



مدلسازی الگوی روابط علی میان عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش

شهرام جهانگیری* (الف) - دکتر جمشید امانی (ب)

الف) کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی - shahram.jhangiri@yahoo.com

ب) استادیار دانشگاه علامه طباطبایی - amanee@atu.ac.ir

چکیده

نیروهای فروش که معمولاً در سازمان فروش یا واحد فروش فعالیت می‌کنند، وظیفه اصلی فروش برون دادهای سازمان را برعهده دارند. با تشدید رقابت و کم شدن بازارهای بکر، اهمیت عملکرد نیروی فروش افزایش بسیاری یافته است. پژوهش حاضر با هدف مدلسازی الگوی روابط علی میان عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش صورت گرفته است. این پژوهش از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد و بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. این پژوهش در فروشگاه‌های شهروند صورت گرفته است و ده نفر از خبرگان شرکت به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از مصاحبه و ابزار پرسشنامه استفاده گردیده است. همچنین آلفای کرونباخ پرسشنامه غربال آیت‌ها ۰/۹۳۶ محاسبه گردید و پایایی پرسشنامه مطلوب ارزیابی گردیده است.

معیارهای اصلی موثر بر عملکرد نیروی فروش در سه دسته عوامل فردی، سازمانی و محیطی قابل تقسیم است. جهت انعکاس روابط درونی میان زیرمعیارها از تکنیک دیمتل استفاده شده است. الگوی روابط درونی میان شاخص‌های موثر بر عملکرد نیروی فروش نشان داده است: از نظر تاثیرگذاری شناسایی محصولات رقبا از بیشترین تاثیرگذاری برخوردار است. از نظر تاثیرپذیری اشتیاق شغلی از میزان تاثیرپذیری بسیار زیادی برخوردار است. از نظر میزان تعامل بطور کل انگیزه شغلی بیشترین تعامل را با سایر معیارهای مورد مطالعه دارد.

واژگان کلیدی: نیروی فروش، بازاریابی، رقابت، سودآوری تجاری

۱- مقدمه

یکی از اهداف حیاتی و مهم سازمان‌های وارداتی کسب سود از طریق فروش محصولات در بازار رقابتی می‌باشد که از این امر از جانب نیروی فروش سازمان صورت می‌گیرد و نقش نیروی فروش و عملکرد آنان در این زمینه انکارناپذیر است. در بازار رقابتی امروز نیروی فروش بازاری اجرایی سازمان‌ها در جذب مشتری و فروش کالا یا خدمات است. هدف تمامی سازمان‌ها افزایش سودآوری از طریق ارضای نیازها و خواسته‌های بازار و مصرف‌کنندگان در بلندمدت است (ملک‌اخلاق و همکاران، ۱۳۹۵). فروشندگان و کارکنان دپارتمان فروش بیش از گذشته قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می‌شوند و تلاش‌های آنان اثر مستقیم بر فعالیت‌های متنوع و مختلف شرکت دارد. وظیفه اصلی نیروهای فروش، فروش برون‌دادهای سازمان در دپارتمان فروش می‌باشد. آنان محصولات سازمان را به مشتریان معرفی می‌کنند، سفارشات فروش را که منجر به ارسال محصول برای مشتریان می‌شود را دریافت می‌کنند و موقعیت‌های محصولات را در بازار حفظ می‌کنند و وضعیت رقبا را ارزیابی می‌کنند و نهایتاً زمینه‌های موفقیت و پیشرفت سازمان را فراهم می‌کنند (ویسی و بابایی، ۱۳۹۵).

با تشدید رقابت و کم شدن بازارهای بکر در دنیای واردات عملکرد نیروی فروش افزایش بسیاری یافته است و شناخت مشتریان بالقوه در بازار رقابتی امروز از اهمیت خاصی برای نیروی فروش و سازمان برخوردار می‌باشد. یکی از مسائل بسیار مهم در هر سازمانی وظایف دپارتمان‌ها و وظایف کاری کارمندان و مدیران نسبت به هم می‌باشد. و مساله مهم‌تر در سازمان‌ها از نظر مدیران فروش این است که چگونه بتوانند در دنیای رقابتی امروز فروش محصولاتشان را در بین رقبای دیگر به حداکثر برسانند و این امر تنها با عملکرد نیروی فروش و فروشندگان سازمان که وظیفه اصلی آنها فروش محصولات و برون‌دادهای سازمان است امکان‌پذیر است (لیسا و همکاران، ۲۰۱۷). پس برای رسیدن به این هدف باید مدیران و مدیران فروش سازمان‌ها فاکتور‌ها و متغیرهایی را که می‌تواند بر رفتارها و عملکرد نیروی فروش سازمان تاثیر به‌سزا و مثبتی داشته باشد را شناسایی کنند تا با شناسایی این عوامل نیروی فروش بتوانند بر سطح درآمد و سودآوری سازمان‌ها تاثیر به‌سزایی در دنیای رقابتی امروز بگذارند. این موارد، مواردی هستند که در گذشته رنگ کمتری در بازار کسب و کار داشته‌اند و با ایجاد فضای فوق‌العاده رقابتی در دنیای امروز از رنگ و بوی خاصی برخوردار شده‌اند (جنیفر و همکاران، ۲۰۱۶). در هر سازمانی وظیفه دپارتمان فروش، صرف فروش محصول یا خدمات نیست و عملکرد نیروی فروش در تمامی ابعاد سازمان شاخص حیاتی و نبض کلیدی در سازمان می‌باشد. نیروهای فروش ارتباط مستمر و طولانی مدت با مشتریان بالفعل را دارد و دائماً در جستجوی مشتریان بالقوه برای سازمان می‌باشد تا بتواند نیازهای آنها را ارزیابی کند و ارزش و منافع محصول را برای مشتری بیان کند زیرا فروش، رابط میان مشتریان و سازمان است (ساباین و همکاران، ۲۰۱۶).

هدف از این پژوهش شناسایی الگوی روابط علی میان عوامل موثر بر عملکرد نیروهای فروش است تا با ارتقای سطح فروش و درآمد، سازمان گامی موثر و روبه‌جلو را در بازار هدف تجربه کند. به نظر می‌رسد که با به‌کارگیری این عوامل موثر و تلاش در جهت کسب رضایت مشتری بتوان جایگاه ارزشمندی را در حوزه مورد نظر بدست آورد. همچنین مدیریت بخش فروش با تمرکز بیشتر بر این عوامل موثر و به‌کارگیری آنها توسط نیروی فروش امکان‌دست‌یابی سریع و موثر به فرصت‌های محدود بازار را از آن خود خواهد کرد. با این فعالیت‌ها، سازمان بر فعالیت‌های استراتژیک خود متمرکز می‌شود و کسب موفقیت بیشتری را دنبال خواهد کرد.

۲- پیشینه و مبانی نظری پژوهش

فعالیت بعدی واحد فروش، بدست آوردن اطلاعات هوشمندانه و ارزشمندی از محیط بازار است تا سازمان بتواند در مورد پیشرفتهای جدید محیط رقابتی، اقدامات و واکنشهای لازم را اتخاذ کند. همچنین واحد فروش باید تصمیم بگیرد (کاتلر ۲۰۰۷) لذا داشتن مهارت‌های ارتباطی و توانمندی در پاسخگویی به سوالات مرتبط با محصول، از الزامات نیروی فروش است. سازمان میتواند با اجرای موفقیت آمیز فعالیتهای فروش، ارتباط ارزشمندی را با مشتریان خود از طریق نیروی فروش برقرار سازد و با افزایش سهم بازار و سود حاصل از فروش، عملکرد کسب و کار و درآمد خود را ارتقا دهد. در مجموع، هدف واحد فروش، افزایش میزان فروش و سودآوری برای سازمان و خلق ارزش افزوده برای مشتریان است (لیسا و همکاران، ۲۰۱۷).

در دنیای رقابتی امروز نیروی فروش بیش از گذشته قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می‌شود، امروزه بقای سازمان‌ها اتم از سازمان‌های انتفاعی و غیر انتفاعی از طریق فعالیت‌های نیروی فروش تضمین می‌شود و با کسب درآمد نیروهای فروش در دنیای تجارت سازمان‌ها راه خود را برای سودآوری بیشتر باز می‌کنند. در نهایت دپارتمان فروش و نیروی فروش خط مقدم سازمان‌ها تلقی شده و عملکرد نیروی فروش شاخص حیاتی و نبض کلیدی عملکرد سازمان در بازار رقابتی امروز است و تلاش‌های نیروی فروش اثر مستقیم بر فعالیت‌های متنوع و مختلف سازمان دارد (روستا و عزیز، ۱۳۸۹). نیروی فروش محصولات سازمان را به مشتریان معرفی می‌کند، سفارش‌های فروش را که منجر به ارسال محصولات برای مشتریان می‌شود را دریافت می‌کند، موقعیت محصولات سازمان را در بازار حفظ می‌کند و وضعیت رقبا را ارزیابی می‌کند و نهایتاً زمینه‌های موفقیت و پیشرفت سازمان را فراهم می‌آورد. پس می‌توان با شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اثرگذار بر عملکرد نیروی فروش که می‌تواند در ارتقای سطح درآمد سازمان موثر باشد، موجب برنامه‌ریزی بهتر و تقویت عوامل مذکور و تسهیل آن‌ها گردیم (جنیفر و همکاران، ۲۰۱۶).

اهمیت عملکرد نیروی فروش و بررسی آن به اوایل دهه ۱۹۰۰ بر می‌گردد. از آن زمان تاکنون صدها تحقیق در این زمینه انجام شده است و هنوز نیز جذابیت حوزه فروش و عملکرد نیروی فروش رو به افزایش است. تعیین و شناسایی عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش موجب برنامه‌ریزی و مدیریت بهتر نیروی فروش می‌شود. عملکرد نیروی فروش تابع عوامل مختلف فردی، سازمانی و محیطی است. یکی از عوامل کلیدی که در مطالعات عملکرد نیروی فروش به شدت مورد توجه قرار دارد، ادراکات شغلی است. ادراکات شغلی نیروی فروش بیانگر ادراک و برداشت نیروی فروش از م‌ؤلفه‌های مختلف مرتبط با شغل و محیط شغلی است (ادوین و همکاران، ۲۰۱۷). از جمله ادراکات شغلی مهم عبارتند از: ابهام شغلی، اشتیاق شغلی، تعارض شغلی و رضایت شغلی. این ادراکات پیش زمینه رفتارهای شغلی نیروی فروش مانند: تلاش، سخت‌کوشی، کارهوشمندان و فروش تطبیقی و .. است. رفتارهای شغلی به عنوان فعالیت‌های شغلی زمینه‌ساز بروز عملکرد نیروی فروش در ابعاد مختلف است (ماتیاس و آنجا، ۲۰۱۶). به عبارت دیگر زنجیره ادراک، رفتار و نتیجه به صورت تلویحی در بسیاری از مطالعات مورد استفاده قرار گرفته است در تحقیقات قبلی نتایج یافته‌ها در مورد تأثیر اشتیاق و ابهام شغلی بر عملکرد نیروی فروش همگرا نبوده و یکدیگر را تأیید نمی‌کنند. هدف از ضرورت انجام این تحقیق و دلیل انتخاب این موضوع این است که بسیاری از سازمان‌های تجاری اعم از انتفاعی و غیرانتفاعی با واحد فروش و نیروی فروش همانند واحدها و دپارتمان‌ها و کارمندان دیگر سازمان رفتار می‌کنند اما با توجه به این که واحد فروش هر سازمان قلب تپنده آن سازمان می‌باشد و حیات و فنای آن سازمان به فروش محصول و درآمد حاصل از فروش آن

محصول بستگی دارد و به دلیل ارتباط مستقیم واحد فروش با تمامی مشتریان بر خلاف تمامی کارکنان دیگر سازمان، نیاز را بر آن دیدم تا با انتخاب این موضوع عواملی موثری را که می‌تواند بر عملکرد نیروی فروش تاثیر به سزایی داشته باشد را شناسایی و با انجام رتبه بندی این عوامل در درآمد زایی بیشتر و روزافزون سازمان ها تاثیر به سزایی داشته باشد.

براساس مقاله ویسی و بابایی (۱۳۹۵) عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش به سه دسته عوامل فردی، سازمانی و محیطی قابل تقسیم است. در این مطالعه ۱۵ شاخص برای عوامل سه‌گانه موثر بر عملکرد نیروی فروش شناسایی شده است. هریک از عوامل، شاخص‌های آنها و نماد مورد استفاده برای نمایش عناصر در جدول ۱ ارائه شده است. در ادامه به شناسایی الگوی روابط این عوامل پرداخته خواهد شد.

نمودار ۱. مدل فریافتی

عوامل محیطی				عوامل سازمانی					عوامل فردی					
شناسایی رقبای سازمان	فن آوری و تکنولوژی	نیروهای رقابتی	نیروهای اقتصادی	سیستم های کنترل	تبلیغات	کار تیمی	جو رقابتی	فرهنگ سازمانی	ویژگی شخصیتی	مهارت	اشتیاق شغلی	ابهام شغلی	رضایت شغلی	انگیزش
S15	S14	S13	S12	S11	S10	S09	S08	S07	S06	S05	S04	S03	S02	S01

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه بوده است. جامعه آماری این پژوهش، شامل مدیران، کارشناسان ارشد و باسبکه و خبرگان فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهروند می‌باشند ساعتی (۱۹۹۰) معتقد است تعداد ده نفر از خبرگان برای مطالعات مبتنی بر مقایسه زوجی کافی است. به پرسشنامه مقایسه زوجی، عموماً پرسشنامه خبره گفته می‌شود زیرا پاسخ‌دهندگان به مسائل تصمیم‌گیری خبرگان، مدیران و اساتیدی هستند که در زمینه مورد بحث صاحب نظر می‌باشند. بنابراین افراد واجد شرایط ذاتاً محدود هستند. در بیشتر موارد کمتر از ۱۰ کارشناس در دسترس است و این رویکردی متعارف در حل مسائل تصمیم‌گیری چندمعیاره است. (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳: ۵۹) بنابراین دایره انتخاب خبرگان بسیار محدود است و در نتیجه تعداد ده نفر از افراد واجد شرایط به عنوان نمونه مورد بررسی در این مطالعه انتخاب شده‌اند.

برای شناسایی الگوی روابط میان عناصر نیز از تکنیک دیمتل استفاده شده است. تکنیک دیمتل توسط فونتلا و گابوس به سال ۱۹۷۶ ارائه شد. در واقع تکنیک دی متل دارای دو کارکرد عمده می باشد. در نظرگرفتن ارتباطات متقابل؛ مزیت این روش نسبت به تکنیک تحلیل شبکه ای، روشنی و شفافیت آن در انعکاس ارتباطات متقابل میان مجموع هی وسیعی از اجزاء می باشد. به طوری که متخصصان قادرند با تسلط بیشتری به بیان نظرات خود در رابطه با اثرات (جهت و شدت اثرات) میان عوامل بپردازند. لازم به ذکر است که ماتریس حاصله از تکنیک دیمتل (ماتریس ارتباطات داخلی)، در واقع تشکیل دهنده ی بخشی از سوپر ماتریس است به عبارتی،

تکنیک دی مثل به طور مستقل عمل نمیکند بلکه به عنوان زیر سیستمی از سیستم بزرگتری چون ANP است. و کارکرد دوم آن ساختاردهی به عوامل پیچیده در قالب گروه‌های علت و معلولی. این مورد یکی از مهمترین کارکردها و یکی از مهم ترین دلایل کاربرد فراوان آن در فرایندهای حل مسئله است. بدین صورت که با تقسیم بندی مجموعه ی وسیعی از عوامل پیچیده در قالب گروه های علت معلولی، تصمیم گیرنده را در شرایط مناسب تری از درک روابط قرار می دهد. این موضوع سبب شناخت بیشتری از جایگاه عوامل و نقشی که در جریان تاثیرگذاری متقابل دارند، می شود.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت انعکاس روابط درونی میان زیرمعیارها از تکنیک دیمتل استفاده شده است. به طوری که متخصصان قادرند با تسلط بیشتری به بیان نظرات خود در رابطه با اثرات (جهت و شدت اثرات) میان عوامل پردازند. لازم به ذکر است که ماتریس حاصله از تکنیک دیماتل (ماتریس ارتباطات داخلی)، هم رابطه علی و معلولی بین عوامل را نشان می‌دهد و هم اثرپذیری و اثرگذاری متغیرها را نمایش می‌دهد. با استفاده از طیف صفر تا ۴ (بدون تاثیر تا تاثیر زیاد) ماتریس ارتباط مستقیم یا M را تشکیل می‌دهیم. ماتریس ارتباط مستقیم هفده شاخص مطالعه حاضر در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲- ماتریس ارتباط مستقیم (M) شاخص‌ها

	S01	S02	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12	S13	S14	S15
S01	0	4	2	4	1	3	1	3	3	3	4	2	1	2	2
S02	4	0	0	3	0	2	0	2	2	3	3	1	0	1	2
S03	2	0	0	3	4	4	2	4	3	2	0	3	2	1	1
S04	3	2	3	0	3	4	3	3	3	3	2	3	0	1	2
S05	3	2	2	3	0	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3
S06	3	1	2	3	3	0	3	3	2	2	2	3	0	0	1
S07	2	0	2	3	3	3	0	3	2	2	1	4	0	0	3
S08	3	2	2	2	2	3	3	0	3	2	2	3	2	2	0
S09	3	2	1	2	2	3	2	3	0	2	3	4	0	1	0
S10	3	3	2	3	2	2	2	3	3	0	3	3	3	4	4
S11	3	3	0	3	2	1	1	3	1	3	0	1	3	4	3
S12	1	1	1	1	1	3	3	1	2	2	2	0	2	3	3
S13	1	0	1	2	2	1	2	3	2	3	3	2	0	3	3
S14	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	0	4
S15	3	2	1	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	4	0

محاسبه ماتریس ارتباط مستقیم نرمال

ابتدا جمع تمامی سطرها و ستون‌ها محاسبه شده و مقدار k تعیین می‌شود. بزرگترین عدد ۴۰ است و تمامی مقادیر جدول بر معکوس این عدد ضرب می‌شود تا ماتریس نرمال شود.

$$k = \frac{1}{\max \sum_{j=1}^n a_{ij}} = \frac{1}{40} = 0.025$$

$$\Rightarrow N = 0.025 * M$$

جدول ۳- ماتریس نرمال شده (N) شاخص‌ها

	S01	S02	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12	S13	S14	S15
S01	0.000	0.100	0.050	0.100	0.025	0.075	0.025	0.075	0.075	0.075	0.100	0.050	0.025	0.050	0.050
S02	0.100	0.000	0.000	0.075	0.000	0.050	0.000	0.050	0.050	0.075	0.075	0.025	0.000	0.025	0.050
S03	0.050	0.000	0.000	0.075	0.100	0.100	0.050	0.100	0.075	0.050	0.000	0.075	0.050	0.025	0.025
S04	0.075	0.050	0.075	0.000	0.075	0.100	0.075	0.075	0.075	0.075	0.050	0.075	0.000	0.025	0.050
S05	0.075	0.050	0.050	0.075	0.000	0.100	0.075	0.075	0.050	0.075	0.050	0.050	0.050	0.050	0.075
S06	0.075	0.025	0.050	0.075	0.075	0.000	0.075	0.075	0.050	0.050	0.050	0.075	0.000	0.000	0.025
S07	0.050	0.000	0.050	0.075	0.075	0.075	0.000	0.075	0.050	0.050	0.025	0.100	0.000	0.000	0.075
S08	0.075	0.050	0.050	0.050	0.050	0.075	0.075	0.000	0.075	0.050	0.050	0.075	0.050	0.050	0.000
S09	0.075	0.050	0.025	0.050	0.050	0.075	0.050	0.075	0.000	0.050	0.075	0.100	0.000	0.025	0.000
S10	0.075	0.075	0.050	0.075	0.050	0.050	0.050	0.075	0.075	0.000	0.075	0.075	0.075	0.100	0.100
S11	0.075	0.075	0.000	0.075	0.050	0.025	0.025	0.075	0.025	0.075	0.000	0.025	0.075	0.100	0.075
S12	0.025	0.025	0.025	0.025	0.025	0.075	0.075	0.025	0.050	0.050	0.050	0.000	0.050	0.075	0.075
S13	0.025	0.000	0.025	0.050	0.050	0.025	0.050	0.075	0.050	0.075	0.075	0.050	0.000	0.075	0.075
S14	0.050	0.050	0.050	0.050	0.050	0.050	0.050	0.050	0.025	0.075	0.050	0.075	0.075	0.000	0.100
S15	0.075	0.050	0.025	0.050	0.050	0.075	0.075	0.050	0.025	0.075	0.075	0.075	0.075	0.100	0.000

محاسبه ماتریس ارتباط کامل

برای محاسبه ماتریس ارتباط کامل ابتدا ماتریس همانی (I) تشکیل می‌شود. سپس ماتریس همانی را منهای ماتریس نرمال کرده و ماتریس حاصل را معکوس می‌کنیم. در نهایت ماتریس نرمال را در ماتریس معکوس ضرب می‌کنیم:

$$T = N \times (I - N)^{-1}$$

جدول ۴- ماتریس ارتباط کامل (T) شاخص‌ها

	S01	S02	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12	S13	S14	S15
S01	0.247	0.269	0.194	0.334	0.218	0.324	0.229	0.321	0.275	0.310	0.312	0.294	0.166	0.238	0.252
S02	0.265	0.128	0.104	0.239	0.133	0.222	0.142	0.221	0.190	0.237	0.227	0.195	0.100	0.160	0.189
S03	0.265	0.153	0.138	0.285	0.272	0.328	0.240	0.319	0.258	0.259	0.196	0.298	0.172	0.190	0.205
S04	0.316	0.220	0.221	0.244	0.268	0.353	0.280	0.323	0.278	0.308	0.265	0.323	0.142	0.212	0.251
S05	0.323	0.225	0.203	0.321	0.204	0.358	0.286	0.331	0.261	0.317	0.274	0.308	0.194	0.243	0.283
S06	0.270	0.166	0.172	0.268	0.231	0.214	0.242	0.276	0.218	0.241	0.224	0.275	0.115	0.154	0.191
S07	0.247	0.142	0.173	0.267	0.233	0.286	0.176	0.276	0.218	0.242	0.202	0.301	0.118	0.157	0.236
S08	0.283	0.198	0.179	0.260	0.219	0.295	0.252	0.222	0.252	0.257	0.239	0.290	0.169	0.211	0.183
S09	0.266	0.188	0.144	0.241	0.202	0.276	0.213	0.270	0.166	0.238	0.245	0.291	0.114	0.176	0.166
S10	0.346	0.267	0.215	0.342	0.267	0.336	0.282	0.354	0.301	0.274	0.320	0.353	0.236	0.313	0.330
S11	0.293	0.232	0.137	0.289	0.221	0.254	0.211	0.297	0.210	0.291	0.204	0.249	0.205	0.272	0.263
S12	0.207	0.151	0.136	0.205	0.173	0.260	0.227	0.213	0.198	0.227	0.211	0.190	0.157	0.215	0.229
S13	0.225	0.145	0.148	0.245	0.210	0.235	0.222	0.277	0.215	0.269	0.251	0.256	0.125	0.235	0.245
S14	0.272	0.206	0.184	0.270	0.228	0.283	0.241	0.279	0.214	0.293	0.251	0.301	0.208	0.182	0.289
S15	0.312	0.221	0.174	0.290	0.242	0.323	0.278	0.298	0.229	0.312	0.291	0.319	0.217	0.287	0.215

نمایش نقشه روابط شبکه زیرمعیارها

برای تعیین نقشه روابط شبکه (NRM) باید ارزش آستانه محاسبه شود. با این روش می‌توان از روابط جزئی صرف‌نظر کرده و شبکه روابط قابل‌اعتنا را ترسیم کرد. در این بخش ارزش آستانه برابر ۰/۲۳۹ بدست آمده است. بنابراین الگوی روابط معنی‌دار به صورت زیر است:

جدول ۵- الگوی روابط معنی‌دار شاخص‌های مدل

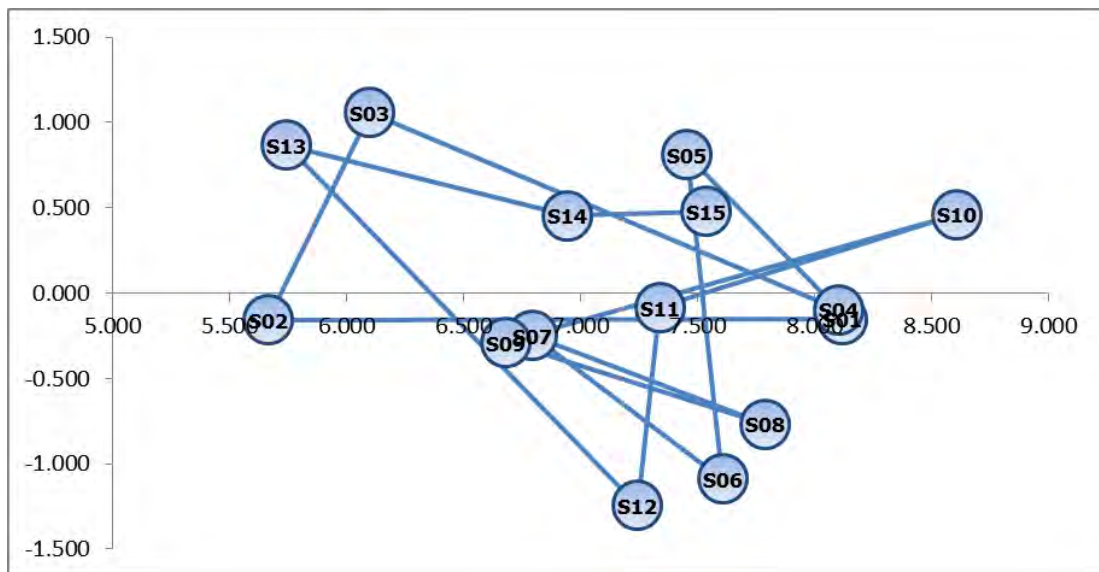
	S01	S02	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12	S13	S14	S15
S01	0.247	0.269	×	0.334	×	0.324	×	0.321	0.275	0.310	0.312	0.294	×	×	0.252
S02	0.265	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
S03	0.265	×	×	0.285	0.272	0.328	0.240	0.319	0.258	0.259	×	0.298	×	×	×
S04	0.316	×	×	0.244	0.268	0.353	0.280	0.323	0.278	0.308	0.265	0.323	×	×	0.251
S05	0.323	×	×	0.321	×	0.358	0.286	0.331	0.261	0.317	0.274	0.308	×	0.243	0.283
S06	0.270	×	×	0.268	×	×	0.242	0.276	×	0.241	×	0.275	×	×	×
S07	0.247	×	×	0.267	×	0.286	×	0.276	×	0.242	×	0.301	×	×	×
S08	0.283	×	×	0.260	×	0.295	0.252	×	0.252	0.257	×	0.290	×	×	×
S09	0.266	×	×	0.241	×	0.276	×	0.270	×	×	0.245	0.291	×	×	×
S10	0.346	0.267	×	0.342	0.267	0.336	0.282	0.354	0.301	0.274	0.320	0.353	×	0.313	0.330
S11	0.293	×	×	0.289	×	0.254	×	0.297	×	0.291	×	0.249	×	0.272	0.263
S12	×	×	×	×	×	0.260	×	×	×	×	×	×	×	×	×
S13	×	×	×	0.245	×	×	×	0.277	×	0.269	0.251	0.256	×	×	0.245
S14	0.272	×	×	0.270	×	0.283	0.241	0.279	×	0.293	0.251	0.301	×	×	0.289
S15	0.312	×	×	0.290	0.242	0.323	0.278	0.298	×	0.312	0.291	0.319	×	0.287	×

با توجه به محاسبات انجام شده، الگوی روابط علی میان شاخص‌ها به صورت جدول زیر خلاصه شده است:

جدول ۶- الگوی روابط علی شاخص‌های مدل

D-R	D+R	R	D	شاخص‌ها
-0.153	8.118	4.136	3.982	S01 انگیزش
-0.158	5.662	2.910	2.752	S02 رضایت شغلی
1.056	6.098	2.521	3.577	S03 ابهام شغلی
-0.096	8.102	4.099	4.003	S04 اشتیاق شغلی
0.810	7.454	3.322	4.132	S05 مهارت
-1.090	7.607	4.348	3.258	S06 ویژگی شخصیتی
-0.247	6.794	3.521	3.273	S07 فرهنگ سازمانی
-0.768	7.787	4.277	3.510	S08 جو رقابتی
-0.289	6.679	3.484	3.195	S09 کار تیمی
0.462	8.609	4.074	4.536	S10 تبلیغات
-0.084	7.338	3.711	3.627	S11 سیستم‌های کنترل
-1.243	7.243	4.243	3.000	S12 نیروهای اقتصادی
0.866	5.742	2.438	3.304	S13 نیروهای رقابتی
0.455	6.944	3.244	3.699	S14 فن آوری و تکنولوژی
0.479	7.536	3.528	4.008	S15 شناسایی رقبای سازمان

شکل - الگوی روابط علی عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش



در جدول ۵ جمع عناصر هر سطر (D) نشانگر میزان تاثیرگذاری آن عامل بر سایر عامل‌های سیستم است. براین اساس شناسایی محصولات رقبا از بیشترین تاثیرگذاری برخوردار است. معیار سیستم های کنترل در جایگاه دوم قرار دارد، فن آوری و تکنولوژی در جایگاه سوم قرار دارد، خود باوری در جایگاه چهارم است. جو رقابتی در اولویت پنجم تاثیرگذاری است. جو رقابتی نیز از کمترین تاثیرگذاری برخوردار است.

جمع عناصر ستون (R) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیرپذیری آن عامل از سایر عامل‌های سیستم است. براین اساس معیار اشتیاق شغلی از میزان تاثیرپذیری بسیار زیادی برخوردار است. ویژگی شخصیتی در رتبه دوم از نظر تاثیرپذیری قرار دارد. فناوری و تکنولوژی چهارم است. رضایت شغلی نیز در رتبه پنجم قرار دارد. معیار خود باوری کمترین تاثیرپذیری را از سایر معیارها دارد.

بردار افقی (D + R)، میزان تاثیر و تاثر عامل مورد نظر در سیستم است. به عبارت دیگر هرچه مقدار D + R عملی بیشتر باشد، آن عامل تعامل بیشتری با سایر عوامل سیستم دارد. براین اساس اشتیاق شغلی بیشترین تعامل را با سایر معیارهای مورد مطالعه دارد. شاخص شناسایی محصولات رقبا در رتبه دوم تعامل قرار دارد. فن آوری و تکنولوژی در رتبه سوم است. سیستم های کنترل چهارم و جو رقابتی نیز پنجم است. شاخص تبلیغات از کمترین تعامل با سایر متغیرها برخوردار است.

بردار عمودی (D - R)، قدرت تاثیرگذاری هر عامل را نشان می‌دهد. بطور کلی اگر D - R مثبت باشد، متغیر یک متغیر علی محسوب می‌شود و اگر منفی باشد، معلول محسوب می‌شود. در این مدل انگیزش، مهارت، خود باوری، فرهنگ سازمانی، جو رقابتی، تبلیغات، سیستم های کنترل، نیروهای اقتصادی و نیروهای رقابتی، متغیرهای علی هستند. کار تیمی، شناسایی محصولات رقبا، رضایت شغلی، ابهام شغلی، اشتیاق شغلی، ویژگی شخصیتی، فن آوری و تکنولوژی، شناسایی رقبای سازمان، معلول هستند.

۵- خلاصه، نتیجه‌گیری و پیشنهادات پژوهشی

توجه به بررسی‌های به عمل آمده بسیاری از علل موفقیت یا شکست پروژه‌های بازاریابی به طور مستقیم و یا غیرمستقیم به عملکرد نیروی فروش مرتبط می‌شود. مدیریت ارزیابی و انتخاب نیروی فروش، یکی از بخش‌های

اساسی مدیریت بازاریابی است، زیرا نیروی فروش یکی از ارکان پروژه‌های بازاریابی و عامل اصلی تبدیل محصول نهایی به منابع درآمدی سازمان می‌باشند. با توجه به اینکه درآمدهای هر سازمانی از فروش محصولات و خدمات آن سازمان محقق می‌شود، لذا ارتقای سطح درآمد سازمان‌ها نیازمند وجود نیروی فروش توانمند است. نیروی فروش باید توانایی‌های لازم را برای انجام پروژه در محدوده زمان و منابع پیش بینی شده و با کیفیت مورد نظر داشته باشد. روش جاری ارزیابی عملکرد نیروی فروش کاستی‌هایی دارد و در عمل شاخص‌های کمی و کیفی متعدد و با درجه اهمیت متفاوتی در ارزیابی نیروی فروش مطرح هستند. با توجه به اینکه در اجرای پروژه‌های بازاریابی، نیروی فروش یکی از ارکان اصلی موفقیت هستند، بنابراین، به فروشگاه زنجیره‌ای شهروند به طور اخص و همچنین به صورت عام به شرکت‌ها و سازمان‌های دولتی و غیردولتی پیشنهاد می‌شود که در انتخاب نیروی فروش خود نهایت دقت را داشته و از روش‌های علمی استفاده نمایند. معیارها، اهمیت هر کدام از آن‌ها و روشی که در این پژوهش به کار گرفته شده است، می‌تواند در این زمینه سودمند باشد. معیارهای فردی، سازمانی و محیطی همراه باهم برای عملکرد نیروی فروش شرکت‌های وارداتی از اهمیت زیادی برخوردار هستند. در میان عوامل فردی بیشترین اولویت مربوط به انگیزش است. بنابراین با ایجاد محرک‌های انگیزشی متعدد مانند تسهیم دستاوردها و سهیم کردن نیروی فروش در سود می‌تواند باعث افزایش انگیزه نیروی فروش شود. همچنین رضایت شغلی نیروی فروش نیز در اولویت دوم قرار دارد. به نظر می‌رسد با کاهش ابهام شغلی و بهبود اشتیاق شغلی بتوان خودباوری نیروی فروش را افزایش داد و در نهایت مهارت آنها افزوده شده و بتوان نیروئی توانمند و اثربخش در ارتقای درآمدهای سازمان در اختیار داشت.

فهرست منابع

۱. روستا، احمد؛ عزیز، شهریار؛ خداداد، حسین؛ اسدالله، هوشنگ. (۱۳۸۷)، مدل عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش: رویکرد معادلات ساختاری، بازاریابی و مدیریت بازار، چشم انداز مدیریت؛ شماره ۲۹.
۲. ملک اخلاق، اسماعیل؛ پورعیسی، آرمان؛ نبی‌زاده، علی. (۱۳۹۵)، ارزیابی عملکرد نیروی فروش بر اساس شاخص‌های کلیدی عملکرد با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها (DEA)، مقاله ۳، شماره ۲۶، پاییز ۱۳۹۵، صفحه ۲۵-۳۴.
۳. ویسی، مهسا، بابایی، لاله. تعیین اولویت عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش در دفاتر خدمات بیمه، فصلنامه بازاریابی پارس‌مدیر، شماره ۴، پاییز ۱۳۹۵.

1. Edwin J. Nijssen, Paolo Guenzi, Michel van der Borgh, Beyond the retention—acquisition trade-off: Capabilities of ambidextrous sales organizations, *Industrial Marketing Management*, Available online 11 April 2017, ISSN 0019-8501, <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.03.008>.
2. Sabine Kuester, Christian Homburg, Andreas Hildesheim, The catbird seat of the sales force: How sales force integration leads to new product success, *International Journal of Research in Marketing*, Available online 10 September 2016, ISSN 0167-8116, <http://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.08.008>.
3. Joan Lindsey-Mullikin, Norm Borin, Why strategy is key for successful social media sales, *Business Horizons*, Available online 18 April 2017, ISSN 0007-6813, <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.03.005>.
4. Lisa Beeler, Alex Zablah, Wesley J. Johnston, How critical events shape the evolution of sales organizations: A case study of a business-to-business services firm, *Journal of Business Research*, Volume 74, May 2017, Pages 66-76.

5. Jenifer Skiba, Amit Saini, Scott B. Friend, The effect of managerial cost prioritization on sales force turnover, *Journal of Business Research*, Volume 69, Issue 12, December 2016, Pages 5917-5924.
6. Matthias Kräkel, Anja Schöttner, Optimal sales force compensation, *Journal of Economic Behavior & Organization*, Volume 126, Part A, June 2016, Pages 179-195, ISSN 0167-2681, <http://doi.org/10.1016/j.jebo.2016.03.015>.
7. Daniel G. Bachrach, Ryan R. Mullins, Adam A. Rapp, Intangible sales team resources: Investing in team social capital and transactive memory for market-driven behaviors, norms and performance, *Industrial Marketing Management*, Volume 62, April 2017, Pages 88-99, ISSN 0019-8501, <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.08.001>.
8. Bert Paesbrugge, Deva Rangarajan, Arun Sharma, Niladri Syam, Subhash Jha, Purchasing-driven sales: Matching sales strategies to the evolution of the purchasing function, *Industrial Marketing Management*, Volume 62, April 2017, Pages 171-184, ISSN 0019-8501, <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.09.002>.
9. Bernardo Balboni, Harri Terho, Outward-looking and future-oriented customer value potential management: The sales force value appropriation role, *Industrial Marketing Management*, Volume 53, February 2016, Pages 181-193, ISSN 0019-8501, <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.022>.
10. Marko Bohanec, Mirjana Kljajić Borštnar, Marko Robnik-Šikonja, Explaining machine learning models in sales predictions, *Expert Systems with Applications*, Volume 71, 1 April 2017, Pages 416-428, ISSN 0957-4174, <http://doi.org/10.1016/j.eswa.2016.11.010>.
11. Bruno Lussier, Nathaniel N. Hartmann, How psychological resourcefulness increases salesperson's sales performance and the satisfaction of their customers: Exploring the mediating role of customer-oriented behaviors, *Industrial Marketing Management*, Volume 62, April 2017, Pages 160-170, ISSN 0019-8501, <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.08.009>.
12. Xujin Pu, Lei Gong, Xiaohua Han, Consumer free riding: Coordinating sales effort in a dual-channel supply chain, *Electronic Commerce Research and Applications*, Volume 22, March-April 2017, Pages 1-12