



ارتباطات، کلید موفقیت سرپرستان فروش



دکتر علیرضا شریفی

عضو هیات علمی و مدیر دپارتمان آموزش TMBA

چکیده

امروزه ارتباطات انسانی و رضایت‌بخش از مقوله‌های بسیار مهم در دست یافتن به موفقیت در دنیای کسب و کار است. از طریق برقراری ارتباط از خواسته‌ها و نیازمندیهای مشتریان مطلع می‌شویم. خواسته‌های مشتریان را به گوش محققان، طراحان و تولیدکنندگان محصول و خدمت می‌رسانیم و در نهایت از طریق برقراری ارتباط، محصول و خدمت آماده شده را به بازار، جایی که مشتریان حضور دارند، عرضه می‌داریم. در تمام فعالیتهای انجام شده از مرحله شناخت نیاز، طراحی، تولید و عرضه محصول، جریانهای ارتباطی پر از کش و قوسهای زیاد همراه با پیچیدگیهای فراوان دیده می‌شود که هرکدام براساس درجه اهمیت جای سخن دارد. آنچه سوای کوششهای تمام عوامل موثر بر محصول و خدمت اثر دارد، نقش پر اهمیت سرپرستان فروش و فروشندگان در به نتیجه رساندن اهداف بنگاههای کسب و کار است که بخش عمده و اساسی اثربخشی تحقق اهداف به شیوه‌های موثر در مدیریت روابط مشتریان برمی‌گردد. در این مقاله به نقش مهم سرپرستان فروش و فروشندگان در برقراری ارتباطات رضایت‌بخش و نفوذ در مشتریان به منظور فروش محصول و خدمت و خوشحال کردن آنان بر پایه رعایت اصل خوشرویی، سعه صدر، صداقت، صراحت، احترام، همدلی، آزادی و حمایتگری در تحقق خواسته‌های مشتریان پرداخته شده است.

سرپرستان فروش در سازمان کسانی هستند که فعالیتهای اجرایی فروش محصول و خدمت از طریق آنان و با همکاری فروشندگان به انجام می‌رسد، لازمه انجام فعالیتهای فروش در نگاه سنتی صرفاً تجارب کاری، برقراری رابطه سطحی با مشتریان و آشنایی با وظایف بنگاههای اقتصادی بوده است. در نگاه امروزی همچنین آگاهی کامل از ماموریت‌های سازمان، خط‌مشی‌ها، اهداف و مقاصد بنگاهها امری پر اهمیت به شمار آمده است که برای تحقق آنها توان رهبری کارآمد، انگیزش، توان فنی و تخصصی، قابلیتهای علمی، شناخت بازارهای هدف، آشنایی با ویژگیهای محصول و خدمت، موضوعی بدیهی و قابل تأمل است که جریان فروش محصول و خدمت را تسهیل می‌کند؛ برای اینکه این درک ایجاد شود که به مشتریان باید خدمات فوری، بدون عیب و نقص، صادقانه و توأم با احترام عرضه داشت.

به عبارت دیگر می‌توان گفت به مشتریان باید خدمات را مادرانه ارائه کنیم. بیاتید رفتار مادرانه را ارزیابی کنیم. مادر ضمن شیردهی به کودک، او را نوازش می‌کند، کودک را می‌جنبد تا از جنبیدن لذت ببرد و در نهایت با صدایی روحنواز و دلنشین برای او می‌خواند تا آرام گیرد و برای چند ساعتی به خواب ناز برود. براساسی تاکنون به این شیوه مشتری نوازی از سوی مادر دقت کرده‌ایم؛ مادری که در تمام دوران عمر خود به فرزندان خود برای همیشه این گونه خدمت می‌کند. بنابراین ضرورت توجه و نگاه به مشتری با دید ژرف از ارکان سرپرستی فروش است. در

این راستا برقراری ارتباط موثر و رضایت‌بخش با مشتریان اعم از واسطه‌ها، مصرف‌کننده‌ها و همکاران فروش فوق‌العاده مهم است. سرپرستان فروش باید دارای قابلیتهای ارتباطی فوق‌العاده در رهبری موثر و کارآمد افراد تحت سرپرستی را دارا باشند. آنها باید قابلیت و توان درک مشتریان را به نحو مطلوب داشته باشند، بر شیوه‌های تعامل و تفاهم با مشتری مسلط باشند. انتظارات مشتریان و کارکنان خود را شناسایی کنند، اطلاعات لازم را در دسترس فروشنده و در نهایت مشتریان قرار دهند، قادر به نفوذ در نگرش کارکنان و مشتریان باشند. برگسترش روابط و ایجاد شادی در مشتریان همت گمارند. این موضوعات ما را به دیدگاه و نظرات پیتر دراکر، صاحب‌نظر علم مدیریت در قرن حاضر، نزدیک می‌کند که اذعان داشت: ارتباطات، ادراک است؛ ارتباطات، انتظار است و ارتباطات مبتنی بر اطلاعات است. سرپرستان فروش باید بدانند افراد تحت نظارتشان وظایف و مسؤولیت‌های خود را چگونه انجام می‌دهند. همچنین افراد تحت سرپرستی آنها نیز باید بدانند توقع سرپرستان از آنها چیست و چگونه می‌توانند به نتیجه و موفقیت برسند، راههای نیل به موفقیت برای طرفین چیست؟ بنابراین قبل از آنکه در بازار به سراغ مشتریان برویم و آنها و نیازهایشان را شناسایی کنیم، به خودمان بپردازیم و از خودمان شروع کنیم و بینیم مهارتهای ارتباطی لازم را برای حضور در بازار و فروشندگی دارا



هستیم؟ آیا ویژگیهای اولیه را برای سرپرستی فروش و فروشندگی در بازار دارا هستیم؟ امروزه روشن شده است مهمترین عامل موفقیت در امور شخصی، حرفه‌ای و سازمانی، علاوه بر شجاعت و شهامت، هوشمندی است که هوشمندی به عقلایی و هیجانی تقسیم شده است. هوش عقلایی عمدتاً ذاتی است و به مقدار ناچیز قابل ارتقا است که این مهم در بیشتر انسانها به صورت ژنتیکی وجود دارد؛ به طوری که بسیاری از روان‌شناسان تاکید دارند که از هر صد کودک بیش از ۹۷/۵ درصد دارای هوش طبیعی یا متعادل هستند. اما هوش هیجانی، اکتسابی است و به مقدار فوق‌العاده زیاد قابل ارتقا است. بخش عمده این هوش از طریق آموزش و یادگیری، تجربه و تمرین، قابلیت رشد و بهبود می‌یابد. بدین رو با این یقین، تاکید بسیاری از نظریه پردازان امروزی از جمله دانیل گلمن و پیترو سالوی در علم روان‌شناسی بر آن است که هوش عقلایی به میزان ۲۰ درصد و هوش هیجانی به میزان ۸۰ درصد در موفقیت اثر گذار است. مولفه‌هایی که در هوش هیجانی مورد نظر است عبارتند از: مهارتهای اجتماعی، ارتباطات، عزت نفس، حرمت نفس، خودآگاهی، اعتماد به نفس، خودباوری، عشق و اشتیاق، انگیزش، کنترل وهمدلی. بنابراین در مشاغل سرپرستی و فروش به منظور اداره موثر سازمان و واحدهای آن، مهارتهای هوش هیجانی، خصوصاً ارتباطات رضایت‌بخش یا موثر نقش عمده‌ای در ایجاد درک متقابل و تعامل با کارکنان و متعاقب آن با مشتریان بر پایه همزیستی در کنار هم و همراه با هم ایفا می‌کند. بدین لحاظ مطلوب است که به مهارتهای ارتباطی سرپرستان فروش و فروشندگان پرداخته شود. و به این مجموعه از پرسشها که هر فروشنده‌ای از خود باید پرسد، اندیشه کرد: من به عنوان فروشنده چگونه ارتباط برقرار می‌کنم؟ چگونه سخن می‌گویم؟ چگونه به حرفهای مشتریان گوش می‌دهم؟ چگونه خود را با مشتریان تطبیق می‌دهم؟ چگونه لباس می‌پوشم؟ آیا به اندازه کافی برای خودم ارزش قائل هستم؟ آیا از اعتماد به نفس کافی برخوردارم؟ آیا برای آموزش خودم کاری صورت داده‌ام؟ آیا به شخصیت مشتریانم اعتنا می‌کنم؟ آیا از تمام حسهاییم در فروش استفاده می‌کنم؟ آیا قادر به کنترل سوءتفاهمات با مشتریانم هستم؟ آیا از عصبانیتیم جلوگیری می‌کنم؟ آیا به اعتراضات

مشتریانم پاسخ مناسب می‌دهم؟ آیا به این اصل اعتقاد دارم که حق همیشه به جانب مشتری است؟ آیا فروشندگی را به عنوان یک حرفه لذتبخش پذیرفته‌ام؟ و آخر آیا عاشق خودم هستم؟

ارتباطات و مفهوم آن

ارتباطات چیست: ارتباطات را می‌توان جریانی دانست که در طی آن دو نفر یا تعداد بیشتری به تبادل افکار، نظریات، احساسات و عقاید می‌پردازند. و از طریق به کار بردن پیامهایی که معنایش برای تمامی آنها یکسان است به انجام این امر مبادرت می‌ورزند. ارتباطات مجموعه‌ای از مهارتهاست که مهمترین آنها درک نقطه‌نظرهای طرف مقابل و تفهیم نقطه‌نظرهای خویش است، به همین دلیل کیفیت زندگی هر کس بستگی به کیفیت ارتباطات او با دیگران دارد. برای مثال همه ما در محیط کسب و کار فرصتهای یکسانی داریم، اما تنها کسانی مسیر پیشرفت و ترقی را به سرعت می‌پیمایند و احترام، اعتبار و مقام برای خویش کسب می‌کنند که ضمن توانایی شغلی، قدرت بیان داشته باشند، خود را به درستی مطرح کنند و در شرایط مختلف و با افراد مختلف، ارتباطی مناسب و موثر برقرار نمایند. نقطه نظرات خود را به شیوه‌ای دوستانه و صمیمانه در نهایت ادب و تواضع ابراز دارند. به عقاید و نظرات و گفته‌های دیگران با شکیبایی و دقت گوش دهند. تصویر زیبا و دوست داشتنی از خود در نزد مردم ایجاد کنند. با لحنی ملایم به تعامل بپردازند و در شخصیت دیگران نفوذ کنند که نفوذ در شخصیت دیگران خود یک مقوله مهم ارتباطی و به نوعی رهبری آنهاست. این خود مستلزم آن است که به عنوان سرپرست فروش و یا حتی نیروی فروش دارای شخصیت متمایز و برتر باشند که این برتری در شیوه‌های برقراری ارتباط کارآمد، گفتگو کردن، دستوردهی، گزارش گیری، بازبینی و بازرسی، مسؤولیت پذیری، وجدان کاری، آراستگی ظاهری و وارسنگی باطنی متجلی می‌شود. ایجاد ارتباط برای افراد انسانی امریست اساسی و حیاتی، ارتباط امریست اساسی زیرا تمامی اجتماعات بشری اعم از ابتدایی و متمدن بر توانایی افراد در انتقال مقاصد، آرزوها، احساسات، معلومات، تجارب خویش به یکدیگر بنا و برقرار گشته‌اند. امروزه ارتباط با دیگران، یکی از مهمترین و در عین حال باارزشترین بخش از زندگی هر یک از ما را تشکیل می‌دهد. هر یک از ما چه در محل کار و چه در محیط خانه، با دیگران به نوعی در ارتباط هستیم. در واقع بیشترین ساعت عمر ما در ارتباط با دیگران سپری می‌شود. در نتیجه، نوع این ارتباط در زندگی هر کس

نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند. از طرف دیگر ارتباط امری است حیاتی زیرا تنها با برقراری ارتباط است که انسان می‌تواند در صدر رفح نیازهای طبیعی اعم از مادی، روانی و عاطفی خویش برآید و به حیات خود ادامه دهد. اگر نحوه ارتباط با مردم صمیمی، دوستانه و مثبت باشد، اوقات زندگی دلپذیر می‌شود و یا به عبارتی در گذر عمر اثر دلچسب و مثبت بر روحیه ما باقی می‌گذارد و بالعکس اگر ارتباط خصمانه و توأم با احساسات منفی باشد، آثار این نوع ارتباط مستقیماً به ما بازمی‌گردد. سرپرستان فروش از طریق برقراری ارتباط با افراد از سویی امکان انتقال خط مشی و سیاستهای فروش را از سوی مقامات ارشد یا بالادستان به افراد فراهم می‌آورند. از این طریق دستورات کاری را به کارکنان فروش ابلاغ می‌نمایند، شیوه‌های انجام کارها و وظایف را آموزش می‌دهند، و از سوی دیگر گزارش نحوه انجام کارها، شامل مقادیر فروش محصول و خدمت و کیفیت کار انجام شده، پیشرفت امور، وضعیت رقبا، اطلاعات بازار، توقعات کاری، و... را به اطلاع بالادستان می‌رسانند؛ آنان باید کوشش کنند به شیوه‌ای موثر اطلاعات را انتقال دهند، چه بسا در بسیاری موارد امکان انتقال صحیح اطلاعات فراهم نشود و به سوءتفاهم، سوءتعبیر و انجام امور به طریق مغایر با انتظارات پیش بینی شده بینجامد. برای ادامه بحث، بهتر است تعریفی درباره ارتباطات در اینجا ارائه شود. ارتباطات یعنی فرایند انتقال و درک اطلاعات، عقاید و احساسات از شخصی به شخص دیگر به منظور ایجاد تغییر در دانشها، نگرشها یا رفتار آشکار او. منظور از نگرشها نیز طرز تلقی‌ها یا سازمان نسبتاً ساده‌ای از اعتقادات فرد درباره یک شیئی، پدیده یا خود است که بر اعمال او اثر می‌گذارد و اعمال و رفتار فرد را در جهت خاصی سوق می‌دهد یا مستعد می‌سازد. از مشخصات فرایند ارتباط آن است که همه جا وجود دارد و مداوم است و شخص برای آن ارتباط برقرار می‌سازد که بر محیط خود اثر گذارد؛ محیط یک شخص می‌تواند فیزیکی، روانی افراد دیگر، مبادله‌های اجتماعی، اطلاعات مورد نیاز و نظایر آن باشد. ارتباطات کوشش آگاهانه با قصد و نیت قبلی به منظور تعامل با دیگران و اثر گذاشتن بر آنهاست. برقراری ارتباط به منظور تغییر رفتار دیگران یا ایجاد کنش در دیگران و اثر گذاشتن بر آنها مستلزم دارا بودن مهارتهای ارتباطی و به تعبیر نگارنده مهندسی ارتباطی است؛ منظور از مهندسی آن است که بتوانیم شخصیت افراد را شناسایی کنیم، شخصیت آنان را مطالعه، محاسبه، ارزیابی، تجزیه و تحلیل کنیم، طول

موجهای افراد را بشناسیم، خود را با طول موجهای آنان انطباق دهیم تا بتوانیم متناسب با هر کس ارتباط برقرار کنیم. به عنوان مثال هنگامی که با مشتری یا خریداری مواجه می شویم که در بدو ورود اظهار می دارد چه هوای سردی! به شدت داره برف می آید. در این صورت نباید از او سؤال شود که امرتان را بفرمائید. این سؤال سبب می شود ارتباطی تعامل گرایانه مبتنی بر شخصیت او ایجاد نشود. بهتر آن است در این مواقع با مشتری همراهی کرده و با ذکر و تأیید وضعیتهای برفی، سخن را آغاز کرد که قطعاً منجر به ایجاد یک حس خوب در خریدار می شود.

مهارت در برقراری ارتباط مناسب با دیگران بر تواناییها و اعتماد به نفس ما می افزاید، اعتماد و دستاوردهایمان را می نمایاند و احترام، قدردانی و توجه دیگران را جلب می کند. هر چه بهتر با دیگران رابطه برقرار کنیم، مسؤولیتهایمان را بهتر به مرحله اجرا می گذاریم و در نتیجه در حرفه خود موفقتر بوده و درآمد بیشتری را به خود اختصاص می دهیم. نحوه ارتباط ما در میزان حمایت و کمکی که از سوی دیگران دریافت می کنیم، مستقیماً تأثیر می گذارد و راهی را می گشاید تا افکارمان به سهولت مجال تجلی یابند، پذیرفته شوند و در نتیجه تحقق پذیرند.

اهداف ارتباطات فروش

سرپرستان فروش بایستی به منظور اعمال مناسب و مطلوب مسؤولیتهای محوله، با کارکنان ارتباط برقرار کنند تا امکان فروش محصول و خدمت به نحو موثر و ممکن پدید آید. آنها باید دستورات کاری را ابلاغ کنند، مقادیر کمی محصول و خدمت، ویژگیهای کیفی آن، مسیرها و مکانهای فروش، نحوه فروش و توزیع، دریافت اسناد و مدارک فروش و وصول مطالبات را اعلام دارند و افراد را برای انجام موثر وظایف راهنمایی کنند، به عبارت دیگر کارکنان را علاقه مند به کنش و عمل (فروش محصول و خدمت) نمایند که این مهم یکی از اهداف اساسی برقراری ارتباط در فروش است. بنابراین سرپرستان فروش و فروشندگان باید توجه کنند که برای فروش محصول و خدمت به بازار یا جایی که مشتریان هستند، می روند، بدین رو برای تعامل و کنار آمدن با مشتری خود را آماده نمایند که در این صورت امکان تفاهم و انطباق با مشتریان بیشتر فراهم می شود. در فروش محصول و خدمت غالباً با دو گونه کنش روبرو هستیم:

۱- کنشی که سرپرست فروش و فروشنده اعمال می دارند که آن ایجاد توجه، علاقه و تمایل به خرید در مشتریان است که برای ایجاد تمایل و کنش در مشتری باید در برقراری ارتباط با مشتری، مهارت داشت، تمام حواس را به کار انداخت، از تکنیکهای

موثر گفتگو، توضیح دادن، نشان دادن، گوش دادن، زبان بدن و همگام شدن با روحیات مشتری استفاده کرد. توضیحات مناسب و مفید را با صبوری و سعه صدر و علاقه مندی در اختیار مشتری قرار داد. به سوالات مشتری دوستانه همراه با تبسمی خوشایند بدون هر گونه اکراه و اجباری پاسخ داد. ۲- کنشی که از سوی مشتری سر می زند که عملاً با ترک کردن محل فروش بدون خرید کردن می انجامد و یا با خرید محصول متجلی می شود. این کنشهای مشتری هنگامی محقق می شود که مشتری، وقت بیشتری برای خرید کردن نیاز دارد یا آنکه محصول و خدمت ما نمی تواند نیاز او را جواب دهد یا آنکه تمایل به خرید محصول مشابه از جایی دیگر دارد یا آنکه شخصیت فروشنده در نزد خریدار یا مشتری دلچسب نبوده است و او ترجیح می دهد از جایی دیگر اقدام به خرید کند. و یا آنکه مشتری از مزایای محصول و رفع نیاز مندیهایش از طریق خرید، احساس رضایت می کند و اقدام به خرید صورت نهایی می گیرد که در این صورت هم مشتری و هم ما به عنوان فروشنده به هدفهایمان رسیده ایم. بنا بر آنچه اشاره شد، سرپرستان فروش باید افرادشان را به ادراک برسانند و تصویر مناسبی از فرامین و شیوههای فروش در آنها پدید آورند که ادراک نیز هدف دیگری از برقراری ارتباط در فروش است؛ بدین لحاظ باید ادراکی روشن صورت پذیرد و کارکنان منظور از فرامین و شیوههای فروش را متوجه شوند تا قادر به اجرای وظایف محوله باشند، همچنین سرپرستان باید توانایی نفوذ در نگرش و باور کارکنان را دارا باشند. چرا که کنش و عمل کارکنان با نگرش، طرز تلقی و باور کارکنان رابطه دارد. نفوذ در نگرش و باور یکی دیگر از اهداف برقراری ارتباط در سرپرستی فروش به شمار می آید. در نهایت باید اذعان داشت هنگامی مسؤولیتهای سرپرستان فروش با حداکثر کیفیت اعمال می شود که روابط کاری و مناسبات انسانی دوسویه و صادقانه مبتنی بر درک طرفین جاری باشد و طرفین از کار کردن با همدیگر و با هم بودن احساس مسرت و شادمانی نمایند و برای گسترش روابط کاری در محیطی صمیمانه کوشش کنند که این موضوع نیز هدف دیگری از برقراری ارتباط در مشاغل سرپرستی فروش است. همچنانکه پیشتر گفته شد، به رغم آنکه هدف ارتباط در سرپرستی فروش، فروختن محصول و خدمت یا ایجاد کنش در مشتریان است، هدفهای برقراری ارتباط در فروش را به این شیوه طبقه بندی می نمایم تا امکان فروش به شیوه ای صحیح و اصولی و مبتنی بر ارزشهای انسان مدارانه فراهم شود: ۱- ادراک ۲- نفوذ در نگرش مشتری ۳- گسترش روابط با مشتری ۴- ایجاد لذت و مسرت

هدفهای برقراری ارتباط در فروش را به این شیوه طبقه بندی می نمایم تا امکان فروش به شیوه ای صحیح و اصولی و مبتنی بر ارزشهای انسان مدارانه فراهم شود: ۱- ادراک ۲- نفوذ در نگرش مشتری ۳- گسترش روابط با مشتری ۴- ایجاد لذت و مسرت در مشتری ۵- کنش و عمل در مشتری یا محقق شدن فروش

در مشتری ۵- کنش و عمل در مشتری یا محقق شدن فروش.

بر پایه گفتههای بالا، سرپرستان فروش و فروشندهها هنگامی قادر به فروش موفقیت آمیز هستند که با روی خوش از مشتری استقبال و یا به استقبال او بروند و از قبل خود را برای پذیرایی از مشتری آماده کرده باشند. از حضور مشتری خوشحال شوند، شیفته مشتری شوند، با مشتری با نهایت ادب و احترام بدون قید و شرط روبرو شوند، با حوصله به گفته های مشتری توجه کنند و در صورت لزوم به کمک و راهنمایی مشتری بشتابند. به شخصیت، ارزشها و فرهنگ مشتری توجه نمایند، بر اساس نوع شخصیت مشتری صمیمانه رفتار کنند، درک مناسبی از محصول و خدمت در مشتریان به وجود آورند. به عبارت دیگر تصویری مطلوب و در کمال صداقت از محصول در مشتری ایجاد کنند، توضیحات شفاف و روشن با قصد کمک به مشتری ارائه نمایند. ویژگیهای محصول و خدمت و چگونگی انتفاع برای مشتری را تشریح نمایند به حقوق مشتری توجه کنند. با "انصاف" مشتری را راهبری کنند. فرصت لازم و کافی را برای بازدید مشتری و همچنین فکر کردن و تصمیم گیری بدون هیچ گونه تحمیل و سلب آزادی او به وجود آورند که از این راه زمینه های اعتماد واقعی و اطمینان را در مشتری ایجاد نمایند. در نهایت، کوشش خود را با مشتری تطبیق داده و خواسته های او را مورد توجه قرار دهند.

در صورتی که این مهم پدیدار و منجر به خوشحالی و رضایت مشتری شود، ارتباط رضایت بخش با مولفه های زیر ایجاد شده است:

- ۱- خوشرویی ۲- سعه صدر ۳- صداقت
- ۴- صراحت ۵- احترام ۶- همدلی
- ۷- آزادی ۸- حمایتگرایی. ■

