



## Investigating the Pygmalion Effect in Managers on the Sales Performance of Employees in Holiday Chain Store branches

**Mansour Tahbaz** 

MSc., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: m\_tahbaz@semnan.ac.ir

**Abbasali Rastgar** \* 

\*Corresponding Author, Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a\_rastgar@semnan.ac.ir

**Davood Feiz** 

Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: feiz1353@semnan.ac.ir

### Abstract

#### Objective

One of the most important factors for employees' success is focusing on the positive outcome of each situation, according to which they increase their trust and commitment. Hence, those who are positively focused can act very boldly and continue their efforts until achieving the desired result. The Pygmalion effect is a psychological principle related to the effective management of people. If employees think that their organization will be successful, they may subconsciously take action on this issue. As a sales manager, your ability to develop and retain sales representatives is critical to your company's performance and future success. Retaining employees in sales is still an important issue. Also, when salespeople are gaining skills to prepare for and succeed in their role, they are more likely to be job-satisfied and feel that their employer values their work. These factors reduce the likelihood of their willingness to resign. Holliday Chain Store as an enterprise is no exception to this rule. For this purpose, this study investigates the Pygmalion effect in branch managers on improving the sales performance of employees in the named chain store.

#### Methodology

It is an experimental, cross-sectional, and controlled clinical trial study. The statistical population of the present study includes 22 employees of a Holiday branch in Tehran. They were randomly divided into two groups; 11 in the experimental group and 11 in the control group. The standard sales performance questionnaire of Venezuela et al. (2014) was used to collect the needed data. In this study, the opinions of the supervisor, experts, and management specialists were used to check and determine the validity of the questions, and Cronbach's alpha was used to check their reliability. A high percentage of the alpha value indicated the reliability of the questions. Hypotheses were tested

using multivariate analysis of covariance (MANCOVA) and univariate analysis (ANKWA) using SPSS software.

### Findings

The results showed that the Pygmalion effect in managers of Holliday store branches on improving the sales performance of employees (characteristics of sales role, sales force skills, the value of customer life cycle, and customer orientation) is positive and significant.

### Conclusion

The results showed that the Pygmalion effect in Holliday's branch managers has a significant and positive influence on improving the sales performance of employees (sales role characteristics, sales force skills, customer lifetime value, and customer orientation). Also, the Pygmalion effect impacts business and manager-employee relations (teacher-student). A manager who knows the skills and talents of his subordinates can help them achieve their goals. The relationship between managers and employees (teacher-student) is an example of the Pygmalion Effect on strengthening and improving the skills of people in business and effectively recognizing their skills and using them to achieve the set goals. Also, according to the beta value of this variable, the Pygmalion effect in managers has a positive relationship with the customer lifetime value of sales employees, in other words, the continuous presence of managers in such periods can strengthen the value cycle of sales employees' customers. Individuals' tendencies are formed based on their direct perceptions of the conditions of expectations that others have about them. As a result, it is recommended to identify hidden talents and skills of employees by holding group training courses and activities with the presence of sales staff and to achieve this goal by focusing and promoting these positive skills throughout the journey. Create better changes in the sales performance of employees.

**Keywords:** Employee sales, Improve performance, Pygmalion effect.

**Citation:** Tahbaz, Mansour; Rastgar, Abbasali & Feiz, Davood (2023). Investigating the Pygmalion Effect in Managers on the Sales Performance of Employees in Holiday Chain Store Branches. *Journal of Business Management*, 15(2), 334-349. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2022.341344.4346> (in Persian)

---

Journal of Business Management, 2023, Vol. 15, No.2, pp. 334-349

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIBM.2022.341344.4346>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: April 12, 2022

Received in revised form: December 02, 2022

Accepted: December 31, 2022

Published online: July 19, 2023





## بررسی اثر پیگمالیون مدیران شعب بر عملکرد فروش کارکنان فروشگاه‌های هالیدی

منصور طاهباز

کارشناسی ارشد، گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: m\_tahbaz@semnan.ac.ir

عباسعلی رستگار\*

\* نویسنده مسئول، دانشیار، گروه کسب و کار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a\_rastgar@semnan.ac.ir

داود فیض

استاد، گروه کسب و کار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: feiz1353@semnan.ac.ir

### چکیده

**هدف:** در این پژوهش اثر پیگمالیون مدیران شعب، بر عملکرد فروش کارکنان فروشگاه‌های هالیدی بررسی شده است.

**روش:** جامعه آماری پژوهش حاضر، کارمندان فروشگاه‌های هالیدی در سطح شهر تهران است که در مجموع ۲۲ کارمند را شامل می‌شود و تمامی کارمندان برای نمونه انتخاب شدند. روش این پژوهش، تجربی است (طرح دوگروهی نوع دوم). این پژوهش از یک گروه کنترل و یک گروه آزمایش تشکیل شده است. بر این اساس، کارمندان منتخب شهر تهران، به‌طور کاملاً تصادفی، به دو گروه آزمایش و کنترل (۱۱ نفر گروه آزمایش و ۱۱ نفر گروه کنترل) دسته‌بندی شدند. ابتدا از هر دو گروه، پیش‌آزمون به‌عمل آمد و بعد از آموزش اثر پیگمالیون به مدیران، از هر دو گروه پس‌آزمون گرفته شد. برای گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه استاندارد عملکرد فروش والنزوتلا و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شد. از نظرهای استادان راهنما، مشاور، صاحب‌نظران و متخصصان مدیریت نیز برای بررسی و تعیین روایی سؤال‌ها بهره‌برده شد. پایایی سؤال‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی شد که درصد بالایی مقدار آلفا (۰/۸۲۵) گویای پایایی خوب سؤال‌ها بود. آزمون فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل کواریانس چندمتغیره (مانکوا) و تک‌متغیر (آنکوا) در نرم‌افزار اسپاس انجام شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که اثر پیگمالیون مدیران شعب مجموعه هالیدی، بر ارتقای عملکرد فروش کارکنان، یعنی ویژگی‌های نقش فروشندگی، مهارت‌های نیروی فروش، ارزش دوره عمر مشتری و مشتری‌گرایی، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**نتیجه‌گیری:** اثر پیگمالیون مدیران رابطه مثبتی با ویژگی‌های نقش فروشندگی کارکنان فروش شعب هالیدی داشته است.

**کلیدواژه‌ها:** اثر پیگمالیون، ارتقای عملکرد، فروش کارکنان.

**استناد:** طاهباز، منصور؛ رستگار، عباسعلی و فیض، داود (۱۴۰۲). بررسی اثر پیگمالیون مدیران شعب بر عملکرد فروش کارکنان فروشگاه‌های هالیدی. مدیریت بازرگانی، ۱۵(۲)، ۳۳۴-۳۴۹.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۲۳

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۱۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۴/۲۸

doi: <https://doi.org/10.22059/JIBM.2022.341344.4346>

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۲، دوره ۱۵، شماره ۲، صص. ۳۳۴-۳۴۹

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

عملکرد فروش و فرایند و مدیریت آن یکی از مهم‌ترین راهبردهای هر کسب‌وکاری است. به‌عنوان سرپرست فروش، توانایی شما برای توسعه و حفظ نمایندگان فروش، برای عملکرد شرکت و موفقیت آینده آن مهم است. حفظ کارمندان در زمینه فروش همچنان مسئله مهمی محسوب می‌شود. در سال ۲۰۱۸، متوسط دوره تصدی حرفه‌ای فروش به ۱/۵ سال کاهش یافت و از سال ۲۰۱۰ نیز، به نصف کاهش یافت. علاوه بر این، میانگین نرخ گردش کار فروش حرفه‌ای ۳۵ درصد است که در مقایسه با میانگین نرخ گردش کار همه صنایع، که تنها ۱۳ درصد است، میزان چشمگیری است. زمانی که نمایندگان فروش جهت آمادگی و موفقیت در نقش خود در حال کسب مهارت هستند، احتمال بیشتری وجود دارد که رضایت شغلی داشته باشند و احساس کنند که کارفرما کار آن‌ها را ارج می‌نهد، در واقع این‌ها عواملی است که از احتمال تمایلشان به استعفا می‌کاهد (هیرجانتو و فرانکلین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹).

گاه در خانواده‌ها مدارس، سازمان‌ها، دانشگاه‌ها و... مشاهده شده است که انتظارات بالا از اشخاص باعث عملکرد بالای شخص می‌شود. مثلاً در شرکت، انتظاراتی بالای مدیر به انتظاراتی بالا در خود کارمند منجر می‌شود و تلاش او را به عملکرد بالا افزایش می‌دهد. این تلاش زیاد، انتظاراتی مدیر را برآورده می‌شود و انتظار کارمند از خودش نیز بهبود می‌آید. گاه دید مثبت همگی عیوب را می‌پوشاند، همان گونه که دید منفی عیب‌ها را نمایان می‌کند. از این‌رو، دنیایی که آدمی ادراک می‌کند، دنیایی است که از نظر رفتاری مهم است. تعامل کارمندان همچنین به تعهد سازمانی و رضایت شغلی و همچنین بازده دارایی، عملکرد و رشد فروش مربوط می‌شود (شافولی و سالانوا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰) علاوه بر این، مشارکت کاری نتایج منفی محل کار مانند گردش مالی، تصادفات و خطاها را کاهش می‌دهد (آگاروال، داتا، بلک برد و برگاوا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). با توجه به بهبود این معیارها، سازمان‌ها سالانه تقریباً ۷۲۰ میلیون دلار برای افزایش مشارکت کارمندان سرمایه‌گذاری می‌کنند. به همین ترتیب، بالا بردن مشارکت کاری به اولویت اصلی رهبران و مدیرانی تبدیل شده است که به عنوان یکی از منابع اصلی درگیری کارمندان شناخته می‌شوند (لی، راکو و شاک<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

مطبوعات همگانی به رهبران نشان می‌دهند که باید به نیازهای پیروان (مردم) خود برای رشد و تجلی احترام قائل شوند. و مجموعه انتظارات بالا و ارزش‌گذاری‌ها و توانمندسازی کارکنان موجب تغییر و تفاوت خواهد شد (ویتاکر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). پژوهش‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که قدرت چنین رفتارهای سرشار در باور مثبت و اساسی آن‌ها وجود دارد که پیروان شایسته و توانایی عملکرد موفق را دارند (وستراستن، استفانی و هانس<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱). نظریه پیگمالیون<sup>۷</sup> نشان می‌دهد که انتظارات زیاد رهبران از پیروان باعث ایجاد رفتارهای بعدی رهبران می‌شود که مربوط به تعیین اهداف چالش برانگیز، برقراری ارتباط با انتظارات مثبت و تأیید ظرفیت‌های پیروان است. با رفتار پیروان در راه که انتظارات زیادی را

1. Herjanto & Franklin
2. Schaufeli & Salanova
3. Agarwal, Datta, Blake-Beard & Bhargava
4. Lee, Rocco & Shuck
5. Whitaker
6. Veestraeten, Stefanie & Hannes
7. Pygmalion

نشان می‌دهد. برای مثال، با به چالش کشیدن آن‌ها برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر و حل مشکلات کار پیروان به نوبه خود انتظارات زیادی را از خودشان ایجاد می‌کنند و باورهای مثبتی در مورد توانایی‌های خود ایجاد می‌کنند. در نتیجه، این انتظارات زیاد و مثبت از خود می‌تواند انگیزه ذاتی را ایجاد کرده و مشارکت در کار را افزایش دهد که این حلقه، حلقه پیشگویی خودکفا را می‌بندد (شوک و هرِد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹).

یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت کارکنان، تمرکز بر نتیجه مثبت هر وضعیت می‌باشد که با توجه به آن، اعتماد و تعهد خود را افزایش می‌دهند. از این‌رو، فردی که به‌طور مثبت تمرکز می‌کند، می‌تواند بسیار جسورانه عمل کند و تا زمان رسیدن به نتیجه دل‌خواه و مطلوب‌تر به تلاش خود ادامه دهد. به گفته شاون گریماسی، اثر پیگمالیون یک اصل روان‌شناختی است که ارتباط آن به‌طور مؤثر مدیریت مردم است؛ بنابراین، اگر کارکنان فکر کنند سازمان آن‌ها موفق خواهد بود، شما ممکن است ناخودآگاه به این موضوع جامعه عمل بپوشانند. اهمیت اثر پیگمالیون و یک مدیریت سازمان به شرح زیر است: ایجاد تمایل، بهبود اعتماد به نفس، پیشرفت تعهد (عبداللهی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). پس به‌طور کلی می‌توان گفت که سازمان‌ها را محیط متلاطم امروزی مجبور کرده از تمامی امکانات و منابع در دسترس و راه‌حل‌های موجود را در سمت استفاده بهینه به کار ببرد. تغییر در آموزش‌های نوین، شیوه‌های مدیریتی، تغییر در مهندسی مجدد ساختار و ساختار سازمانی مبین این است که می‌بایست در این سمت و سو تلاش نمود. فروشگاه زنجیره‌ای هالیدی به عنوان یک بنگاه اقتصادی، از این قاعده نیز مستثنی نیستند. گروه تولیدی هالیدی در سال ۱۳۷۴ با هدف تولید و پخش پوشاک تاسیس گردید. این مجموعه با ویژگی‌های منحصر به فرد خود در سبک طراحی و حساسیت‌های خاص در تولید انواع تریکو توانسته است جایگاه ویژه و شناخته شده‌ای را در بازار ایران بدست آورده و معنای معادل کیفیت، دوام و مرغوبیت را ایفا کند. طراحی‌های مدرن و نوآوری‌های خلاقانه در تولیدات جدید و همچنین توازن میان سبک اسپرت و مدرن امروزی از دستاوردهای هالیدی طی سالیان گذشته بوده است که همواره سبب ضریب نفوذ بیشتر در میان خریداران این برند گردیده است. از دیگر ویژگی‌های منحصر به فرد محصولات هالیدی هماهنگی حداقل ۱۲۰ مدل پوشاک است که در ۱۶ رنگ برتر هر فصل است. دلایل موفقیت این مجموعه، تنها به بخش طراحی و تولیدات آن محدود نمی‌شود، بلکه حضور افراد تحصیل کرده، کارآمد و با تجربه در بخش‌های گوناگون این مجموعه، بستر مناسب را در جهت پیشبرد اهداف عالیه این شرکت فراهم می‌سازد. اکنون تعداد شعب و فروشگاه‌های عرضه محصولات هالیدی به بیش از ۱۰۱ عدد در سراسر کشور رسیده است. به همین منظور پژوهش حاضر درصدد پاسخ به سؤال‌های ذیل است:

۱. آیا انتظار پیگمالیون مدیران شعب مجموعه هالیدی بر ارتقای عملکرد فروش تأثیر دارد؟
۲. آیا انتظار پیگمالیون مدیران بر ویژگی‌های نقش فروشندگان تأثیر دارد؟
۳. آیا انتظار پیگمالیون مدیران بر مهارت‌های نیروی فروشندگان تأثیر دارد؟
۴. آیا انتظار پیگمالیون مدیران بر گرایش به ارزش دوره عمر مشتری تأثیر دارد؟
۵. آیا انتظار پیگمالیون مدیران بر مشتری‌گرایی تأثیر دارد؟

## پیشینه نظری پژوهش

### اثر پیگمالیون

اثر پیگمالیون یا اثر روزنتال<sup>۱</sup>، پدیده‌ای روان‌شناختی است که در آن انتظارات زیاد منجر به بهبود عملکرد در یک منطقه معین می‌شود (میچل و دانیلز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). این اثر به اسطوره یونانی پیگمالیون، یک مجسمه‌ساز که عاشق مجسمه‌ای شده بود که تراشیده بود یا متناوباً، به نام روان‌شناس رابرت روزنتال نام‌گذاری شده است. روزنتال و لنور جیکوبسون در کتاب خود، این ایده را در مورد انتظارات معلمان از دانش‌آموزان خود در تأثیرگذاری بر روی دانش‌آموزان به کار بردند، دیدگاهی که با پژوهش‌های بعدی تا حدی تضعیف شده است (راودنبوش<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴). طی سال‌های گذشته، مشارکت کاری با انواع نتایج مهم فردی (به‌طور مثال رضایت شغلی، رفتار خارج از نقش، حفظ و عملکرد) و همچنین با نتایج سازمانی (به‌طور مثال، بهره‌وری و سود واحد تجاری) مرتبط بوده است (سالانوا، لورنته، چمبل و مارتینز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).

### عملکرد فروشنده

مطالعات نشان می‌دهد که موفقیت یک فروشنده به‌طور معمول با عملکرد شرکت ارتباط مستقیم دارد، برخی از نویسندگان اظهار می‌دارند: «وقتی فروشندگان خوب عمل می‌کنند، سازمان به احتمال زیاد خوب عمل می‌کند و برعکس نیز به‌طور معمول صادق است». هنگام اندازه‌گیری عملکرد فروشنده، داده‌های عینی مانند افزایش کل فروش، کمیسیون فروش یا درصد سهمیه و اقدامات ذهنی مانند ارزیابی مدیر یا همکاران از فروشنده وجود دارد. بسیاری از شرکت‌ها از ترکیبی از شاخص‌های کلیدی عملکرد عینی و ذهنی برای ارزیابی استفاده می‌کنند. فراتحلیل شاخص‌های فروش عینی و ذهنی نشان می‌دهد که بین شاخص‌های موفقیت فروش عینی و ذهنی هم‌بستگی پایینی وجود دارد که نشان می‌دهد این شاخص‌ها لزوماً قابل تعویض نیستند و انتخاب مناسب‌ترین آن‌ها ممکن است نیاز به مبادله داشته باشد. برای ماندن در فضای رقابتی امروزه که بسیار پیچیده است، سازمان‌ها نیازمند عملکرد پایدار و کسب مزیت رقابتی برای حفظ و بقا خود و تامین خواسته‌های ذینفعان می‌باشند (ویلنا و کراگهید<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). عملکرد شامل سه حوزه عملکرد مالی (نرخ بازگشت دارایی، سودآوری و نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری، عملکرد بازار (سهم بازار، فروش و...) و عملکرد سهام‌داران (ارزش افزوده، نرخ بازگشت کل سهام‌داران و...) اشاره دارد (التاقفی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰).

### ارزیابی عملکرد فروش

در واقع ارزیابی عملکرد فرایندی است که عملکرد فرد یا گروه در رابطه با اجرای وظایف محوله مورد بررسی قرار می‌گیرد. ارزشیابی عملکرد عبارت است از فرایند رسمی فراهم آوردن بازخورد تشخیص منفی یا مثبت از عملکرد کارمند

1. Rosenthal
2. Mitchell & Daniels
3. Raudenbush
4. Salanova, Lorente, Chambel & Martínez
5. Villena & Craighead
6. Althaqafi

(آنتونوسکی و پولاک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). ارزیابی عملکرد باعث یکپارچگی اهداف سازمان و بهبود در رویه‌های پاسخگویی می‌شود. در مجموع می‌توان گفت ابزاری برای کنترل سازمان ارزیابی عملکرد است که عبارت است از فرایند کسب اطمینان از اجرای راهبردهایی که منجر به دستیابی به اهداف کیفی و کمی می‌شود (ساراتون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). کارکردهای ارزشیابی عملکرد عبارت است از بهبود عملکرد، اجرای تعدیلات در نظام پرداخت، تعیین نیازهای آموزشی، برنامه‌ریزی مسیرهای شغلی، بازنگری و ارزیابی سیاست‌های منابع انسانی، بازخورد به افراد در خصوص عملکرد آن‌ها و چگونگی بهبود آن، اخذ تصمیمات مربوط به انتصاب، جایگزینی، ارتقا، تنزیل و... (نگوین، اریفانی، سوسانتی و ماهاپوترا<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

### پیشینه تجربی پژوهش

رشیدی (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «تأثیر اشتیاق بر عملکرد فروش به‌واسطه نقش میانجی استراتژی‌های مذاکره (مورد مطالعه: فروشندگان شرکت‌های پخش مشهد) انجام داد. نتایج حاصل بیانگر این بود که اشتیاق و سواسی با شغل بر استراتژی اجباری و استراتژی اجتنابی در مذاکره تأثیر معنادار و معکوس می‌گذارد. اشتیاق و سواسی با شغل بر استراتژی تعاملی و استراتژی تسلط در مذاکره تأثیر معنادار و مثبت می‌گذارد.

علایی حسینی (۱۳۹۸) با میانجیگری فشار روانی (استرس) و تعدیل‌کنندگی متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت)، به بررسی اثر پیگمالیون بر عملکرد زیردستان پرداخت. نتایج نشان داد که با میانجیگری فشار روانی اثر پیگمالیون بر عملکرد زیردستان تأثیر معناداری دارد. همچنین، به عنوان عامل تعدیلگر، جنسیت اثرگذاری خود را نمایان می‌کند.

شکری و رشیدی (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان «اثر پیگمالیون بر انگیزه پیشرفت و توانمندسازی کارکنان با میانجیگری تیپ‌های شخصیتی مطالعه موردی: شعب بانک انصار استان سمنان» انجام دادند. فرضیه‌های پژوهش به این نتایج انجامید: تیپ‌های شخصیتی برون‌گرا و درون‌گرا بر توانمندسازی کارکنان تأثیر ندارد. تیپ‌های شخصیتی برون‌گرا و درون‌گرا، بر انگیزه پیشرفت کارکنان تأثیر معناداری ندارند. در نهایت، اینکه تیپ‌های شخصیتی برون‌گرا و درون‌گرا بر توانمندسازی کارکنان پیگمالیون تأثیر ندارد؛ ولی بر انگیزه پیشرفت کارکنان تأثیرگذار است.

اکبری، آل طه، فرخنده، مهسا و پوررجبی (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان «تأثیر ویژگی‌های نقش و عوامل فردی فروشنده بر عملکرد نیروهای فروش: مورد مطالعه نمایندگی‌های بیمه پاسارگاد استان گیلان» انجام دادند. نتایج نشان داد که هر یک از عوامل مشتری‌گرایی، ارزش دوره عمر مشتری، درجه انطباق‌پذیری و ویژگی‌های نقش، به‌ترتیب از بیشترین تا کمترین تأثیر را بر عملکرد نیروی فروش در نمایندگی‌های بیمه پاسارگاد دارند.

وستراستن، استفانی و هناس<sup>۴</sup> (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «کاوش در مرزهای اثرات پیگمالیون: هم‌خوانی نظریه‌های پیروی ضمنی، انتظارات عملکرد رهبر و تعامل کار پیروان را ملزم می‌کند»، انجام دادند. پژوهش با استفاده از نظریه پیشگویی‌های مثبت خود، برآورده‌کننده مثبت ناشی از انتظارات زیاد رهبران از پیروان (به‌طور مثال، اثر پیگمالیون) و

1. Antonovsky & Pollock
2. Saratun
3. Nguyen, Arifani, Susanti & Mahaputra
4. Veestraeten, Stefanie & Hannes

پتانسیل آن‌ها را برای تسهیل تعامل کاری پیروان بررسی می‌کند. این مطالعه با آشکار کردن نقش تعاملی نظریه پیروی ضمنی رهبران و پیروان، شرایط مرزی را به مدل پیگمالیون در محل کار معرفی می‌کند.

کلکسیو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، به ارزیابی عملکرد فروشندگان با تجزیه و تحلیل پیش‌بینی در بازاریابی صنعتی پرداختند. ارزیابی عملکرد فرایندی است که چندین بار در سال در یک شرکت اتفاق می‌افتد. در طی این فرایند، مدیر و فروشنده نحوه عملکرد فروشنده را بر روی بسیاری از شاخص‌های کلیدی عملکرد ارزیابی می‌کنند. نتیجه ارزیابی عملکرد طبقه‌بندی است که در پی آن اقداماتی برای بهبود عملکرد در موارد مورد نیاز دنبال می‌شود. امروزه، از طریق فناوری‌های تجزیه و تحلیل پیش‌بینی، می‌توان طبقه‌بندی بر اساس داده‌ها انجام داد.

گوندوزالپ و بویداک اوزان<sup>۲</sup> (۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان «بررسی قدرت انتظارات در مدیریت مدرسه: اثر پیگمالیون» انجام دادند. یافته‌های به دست آمده از دیدگاه معلمان، واقعیت و صحت اثر پیگمالیون در زمینه آموزش را تأیید می‌کند. انتظارات بالا همواره راهی برای انگیزه، تلاش، فعالیت، تعهد و همچنین رشد اشتیاق معلمان است. انتظارات زیاد به طور کلی عملکرد بالایی را نشان می‌دهد، در حالی که انتظارات کم، به دلیل تأثیرات منفی آن‌ها بر کارکنان، باعث کاهش انگیزه و همچنین عدم تمایل نسبت به کار انجام شده و در نتیجه کاهش یا ثبات در عملکرد می‌شود.

دون و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «رهبری تحول‌آفرین و رفتار صدای کارمندان: مکانیزم پیگمالیون» انجام دادند. بر اساس نتایج پژوهش، رهبری تحول‌آفرین باعث تقویت هویت شخصی کارمندان با رهبر می‌شود که به سهم خود به عنوان ناظر، روند پیشنهادی پیگمالیون را تقویت می‌کند.

فردریچ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۵)، اثر پیگمالیون، روی انتظارات معلمان از پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. ابتدا، اثرهای پیگمالیون در سطح فردی برای هر دو نتیجه دستاورد یافت شد. دوم، تجزیه و تحلیل میانجیگری چند سطحی نشان داد که تأثیرات انتظار معلم تا حدی با خودپنداره دانش‌آموزان واسطه شده است. ثالثاً، وقتی میانگین پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان کنترل شد، میانگین انتظارات معلمان در سطح کلاس ناچیز بود.

با آنکه مفهوم پیگمالیون در ادبیات روان‌شناسی رایج است؛ این پدیده تاکنون در ادبیات مطالعاتی بازاریابی بررسی نشده است. پیگمالیون مفهومی بااهمیت است که به توجه بسیاری در بحث بازاریابی نیاز دارد تا عملکرد فروش بهتر درک شود. از سوی دیگر، پژوهشگران در خارج از ایران، کمابیش اثر پیگمالیون و تأثیرهای آن بر عملکرد فروش در کسب‌وکارهای مختلف و محیط‌های کاری را بررسی کرده‌اند؛ اما در ایران به این نظریه، به‌ویژه در حوزه رفتار مصرف‌کننده و بازاریابی و عملکرد توجه نشده است. از این رو، می‌توان آن را نوآوری پژوهش حاضر دانست.

1. Calixto et al.
2. Gündüzalp
3. Duan et al.
4. Friedrich et al.



## روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که هدف پژوهش حاضر، تبیین اثر پیگمالیون مدیران شعب مجموعه هالیدی بر ارتقای عملکرد فروش کارکنان است، از نوع پیمایشی و مقطعی و کارآزمایی بالینی کنترل شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر، کارمندان فروشگاه هالیدی در شهر تهران به تعداد ۲۲ کارمند است که تمامی کارمندان برای نمونه انتخاب شدند. از بین ۲۲ کارمند در شهر تهران دو گروه از کارمندان (۱۱ نفر گروه آزمایش و ۱۱ نفر گروه کنترل)، انتخاب شدند. از بین ۲۲ کارمند در شهر تهران دو گروه از کارمندان به طور کاملاً تصادفی (۱۱ نفر گروه آزمایش و ۱۱ نفر گروه کنترل)، منتخب شدند. به منظور جمع‌آوری داده و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسش‌نامه استاندارد عملکرد فروش والنزوئلا و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شده است. روش‌های مختلفی ابزار گردآوری داده‌ها صورت پذیرفت مثل مشاهده، مصاحبه و پرسش‌نامه وجود دارد. از پرسش‌نامه در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده و متشکل از دو بخش عمومی و تخصصی است. سؤال‌های عمومی مربوط به سن، جنسیت، میزان تحصیلات است.

جدول ۱. متغیر و سؤال‌های پرسش‌نامه

متغیر	تعداد گویه‌ها
ویژگی‌های نقش فروشنده	۵
مهارت‌های نیروی فروش (انطباق)	۵
گرایش به ارزش دوره عمر مشتری	۵
مشتری‌گرایی	۴
تعداد کل	۱۹

همان‌طور که مشاهده می‌شود در جدول ۲ ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ است. هر چقدر آلفای کرونباخ به یک نزدیک‌تر باشد، هم‌بستگی درونی بین سؤال‌ها بیشتر است؛ در نتیجه ضریب ۰/۹۵ را زیاد و مقادیر به دست آمده بالای ۰/۷۶ در این آزمون مطلوب تلقی می‌شوند.

جدول ۲. مقادیر آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد پاسخ‌دهندگان	آلفای کرونباخ
ویژگی‌های نقش فروشنده	۱۰	۰/۸۶۲
مهارت‌های نیروی فروش	۱۰	۰/۹۰۹
ارزش دوره عمر مشتری	۱۰	۰/۷۹۷
مشتری‌گرایی	۱۰	۰/۸۱۸

برای آموزش اثر پیگماليون، جلسه آموزشی توسط محقق برگزار گردید. مدت زمان آموزشی ۴ جلسه دو ساعته بود که طی چهار روز تشکیل شد. در دو جلسه اول، دوره آموزشی نخست عنوان شد، از اثر پیگماليون و گالتم و گالاتیا تعاریف مقدماتی و تاریخچه‌ای از مطالعات و پژوهش‌های انجام شده در مورد این مباحث برای شرکت‌کنندگان مطرح شد.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی میانگین و انحراف معیار و ...) استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس، نسخه ۲۳ استفاده می‌شود. ویژگی‌های جمعیت‌شناسی اعضای نمونه شامل سن، جنسیت، سطح تحصیلات و در نهایت سابقه شغلی، در این بخش بررسی شده است و در قالب جدول ۳ گزارش شده است.

جدول ۳. یافته‌های توصیفی جمعیت‌شناسی

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
<b>جنسیت</b>			
مرد	۹	۴۱	۴۱
زن	۱۳	۵۹	۱۰۰
<b>مدرک تحصیلی</b>			
کاردانی	۶	۲۷	۲۷
کارشناسی	۱۲	۵۵	۸۲
کارشناسی ارشد و بالاتر	۴	۱۸	۱۰۰
<b>سابقه کاری</b>			
۱ تا ۳ سال	۱۲	۵۵	۵۵
۴ تا ۶ سال	۶	۲۷	۸۲
بیشتر از ۶ سال	۴	۱۸	۱۰۰
<b>سن</b>			
۲۰ تا ۲۵ سال	۷	۳۲	۳۲
۲۶ تا ۳۰ سال	۱۰	۴۵	۷۷
۳۱ تا ۳۵ سال	۳	۱۴	۹۱
۳۶ تا ۴۰ سال	۲	۹	۱۰۰

در جدول ۳ شاخص‌های توصیفی متغیرها قبل و بعد از اثر پیگماليون نشان داده شده است. بیشترین فراوانی مربوط

به جنسیت زن، مدرک تحصیلی کارشناسی، سابقه کاری ۱ تا ۳ سال و بازه سنی ۲۶ تا ۳۰ سال است.

جدول ۴. شاخص‌های توصیفی متغیرها قبل و بعد از اثر پیگمالیون

متغیر	مرحله	گروه	میانگین	انحراف معیار	تعداد
ویژگی‌های نقش فروشنده‌گی	پیش از اثر پیگمالیون	آزمایش	۳/۷۰	۰/۷۳	۱۱
		کنترل	۳/۸۹	۰/۷۹	۱۱
	پس از اثر پیگمالیون	آزمایش	۴/۶۶	۰/۵۴	۱۱
		کنترل	۴/۰۲	۰/۷۹	۱۱
مهارت‌های نیروی فروش (انطباق)	پیش از اثر پیگمالیون	آزمایش	۳/۴۵	۰/۵۶	۱۱
		کنترل	۳/۶۱	۰/۵۴	۱۱
	پس از اثر پیگمالیون	آزمایش	۴/۴۵	۰/۵۶	۱۱
		کنترل	۳/۸۱	۰/۶۸	۱۱
گرایش به ارزش دوره عمر مشتری	پیش از اثر پیگمالیون	آزمایش	۳/۰۹	۰/۶۴	۱۱
		کنترل	۳/۰۲	۰/۶۴	۱۱
	پس از اثر پیگمالیون	آزمایش	۴/۲۴	۰/۳۶	۱۱
		کنترل	۳/۳۳	۰/۶۸	۱۱
مشتری‌گرایی	پیش از اثر پیگمالیون	آزمایش	۳/۳۹	۰/۴۲	۱۱
		کنترل	۳/۰۰	۰/۶۸	۱۱
	پس از اثر پیگمالیون	آزمایش	۴/۵۷	۰/۳۶	۱۱
		کنترل	۳/۲۱	۰/۸۵	۱۱
عملکرد فروش	پیش از اثر پیگمالیون	آزمایش	۳/۳۹	۰/۳۹	۱۱
		کنترل	۳/۳۸	۰/۵۹	۱۱
	پس از اثر پیگمالیون	آزمایش	۴/۴۸	۰/۳۳	۱۱
		کنترل	۳/۶۰	۰/۶۴	۱۱

### بررسی برابری ماتریس کوواریانس بین گروه‌ها

در این بخش از آزمون باکس‌ام جهت بررسی برابری ماتریس کوواریانس بین گروه‌ها استفاده می‌شود.

جدول ۵. بررسی پیش فرض همگنی کوواریانس‌ها

۸۵/۸۶۰	M باکس
۴/۱۴	F
۱۵	df1
۱۶۱۰/۵۲۶	df2
۰/۱۲۶	Sig

همان گونه که در جدول ۵ گزارش شده، چون مقدار  $F(۴/۱۴)$  در سطح خطای داده شده (۰/۱۲۶) معنادار نیست

بنابراین فرض صفر رد نمی‌شود؛ به این معنی که ماتریس‌های کوواریانس مشاهده شده بین گروه‌های مختلف با هم

برابرند.

جدول ۶. نتایج پارامترهای تخمین در گروه‌های آزمایش و کنترل

اثر اتا	سطح معناداری	t	انحراف معیار	بتا	گروه	متغیر وابسته
۰/۴۳۵	۰/۰۰۱	۳/۸۲۶	۰/۱۹۱	۰/۷۳۲	آزمایش	ویژگی‌های نقش فروشندگی
-	-	-	-	۰	کنترل	
۰/۵۳۳	۰/۰۰۰	۴/۶۵۷	۰/۱۵۶	۰/۷۲۸	آزمایش	مهارت‌های نیروی فروش (انطباق)
-	-	-	-	۰	کنترل	
۰/۷۱۱	۰/۰۰۰	۶/۰۰۵	۰/۱۶۵	۰/۹۸۹	آزمایش	گرایش به ارزش دوره عمر مشتری
-	-	-	-	۰	کنترل	
۰/۶۵۵	۰/۰۰۰	۰/۶۸۱	۰/۲۱۰	۱/۴۳۳	آزمایش	مشتری‌گرایی
-	-	-	-	۰	کنترل	
۰/۸۵۳	۰/۰۰۰	۱۰/۵۱۴	۰/۰۹۱	۰/۹۶۱	آزمایش	عملکرد فروش
-	-	-	-	۰	کنترل	

### بررسی فرضیه‌های فرعی

فرضیه اول: اثر پیگمالیون مدیران بر ویژگی‌های نقش فروشندگی تأثیر دارد.

همان طوری که در جدول ۷ گزارش شده است، با توجه به مقدار آماره F و عدد معناداری ویژگی‌های نقش

فروشندگی که کمتر از مقدار ۰/۰۵ می‌باشد، فرضیه فرعی اول تأیید می‌شود.

جدول ۷. نتایج تفکیکی تحلیل واریانس تک متغیره متغیر ویژگی‌های نقش فروشندگی

متغیر	منبع اثر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	آماره F	sig	مجذور اتا
ویژگی‌های نقش فروشندگی	گروه	۳/۴۶	۳/۴۶	۱۴۱/۶۳	۰/۰۰۰	۰/۸۸۱
	پیش‌آزمون	۸/۸۶	۸/۸۶	۳۶۰/۱۷	۰/۰۰۰	۰/۹۵۰
	واریانس خطا	۰/۴۶۷	۰/۲۶	-	-	-
	واریانس کل	۴۲۶/۵۰۱	-	-	-	-

فرضیه دوم: اثر پیگمالیون مدیران بر مهارت‌های نیروی فروش تأثیر دارد.

همان طوری که در جدول ۸ گزارش شده است، با توجه به مقدار آماره F و عدد معناداری مهارت‌های نیروی

فروش که کمتر از مقدار ۰/۰۵ می‌باشد، فرضیه فرعی اول تأیید می‌شود.

جدول ۸. نتایج تفکیکی تحلیل واریانس تک متغیره متغیر مهارت‌های نیروی فروش

منبع متغیر	منبع اثر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	آماره F	sig	مجذور اتا
مهارت‌های نیروی فروش	گروه	۳/۵۱۰	۳/۵۱۰	۵۰/۲۰۹	۰/۰۰۰	۰/۷۲۵
	پیش‌آزمون	۶/۵۶	۶/۵۶	۹۳/۷۸	۰/۰۰۰	۰/۸۳۲
	واریانس خطا	۱/۳۲۸	۰/۰۷۰	-	-	-
	واریانس کل	۳۸۶/۳۹۲	-	-	-	-

فرضیه سوم: اثر پیگمالیون مدیران بر گرایش به ارزش دوره عمر مشتری تأثیر دارد.

همان طوری که در جدول ۹ گزارش شده است، با توجه به مقدار آماره F و عدد معناداری گرایش به ارزش دوره عمر مشتری که کمتر از مقدار ۰/۰۵ می باشد، فرضیه فرعی اول تأیید می شود.

جدول ۹. نتایج تفکیکی تحلیل واریانس تک متغیره متغیر گرایش به ارزش دوره عمر مشتری

منبع متغیر	منبع اثر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	آماره F	sig	مجذور اتا
گرایش به ارزش دوره عمر مشتری	گروه	۳/۹۵	۳/۹۵	۶۶/۹۹۲	۰/۰۰۰	۰/۷۷۹
	پیش آزمون	۵/۵۶	۵/۵۶	۹۴/۲۰۸	۰/۰۰۰	۰/۸۳۲
	واریانس خطا	۱/۱۲۲	۰/۰۵۹	-	-	-
	واریانس کل	۳۲۷/۰۵۹	-	-	-	-

فرضیه چهارم: اثر پیگمالیون مدیران بر مشتری گرایی تأثیر دارد.

همان طوری که در جدول ۱۰ گزارش شده است، با توجه به مقدار آماره F و عدد معناداری مشتری گرایی که کمتر از مقدار ۰/۰۵ است، فرضیه فرعی اول تأیید می شود.

جدول ۱۰. نتایج تفکیکی تحلیل واریانس تک متغیره متغیر مشتری گرایی

منبع متغیر	منبع اثر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	آماره F	sig	مجذور اتا
مشتری گرایی	گروه	۵/۳۲۶	۵/۳۲۶	۷۵/۵۰	۰/۰۰۰	۰/۷۹۹
	پیش آزمون	۷/۳۷	۷/۳۷	۱۰۴/۵۷	۰/۰۰۰	۰/۸۴۶
	واریانس خطا	۱/۳۴۰	۰/۰۷۱	-	-	-
	واریانس کل	۳۵۲/۶۴۹	-	-	-	-

### نتیجه گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش، بررسی اثر پیگمالیون مدیران شعب مجموعه هالیدی بر ارتقای عملکرد فروش کارکنان بود. با توجه به سؤال‌های مطرح شده در پژوهش حاضر، در این بخش به پاسخ این سؤال‌ها بر مبنای نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده پرداخته می شود:

#### سؤال اول: آیا اثر پیگمالیون مدیران بر ویژگی‌های نقش فروشندگی تأثیر دارد؟

با توجه به مقدار بتای این متغیر، اثر پیگمالیون مدیران با ویژگی‌های نقش فروشندگی کارکنان فروش شعب هالیدی رابطه مثبتی دارد؛ به عبارتی حضور مستمر مدیران در چنین دوره‌هایی می تواند ویژگی‌های نقش فروشندگی کارکنان فروش را تقویت کند. هر شخصی با یک سطح مشخص انتظار از ویژگی‌ها و خصیصه‌های شغلی‌اش اقدام به انتخاب و فعالیت در آن شغل می کند. اینکه ویژگی‌ها و خصیصه‌های نقش شغلی در ذهن کارمندان چگونه نقش بسته یا تا چه میزانی قابل ارتقا است، به طور مستقیمی نشئت گرفته از انتظار مدیر و سرپرست مستقیم رد می شود. در این مرحله آغازین شغلی اثر پیگمالیون مدیر می تواند با بالا بردن انتظارات مدنظر افراد را در کسب بهترین و بالاترین خصیصه‌های

شغلی‌اش رهنمود سازد. نتایج این یافته با یافته‌های رشیدی (۱۴۰۰)، وفاخواه و همکاران (۱۳۹۴)، وستراستن و همکاران (۲۰۲۱) هم خوانی دارد.

### سؤال دوم: آیا اثر پیگمالیون مدیران بر مهارت‌های نیروی فروش تأثیر دارد؟

با توجه به مقدار بتای این متغیر اثر پیگمالیون مدیران رابطه مثبتی با مهارت‌های نیروی فروش کارکنان فروش شعب هالیدی دارد؛ به عبارتی حضور مستمر مدیران در چنین دوره‌هایی می‌تواند مهارت‌های نیروی فروش کارکنان فروش را تقویت کند. به عبارت ساده‌تر اثر پیگمالیون در کسب‌وکار و روابط مدیر و کارمند (استاد - شاگردی) در جهت شناساندن و یادآوری مهارت‌های زبردستان به آن‌هاست. مدیری (استادی) که مهارت‌ها و استعدادهای زبردستانش را می‌شناسد، می‌تواند به آن‌ها در کسب هدف‌هاشان کمک کند. این رابطه مدیر و کارمند (استاد - شاگردی) نمونه‌ای از اثر پیگمالیون بر تقویت و بهبود مهارت‌های افراد در کسب‌وکار است تا به طرز اثربخشی مهارت‌های خود را شناخته و از آن‌ها در جهت رسیدن به مقاصدشان استفاده کنند. نتایج این یافته با یافته‌های رشیدی (۱۴۰۰)، دوگونچی (۱۳۹۸)، وفاخواه و همکاران (۱۳۹۴) هم خوانی دارد.

### سؤال سوم: آیا اثر پیگمالیون مدیران بر گرایش به ارزش دوره عمر مشتری تأثیر دارد؟

با توجه به مقدار بتای این متغیر اثر پیگمالیون مدیران رابطه مثبتی با گرایش به ارزش دوره عمر مشتری کارکنان فروش شعب هالیدی داشته به عبارتی حضور مستمر مدیران در چنین دوره‌هایی می‌تواند گرایش به ارزش دوره عمر مشتری کارکنان فروش را تقویت کند. تمایلات افراد بر مبنای تصورات مستقیم‌شان از شرایط انتظاراتی که دیگران در خصوص آن‌هاست شکل می‌گیرد. شاید دلیل اصلی در بروز اثر پیگمالیون نشانه‌هایی باشد که از گرایش‌ها و تمایل‌ها در اختیار دیگران قرار داده می‌شود. تفسیر این نشانه‌ها به افراد کمک می‌کند تا سطح انتظار و توقع دیگران را نسبت به خود درک کنند. این نشانه‌ها ممکن است از طریق لحن صحبت کردن و یا زبان بدن منتقل شود. از این رو اثر پیگمالیون بر گرایش و تمایل به ارزش دوره عمر مشتری به عنوان انتظار و توقع مدیر از کارمند فروش با درک شدن از طرف کارمندان موجب بهبود این مهم می‌شود. نتایج این یافته با یافته‌های رشیدی (۱۴۰۰)، وفاخواه و همکاران (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد.

### سؤال چهارم: آیا اثر پیگمالیون مدیران بر مشتری‌گرایی تأثیر دارد؟

با توجه به مقدار بتای این متغیر اثر پیگمالیون مدیران رابطه مثبتی با مشتری‌گرایی کارکنان فروش شعب هالیدی داشته به عبارتی حضور مستمر مدیران در چنین دوره‌هایی می‌تواند مشتری‌گرایی کارکنان فروش را تقویت کند. با مورد توجه قرار دادن مشتری‌گرایی، تعریف واضح و مشخص از وظایف برای فروشندگان ایجاد می‌شود و با به‌کارگیری مهارت‌های لازم، قادرند به بهبود عملکرد از طریق بهبود ارتباطات بلندمدت با مشتریان منجر شوند و برای خود مزیت رقابتی ایجاد کنند. نتایج این یافته با یافته‌های رشیدی (۱۴۰۰)، شکری و همکاران (۱۳۹۶)، وفاخواه و همکاران (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد.

- با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:
- با بهره‌گیری از متخصصان روان‌شناسان و ارتباطات زبده به شناخت ویژگی‌های شخصیتی و ضعف‌های مؤثر بر ویژگی‌های نقش و عوامل فردی در فروشندگان پرداخته تا از این طریق به بهبود عملکرد نیروی فروش و افزایش بازدهی بیفزایند.
  - پیشنهاد می‌شود که مدیران اهمیت دادن و توجه کردن به کارکنان را به‌عنوان رکن اصلی فروشگاه مد نظر قرار دهند.
  - پیشنهاد می‌شود که با برگزاری دوره‌های و تفریحات دسته جمعی با حضور کارکنان فروش نسبت به شناخت استعدادها و مهارت‌های پنهان و یا توجه نشده کارکنان دست یافته تا از این طریق با تمرکز و ارتقای این مهارت‌های مثبت در مسیر بهبود عملکرد فروش کارکنان تغییرات بهتری صورت پذیرد.
  - برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی منظم برای مدیران و حتی کارکنان فروش برای شناخت نقاط قوت، فرصت‌ها و نقاط قابل بهبود خود.
  - اعطای تسهیلات و امتیازات ویژه برای کارکنانی که در راستای فعالیت‌های شغلی شان اقدام به کسب مهارت‌های جدیدی می‌کنند.
  - به‌وجود آوردن شرایطی برای کارکنان که نظرات خود را راحت ابراز کنند و حتی اگر مخالفتی داشته باشند نیز بدون استرس ابراز کنند.
  - پیشنهاد می‌شود مدیران به باورها، تصورهای ذهنی و مفروضات کارکنان فروش در خصوص مشتریان و ارتباط با مشتری اهمیت بدهند.
  - تشکیل گروه‌ها و کلاب‌های تخصصی برای کارمندان شعب بر اساس شغل و فعالیتشان.
  - پیشنهاد می‌شود با برگزاری منظم جلسات مشارکت گروهی با شرکت همه کارکنان، به تأثیر عملکرد آنان در خلق سود و درآمد فروشگاه توجه شود که خود عامل مهمی در ایجاد اثر پیگمالیون در کارکنان است.
  - پیشنهاد می‌شود مدیران در راستای خلق راه حل مسائل و مشکلات به زیردستان توجه کنند و به تقویت آنان به‌منظور ارتقای عملکردشان راهنمایی و کمک کنند.

### محدودیت‌های عمومی

- به‌دلیل شرایط پاندمی ویروس کرونا دسترسی به نمونه با سختی همراه بود.
- به‌دلیل حجم نمونه کم، تعمیم دادن به جامعه بزرگ‌تر مشکل است.
- منابع علمی قابل دسترس برای استفاده در زمینه موضوع پژوهش، بسیار اندک بود.

## منابع

- اکبری، محسن؛ آل طه، سیدحسن؛ فرخنده، مهسا و پوررجبی، آیدا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ویژگی‌های نقش و عوامل فردی فروشنده بر عملکرد نیروهای فروش: مورد مطالعه نمایندگی‌های بیمه پاسارگاد استان گیلان. *پژوهش‌های بیمه‌ای*، ۱(۲)، ۱۱۵-۱۴۳.
- علایی حسینی، بهمن (۱۳۹۸). اثر پیگمالیون بر عملکرد زیردستان با میانجیگری فشار روانی (استرس) و تعدیل‌کنندگی متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سمنان.
- رشیدی، حسین (۱۴۰۰). تأثیر اشتیاق بر عملکرد فروش به واسطه نقش میانجیگری استراتژی‌های مذاکره (مورد مطالعه: فروشندگان شرکت‌های پخش مشهد). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. مؤسسه آموزش عالی خردگرایان مطهر، گروه مدیریت صنعتی و بازرگانی.
- شکری، محمد و رشیدی، احتشام. (۱۳۹۶). بررسی اثر پیگمالیون بر انگیزه پیشرفت و توانمندسازی کارکنان با میانجیگری تیپ‌های شخصیتی (مطالعه موردی: شعب بانک انصار استان سمنان). *دومین کنفرانس ملی مدیریت راهبردی خدمات*، نجف‌آباد.
- وفاخواه، مریم؛ مرجانی، امیربابک؛ علی رستگار، عباس و علیی، نسترن (۱۳۹۴). بررسی تأثیر آموزش اثر پیگمالیون (غیرفریبکارانه) به مدیران بر عملکرد کارکنان (بانک ملت). *کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع*، تهران.

## References

- Abdullahi, I. (2018). The Pygmalion Effect: Importance in an Organizational Management, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/330852401>
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>.
- Akbari, M., Aletaha, S., Farkhondeh, M., Pourrajabi, A. (2017). Investigation of the Effect of Role Characteristics and Personal Factors on the Performance of the Sales Force (Case Study: Pasargad Insurance offices in Gilan. *Insurance Research*, 1(2), 115-143. (in Persian)
- Alaei Hosseini, B. (2019). *To study the effect of Pygmalion on the performance of subordinates mediated by stress and moderation of demographic variables (gender)*, Master Thesis: Semnan University. (in Persian)
- Althaqafi, T. (2020). The Impact of State-of-the-Art Supply Chain Management Practices on Operational Performance, See discussions, stats, and author profiles for this publication. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(5).
- Antonovsky, C., Pollock, L. (2019). Straker System Reliability as Perceived by Maintenance Personnel on Petroleum. *Journal of Reliability Engineer Production Facilities*, 3(3), 132-144.



- Avolio, B. J., Reichard, R. J., Hannah, S. T., Walumbwa, F.O., & Chan, A. (2009). A meta-analytic review of leadership impact research: Experimental and quasi-experimental studies. *Leadership Quarterly*, 20(5), 764-784. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.06.006>
- Choi, S. (2018). An empirical study of social network service (SNS) continuance: incorporating the customer value-satisfaction-loyalty model into the IS continuance model. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 23(4), 1-28.
- Gündüzalp, S. & Boydak Özcan, M. (2019). The Power of Expectations in School Management: Pygmalion Effect. *Journal of Education and Future*, (15), 47-62. DOI: 10.30786/jef.412841
- Gupta, B. & Bhoj, J. (2021). *Model of Performance Appraisal System Process of Designing New Performance Appraisal System*, University News, New Delhi.
- Herjanto, H. & Franklin, D. (2019). Investigating Salesperson Performance Factors: A Systematic Review of the Literature on the Characteristics of Effective Salespersons. *Australasian Marketing Journal*, 27(2).
- Lee, J. Y., Rocco, T. S., & Shuck, B. (2020). What is a resource: Toward a taxonomy of resources for employee engagement. *Human Resource Development Review*, 19(1), 5-38. <https://doi.org/10.1177/1534484319853100>.
- Mitchell, T., & Daniels, D. (2017). Motivation. In Walter C. Borman; Daniel R. Ilgen; Richard J. Klimoski (eds.). *Handbook of Psychology* (volume 12). John Wiley & Sons, Inc. p. 229. ISBN 0-471-38408-9.
- Nguyen, P., Arifani, A. Susanti, A. & Mahaputra, M. (2020). Literature review factors affecting employee performance: Competence, compensation and leadership. *Dinasti International Journal of Economics Finance & Accounting*, 1(3), 538-549. DOI:10.38035/dijefa.v1i3.491
- Rashidi, H. (2021). *The effect of passion on sales performance due to the mediating role of negotiation strategies (Case study: vendors of Mashhad broadcasting companies)*. Master Thesis, Institute of Higher Education of Motahar Rationalists, Department of Industrial and Commercial Management. (in Persian)
- Raudenbush, S. W. (1984). Magnitude of teacher expectancy effects on pupil IQ as a function of the credibility of expectancy induction: A synthesis of findings from 18 experiments. *Journal of Educational Psychology*, 76: 85-97. doi:10.1037/0022-0663.76.1.85.
- Rosenthal, R. & Jacobson, L. (1992). *Pygmalion in the classroom: teacher expectation and pupils' intellectual development* (Newly expanded ed.). Bancyfelin, Carmarthen, Wales: Crown House Pub. ISBN 978-1904424062.
- Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M. J., & Martínez, I. M. (2011). Linking transformational leadership to nurses' extra-role performance: The mediating role of self-efficacy and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 67 (10), 2256-2266. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2011.05652.x>.

- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2014). How to improve work engagement? In S. L. Albrecht (Ed.), *The handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice* (pp. 399-415). Edwin Elgar.
- Shokri, M. & Rashidi, E. (2017). Investigates the effect of Pygmalion on the motivation for promotion and empowerment of employees through the mediation of personality type's Case study: Ansar Bank branches in Semnan province, *the second national conference on strategic service management. (in Persian)*
- Shuck, B. & Herd, A. M. (2012). Employee engagement and leadership: Exploring the convergence of two frameworks and implications for leadership development in HRD. *Human Resource Development Review*, 11(2), 156-181.
- Vafakhah, M., Marjani, A., Rastegar, A, Alini, N. (2015). The effect of training the effect of Pygmalion (non-deceptive) on managers on employee performance (Case study of Bank Mellat, Tehran), International Management Conference, Economics and Industrial Engineering, Tehran. *(in Persian)*
- Veestraeten, M., Stefanie, K. & Hannes, L. (2021). Exploring the Bounds of Pygmalion Effects: Congruence of Implicit Followership Theories Drives and Binds Leader Performance Expectations and Follower Work Engagement. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2).
- Villena, V.H. & Craighead, C.W. (2017). On the same page? How asymmetric buyersupplier relationships affect opportunism and performance. *Production and Operations Management*, 26(3), 491–508. <https://doi.org/10.1111/poms.12648>.
- Whitaker, A. (2016). A one-word plan to boost employee engagement. Forbes. <http://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2016/03/10/a-one-word-plan-to-boostemployee-engagement/2/#7d74485e5ad3>.