



## بررسی تاثیر یادگیری هدف مدار و کنترل فروش (رسمی و غیررسمی) بر اثربخشی فروش در صنعت مواد غذایی

نادر غریب نواز<sup>۱</sup>

غلامرضا زمردیان<sup>۲</sup>

فریده اصلانی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۶/۱۸، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۱۰/۰۲

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تاثیر یادگیری هدف مدار از طریق متغیرهای (سطح هدف، برنامه ریزی مناطق فروش، برنامه ریزی مشتریان و تلاش) و کنترل های فروش از طریق متغیرهای (رسمی و غیر رسمی) در صنعت مواد غذایی انجام شده است. از این رو از لحاظ هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی و از نظر نوع پیمایشی می باشد. این پژوهش دارای ۶ فرضیه اساسی می باشد. جامعه آماری این پژوهش مدیران فروش، سرپرستان فروش و کارشناسان فروش صنایع مواد غذایی می باشد. بر اساس فرمول کوکران حجم نمونه ۳۸۴ نفر می باشد. برای تست نرمال بودن داده ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای بررسی پایایی پرسشنامه ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها به کمک نرم افزار لیزرل انجام گرفت. از پرسشنامه برای جمع اوری اطلاعات استفاده گردید. پس از تجزیه و تحلیل داده ها تمامی فرضیه های تحقیق مورد پذیرش قرار گرفت و مدل ارائه شده توسط محقق با اطمینان بالا مورد تأیید قرار گرفت و نتیجه گرفته شد، یادگیری هدف مدار از طریق متغیرهای (سطح هدف، برنامه ریزی مناطق فروش، برنامه ریزی مشتریان و تلاش) و کنترل فروش از طریق متغیرهای (رسمی و غیر رسمی) تاثیر غیر مستقیمی بر اثربخشی فروش دارد و پیشنهاد مهم این تحقیق در این صنعت همت گماشتن مسئولان به یادگیری های فردی و سازمانی از جمله یادگیری های تک حلقه ای و چند حلقه ای با هدف گذاری به موقع، مناسب، برنامه ریزی برای فروش و مشتریان که موجب بهره وری در بخش فروش شوند.

**واژگان کلیدی:** یادگیری هدف مدار، کنترل فروش رسمی و غیررسمی، اثربخشی فروش.

۱. گروه مدیریت، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. گروه مدیریت مالی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. فریده اصلانی، دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## ۱. مقدمه

هدف تمام شرکتهای انتفاعی، افزایش فروش سودآور از طریق ارضای نیازها و خواسته های بازار و مصرف کنندگان در بلندمدت است. مدیریت فروش در رسیدن به این هدف نقش مهمی را در مجموعه فعالیتهای بازاریابی ایفا می کند سرانجام فعالیت یک شخص، یک تیم و یا یک گروه و سازمان، به موفقیت آن در فروش وابسته است و این موفقیت در گروی فعالیت و قدرت فروش و عملکرد فروشندگان است. با تشدید رقابت و کم شدن بازارهای بکر، اهمیت عملکرد فروش افزایش بسیاری یافته است. مهارت های فروش، بعنوان یک عامل فردی موثر، بر عملکرد نیروی فروش مطرح است. عملکرد نیروی فروش را می توان تابع عوامل فردی، سازمانی و محیطی دانست. ( عزیززی و همکاران، ۱۳۸۷). افراد و کارکنانی که در بخش فروش فعالیت می نمایند، نیازمند مهارت هایی هستند که بتوانند با به کارگیری این مهارت ها، تعاملات و ارتباطات موثر را با مشتریان برقرار نموده و همچنین نیازها و خواسته های مشتریان را تشخیص و تامین نمایند. فروشندگان می توانند از طریق بهبود ارتباطات بلندمدت با مشتریان که در نهایت به بهبود عملکردشان نیز منجر شود، برای شرکت مزیت رقابتی ایجاد کنند. ( پلنک و رید، ۱۹۹۴). لازمه کسب و کار موفق، درک اهمیت حیاتی فروش کارآمد است. فروش اثر بخش با عملکرد مطلوب برای موفقیت هر نوع کسب و کار بسیار حائز اهمیت است. میزان موفقیت در کسب بهترین نتایج به عنوان فروشنده ای که در ارتباط مستقیم با مشتری است یا به عنوان مدیر فروش براساس دو معیار، دانش و اطلاعات شما در مورد محصول تان و درک شما از مشتری ها و مهارت های ارتباطی شما و داشتن صبرو حوصله برای به انجام رساندن یک فروش موفق تعیین می شود.

## ۲. چارچوب نظری تحقیق

در عصر حاضر که عصر دانایی نامیده می شود، سازمان ها شاهد محیط هایی هستند که روز به روز پویاتر و چالش بر انگیزتر می شوند. تغییر و تحول جزء لاینفک دنیای ما است. در دنیای پرقابلیت امروز باید یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی جهت سازگاری با این تغییرات و کنترل آنها مجهز سازند. در جهان رقابتی امروز، سازمانی شانس بقا دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیطی پیرامون خود وفق دهد. تغییرات محیطی، سازمانها را وادار ساخته تا پیوسته به منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین راه کارها و رویه ها باشند و بدین ترتیب به مزیت رقابتی دست یابند بنابراین یکی از راه های کسب مزیت رقابتی پایدار، تأکید بر یادگیری مستمر کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثر بخشی است. مسلماً محیط متغیر امروز، به سازمان ها اجازه نخواهد داد که در مقابل فشارهای ناشی از مهارت ها، توانایی ها و فناوری های رقیب به صورت سنتی و همیشگی اداره شوند. بستر سازی، زمینه سازی یادگیری و آموزشی سریعتر از رقیب می تواند به سازمان ها کمک کند تا نسبت به رقیب سریعتر و بهتر گام بردارد. مدیریت باید به دنبال شواهدی از یادگیری هدف مدار وقتی کارکنان جدید انتخاب می کند، باشد در حالی که اجتناب از تمرکز بیش از حد بر روی عملکرد هدف گرا بدون تمرکز روی توسعه مهارت قابل توجه است. (Don Vandewalle, 1998)

یکی از عوامل مهم در ارزیابی میزان رشد و سودآوری این مؤسسات نیز میزان فروش آن ها است. برای دستیابی به فروش و سهم بیشتری از بازار، انطباق مداوم با انتظارات و نیازهای مشتریان رمز اصلی موفقیت شرکت ها است و توفیق در این امر زمانی امکان پذیر است که اصول و فنون فروش نیز با روشی مناسب از سوی نیروی حرفه ای فروش به کار گرفته شود. در واقع روش های فروش محصولات، به ویژه در عصر حاضر، برقراری نوعی ارتباط بلندمدت با مشتری است.

مشکل عدم اثربخشی نیروهای واحد فروش در شرکت های صنایع غذایی، باعث شده این تحقیق گامی در جهت کاهش مشکلات مرتبط با پرسنل واحد فروش توسط مدیران فروش در صنعت مورد بررسی جهت رسیدن به قله های موفقیت برداشته شود. شرکتها بایستی بتوانند به تغییرات محیطی ناشی از رفتار رقبا و تغییرات بازار به سرعت عکس العمل نشان دهند. آنان بایستی با مقایسه و تطبیق دادن مداوم بهترین عملکردها، خود را ارتقاء دهند. آنها بایستی با برون سپاری بتوانند اثربخشی های بیشتری را حاصل نمایند. و بالاخره آنان بایستی با دستیابی به چند شایستگی اصلی، جلوتر از رقبا خود قرار بگیرند. (مایکل ای. پورتر، ۲۰۰۶)

فروشنندگان امروز بیش از گذشته قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می شوند و تلاشهای آنها اثر مستقیم بر فعالیتهای متنوع و مختلف شرکت دارد. مدیران فروش بایستی مدیریت بر فروش و نیروی فروش را جدی بگیرند. مدیران فروش در عملیات خود ابتدا بایستی به برنامه ریزی فروش بپردازند. فروش تطبیقی و فروش مشتری مدار دو کلید رفتارهای فروش مشتری مدار برای موفقیت نیروی فروش مدرن را تشکیل می دهند. با این حال دانش عوامل سازمانی در مورد القا این رفتارها به فروشنندگان شرکت را کاملا محدود می سازد. (paolo . Guen ZI.2014)

### ۳. اهمیت و ضرورت تحقیق

در عصر حاضر که عصر دانایی نامیده می شود، سازمان ها شاهد محیط هایی هستند که روز به روز پویاتر و چالش بر انگیزتر می شوند. تغییر و تحول جزء لاینفک دنیای ما است. در دنیای پرقابله امروز باید یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی جهت سازگاری با این تغییرات و کنترل آنها مجهز سازند. امروزه به سرمایه های نامشهود و معنوی که همان دانش نامیده می شود بعنوان یک عامل مهم و حیاتی می نگرند. به بیان دیگر سازمان هایی در برابر تغییرات و تحولات موفق و پیروز خواهند بود که بتوانند سرمایه نامشهود و معنوی (دانش) خود را بهبود و توسعه بخشند، اما در این میان نکته قابل توجه این است که حصول دانش و دست یابی به اندوخته های دانش سازمان، بدون یادگیری ممکن نمی باشد. یادگیری دستیابی به کلیه دارایی های دانشی و در نتیجه سرمایه نامشهود می باشد.

برای موفقیت در "بازار رقابت" همواره باید در تکاپو بود.

موفقیت یعنی در هم آمیختن شعور با پشتکار و نظم فوق العاده شعور ما را به اثربخشی می رساند و اثربخشی یعنی انتخاب درست، و پشتکار و نظم فوق العاده ما را به کارایی می رساند و کارایی یعنی اجرای

درست. گام اول انتخاب درست است. انتخاب درست اهداف، انتخاب درست مسیر، انتخاب درست اعضاء تیم، انتخاب درست بازار هدف، انتخاب درست ابزارها، و ... و گام بعدی اجرای صحیح و عالی است که فقط با نظم آهنگین امکان پذیر است، لذا نتیجه می گیریم بهره‌وری که جمع اثربخشی و کارایی است، همان موفقیت است.

از سوی دیگر بازیابی اطلاعات فروش، تجزیه و تحلیل دقیق و هدفدار آن با تاکید بر موضوع کانون توجه قرار دادن فروش به عنوان هسته فعالیتهای سازمانی منجر به توان افزایشی سازمانها جهت نیل به اهدافشان خواهد شد لذا باتوجه اهمیت و ضرورت اثربخشی فروش از طریق متغیرهای یادگیری هدف مدار و کنترل های فروش رسمی و غیر رسمی به انجام تحقیق مذکور پرداخته شده است.

#### ۴. اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق حاضر کمک به مدیران فروش صنعت مواد غذایی جهت ارتقاء و بهبود عملکرد مدیریت فروش از طریق یادگیری هدف مدار و کنترل فروش بر اثر بخشی فروش می باشد. هدف از انجام پژوهش تاثیر یادگیری هدف مدار و کنترل های فروش رسمی و غیر رسمی بر اثربخشی فروش در صنعت مواد غذایی می باشد. بنابراین در چارچوب نظری پژوهش حاضر متغیر مستقل یادگیری هدف مدار و کنترل فروش، متغیر وابسته اثربخشی فروش می باشد. مدل مفهومی پژوهش حاضر محقق ساخته و برگرفته از مدل مفهومی (گوآن. زی، ۱۹۹۸ و دان ون. دوال، ۲۰۱۴) می باشد.

#### هدف کلی:

شناسایی تاثیر یادگیری هدف مدار و کنترل های فروش رسمی و غیر رسمی بر اثربخشی فروش در صنعت مواد غذایی

#### اهداف فرعی:

- شناسایی تاثیر سطح هدف بر یادگیری هدف مدار
- شناسایی تاثیر برنامه ریزی مناطق فروش بر یادگیری هدف مدار
- شناسایی تاثیر برنامه ریزی مشتریان بر یادگیری هدف مدار
- شناسایی تاثیر تلاش بر یادگیری هدف مدار
- شناسایی تاثیر کنترل فروش رسمی بر کنترل فروش
- شناسایی تاثیر کنترل فروش غیر رسمی بر کنترل فروش

## ۵. سوالات تحقیق

### سوال اصلی

آیا یادگیری هدف مدار از طریق متغیرهای (سطح هدف ، برنامه ریزی مناطق فروش ، برنامه ریزی مشتریان و تلاش) و کنترل های فروش از طریق متغیرهای ( رسمی و غیر رسمی ) تاثیر مثبت و معناداری بر اثر بخشی فروش دارد ؟

### سوالات فرعی

- ۱) سطح هدف تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد؟
- ۲) برنامه ریزی مناطق فروش تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد؟
- ۳) برنامه ریزی مشتریان تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد؟
- ۴) تلاش تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد؟
- ۵) کنترل فروش رسمی تاثیر مثبت و معناداری بر کنترل فروش دارد؟
- ۶) کنترل فروش غیررسمی تاثیر مثبت و معناداری بر کنترل فروش دارد؟

## ۶. فرضیه تحقیق

### فرضیه اصلی

یادگیری هدف مدار از طریق متغیرهای (سطح هدف ، برنامه ریزی مناطق فروش ، برنامه ریزی مشتریان و تلاش) و کنترل های فروش از طریق متغیرهای ( رسمی و غیر رسمی ) تاثیر مثبت و معناداری بر اثر بخشی فروش دارد.

### فرضیه های فرعی

- ۱) سطح هدف تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.
- ۲) برنامه ریزی مناطق فروش تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.
- ۳) برنامه ریزی مشتریان تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.
- ۴) تلاش تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.
- ۵) کنترل فروش رسمی تاثیر مثبت و معناداری بر کنترل فروش دارد.
- ۶) کنترل فروش غیررسمی تاثیر مثبت و معناداری بر کنترل فروش دارد

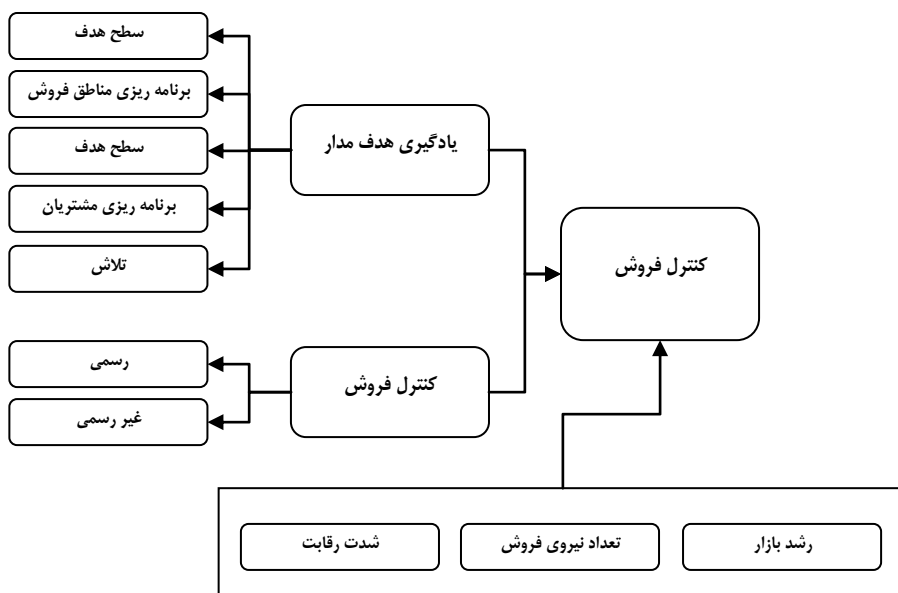
## ۷. چارچوب نظری تحقیق

باتوجه به بررسی های بعمل آمده تا به حال در این صنعت از این مدل استفاده نشده و برای نخستین بار است که تحقیقی در داخل کشور برای مرتبط ساختن دو متغیر تاثیرگذار مانند یادگیری هدف مدار و کنترل

فروش رسمی و غیر رسمی بر اثربخشی فروش ارائه می گردد ، لذا از این جهت این تحقیق دارای نوآوری می باشد.

### ۸. مدل نظری تحقیق

مدل مفهومی پژوهش حاضر محقق ساخته و بر گرفته از مدل مفهومی ( Paolo. GUEN zi.2014 & Don de Walle.1998) می باشد.

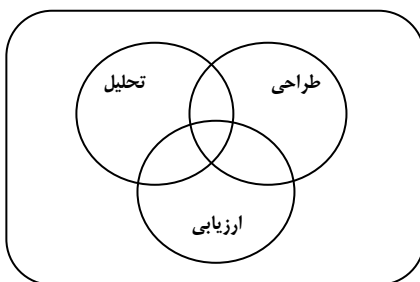


### ۸.۱. تعاریف متغیرهای تحقیق

#### • یادگیری هدف مدار

یادگیری سازمانی فرایندی هوشیارانه، هدفمند، متعامل و پویا، مستمر، مداوم و رشد یابنده که از بازخوردی مداوم، سریع، موثر در سطوح فردی، گروهی و سازمانی برخوردار است و تحت تاثیر فرایندهای ادراکی و نیز شالوده دانستن یا منابع فرهنگی مورد استفاده افراد عمل می کند و هدفش کامیابی افراد و سازمان است. یادگیری مهم تر از یاد دادن است. زیرا یادگیری هدف است و یاد دادن راه رسیدن به هدف. (سایرت و مارچ، ۱۹۶۳) یادگیری به عنوان یک ابزار تکنیکی مهم ، جهت رسیدن به هدف خاص که عمدتاً افزایش کارایی و اثربخشی میباشد بکار می رود. و عامل مهمی است که عناصر و افراد مختلف درگیر، در

فرآیند توسعه سازمان را به یکدیگر مرتبط میسازد. یادگیری قلب تغییر، تحول و بهبود سازمانی است. (سنگه، ۱۹۹۰) یادگیری، سازمان ها را قادر می سازد سریع تر و مؤثرتر در مقابل محیط پویا و پیچیده عکس العمل نشان دهد. (گراتهام، ۱۹۹۳) فروش انتهائی ترین عملیات بازاریابی در یک معامله است ولی در عین حال شروع یک رابطه<sup>۱</sup> بلندمدت با مشتریان است. فروش هم مثل هر کار و پیشه ی دیگری علم و اصولی دارد. فروش هم قابل یادگیری است و فروش را هم باید آموخت و آنرا بعنوان یک مهارت تقویت کرد. سازمانی را میتوان یادگیری مدار نامید که بر ایجاد فرصتهای یادگیری برای کارکنانش تمرکز کرده است و هدف بلند مدت آن، این است که به یک سازمان یادگیرنده تبدیل شود. اصطلاح سازمان یادگیری مدار به وسیله لیز. ویچ. گرتزوهانکه<sup>۱</sup> ارائه شده است. سازمان یادگیری مدار برای کارکنانش تسهیلات یادگیری ضمن خدمت و خارج از خدمت فراهم میکند و کارکنان خود را تشویق میکند که نه تنها به دانش و مهارتهای نوین مسلح شوند، بلکه مهارتهایی را در زمینه یادگیری مدار به جای آموزش برزمینه گسترده تر، یعنی یادگیری میباشند. وارسیداس<sup>۲</sup> برای یادگیری، تعامل بین سه اصول اساسی را لازم میدانند که عبارتند از طراحی و تحلیل و ارزشیابی (کرمی، ۱۳۸۶)



منبع، کرمی، ۱۳۸۶، اولین همایش مدیران و سازمانها

#### • کنترل فروش

کنترل فروش برای اطمینان از فعالیتهای نیروی فروش در چهارچوب برنامه ریزی انجام شده صورت می پذیرد. کنترل به معنای مقایسه نتایج بدست آمده با نتایج مورد انتظار و بررسی علل مغایرت آنها است. گرچه روش های مختلف مفهوم کنترل های فروش وجود دارد. (بلادف و همکاران، ۲۰۰۵) جاورسکی شکل های رسمی و غیررسمی کنترل مدیریت را پیشنهاد می کند. کنترل رسمی شامل خروجی و فرآیند

<sup>1</sup> Liz.wich & Gertz & Hatke

<sup>2</sup> Varsidas

(شبیه کنترل بر مبنای رفتار) و یک مکانیزم مدیریتی بر مبنای سابقه می باشد کنترل های غیررسمی شامل اجتماعی، فرهنگی و خودکنترلی می باشند و از یک مکانیزم غیر نوشتاری براساس کارمند پیروی می کند. مفهوم سازی این دو نوع کنترل در بازاریابی و فروش جالب توجه است و اندرسون و الیور (۱۹۸۷) روی نتایج کنترل رسمی تمرکز کرده اند و جاورسکی (۱۹۸۸) کنترل های رسمی و غیررسمی را در استفاده از نتایج مورد توجه قرار داد.

فروش تطبیقی و فروش مشتری مدار دو کلید رفتارهای فروش مشتری مدار برای موفقیت نیروی فروش مدرن را تشکیل می دهند. با این حال دانش عوامل سازمانی در مورد القا این رفتارها به فروشندگان شرکت را کاملاً محدود می سازد. در برابر این پس زمینه ما یک مدل جامع تاثیرات کنترل فروش رسمی و غیر رسمی در فروش تطبیقی و فروش مشتری مدار را از طریق اثربخشی واحد فروش ترسیم می کنیم. (پائولو، گوان، زی، ۲۰۱۴) کنترل یکی از کلمات زیبا و مؤثر در درون واژه مدیریت است. منظور از کنترل، مقایسه بین برنامه ها و عملکرد، یافتن علت انحرافات و اصلاح کردن و بازگرداندن به مسیر صحیح است. لذا عدم توجه به کنترل موجب ادامه دادن مسیر غلط و دور شدن از اهداف و نهایتاً عقب افتادن از رقبا در عرصه کسب و کار می شود.

#### • اثربخشی فروش

یکی از شاخصهای سنجش موفقیت در هر واحد سازمانی، میزانی است که آن سازمان اهداف خود را محقق می سازد. در اینجا موفقیت هر سازمان با توجه به خود آن سازمان تعیین می شود. اندازه گیری اثر بخشی کمکی برای تنظیم، تعیین و انتخاب ابزارهای ارتباطی مفید و مؤثرتر برای شناسایی میزان اثربخشی است. اثر بخشی عملیاتی به مفهوم اجرای بهتر فعالیت های مشابه از رقبا می باشد. اثر بخشی عملیاتی شامل "کارایی" می شود اما به آن محدود نمی باشد. این موضوع به تمامی فعالیت های یک شرکت اجازه می دهد تا از ورودی های خود، استفاده بهتری نماید. مثلاً کاهش عدم انطباق محصولات، یا تولید سریعتر و محصولات بهتر. در حالیکه جایگاه یابی استراتژیک<sup>۱</sup> به مفهوم به اجراء در آوردن فعالیتها به گونه ای متمایز از رقبا یا به اجراء در آوردن فعالیت های مشابه با رقبا به گونه ای متمایز می باشد. (مایکل، ای. پورتر) اثربخشی فروش، عملکرد فروشندگان در خلال تعاملات فروش است. عملکرد به افزایش درآمد و در نتیجه رشد تجاری اشاره دارد. افزایش اثربخشی فروش یکی از مهم ترین کارهایی است که مدیر فروش با آن مواجه است. موفقیت شرکت ها به فروشندگان وابسته است که تاثیر مستقیم بر مشتریان دارند. وجود اثربخشی پایین در فروش مساله ای است که امروزه شرکت های ایرانی با آن درگیر هستند و هزینه های بسیاری را به شرکت ها تحمیل می کند. به عبارت دقیق تر مشکلات عمده ناشی از این موضوع عبارتند از: اثربخشی پایین - عدم دستیابی سازمان ها به اهداف فروش تعیین شده.

<sup>1</sup> Strategic Positioning



کارایی پایین - دستیابی به اهداف با بکارگیری نیروی فروش بیش از حد نیاز. بدون شک اثربخشی در تمامی فعالیت های انسانی و سازمانی دخیل می باشد. بنابر این اثربخشی فروش جز عواملی است که حیات شرکت ها و سازمان های انتفاعی در گرو دستیابی به آن است. برای دستیابی به اثربخشی فروش، فروشندگانی توانا نیازمند است که بتوانند با شناخت نیازها و مشکلات مشتریان، برقراری روابطی موثر با آن ها، به شرکت ها کمک کنند تا به اهداف فروش خود دست یابند. برای دستیابی به فروش و سهم بیشتر بازار، انطباق مداوم با انتظارات، توقعات و نیازهای مشتریان از هنگام طراحی اولیه محصول، در تمامی طول عمر محصول و ارایه آن رمز اصلی موفقیت شرکت هاست و موفقیت در این امر زمانی تکمیل می شود که اصول و فنون فروش با روشی مناسب از سوی نیروی حرفه ای فروش اجرا گردد.

لذا فرآیند فروش و فعالیت های بازاریابی می بایست در دل یکدیگر تنیده شوند و عمیقاً تعامل کنند تا دیدی جامع نگر بر سازمان حاکم شود. ( پیتر استرو، ۲۰۰۹)<sup>۱</sup> وجود یک واحد فروش واجد کارکنان مناسب، برای موفقیت کسب و کار امری حیاتی به شمار می رود، همان طور که فروش، پیچیده تر، علمی تر و راه حل محورتر می شود. فروش انتهائی ترین عملیات بازاریابی در یک معامله، ولی شروع یک رابطه<sup>۱</sup> بلندمدت با مشتریان است. نقش فروشندگان در اثربخشی عملیات شرکت بسیار حائز اهمیت است و برای بقا و توفیق، نیاز به مهندسی و ارزیابی عملیات گذشته و پیش بینی اقدامات لازم در آینده ضروری است.

## ۹. روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت گردآوری داده های موردنظر در زمره تحقیق توصیفی به شمار می آید. از لحاظ موضوعی این تحقیق در حوزه فروش می گنجد و با توجه به اینکه این پژوهش در شرکت های صنایع مواد غذایی صورت خواهد گرفت، مطالعه موردی بر روی اثربخشی فروش در حیطه کاری و وظیفه ای مدیریت فروش شرکتهای صنایع مواد غذایی انجام می گیرد.

از نظر قلمرو مکانی این تحقیق در صنایع مواد غذایی استان تهران انجام شده است. و به لحاظ قلمرو زمانی تحقیق حاضر از زمستان ۱۳۹۳ آغاز و در تابستان ۱۳۹۴ به پایان رسید. تعداد حجم نمونه ۳۸۴ نفر می باشد. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از مدیران فروش، سرپرستان فروش و کارشناسان فروش فعال در شرکت های صنایع غذایی می باشند. لازم به ذکر است شرکت های صنایع غذایی به لحاظ اندازه در طبقه شرکت های بزرگ قرار می گیرند. در این پژوهش روش های گردآوری داده ها به طور کلی به دو دسته کتابخانه ای و میدانی تقسیم می شوند. در روش میدانی به منظور جمع آوری اطلاعات به تهیه پرسشنامه بر مبنای مطالعه ادبیات تحقیق مبادرت شده است. پرسشنامه مورد استفاده دارای ۴۶ سوال بسته بر اساس مقیاس ۵ تایی لیکرت ( از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف ) می باشد. بمنظور آزمون فرضیات مرتبط با اجزاء مدل و آزمون کل مدل تحقیق، ابتدا از آمار توصیفی به منظور بررسی ویژگی های جامعه آماری و تحلیل

<sup>۱</sup> Piter Strove, 2009

های توصیفی اطلاعات گردآوری شده استفاده می شود، سپس به منظور اندازه گیری اعتبار پرسشنامه از روش محاسبه آلفای کرونباخ و از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی جهت تست روایی سازه مدل اندازه گیری تحقیق و تحلیل ساختار درونی پرسشنامه استفاده خواهد شد و در نهایت نیز از مدل معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم افزار لیزرل جهت یافتن روابط بین متغیرهای تحقیق و ارائه مدل نهایی به کار گرفته می شود. روش نمونه گیری، تصادفی بشکل طبقه بندی شده با تخصیص متناسب می باشد که جهت تعیین حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، ۳۸۴ نمونه در نظر گرفته شد.

### ۹.۱. روایی (اعتبار) و پایایی ابزار تحقیق

روایی (اعتبار) پرسشنامه با نظر مشورتی اساتید راهنما و مشاور و کارشناسان خبره و برخی دیگر از اعضای هیئت علمی صاحب نظر در حوزه آماری و روش تحقیق، اعتبار پرسش نامه مورد استفاده در این پژوهش مورد تایید قرار گرفته است.

ضریب آلفای کرونباخ یکی از ابزارهای سنجش پایایی می باشد که مبتنی بر ماتریس همبستگی گویه است و ضریب پایایی کل طیف را مشخص می کند، بنابراین روش عمده برآورد ضریب پایایی، ضریب آلفای کرونباخ است. با توجه باینکه مقدار پایایی بیش از ۰/۸ و برابر با عدد ۰/۹۱ می باشد، بسیار خوب و قابل قبول است.

#### ضرایب آلفای پایایی پرسشنامه های پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ
پرسشنامه یادگیری هدف مدار	۰/۹۱
پرسشنامه کنترل فروش	۰/۹۲
پرسشنامه اثربخشی فروش	۰/۹۱
کل پرسشنامه	۰/۹۱

### ۹.۲. آزمون کولموگروف- اسمیرنف

در این پژوهش به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده ها از آزمون کولموگروف- اسمیرنف استفاده می گردد. به دلیل اینکه sig بدست آمده برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۰۵ است لذا می توان نتیجه گرفت توزیع داده های تمامی متغیرها نرمال می باشد.

مولفه ها	سطح معنی داری
یادگیری هدف مدار	۰,۰۷۳
کنترل فروش	۰,۰۵۳
اثربخشی فروش	۰,۰۵۱

### ۹,۳. تبیین و تفسیر متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق

یادگیری هدف مدار، کنترل فروش، اثربخشی فروش به میزان قوی (به دلیل اینکه مقدار P-Value کمتر از ۰,۰۵ بوده و میانگین بیشتر از ۳ می باشد) در صنعت مواد غذایی وجود دارد.

عامل	آزمون t	میانگین	انحراف معیار	P-Value Sig.(2-tailed)
یادگیری هدف مدار	۷,۷۴۱	۳,۲۷۲۰	۰,۵۷۵۶۳	۰,۰۰۰
کنترل فروش	۱۳,۳۵۴	۳,۴۶۰۰	۰,۵۴۴۶۳	۰,۰۰۰
اثربخشی فروش	۲,۱۲۰	۳,۰۷۸۰	۰,۵۸۱۶۱	۰,۰۳۵

### ۹,۴. همبستگی میان متغیرهای پژوهش

به منظور بررسی همبستگی میان متغیرهای تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردیده است. با توجه به نتایج می توان اینگونه استنباط کرد که میان متغیرهای پژوهش همبستگی در سطح ۰,۰۵ وجود دارد.

متغیرها	یادگیری هدف مدار	کنترل فروش	اثربخشی فروش
یادگیری هدف مدار	۱	۰,۵۴۳	۰,۷۶۲
کنترل فروش	۰,۵۳۲	۱	۰,۷۴۲
اثربخشی فروش	۰,۷۶۲	۰,۸۳۲	۱

نتایج آزمون های نیکویی برازش حاصل از نرم افزار لیزرل، برازش مناسب مدل را تایید می کند.

NNFI	AGFI	GFI	RMSEA	P-VALUE	DF	CHI-SQUARE
۰,۹۴	۰,۹	۰,۹۳	۰,۰۶۳	۰,۰۰۰۰۰	۱۸۶۰	۱۶۵۹۸,۰۸

### ۱۰. نتیجه گیری و پیشنهادات حاصل از فرضیه های تحقیق

#### ۱۰,۱. فرضیه اصلی تحقیق

یادگیری هدف مدار از طریق متغیرهای (سطح هدف ، برنامه ریزی مناطق فروش ، برنامه ریزی مشتریان و تلاش) و کنترل های فروش از طریق متغیرهای (رسمی و غیر رسمی) تاثیر غیر مستقیمی بر اثر بخشی فروش دارد.

با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود : در این صنعت مسئولان به یادگیری های فردی و سازمانی از جمله یادگیری های تک حلقه ای و چند حلقه ای همت گمارند و با هدف گذاری به موقع و مناسب و برنامه ریزی برای فروش و مشتریان موجب بهره وری در بخش فروش شوند .

## ۱۰،۲. فرضیات فرعی تحقیق

- ۱) سطح هدف تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.  
با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود: مسئولین در هدف گذاری دقت و صراحت به خرج دهند. با تقسیم اهداف به کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت و با توجه به اهداف عملیاتی، استراتژیک و سازمانی برای رسیدن به نقطه کارایی و اثربخشی فروش تلاش نمایند.
- ۲) برنامه ریزی مناطق فروش تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.  
با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود: مسئولان ابتدا بازارهای هدف را شناسایی و استراتژیهای خود را بر اساس مناطق جغرافیایی که در آن فعالیت دارند، تدوین نمایند.
- ۳) برنامه ریزی مشتریان تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.  
با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود: ابتدا بر اساس مدل پورتر مسئولان به تعیین چهار P یعنی محصول، مکان، ترویج، توزیع جهت دستیابی به مزیت رقابتی اقدام نمایند.
- ۴) تلاش تاثیر مثبت و معناداری بر یادگیری هدف مدار دارد.  
با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود: مسئولان به ایجاد حس تلاش و خستگی ناپذیری بر مبنای اهداف، همت گماشته و با شایسته سالاری به تدوین برنامه های کاری و یادگیری منابع انسانی همت گمارند.
- ۵) کنترل فروش رسمی تاثیر مثبت و معناداری بر کنترل فروش دارد.  
با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود: برنامه ای منظم و مدون برای کنترل فروش تدوین و طراحی گردد تا بر اساس آن بتوان فروش رسمی را کنترل کرد.
- ۶) کنترل فروش غیررسمی تاثیر مثبت و معناداری بر کنترل فروش دارد.  
با توجه به پذیرش این فرضیه پیشنهاد میشود: مسئولان برای فروش غیر رسمی برنامه ای در نظر گرفته و استراتژیهای آن مشخص گردد.

### فهرست منابع

۱. بازاریابی و مدیریت بازار، الواداری، حسن، ۱۳۹۰
۲. مدیریت فروش و فروشندگی حضوری انتشارات بازاریابی، درگی، پرویز، ۱۳۸۹
۳. موفقیت در فروش، م دنی، ریچارد، ۲۰۰۴، مترجم، محمود سبزی، حمیدرضا بیرانوندی، انتشارات جزیل، تهران، ۱۳۸۵.
۴. مبانی رفتار سازمانی، رایبیز، استیفن پی، ۱۹۹۸، فرزاد امیدواران و دیگران، مهربان نشر، تهران، ۱۳۸۵.
۵. مدیریت بازاریابی، کاتلر، فیلیپ، مترجم بهمن فروزنده، نشر آزموده، چاپ چهارم،
۶. فیلیپ کاتلر به سوالات شما پاسخ می دهد، کاتلر، فیلیپ، ترجمه حیدرزاده و دکتر رادفر
۷. مدیریت اسراتژیک، فردآر، دیوید، 1192، علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی
۸. رفتار مصرف کننده، موون، جان سی مینور، میشل اس، مترجم، عباس صالح اردستانی، انتشارات آن، تهران، ۱۳۸۱.
9. Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcomebased sales force control systems. *Journal of Marketing*, 51(October), 76–88.
10. Babakus, E., Cravens, D. W., Grant, K., Ingram, T., & LaForge, R. (1996). Investigating the relationships among sales, management control, sales territory design, salesperson performance, and sales organization effectiveness. *International Journal of Research in Marketing*, 13, 345–363.
11. Baldauf, A., Cravens, D.W., & Grant, K. (2002). Consequences of salesmanagement control in field sales organizations: A cross-national perspective. *International Business Review*, 11(5), 577–609.
12. Chen, Annie, Norman Peng, Kuang-Peng Hung (2015) Managing salespeople strategically when promoting new products incorporating market orientation into a sales management control framework *Industrial Marketing Management*, In Press, Corrected Proof,
13. Don VandeWalle, (1998). The Influence of Goal orientation.
14. Echchakoui, Saïd (2015), Relationship between sales force reputation and customer behavior: Role of experiential value added by sales force, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 28, January 2016, Pages 54-66
15. Jaworski, B. J. (1988). Toward a theory of marketing control: Environmental context, control types, and consequences. *Journal of Marketing*, 52, 23–39.
16. Paolo Guenzi, (2014). The influence of formal & informal sales controls on customer- directed selling behaviors and sales unit effectiveness.