

Opis

Książka łączy jakościowy opis praktyk w zarządzaniu zespołami sprzedaży z perspektywą nauk o zarządzaniu. Możemy znaleźć w niej perspektywę badacza i jego obraz rytualnego zarządzania w zarządzaniu zespołami sprzedaży, uchwyconego za pomocą długotrwałych badań metodami jakościowymi, głównie w oparciu o metodę teorii ugruntowanej stosowanej dość rzadko w badaniach nad zarządzaniem. W wyniku prowadzonych badań powstał autorski zestaw charakterystycznych elementów kultury rytualnej Menedżerów Sprzedaży, interesujący dla:

- teoretyków zarządzania - ze względu na szereg danych jakościowych i ich opracowania,
- praktyków sprzedaży - ze względu na poznanie zróżnicowanych metod stosowanych w procesie edukacji Przedstawicieli Ubezpieczeniowo-Finansowych i Menedżerów Sprzedaży.

Publikacja może być również kompendium, pokazującym jak prowadzić badania jakościowe w oparciu o teorię ugruntowaną, co oznacza, że może służyć jako podręcznik w zakresie badań jakościowych w zarządzaniu przy użyciu teorii ugruntowanej. Opracowanie wyników badań, przeplatane głębokim rysem teoretycznym bogatym w odniesienia praktyczne oraz narracją autora, pozwala czytać tę książkę jak powieść edukacyjną.

„Rytuály w procesie zarządzania zespołami sprzedaży są jednym z filarów współczesnej przewagi konkurencyjnej firm sprzedaży bezpośredniej. To poprzez rytuały w sprzedaży, kwalifikacje Sprzedawców oraz Menedżerów doprowadzają codziennie na świat do transakcji pomiędzy firmą a klientem. Obraz ich roli został stworzony przez Autora poprzez zastosowanie badania jakościowego trwającego kilka lat, poprzez wniknięcie do społeczności badanej - Sprzedawców i Menedżerów ubezpieczeń. Bycie w społeczności i „wychodzenie na zewnątrz” by uzyskać obiektywny obraz rytualnych działań indywidualnych i zbiorowych przeplata się z metodologiczną konsekwencją i przeglądem jakościowym, co pozwala również nazwać tę pozycję rodzajem kompendium praktycznych metod jakościowych w badaniach nad zarządzaniem. Zdecydowanie polecam książkę praktykom, jak również teoretykom zarządzania”.

Prof. dr hab. Dariusz Jemielniak,

Katedra Zarządzania Międzynarodowego Akademii Leona Koźmińskiego

Spis treści

CZĘŚĆ WSTĘPNA

Wprowadzenie 13

Dlaczego o Menedżerach Sprzedaży, czyli z kim i dla kogo? 17

CZĘŚĆ TEORETYCZNA

Rozdział 1

Charakterystyka kultury produkcji w „fabryce” ubezpieczeniowo-finansowej 27

1.1. Podmioty: tożsamość w ubezpieczeniach 27

1.2. Forma współpracy i jej wpływ na poczucie tożsamości organizacyjnej 29

1.3. Kilka tożsamości w jednym miejscu 32

Rozdział 2

Przedmioty: rytuały, rutyny, ceremonie w sprzedaży 39

2.1. Historia rytuałów, czyli skąd i dokąd zmierzamy 40

2.2. Podejście Durkheima, Leacha i Maisonneuve'a 42

2.3. Zrytualizowana sprzedaż, czyli dążenia do decyzji klienta 44

2.4. Collins i łańcuchy rytuałów interakcyjnych 50

2.4. Rytuał interakcyjny studium folkloru fabrycznego Goffmana i Koneckiego 55

2.4.1. „Zachowanie twarzy” w podejściu Goffmana 57

2.4.2. Agresywne techniki twarzy Goffmana 59

2.5. Techniki twarzy w sprzedaży jako rutyny w rekrutacji Przedstawicieli 61

Rozdział 3

Prezentacje selekcyjno-zarządcze, czyli „Ja Państwu nie będę tutaj mówił...” 67

3.1. Performance management jako podejście do inicjowania i reinterpretacji działań 68

3.2. Podejście firmy do zarządzania zespołem sprzedaży ubezpieczeń 71

3.3. Kulturowe tendencje zmian w stylu zarządzania menedżerów 74

Rozdział 4

Metodologia i jej otoczenie 77

4.1. Cel badań empirycznych nad menedżerami 77

4.1.1. Podmioty badania 79

4.1.2. Przedmioty badania 80

4.1.3. Problemy badawcze 81

4.2. Pytania i hipotezy badawcze 83

4.3. Metody badań 84

4.4. Badanie i analiza 87

4.5. Badanie wstępne - znaczenia, badanie właściwe - gatunki 88

4.6. Metafora szkieletu, czyli kręgosłup mojej teorii ugruntowanej. Nasycanie narracją 95

CZĘŚĆ EMPIRYCZNA

Rozdział 5

Krąg szyjny: nawyk, rutyna i rytuał na usługach zarządzania zespołem sprzedaży 99

5.1. Rytualne działania indywidualne - socjalizacyjne nawyki Menedżerów Organizacji 99

5.2. Rutyny zarządcze 114

5.3. Rutyny Menedżerów Zespołów, czyli powtórki na straży standardów 115

5.3.1. Rutyny rekrutacyjne 118

5.3.2. Rutyny selekcyjne 124

5.4. Rytuały zarządcze w procesie wdrażania Przedstawicieli 130

5.4.1. Rytuały Menedżerów Zespołów 131

5.4.1.1. Rytuał ekspozycji stanu pożądanego 132

5.4.1.2. Rytuał budowania wspólnoty 133

5.4.1.3. Rytuał przykładu własnego 134

5.4.1.4. Rytuał uzyskania zobowiązania 137

5.4.1.5. Rytuał umowy społecznej 139

5.4.1.6. Rytuał otwartości w porozumiewaniu się 141

5.4.2. Rytuały Dyrektorów Oddziałów 142

5.4.2.1. Rytuały motywacyjne 144

5.4.2.2. Rytuały wzmocnienia pożądanego nawyków 145

5.4.2.3. Rytuały nadawania sensu 145

5.5. Rytuał w grze interpersonalnej 148

5.5.1. Symetryczna gra rytuałów wdrożeniowych 150

5.5.2. Niesymetryczna gra rytuałów wdrożeniowych 151

5.5.3. Niesymetryczna gra wyobcowania z twarzy 152

5.6. Opowieści oddziałowe, czyli rola metafor w radzeniu sobie z pracą emocjonalną 153

5.7. Rytualne działania zbiorowe. Prezentacje zarządcze, czyli wdrukowywanie ambicji 159

5.7.1. Widowiska, czyli Menedżerowie, Starszyzna, Kapłani w akcji 160

5.7.2. Szkolenia kompetencyjne 162

5.7.3. Ceremonie, czyli budowanie wspólnoty 163

5.7.4. Odprawy operacyjno-taktyczne 174

Rozdział 6

Krąg piersiowy: zachowania organizacyjne Menedżerów Zespołów sprzedaży ubezpieczeń 179

6.1. Zachowania organizacyjne jako przejaw tworzonej kultury pracy zespołu sprzedaży ubezpieczeń 179

6.2. Specyfika zachowań organizacyjnych w branży ubezpieczeniowo-finansowej, czyli nadmiar stylistyczny a język 190

Rozdział 7

Krąg łędźwiowy: kompetencje, czyli dlaczego soft skills mają znaczenie w ubezpieczeniach 193

7.1. Rola kompetencji soft skills Dyrektorów Oddziałów 194

7.2. Kompetencje Menedżerów Zespołów. Operacje i taktyka 200

7.3. Kompetencje soft skills Przedstawicieli Ubezpieczeniowo-Finansowych, czyli kierunek klient 204

Rozdział 8

Krąg krzyżowy: motywacja w teoriach naukowych. Pragmatyzm oczekiwany przez Menedżerów 211

8.1. Teorie motywacji a zachowania ludzi w środowisku zawodowym 214

8.2. Motywy postępowania Menedżerów i Przedstawicieli - spotkania i niespotkania 219

8.3. Mapa problemów motywowania - implikacje w badanej organizacji 229

Rozdział 9

Krąg guziczny: kultura organizacyjna - stale dynamiczna czy stale zmienna? 235

9.1. Społeczne postrzeganie kultury pracy Menedżerów - dwoistość i antydwoistość natury organizacyjnej 238

9.2. Zmiana kultury organizacji - budzenie kolektywnych mitów 241

9.3. Charakterystyczne elementy kultury rytualnej Menedżerów 248

Rozdział 10

Etyka w zarządzaniu zespołem sprzedaży 251

10.1. Dylematy etyczne w pracy Menedżera Zespołu Sprzedaży 251

10.2. Badania jakościowe w korporacji ubezpieczeniowo-finansowej, czyli dylematy „drażliwych” i „niedrażliwych” pytań 255

Rozdział 11

Zakończenie - co dla teorii i co dla empirii 259

Bibliografia 267

Spis rysunków 283

Spis tabel 285

Załączniki 287

Załącznik 1. Ankieta do badania wstępnego 287

Załącznik 2. Ankiety do badania właściwego 290

2.1. Ankieta Dyrektor Oddziału 290

2.2. Ankieta Menedżer Zespołu 293

2.3. Ankieta Przedstawiciel Ubezpieczeniowo-Finansowy 296

Notka o Autorze 299