową klienta, wykazuje dalsze zainteresowanie obsługą tego klienta. Proponuje mu inne produkty/usługi. Jest opanowany i uprzejmy.	Nawet gdy klient w sposób niekulturalny odmawia zakupu, przedstawia możliwości kupna innych przedmiotów/usług. Dyskretnie towarzyszy klientowi gotowy pomóc, gdy będzie taka potrzeba.	Interesuje się Klientem niezależnie od gotowości do dokonania zakupu. W przypadku odmowy kupna nadal towarzyszy klientowi. Celem jest spotkanie z klientem, a nie sprzedaż.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

OPANOWANIE W TRUDNYCH SYTUACJACH SPRZEDAŻOWYCH

Radzenie sobie z obsługą klienta w sytuacjach trudnych.

	A	B	C	D	E	
1	Nazwa wskaźnika Kontrola emocji	Nie kontroluje emocji. Reaguje agresją bądź płaczem na niewłaściwe zachowanie klienta.	Potrzuje pomocy innych osób lub innego kontekstu sytuacyjnego, aby opanować emocje.	Kontroluje emocje. Jest opanowany i spokojny.	Nawet, gdy kontaktuje się z klientem wzbudzającym bardzo silne emocje, opanowuje je skupiając się na pracy merytorycznej.	Niezależnie od okoliczności i rodzaju klientów pozostaje w dystansie do własnych emocji oraz emocji klientów. Stanowi wzór opanowania dla innych pracowników.
2	Nieuleganie presji i manipulacji	Ulega nawet prostym manipulacjom i presji wywieranej przez klienta.	Zdarza się, że ulega manipulacji i presji.	Nie ulega presji i manipulacji.	Nawet w skomplikowanych sytuacjach nie ulega manipulacji. Stosuje własne techniki.	Niezależnie od okoliczności i rangi wydarzenia nie ulega presji. Jest odporny na próby manipulacji, nawet tej bardzo wyrafinowanej. Wykorzystuje techniki skierowane przeciw niemu, by osiągnąć własne cele.
3	Oddzielanie ocen osób od problemów	Nie oddziela ocen osób od problemów. W stosunku do klienta używa epitetów wartościujących.	Potrzuje pomocy, aby oddzielić ocenę osób od problemów. Niezbędny jest dodatkowy czas, aby to zrobić. Zdarza się, że skupia się na ocenie osób używając epitetów wartościujących.	Samodzielnie oddziela problemy od osób. W ocenie skupia się na problemie i działaniu, a nie na wartościowaniu osoby.	Nawet w trudnych i skomplikowanych problemach oddziela je od osób. Dokonuje oceny tylko problemów.	Niezależnie od okoliczności oddziela oceny od osób. Skupia się na problemach, a nie na wartościowaniu osób. Utrzymuje z nimi pozytywne relacje. Reaguje dookreślając sytuację oceny.
4	Nastawienie proaktywne	Działa reaktywnie. Bez wsparcia innych nie osiągnie celu.	Najczęściej działa reaktywnie. Wymaga wsparcia i ukierunkowania innych, aby podjąć działanie do celu.	Jest nastawiony proaktywnie. Wszelkie działania samodzielnie ukierunkowuje na osiągnięcie celu.	Nawet w skomplikowanych sytuacjach działa samodzielnie i proaktywnie. Jest inicjatorem. Wspiera innych w ukierunkowaniu ich działań.	Niezależnie od okoliczności zawsze działa proaktywnie, samodzielnie wyznacza cele i je osiąga. Stanowi wzór do działania dla innych.
5	Proponowanie realistycznych rozwiązań	Nie formułuje realistycznych rozwiązań. Nie bierze pod uwagę ograniczeń i możliwości ludzi, infrastruktury, posiadanych zasobów.	Zdarza się, że nie formułuje realistycznych rozwiązań. Zdarza się, że nie uwzględnia ograniczeń i możliwości ludzi, infrastruktury, posiadanych zasobów.	Formułuje realistyczne rozwiązania. Uwzględnia ograniczenia i możliwości ludzi, infrastruktury, posiadanych zasobów.	Nawet pod presją formułuje realistyczne rozwiązania. Uwzględnia przy tym ograniczenia i możliwości ludzi, infrastruktury i posiadanych zasobów.	Nawet w niejednoznacznych sytuacjach, kiedy istnieją bardzo poważne ograniczenia w zakresie dostępności do ludzi, infrastruktury i posiadanych zasobów formułuje rozwiązania, których wdrożenie prowadzi do uzyskania wyników przekraczających założenia.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

ORGANIZACJA PRACY W DĄŻENIU DO REZULTATÓW

Dążenie do realizacji celów pomimo pojawiających się trudności

	A	B	C	D	E
1 Nazwa wskaźnika Wykonywanie zadań ze względu na ich wagę i pilność w wyznaczonym czasie	Przed rozpoczęciem działania nie porządkuje zadań według ich wagi i pilności. Działa chaotycznie. Koncentruje się na nieistotnej dla wykonania zadania aktywności. Nie zarządza czasem prac nad poszczególnymi etapami zadania. Nie kończy zadania w wyznaczonym czasie.	Zdarza się, że przed rozpoczęciem działania nie porządkuje zadań według ich wagi i pilności. Zdarza się, że koncentruje się na nieistotnej dla wykonania zadania aktywności. Zdarza się, że nieadekwatnie wydłuża lub skraca poszczególne etapy prac na zadaniem.	Przed rozpoczęciem działania porządkuje zadania według ich wagi i pilności. Wykonuje zadania rozpoczynając od tych najważniejszych i najbardziej pilnych. Efektywnie zarządza czasem poszczególnych etapów prac. Kończy zadanie w wyznaczonym czasie.	Nawet w złożonych sytuacjach - którym towarzyszy presja czasu - przed rozpoczęciem działania, porządkuje zadania według wagi i pilności. Pracę rozpoczyna od tych najważniejszych i najbardziej pilnych. Efektywnie zarządza czasem poszczególnych aktywności. Kończy zadanie w wyznaczonym czasie.	Nawet w złożonych sytuacjach porządkując zadania ze względu na wagę i pilność, wykorzystuje narzędzia z zakresu metodologii zarządzania projektami (wykres Gantt, PERT, CPM). Zadania wykonuje według ustalonego w ten sposób porządku. Niezależnie od sytuacji i ludzi zawsze kończy zadanie w wyznaczonym czasie.
2 Nazwa wskaźnika Planowanie zasobów	Podczas realizacji zadania nie analizuje, nie określa i nie pozyskuje zasobów niezbędnych do jego wykonania.	Zdarza się, że podczas realizacji zadania błędnie określa i nie pozyskuje zasobów niezbędnych do jego wykonania.	Określa i pozyskuje zasoby niezbędne do realizacji powierzonych zadań. Uwzględnia zarówno ilość jak i rodzaje potrzebnych zasobów.	Nawet w szybko zmieniającej się sytuacji i pod presją czasu, trafnie określa i pozyskuje zasoby niezbędne do realizacji powierzonych zadań. Uwzględnia zarówno ilość jak i rodzaje potrzebnych zasobów. Poszukuje niewykorzystywanych dotychczas możliwości redukcji kosztów realizacji zadania.	Nawet w szybko zmieniającej się sytuacji i pod presją czasu, trafnie i adekwatnie określa oraz zdobywa niezbędne do realizacji zadań zasoby. W tej dziedzinie stanowi źródło wiedzy dla swoich współpracowników. Jest źródłem dobrych praktyk w zakresie redukcji kosztów związanych z realizacją zadań.
3 Nazwa wskaźnika Określanie jasnych, mierzalnych, realistycznych, atrakcyjnych i zaplanowanych w czasie rezultatów	Nie dzieli pracy na etapy. Nie określa rezultatów/celów poszczególnych etapów. Cele które wyznacza nie są mierzalne, realistyczne, określone i zaplanowane w czasie.	Zdarza się, że nie dzieli pracy na etapy. Zdarza się, że nie określa rezultatów/celów poszczególnych etapów. Zdarza się, że cele które wyznacza nie są mierzalne, realistyczne, określone i zaplanowane w czasie.	Dzieli pracę na etapy. Określa rezultaty/cele poszczególnych etapów. Cele które wyznacza są mierzalne, realistyczne, określone i zaplanowane w czasie.	Nawet w złożonych i niejasnych sytuacjach dzieli pracę na etapy. Efektywnie określa rezultaty/cele poszczególnych etapów. Cele które wyznacza są mierzalne, realistyczne, określone i zaplanowane w czasie.	Zawsze efektywnie dzieli pracę na etapy. Dla każdego z etapów niezależnie od złożoności i niejednoznaczności sytuacji określa wskaźniki realizacji. Wskaźniki te wywołują zaskoczenie i zdziwienie swoją trafnością i użytecznością.
4 Nazwa wskaźnika Dostosowywanie do zmieniających się okoliczności	Podczas realizacji działań postępuje według sztywno ustalonego planu, nie zmienia sposobu jego wykonywania nawet jeśli okoliczności tego wymagają. Zdarza się, że w tym zakresie nie reaguje na uwagi i sugestie innych.	Zdarza się, że podczas realizacji działań postępuje według sztywno ustalonego planu. Zdarza się, że nie zmienia sposobu ich wykonywania nawet jeśli okoliczności tego wymagają. Zdarza się, że w tym zakresie nie reaguje na uwagi i sugestie innych.	Podczas realizacji działań dostosowuje sposób ich wykonywania do zmieniających się okoliczności. Uwzględnia uwagi i sugestie innych.	Nawet w złożonej i szybko zmieniającej się sytuacji podczas realizacji działań trafnie dostosowuje sposób ich wykonywania do zmieniających się okoliczności. Uwzględnia sugestie i uwagi innych.	Nawet w złożonej i szybko zmieniającej się sytuacji podczas realizacji zadań trafnie dostosowuje działanie do zmieniających się okoliczności. Osiąga wyjątkowo wysokie efekty pracy.
5 Nazwa wskaźnika Minimalizowanie ryzyka związanego z realizacją zadań	Planując działanie nie uwzględnia wiążącego się z nim ryzyka, nie przygotowuje planów alternatywnych.	Zdarza się, że planując działanie nie dostrzega bądź nie uwzględnia wiążącego się z nim ryzyka. Zdarza się, że nie przygotowuje planów alternatywnych.	Planując działanie trafnie określa związane z nim ryzyko. Przygotowuje plany alternatywne.	Nawet w sytuacjach trudnych, szybko zmieniających się okolicznościach, trafnie określa związane z nimi ryzyko. Przygotowuje plany alternatywne.	Nawet w najtrudniejszych zadaniach realizowanych w firmie, planując działanie trafnie określa związane z nimi ryzyko. Przygotowuje plany alternatywne.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

PROCES SPRZEDAŻY

Skuteczne wykorzystywanie wiedzy i profesjonalnych technik w procesie sprzedaży

	A	B	C	D	E
1	Nawiązywanie kontaktu Nie potrafi nawiązać kontaktu z klientem. Unika kontaktu wzrokowego lub utrzymuje stały, nachalny kontakt wzrokowy. Jego/ jej wygląd, wypowiedzi, gest i zachowania wywołują zdziwienie i niepokój klienta.	Zdarza się, że nie potrafi nawiązać kontaktu z klientem. Zdarza się, że unika kontaktu wzrokowego lub utrzymuje stały, nachalny kontakt wzrokowy. Zdarza się, że jego/ jej wygląd, wypowiedzi, gest i zachowania wywołują zdziwienie i niepokój klienta.	Skutecznie nawiązuje kontakt z klientem. Utrzymuje naturalny kontakt wzrokowy. Jego/ jej wygląd, wypowiedzi, gest i zachowania wywołują sympatię i zainteresowanie klienta.	Nawet pracując pod presją czasu nawiązuje kontakt z agresywnym bądź wycofanym klientem. Utrzymuje naturalny kontakt wzrokowy. Jego/ jej wygląd, wypowiedzi, gest i zachowania wywołują sympatię i zainteresowanie klienta.	Nawet pracując pod presją czasu nawiązuje kontakt z agresywnym bądź wycofanym klientem. Utrzymuje naturalny kontakt wzrokowy. Ujmuje klienta delikatnością, wycuciem i poczuciem humoru.
2	Rozpoznawanie potrzeb klienta Podczas sprzedaży nie diagnozuje i nie weryfikuje potrzeb klienta. Nie dopytuje i nie dookreśla zakresu oferty. Wywołuje irytację i niezadowolenie klienta.	Zdarza się, że podczas rozmowy z klientem nie diagnozuje i nie weryfikuje jego potrzeb. Zdarza się, że nie dopytuje i nie dookreśla zakresu oferty. Zdarza się, że wywołuje irytację i niezadowolenie klienta.	Podczas rozmowy z klientem diagnozuje i weryfikuje potrzeby klienta. Skutecznie dopytuje i trafnie dookreśla zakres oferty. Wywołuje sympatię i zaufanie klienta.	Nawet w kontakcie z trudnym i niezdecydowanym klientem, trafnie diagnozuje i weryfikuje jego potrzeby. Skutecznie dopytuje i dookreśla zakres oferty. Wywołuje sympatię, zaufanie i zainteresowanie klienta.	Nawet w kontakcie z trudnym i niezdecydowanym klientem, trafnie diagnozuje i weryfikuje jego potrzeby. Bardzo często wpływa na rozszerzenie bądź całkowitą modyfikację przedstawianej mu oferty.
3	Przygotowanie i prezentacja oferty Bardzo często na spotkanie z klientem przychodzi nieprzygotowany. Prezentowana przez niego/ nią oferta jest nieuporządkowana i nieczytelna. Przedstawiając prezentację używa fachowego żargonu niezrozumiałego dla klienta. Takim zachowaniem wywołuje jego niepokój i zdziwienie.	Zdarza się, że na spotkanie z klientem przychodzi nieprzygotowany. Zdarza się, że prezentowana przez niego oferta jest nieuporządkowana i nieczytelna. Zdarza się, że przedstawiając prezentację używa fachowego żargonu niezrozumiałego dla klienta. Zdarza się, że takim zachowaniem wywołuje jego niepokój i zdziwienie.	Na spotkanie z klientem przychodzi przygotowany. Prezentowana przez niego oferta jest uporządkowana i czytelna. Używa języka zrozumiałego dla klienta. Tłumaczy wszystkie terminy fachowe, które mogą być dla niego niejasne.	Nawet jeśli przedmiot oferty jest złożony przygotowana przez niego prezentacja jest uporządkowana i czytelna. Tłumaczy wszystkie terminy fachowe, które mogą być dla niego niejasne.	W rozmowie z klientem posługuje się językiem korzyści, ściśle związanymi ze światem klienta. Nawet jeśli przedmiot oferty jest złożony przygotowana przez niego/ nią prezentacja jest uporządkowana i czytelna. Tłumaczy wszystkie terminy fachowe, które mogą być niejasne dla klienta.
4	Negocjowanie warunków oferty W sytuacji kiedy u klienta pojawiają się obiekcje i zastrzeżenia, nie formułuje trafnych propozycji realizujących potrzeby klienta. Bardzo często w rozmowie z klientem używa: "nie", "niestety nie mogę", "nie potrafię", "nie posiadam".	Zdarza się, że w sytuacji kiedy u klienta pojawiają się obiekcje i zastrzeżenia, nie formułuje trafnych propozycji realizujących potrzeby klienta. Często w rozmowie z klientem używa: "nie", "niestety nie mogę", "nie potrafię", "nie posiadam".	W sytuacji kiedy u klienta pojawiają się obiekcje i zastrzeżenia formułuje wiele trafnych propozycji realizujących potrzeby klienta. W rozmowie unika słowa "nie" - koncentruje się na przedstawieniu rozwiązań i możliwości	W sytuacji kiedy u wymagającego i ważnego klienta pojawiają się poważne obiekcje i zastrzeżenia formułuje wiele trafnych propozycji realizujących jego potrzeby. W rozmowie unika słowa "nie" - koncentruje się na przedstawieniu rozwiązań i możliwości.	W sytuacji kiedy u wymagającego i ważnego klienta pojawiają się poważne obiekcje i zastrzeżenia formułuje wiele trafnych propozycji realizujących jego potrzeby. Reprezentuje interesy firmy w najtrudniejszych rozmowach, osiągając bardzo wysokie wyniki.
5	Finalizowanie sprzedaży Nie rozpoznaje momentu, w którym powinien zakończyć proces sprzedaży. Nieustannie dostarcza klientowi nowych, zaburzających informacji. W ostatniej chwili istotnie zmienia warunki umowy.	Zdarza się, że nie rozpoznaje momentu w którym powinien zakończyć proces sprzedaży. Zdarza się, że dostarcza klientowi nowych, zaburzających informacji. Zdarza się, że w ostatniej chwili istotnie zmienia warunki umowy.	Trafnie rozpoznaje moment, w którym powinien zakończyć proces sprzedaży. Unika przekazywania klientowi nowych i zaburzających informacji.	Nawet w kontakcie z trudnym i niezdecydowanym klientem trafnie rozpoznaje moment w którym powinien zakończyć proces sprzedaży. Unika przekazywania klientowi nowych i zaburzających informacji.	Nawet w kontakcie z trudnym i niezdecydowanym klientem trafnie rozpoznaje moment w którym powinien zakończyć proces sprzedaży. Unika przekazywania klientowi nowych i zaburzających informacji. Przygotowuje dokumenty pozwalające na sfinalizowanie procesu sprzedaży.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

KOMUNIKATYWNOŚĆ					
Precyzyjne, jasne wyrażanie się oraz rozumienie i zaangażowanie w wypowiedzi innych, a także otwartość w kontaktach z ludźmi					
Nazwa wskaźnika	A	B	C	D	E
1 Słuchanie	Utrudnia rozmówcy swobodne wypowiadanie się, przerywa lub kończy wypowiedzi. Koncentruje się głównie na tym co ma do powiedzenia.	Zdarza się, że przerywa lub kończy wypowiedzi rozmówcy. Zdarza się, że głównie koncentruje się na tym co ma do powiedzenia.	Uważnie słucha i zachęca innych do wypowiadania się. Nie przerywa.	Nawet w sytuacji trudnej, kiedy rozmówca niechętnie uczestniczy w rozmowie uważnie słucha i zachęca innych do wypowiadania się. Nie przerywa. Zdając pytania otwarte potrafi zdobyć informacje o indywidualnej sytuacji rozmówcy.	Często powtarza własnymi słowami lub podsumowuje wypowiedzi innych, dając do zrozumienia, że ich uważnie słucha. Potrafi zdobyć szczegółowe informacje o indywidualnej sytuacji rozmówcy. Często są to informacje wykraczające poza schematy.
2 Wypowiadanie się w sposób jasny i zrozumiały dla innych	Wyraża się niejasno, często nie można zrozumieć, co chce powiedzieć.	Zdarza się, że ma problemy z formułowaniem jasnych i zwięzłych wypowiedzi.	Jasno i zwięźle formułuje swoje wypowiedzi.	Wyraża się jasno i precyzyjnie, nawet w przypadku złożonych tematów i zagadnień.	Potrafi jasno i precyzyjnie wyjaśnić najbardziej zawite i skomplikowane zagadnienia.
3 Doprecyzowywanie wypowiedzi rozmówcy	Bardzo rzadko doprecyzowuje wypowiedzi. Nie dopytuje kiedy rozmówca używa słów: zawsze, nigdy, wszystko, żaden itd. Nie dopytuje mimo, że nie rozumie rozmówcy.	Zdarza się, że nie doprecyzowuje wypowiedzi. Zdarza się, że nie dopytuje, kiedy słyszy słowa: zawsze, nigdy, wszystko, żaden itd. Zdarza się, że nie dopytuje, mimo że nie rozumie rozmówcy.	Doprecyzowuje wypowiedzi rozmówcy - pyta co konkretnie ma na myśli mówiąc: zawsze, nigdy, wszystko, żaden. Jeśli nie rozumie treści komunikatu prosi o wyjaśnienia.	Jeśli przedmiot rozmowy jest bardzo złożony i abstrakcyjny cierpliwie prosi o wyjaśnienie każdego niezrozumiałego terminu i wyrażenia. Dopytuje jeśli rozmówca używa zbyt ogólnych wyrażen i stwierdzeń - prosi o przedstawienie konkretnych sytuacji.	Potrafi doprecyzować wypowiedzi klienta, nawet jeśli klient jest mocno zdenerwowany, nie ma sprecyzowanego pomysłu, nie jest fachowcem w poruszonym temacie. Zdobywa unikatowe informacje o indywidualnej sytuacji rozmówcy.
4 Monitorowanie zrozumienia u rozmówcy	Bardzo rzadko dopytuje czy został dobrze zrozumiany. Rzadko reaguje na niewerbalne sygnały niezrozumienia u rozmówcy.	Zdarza się, że nie dopytuje czy został dobrze zrozumiany. Zdarza się, że nie reaguje na niewerbalne sygnały niezrozumienia u rozmówcy.	Zawsze dopytuje czy został dobrze zrozumiany. Reaguje na pierwsze niewerbalne sygnały niezrozumienia u rozmówcy.	Niezależnie od sytuacji i osób zaangażowanych w rozmowę efektywnie monitoruje poziom zrozumienia u rozmówcy, dopytuje czy został dobrze zrozumiany. Reaguje na pierwsze niewerbalne sygnały niezrozumienia komunikatu u rozmówcy.	Niezależnie od sytuacji i osób zaangażowanych w rozmowę efektywnie monitoruje poziom zrozumienia u rozmówcy. Zawsze reaguje na pierwsze niewerbalne sygnały niezrozumienia u rozmówcy.
5 Odzwierciedlanie	Często łamie wątek rozmowy nie podążając za wypowiedzią rozmówcy. Nie odzwierciedla komunikacji niewerbalnej (gestów, mimiki, kontakt wzrokowy, przestrzeń).	Zdarza się, że łamie wątek rozmowy nie podążając za wypowiedzią rozmówcy. Zdarza się, że jest zbyt sztuczny-bierny lub zbyt nachalny w komunikacji niewerbalnej.	Trzyma się wątku rozmowy. Podąża za wypowiedzią rozmówcy. Jego komunikacja niewerbalna jest adekwatna do komunikacji niewerbalnej rozmówcy.	Nawet w trudnych sytuacjach trzyma się wątku rozmowy. Podąża za wypowiedzią rozmówcą. Jego/ jej komunikacja niewerbalna jest adekwatna do komunikacji niewerbalnej rozmówcy.	Często pomaga swoim rozmówcom w uporządkowaniu ich wypowiedzi i wyjaśnieniu tego co chcą powiedzieć. Rozwijają poruszane przez nich wątki i tematy. Jego/ jej gesty, mimika, kontakt wzrokowy budują atmosferę wzajemnego szacunku, zrozumienia i zaufania.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

Załącznik nr 2. Zestaw skal obserwacyjnych wykorzystywanych do diagnozy kompetencji twardych

OBSŁUGA KOMPUTERA I INTERNETU					
Nazwa wskaźnika	A	B	C	D	E
1 Użytkowanie komputera i urządzeń dodatkowych	Często popełnia błędy podczas użytkowania komputera oraz urządzeń dodatkowych. Nie potrafi rozpoznać parametrów komputera będących elementami wymagań oprogramowania i zweryfikować ich spełnienia. Potrzebuje wsparcia przy poszukiwaniu informacji o parametrach komputera w systemie.	Uruchamia komputer i wykorzystuje urządzenia dodatkowe. Zdarza się, że nie identyfikuje parametrów komputera i nie potrafi dokonać ich weryfikacji z wymaganiami. Zdarza się, że potrzebuje pomocy przy poszukiwaniu informacji o parametrach komputera w systemie.	Sprawnie użytkuje komputer i urządzenia dodatkowe. Rozpoznaje większość parametrów wymagań oprogramowania i jest w stanie je zweryfikować w systemie. Trafnie identyfikuje podstawowe miejsca zdobycia informacji o parametrach komputera w systemie.	Sprawnie użytkuje komputer i urządzenia dodatkowe. Rozpoznaje wszystkie parametry wymagań oprogramowania i jest w stanie je zweryfikować w systemie. Trafnie identyfikuje miejsca zdobycia informacji o parametrach komputera w systemie.	Sprawnie użytkuje komputer i urządzenia dodatkowe wykorzystując specyficzne dla wersji i konfiguracji opcje dodatkowe. Rozpoznaje wszystkie parametry wymagań oprogramowania i jest w stanie je zweryfikować w systemie. Aktywnie poszukuje programów umożliwiających jej/mu zdobycie możliwie bogatych informacji o parametrach komputera w systemie.
2 Poruszanie się po konfiguracji systemu operacyjnego	Potrzuje wsparcia w lokalizacji podstawowych opcji panelu sterowania oraz w konfiguracji ustawień. Popełnia błędy konfigurując połączenie do bezprzewodowej sieci Internet.	Lokalizuje opcje w panelu sterowania. Zdarza się, że potrzebuje pomocy przy konfiguracji podstawowych ustawień: ekranu, dźwięku lub klawiatury. Potrzebuje pomocy przy podłączeniu komputera do bezprzewodowej sieci Internet.	Sprawnie porusza się po ustawieniach w panelu sterowania, konfiguruje podstawowe ustawienia: ekranu, dźwięku i klawiatury. Podłącza komputer do bezprzewodowej sieci Internet.	Sprawnie porusza się po ustawieniach w panelu sterowania, konfiguruje zaawansowane ustawienia: ekranu, dźwięku i klawiatury. Podłącza komputer do bezprzewodowej sieci Internet.	Sprawnie porusza się po ustawieniach w panelu sterowania, konfiguruje ust. ekranu, dźwięku i klawiatury wykorzystując specyficzne dla dedykowanego sterownika opcje. Zarządza sieciami bezprzewodowymi.
3 Zarządzanie plikami i oprogramowaniem komputera	Często popełnia błędy zarządzając plikami i folderami. Nie korzysta z podstawowych możliwości eksploratora plików. Potrzebuje wsparcia w zarządzaniu zainstalowanym oprogramowaniem. Ma trudności z zainstalowaniem oprogramowania o prostej procedurze instalacji.	Zarządzając plikami i folderami korzysta głównie z opcji dostępnych za pomocą menu kontekstowego. Zdarza się, że korzysta z podstawowych możliwości eksploratora windows. Instaluje i odinstalowuje oprogramowanie o prostej procedurze instalacji.	Zarządza plikami i folderami. Korzysta z możliwości eksploratora. Instaluje i odinstalowuje oprogramowanie oparte o proste procedury instalacji.	Zarządza plikami i folderami. Korzysta z możliwości eksploratora, w tym ze skrótów klawiszowych. Instaluje i odinstalowuje oprogramowanie wymagające spełnienia dodatkowych wymagań.	Zarządza plikami i folderami. Korzysta z możliwości eksploratora, w tym ze skrótów klawiszowych. Instaluje i odinstalowuje oprogramowanie na podstawie instrukcji tekstowej (dostarczane bez plików instalatora).
4 Korzystanie z Internetu	Często popełnia błędy podczas przeglądania stron WWW. Nie uwzględnia uwarunkowań bezpieczeństwa podczas odwiedzania stron.	Przeglądając strony WWW korzysta z podstawowych opcji przeglądarki uwzględniając podstawowe uwarunkowania bezpieczeństwa.	Przeglądając strony WWW korzysta z podstawowych opcji przeglądarki. Uwzględnia uwarunkowania bezpieczeństwa podczas odwiedzania stron.	Sprawnie przegląda strony WWW wykorzystując zaawansowane możliwości przeglądarki. Uwzględnia uwarunkowania bezpieczeństwa podczas odwiedzania stron.	Aktywnie poszukuje dodatków do przeglądarki umożliwiających szybsze i wygodniejsze przeglądanie stron WWW. Jest ekspertem w zakresie uwarunkowań bezpieczeństwa podczas odwiedzania stron.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

PAKIET BIUROWY W PRACY SPRZEDAWCY

Nazwa wskaźnika	A	B	C	D	E
1 Przygotowanie materiału informacyjnego (ulotki) w edytorze tekstu	Często popełnia błędy wprowadzając tekst. Nie potrafi wstawić znaków specjalnych i list do dokumentu. Nie formatuje czcionek i akapitów, nie wykorzystuje szablonów.	Edytuje tekst wykorzystując szablony, symbole i listy. Zdarza się, że stosuje proste formatowanie (czcionek, akapitów).	Tworzy dokument w oparciu o adekwatny szablon. Wykorzystuje proste podziały stron. Dbą o spójność i przejrzystość dokumentu za pomocą formatowania czcionek i akapitów. Umieszcza w dokumencie zdjęcia, tabele i wykresy.	Wstawia do dokumentu obiekty Smart-art. Edytuje nagłówki i/lub stopkę. Wykorzystuje słownik, tłumacza oraz statystykę wyrazów.	Stosuje automatyczne numerowanie stron. Uaktualnia zawartość słownika. Stosuje korespondencję seryjną oraz komentarze.
2 Dokument zamówienia asortymentu w arkuszu kalkulacyjnym	Często popełnia błędy wprowadzając dane do arkuszy. Nie korzysta z formuł i funkcji.	Zarządza danymi w arkuszach. Zdarza się, że korzysta z prostych formuł lub funkcji.	Logicznie porządkuje dane liczbowe w tabeli. Stosuje formuły z adresowaniem względnym oraz proste funkcje.	Stosuje formuły z adresowaniem bezwzględnym. Sortuje i filtruje dane w tabeli. Stosuje komentarze.	Używa tabel przestawnych oraz zaawansowanych funkcji (funkcja warunkowa, wyszukaj.pionowo)
3 Przygotowanie prezentacji firmy	Często popełnia błędy edytując slajdy. Nie formatuje treści slajdów oraz nie korzysta z motywów, przejść i animacji.	Zarządza kolejnością slajdów. Wykorzystuje różne układy slajdów i formatuje ich treści. Zdarza się, że korzysta z motywów, przejść lub animacji.	Używa motywów i szablonów. Wykorzystuje podstawowe animacje i przejścia oraz obiekty zewnętrzne (grafiki, wykresy, tabele).	Konfiguruje animacje za pomocą opcji zaawansowanych. Samodzielnie ustawia tło slajdów. Wykorzystuje grafikę smart-art. Rejestruje pokaz slajdów.	Konfiguruje złożone animacje za pomocą ścieżek ruchu. Umieszcza i konfiguruje w prezentacji wideo i audio.
4 Poczta e-mail w komunikacji z kontrahentami	Często popełnia błędy zarządzając wiadomościami e-mail. Nie korzysta z folderów poczty, załączników oraz opcji wiadomości.	Odpowiada na wiadomości. Odbiera i wysyła wiadomości. Załącza pliki do wiadomości. Zdarza się, że korzysta z folderów skrzynki lub pól DW, UDW.	Sprawnie zarządza komunikacją e-mail zawierającą załączniki w oparciu o foldery skrzynki odbiorczej.	Konfiguruje podpis, zarządza skrzynką adresową. Ustawia opcje wiadomości (priorytety, potwierdzenia). Przestrzega etykiety. Wysyła grafiki w treści wiadomości.	Rozsyłając informacje dba, aby nie został dodany do listy spam. Zarządza wiadomościami-śmieciami, regułami spamu. Rozpoznaje ograniczenia wykorzystania poczty elektronicznej.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

PAKIET BIUROWY W PRACY PRZEDSTAWICIELA HANDLOWEGO

Nazwa wskaźnika	A	B	C	D	E
1 Przygotowanie oferty w edytorze tekstu	Często popełnia błędy wprowadzając tekst. Nie potrafi wstawić znaków specjalnych i list do dokumentu. Nie formatuje czcionek i akapitów, nie wykorzystuje styli.	Edytuje tekst wykorzystując symbole i listy. Zdarza się, że stosuje style lub proste formatowanie (czcionek, akapitów).	W dokumencie stosuje style. Wykorzystuje proste podziały stron. Dbą o spójność i przejrzystość dokumentu za pomocą formatowania czcionek i akapitów. Umieszcza w dokumencie obiekty zewnętrzne.	Wstawia do dokumentu obiekty Smart-art oraz spis treści. Edytuje nagłówki i/lub stopkę. Wykorzystuje słownik, tłumacza oraz statystykę wyrazów.	Stosuje automatyczne numerowanie stron, numeruje obiekty zewnętrzne. Wstawia spisy obiektów zewnętrznych. Edytuje style i uaktualnia zawartość słownika. Stosuje korespondencję seryjną i tryb recenzji.
2 Przygotowanie kalkulacji do oferty w arkuszu kalkulacyjnym	Często popełnia błędy wprowadzając dane do arkuszy. Nie korzysta z formuł i funkcji.	Zarządza danymi w arkuszach. Zdarza się, że korzysta z prostych formuł lub funkcji.	Logicznie porządkuje dane liczbowe w tabeli. Stosuje formuły z adresowaniem względnym oraz proste funkcje.	Stosuje formuły z adresowaniem bezwzględnym. Sortuje i filtruje dane w tabeli. Stosuje formatowanie warunkowe.	Używa tabel przestawnych oraz zaawansowanych funkcji (funkcja warunkowa, wyszukaj.pionowo)
3 Przygotowanie prezentacji handlowej	Często popełnia błędy edytując slajdy. Nie formatuje treści slajdów oraz nie korzysta z motywów, przejść i animacji.	Zarządza kolejnością i widocznością slajdów. Wykorzystuje różne układy slajdów i formatuje ich treści. Zdarza się, że korzysta z motywów, przejść lub animacji.	Używa motywów i szablonów. Wykorzystuje podstawowe animacje i przejścia oraz obiekty zewnętrzne (grafiki, wykresy, tabele).	Konfiguruje animacje za pomocą opcji zaawansowanych. Samodzielnie ustawia tło slajdów. Wykorzystuje grafikę smart-art.	Tworzy własne szablony prezentacji. Konfiguruje złożone animacje za pomocą opcji chronometrażu. Umieszcza i konfiguruje w prezentacji wideo i audio.
4 Poczta e-mail w komunikacji w procesie handlowym	Często popełnia błędy zarządzając wiadomościami e-mail. Nie korzysta z folderów poczty, załączników oraz opcji wiadomości.	Odpowiada na wiadomości. Odbiera i wysyła wiadomości. Załącza pliki do wiadomości. Zdarza się, że korzysta z folderów skrzynki lub pól DW, UDW.	Sprawnie zarządza komunikacją e-mail zawierającą załączniki w oparciu o foldery skrzynki odbiorczej. Przestrzega podstaw netykiety.	Konfiguruje podpis, zarządza skrzynką adresową dodając notatki o klientach. Ustawia opcje wiadomości (priorytety, potwierdzenia). W komunikacji z klientem uwzględnia jego predyspozycje.	Zarządza wiadomościami-śmieciami, regułami spamu. Rozpoznaje ograniczenia wykorzystania poczty elektronicznej. Treści jego wiadomości są traktowane przez innych jako wzorcowe przestrzeganie netykiety.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

Załącznik nr 3. Programy treningów praktycznych

Komunikatywność
<p>Podczas treningu uczestnik nauczy się:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jak komunikujesz się z innymi – styl komunikacji? ▪ Jak mówić, żeby być zrozumianym i słuchać aktywnie? ▪ Jak budować porozumienie wokół wspólnych celów? ▪ Jak przekonywać innych? ▪ Jak radzić sobie w sytuacji nieporozumień, różnicy zdań czy konfliktu?
<p>Kluczowe korzyści:</p> <p>Komunikacja jest jednym z elementów wpływających na efektywność pracy. Dobre komunikowanie się znacznie zwiększa efektywność pracy handlowca/sprzedawcy. Uczestnicy treningu poznają zasady efektywnej komunikacji. Nauczą się przekonywać innych do własnego zdania, poszukiwać porozumienia pomimo różnic zdań, sprawnie zarządzać informacjami, dzięki którym praca sprzedawcy/handlowca stanie się skuteczniejsza.</p>
<p>Czas trwania: 2 dni – 16 godzin</p>
<p>Wykorzystywane metody: symulacje, odgrywanie ról, również z wykorzystaniem kamery, dyskusja moderowana, burza mózgów, ćwiczenia indywidualne</p>
<p>Program zajęć:</p> <p>Specyfika komunikacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Typy komunikacji ▪ Bariery i błędy w komunikowaniu się ▪ Reguły efektywnej komunikacji ▪ Komunikowanie a informowanie – różnice i podobieństwa <p>Komunikacja niewerbalna w kontaktach sprzedażowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Komunikacja jawna i ukryta ▪ Proksemika ▪ Kontakt wzrokowy ▪ Mimika, ton głosu, postawa <p>Narzędzia usprawniające efektywną komunikację:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Parafraza, parafraza z błędem ▪ Dopytywanie ▪ Wyjaśnianie, doprecyzowywanie ▪ Podsumowanie ▪ Klaryfikacja ▪ Odzwierciedlenie ▪ Aktywne słuchanie <p>Zasady wywierania wpływu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podstawowe mechanizmy wywierania wpływu ▪ Zastosowanie technik wywierania wpływu w praktyce zawodowej ▪ Strategie argumentacji i przekonywania.

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Obsługa klienta

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak obsługiwać klienta zarówno przez telefon, jak i bezpośrednio?
- Jak nawiązywać kontakt i budować długotrwałe relacje z klientem?
- Jak określać potrzeby klienta?
- Jak prezentować siebie, ofertę, firmę?
- Jak radzić sobie z zastrzeżeniami klientów?
- Jak radzić sobie w trudnych sytuacjach i z trudnymi klientami?

Kluczowe korzyści:

Zasadniczą korzyścią jest wykształcenie umiejętności budowania długotrwałych relacji z klientem na bazie profesjonalnej obsługi z uwzględnieniem jego potrzeb. Kształtowane jest również w sobie pozytywne nastawienie co wpływa na jakość prezentacji siebie oferty i firmy oraz umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Rozwijana jest też umiejętność rozpatrywania reklamacji oraz obsługi posprzedażowej.

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin

Wykorzystywane metody: symulacje, odgrywanie ról, również z wykorzystaniem kamery, dyskusja moderowana, burza mózgów, ćwiczenia indywidualne

Program zajęć:

Nastawienie na klienta:

- Budowanie pozytywnego nastawienia
- Motywacja do obsługi i sprzedaży
- Charakterystyka osób świetnie obsługujących klienta.

Aktywna komunikacja z klientem:

- Komunikacja niewerbalna
- Komunikacja werbalna
- Aktywne słuchanie i wykorzystanie technik aktywnego słuchania.

Analiza potrzeb klienta:

- Zasady określania potrzeb
- Obszary tematyczne dotyczące diagnozy potrzeb
- Notatki i podsumowanie wypowiedzi klienta.

Telefon w obsłudze klienta:

- Komunikacja przez telefon
- Znaczenie komunikacji niewerbalnej w obsłudze przez telefon
- Standardy obsługi – skrypty rozmów.

Kim jest klient:

- Typologia klienta
- Obsługa klientów zależna od typu psychologicznego klienta
- Jak rozpoznawać typ klienta.

Prezentacja siebie i firmy:

- Zasady autoprezentacji
- Cecha a korzyść
- Prezentacja oferty z wykorzystaniem języka korzyści.

Zastrzeżenia i obiekcje klienta:

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Radzenie sobie z zastrzeżeniami i trudnymi klientami
- Trudne sytuacje w rozmowach z klientem
- Obsługa posprzedażowa.

Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak panować nad własnymi emocjami w sytuacji ataku ze strony klienta?
- Jak radzić sobie z zastrzeżeniami klientów?
- Jak sprawnie negocjować, aby obydwie strony pozostały usatysfakcjonowane?
- Jak nie ulegać presji i manipulacji?

Kluczowe korzyści:

U uczestników kształtowana jest umiejętność rozpoznawania własnych negatywnych emocji i radzenia sobie z nimi zarówno w trakcie trudnej rozmowy z klientem, jak i po zakończeniu rozmowy, w celu zniwelowania złego samopoczucia. Uczestnicy ćwiczą techniki asertywnej komunikacji z wykorzystaniem podstawowych technik. Nauczą się również proponować realistyczne rozwiązania ukierunkowane na budowanie porozumienia z klientem.

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin

Wykorzystywane metody: symulacje, odgrywanie ról, również z wykorzystaniem kamery, dyskusja moderowana, burza mózgów, ćwiczenia indywidualne

Program zajęć:

Kontrola emocji:

- Umiejętność rozpoznawania i zamiany stanów emocjonalnych,
- Radzenie sobie z atakiem, negatywnymi opiniami i krytyką,
- Oddzielanie ocen osób od problemów

Techniki relaksacji i szybkiej zmiany stanu emocjonalnego:

- Zmiana perspektywy,
- Przeramowania,
- Ćwiczenia progresywnego napięcia mięśni,
- Świadome oddychanie

Asertywność podczas obsługi trudnego klienta:

- Nieuleganie presji i manipulacji,
- Podstawowe techniki asertywnej komunikacji: metoda zdartej płyty, zamglenie, rozmydlenie, komunikat „JA”, konkretność,
- Techniki wpływu w kontakcie z klientem

Nastawienie proaktywne:

- Proponowanie realistycznych rozwiązań,
- Projektowanie porozumienia
- Wytwarzanie wartości,
- Strefa możliwego porozumienia - kształtowanie oczekiwań i wyobrażeń

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Profesjonalny przedstawiciel handlowy – proces sprzedaży

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak zwiększyć osobistą efektywność podczas sprzedaży?
- Od czego zależy sukces w sprzedaży?
- Komunikować z Klientem, aby poznać jego potrzeby, przekonać klienta, dobić z nim targu.
- Planować swój czas, aby zwiększyć sprzedaż.
- Jak wygląda skuteczny proces sprzedaży?
- Jak radzić sobie z obiekcjami i trudnymi klientami?

Kluczowe korzyści:

Zasadniczą korzyścią jest wykształcenie umiejętności analizy własnych celów handlowych i potrzeb klienta oraz planowania kontaktu handlowego. U uczestników kształtowana jest ponadto zdolność aktywnej komunikacji z klientem, prezentacji siebie, radzenia sobie w trudnych sytuacjach występujących w procesie sprzedaży oraz praktycznego wykorzystania technik sprzedaży.

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: symulacje, odgrywanie ról, również z wykorzystaniem kamery, dyskusja moderowana, burza mózgów, ćwiczenia indywidualne

Program treningu:

Nawiązywanie kontaktu:

- Struktura i cel nawiązania kontaktu z klientem.
- Techniki nawiązania kontaktu w różnych sytuacjach.
- Czynniki wpływające na efektywność nawiązania kontaktu z klientem: kontakt wzrokowy, komunikaty werbalne i niewerbalne, wygląd, pierwsze wrażenie.
- Autoprezentacja jako proces kontrolowania sposobu, a jaki widzą nas inni.

Rozpoznawanie potrzeb klienta:

- Kategorie potrzeb klienta – osobiste, psychologiczne, społeczne.
- Jak zacząć badanie potrzeb klienta?
- Techniki komunikacyjne: zadawanie pytań, aktywne słuchanie, parafrazowanie.
- Próbné zamknięcie jako sposób na identyfikację potrzeb klienta.

Przygotowanie i prezentacja oferty:

- Model celu prezentacji.
- Różne metody prezentacji – jaką metodę wybrać, aby była najbardziej skuteczna?
- Etapy procesu myślowego potencjalnego klienta.
- Etapy prezentacji.
- Czym jest i czemu służy kompozycja prezentacyjna?
- Uczestnictwo klienta w prezentacji.

Negocjowanie warunków oferty:

- Czym są zastrzeżenia i obiekcje?
- Główne kategorie zastrzeżeń.
- Jak sobie radzić z zastrzeżeniami – algorytm postępowania.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Finalizowanie sprzedaży:

- Kiedy należy zamykać?
- Odczytywanie sygnałów zakupu (zadawanie pytań, zasięgnięcie opinii, dokumenty, itp.).
- Zasady zamykania sprzedaży.
- Techniki zamykania sprzedaży – dostosowanie zamknięcia do sytuacji.

Organizacja pracy w dążeniu do rezultatów

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak identyfikować i modyfikować swój styl pracy?
- Jak stawiać cele i nadawać priorytety zadaniom?
- Jak przygotowywać się do wizyty handlowej?
- Jak praktycznie wykorzystywać czas?
- Jak gospodarować swoim własnym czasem?
- Jak mierzyć efektywność swoich działań?

Kluczowe korzyści:

Rozwój umiejętności zarządzania czasem pracy i zarządzania sobą w czasie. Ponadto uczestnicy nauczą się praktycznego zastosowania narzędzi pozwalających na efektywne gospodarowanie czasem i osiągnięcie stawianych celów.

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin

Wykorzystywane metody: symulacje, odgrywanie ról, również z wykorzystaniem kamery, dyskusja moderowana, burza mózgów, ćwiczenia indywidualne

Program zajęć:

Jak zadbać o swój czas:

- Cele wysokiej jakości – metoda SMART
- Priorytety – zasada Eisenhowera
- Zewnętrzne i wewnętrzne pochłaniacze czasu.

Style pracy handlowca:

- Charakterystyka stylów pracy
- Style pracy a zarządzanie czasem
- Okno Johari – aktywne poszukiwanie informacji zwrotnej.

Przygotowanie do wizyty handlowej:

- Psychiczne – wiara i optymizm
- Fizyczne – wygląd i wyposażenie
- Merytoryczne – wiedza i umiejętności.

Planowanie w czasie:

- Rodzaje planów i horyzonty planowania
- Reguła 60/40, prawo Parkinsona, metoda Pareto, krzywa wydajności
- Planowanie z wykorzystaniem terminarza.

Organizacja pracy w terenie:

- Telefoniczne umawianie się na wizytę handlową

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Potwierdzanie wizyt handlowych
- Plany awaryjne i realizacja założonego planu.

Gospodarowanie czasem:

- Predyspozycje – analiza SWOT
- Preferencje – moje wartości
- Przyzwyczajenia – identyfikacja złych nawyków.

Efektywność realizacji zadań:

- Definicja efektywności – P. Drucker
- Postawa reaktywna i proaktywna
- Słoniowe zadania handlowca

Obsługa komputera i Internetu – poziom podstawowy

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak sprawnie użytkować komputer i urządzenia dodatkowe?
- Jak rozpoznać, zinterpretować i zweryfikować w systemie parametry wymagań oprogramowania?
- Jak konfigurować ustawienia systemu za pomocą opcji Panelu Sterowania?
- Jak podłączyć komputer do Internetu za pomocą bezprzewodowej sieci wi-fi?
- Jak zarządzać plikami i folderami?
- Jak instalować i odinstalowywać oprogramowanie komputera za pomocą prostych programów instalacyjnych?
- Jak bezpiecznie przeglądać strony WWW?
- Jak wykorzystywać podstawowe opcje przeglądarki?

Kluczowe korzyści:

Korzyści obejmują:

- wykształcenie podstawowych umiejętności w zakresie obsługi sprzętu komputerowego wraz z umiejętnością podłączania do komputera dodatkowych urządzeń zewnętrznych,
- nabycie umiejętności interpretacji podstawowych parametrów sprzętu w kontekście wymagań oprogramowania co umożliwi uczestnikom zrozumienie możliwości i ograniczeń komputera,
- nabycie umiejętności konfigurowania podstawowych parametrów systemu operacyjnego komputera umożliwiające skonfigurowanie komputera do pracy,
- nabycie umiejętności wykorzystywania podstawowych funkcji systemu operacyjnego w zakresie zarządzania plikami (dokumentami, obrazami, ..) oraz zarządzania programami,
- nabycie umiejętności swobodnego poruszania się po stronach WWW w sieci Internet ze szczególnym uwzględnieniem aspektu bezpieczeństwa i prywatności danych.

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: tutorial krok-po-kroku, ćwiczenia indywidualne i w parach z komputerami, mini-wykład oparty o przykłady i studia przypadku

Program treningu:

Budowa komputera:

- Włączanie komputera

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Podłączanie do komputera urządzeń zewnętrznych
- Odczyt i interpretacja parametrów komputera
- Porównywanie wymagań oprogramowania z możliwościami komputera

Konfiguracja komputera:

- Umieszczenie i możliwości Panelu Sterowania
- Ustawienia dotyczące ekranu, dźwięku i klawiatury
- Podłączanie komputera do sieci Internet

Zarządzanie plikami i oprogramowaniem:

- System plików, pliki, foldery
- Eksplorator, funkcje: kopiuj, wytnij, wklej
- Dodawanie i usuwanie programów
- Instalowanie oprogramowania za pomocą kreatorów instalacji

Korzystanie z Internetu:

- Przeglądarki: konfiguracja i użytkowanie
- Przeglądanie stron WWW
- Bezpieczeństwo podczas poruszania się z Internecie

Obsługa komputera i Internetu – poziom zaawansowany

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak użytkować komputer i urządzenia dodatkowe wykorzystując specyficzne możliwości i opcje dodatkowe?
- Jak rozpoznać, zinterpretować i zweryfikować w systemie zaawansowane parametry wymagań oprogramowania?
- Jakie dodatkowe oprogramowanie umożliwia pozyskiwanie informacji o takich parametrach (benchmarki)?
- Jak konfigurować ustawienia systemu za pomocą zaawansowanych opcji Panelu Sterowania?
- Jak zarządzać sieciami w komputerze?
- Jak zarządzać plikami i folderami korzystając ze skrótów klawiaturowych?
- Jak instalować i odinstalowywać oprogramowanie komputera za pomocą komend linii poleceń?
- Jak aktywnie minimalizować ryzyko podczas przeglądania stron WWW?
- Jak wykorzystywać zaawansowane opcje przeglądarki?
- Jak korzystać z dodatków (plug-in) do przeglądarek?

Kluczowe korzyści:

Korzyści obejmują:

- wykształcenie zaawansowanych umiejętności w zakresie obsługi sprzętu komputerowego wraz z umiejętnością podłączania do komputera dodatkowych urządzeń zewnętrznych i ich konfiguracji
- nabycie umiejętności interpretacji zaawansowanych parametrów sprzętu w kontekście wymagań oprogramowania co umożliwi uczestnikom zrozumienie możliwości i ograniczeń komputera,
- poznanie oprogramowania umożliwiającego pomiar zaawansowanych wskaźników wydajności komputera,
- nabycie umiejętności konfigurowania zaawansowanych parametrów systemu

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

operacyjnego komputera umożliwiające zoptymalizowanie wydajności i ergonomii wykorzystania komputera w pracy,

- nabycie umiejętności wykorzystywania zaawansowanych funkcji systemu operacyjnego w zakresie zarządzania plikami (dokumentami, obrazami, ..), zarządzanie skojarzeniami plików z programami,
- nabycie umiejętności obsługi komend linii poleceń na przykładzie instalacji zaawansowanego oprogramowania,
- nabycie umiejętności konfiguracji przeglądarek oraz instalowania dodatków (plug-in) do nich – na przykładzie kilku popularnych produktów,
- przeglądanie stron WWW z wykorzystaniem opcji zaawansowanych i dodatków (plug-in)
- nabycie umiejętności aktywnego przeciwdziałania atakom na komputer,
- nabycie umiejętności konserwacji komputera ze szczególnym uwzględnieniem aspektu bezpieczeństwa i prywatności danych

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: tutorial krok-po-kroku, ćwiczenia indywidualne i w parach z komputerami, mini-wykład oparty o przykłady i studia przypadku

Program treningu:

Budowa komputera:

- Zaawansowana budowa komputera (hardware), nowości na rynku sprzętu
- Podłączanie do komputera zaawansowanych urządzeń zewnętrznych
- Odczyt i interpretacja zaawansowanych parametrów komputera oraz wskaźników wydajności (benchmarki)
- Porównywanie wymagań oprogramowania z możliwościami komputera

Konfiguracja komputera:

- Umieszczenie i możliwości Panelu Sterowania
- Zaawansowane ustawienia dotyczące ekranu, dźwięku i klawiatury, sterowniki
- Zarządzanie sieciami

Zarządzanie plikami i oprogramowaniem:

- Konfiguracja i optymalizacja pracy w systemie plików
- Zaawansowane opcje eksploratora, programy typu Commander
- Zaawansowane instalowanie komponentów (instalacja z poziomu linii poleceń)

Korzystanie z Internetu:

- Przeglądarki: zaawansowana konfiguracja i użytkowanie z wykorzystaniem dodatków (plug-in)
- Bezpieczeństwo komputera podczas pracy z Internecie: minimalizacja ryzyk i konserwacja

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy – poziom podstawowy

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak stworzyć i zapisać dokument informacyjny (ulotkę)?
- Jak wykorzystać szablon dokumentu?
- Jak dbać o spójność i przejrzystość dokumentu wykorzystując podstawowe opcje formatowania tekstu, takie jak: style, czcionki, akapity, podziały stron?
- Jak umieszczać w dokumencie proste obiekty zewnętrzne?
- Jak uczynić dokument bardziej atrakcyjnym wizualnie za pomocą przedstawiania danych z wykorzystaniem obiektów Smart-Art?
- Jak zarządzać wyglądem dokumentu edytując nagłówki i stopkę?
- Jak przygotować dane do zamówienia asortymentu w arkuszu kalkulacyjnym?
- Jak wykonać średniej trudności obliczenia stosując formuły i proste funkcje?
- Jak przygotować estetyczną prezentację firmy?
- Jak uatrakcyjnić prezentację firmy za pomocą obiektów i animacji?
- Jak skonfigurować i wykorzystywać podstawowe opcje poczty elektronicznej
- Jak komunikować się za pomocą poczty elektronicznej (e-mail)

Kluczowe korzyści:

Korzyści obejmują:

- wykształcenie podstawowych umiejętności w zakresie obsługi programów komputerowych wykorzystywanych w pracy w biurze, które obejmują: edytor tekstu, arkusz kalkulacyjny, program do prezentacji
- nabycie umiejętności przygotowania estetycznego dokumentu ulotki i prezentacji firmy,
- nabycie umiejętności urozmaicania i uatrakcyjniania dokumentu tekstowego i prezentacji,
- nabycie umiejętności przygotowania obliczeń do zamówienia asortymentu w programie typu arkusz kalkulacyjny,
- wykształcenie umiejętności posługiwania się pocztą e-mail w podstawowym zakresie (obsługa wiadomości przychodzących, wysyłka wiadomości, załączniki)

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: tutorial krok-po-kroku, ćwiczenia indywidualne i w parach z komputerami, mini-wykład oparty o przykłady i studia przypadku

Program treningu:

Przygotowanie oferty w edytorze tekstu:

- Tworzenie dokumentu na podstawie szablonu (biblioteka szablonów)
- Formatowanie dokumentu
 - Stosowanie stylów
 - Stosowanie czcionek
 - Stosowanie akapitów
 - Stosowanie podziałów stron
 - Stosowanie nagłówków i stopek
- Wstawienie obiektów do dokumentu
 - Wstawianie grafiki

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Wstawianie tabel
- Wstawianie obiektów typu Smart-Art

Przygotowanie kalkulacji w arkuszu kalkulacyjnym:

- Przygotowanie logicznie uporządkowanych danych do kalkulacji
- Stosowanie formuł z adresowaniem względnym
- Stosowanie prostych funkcji

Przygotowanie prezentacji firmy:

- Zarządzanie listą slajdów: kolejnością i widocznością slajdów
- Zarządzanie wyglądem slajdów: korzystanie z motywów i układów
- Wykorzystywanie w prezentacji obiektów zewnętrznych (grafik, tabeli, wykresów)
- Wykorzystywanie w prezentacji obiektów typu Smart-Art

Poczta e-mail w komunikacji z kontrahentami:

- Konfiguracja podstawowych parametrów poczty elektronicznej
- Zarządzanie wiadomościami e-mail
- Korzystanie z załączników do wiadomości e-mail
- Korzystanie z książki adresowej

Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy – poziom zaawansowany

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak umieszczać w dokumencie zaawansowane obiekty zewnętrzne (zdjęcia, wykresy, tabele)?
- Jak uczynić dokument ulotki/prezentacji firmy bardziej atrakcyjnym wizualnie za pomocą przedstawiania danych z wykorzystaniem obiektów Smart-Art?
- Jak wykorzystywać tłumacza, słownik i statystykę wyrazów?
- Jak automatycznie ponumerować strony ulotki?
- Jak zarządzać słownikiem?
- Jak stosować tryb śledzenia zmian (tryb recenzji) oraz komentarze?
- Jak przygotować zaawansowany arkusz zamówienia asortymentu?
- Jak stosować formuły z adresowaniem bezwzględnym?
- Jak filtrować i sortować dane w tabeli?
- Jak stosować formatowanie warunkowe?
- Jak stosować tabele przestawne?
- Jak wykorzystywać zaawansowane funkcje w arkuszu kalkulacyjnym?
- Jak uatrakcyjnić prezentację firmy za pomocą zaawansowanych opcji animacji i chronometrażu?
- Jak wykorzystać rejestrację pokazu slajdów z nagraniem audio?
- Jak umieszczać w prezentacji obiekty typu audio/wideo?
- Jak tworzyć własne szablony prezentacji?
- Jak zarządzać zaawansowanymi opcjami wiadomości e-mail (priorytety, flagi, potwierdzenia)?
- Jak wykorzystywać pełny potencjał skrzynki poczty e-mail (konfiguracja reguł, anti-spam, wiadomości-śmieci,...)
- Co to jest netykieta i jak przestrzegać jej zaleceń?

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Kluczowe korzyści:

Korzyści obejmują:

- wykształcenie zaawansowanych umiejętności w zakresie obsługi programów komputerowych wykorzystywanych w pracy w biurze, które obejmują: edytor tekstu, arkusz kalkulacyjny, program do prezentacji
- nabycie umiejętności przygotowania estetycznego dokumentu ulotki i prezentacji firmy wykorzystującego zaawansowane opcje oprogramowania do edycji,
- nabycie umiejętności urozmaicania i uatrakcyjniania dokumentu tekstowego i prezentacji za pomocą zaawansowanych opcji,
- nabycie umiejętności przygotowania obliczeń do zamówienia asortymentu w programie typu arkusz kalkulacyjny z wykorzystaniem zaawansowanych formuł i funkcji
- wykształcenie umiejętności posługiwania się pocztą e-mail w zaawansowanym zakresie

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: tutorial krok-po-kroku, ćwiczenia indywidualne i w parach z komputerami, mini-wykład oparty o przykłady i studia przypadku

Program treningu:

Przygotowanie ulotki w edytorze tekstu:

- Umieszczanie w dokumencie zaawansowanych obiektów zewnętrznych (tabele, wykresy z arkusza kalkulacyjnego, obrazy), łącza zewnętrzne
- Zaawansowane opcje stylów
- Zaawansowane opcje nagłówka i stopki
- Tryb „pokaż wszystko”
- Edycja stylów w dokumencie
- Wykorzystywanie wbudowanych mechanizmów typu: tłumacz, słownik, statystyka wyrazów
- Praca w trybie recenzji (śledzenia zmian), komentarze i akceptacja zmian
- Zarządzanie zawartością słownika, języki w dokumencie

Przygotowanie zamówienia asortymentu w arkuszu kalkulacyjnym:

- Stosowanie formuł z adresowaniem bezwzględny
- Stosowanie zaawansowanych funkcji matematycznych i tekstowych (w tym: wyszukaj pionowo, jeżeli)
- Zaawansowane filtrowanie danych
- Sortowanie za pomocą wielu kolumn i kolorów
- Wykorzystywanie tabel przestawnych

Przygotowanie prezentacji firmy:

- Stosowanie zaawansowanych opcji animacji i chronometrażu
- Umieszczanie w prezentacji obiektów zewnętrznych typu: audio/wideo
- Tworzenie własnych szablonów prezentacji

Poczta e-mail w komunikacji z kontrahentami:

- Konfiguracja zaawansowanych parametrów poczty elektronicznej
- Zarządzanie zaawansowanymi opcjami wiadomościami e-mail (priorytety, flagi, potwierdzenia)

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Ustawienia dotyczące obrony przed niechcianymi wiadomościami, reguły, spam, wiadomości-śmieci
- Reguły netykiety – teoria i praktyka

Pakiet biurowy w pracy handlowca – poziom podstawowy

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak stworzyć i zapisać dokument oferty?
- Jak dbać o spójność i przejrzystość dokumentu wykorzystując podstawowe opcje formatowania tekstu, takie jak: style, czcionki, akapity, podziały stron?
- Jak umieszczać w dokumencie proste obiekty zewnętrzne?
- Jak uczynić dokument bardziej atrakcyjnym wizualnie za pomocą przedstawiania danych z wykorzystaniem obiektów Smart-Art?
- Jak zarządzać wyglądem dokumentu edytując nagłówek i stopkę?
- Jak przygotować dane do oferty cenowej w arkuszu kalkulacyjnym?
- Jak wykonać średniej trudności obliczenia stosując formuły i proste funkcje?
- Jak przygotować estetyczną prezentację handlową?
- Jak uatrakcyjnić prezentację handlową za pomocą obiektów i animacji?
- Jak skonfigurować i wykorzystywać podstawowe opcje poczty elektronicznej
- Jak komunikować się za pomocą poczty elektronicznej (e-mail)

Kluczowe korzyści:

Korzyści obejmują:

- wykształcenie podstawowych umiejętności w zakresie obsługi programów komputerowych wykorzystywanych w pracy w biurze, które obejmują: edytor tekstu, arkusz kalkulacyjny, program do prezentacji
- nabycie umiejętności przygotowania estetycznego dokumentu oferty i prezentacji handlowej,
- nabycie umiejętności urozmaicania i uatrakcyjniania dokumentu tekstowego i prezentacji,
- nabycie umiejętności przygotowania obliczeń do oferty handlowej w programie typu arkusz kalkulacyjny
- wykształcenie umiejętności posługiwania się pocztą e-mail w podstawowym zakresie (obsługa wiadomości przychodzących, wysyłka wiadomości, załączniki)

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: tutorial krok-po-kroku, ćwiczenia indywidualne i w parach z komputerami, mini-wykład oparty o przykłady i studia przypadku

Program treningu:

Przygotowanie oferty w edytorze tekstu:

- Formatowanie dokumentu
 - Stosowanie stylu

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

- Stosowanie czcionek
- Stosowanie akapitów
- Stosowanie podziałów stron
- Stosowanie nagłówków i stopek
- Wstawienie obiektów do dokumentu
 - Wstawianie grafiki
 - Wstawianie tabel
 - Wstawianie obiektów typu Smart-Art
- Wykorzystywanie spisu treści

Przygotowanie kalkulacji w arkuszu kalkulacyjnym:

- Przygotowanie logicznie uporządkowanych danych do kalkulacji
- Stosowanie formuł z adresowaniem względnym
- Stosowanie prostych funkcji

Przygotowanie prezentacji handlowej:

- Zarządzanie listą slajdów: kolejnością i widocznością slajdów
- Zarządzanie wyglądem slajdów: korzystanie z motywów i układów
- Wykorzystywanie w prezentacji obiektów zewnętrznych (grafik, tabeli, wykresów)
- Wykorzystywanie w prezentacji obiektów typu Smart-Art

Poczta e-mail w komunikacji w procesie handlowym:

- Konfiguracja podstawowych parametrów poczty elektronicznej
- Zarządzanie wiadomościami e-mail
- Korzystanie z załączników do wiadomości e-mail
- Korzystanie z książki adresowej

Pakiet biurowy w pracy handlowca – poziom zaawansowany

Podczas treningu uczestnik nauczy się:

- Jak umieszczać w dokumencie zaawansowane obiekty zewnętrzne?
- Jak uczynić dokument oferty/prezentacji bardziej atrakcyjnym wizualnie za pomocą przedstawiania danych z wykorzystaniem obiektów Smart-Art?
- Jak zarządzać spisami treści w dokumencie?
- Jak wykorzystywać tłumacza, słownik i statystykę wyrazów?
- Jak automatycznie ponumerować strony oferty?
- Jak zarządzać słownikiem?
- Jak stosować tryb śledzenia zmian (tryb recenzji)?
- Jak stosować formuły z adresowaniem bezwzględnym?
- Jak filtrować i sortować dane w tabeli?
- Jak stosować formatowanie warunkowe?
- Jak stosować tabele przestawne?
- Jak wykorzystywać zaawansowane funkcje w arkuszu kalkulacyjnym?
- Jak uatrakcyjnić prezentację za pomocą zaawansowanych opcji animacji i chronometrażu?
- Jak umieszczać w prezentacji obiekty typu audio/wideo?
- Jak tworzyć własne szablony prezentacji?
- Jak zarządzać zaawansowanymi opcjami wiadomości e-mail (priorytety, flagi, potwierdzenia)?
- Jak wykorzystywać pełny potencjał skrzynki poczty e-mail (konfiguracja reguł, anty-spam,

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

wiadomości-śmieci,..)

- Co to jest netykieta i jak przestrzegać jej zaleceń?

Kluczowe korzyści:

Korzyści obejmują:

- wykształcenie zaawansowanych umiejętności w zakresie obsługi programów komputerowych wykorzystywanych w pracy w biurze, które obejmują: edytor tekstu, arkusz kalkulacyjny, program do prezentacji
- nabycie umiejętności przygotowania estetycznego dokumentu oferty i prezentacji handlowej wykorzystującego zaawansowane opcje oprogramowania do edycji,
- nabycie umiejętności urozmaicania i uatrakcyjniania dokumentu tekstowego i prezentacji za pomocą zaawansowanych opcji,
- nabycie umiejętności przygotowania obliczeń do oferty handlowej w programie typu arkusz kalkulacyjny z wykorzystaniem zaawansowanych formuł i funkcji
- wykształcenie umiejętności posługiwania się pocztą e-mail w zaawansowanym zakresie

Czas trwania: 2 dni – 16 godzin dydaktycznych (45 minut)

Wykorzystywane metody: tutorial krok-po-kroku, ćwiczenia indywidualne i w parach z komputerami, mini-wykład oparty o przykłady i studia przypadku

Program treningu:

Przygotowanie oferty w edytorze tekstu:

- Umieszczanie w dokumencie zaawansowanych obiektów zewnętrznych (tabele, wykresy z arkusza kalkulacyjnego, obrazy), łącza zewnętrzne
- Zaawansowane opcje stylów
- Zaawansowane opcje nagłówka i stopki
- Tryb „pokaż wszystko”
- Edycja stylów w dokumencie
- Wykorzystywanie wbudowanych mechanizmów typu: tłumacz, słownik, statystyka wyrazów
- Zarządzanie spisami treści
- Praca w trybie recenzji (śledzenia zmian) i akceptacja zmian
- Zarządzanie zawartością słownika, języki w dokumencie

Przygotowanie kalkulacji w arkuszu kalkulacyjnym:

- Stosowanie formuł z adresowaniem bezwzględnym
- Stosowanie zaawansowanych funkcji matematycznych i tekstowych (w tym: wyszukaj.pionowo, jeżeli)
- Zaawansowane filtrowanie danych
- Sortowanie za pomocą wielu kolumn i kolorów
- Wykorzystywanie tabel przestawnych

Przygotowanie prezentacji handlowej:

- Stosowanie zaawansowanych opcji animacji i chronometrażu
- Umieszczanie w prezentacji obiektów zewnętrznych typu: audio/wideo
- Tworzenie własnych szablonów prezentacji

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Poczta e-mail w komunikacji w procesie handlowym:

- Konfiguracja zaawansowanych parametrów poczty elektronicznej
- Zarządzanie zaawansowanymi opcjami wiadomościami e-mail (priorytety, flagi, potwierdzenia)
- Ustawienia dotyczące obrony przed niechcianymi wiadomościami, reguły, spam, wiadomości-śmieci
- Reguły netykiety – teoria i praktyka, na co zwracać uwagę (język komunikacji pisemnej).

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

Załącznik nr 4. Wzór certyfikatu – pierwsza strona

<h2>CERTYFIKAT KOMPETENCJI ZAWODOWYCH</h2>			
<h3>Anna Kowalska</h3>			
Uzyskała Certyfikat potwierdzający poziom posiadanych kompetencji w zawodzie <h2>SPRZEDAWCA</h2>			
Komunikatywność		C	
Obsługa klienta		C +	
Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych		D	
Obsługa komputera i Internetu		C	
Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy		D	
Opis skali oceny kompetencji			
Obszary do rozwoju		Mocne strony	Bardzo mocne strony
Podstawowy A	Średni B	Efektywny C	Zaawansowany D Eksperski E
Dyrektor Firma XYZ Sp. z o.o. Jan Nowak		Prezes FUNDACJA XYZ Anna Zielińska	
Nr certyfikatu: 45/2014 Data wydania certyfikatu: 31.01.2014			
		Certyfikat wydany w ramach realizacji projektu „Akademia Handlowa 50+ - innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+”, współfinansowanego ze środków EFS.	

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Akademia Handlowa 50+ – innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+

Załącznik nr 5. Wzór certyfikatu – druga strona

Anna Kowalska
Opis poziomów skal kompetencyjnych

Komunikatywność

Poziom C (efektywny)

Osoba, u której obserwuje się kompetencję *Komunikatywność* na poziomie C, uważnie słucha klienta i zachęca do wypowiedziania się. Jasno i zwięźle formułuje swoje wypowiedzi. Doprecyzowuje, konkretyzuje wypowiedź współ rozmówcy, zawsze prosi go o wyjaśnienia i dopytuje, czy sama jest dobrze rozumiana. Reaguje na pierwsze niewerbalne sygnały niezrozumienia u klienta. Trzyma się wątku rozmowy. Jej komunikaty werbalne i niewerbalne są spójne z komunikatami klienta (koncentracja na potrzebach klienta i dążenie do zaspokojenia ich).

Obsługa klienta

Poziom C (efektywny)

Osoba, u której obserwuje się kompetencję *Obsługa klienta* na poziomie C, nawiązuje naturalny kontakt z klientem, a jej zachowania budzą sympatię i zaufanie. Trafnie dookreśla potrzeby klienta i proponuje rozwiązania je uwzględniające. W przypadku obiekcji zgłaszanych przez klienta doprecyzowuje i przedstawia nowe propozycje. Wykazuje dalsze zainteresowanie obsługą klienta, nawet w przypadku jego odmowy, jest uprzejma i opanowana – proponuje inne towary i usługi.

Poziom D (zaawansowany)

Osoba, u której obserwuje się kompetencję *Obsługa klienta* na poziomie D, nawiązuje naturalny kontakt z agresywnym lub wycofanym klientem pod presją czasu. Jej zachowania wzbudzają sympatię i zainteresowanie klienta. Współpracując z trudnym klientem, trafnie rozpoznaje jego zmienne potrzeby i przedstawia mu elastyczne rozwiązania uwzględniające je. W przypadku niekulturalnego zgłaszania obiekcji, doprecyzowuje rzeczywiste potrzeby i daje nowe rozwiązania. Nawet w przypadku niekulturalnej odmowy dyskretnie towarzyszy klientowi, gotowa do pomocy.

Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych

Poziom D (zaawansowany)

Osoba, u której obserwuje się kompetencję *Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych* na poziomie D, nawet w przypadku obsługi emocjonalnego klienta jest opanowana i skupia się na merytorycznej pracy. W skomplikowanych sytuacjach nie ulega presji i manipulacji i oddziela osoby od problemów. Nawet pod presją czasu inicjuje realistyczne rozwiązania wspierające klienta i uwzględniające jego możliwości.

Obsługa komputera i Internetu

Poziom C (efektywny)

Osoba, u której obserwuje się kompetencję *Obsługa komputera i Internetu* na poziomie C, potrafi efektywnie wykorzystać możliwości komputera. Potrafi rozpoznać parametry sprzętu i oprogramowania i przeprowadzić czynności konfiguracyjne. Samodzielnie porusza się w systemie plików. Potrafi zarządzać oprogramowaniem w systemie operacyjnym. Swobodnie wykorzystuje standardowe funkcje przeglądarki WWW, również w kwestii bezpieczeństwa.

Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy

Poziom D (zaawansowany)

Osoba, u której obserwuje się kompetencję *Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy* na poziomie D potrafi wykorzystać pakiet biurowy do realizacji trudnych i złożonych zadań. Podczas pracy z dokumentami, prezentacjami i kalkulacjami stosuje zaawansowane techniki i funkcje. Przygotowane przez nią materiały informacyjno-promocyjne, prezentacje firmy i arkusze zamówień są wyjątkowo użyteczne. Zarządzając pocztą e-mail wykorzystuje opcje ułatwiające i optymalizujące jego/jej pracę.

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

Załącznik nr 6. Wzór suplementu

SUPLEMENT	
DO CERTYFIKATU NR 01/2014	
Jan Kowalski	
uzupełnił kompetencje w zawodzie SPRZEDAWCA biorąc udział w następujących działaniach rozwojowych.	
Działania rozwojowe	Wymiar godzinowy
Trening praktyczny (w zakresie kompetencji miękkich):	
Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych	16
Trening praktyczny (w zakresie kompetencji twardych):	
Obsługa komputera i Internetu (poziom zaawansowany):	8
Kurs e-learningowy:	
Komunikatywność	
Obsługa klienta	
Opanowanie w trudnych sytuacjach sprzedażowych	
Organizacja pracy w dążeniu do rezultatów	
Obsługa komputera i Internetu	
Pakiet biurowy w pracy sprzedawcy	
Przedstawiciel jednostki certyfikującej	

Nr suplementu: 01/2014/S Data wydania suplementu: 31.01.2014	
	Suplement wydany w ramach realizacji projektu „Akademia Handlowa 50+ - innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+”, współfinansowanego ze środków EFS.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

**Akademia Handlowa 50+ –
innowacyjny model walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+**

Załącznik nr 7. Program szkolenia dla asesorów

Szkolenie dla asesorów
<p>Kluczowe korzyści:</p> <p>Zapoznanie się z ogólnymi założeniami <i>Modelu walidacji i uzupełniania kompetencji zawodowych osób 50+</i>. Zapoznanie się z profilami zawodowymi sprzedawcy i przedstawiciela handlowego. Zapoznanie się ze skalami i zrozumienie znaczenia poszczególnych wskaźników. Zapoznanie się z metodologią DC z uwzględnieniem specyfiki grupy odbiorców – osób 50+</p>
<p>Czas trwania: 2 dni – 16 godzin</p>
<p>Wykorzystywane metody: symulacje, odgrywanie ról, również z wykorzystaniem kamery, dyskusja moderowana, burza mózgów, ćwiczenia indywidualne</p>
<p>Program zajęć:</p> <p>Ogólne założenia Modelu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sesje DC ▪ Działania rozwojowe <p>Metodologia DC:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rola i kompetencje asesora ▪ Rola i kompetencje prowadzącego sesję ▪ Proces walidacji w kontekście projektu <p>Profile kompetencyjne sprzedawcy i przedstawiciela handlowego:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kompetencje i wskaźniki ▪ Właściwe czytanie i rozumienie skal obserwacyjnych ▪ Analiza przebiegu zadań developmentowych <p>Wskazówki dotyczące obserwacji i pisania raportów indywidualnych:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jak obserwować ▪ Jak dekodować skalę ▪ Jak pisać raport <p>Sesja feedbackowa:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Założenia dotyczące celu feedbacku ▪ Różna reakcja uczestników na feedback <p>Omówienie specyfiki grupy docelowej 50+:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Niwelowanie obaw ▪ Ukazywanie korzyści z uczestniczenia w procesie walidacji i uzupełniania kompetencji