



Systemowe rozwijanie kompetencji kluczem do sukcesu zespołów sprzedażowych

"Umiejętność uczenia się szybciej niż Twoi konkurenci może być jedyną trwałą przewagą nad konkurencją".
Arie de Geus

Systemowe podejście do zarządzania organizacją jest w ostatnich latach dominującym trendem w zarządzaniu. Takie podejście stosował w swojej pracy menedżera Arie de Geus przez wiele lat zarządzający w Royal Dutch Shell. Podejście systemowe proponuje Peter Senge w swojej książce „Piąta Dyscyplina”. Ta pozycja zmieniła spojrzenie na zarządzanie, wprowadzając pojęcia myślenia systemowego i uczącej się organizacji. Systemowe podejście do zarządzania zakłada patrzenie na organizację z szerszej perspektywy, wyjście poza ramy linearnego myślenia, uchwycenie związków i wzajemnego wpływu na siebie różnych elementów wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Jest odpowiedzią na ciągle zmiany otoczenia konkurencyjnego, które charakteryzują współczesną sytuację biznesową.

Jak zatem stosować zarządzanie systemowe w odniesieniu do zespołów sprzedażowych? Jak w sposób systemowy podchodzić do rozwoju kompetencji?

Systemowe podejście do rozwoju kompetencji

Systemowe podejście do kompetencji wymusza spojrzenie na zespół i jego kompetencje jako na system wymagający uwzględnienia zależności pomiędzy jego wewnętrznymi i zewnętrznymi elementami. Idee systemowego rozwoju kompetencji pozwalają zdiagnozować i rozwinąć drzemiący w pracownikach potencjał zgodnie z ich umiejscowieniem w strukturze systemu i celami strategicznymi organizacji.

W podejściu systemowym istotna jest właściwa diagnoza potencjału i poziomu kompetencji. W przypadku zespołu sprzedażowego ważne jest właściwe określenie poziomu kluczowych kompetencji jakie powinni posiadać sprzedawcy a także kierownicy sprzedaży. W odniesieniu do zadań przez nich wykonywanych, a także poziomu podejmowanych przez nich decyzji. Metodologia HPI (Human Performance Improvement) wspiera systemowe podejście do rozwoju kompetencji. Najważniejszymi elementami tej metodologii są: ustalenie wymaganego do efektywnej realizacji założonej strategii biznesowej poziomu kluczowych kompetencji, następnie diagnoza luk w kompetencjach osób odpowiedzialnych za realizację poszczególnych elementów strategii i zaprojektowanie właściwych programów rozwojowych zapewniających eliminację luk kompetencyjnych. Ważna jest cykliczna ewaluacja postępów i osiągnięć. Istotne jest również stałe monitorowanie otoczenia biznesowego, którego oczekiwania wymuszają dostosowanie wymagań stawianych pracownikom.

Jak dokonać tego w praktyce?

Case study – Dom Szkoleń i Doradztwa

Przykładem systemowego podejścia do rozwoju kompetencji sprzedażowych jest projekt szkoleń otwartych zrealizowany przez firmę Dom Szkoleń i Doradztwa z Krakowa. Jest to projekt o nazwie Akademia Kompetencji Sprzedażowych współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Aleksandra Mykowska – właścicielka firmy Dom Szkoleń i Doradztwa oraz trener biznesu tak ujmuje istotę funkcjonowania swojej firmy: - Od początku swojego istnienia Dom Szkoleń i Doradztwa nastawiony jest na systemowe rozwiązania wspierające realizację strategii naszych klientów. Pracując z klientami doradzamy jak kształtować strategię zarządzania i jak projektować efektywne i skuteczne systemy rozwoju pracowników. Tworzymy projekty szkoleniowe diagnozując luki kompetencyjne, a także potencjał rozwojowy zespołów. Badając potrzeby rozwojowe stosujemy autorskie narzędzia Assessment i Development Center oraz uznane metody psychometryczne, takie jak Extended DISC. Zastosowanie





AKADEMIA

KOMPETENCJI SPRZEDAŻOWYCH

szerokiego wachlarza metod zapewnia obiektywność i rzetelność uzyskanych danych. W konsekwencji pozwala to projektować nam systemy rozwojowe odpowiadające faktycznym potrzebom organizacji. Realizując szkolenia wykorzystujemy nowoczesne metody pracy warsztatowej, posiadamy autorskie, opracowane przez Dom Szkoleń i Doradztwa gry i symulacje szkoleniowe. Do wspierania efektów szkoleń tradycyjnych wykorzystujemy własną platformę e-learnigową stworzoną specjalnie na potrzeby naszych klientów.

Jedną z bardziej interesujących metod stosowanych podczas projektu szkoleniowego Akademia Kompetencji Sprzedażowych była gra negocjacyjna: „Nieruchomości pod Wawelem”, która w sposób niestandardowy uczy technik negocjacyjnych. Interesująca fabuła gry, podczas, której uczestnicy wcielają się w rolę kupujących i sprzedających nieruchomości sprawia, że uzyskane w trakcie jej trwania informacje na długo zapadają w pamięć. Symulacja to jedyna metoda, dzięki której uczestnicy mogą podejmować decyzje i od razu poznawać ich skutki. Sukcesy i porażki uczestników są omawiane po zakończeniu gry, a to obniża ryzyko popełnienia błędu w przypadku realnych sytuacji zawodowych. Formuła gry sprawia, że uczestnicy mocno angażują się w działania, co dodatkowo podnosi walor edukacyjny przedsięwzięcia.



Realizując projekty szkoleniowe skupiamy się nie tylko na przedsiębiorstwach, aktywnie wspieramy również rozwój indywidualny osób zainteresowanych podnoszeniem swoich kwalifikacji – mówi Justyna Batorek kierownik merytoryczny projektu Akademia Kompetencji Sprzedażowych. Projekt ten pozwala rolnikom i osobom pracującym (a chcącym rozpocząć karierę w zawodzie handlowca) rozwinąć niezbędne w tej pracy kompetencje. Justyna Batorek – zapytana o historię przedsięwzięcia odpowiada tak: - Projekt powstał w odpowiedzi na potrzebę rozwijania profesjonalnych sił sprzedaży dla firm. Pracodawcy oczekują od kandydatów wykazania się odpowiednimi kwalifikacjami merytorycznymi. Handlowiec to zespół kompetencji, umiejętności merytorycznych, a także cech osobowości, które decydują o sukcesie w tym zawodzie. Dlatego już na etapie projektowania zaplanowane zostały działania rozwijające zarówno umiejętności merytoryczne związane z zawodem handlowca, jak i umiejętności miękkie, a także doradztwo wspierające indywidualne potrzeby uczestników projektu.

Projekt Akademia Kompetencji Sprzedażowych składał się z 7 modułów szkoleniowych nastawionych na kształcenie kluczowych kompetencji sprzedażowych i osobistych. Zawartość modułów szkoleniowych odpowiada na potrzeby rynku związane z kompetencjami handlowców i najczęściej diagnozowanymi lukami w umiejętnościach związanych ze sprzedażą. Systemowe podejście do rozwoju kompetencji w projekcie zakłada równowagę pomiędzy kształceniem umiejętności merytorycznych i umiejętności miękkich niezbędnych w zawodzie handlowca. Umiejętności merytoryczne rozwijane były podczas zajęć z



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





AKADEMIA KOMPETENCJI SPRZEDAŻOWYCH

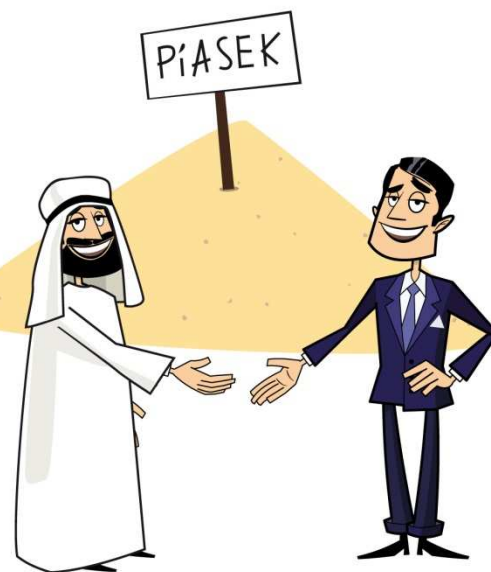
negocjacji, zarządzania rynkiem, prezentacji i rozmowy handlowej. Umiejętności osobiste na spotkaniach dotyczących automotywacji, planowania i organizacji pracy, a także zarządzania stresem.

Uczestnikami projektu były osoby z terenu województwa śląskiego, które będąc zatrudnione na podstawie umowy o pracę planowały przekwalifikowanie lub zmianę zawodu (w szczególności narażone na utratę pracy w związku ze zmianami społeczno-gospodarczymi i trudnościami ekonomicznymi stojącymi przed ich zakładem pracy) oraz osoby związane z działalnością rolniczą (rolnicy i ich domownicy), które zamierzały podjąć zatrudnienie w obszarach nie związanych z działalnością rolniczą lub podjąć pozarolniczą działalność gospodarczą.

Uczestnicy Akademii Kompetencji Sprzedażowych już w trakcie trwania projektu, a także po jego zakończeniu deklarowali wysoką satysfakcję z udziału. Co więcej, po upływie tego czasu dostrzegali dodatkowe (obok wzrostu poziomu wiedzy, świadomości nabycia nowych umiejętności czy wzrostu pewności siebie) korzyści płynące z udziału w projekcie, na które wskazywali podczas przeprowadzonych wywiadów. Były to między innymi: pozytywne podejście do pracy handlowca, planowanie własnej kariery i realizacja celów. W miejscu na uwagi – w ankietach przeprowadzonych po zajęciach oraz wywiadzie podsumowującym – najczęściej padały odpowiedzi wskazujące na duże zadowolenie uczestników (np. „bardzo dobre szkolenie”, „nie mam uwag, super szkolenie”, „dobrze wykorzystany czas”).

Nie wiem
po co mi
więcej piasku...

...ale interesy z Panem to czysta przyjemność!



Absolwent
Akademii Kompetencji Sprzedażowych
potrafi sprzedać nawet piasek na pustyni!

Dostępność wsparcia finansowego ze środków Unii Europejskiej dla projektów rozwojowych dodatkowo ułatwia skorzystanie z takich programów osobom zainteresowanym rozwijaniem swoich kompetencji, a dobrze opracowany i przeprowadzony projekt odpowiada na potrzeby uczestników oraz pracodawców zainteresowanych posiadaniem wykwalifikowanych sił sprzedaży.

Karolina Molenda
Dom Szkoleń i Doradztwa



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

