

Mądrość mentoringu, inteligencja coachingu : sprzedaż i skuteczność menedżerska w stylu mentoringowym i coachingowym / Grzegorz Radłowski. – Gliwice, copyright © 2019

Spis treści

Zabójcza lista podziękowań liderom, mentorom i coachom	21
Paliwo: lider, mentor, coach, czyli synonimy i pierwsze metry	23
Kim jest lider, czyli 62 synonimy do znaczenia tej roli	24
Kim jest mentor, czyli 50 synonimów do znaczenia tej roli	25
Kim jest coach, czyli 11 synonimów do znaczenia tej roli	26
Mądrość ½. Znaki na drodze mądrości mentoringu i inteligencji coachingu w sprzedaży	27
Na początek kilka obrazów ludzi z 27. Biegu Powstania Warszawskiego	28
Google Maps, szkolenia za karę, złota rybka i konsekwencje dla nas	29
Edukacja w sprzedaży zamiast rozwoju, siła woli i kompetencje	31
Wiedza — trudna do upilnowania, a niezbędna w sprzedaży	32
Mariaż profesji sprzedaży z technologią, czyli sprzedawca pracownikiem wiedzy	34
Osobiste doświadczenia, czyli paradoksalnie o pracy w sprzedaży	37
Kilka słów o etyce	39
Korzystanie w środowisku sprzedaży z nauki, „popnauki” i „nienauki” — choć to wszystko to jakaś wiedza	40
Przebudzenie w zarządzaniu ludźmi, czyli styl kierowania	46
Antyprzykłady: przypadki zaobserwowane, czyli liderzy coachujący się życiowo	48
Dobry przykład, czyli mentoring organizacyjny z nadzieją i przemianą	50
Uwaga, ślisko ¾. Zespoły sprzedaży—rety, co się dzieje?	55
Strategicznie, operacyjnie i zarządczo o wyzwaniach	56
Konstrukcja książki, czyli ślisko na ¾	61
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha	66
Mentor z początku	66
Coach z początku	67
Przypowieść: „Możliwości — słuchaniem można zobaczyć”	67
Przystanek 1. Temperatura zespołów sprzedaży	73
Złożone zaangażowanie	74
Energia napędza do działania	76
Działanie napędza wiedzę i umiejętności	77
Wiedza i umiejętności napędzają postawę	78

Wybitna postawa daje jakość	78
Jakość to luksus i osiągnięcia w sprzedaży	80
Planowanie czy działanie? Oto jest pytanie!	82
Ćwiczenie: „Nieplanowane planowanie, planowane nieplanowanie"	83
Doświadczenia z sali szkoleniowej w pracy ze sprzedawcami oraz menedżerami sprzedaży i operacji	84
Wywoływanie temperatury sprzedaży	88
Ćwiczenie: „ Temperatura mojego przywództwa, liderstwa"	88
Sposoby prowadzenia rozmowy, czyli przyczyny, skutki, emocje i wulkan Teide	90
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 1.	96
Mentor z przystanku 1.	96
Coach z przystanku 1.	97
Rozmowa ekspertów: Jacek Rozenek — trener biznesu, mentor, coach biznesu, aktor	98
Przypowieść dla mentora i coacha: „Oddychanie"	112
Przystanek 2. Narracja w mentoringu i coachingu — wymiany doświadczeń z dobrym wpływem	113
Narrator nie tylko w filmach	114
Narracja w życiu	114
Narracja w coachingu	115
Narracja w sprzedaży, czyli menedżerka Lilka, trener-prezes i Łukasz wyglądac	119
Perswazja narracyjna i retoryczna — wykorzystanie w sprzedaży	122
Znów powrót do sensu	124
Perswazja narracyjna, czyli mentor lub coach w końcu ekspertem w sprzedaży	128
Za co cenią ludzi w środowisku sprzedaży?	132
Adidasy, czyli gdzie jeszcze jest obecna perswazja narracyjna, tyle że w marketingu	136
Narracja generalna	137
Narracja rozwojowa	139
Narracja edukacyjna	140
Narracja osiągnięć	142
Przykład z zarządzania zmianą (w zakresie nauki dobrych praktyk) dla refleksji mentora i coacha	143
Ćwiczenie: „Złap na tym, co robi dobrze"	144
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 2.	146
Mentor z przystanku 2.	146
Coach z przystanku 2.	147
Rozmowa ekspertów: Grzegorz Turniak — prezes Akademii	
Rekomendacji, przedsiębiorca	149
Przypowieść dla mentora i coacha: „Pobudzanie"	160

Przystanek 3. Przebudzenie w sprzedaży — otwarcie tunelu wyobrażonego	161
Przebudzenie zasobów i wyobraźnia	162
Przebudzenie do roli menedżera	164
Obiektywnie i subiektywnie osiągać więcej — kompetencje vs wyniki	169
Ćwiczenie: „Mentor profesji, uczeń profesji”	172
Przebudzenie w rozwoju, czyli co tak naprawdę osiągamy w sprzedaży	172
Doświadczenie z doradztwa i z sali szkoleniowej w branży farmaceutycznej	174
Przypadki zaobserwowane, czyli brak rozwiązań agencji wyjazdów nagrodowych	176
Obudzić w sobie lepszy nastrój czy jednak uczyć się profesji?	177
Cel rozwojowy, edukacyjny, subiektywny —przypadek z life coachingu	179
Cel rozwojowy, edukacyjny, subiektywny —przypadek „poprawy nastroju” lub realnej pomocy psychologicznej	180
Cel sprecyzowany, obiektywny — doradztwo bliższe ekonomii i psychologii biznesu	181
Wsparcie, wyniki i rozwój	182
Różnice w sprzedaży, czyli masz swoją niezdobytą górę	185
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 3.	187
Mentor z przystanku 3.	187
Coach z przystanku 3.	188
Rozmowa ekspertów: Danuta Dunajska — prezes zarządu ODITK	
Consulting w grupie ODITK w Gdańsku	190
Przypowieść dla mentora i coacha: „Rozwijanie”	202
 Przystanek 4. Mapy mentoringowe i coachingowe, czyli stosunek do doświadczeń decyduje	 205
Jakość doświadczeń i liczba wniosków, czyli zbuduj mapę	206
Jakościowa aktywność zawodowa	207
Talenty a fluktuacja pośród sprzedawców	209
Ćwiczenie: „Analiza segmentowa”	213
Opinia psychologa, czyli przymusić samego siebie do kolejnego kroku	214
Budować doświadczenia jak najlepsi piłkarze	216
Potrzeba przestrzeni do zarządzania zasobami	219
Zasoby z perspektywy coachee	221
Najlepsze i najgorsze cechy w sprzedaży okiem ekspertów	222
Ćwiczenie: „Nauka doświadczeń ”	224
Układanie doświadczeń, czyli czy dołożyłeś wszelkich starań?	225
Ćwiczenie: „Technika technik, czyli coldsmithowskie koło zmian”	229
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 4.	231
Mentor z przystanku 4.	231
Coach z przystanku 4.	232

Rozmowa ekspertów: Paweł Fortuna — psycholog biznesu, trener biznesu, wykładowca Akademii Leona Koźmińskiego i Instytutu Psychologii KUL	234
Przypowieść dla mentora i coacha: „Unoszenie”	239

Przystanek 5. Mentor, coach — założenia, efektywność, szlifowanie doskonałości **241**

Przypadek firmy Nike, czyli siła mentoringu doświadczeń	242
Warunki i okoliczności do mentoringu i coachingu	245
Szerzej, czyli gdzie właściwie wjeżdżasz	246
Podróż z przeszłości do sprzedaży z sensem	250
Ćwiczenie: „Doświadczenie wyjątkowego traktowania”	251
Szlify menedżerskie w roli mentora i coacha	253
Studium przypadku z praktyki — branża ubezpieczeniowa	256
Studium przypadku z praktyki — branża przewozowa i logistyczna	258
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 5.	260
Mentor z przystanku 5.	260
Coach z przystanku 5.	261
Rozmowa ekspertów: Jonathan Passmore — profesor psychologii w Katedrze Przywództwa i Coachingu na Uniwersytecie Evora w Portugalii	262
Przypowieść dla mentora i coacha: „Odkrywanie — paryskie bordo”	264

Przystanek 6. Mentoring w sprzedaży, czyli zachowanie ma kolosalne znaczenie **267**

Mentor — źródło postawy i metodyki	268
Różnice między autorytetem a ekspertem — dlaczego to ma znaczenie?	269
Z dziennika eksperta sprzedaży	273
Mentoring i coaching a bycie liderem, czyli kto odpowiada za to, gdzie przyłożyć dźwignię	277
Role jako część edukacji mentora	281
Role wypełnione skryptami zachowań	285
Mentor jako badacz, etnograf	286
Zachowania asertywne, czyli nieoczywiste podejście	288
Konformizm i jego rola w zachowaniach zbiorowych i indywidualnych	290
Normatywne powody konformizmu	291
Marketing wykorzystujący konformizm	293
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 6.	293
Mentor z przystanku 6.	293
Coach z przystanku 6.	294
Rozmowa ekspertów: Jakub B. Bączek — trener mentalny sportowców, mistrz świata w siatkówce z reprezentacją Polski w 2014 roku	296
Przypowieść dla mentora i coacha: „Nauczanie”	298

Przystanek 7. Elastyczność, nauka, adaptacja do nowej inności **299**

Podatny grunt dla sprzedawcy, menedżera, trenera, dyrektora sprzedaży	302
Grunt naturalnych predyspozycji	304
Ćwiczenie: „Naturalne predyspozycje w świecie sprzedaży"	310
Sztuka, nauka i rzemiosło sprzedaży	312
Mentor i coach a mentee i coachee, czyli konieczność preferencji osobowościowych	315
Ćwiczenie: „Jedno ważne pytanie"	319
Wymiary mentoringu ułatwiają rozumienie i dopasowanie	321
Ćwiczenie: „Wymiary relacji mentor-mentee"	322
Formuły smart learningowe jeszcze bardziej uelastyczniają uczenie	322
Nauka, uczenie, dynamika uczenia w sprzedaży	325
Leszno, garnki i apteka	328
Wdrożenie i nauka na błędach — z życia	331
Co czyni lidera efektywnym, czyli wciąż ta nauka	333
Adaptacja, czyli przekleństwo wiedzy a reguły i wnioski	334
Skuteczne nauczanie umiejętności — wyzwanie?	337
Świat VUCA i antykruchłość, czyli dlaczego wyzwaniem jest uczyć innych i uczyć się w sprzedaży	338
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 7.	340
Mentor z przystanku 7.	340
Coach z przystanku 7.	341
Rozmowa ekspertów: prof. David Clutterbuck — visiting professor, Sheffield Hallam & Oxford Brookes Universities; Ashridge	
Coaching MBA	342
Przypowieść dla mentora i coacha: „Inspirowanie"	344

Przystanek 8. Mądrość świadomości w sprzedaży i uskrzydlenie, czyli jak się edukujemy	345
Przemiana, refleksja, trendy	346
Ćwiczenie mentoringowe: „Wzorce/schematy"	351
Poziomy rozwoju społecznego	352
Jak wygląda komunikacja w tej spirali?	363
Uskrzydlenie w sprzedaży	366
Uruchamianie strumieni racjonalnego i emocjonalnego myślenia w sprzedaży	368
Ćwiczenie: „Osiem pytań sprawczego lidera"	369
Coaching a edukacja — kiedy się uczymy, a kiedy możemy mieć trudności nie do pokonania	370
Coaching, czyli pytania coacha i eksperta	374
Kiedy mówimy o sprawczym coachingu?	376
Ćwiczenie: „Motywy, czyli jak pomóc sprzedawcy zbudować kompetencje"	377
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 8.	378
Mentor z przystanku 8.	378

Coach z przystanku 8.	378
Rozmowa ekspertów: Rafał Schmidt — wieloletni dyrektor oddziału w firmie ubezpieczeniowej we Wrocławiu; CEO w SCHMIDT Recruitment & Sales	380
Przypowieść dla mentora i coacha: „Pragnienie”	382
Przystanek 9. Szósta funkcja menedżera sprzedaży	385
Piła inteligencji emocjonalnej menedżera u Menkesa	386
Feedback, czyli saldo zaangażowania i przekraczania	394
Teoria samoderminacji prof. Edwarda Deciego, czyli kwestie ważne dla lidera	399
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 9.	401
Mentor z przystanku 9.	401
Coach z przystanku 9.	402
Przypowieść dla mentora i coacha: „Czekanie na przełom”	403
Przystanek 10. Jak uprawiasz zaufanie, tak kwitną standardy — choć ich nie weźmiesz w ręce	405
Procesy dydaktyczne w sprzedaży, czyli co to takiego	406
Uprawianie zaufania, czyli na ile to ma znaczenie w sprzedaży	408
Rozwiązanie: uprawianie produktywności	411
Narzędzia do uprawiania produktywności	417
Innowacyjne patrzenie, czyli coachingowe myślenie, nawykowe działanie, nowatorskie nazywanie	421
Ćwiczenie: „Cykl pięciu pytań do zamknięcia sprzedaży”	425
Menedżer, coach, trener, koordynator, administrator — jeden człowiek, wiele ról	427
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 10.	430
Mentor z przystanku 10.	430
Coach z przystanku 10.	431
Przypowieść dla mentora i coacha: „Uczenie, czyli płyń i przy tym pozostań mądrym”	432
Przystanek 11. Osiągnięcia, czyli wzmocnienia ewolucji i determinacji sprzedażowych	435
Warunki i tło wyuczalności w zespole	436
Metody i techniki mentoringowe bezcenne w ewolucji	444
GOLD	444
EDIC	445
PURE	446
CLEAR	447
Ekologicznie UCZAĆ sprzedaży	448
Kierowanie jako trenowanie	449
Jaka kultura, taka absorpcja, czyli wciąż mały procent	452

Narracje do budowy zaangażowanego i pełnego sensu środowiska	454
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 11.	455
Mentor z przystanku 11.	455
Coach z przystanku 11.	455
Przypowieść dla mentora i coacha: „Poszukiwanie”	456
Przystanek 12. Coaching jako metoda realizacji aspiracji	459
Fioletowe krowy i czarne łabędzie, czyli ćwicz magnes uwagi	460
Zachowania Twojego pierwszego szefa	464
Homo coachingus i trzecia zasada dynamiki Newtona a oczekiwania działów sprzedaży	466
Ewolucja, czyli strumień pracy oraz nawyki w pierwszej kolejności	470
Ćwiczenie: „Matryca produktywności lidera”	473
Podsumowanie, czyli do mapy mentora, do mapy coacha z przystanku 12.	479
Mentor z przystanku 12.	479
Coach z przystanku 12.	480
Przypowieść dla mentora i coacha: „Nadawanie”	480
Na koniec, by dopełnić proces mentoringowo-coachingowy	483
Biogram autora	491
Bibliografia	495
Netografia	503