

فروشنده‌گی با زندگی انسان عجیب است

واقعیت عجیب درباره‌ی ترغیب دیگران

دانیل اچ. پینک

مرجان فرجی



انتشارات لیوسا

Pink, Daniel H

پینک، دانیل اچ.
فروشنده‌گی با زندگی انسان عجیب است: واقعیت
عجیب درباره‌ی ترغیب دیگران / دانیل اچ. پینک
۲۸۰ ص

To sell is human

واقعیت عجیب درباره‌ی ترغیب دیگران، اقناع (روانشناسی)

BF۶۳۷

۳۰۳/۳۴۲

۷۶۳۱۰۷۲

سرشناسنامه

عنوان و نام پدیدآور

مشخصات ظاهری

عنوان اصلی

موضوع

رده‌بندی کنگره

رده‌بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی



انتشارات لیوسا

- نام کتاب: فروشنده‌گی با زندگی انسان عجیب است
- نویسنده: دانیل اچ. پینک
- مترجم: مرجان فرجی
- شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۴۰-۲۸۱-۲
- سال چاپ: ۱۴۰۱
- تیراژ: ۳۰۰ نسخه
- چاپ: فراچاپ
- صحافی: فراچاپ
- قیمت: ۷۸۰۰۰ تومان
- نوبت چاپ: اول



۶۶۴۶۶۹۵۹ - ۶۶۹۶۳۰۳۵



۳۰۰۰۲۴۰۰۴۲



www.nashreliusa.com



instagram.com/dorsaliusa

۶۶۴۶۶۵۷۷



www.dorsabook.ir



liusa@nashreliusa.com



telegram.me/dorsaliusa



خیابان انقلاب، بین خیابان وصال و قدس (جنب سینما سپیده)، کوچه اسکو،
پلاک ۱۲، طبقه همکف.
(کدپستی: ۱۴۱۷۸-۱۳۸۷۳)

فهرست مطالب

مقدمه	۷
بخش یکم: تولد دوباره‌ی یک فروشنده	۱۵
فصل اول: همین الآن هم همه‌ی ما در کار فروشنده‌گی هستیم	۱۶
فصل دوم: کارآفرینی، کشسانی، آموزشی - بهداشتی	۳۸
فصل سوم: خرید یا مسئولیت مشتری تا.....	۶۲
بخش دوم: چگونه باید بود؟	۸۸
فصل چهارم: همسویی	۸۹
فصل پنجم: شناوری	۱۲۳
فصل ششم: وضوح	۱۵۴
بخش سوم، چه باید کرد؟	۱۸۹
فصل هفتم: آسانسوری معرفی کن	۱۹۰
فصل هشتم: بدیهه‌گویی کن	۲۲۵
فصل نهم: خدمت کن	۲۵۲

مقدمه

حدود یک سال پیش، لحظه‌ای که تنبلی ام گل کرده بود ولی به ظاهر داشتم فکر می‌کردم، تصمیم گرفتم ببینم اصولاً وقتی را چه جوری می‌گذرانم. لپ‌تاپم را باز کردم و روی تقویم آن که کدبندی رنگی داشت و به دقت همگام‌سازی شده بود، کلیک کردم و تصمیم گرفتم هر چه را که عملاً طی دو هفته‌ی اخیر ثبت کرده بودم، به هم بریزم و تغییری اساسی در آن بدهم. همه‌ی جلساتی را که در آنها شرکت کرده بودم، سفرهایی را که رفته بودم، غذاهایی را که خورده بودم، و کنفرانس‌های تلفنی را که زور زورکی تحمل کرده بودم، فهرست کردم. سعی کردم هر چیزی را که خوانده یا تماشا کرده بودم و همین‌طور گفتگوهای حضوری خودم را با خانواده، دوستان و همکارانم، زیر هم ردیف کنم. بعد رفتم سراغ دو هفته‌ی محتویات دیجیتالی‌ام تا دل و روده‌اش را دریاورم: ۷۲۲ رایانامه، چهار پست وبلاگ، ۸۶ توییت، و حدود یک دوجین پیامک.

وقتی برگشتم تا این حجم از اطلاعات را - تابلوی نقطه‌پردازی شده از کارهایی را که انجام می‌دهم و، به تعبیری، چیزی را که هستم - ارزیابی کنم، دیدم تابلویی که خیره به من نگاه می‌کرد تصویری کاملاً نامنتظر بود: بنده فروشنده تشریف دارم! خوب، البته بنده در فروشگاه وانت نمی‌فروشم یا از این مطب به آن مطب سر نمی‌زنم که به زور داروهای پایین آورنده‌ی کلسترول را به دکترها بچپانم، ولی اگر خواب و ورزش و بهداشت فردی را کنار بگذاریم، معلوم می‌شود که من بخش قابل توجهی از روزهایم را سعی می‌کنم زیر پای این و آن بنشینم و با چرب‌زبانی کاری کنم که از منابع یا

اندوخته‌ی خود دست بکشند و آن را به من بدهند. البته، گاهی هم سعی می‌کنم دیگران را ترغیب کنم کتاب‌هایی را که نوشته‌ام، بخرند. اما بیشتر کارم به‌طور مستقیم اسمش فروشنده‌گی نیست ولی فروشنده‌گی به حساب می‌آید. در آن دو هفته، تلاش کرده بودم سردبیر مجله‌ای را متقاعد کنم که از فلان تم داستانی مسخره دست بردارد، فلان شریک تجاری احتمالی را راضی کنم که دست به دست هم بدهیم و کاری را با هم شروع کنیم، به سازمانی که داوطلبانه در آن کار می‌کنم بقبولانم که راهبردهای خود را تغییر دهد، یا حتی فلان خط‌هوایی را مجاب کنم که به جای صندلی کنار پنجره، یک صندلی کنار راهرو به من بدهند. درواقع، قسمت اعظم وقت من صرف جستجوی منابع و امکاناتی به غیر از پول می‌شود. آیا می‌توانم افرادی را که نمی‌شناسم وادار کنم فلان مقاله را بخوانند، از دوستی قدیمی که به من کمک می‌کند بخواهم فلان مشکل را حل کند، یا پسر نه‌ساله‌ام را مجبور کنم بعد از تمرین بسکتبال به حمام برود؟

احتمالاً شما هم فرق زیادی با من ندارید. به عقیده‌ی من اگر شاخ و برگ‌های تازه‌ی کل اقلامی را که روی تقویم‌تان ثبت کرده‌اید دنبال کنید و به ریشه‌هایش برسید، به نتیجه‌ی مشابهی دست پیدا می‌کنید. بی‌تردید کار برخی از شما اصولاً خرید و فروش است - اینکه مشتریان موجود و مشتریان بالقوه‌ی تازه‌نفس را متقاعد کنید که بیمه‌ی حوادث، خدمات مشاوره یا حتی در بازار میوه و شیرینی و تره‌بار از شما شیرینی خانگی بخرند. اما به احتمال زیاد همگی شما، به تعبیری وسیع‌تر، بیش از آنچه تصور می‌کنید وقت خود را صرف فروشنده‌گی می‌کنید: معرفی آسانسوری به همکاران، تشویق سرمایه‌گذاران، گول زدن بچه‌ها و... چه بخواهید چه نخواهید، همه‌ی ما در کار فروش هستیم.

و بیشتر افراد تا این را می‌شنوند، اصلاً به مذاقشان خوش نمی‌آید.

فروش؟ آوغ! حالم به هم خورد! کت و شلواری‌های گویند فروشنده‌گی که فکر کردن نمی‌خواهد؛ شغلی است مناسب افراد خوش‌برخورد با ظاهری آراسته که کافی است برقی به کفش‌هایشان بیندازند و لبخندی بر لب داشته باشند تا پله‌های ترقی را دوتا یکی بالا بروند. از دید عده‌ای دیگر، فروشنده‌گی عرصه‌ی تاخت‌وتاز مشتی حقه‌باز است که سر مردم را شیره می‌مالند؛ حوزه‌ای که فریب و دغلکاری بخش زبانی آن را تشکیل می‌دهد و در آن صداقت و انصاف را گذاشته‌اند در کوزه که آبش را بخورند. با این همه، کسانی هم هستند که فروشنده‌گی را معادل «توالت‌شوئی» یقه‌سفیدها می‌دانند؛ احیاناً واجب، ولی ناخوشایند، و حتی کمی توأم با کثافت‌کاری.

من شخصاً معتقدم که قضیه به اشتباه حالی مان شده.

این کتاب درباره‌ی فروش و فروشنده‌گی است، اما با همه‌ی کتاب‌های دیگری که در این زمینه خوانده‌اید (یا حتی همت نکرده‌اید که بخوانید) زمین تا آسمان فرق می‌کند، آن هم به این دلیل که فروشنده‌گی در همه‌ی ابعادش - از انداختن یکگیوک به مردم در نمایشگاه اتومبیل تا قالب کردن ایده‌های مختلف در جلسه‌ای اداری - در ده سال گذشته به قدری تغییر کرده که با کل تغییراتش در یک‌صد سال گذشته قابل مقایسه نیست. قسمت اعظم آنچه از فروشنده‌گی دستگیرمان می‌شود بر پایه‌ی فرضیاتی بنا شده که به عهد بوق بر می‌گردد.

در بخش اول کتاب، مباحثی را عرضه کرده‌ام که بستر لازم برای بازاندیشی گسترده‌ی آنچه را به اسم فروشنده‌گی می‌شناسیم، فراهم می‌آورد. در فصل اول نشان می‌دهم آگهی‌های تحریم دنیای دیجیتالی امروز که از دم فاتحه‌ی هر چه فروشنده را خوانده، به شکل اسف‌باری در اشتباهند. در ایالات متحد آمریکا، چیزی حدود یک‌نهم کارکنان هنوز هم که هنوز است با وادار کردن دیگران به خرید فلان جنس یا خدمات نان در می‌آورند. حالا چه بر سر جلد‌آشناختیون گوش‌ی هوشمند معامله کرده باشند چه بر سر تجربه‌های خود به‌زای

دریافت پول، به هر حال هنوز در حوزه‌ی فروش سنتی فعالیت می‌کنند.

اما تکان‌دهنده‌تر از همه اتفاقی است که برای هشت‌نهم بقیه افتاده است؛ آنها هم سرشان توی همین آخور فروش است. با اینکه زاغ‌سیاه مشتری‌ها را در نمایشگاه میلمان چوب نمی‌زنند تا دستشان را بخوانند که آیا خریدار هستند یا نه، این عده - که بهتر است بگوییم «ما» - سرگرم کاری هستند که اسمش را «فروش غیرفروشی»^۱ می‌گذارم. ما مدام دیگران را متقاعد می‌کنیم، تشویق می‌کنیم و تحت‌تأثیر قرار می‌دهیم تا از آنچه در اختیار دارند دست بکشند و آن را در ازای آنچه ما در اختیار داریم به ما بدهند، و در یافته‌های پژوهشی تحلیلی و در نوع خود بی‌نظیر، درمورد فعالیت‌های افراد در محیط کار می‌بینید که ما بیش از نود درصد از وقت کاری خود را صرف توغیب دیگران به انجام کاری می‌کنیم و این عمل را برای موفقیت حرفه‌ای خود حیاتی می‌دانیم.

در فصل دوم به بررسی این موضوع می‌پردازیم که چگونه بسیاری از ما از کار ترغیب و تشویق مردم سر درآورده‌ایم. و کلید فهم این تغییر شکل در محیط کار به کارآفرینی، کشسانی،^۲ و آموزشی - بهداشتی بازمی‌گردد. نخست، کارآفرینی. دقیقاً همان فناوری‌هایی که قرار بود بساط فروشنده‌ها را جمع کند، بلندی موانع ورود به این عرصه را برای کارآفرینان کوچک کاهش داد و بیشتر افراد را به فروشنده تبدیل کرد. دوم، کشسانی. ما چه خویش‌فرما باشیم چه برای سازمان‌های بزرگ کار کنیم، بیشترمان دریافته‌ایم که به جای پرداختن به یک کار واحد، مهارت‌های ما باید کش بیایند و از مرزهای شرح وظایف‌مان عبور کنند و این کش آمدن تقریباً همیشه قدری فروش سنتی و مقدار زیادی فروش غیرفروشی را دربرمی‌گیرد. و بالاخره، آموزشی - بهداشتی. در سراسر جهان، خدمات آموزشی و مراقبت بهداشتی از سریع‌ترین رشد در میان صنایع

گوناگون برخوردارند. این بخشی است که اسمش را «آموزشی - بهداشتی» گذاشته‌ام. مشاغل این حوزه‌ها سراسر با ترغیب مردم سروکار دارند.

اگر خریدار این حرف‌ها باشید یا صرفاً بخواهید چند صفحه بیشتر به شکلی عاریه‌ای ذهن‌تان را به آنها اجاره بدهید، احتمالاً به نتیجه نمی‌رسیم. فروشنده‌ی وجهه‌ی چندان درخشانی ندارد. مگر نمی‌بینید در تمام فیلم‌ها، نمایش‌ها و برنامه‌های تلویزیونی، فروشنده جماعت را چه‌جوری نشان می‌دهند؟ از یک طرف آدمی دندان‌گرد و بی‌چشم‌ورو، و از طرف دیگر، بی‌عرضه‌ای پخمه. در فصل سوم درباره‌ی این باورها صحبت می‌کنم، به‌خصوص این موضوع که فروشنده‌ی عمدتاً فریکاری و سر این و آن کلاه گذاشتن است. نشان خواهیم داد که توازن قدرت به چه نحو جابه‌جا شده و ما چگونه از دنیای خرید با مسئولیت مشتری^۱ (خریدار حواست جمع باشد)، به دنیای خرید با مسئولیت فروشنده^۲ (فروشنده حواست جمع باشد) - جایی که صداقت انصاف و شفافیت غالباً تنها مسیر قابل قبول است - حرکت کرده‌ایم.

بعد نوبت به بخش دوم می‌رسد. من آخرین کشفیات علوم اجتماعی را دستچین کرده‌ام تا از سه ویژگی که این روزها برای ترغیب دیگران از همه ارزشمندتر است، پرده بردارم. پندی حکیمانه در کار فروشنده‌ی که از قدیم رسم بوده، "ABC" است - «همیشه [سعی کن] معامله را جوش بدهی».^۳ سه فصل از بخش دو به معرفی ABC جدید می‌پردازد: همسویی (A)، شناوری (B)، و وضوح (C).

فصل چهارم درباره‌ی «همسویی» است - خود را همساز یا هماهنگ کردن با افراد، گروه‌ها و شرایط. من با تکیه بر اندوخته‌ای غنی از تحقیقات، سه قاعده‌ی همسویی را به شما نشان می‌دهم و می‌گویم چرا افراد برون‌گرا به‌ندرت فروشنده‌ای خبره از کار در می‌آیند.