

بسم الله الرحمن الرحيم

ترغیب افراد

Persuading People

نویسنده :

هری میلز

هیات مولفین دانشکده بازرگانی دانشگاه هاروارد

مترجمین :

بابک خادمی پاشاکی - راضیه افضلی

انتشارات ارمگان - ۱۳۹۰

اطلاعات فیپا :

عنوان و نام پدیدآور	: ترغیب افراد / Harry Mills
مشخصات نشر	: تهران : ارمگان ، ۱۳۹۰
مشخصات ظاهری	: ۱۲۰ صفحه ، جدول
شابک	: ۳۰۰۰۰ ریال ، ۶-۳۷-۷۴۸۰-۹۶۴-۹۷۸
فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی Persuading People ۲۰۰۸
موضوع	: معرفی و ارائه - اقتاع - جنبه های اجتماعی
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۰ م ۳ / ۱۱۹۶ HM
رده بندی دیویی	: ۳۰۳ / ۳۴۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۳۲۰۰۲۹

ترغیب افراد

نویسنده : هری میلز (هیئت مولفین مدرسه بازرگانی دانشگاه هاروارد)

مترجمین : بابک خادمی پاشکی - راضیه افصلی

ویرایش فنی : ملک مهرداد محبی

روی جلد : پوزیتیف (ساجده بگ محمدی)

ناشر : ارمگان ۸۸۰۸۰۲۷۰ و ۶۶۹۱۷۰۱۹

صندوق پستی : تهران ۱۴۳۵ - ۱۴۶۶۵ ermagaan @ publicist .com

لیتوگرافی : طیف نگاران چاپخانه : خاتم صحافی : عباسی

نوبت چاپ : چاپ اول ۱۳۹۰ با حمایت معاونت پژوهشی

جمعیت فرزندان شاهد و ایثارگر نواندیش خدمتگزار

تیراژ : ۷۰۰ نسخه قیمت : ۳۰۰۰ تومان www.hamso.ir

کلیه حقوق برای ناشر و مترجم محفوظ است . اقتباس با ذکر منبع آزاد است .



فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۶	مقدمه ناشر
۷	مقدمه مترجمان
۱۰	پیشگفتار نویسنده
	ترغیب افراد : مفاهیم مقدماتی
۱۳	درک ترغیب
	اطلاعات سودمند در مورد ماهیت و ارزش ترغیب
	ترغیب چیست ؟
	چرا ترغیب مهم است ؟
	عناصر کلیدی ترغیب
	ملاحظات اخلاقی
۲۲	ایجاد اعتبار
	استراتژی های برای کسب اعتماد و نشان دادن مهارت
	جلب اعتماد دیگران
	مهارت هایتان را نشان دهید
۲۹	درک مخاطبان
	نظراتی در باب سنجش میزان پذیرش عقاید و شیوه تصمیم
	گیری شما از جانب مخاطبان
	ایجاد تمایز میان سه نوع مخاطب

تجزیه و تحلیل میزان پذیرش مخاطبان
درک سبک های تصمیم گیری مخاطب

غلبه بر ذهن مخاطب _____ ۴۳

تاکتیک های ایجاد جذابیت در ذهن مخاطب

ساخته بندی بیانات به طور موثر

فراهم کردن مستندات مجاب کننده

پاسخ دادن به این سوال مخاطب " از پذیرش این پیشنهاد ،

چه سودی عاید من می شود ؟ "

انتخاب واژه های مناسب

نفوذ در قلب مخاطب _____ ۵۸

راهبرد هایی برای تحریک احساسات مخاطب

استفاده از بیانات واضح

استفاده از قدرت استعاره

بیان داستان های مجاب کننده

غلبه بر مقاومت مخاطبان _____ ۷۰

راه های پاسخگویی در مواقعی که با مقاومت مواجه می شوید

شناسایی تمایلات مخالفان

درک احساسات مخالفان و گوش دادن به نگرانی های مطروحه

هم راستا کردن پیام های کلامی و غیر کلامی

تصدیق نقطه نظرات مخالفان

درک و استفاده از محرک های ترغیب

۸۴ ————— فعال سازی خود ترغیبی مخاطب

تدابیری برای کمک به مخاطبان در جهت جذب پذیرش

استدلال شما

استفاده از تجسم فکری

پرسیدن سوالات مناسب

استماع فعالانه

۹۱ ————— ابزارهایی برای ترغیب افراد

جداولی برای کمک به شما جهت ارزیابی توانایی های ترغیب

کنندگی ، ایجاد اعتبار و درک مخاطبان

۱۰۷ ————— خود آزمایی

پاسخنامه

۱۱۸ ————— منابع

با سپاس از شما خواننده گرامی ، این سومین کتاب از مجموعه هندبوک های دانشگاه هاروارد در مورد مدیریت و اختصاصاً برای کاربران دوره های MBA است که توسط این دفتر انتشارات منتشر می گردد . هدف اصلی از ارائه چنین کتبی با این حد گستردگی مطالب و در عین حال کوچکی ابعاد ، همان نظر اصلی نویسندگان به پرداختن اصل مطلب با در نظر داشتن این خصلت شرقی هاست که در جای جای گفته اند : کوچک زیباست . این عبارت را در یکی از گفتگوهایی که با آقای دکتر بابک خادمی داشتم ، از زبان ایشان شنیدم که آن را در یکی از سمینارهای متعددی که از سوی انجمن نخبگان تهران برپا شده بود ، بیان داشته بودند . نقل آن را در اینجا و در مورد مجموعه کتبی که در نهایت بلاغت ، کوچک ، ساده و کاملاً روان و دست یافتنی نگاشته شده است ، به جا و زیبنده دیدم . با امید به اینکه خوانندگان از این سخن نظر نهایت بهره را ببرند .

مقدمه مترجمین

در مفهومی ساده ، ترغیب ، دعوت کلامی فرد یا گروهی به انجام یا عدم انجام عملی اطلاق می شود . اما در پس این مفهوم ساده ، دنیایی از کنش های عقیدتی و احساسی نهفته است که با واشکافی آن ، تراکنشی منظم و متوالی را می توان یافت .

ولی آنچه که شاید کالبد اصلی یک ترغیب را به خود اختصاص می دهد ، انتقال پیام های مشخص به مخاطب و سپس ارایه ادله های حمایتی از جهت تقویت و اثبات جهت آن پیام ها و نهایتاً تبدیل بسیار ماهرانه این ادله ها به پیشنهادی شجاعانه جهت انجام یا عدم انجام عملی از جانب مخاطب است .

برخی از افراد ، ترغیب مردم را تنها امری فنی می پندارند و از روش های آن بدون توجه به پیامدها و چار چوب های اخلاقی و تنها برای رسیدن به خواست شخصی و تباه نمودن منافع جمعی و انسانی استفاده می نمایند . اما واقعیت این است که امروزه ترغیب از هر روشی و به هر منظوری نه تنها به واسطه قوانین مبارزه با کلاهبرداری محدود شده است ، بلکه با رشد دانش و آگاهی عمومی و علوم تخصصی جهانی ، کمتر می توان از اصول غیر اخلاقی ترغیب استفاده نمود و یا حتی در صورت استفاده ، تداوم بخشی به یک ارتباط پایدار و پویا را غیر ممکن می نماید .

شواهد همواره نشان داده است که مردم ، به ویژه تجار ، بیشتر با افرادی تعادل خود را حفظ می کنند که علاوه بر اثبات مهارت فرد مورد نظر، از اعتبار او نیز مطمئن باشند .

بی شک تنها مقایسه گفتارهای فرد ترغیب کننده با مستندات موجود می تواند نیت واقعی فرد و تفاوت تزویر و ترغیب درست را مشخص نماید .

با وجود قوانین بی شمار ضد تخلف ، باز هم آنچه که یک روابط داد و ستدی را پویا و مانا نگاه می دارد و گریزی از انواع فرایندهای دست و پا گیر بروکراتیک را مهیا می نماید ، روابط اعتمادی است که تنها با یکسان و همسان نمودن وادی حرف و عمل افراد حاصل می شود .

جدای از این توصیه های مهم اخلاقی ، آنچه که فرایند یک ترغیب را از نظر فنی تسریع و تقویت می نماید ، باور به تعاملی و دو طرفه بودن این مهارت می باشد، چرا که هیچ فردی را نمی توان از قبل کاملاً پیش بینی نمود . بنابراین استماع و درک لحظه ای افراد و نیاز های ایشان و ارائه فرصت های حقیقی جهت رفع آن نیازها می تواند قدرت اقناع معجزه آسایی به افراد هدیه دهد و خود ترغیبی را به عنوان عاملی کلیدی در مسیر ترغیب به جریان اندازد .

سایر موارد و شیوه ها چیزی است که با مطالعه این کتاب به خوانندگان محترم تقدیم می گردد . امید است اثر پیش روی ابزاری

در جهت شناسایی متقابل ایده هایمان باشد و ما را در درک سریع تر
و بهتر یکدیگر یاری رساند .

بابک خادمی پاشاکی

www.ketab.ir

شما حتماً ترغیب کنندگان با استعدادی را که تقریباً توان مجاب کردن تمام افراد اطرافشان دارند را می شناسید . افراد ترغیب کننده با محقق نمودن عقایدشان ، ارزش های والایی را برای سازمان ها به ارمغان می آورند .

در حالیکه هنوز هم بسیاری از مدیران بر این عقیده هستند که ترغیب ، به نوعی بازی با احساسات افراد است . واقعیت حاکی از آن است که این عقیده درست نیست . در حقیقت ، ترغیب فرآیند تغییر و تقویت نگرش ها و رفتارهای افراد در جهت مرتفع کردن نیازهای هر تجارتی است .

به این موضوعات فکر کنید : در یک روز کاری ، شما ممکن است در حال سخنرانی در مورد بودجه بندی واحدتان ، یا توضیح در مورد مزایای یک محصول جدید برای مشتریان ، یا صحبت با یک تولید کننده در راستای تسریع در امر سفارش مورد نظر باشید . در هر کدام از این شرایط ، شما نیازمند بکار بردن فرآیند ترغیب در جهت دستیابی به نتایج مورد انتظارتان هستید .

ترغیب در واقع ترکیبی از دانش و هنر است . برای دستیابی به این ترکیب از دانش و هنر ، شما نیازمند کسب انواع مهارت هایی نظیر ایجاد اعتبار ، تسلط بر ذهن و قلب افراد و نیز غلبه کردن بر مقاومت مخاطب نسبت به عقایدتان هستید . اگر شما این مهارت ها

را تا حد زیادی در خود تقویت کنید ، می توانید عقایدتان را به
پیامدهای ارزشمندی برای سازمان تبدیل کنید .

www.ketab.ir

ترغیب افراد :

مفاهیم مقدماتی

www.ketab.ir