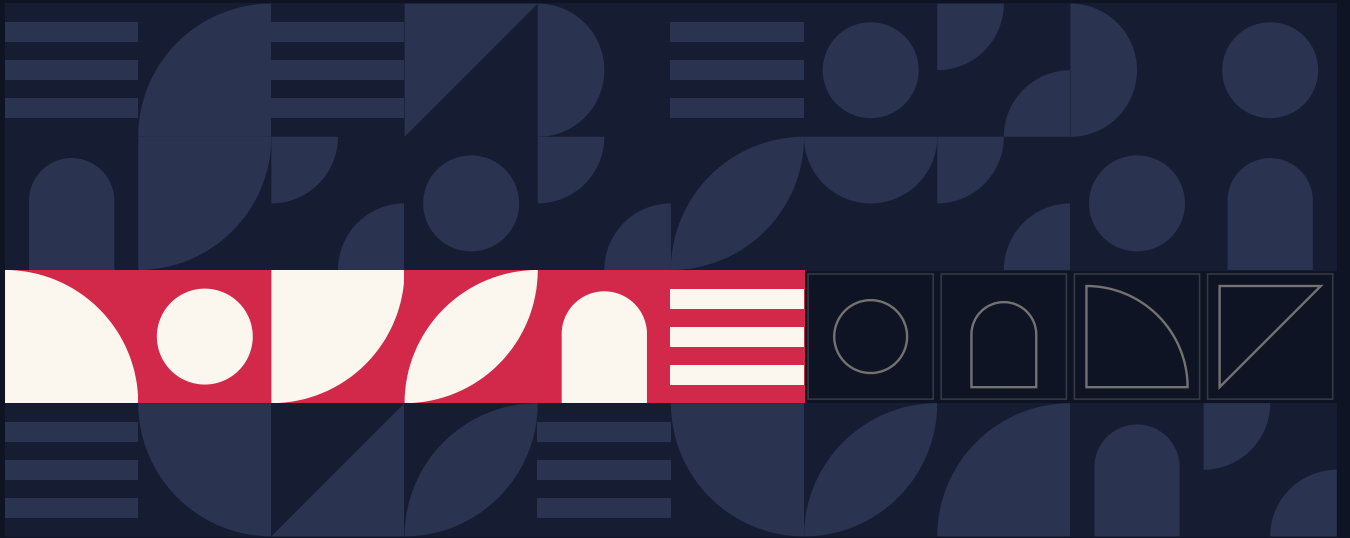


11.15 लाख आए, 8.87 लाख गए: सेल्स में हर 'ना' अब एक रेप है

ना एक रेप है

Rejection Is a Rep

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट्स कोच
22 September 2026



11.15 लाख आए, 8.87 लाख गए: सेल्स में हर 'ना' अब एक रेप है

ना एक रेप है

Rejection Is a Rep — Sales teams hear 'no' fifty times a week. Turning explanatory style and comeback stance into countable daily reps, with a programme design that never touches quota time.

सेल्स टीम हफ्ते में पचास बार 'ना' सुनती है। कहानी बताने का तरीका और कमबैक स्टांस (Comeback stance) रोज गिने जा सकने वाले रेप्स बनते हैं। प्रोग्राम क्वोटा टाइम नहीं छूता।

इस पेपर में

- | | |
|---|--|
| 01 Executive summary | 06 Measurement |
| 02 The problem in India | 07 Implementation — a 90-day plan |
| 03 Why current approaches fail | 08 One-page checklist the reader can run this week |
| 04 The emotional-fitness model applied | 09 FAQ |
| 05 Sales team resilience training: the sales-floor rep protocol | 10 References |

लेखक

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट कोच

प्रकाशित

22 September 2026 · हिंदी संस्करण · emotionapp.in/research/rejection-is-a-rep

01

Executive summary

31 March 2025 तक के साल में भारतीय लाइफ इंश्योरेंस कंपनियों ने 11.15 लाख एजेंट रखे। उसी साल 8.87 लाख एजेंट निकाल दिए गए। कमबैक स्टांस (Comeback stance) 'ना' के बाद चुना गया जवाब है: जो कभी आपके हाथ में नहीं था, और उसके बाद आप फिर भी क्या करते हैं। सेल्स टीम रेजिलिएंस ट्रेनिंग (sales team resilience training) इस स्टांस को रोज गिने जाने वाले रेप की तरह चलाती है। ट्रेनिंग न हो तो इंदौर की एक एजेंट दोपहर तक पाँचवीं 'ना' सुनती है। डायल करना छोड़ देती है। अगली तिमाही तक उसकी डेस्क पर नया नाम होता है।

नए लाइफ-इंश्योरेंस एजेंट जिनकी कहानी बताने की आदत बेहतर थी, वे निराश साथियों से दोगुनी दर पर टिके। 166 फाइनेंशियल-सर्विस सेल्स एजेंटों के प्रोग्राम में आठ महीने का टर्नओवर 12 फ़ीसदी से 4 फ़ीसदी पर आ गया। ये स्टडीज़ स्टाइल सिखाती हैं। ये लोगों के टिके रहने के तथ्य हैं। ये सेल्स का वादा नहीं हैं।

Salesforce की State of Sales 2024 की इंडिया कट ने पिछले साल सेल्स अट्रिशन 34 फ़ीसदी बताया। 3,911 भारतीय सेल्स प्रोफेशनल्स में से 60 फ़ीसदी 24 महीने में नौकरी छोड़ना चाहते हैं। इंडिया इंक का कुल अट्रिशन 16.2 फ़ीसदी पर ठंडा पड़ा है। सेल्स नहीं ठंडा हुआ। मोटिवेशनल ऑफसाइट सोमवार तक उड़ जाता है। मैनेजर नंबर सिखाते हैं। स्टांस नहीं सिखाते। सेल्स टीम रेजिलिएंस ट्रेनिंग तीन मिनट के व्हाट्सएप रेप्स में बैठती है। क्वोटा टाइम नहीं खुलता। चार ड्रिल हैं: Flip the Blame Script; You Own the Comeback, Not the Blow; Collect the Receipts; Let the Good Stick। कंपनी गिनती, स्ट्रीक, शब्दों की चौड़ाई और भागीदारी देखती है। क्लिनिकल डेटा कभी नहीं देखती। छह हफ्ते का पायलट रेप्स और रुकने का इरादा नापता है। रेवेन्यू नहीं।

02

The problem in India

सेल्स फ़्लोर मना करने का मौसम है। जो टिकता है, वह 'ना' सुनकर भी अगली कॉल करता है। यही सेल्स टीम मेंटल फ़िटनेस है। मूड नहीं। सेल्स बर्नआउट इंडिया (sales burnout India) उस गैप में बैठता है जहाँ देश का औसत अट्रिशन ठंडा है और सेल्स

डेस्क अभी गरम है।

The replacement machine

Insurance Regulatory and Development Authority of India ने पैमाना लिखा। लाइफ इंश्योरर्स ने FY 2024-25 31.23 लाख अलग-अलग एजेंटों पर बंद किया। एक साल पहले 28.95 लाख थे। साल भर में 11,15,026 एजेंट रखे गए। 8,87,020 एजेंट निकाल दिए गए। पब्लिक सेक्टर लाइफ इंश्योरर्स ने 4,94,530 रखे। 4,22,422 निकाले। प्राइवेट लाइफ इंश्योरर्स ने 6,20,496 रखे। 4,64,598 निकाले। यह करियर नहीं है। यह बदलने की मशीन है।

Deloitte की **Modernising Indian Insurers** (2026) पहले साल की कटाई साफ कहती है: करीब 30 फ़ीसदी लाइफ-इंश्योरर्स एजेंट पहले साल में निकल जाते हैं। फिर किताबें अनाथ रह जाती हैं। ग्राहक का एडवाइज़र चला जाता है। कंपनी हायरिंग की कीमत खोती है। खाली कुर्सी की कीमत भी खोती है।

इंश्योरर्स सबसे बड़ी सार्वजनिक किताब है। अकेली नहीं है। Salesforce ने भारत में 300 सेल्स प्रोफेशनल्स से पूछा। यह 5,500 लोगों की ग्लोबल State of Sales स्टडी का हिस्सा था (March-April 2024)। भारत के सेल्स लीडरों ने पिछले साल स्टाफ टर्नओवर 34 फ़ीसदी बताया। 57 फ़ीसदी रेप्स नौकरी बदलने के बारे में सोच रहे थे।

upGrad Enterprise की GRAND Sales & Workplace Report 2024 ने 3,911 भारतीय सेल्स प्रोफेशनल्स से पूछा। 60 फ़ीसदी 24 महीने में अपनी भूमिका छोड़ना चाहते हैं। 40 फ़ीसदी एक साल में। 80 फ़ीसदी उस भूमिका के लिए तैयार नहीं महसूस करते जो उनसे चाही गई है। दस में से नौ कहते हैं उनके मैनेजर हमदर्दी नहीं रखते। 79 फ़ीसदी असंभव मैनेजमेंट उम्मीदों को स्ट्रेस का कारण बताते हैं। 90 फ़ीसदी कड़ी बाजार को बताते हैं। 78 फ़ीसदी कहते हैं असली स्किल बनाने से वे और रुकेंगे। 92 फ़ीसदी लंबे स्ट्रक्चर्ड प्रोग्राम को छोटी दखलंदाजी से बेहतर मानते हैं।

The cooler national average hides a hotter sales band

Aon का Annual Salary Increase and Turnover Survey 2025-26 45 इंडस्ट्री की 1,400 से ज्यादा कंपनियों को कवर करता है। इंडिया इंक अट्रिशन 2025 में 16.2 फ़ीसदी है। 2024 में 17.7 फ़ीसदी था। 2023 में 18.7 फ़ीसदी था। देश का औसत ठंडा हो रहा है। सेल्स वाला काम उस औसत में नहीं रहता।

McKinsey Health Institute ने April से June 2023 के बीच 30 देशों के 30,000 से ज्यादा कर्मचारियों से पूछा। भारत में बर्नआउट के लक्षण सबसे ज्यादा थे, 59 फ़ीसदी। दुनिया का आंकड़ा करीब 22 फ़ीसदी था। यह क्लिनिकल नतीजा नहीं है। यह सिर्फ सेल्स का भी नहीं है। यही देश का मौसम है जिसमें भारतीय सेल्स टीमों काम करती हैं।

Gallup की State of the Global Workplace 2026 की भारत डेटा (तीन साल का रोलिंग औसत, 2025 पर खत्म) इंगेजमेंट 23 फ़ीसदी बताती है। चार साल का निचला स्तर। पिछले रोलिंग औसत से सात पॉइंट नीचे। 59 फ़ीसदी इंगेज्ड नहीं हैं। 18 फ़ीसदी सक्रिय रूप से डिसइंगेज्ड हैं। सिर्फ 17 फ़ीसदी भारतीय कर्मचारी तरक्की महसूस करते हैं। कोचिंग की परत पतली है: भारत में मैनेजर इंगेजमेंट 2024 के 39 फ़ीसदी से 2025 में 30 फ़ीसदी पर आ गया।

स्लंप तीन बोझ एक साथ लाता है। रिजेक्शन का बोझ। बदलने का बोझ। पतली कोचिंग परत।

Table 1. India snapshot — attrition, intent, load

Slice	Figure	Source	Period
Life-insurance agents appointed	11.15 lakh	IRDAI Annual Report	FY 2024–25
Life-insurance agents terminated	8.87 lakh	IRDAI Annual Report	FY 2024–25
First-year life-agent exits	About 30%	Deloitte, Modernising Indian Insurers	2026
Sales staff turnover reported by leaders	34%	Salesforce State of Sales India	2024
Sales professionals planning to leave in 24 months	60%	upGrad Enterprise GRAND	2024
Sales professionals planning to leave in 12 months	40%	upGrad Enterprise GRAND	2024
India Inc overall attrition	16.2%	Aon	2025
India employees reporting burnout symptoms	59%	McKinsey Health Institute	2023
India employees engaged	23%	Gallup State of the Global Workplace	2025
India managers engaged	30% (from 39%)	Gallup	2025 vs 2024

इंडिया इंक में आग नहीं लगी है। सेल्स डेस्क पर लगी है।

03

Why current approaches fail

The offsite is a weekend, not a practice

मोटिवेशनल ऑफसाइट साल का एक शनिवार है, पुणे के बाहर किसी रिजॉर्ट के बॉलरूम में। लोग हॉल से हल्के होकर निकलते हैं। मंगलवार तक वे उसी पुरानी पाइपलाइन पर लौट आते हैं। गुरुवार तक नागपुर की एक एजेंट लंच से पहले तीसरी ‘ना’ सुन चुकी होती है। बॉलरूम वाला अहसास उड़ चुका होता है। आखिरी ‘ना’ की कहानी नहीं उड़ती।

सेल्स रिजेक्शन माइंडसेट (sales rejection mindset) की रिसर्च जोश की ओर नहीं जाती। वह प्रैक्टिस किए गए कहानी-तौर-तरीके की ओर जाती है। Seligman and Schulman (1986) ने Metropolitan Life के लाइफ-इंश्योरेंस एजेंटों की जाँच की। 94 अनुभवी एजेंटों की क्रॉस-सेक्शनल स्टडी में कहानी-स्कोर के ऊपरी आधे ने पहले दो साल में 37 फ्रीसदी ज्यादा इंश्योरेंस बेचा। निचले आधे से ज्यादा। 103 नए एजेंटों की

एक साल की फॉरवर्ड स्टडी में ऊपरी आधा निचले आधे से दोगुनी दर पर टिका। 67 फ़ीसदी बनाम 33 फ़ीसदी। सबसे ऊपर की चौथाई सबसे नीचे की चौथाई से करीब तीन गुना टिकी: 74 फ़ीसदी बनाम 26 फ़ीसदी।

यह रुकने का नतीजा है। पिच डेक नहीं है। जो एजेंट टिके, वे बेहतर भाषण सुनने वाले नहीं थे। वे वे थे जिनकी डिफ़ॉल्ट कहानी खास थी, अस्थायी थी, और इंसानियत पर फैसला नहीं थी।

Proudfoot, Corr, Guest and Dunn (2009) ने पूछा: क्या यह स्टाइल सिखाया जा सकता है। 166 फाइनेंशियल-सर्विस सेल्स एजेंट एक बड़ी ब्रिटिश इंश्योरर में थे। उन्हें सात हफ्ते के cognitive-behavioural ट्रेनिंग प्रोग्राम या वेटिंग लिस्ट में लॉटरी की तरह बांटा गया। RCT (ऐसी स्टडी जिसमें लोगों को लॉटरी की तरह दो ग्रुप में बांटा जाता है)। सेशन हफ्ते में तीन घंटे चले। 21 क्लासरूम घंटे। फिर छह हफ्ते ऑफिस में बनाए रखना। आठ महीने में ट्रेन्ड ग्रुप का टर्नओवर 4 फ़ीसदी रहा। वेटिंग लिस्ट पर 12 फ़ीसदी। उसके मुकाबले गिरावट 66 फ़ीसदी। वर्कप्लेस डिस्ट्रेस की लकीर से ऊपर वाले 37 फ़ीसदी से 10 फ़ीसदी रह गए।

यह पेपर उस क्लासरूम को नहीं बेचता। इक्कीस घंटे क्वोटा टाइम हैं। काम की बात संकरी है: कहानी का तरीका हिला। तीन महीने बाद भी हिला रहा। टर्नओवर साथ हिला।

No daily practice, no new weight

जो मॉडल तीन महीने में एक बार अपना वज़न बदलता है, वह आखिरी ऑफसाइट पर अटक जाता है। ढलान भूल जाता है। सेल्स टीम रेजिलिएंस ट्रेनिंग जो साल के कैलेंडर में रहती है, वही गलती करती है। आदत की रिसर्च साफ है। स्टांस वह जवाब है जो बोझ के नीचे भी तैयार रहे। रोज का रेप न हो तो पुरानी स्क्रिप्ट जीतती है: 'ना' मैं हूँ; यह हमेशा रहेगा; यह हर जगह है।

upGrad का मूल डेटा दूसरी तरफ से वही गैप दिखाता है। दस में से नौ भारतीय सेल्स प्रोफेशनल्स कहते हैं उनके मैनेजर हमदर्दी नहीं रखते। 80 फ़ीसदी तैयार नहीं महसूस करते। 79 फ़ीसदी असंभव उम्मीदों को स्ट्रेस का कारण बताते हैं। जो फ़्लोर पहले से अनदेखा महसूस करता है, उसे होटल के बॉलरूम से मरम्मत नहीं होती।

Managers coach the number, not the stance

ज्यादातर वन-टू-वन डैशबोर्ड खोलकर वहीं रुक जाते हैं। पाइपलाइन कवरेज। एक्टिविटी। स्लिपेज। नंबर जरूरी है। काफी नहीं है। डील टूटने के बाद काम का सवाल यह नहीं है कि "क्यों चूक गए"। सवाल यह है: "क्या कभी आपके हाथ में नहीं था, और अब आप क्या करेंगे"। यही कमबैक स्टांस है। ज्यादातर मैनेजरों को यह पूछना नहीं सिखाया गया। Gallup की भारत रीडिंग बताती है गैप क्यों बढ़ता है: मैनेजर इंगेजमेंट एक साल में नौ पॉइंट गिरा। डिसइंगेज्ड कोच स्प्रेडशीट पर चला जाता है। स्प्रेडशीट जवाब नहीं देती।

फेल होने का तरीका तीन चूकें एक पर एक हैं। ऑफसाइट जिसके पास मंगलवार नहीं। संस्कृति जिसके पास रेप्स नहीं। मैनेजर जो फ़नल पढ़ सकता है और स्टांस नहीं सिखा सकता।

04

The emotional-fitness model applied

खास बात

बेहतर कहानी-तौर वाले नए एजेंट दोगुनी दर पर टिके।

इमोशनऐप (EmotionApp) भारतीय प्रोफेशनल्स के लिए नॉन-क्लिनिकल इमोशनल फिटनेस (Emotional Fitness) कोचिंग प्लेटफॉर्म है। यह क्लिनिक नहीं है। यह डायग्नोसिस नहीं करता। इलाज नहीं देता। थेरेपी नहीं देता। पॉजिटिव-साइकोलॉजी के तरीके गिने जाने वाले रोज के रेप्स बनते हैं। एआई कोच पहला पास संभालता है। इंसान कोच तब लेता है जब इंसान चाहिए। डिलीवरी व्हाट्सएप-फर्स्ट है। प्रोडक्ट 23 भारतीय भाषाओं में चलता है। डेटा भारत में रहता है। स्टैक DPDP के मुताबिक बना है। ऑपरेटिंग सिस्टम ISO 9001 और ISO 13485 के नीचे बैठता है।

सेल्स इस्तेमाल चार नाम वाली ड्रिल हैं। हर एक कॉल के बाद तीन मिनट का रेप है। कोई क्वोटा ब्लॉक नहीं खोलता।

Flip the Blame Script

कहानी बताने का तरीका बुरी घटना को जगह देने की आदत है। बेकार स्क्रिप्ट अंदर की, स्थायी और पूरी होती है: मैं ही समस्या हूँ; यह हमेशा रहेगा; यह पूरा क्वार्टर है। काम की स्क्रिप्ट खास, अस्थायी और सीमित होती है: उस खरीदार के पास इस महीने बजट नहीं था; अगली कॉल दूसरी कॉल है।

Seligman and Schulman ने दिखाया यह आदत बताती है कौन टिकता है। Proudfoot ने दिखाया ऑफिस प्रोग्राम आदत हिला सकता है। Flip the Blame Script रोज वाला रूप है। 'ना' के बाद रेप एक लाइन लिखता है: कारण जो उसके हाथ में नहीं। एक लाइन: अगला काम जो वह करेगा। ख्याल तथ्य नहीं है। एक सही हुआ वज़न है। नई शख्सियत नहीं।

एक रिन्यूअल हाथ से गया। अंधेरी का टीम हडल भाषणों में बदल जाता है: गलती किसकी थी। काम का कदम शांत है: एक लाइन बजट फ्रीज़ पर, एक लाइन अगली कॉल पर। फिर डायल।

You Own the Comeback, Not the Blow

कमबैक स्टांस 'ना' के बाद चुना गया जवाब है: जो कभी हाथ में नहीं था, और उसके बाद फिर भी क्या किया जाता है। झटका बाजार है, पुराना खिलाड़ी है, टाइमिंग है, अनदेखी कमिटी है। कमबैक अगली डायल है, सुधारा सवाल है, साफ फॉलो-अप है, अगले दरवाजे से पहले ब्लॉक का चक्कर है।

कहानी से हुक खोलो। मना करना उठाओ। चलो। Bandura (1977) ने यही तंत्र सादी रिसर्च भाषा में लिखा: अगला काम कर सकने का यकीन तय करता है मेहनत शुरू होगी या नहीं, कितनी चलेगी, और बुरी घटनाओं के खिलाफ कितनी देर टिकेगी। रिजेक्शन वही बुरी घटना है जिससे सेल्स नौकरी बनी है। सेल्फ-एफिकेसी यकीन है कि अगला काम अभी भी उपलब्ध है। Stajkovic and Luthans (1998) ने 114 स्टडीज़ और 21,616 लोगों के मेटा-एनालिसिस में सेल्फ-एफिकेसी और काम के प्रदर्शन के बीच भारित सहसंबंध .38 पाया। Barling and Beattie (1983) पहले ही इंश्योरेंस सेल्स में दिखा चुके थे कि एफिकेसी कॉल, पॉलिसी और कमीशन इंडेक्स से जुड़ी। इनाम कितना बढ़ा है, यह नहीं जुड़ा। इनाम आदमी को फोन पर वापस नहीं लाता। अगला काम लाता है।

Bande, Fernández-Ferrín, Varela and Jaramillo (2015) ने 105 फर्मों के 209 B2B सेल्स लोगों पर देखा। रेजिलिएंस कम निकलने के झुकाव से जुड़ी। कमबैक स्ट्रांस् गिनी जा सकने वाली रेजिलिएंस है।

Collect the Receipts

Bandura ने एफिकेसी के चार स्रोत बताए: खुद करके सीखना, दूसरों को देखना, समझाना, और शरीर की हालत। खुद करके सीखना सबसे मजबूत है। Collect the Receipts उसी सीख का लॉग है। कॉल के बाद — जीती, हारी या रुकी — आदमी एक सबूत पकड़ता है जो उसने बनाया: बेहतर सवाल, साफ अगला कदम, दरवाजा जो खुला रहा। मूड नहीं। रसीद।

जो फाउंडर बचते हैं, वे आखिरी 'ना' से शादी नहीं करते। वे उसका हिसाब रखते हैं। रसीद वही हिसाब है।

Let the Good Stick

सेल्स दिमाग नुकसान पकड़ने वाला यंत्र है। रात 11 बजे 'ना' दोहराएगा। सुबह 11 बजे जो अच्छा हुआ, भूल जाएगा। Let the Good Stick 60 से 90 सेकंड का स्वाद है: अच्छी घटना का नाम लो, तीन ठोस विवरण लो, उसे खत्म होने दो। इमोशनऐप यही मैकेनिक Good-Stuff Radar, Pocket the Pebbles, Marinate the Moment और Name It to Frame It के रूप में देता है। सेल्स फ़्लोर पर ड्रिल वही है। जो जीत दर्ज नहीं हुई, स्लॉप उसे मिटा सकता है।

यह खुशमिजाजी नहीं है। यह याद में बैठाना है। जो मॉडल सिर्फ गलतियों पर ट्रेनिंग लेता है, डर सीखता है। जो साफ उदाहरणों पर भी ट्रेनिंग लेता है, अच्छी कॉल का आकार सीखता है।

Three-minute post-call reps on WhatsApp

प्रोटोकॉल वहीं रहता है जहाँ भारतीय सेल्स का दिन पहले से रहता है। व्हाट्सऐप। नया लॉगिन नहीं। नया घंटा नहीं। कॉल के बाद तीन मिनट: Flip, Comeback, Receipt, या Stick। एआई कोच छोटा प्रॉम्प्ट लौटाता है। आदमी अटक जाए तो इंसान कोच धागा संभालता है। तेईस भाषाओं का मतलब है अंदर की बात उसी भाषा में रह सकती है जिसमें भावना आई।

A team leaderboard of reps, not deals

सार्वजनिक चीज पूरी हुई रेप्स और स्ट्रीक की लीडरबोर्ड है। बंद रेवेन्यू नहीं। पाइपलाइन नहीं। जो टीम डील पर होड़ करती है, उसके पास पहले से CRM है। जो टीम कमबैक स्टॉस पर होड़ करती है, उसे दूसरा स्कोरबोर्ड चाहिए। गिनती, कबूलनामे नहीं। जिसने बुरे हफ्ते के बाद पाँच ईमानदार पोस्ट-कॉल रेप्स लिखे, उसे स्लॉप नहीं रख पाया।

05

Sales team resilience training: the sales-floor rep protocol

क्वोट टाइम बंद रहता है। रेप्स दरारों में बैठते हैं: पहली कॉल से पहले, 'ना' के बाद, 'हाँ' के बाद, और दिन के अंत में। हर दरार तीन मिनट या उससे कम है। कोच्चि का एक रिलेशनशिप मैनेजर एक 'ना' सुनता है, व्हाट्सएप पर तीन लाइनें लिखता है, और फिर डायल करता है।

Before the call — 60 seconds

अगले बीस मिनट में जो एक चीज हाथ में है, उसका नाम लो। जो एक चीज हाथ में नहीं, उसका नाम लो। शरीर सेट करो: एक Big Sigh Reset — नाक से दो छोटी साँस अंदर, मुँह से एक लंबी साँस बाहर। फिर डायल करो। यह कल्पना की सेमिनार नहीं है। यह पहले से लिया गया वादा है।

After a 'no' — three minutes

1. Flip the Blame Script. एक लाइन: जो कभी हाथ में नहीं था। एक लाइन: अब क्या करोगे।
2. You Own the Comeback, Not the Blow. अगला काम आठ शब्दों या उससे कम में लिखो।
3. Collect the Receipts. कॉल से एक सबूत जो तुम्हारा था।

तीन लाइनें व्हाट्सएप पर भेजो। यही रेप है।

After a 'yes' — ninety seconds

Let the Good Stick. जीत का नाम लो। तीन ठोस विवरण लो। अगले नाम की तरफ ऐसे मत भागो जैसे खुशी गैर-प्रोफेशनल हो। जो जीत याद में नहीं बैठी, पाँचवें हफ्ते ईंधन नहीं बनेगी।

End of day — three minutes

Good-Stuff Radar: तीन चीजें जो ठीक हुईं, फिर जो गड़बड़ हुईं। Half-Won Is Still Won: दिन को पास/फेल की जगह 0-10 दो। शून्य से ऊपर कुछ भी चले दिन की गिनती में डालो। एक कंकड़ जेब में रखो — एक ख्याल रखने लायक।

पूरा दिन चार दरारें और करीब आठ मिनट है। ज्यादातर दिन दो दरारें चलेंगी। वह भी ट्रेनिंग हफ्ता है।

Six-week pilot design

एक रीजन या एक पॉड चलाओ। चालीस लोग पैटर्न देखने को काफी हैं। अस्सी बेहतर है। बदलाव की घोषणा मत करो। स्कोरबोर्ड वाला छह हफ्ते का प्रयोग घोषित करो।

Week 0. CRO और इनेबलमेंट पॉड का नाम तय करते हैं। मैनेजर 45 मिनट का स्टैंड्स ब्रीफिंग करते हैं — मोटिवेशनल भाषण नहीं। बेसलाइन: मौजूदा 90 दिन का पछतावा वाला अट्रिशन, मौजूदा साप्ताहिक एक्टिविटी, मौजूदा इनेबलमेंट में भागीदारी। कोई क्लिनिकल प्रभावली नहीं।

Weeks 1–2. व्हाट्सएप लूप लगाओ। लक्ष्य: पॉड के 70 फ़्रीसदी हफ्ते में कम से कम पाँच रेप्स लिखें। मैनेजर रोज एक सार्वजनिक रेप दिखाएँ। लीडरबोर्ड रेप्स पर लाइव हो, डीलों पर नहीं।

Weeks 3–4. हाँ-के-बाद बैठाना और दिन-के-अंत का रडार जोड़ो। जिनकी स्ट्रीक टूटी, उन्हें स्पॉट-कोच करो। उसी वाक्य में उनकी पाइपलाइन मत कोच करो।

Weeks 5–6. लूप थामे रहो। नापो। स्केल या रोक का फ़ैसला करो।

Pilot metrics — what you are allowed to claim

- Weekly participation: पॉड का हिस्सा जो ≥ 5 रेप्स लिखे।
- Streak length: कम से कम एक रेप वाले लगातार दिनों का मध्य।
- Emotional-vocabulary breadth: Flip और Stick लाइनों में अलग-अलग भावना-शब्दों की गिनती। चौड़े शब्द स्थिर नियंत्रण के साथ चलते हैं। डैशबोर्ड शब्द गिनता है, घाव नहीं।
- Manager modelling rate: मैनेजरों का हिस्सा जो ≥ 5 रेप्स लिखें।
- Retention watch: पछतावा वाली निकास और रुकने का कहा इरादा, मैच किए पॉड के मुकाबले, हफ्ता 6 और हफ्ता 12 पर।
- Minutes taken from quota time: लक्ष्य शून्य। कुछ कैलेंडर का ऑडिट।

जो दावा मना है: रेवेन्यू बढ़ोतरी, कनवर्जन लिफ्ट, या कोई क्लिनिकल बदलाव। हफ्ता-2 की भागीदारी 50 फ़्रीसदी से नीचे हो तो प्रॉम्प्ट दोबारा बनाओ। कंटेंट मत जोड़ो।

06

Measurement

A dashboard that holds no clinical data

कंपनी चार संख्याएँ देखती है।

1. **Rep counts.** पूरे हुए Flip, Comeback, Receipt और Stick इवेंट।
2. **Streaks.** लगातार दिन जिनमें कम से कम एक रेप पूरा हुआ।
3. **Emotional-vocabulary breadth.** अलग-अलग भावना-शब्द। जो सिर्फ “ठीक” या “खराब” कह सकता है, उसके पास संकरा औजार है। जो “किनारे पर”, “हल्का”, “कमजोर” कह सकता है, उसके पास चौड़ा है। प्लेटफॉर्म चौड़ाई गिनता है। किसी की भीतरी जिंदगी पर नंबर नहीं देता।
4. **Participation.** नामित टीम का हिस्सा जो साप्ताहिक लकीर पार करे।

यही सेल्स टीम मेंटल फ़िटनेस एक ऑपरेशन मेट्रिक की तरह है। जिम जैसा दिखता है। एचआर फाइल जैसा नहीं।

What the employer never sees

जर्नल टेक्स्ट। चैट ट्रांसक्रिप्ट। क्लिनिकल स्कोर। डायग्नोस्टिक लेबल। कोई चीज जो कोचिंग लूप को कर्मचारी फाइल बना दे। इमोशनऐप नॉन-क्लिनिकल कोचिंग है। कानूनी रेखा ही प्रोडक्ट है। भारत में रहने वाला डेटा और DPDP कंप्लायंस फर्श है, ब्रोशर की लाइन नहीं।

Gallup के इंगेजमेंट मेटा-एनालिसिस (11th edition, 2024) ने 183,806 बिजनेस यूनिट और 3.35 मिलियन कर्मचारियों को देखा। इंगेजमेंट के ऊपरी चौथाई यूनिटों ने सेल्स से नापी गई प्रोडक्टिविटी 18 फ़ीसदी ज्यादा दिखाई। हाई-टर्नओवर संगठनों में टर्नओवर 21 फ़ीसदी कम रहा। निचली चौथाई के मुकाबले। यह सबूत है कि काम से जुड़ाव रुकने के साथ चलता है। यह सेल्स फ़्लोर पर क्लिनिकल औजार रखने की छूट नहीं है। यह इमोशनऐप का नतीजा-दावा भी नहीं है। इमोशनऐप डैशबोर्ड इंगेजमेंट को साइकोमेट्रिक की तरह नहीं नापता। रेप्स नापता है।

40 लोगों की टीम हफ्ते में पाँच रेप्स लिखे तो छह हफ्ते में 1,200 गिने जा सकने वाले इवेंट बनते हैं। यह डेटा सेट CRO सोमवार को पढ़ सकता है। किसी की भीतरी जिंदगी खोले बिना।

07

Implementation — a 90-day plan

Table 2. Ninety days from decision to a held habit

Week	Owner	Action	Metric
1	CRO + sales enablement	Name the pilot pod. Write the one-page brief: Comeback stance, no quota time, no clinical data.	Brief signed. Pod list locked.
2	Enablement + legal / DPDP owner	Confirm India-resident processing, data-map and employee notice. Load WhatsApp loop in the working language of the pod.	Notice issued. Loop live for managers.
3	First-line managers	45-minute stance briefing. Each manager logs five public reps before the team is asked.	100% of named managers have a week-1 streak.
4	Pod + AI coach	Team start. After-no protocol only. Human hand-off on standby.	≥70% of pod log ≥5 reps.
5	Enablement	Add after-yes Stick and end-of-day radar. Publish the reps leaderboard.	Median streak ≥3 days.
6	Managers	One-to-ones open with stance, not only the number. “What was never in your control? What next?”	Share of one-to-ones that include the two questions.
7–8	Enablement	Repair drop-offs. Shorten prompts that people skip. Do not add modules.	Participation holds ≥70%.
9	CRO + People	Mid-pilot read: participation, streaks, vocabulary breadth, regretted exits versus matched pod.	Decision memo: continue / redesign / stop.
10–11	Enablement	If continuing, add a second pod. Keep the first pod on the same four drills. No new content.	Second pod hits ≥70% by its week 2.
12	CRO	Ninety-day review. Retention watch at week 12. Minutes-from-quota audit.	Written scale / hold / stop. Zero quota-time hours.

प्लान जान-बूझकर सुस्त है। वही ड्रिल, वही तीन लाइनें। नयापन उतर जाए, तब भी नया मॉड्यूल नहीं। सुस्ती से आदत तिमाही पार करती है।

हिन्दी में वही 90 दिन, संक्षेप में:

हफ्ता 1 — CRO और इनेबलमेंट पायलट पॉड चुनते हैं। एक पन्ने का ब्रीफ: कमबैक स्टैंस, क्वोटा टाइम नहीं, क्लिनिकल डेटा नहीं।

हफ्ता 2 — भारत में डेटा, नोटिस, व्हाट्सऐप लूप टीम की भाषा में।

हफ्ता 3 — मैनेजर 45 मिनट ब्रीफिंग। टीम से पहले पाँच सार्वजनिक रेप्स।

हफ्ता 4 — टीम शुरू। सिर्फ 'ना'-के-बाद प्रोटोकॉल। लक्ष्य 70 फ़ीसदी, पाँच रेप्स।

हफ्ता 5 — 'हाँ'-के-बाद और दिन-के-अंत रडार। रेप्स लीडरबोर्ड।

हफ्ता 6 — वन-टू-वन स्टैंस से खुलें, सिर्फ नंबर से नहीं।

हफ्ता 7-8 — टूटी स्ट्रीक सुधारो। मॉड्यूल मत जोड़ो।
 हफ्ता 9 — बीच का रीड। जारी / दोबारा बनाओ / रोको।
 हफ्ता 10-11 — दूसरा पॉड, वही चार ड्रिल।
 हफ्ता 12 — नब्बे दिन की समीक्षा। क्वोटा घंटे शून्य।

08

One-page checklist the reader can run this week

- ☐ कार्ड पर परिभाषा लिखो और मैनेजर की डेस्क पर रखो: **कमबैक स्टांस (Comeback stance)** — 'ना' के बाद चुना गया जवाब: जो कभी हाथ में नहीं था, और उसके बाद फिर भी क्या करते हो।
- ☐ एक पॉड चुनो। चालीस नाम। एक रीजन। ऑल-हैंड्स घोषणा नहीं।
- ☐ क्वोटा टाइम पर पाबंदी। प्रोटोकॉल दरारों में रहता है।
- ☐ मैनेजरों को 45 मिनट ब्रीफ करो। वे पाँच रेप्स लिखें, किसी और से पहले।
- ☐ व्हाट्सऐप लूप उस भाषा में खड़ा करो जो टीम सच में बोलती है।
- ☐ स्कोरबोर्ड: सिर्फ रेप्स और स्ट्रीक। इस बोर्ड से डील कॉलम छिपाओ।
- ☐ हर 'ना' के बाद: दो लाइनें और अगला काम। तीन मिनट।
- ☐ हर 'हाँ' के बाद: 90 सेकंड, अच्छी चीज चिपकने दो।
- ☐ दिन के अंत: तीन चीजें जो ठीक हुईं, फिर बाकी।
- ☐ साप्ताहिक लकीर: पाँच रेप्स। भागीदारी का लक्ष्य: 70 फ्रीसदी।
- ☐ कंपनी डैशबोर्ड: गिनती, स्ट्रीक, शब्दों की चौड़ाई, भागीदारी।
- ☐ कंपनी डैशबोर्ड कभी न रखे: जर्नल टेक्स्ट, क्लिनिकल स्कोर, डायग्नोस्टिक लेबल।
- ☐ हफ्ता 6 और हफ्ता 12 पर मैच किए पॉड के मुकाबले रुकने की निगरानी।
- ☐ इस पायलट वाले किसी स्लाइड में रेवेन्यू का दावा नहीं।
- ☐ लूप के फुटर में संकट संकेत: टेली-मानस 14416।
- ☐ ब्रीफ में कानूनी रेखा: यह नॉन-क्लिनिकल इमोशनल फ़िटनेस कोचिंग है। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं है।

इस हफ्ते सिर्फ चार बॉक्स कटें तो ये काटो: परिभाषा कार्ड, पॉड लिस्ट, मैनेजर-पहले रेप्स, और क्वोटा-टाइम-नहीं का नियम।

09

FAQ

Q1 How much floor time does sales team resilience training take?

क्वोटा ब्लॉक से कुछ नहीं। हर रेप कॉल के बाद तीन मिनट का व्हाट्सऐप लूप है। Proudfoot का क्लासरूम प्रोग्राम 21 घंटे चला। छह हफ्ते का पायलट, हफ्ते पाँच रेप्स, करीब 90 मिनट दरार का समय प्रति व्यक्ति। क्वोटा-ब्लॉक घंटे शून्य।

Q2 Does a sales rejection mindset programme actually move attrition?

नए Met Life एजेंट बेहतर कहानी-तौर पर दोगुनी दर से टिके (67 फ़ीसदी बनाम 33 फ़ीसदी)। Proudfoot के ट्रेन्ड सेल्स स्टाफ का आठ महीने का टर्नओवर 4 फ़ीसदी रहा। वेटिंग लिस्ट पर 12 फ़ीसदी। रुकने के तथ्य। रेवेन्यू का अनुमान नहीं।

Q3 What does the employer dashboard show – and what does it never show?

रेप गिनती, स्ट्रीक, भावना-शब्दों की चौड़ाई और भागीदारी दिखाता है। 40 लोगों का पॉड हफ्ते पाँच रेप्स पर छह हफ्ते में 1,200 गिने इवेंट देता है। जर्नल टेक्स्ट, चैट ट्रांसक्रिप्ट या क्लिनिकल स्कोर कभी नहीं दिखाता। डेटा भारत में रहता है। DPDP के मुताबिक बना है।

Q4 We already run motivational offsites. Why would daily reps work when those do not?

ऑफसाइट वीकएंड है। स्टांस मंगलवार की आदत है। दस में से नौ भारतीय सेल्स प्रोफेशनल्स कहते हैं मैनेजर हमदर्दी नहीं रखते। 80 फ़ीसदी तैयार नहीं महसूस करते। हॉल एक हफ्ते के बिना-कोच 'ना' नहीं सुधारता। काम की इकाई तीन मिनट का रेप है।

Q5 Can we pilot one region without touching quota time?

हाँ। हफ्ता 1 में 40 लोगों का पॉड लॉक करो। मैनेजर टीम से पहले पाँच रेप्स दिखाएँ। हफ्ता 4: 70 फ़्रीसदी कम से कम पाँच रेप्स लिखें। हफ्ता 12: पछतावा वाला अट्रिशन और रुकने का इरादा, मैच किए पॉड के मुकाबले। क्वोटा-ब्लॉक घंटे शून्य रहें।

10**References**

- Bande, B., Fernández-Ferrín, P., Varela, J. A., & Jaramillo, F. (2015). Emotions and salesperson propensity to leave: The effects of emotional intelligence and resilience. *Industrial Marketing Management*, 44, 142–153. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.10.011>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Barling, J., & Beattie, R. (1983). Self-efficacy beliefs and sales performance. *Journal of Organizational Behavior Management*, 5(1), 41–51. https://doi.org/10.1300/J075v05n01_05
- Deloitte. (2026). **Modernising Indian insurers**. Deloitte India. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone1/in/en/docs/industries/financial-services/2026/in-fs-modernising-indian-insurers.pdf>
- Gallup. (2024). **The relationship between engagement at work and organizational outcomes (11th-edition meta-analysis)**. <https://www.gallup.com/workplace/321725/gallup-q12-meta-analysis-report.aspx>
- Gallup. (2026). **State of the Global Workplace: India country-level data**. <https://www.gallup.com/workplace/705650/state-global-workplace-india-country-level-data.aspx>
- Gallup. (2026). **Quiet quitting is on the rise in India**. <https://www.gallup.com/workplace/709277/quiet-quitting-rise-india.aspx>
- Insurance Regulatory and Development Authority of India. (2025). **Annual report 2024–25**. <https://irdai.gov.in/annual-reports>
Hosted full text: <https://lifeinscouncil.org/component/IRDAI%20Annual%20Report%202024-25.pdf>
- McKinsey Health Institute. (2023, 2 November). **Reframing employee health: Moving beyond burnout to holistic health**. <https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/reframing-employee-health-moving-beyond-burnout-to-holistic-health>
- Aon. (2026, 24 February). Aon survey projects slight uptick in salaries in India from 8.9 percent in 2025 to 9.1 percent in 2026. <https://www.aon.com/apac/in-the-press/asia-newsroom/2026/aon-survey-projects-slight-uptick-in-salaries-in-india-2026>
- Proudfoot, J. G., Corr, P. J., Guest, D. E., & Dunn, G. (2009). Cognitive-behavioural training to change attributional style improves employee well-being, job satisfaction, productivity, and turnover. *Personality and Individual Differences*, 46(2), 147–153. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.09.018>
- Salesforce. (2024). **State of Sales: India insights**. https://www.salesforce.com/content/dam/web/en_in/www/documents/pdf/salesforce-state-of-sales-india-insights-research-report.pdf

News summary: <https://www.salesforce.com/in/news/stories/sales-ai-statistics-2024/>

Seligman, M. E. P., & Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of productivity and quitting among life insurance sales agents. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(4), 832–838. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.50.4.832>

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240–261. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>

upGrad Enterprise. (2024). **The GRAND Sales & Workplace Report**. <https://www.upgrad-enterprise.com/reports/the-grand-sales-workplace-report>

Primary PDF: <https://cdn.upgrad-enterprise.com/salesreportTheGRANDSales&WorkplaceReport.pdf>

Ministry of Health and Family Welfare. (n.d.). Tele MANAS. <https://telemanas.mohfw.gov.in/telemanas-services>

लेखक के बारे में

लेखक के बारे में

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेंड रिज़ल्ट्स कोच
डॉ. अतुल असवानी मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेंड रिज़ल्ट्स कोच हैं। उन्होंने मुंबई की Tranquilo Meditek Sytems Private Limited में इमोशनऐप बनाया। मकसद: पॉजिटिव-साइकोलॉजी के तरीके भारतीय प्रोफेशनल्स के लिए गिने जाने वाले रोज के रेप्स बनाना। प्लेटफॉर्म व्हाट्सऐप-फर्स्ट है। 23 भारतीय भाषाओं में चलता है। डेटा भारत में रहता है। DPDP, ISO 9001 और ISO 13485 पर बना है।

हवाला कैसे दें

Aswani A. Rejection Is a Rep. EmotionApp White Paper 19 (Hindi edition). Mumbai: Tranquilo Meditek Sytems Private Limited; 2026. <https://emotionapp.in/research/rejection-is-a-rep>

अपडेट

22 September 2026

नोट

इमोशनऐप एक नॉन-क्लिनिकल इमोशनल फ़िटनेस कोचिंग प्लेटफ़ॉर्म है। यह पेपर प्रैक्टिस, तरीकों और कोचिंग के बारे में है। यह थेरेपी, इलाज, डायग्नोसिस या मेडिकल सलाह नहीं है।

© 2026 Tranquilo Meditek Sytems Private Limited, Mumbai
• emotionapp.in

सुरक्षा नोट

अगर आप परेशानी में हैं, तो किसी योग्य प्रोफ़ेशनल से या Tele-MANAS (14416) पर बात करें।