

عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش با رویکرد دوسطحی

شهریار عزیزی^۱، احمد روستا^۲

۱- استادیار مدیریت بازرگانی (بازاریابی) - دانشکده مدیریت و حسابداری - دانشگاه شهید بهشتی

۲- استادیار مدیریت بازرگانی - دانشکده مدیریت و حسابداری - دانشگاه شهید بهشتی

(تاریخ دریافت: ۸۸/۱۰/۲۱، تاریخ تصویب: ۸۸/۱۲/۲۲)

چکیده

مطالعه حاضر بر اساس نمونه‌ای ۴۸۲ نفره از نیروهای فروش ۳۰ شرکت فعال در صنعت مواد غذایی و با استفاده از یک پرسشنامه ۳۹ چند سؤالی انجام شد. در این پژوهش تأثیر آثار اصلی سه نیاز: شایستگی، ارتباط و استقلال به‌عنوان نیازهای اساسی فیزیولوژیکی و آثار اصلی و تعدیل‌گر جو رقابتی و خودکارآمدی جمعی فروش با رویکرد دوسطحی و نرم‌افزار HLM6.05 بررسی شده است. نتایج نشان داد، نیاز ارتباط بر عملکرد مؤثر نیست. تحلیل‌ها مشخص کرد که نیاز شایستگی، نیاز استقلال و خودکارآمدی جمعی فروش به صورت مثبت و جو رقابتی به صورت منفی بر عملکرد نیروی فروش مؤثرند. این مطالعه نشان داد، جو رقابتی بر ارتباط بین شایستگی و عملکرد اثر تعدیل‌گر مثبت و خودکارآمدی جمعی فروش بر ارتباط بین استقلال و عملکرد اثر تعدیل‌گر منفی دارد.

واژه‌های کلیدی: نظریه چند سطحی، عملکرد، ارتباط، استقلال، شایستگی، جو رقابتی، خودکارآمدی جمعی

فروش

۱- مقدمه

توجه به عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش با هدف شناسایی روش‌های تقویت آن همواره در کانون توجه پژوهش‌های فروش قرار داشته است؛ اما مطالعات در زمینه شناخت عوامل مذکور همگرا نیست. یکی از نظریه‌های جدید در حوزه نیازهای انسانی نظریه خودتعیین‌کنندگی نام دارد که تاکنون در حوزه نیروی فروش عملیاتی نشده است. اعتقاد فرد به توان موفقیت‌آمیز وظایف محول که تحت عنوان خودکارآمدی نامیده می‌شود، در ادبیات فروش بررسی شده است [۱۸]. اگرچه این متغیر در حوزه روان‌شناسی به سطح گروه تعمیم داده شده و تأثیر آن بر عملکرد بررسی شده است [۱۰][۱۵]. اما در ادبیات فروش این مفهوم‌سازی و بررسی تأثیر انجام نشده است. از سوی دیگر سازمان‌ها ماهیتی سلسله‌مراتبی و چند سطحی دارند [۱۲]. با توجه به ماهیت سلسله‌مراتبی سازمان، بین متغیرهای سطوح مختلف سازمان تعامل وجود دارد، اما پژوهش‌های موجود در زمینه عملکرد نیروی فروش به این مهم توجه نکرده‌اند. با توجه به این که نیازهای اساسی فیزیولوژیکی مورد بررسی و عملکرد در سطح نیروی فروش بوده و خودکارآمدی جمعی فروش و جو رقابتی در سطح واحد فروش مطرح است؛ به کارگیری نظریه میان سطحی در تحلیل‌ها ضروری است. بنابراین سؤال‌های اصلی پژوهش به این صورت ارایه می‌شوند: آیا نیازهای اساسی فیزیولوژیکی بر اساس نظریه خودتعیین‌کنندگی بر عملکرد فروشندگان مؤثر است؟ آیا جو رقابتی و خودکارآمدی جمعی فروش بر عملکرد فروشندگان به صورت مستقیم مؤثرند؟ آیا جو رقابتی و خودکارآمدی جمعی فروش بر ارتباط بین نیازهای اساسی فیزیولوژیکی با عملکرد فروشندگان اثر تعدیل‌گر دارند؟

۲- پیشینه‌ی پژوهش

۲-۱- نظریه خودتعیین‌کنندگی و نیازهای اساسی فیزیولوژیکی

نظریه خودتعیین‌کنندگی^۱ برای اولین بار از سوی ادوارد دکی مطرح شد [۶]. وی دریافت که پاداش‌های بیرونی سبب ایجاد محدودیت در تأمین نیاز استقلال فرد شده و از این طریق موجب عملکرد ضعیف خواهد شد. این نظریه با سایر نظریه‌های رایج محتوایی انگیزش متفاوت است. نظریه‌های محتوایی قبلی معتقدند، انسان‌ها در پی تأمین نیازهای خاصی

هستند، در حالی که بر اساس نظریه SDT انسان‌ها سه نیاز اساسی دارند که برآورده شدن آن‌ها موجب زمینه‌سازی برای تأمین سایر نیازها خواهد شد. در این نظریه تأمین و برآورده ساختن نیازهای اساسی فیزیولوژیکی خوراک لازم را برای انگیزش درونی و درونی‌سازی فراهم می‌آورد. سه نیاز اساسی فیزیولوژیکی در SDT عبارتند از: استقلال، شایستگی و ارتباط تأمین این سه نیاز موجب رشد فردی می‌شود. اگرچه در مورد مفید بودن مفهوم نیازهای فیزیولوژیکی بحث‌های زیادی وجود دارد، اما این مفهوم ده‌ها سال در کانون مطالعات رفتار سازمانی قرار داشته است [۲۴]. در مطالعه‌های سنتی سازمانی، قدرت نیاز ارزیابی شده و اثر آن به صورت مستقیم و یا در تعامل با ویژگیهای شغلی جهت پیش‌بینی انگیزه، رضایت شغلی و پیامدهای شغلی بررسی شده است [۱۱] [۲۱]. نیازها در SDT به عنوان ضرورت‌های جهانی و عمومی و منبع تغذیه تلقی می‌شوند که برای پرورش بهینه و کمال انسانی حیاتی هستند [۲۲]. در دیدگاه SDT هر سه نیاز استقلال، شایستگی و ارتباط برای همه‌ی انسان‌ها مهم هستند.

نیاز شایستگی

نیاز شایستگی نشان‌دهنده میزان رغبت و تمایل فرد به تعامل مؤثر با محیط پیرامونش و تجربه فرصت‌ها برای اجرا و بیان ظرفیت‌های خود است [۲۳]. نیاز شایستگی به موفقیت در به چالش طلبی و وظایف به صورت بهینه و توان دستیابی به پیامدهای مطلوب اشاره دارد [۲۷]. اگر فرد نیاز به شایستگی بالایی داشته باشد، تلاش خواهد کرد تا عملکرد خود را بهتر کند و از این طریق برتری و شایستگی خود را نشان دهد.

نیاز ارتباط

نیاز ارتباط نشان‌دهنده احساس پیوند و ارتباط با سایر افراد مهم، مراقب و نگران آن افراد بودن و احساس تعلق به یک محیط اجتماعی خاص است [۲۸]. ریان و لاگواردیا نیاز ارتباط را به این صورت تعریف می‌کنند: تمایل به اجبار دیگران جهت واکنش نشان دادن با حساسیت و مراقب و نگران تجربه یک نفر بودن به نحوی که فرد مقابل دریابد که وی مهم بوده و او را دوست دارد [۲۳]. نیاز به ارتباط با ایجاد احساس احترام و وابستگی متقابل با سایرین اشاره دارد [۲]. اگر نیاز ارتباط در فرد قوی باشد، به این معنی است که برداشت

دیگران از وی برای فرد مهم است. در این صورت وی جهت حفظ این تصویر مثبت تلاش خواهد نمود تا عملکرد خود را بهبود دهد.

نیاز استقلال

نیاز به استقلال نشان‌دهنده تمایل افراد به این موضوع است که خود آن‌ها منبع و منشأ رفتارشان باشند [۸]. زمانی که فرد احساس کند رفتار وی یک رفتار خود انگیخته است احساس استقلال می‌کند [۲۳]. نیاز استقلال به احساس اختیار و درک نقش آغاز فعالیت‌های یک نفر از سوی خود وی اشاره دارد [۷]. افزایش نیاز استقلال موجب می‌شود، فروشنده در برنامه‌ریزی فعالیت‌های فروش خود آزادی عمل داشته باشد و متناسب با خواسته‌ها و علایق و توانمندی‌های خود فعالیت کند و از این طریق عملکرد خود را تقویت کند.

۲-۲- خود کارآمدی جمعی فروش

خود کارآمدی در سطح جمعی (گروهی) عبارت است از باور مشترک یک گروه در مورد قابلیت‌های واحد و مشترک خود در راستای سازماندهی و اجرای فعالیت‌های لازم برای خلق سطوح معین پیشرفت [۱]. بنابراین با الهام از معنی عمومی خود کامیابی جمعی می‌توان خود کارآمدی فروش جمعی^۱ را به این صورت تعریف کرد: باور و درک اعضای یک واحد فروش در مورد این که واحد فروش آن‌ها به‌عنوان یک کل و مجموعه یکپارچه می‌تواند به اهداف فروش دست یافته و مشکلات را رفع کند. یک مطالعه فراتحلیل نشان داد، بین عملکرد و خود کامیابی جمعی رابطه معنادار مثبت وجود دارد [۱۰]. دو پژوهشگر دریافتند، اگر افراد یک گروه در مورد گروه خود، ادراک کارآمدی داشته باشند، عملکرد گروه تحت تأثیر قرار می‌گیرد [۱۵]. خود کارآمدی جمعی فروش می‌تواند به صورت مستقیم بر عملکرد اعضای واحد فروش مؤثر باشد. اگر خود کارآمدی جمعی فروش از سوی نیروهای واحد فروش بالا باشد، بدین معنی است که روحیه کار جمعی در واحد فروش بالاست و این امر به معنای کاهش میزان استقلال است؛ زیرا کار جمعی و درک مشترک نیازمند کاهش استقلال و فردگرایی است. بالا بودن خود کارآمدی جمعی فروش بدین معنی است که امکان بروز شایستگی فردی کمتر است؛ زیرا فرد معتقد است توان مجموع افراد واحد فروش در تحقق اهداف فروش بالاست و این امر موجب تضعیف

انگیزه وی در راستای بروز عملکرد بهتر از خود است. بالا بودن خودکارآمدی جمعی فروش در واحد فروش نشان می‌دهد، افراد به توان واحد فروش در تحقق اهداف فروش اعتماد بالایی دارند. این امر موجب می‌شود، فرد جهت تقویت احساس احترام متقابل سایر فروشندگان عملکردها عملکرد خود را افزایش نماید.

۲-۳- جو رقابتی واحد فروش

رقابت برای پاداش‌های سازمانی، کسب وجهه و اعتبار و ادامه حیات ابزاری است که از سوی مدیران فروش برای تحریک انگیزه نیروی فروش استفاده می‌شود [۵]. جو رقابتی میزانی است که کارمندان احساس می‌کنند، پاداش‌های سازمانی به مقایسه عملکرد آن‌ها در برابر همکارانشان مربوط است [۴]. جو رقابتی در سطح گروهی رابطه بین رقابت‌پذیری فردی و عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۹] و به صورت غیر مستقیم از طریق هدف گذاری بر عملکرد نیروی فروش مؤثر است [۴]. با افزایش و تشدید رقابت در واحد فروش، افراد به دلیل وجود انگیزه‌های درونی و بیرونی تلاش می‌کنند تا عملکرد خود را بالاتر ببرند. در صورتی که نیروی فروش در ک کند، عملکرد افراد مورد مقایسه با یکدیگر قرار می‌گیرد و از سوی دیگر نیاز به آزادی عمل نیز در وی بالا باشد، عملکرد خود را تقویت می‌کند. در صورتی که جو رقابتی واحد فروش بالا باشد و از سوی دیگر نیاز شایستگی نیروی فروش نیز شدید باشد، به دلیل تمایل فرد برای اثبات برتری و شایستگی خود، عملکرد خود را تقویت خواهد کرد. اگر جو رقابتی واحد فروش بالا باشد و از سوی دیگر نیاز ارتباط نیروی فروش نیز در سطح بالایی قرار داشته باشد، به دلیل تمایل فرد برای ایجاد احساس احترام مقابل در همکاران و حفظ جایگاه خود تلاش می‌کند تا عملکردش را افزایش دهد. با توجه به ادبیات موضوع ارایه شده فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر هستند:

H₁: بین نیاز شایستگی و عملکرد فروش ارتباط مثبت وجود دارد.

H₂: بین نیاز ارتباط و عملکرد فروش ارتباط مثبت وجود دارد.

H₃: بین نیاز استقلال و عملکرد فروش ارتباط مثبت وجود دارد.

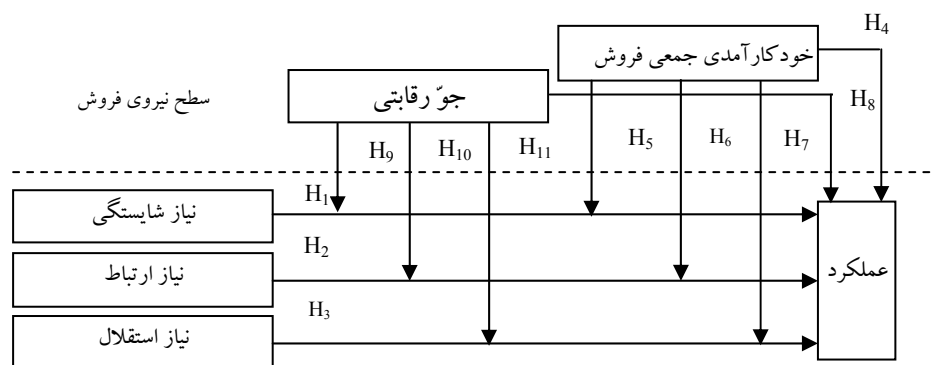
H₄: بین خودکارآمدی جمعی فروش با عملکرد فروش ارتباط مثبت وجود دارد.

H₅: خودکارآمدی جمعی فروش بر ارتباط نیاز استقلال با عملکرد اثر تعدیل‌گر منفی دارد.

H₆: خودکارآمدی جمعی فروش بر ارتباط نیاز شایستگی با عملکرد اثر تعدیل‌گر منفی

دارد.

- H₇: خود کارآمدی جمعی فروش بر ارتباط نیاز ارتباط با عملکرد اثر تعدیل گر مثبت دارد.
- H₈: بین جو رقابتی واحد فروش و عملکرد رابطه مثبت وجود دارد.
- H₉: جو رقابتی واحد فروش بر ارتباط بین نیاز استقلال با عملکرد اثر تعدیل گر مثبت دارد.
- H₁₀: جو رقابتی واحد فروش بر ارتباط نیاز شایستگی با عملکرد اثر تعدیل گر مثبت دارد.
- H₁₁: جو رقابتی واحد فروش بر ارتباط نیاز ارتباط با عملکرد اثر تعدیل گر مثبت دارد.



نیازهای اساسی فیزیولوژیکی

نمودار ۱: الگوی مفهومی دو سطحی عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش

۳- روش شناسی پژوهش

۳-۱- جامعه و نمونه

جامعه آماری این پژوهش کلیه شرکت‌های فعال دارای واحد فروش در بخش "تولید مواد غذایی و نوشیدنی" است. اغلب حجم نمونه در مطالعه‌های چند سطحی نیازمند تعداد زیادی نمونه در سطوح مختلف است [۱۶]. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان [۱۷] ۳۸۴ فروشنده تعیین شد. با ارسال ۵۵۰ پرسشنامه به ۳۰ شرکت، ۵۰۰ پرسشنامه برگشت داده شد که ۴۸۲ پرسشنامه قابل استفاده بود.

۳-۲- ابزار گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌ها پرسشنامه بسته طراحی شد. جهت سنجش خود کارآمدی جمعی فروش با الهام از مقیاس‌های مشابه شش سؤال طراحی شد. برای سنجش نیاز استقلال (۷)

سؤال)، نیاز شایستگی (۶ سؤال) و نیاز ارتباط (۸ سؤال) [۸]، جو رقابتی با چهار سؤال [۴] و عملکرد شش سؤال [۳] اندازه گیری شد.

۳-۳- روایی و پایایی ابزار

با توجه نظر استادان متخصص و دو نفر از مدیران فروش، پرسشنامه طراحی شده از روایی محتوای مناسبی برخوردار است. ضریب آلفای کرونباخ کلیه متغیرهای مکنون بیانگر پایایی قابل قبول (ارتباط = ۰/۷۳، شایستگی = ۰/۷۹، استقلال = ۰/۶۹، جو رقابتی = ۰/۷۳، خود کارآمدی جمعی فروش = ۰/۷۰، عملکرد = ۰/۷۸). با توجه به توسعه مقیاس خود کارآمدی جمعی فروش از مدل اندازه گیری نرم افزار لیزرل استفاده شد. شاخص های برازش مدل همگی در سطح خوب هستند

($X^2 = 6.24$; D.F = 5; $X^2 / D.F = 1.25$; RMSEA = 0.023; CFI = 1; NFI = 0.99; IFI=1).

۳-۴- سطح سازه ها و سطح اندازه گیری

در مطالعه های چندسطحی باید سطح سازه و سطح اندازه گیری را مشخص نمود. سطح سازه سطحی است که سازه مورد نظر در الگوی نظری به نمایش درمی آید [۱۴]، در حالی که سطح اندازه گیری سطحی است که داده ها برای سنجش سازه گردآوری می شود [۱۴]. سازه های سطح واحد سه نوع است: فراگیر، مشترک و پیکربندی [۱۴]. کلیه متغیرها در سطح نیروی فروش (فردی) اندازه گیری شدند. سطح سازه عملکرد، نیاز شایستگی، نیاز استقلال و نیاز ارتباط، فردی و سطح سازه های جو رقابتی واحد فروش و خود کارآمدی جمعی فروش، سازمانی و از نوع مشترک است.

۴- تحلیل داده ها

۴-۱- تحلیل جمعیت شناختی نمونه

از ۴۷۸ پاسخ در مورد جنسیت، ۴۴۲ نفر (۹۲.۵٪) مرد و ۳۶ نفر (۷.۵٪) زن هستند. از ۴۷۰ پاسخ در مورد تجربه کاری، ۷۴ نفر (۱۵.۷٪) دارای سابقه کمتر از یک سال، ۱۵۶ نفر (۳۳.۲٪) دارای سابقه کار بین ۱-۳ سال، ۱۴۶ نفر (۳۱.۱٪) دارای سابقه بین ۴-۶ سال، ۵۲ نفر (۱۱.۱٪) دارای سابقه بین ۷-۹ سال و ۴۲ نفر (۸.۹٪) سابقه کار بیش از ۹ سال دارند.

۴-۲- آزمون الگو

دو پیش نیاز انجام تحلیل چند سطحی عبارتند از: تفاوت میانگین متغیرهای مورد بررسی در سطح بالا (وجود تفاوت بین میانگین متغیرهای سازمانی در ۳۰ واحد فروش) و توافق درون گروهی در صفات مشترک (اجماع ارزیابی افراد درون هر واحد فروش از متغیرهای سطح فردی). بنابراین بر خلاف تحلیل های تک سطحی، در تحلیل چند سطحی به طور لزوم همی فرضیه ها قابل آزمون نیستند [۱۹]. شاخص توافق درون گروهی [۱۳] جو رقابتی برابر ۰.۷۲ و خود کارآمدی جمعی فروش معادل ۰.۷۱ است که از حداقل آستانه ($r_{wg} \geq 0,7$) بزرگ تر است. نتایج تحلیل واریانس یک طرفه جو رقابتی ($F=1.74; p<0.05$)، و خود کارآمدی جمعی فروش ($F=2.84; p<0.01$) بیانگر رعایت شرط دوم است. آزمون الگوهای چندسطحی شامل چهار مدل (مرحله) است. مدل صرفاً عدد ثابت (مدل اول) در صدد بررسی تفاوت میانگین متغیرهای سطح بالا در بین شرکت های مورد بررسی دارد. در مدل ضرایب تصادفی (مدل دوم)، آثار مستقیم متغیرهای سطح پایین بر متغیر وابسته بررسی می شود. مدل اعداد ثابت به عنوان پیامد (مدل سوم) در صدد بررسی اثر مستقیم متغیرهای سطح بالا بر متغیر وابسته سطح پایین است. در مدل شیب ها به عنوان پیامد، وجود آثار تعدیل گر متغیرهای سطح بالا بر ارتباط بین متغیرهای مستقل با متغیر وابسته در سطح پایین (افراد) بررسی می شود.

۴-۲-۱- مدل صرفاً دارای عدد ثابت

در این مدل باید همبستگی درون طبقه ای (ICC) (درصدی از واریانس عملکرد نیروی فروش است که از تفاوت بین واحدهای فروش نشئت می گیرد) محاسبه می شود. ICC باید از ۰.۰۵ بزرگ تر باشد. نتایج مدل و سطحی معناداری τ_{00} نشان داد که میانگین نمره عملکرد در بین واحدهای فروش متفاوت است و ۱۱.۳۵٪ از تغییرات عملکرد نیروی فروش ناشی از تفاوت بین واحدهای فروش است.

نگاره ۱: مدل صرفاً دارای عدد ثابت

Intercept-Only Model/ One Way ANOVA	γ_{00}	τ_{00}	σ^2	ICC
L1: $OP_{ij} = B_{0j} + r_{ij}$	۴.۰۲ ^c	۰.۱۸۱ ^c	۱.۴۱	۱۱.۳۵
L2: $B_{0j} = \gamma_{00} + u_{0j}$				

$OP_{ij} = \gamma_{00} + u_{0j} + r_{ij}$; $a = p < .,1$; $b = p < .,05$; $c = p < .,01$

۴-۲-۲- مدل ضرایب تصادفی

در این مدل نیاز استقلال و شایستگی به مدل وارد می‌شود. نیاز ارتباط به دلیل عدم تأثیر بر عملکرد حذف شده و فرضیه مربوط به آن (فرضیه اول) غیر قابل آزمون است. خروجی این مرحله نشان می‌دهد، آیا نیاز شایستگی و استقلال بر عملکرد نیروی فروش در سطح فردی مؤثر است؟ آیا شیب معادلات رگرسیون این دو نیاز در بین واحدهای فروش متفاوت است؟

نگاره ۲: مدل ضرایب تصادفی

Random Coefficient Model	γ_{00}	γ_{10}	γ_{20}	τ_{00}	τ_{11}	τ_{22}	σ^2	R^2
L1: $OP_{ij} = B_{0j} + B_{1j}(AUTO_{ij}) + B_{2j}(COMP_{ij}) + \tau_{ij}$	-	-	-	-	-	-	۱.۳	۰.۰۹۵
L2: $B_{0j} = \gamma_{00} + u_{0j}$	۲.۰۱ ^b	-	-	۲.۶ ^b	-	-	-	-
L2: $B_{1j} = \gamma_{10} + u_{1j}$	-	۰.۱۷ ^b	-	-	۰.۰۴	-	-	-
L2: $B_{2j} = \gamma_{20} + u_{2j}$	-	-	۰.۲۱ ^b	-	-	۰.۰۵	-	-

$OP_{ij} = \gamma_{00} + \gamma_{10} * AUTO_{ij} + \gamma_{20} * COMP_{ij} + u_{0j} + u_{1j} * AUTO_{ij} + u_{2j} * COMP_{ij} + \tau_{ij}$; $a = p < ., 1$; $b = p < ., 05$; $c = p < ., 01$

معناداری ضریب γ_{10} و γ_{20} نشان می‌دهد، نیاز استقلال و شایستگی بر عملکرد نیروی فروش اثر مثبت دارد و به عبارت دیگر فرضیه‌های اول و سوم تأیید می‌شوند. R^2 نشان می‌دهد، حدود ۱۰٪ از تغییرات در عملکرد نیروی فروش ناشی از نیاز شایستگی و استقلال است. با توجه به معناداری واریانس خطای رگرسیون سطح دوم نیاز استقلال (τ_{11})، شیب این متغیر (B_{1j}) در واحدهای فروش متفاوت است. واریانس خطای رگرسیون سطح دوم نیاز شایستگی (τ_{22}) نشان می‌دهد، شیب آن (B_{2j}) در بین واحدهای فروش تفاوت معناداری ندارد. واریانس خطای رگرسیون (τ_{00}) سطح دوم عدد ثابت (B_{0j}) نشان می‌دهد، عدد ثابت معادله عملکرد فروش در بین واحدهای فروش تفاوت معنادار دارد.

۴-۲-۳- مدل اعداد ثابت به‌عنوان پیامد

نتایج این مدل نشان می‌دهد، خود کارآمدی جمعی فروش و جو رقابتی بر عملکرد اثر مستقیم ندارد. R^2 مدل نشان می‌دهد، ۳٪ از واریانس بین گروهی عدد ثابت (B_{0j}) ناشی از خود کارآمدی جمعی فروش و جو رقابتی واحد فروش است.

نگاره ۳: مدل اعداد ثابت به عنوان پیامد

Intercepts-as-Outcomes	γ_{00}	γ_{01}	γ_{02}	γ_{10}	γ_{20}	τ_{00}	τ_{11}	τ_{22}	σ^2	R^2
L1: $OP_{ij} = B_{0j} + B_{1j}(AUTO_{ij}) + B_{2j}(COMP_{ij}) + r_{ij}$	-	-	-	-	-	-	-	-	۱.۳	۰.۰۳
L2: $B_{0j} + \gamma_{00} + \gamma_{01}(SSE_j) + \gamma_{02}(COCL_j) + u_{0j}$	۰.۸۱	۰.۱۹	۰.۱	-	-	۲.۵ ^c	-	-	-	-
L2: $B_{1j} = \gamma_{10} + u_{1j}$	-	-	-	۰.۱۷ ^b	-	-	۰.۰۴ ^a	-	-	-
L2: $B_{2j} = \gamma_{20} + u_{2j}$	-	-	-	-	۰.۲۱ ^b	-	-	۰.۰۴۵	-	-

$OP_{ij} = \gamma_{00} + \gamma_{01} * SSE_j + \gamma_{02} * COCL_j + \gamma_{10} * AUTO_{ij} + \gamma_{20} * COMP_{ij} + u_{0j} + u_{1j} * AUTO_{ij} + u_{2j} * COMP_{ij} + r_{ij}$;

۴-۲-۴- مدل شیب‌ها به عنوان پیامد^۱

در این مدل، ضرایب γ_{01} و γ_{01} نشانگر تأثیر مستقیم مثبت خود کارآمدی جمعی فروش (تأیید فرضیه چهارم) و تأثیر منفی جو رقابتی بر عملکرد است (رد فرضیه هشتم). ضریب γ_{11} نشان می‌دهد، خود کارآمدی جمعی فروش بر ارتباط بین نیاز استقلال و عملکرد اثر تعدیل گر منفی دارد. ضریب γ_{12} نشان می‌دهد، جو رقابتی واحد فروش بر ارتباط بین نیاز استقلال و عملکرد اثر تعدیل گر ندارد (رد فرضیه نهم). ضریب γ_{21} نشان می‌دهد، خود کارآمدی فروش واحد فروش بر ارتباط نیاز شایستگی با عملکرد اثر تعدیل گر ندارد (رد فرضیه ششم). ضریب γ_{22} نشان می‌دهد، اثر تعدیل گر مثبت جو رقابتی واحد فروش بر ارتباط نیاز شایستگی با عملکرد نیروی فروش وجود دارد (تأیید فرضیه دهم).

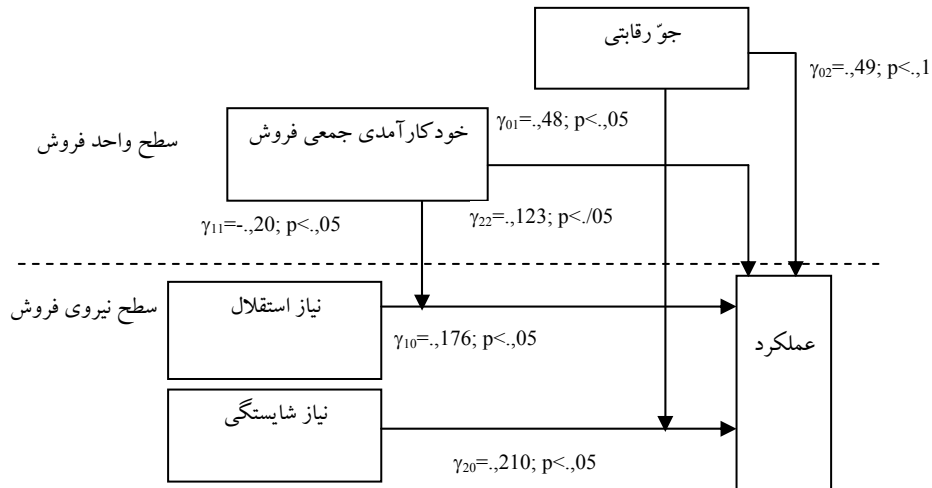
نگاره ۴: مدل شیب‌ها به عنوان پیامد

Slopes-as-Outcomes	γ_{00}	γ_{01}	γ_{02}	γ_{10}	γ_{20}	γ_{11}	γ_{12}	γ_{21}	γ_{22}	τ_{00}	τ_{11}	τ_{22}	σ^2	R^2
L1: $OP_{ij} = B_{0j} + B_{1j}(AUTO_{ij}) + B_{2j}(COMP_{ij}) + r_{ij}$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱.۲۸	-
L2: $B_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01}(SSE_j) + \gamma_{02}(COCL_j) + u_{0j}$	-۲.۹۶	۴۸ ^b	-۰.۴۹ ^a	-	-	-	-	-	-	۱.۵۲ ^a	-	-	-	-
L2: $B_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11}(SSE_j) + \gamma_{12}(COCL_j) + u_{1j} + u_{1j}$	-	-	-	۱.۱۷ ^b	-	۰.۲ ^b	-۰.۰۱	-	-	-	۰.۳۶	-	-	۰.۱۲
L2: $B_{2j} = \gamma_{20} + \gamma_{21}(SSE_j) + \gamma_{22}(COCL_j) + u_{2j}$	-	-	-	-	۰.۰۳	-	-	-۰.۰۶۷	۰.۱۲ ^b	-	-	۰.۰۲۱	-	۰.۶۱

$OP_{ij} = \gamma_{00} + \gamma_{01} * SSE_j + \gamma_{02} * COCL_j + \gamma_{10} * AUTO_{ij} + \gamma_{11} * SSE_j * AUTO_{ij} + \gamma_{12} * COCL_j * AUTO_{ij} + \gamma_{20} * COMP_{ij} + \gamma_{21} * SSE_j * COMP_{ij} + \gamma_{22} * COCL_j * COMP_{ij} + u_{0j} + u_{1j} * AUTO_{ij} + u_{2j} * COMP_{ij} + r_{ij}$; a=p<.1; b=p<.05; c=p<.01

R^2 شیب نیاز استقلال ۱۱٪ و R^2 شیب نیاز شایستگی نشان می‌دهد که ۶۱٪ از واریانس ارتباط این دو نیاز با عملکرد ناشی از دو متغیر خود کارآمدی جمعی فروش و جو رقابتی است؛ بنابراین دو سطحی مدل نهایی پژوهش به صورت نمودار ۲ قابل ارایه است.

1. Intercepts-as-Outcomes



نمودار ۲: الگوی نهایی دو سطحی عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش

با به کارگیری الگوریتم شارما و دیگران [۲۵] مشخص شد، جورقابتی از نوع متغیر تعدیل گر خالص و خودکارآمدی جمعی فروش از نوع شبه تعدیل گر است.

۵- نتیجه گیری

نتایج تحلیل‌ها نشان داد، نیاز شایستگی، نیاز استقلال و خودکارآمدی جمعی فروش بر عملکرد اثر مثبت دارند و نیاز ارتباط مؤثر نیست. جورقابتی نیز بر عملکرد اثر منفی مستقیم دارد. نتایج این پژوهش مبنی بر وجود اثر مستقیم جورقابتی بر عملکرد نیروی فروش در رویکرد دوسطحی با یافته پژوهش براون و دیگران [۴] ناهمخوان است که احتمالاً به دلیل کاربرد تک سطحی در مطالعه براون و دیگران بوده است. یافته‌های این مطالعه بیانگر این نکته است که در واحدهای فروش دارای جورقابتی بالا، تأثیر نیاز شایستگی بر عملکرد بیشتر از واحدهای فروش دارای جورقابتی پایین است. اگر نیاز به بروز توانمندی‌ها در نیروی فروش بالا باشد و در عین حال جورقابتی واحد فروش رقابتی شدید باشد، عملکرد فروشندگانه تقویت می‌شود. همچنین مشخص شد، در واحدهای فروش دارای خودکارآمدی فروش بالا اثر نیاز استقلال بر عملکرد ضعیف‌تر از واحدهای فروش دارای خودکارآمدی فروش پایین است. با توجه به اثر مثبت جورقابتی بر عملکرد نیروی فروش پیشنهاد می‌شود، مدیران فروش شرکت‌های مواد غذایی اقدام به برگزاری مسابقه‌های فروش و

انتخاب فروشنده برتر کرده و نظام ارزیابی مبتنی بر عملکرد را به کار گیرند. از آن جا که خود کارآمدی جمعی فروش بر عملکرد فروشنده‌ها اثر مثبت دارد؛ پیشنهاد می‌شود، مدیران فروش شرکت‌های صنعت مواد غذایی، روحیه کار جمعی و تیمی را تقویت و اهداف عملکردی چالشی و واقع‌بینانه گروهی تعیین نمایند. تقویت نیاز استقلال فروشنده‌ها از طریق ارائه آزادی عمل بیشتر به آنان مانند: اختیار در اخذ چک و یا پول نقد، مهلت زمانی پرداخت به مشتریان، انتخاب روش و راهبرد فروش در بهبود عملکرد نیروهای فروش صنعت مواد غذایی مؤثر است. با توجه به نتایج این مطالعه، پژوهش‌های آتی زیر پیشنهاد می‌شود: بررسی آثار محیط بیرونی، مشخصات واحد فروش و ویژگی‌های فردی به صورت همزمان (معادلات سه سطحی) در صنعت مواد غذایی، بررسی پیشایندها و پیامدهای خود کارآمدی جمعی فروش، شناسایی علل عدم نگرش مثبت به فروشندگی به عنوان شغل و تکرار مدل این پژوهش در سایر صنایع رقابتی و مقایسه نتایج آن‌ها. پراکنش جغرافیایی نیروهای فروش شرکت‌های مورد بررسی و نبود پایگاه داده‌ها برای اندازه‌گیری عینی عملکرد نیروی فروش دو محدودیت اصلی این پژوهش بودند.

منابع:

1. Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman & Co.
2. Baumeister, R., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117: 497-529.
3. Behrman, D.N., and Perreault, W.D. Jr (1984). A Role Stress Model of the Performance and Satisfaction of Industrial Salespersons. *Journal of Marketing*, 48: 9-21.
4. Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum, J. W., Jr. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intra organizational competition on salesperson goal setting and performance. *Journal of Marketing*, 62: 88-98.
5. Churchill, G., Ford, N. and Walker, O. (1997). *Sales Force Management*. Chicago: Irwin.
6. Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18: 105-115.
7. Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York, NY: Plenum.

8. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.
9. Fletcher, T. D., Major, D. M., & Davis, D. D. (2007). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace attitudes, stress and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 29(7),
10. Gully, S., Incalcaterra, K., Joshi, A., & Beaubien, J. (2002). A Meta analysis of team-efficacy, potency and performance: interdependence and level of analysis as moderators of observed relationships. *Journal of Applied Psychology*, 87(5): 819-832.
11. Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55: 259-286.
12. Hall, R.H (1987). *Organizations: Structures, processes, and Outcomes* (4th edition). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
13. James, L.R., Demaree, R.G., and Wolf, G. (1984). Estimating within-group interrater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology* 69(1): 85-98.
14. Klein, K. J. and Kozlowski, S. W. J., (Eds.). (2000). *Multi level theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*. Society for Industrial and Organizational Psychology Frontiers Series. San Francisco: Jossey-Bass.
15. Klimoski, R., and Mohammed, S. (1994). Team mental model: Construct or Metaphor? *Journal of management*, 20: 403-437.
16. Kreft, Ita G. G. (1996). Are multi-level techniques necessary? An overview, including simulation studies. Obtained online on Nov. 22, 1999, at <http://www.calstatela.edu/faculty/ikreft/quarterly/quarterly.html>.
17. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
18. Krishnan, B.C., Netemeyer, R.G., Boles, J.S. (2002), "Self-efficacy, competitiveness, and effort as antecedents of salesperson performance", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(4): 285-95.
19. Liao, H., (2002). A cross level analysis of organizational citizenship behavior in work groups. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Minnesota
20. Lysonski, S. (1985). A Boundary Theory Investigation of the Product Manager's Role. *Journal of Marketing*, 49 (1): 26-40.

21. McClelland, D. C., and Burnham, D. H. (1976). Power is the great motivator. *Harvard Business Review*, 54: 100–110.
22. Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Kasser, T., & Deci, E. L. (1996). All goals were not created equal: an organism perspective on the nature of goals and their regulation. In P. M. Gollwitzer, & J. A. Bargh (Eds.), *the psychology of action: Linking cognition and motivation to behavior*. New York: Guilford. 7–26.
23. Ryan, R. M., La Guardia, J. G. (2000). What is being optimized? Self-determination theory and basic psychological needs. In S. H. Qualls & N. Abeles (Eds.), *Psychology and the aging revolution: How we adapt to longer life* Washington, DC: American Psychological Association :145–172 .
24. Salancik, G. R., Pfeffer, J. (1977). An examination of need-satisfaction models of job attitudes. *Administrative Science Quarterly*, 22: 427–456.
25. Sharma, S., Durand, R.M., and Gur-arie, O. (1981)"Identification and Analysis of Moderator Variables", *Journal of Marketing Research*, Vol XVIII: 291-300.
26. Singh, J (1998). Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconventional Influences of Role Stressors and Job Characteristics on Job Outcomes of Salespeople. *Journal of Marketing*, 62 (July): 69–86.
27. Skinner, E. A. (1995). *Perceived control, motivation, and coping*. Thousand Oaks, CA: Sage.
28. Vlachopoulos, S.P and Michailidou, S. (2006). Development and Initial Validation of a Measure of Autonomy, Competence, and Relatedness in Exercise: The Basic Psychological Needs in Exercise Scale", *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 10(3): 179–201.