



## بررسی رابطه استرس نقش با مشتری مداری و عملکرد شغلی فروشندگان در خرده فروشی‌ها

\* عبدالحمید ابراهیمی

\*\* مجید جوادی

### چکیده

تحقیق حاضر کوشش نموده تا به بررسی رابطه استرس نقش با مشتری مداری و عملکرد شغلی فروشندگان در خرده فروشی‌ها بپردازد. همه برنامه‌ریزی‌ها و فعالیت‌های یک کسب و کار با فروش به ثمر می‌رسد. یک فروشنده متبحر دارای ویژگی‌هایی است که نقش آن در عملکرد وی منعکس می‌شود.

هدف از این پژوهش بررسی رابطه تعارض نقش و ابهام نقش که نشان دهنده استرس نقش می‌باشند، با مشتری مداری و عملکرد شغلی است.

جامعه آماری این تحقیق فروشندگان صنایع مبلمان خانگی در شهر تهران است. نمونه‌گیری به روش خوشه‌ای انجام گرفته و داده‌های مورد نظر با استفاده از پرسشنامه جمع آوری شده است. روش تحقیق در پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی است و بر اساس نحوه اجرا و گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی (همبستگی) می‌باشد. از مجموع فروشندگان صنایع مبلمان خانگی ۲۷۳ نمونه انتخاب گردید.

نتایج این پژوهش نشان داد که بین متغیر ابهام نقش با مشتری مداری و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین متغیر تعارض نقش و مشتری مداری نیز رابطه معناداری وجود دارد.

### واژگان کلیدی:

استرس نقش، تعارض نقش، ابهام نقش، فروش محوری، مشتری مداری، عملکرد شغلی، رضایت شغلی

\* دانشیار، عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی تهران

\*\* دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: مجید جوادی

## مقدمه

مشتریان می‌پردازند و درحقیقت آن‌ها در صف مستقیم برخورد و مواجهه با مشتریان قرار دارند و جزء اولین کسانی هستند که با خواسته‌های مشتریان آشنا می‌شوند و می‌توانند مدیران را با این خواسته‌ها، جهت برآوردن آن‌ها آشنا کنند.

ارائه این خدمات توسط فروشندگان معمولاً به نگرش‌ها و رفتار آن‌ها بستگی دارد و فروشندگانی که مسوولیت‌پذیر و مشتری مدار هستند سعی دارند تا نگرش و رفتار خود را در برخورد با مشتری به بهترین نوع تغییر دهند و تمرکز خود را بر روی نیازهای مشتریان، حل مشکلات مربوط به خرید آن‌ها و کسب وفاداری مشتریان قرار دهند و این نقشی است که فروشندگان خرده فروشی در مقابل مشتریان از خود نشان می‌دهند. اما این فروشندگان باید نقش دیگری را در مقابل مدیران خرده فروشی از خود نشان دهند. مدیران مسوول سیاست‌گذاری‌ها و تدوین استراتژی‌های خرده فروشی برای فروش بیشتر می‌باشند و اجرای این سیاست‌ها و استراتژی‌ها بر عهده فروشندگان می‌باشد و به همین دلیل فروشندگان سعی دارند تا تلاش خود را بر روی اهداف کوتاه مدتی مثل فروش نیز قرار دهند تا بتوانند انتظارات مدیران خود را برآورده سازند (Saxe & Weitz, 1982).

در خرده فروشی‌ها دیده شده است که فروشندگان در اجرای این دو نقش خود دچار مشکلاتی شده‌اند. آن‌ها باید از طرفی پاسخگوی مدیران خود باشند و از طرف دیگر باید به خواسته‌های مشتریان اهمیت بدهند. تعارض<sup>۵</sup>‌های موجود بین این دو نقش که ناشی از تفاوت در انتظارات مدیران و مشتریان می‌باشد، فروشندگان را دچار نوعی استرس می‌کند که ما آن را "استرس نقش"<sup>۶</sup> می‌نامیم. بررسی‌های انجام شده نشان داده است که این نوع استرس بر روی مشتری مداری و عملکرد شغلی<sup>۷</sup> فروشندگان موثر می‌باشد و می‌تواند آن‌ها را کاهش دهد (Flaherty et al, 1999). آن‌چه تحقیقات محققان قبلی نشان داده است استرس

فروش یکی از عوامل زیرمجموعه بازاریابی است، به عبارتی فروش انتهایی‌ترین عملیات بازاریابی در یک معامله است ولی در عین حال شروع یک رابطه بلند مدت با مشتریان است. در شکل‌گیری این رابطه بلند مدت، به نحوی که منجر به پیوند دائمی با مشتریان بشود مهندسی تمامی عملیات (اعم از موفق و ناموفق) ضروری است. انسان‌های موفق پیروزی‌ها و شکست‌های خویش و سازمان‌شان را مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار داده تا در مسیر یادگیری برای آینده گام بردارند. در راستای فروش محصولات به مشتریان، خرده فروشی‌ها یکی از روش‌های موجود جهت فروش کالاها به مصرف‌کنندگان نهایی می‌باشند. بازار رقابتی موجود در بین خرده فروشان<sup>۱</sup> باعث شده است تا آن‌ها سعی کنند برای حفظ مشتریان خود و فروش بیشتر، خدمات<sup>۲</sup> و مزایای<sup>۳</sup> گسترده‌تری را برای خریداران و مشتریان فراهم کنند. ارائه گسترده‌تر این خدمات و مزیت‌ها عاملی در جهت وفادار کردن مشتریان می‌باشد. یکی از عوامل مهم در ارائه این خدمات، فروشندگانی هستند که در این خرده فروشی‌ها به ارائه خدمات به مشتریان می‌پردازند و درحقیقت آن‌ها در صف مستقیم برخورد و مواجهه با مشتریان قرار دارند و جزء اولین کسانی هستند که با نیازهای<sup>۴</sup> مشتریان آشنا می‌شوند و می‌توانند مدیران را با این نیازها، جهت برآوردن آن‌ها آشنا کنند.

## بیان مساله و اهمیت موضوع

بازار رقابتی موجود در بین خرده فروشان باعث شده است تا آن‌ها سعی کنند برای حفظ مشتریان خود و فروش بیشتر، خدمات و مزایای گسترده‌تری را برای خریداران و مشتریان خود فراهم کنند. ارائه گسترده‌تر این خدمات و مزیت‌ها عاملی در جهت وفادار کردن مشتریان می‌باشد. یکی از عوامل مهم در ارائه این خدمات، فروشندگانی هستند که در این خرده فروشی‌ها به ارائه خدمات به

5- Conflict  
6- Role Stress  
7- Job Performance

1- Retails  
2- Services  
3- Advantages  
4- Needs

در رفتارهای مشتری مدار آن‌ها داشته است که می‌تواند بر روی عملکرد شغلی فروشندگان اثر داشته باشد که منجر به محدود شدن سود شرکت می‌گردد. اثرات بالقوه عملکرد استرس بر روی رفتارهای مشتری مدار که نیازمند افزایش فهم مدیریت فروشندگان توسط مدیران خرده فروشی می‌باشد. فروشندگان نگرش شرکت را به مشتریان انتقال می‌دهند و از مشتریان برای مدیران بازخورد می‌برند.

### چارچوب نظری

#### استرس نقش

نقش‌ها یک جنبه مهم از عملکرد کارمندان می‌باشد (Hartenian & Hadaway, 1994) و شامل انتظاراتی است که فروشندگان و مدیران از یکدیگر و نیز انتظاراتی که فروشندگان درباره شغلی که در سازمان انجام می‌دهند، می‌باشد. اگر نقش‌های مورد انتظار و ادراک شده متفاوت باشد منجر به استرس نقش می‌شود. منابع دیگر استرس نقش برای فروشندگان کمبود اختیار و انعطاف پذیری در ارائه خدمات مورد انتظار مشتریان و پیروی از رهنمودهای شرکت می‌باشد ولی تعارض نقش و ابهام به عنوان متغیرهای استرس نقش به طور وسیع‌تری مطالعه شده‌اند (Bettencourt & Brown, 2003) و معمولاً اثر منفی بر روی عملکرد شغلی دارند (Dubinsky & Hartley, 1986).

#### تعارض نقش

تلاش برای برآورد ساختن نیازهای دو گروه مشتریان و مدیران ممکن است باعث تعارض نقش شود. (Rizzo et al, 1970).

تأثیر مهم تعارض نقش بر روی عملکرد شغلی است. در یک مطالعه انجام شده بر روی فروشندگان صنایع مختلف مشخص شد که تعارض نقش اثر منفی بر روی فروش مشتری مدارانه دارد که با عملکرد شغلی ارتباط مستقیم دارد (Flaherty et al, 1993).

نقش که با دو متغیر ابهام نقش و تعارض نقش سنجیده می‌شود، اثرات مختلفی بر روی عملکرد شغلی و به تبع آن بر روی رضایت شغلی<sup>۱</sup> دارد (Brown & Peterson, 1993). به عنوان مثال باری بابین و جیمز بولز<sup>۲</sup> در سال ۱۹۹۶ در پژوهش خود بر روی کارکنان رستوران‌ها متوجه شدند که بین تعارض نقش و عملکرد شغلی ارتباط مثبتی وجود دارد. این پژوهش در حالی انجام شد که ده سال قبل محققان دیگر خلاف این را به اثبات رساندند. در سال ۱۹۸۶ دوبینسکی و هارتلی<sup>۳</sup> متوجه شدند که تعارض نقش نقش اثر منفی بر روی عملکرد شغلی می‌گذارد. همچنین تبری و کولینز<sup>۴</sup> در پژوهش جامعی که در سال ۲۰۰۰ بر روی این موضوع انجام دادند فهمیدند که ابهام نقش اثر منفی بر روی عملکرد شغلی دارد ولی تعارض نقش اثر کم اهمیت و ناچیزی بر روی عملکرد شغلی دارد. البته در این پژوهش ذکر شده است که دو عامل نوع شغل<sup>۵</sup> و نوع رتبه‌بندی<sup>۶</sup> شغل در این مساله اهمیت دارند. با توجه به تحقیقات کراس و براشر<sup>۷</sup> و ریدن و بلنگر<sup>۸</sup> در سال ۲۰۰۵ نشان دادند که مشتری مداری اثر مثبتی بر روی عملکرد شغلی فروشندگان دارد و با در نظر گرفتن این که تحقیقاتی که روی اثر استرس نقش بر روی عملکرد شغلی فروشندگان انجام شده است، هر یک به نتیجه متفاوتی از دیگری رسیده‌اند و در ضمن هیچ کدام به متغیر مشتری مداری به عنوان یک متغیر میانجی که می‌تواند از استرس نقش اثر بپذیرد و بر روی عملکرد شغلی نیز اثر بگذارد، نپرداخته‌اند و با توجه به اهمیت این موضوع در خرده فروشی‌ها و دلایل زیر که بیانگر این اهمیت می‌باشند، لازم است تا تحقیقات دقیق‌تری بر روی این موضوع و با در نظر گرفتن متغیر مشتری مداری انجام شود تا معلوم گردد که استرس نقش چه اثری می‌تواند بر روی عملکرد شغلی فروشندگان داشته باشد.

خروجی‌های عملکرد استرس اثراتی بر روی تعهد فروشندگان

- 1- Job Satisfaction
- 2- Barry J. Babin and James S. Boles
- 3- Dubinsky and Hartley
- 4- Tubre and Collins
- 5- Job Type
- 6- Job Type
- 7- Cross and Brashear
- 8- Rigdon and Bellenger

مشخصی را برای مشتری مداری فروشندگان مشخص کرده‌اند که شامل رضایت شغلی، تعهد سازمانی (Bettencourt & Brown, 2003)<sup>۴</sup>، هوش هیجانی<sup>۵</sup> (Rozell et al, 2004) فرهنگ سازمانی<sup>۶</sup> (Hoffman & Ingram, 1991) و انگیزش<sup>۷</sup> و مهارت‌های های فروش<sup>۸</sup> (Pettijohn, 2002) می‌شود.

محققان خاطر نشان کرده‌اند که تعارض نقش و ابهام نقش اثر غیرمستقیم منفی بر روی مشتری مداری توسط رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد (Bettencourt & Brown, 2003) با این وجود استرانگ و هریس<sup>۹</sup> در سال ۲۰۰۴ به این نتیجه دست یافتند که متغیرهایی که بر روی رفتار مشتری مدارانه اثر می‌گذارد نیاز به تحقیقات بیشتری دارد.

فروش محوری بر روی فعالیت فروش که منجر به نتایجی در کوتاه مدت می‌شود، تمرکز دارد. مانند فروش‌های فوری حتی با هزینه زیاد و رضایت مشتری در مقابل اهداف بلند مدتی مثل وفاداری مشتری به دست می‌آید. فروشندگان فروش محور به وسیله عملکردشان و نشان دادن کارایی‌شان به مدیران خود تحریک می‌شوند. بنابراین چنین فروشندگانی بر روی خرید مشتریان تمرکز دارند تا فروش محصولاتی که نیاز مشتریان را بر آورده می‌کند. فروش محوری بر روی عملکرد شغلی فروشندگان اثر نمی‌گذارد (Boles et al, 2001) اما می‌تواند اثر منفی بر روی رضایت مشتری بگذارد.

### عملکرد شغلی

وتزلز<sup>۱۰</sup> و همکارانش (۲۰۰۰) عملکرد شغلی را به عنوان میزانی که کارمندان وظایف و مسئولیت‌های خود را انجام می‌دهند، مشخص کرد. عملکرد شغلی فروشنده اهمیت ویژه‌ای برای مدیران دارد و این به دلیل منابع هزینه شده برای آموزش فروشندگان است (Kaplan & Jones, 1998).

بعضی دیگر از تحقیقات نشان داد که تعارض نقش اثر مثبت بر روی عملکرد شغلی دارد (Babin & Boles, 1998) و بعضی دیگر از پژوهش‌ها نشان داد که تعارض نقش اثر منفی بر روی عملکرد دارد (Bhuiyan et al, 2005).

با این وجود سینگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) پیشنهاد می‌کند سطوح منطقی از تعارض نقش می‌تواند بعضی از افراد را برای فروش بر انگیزد که منجر به افزایش عملکرد شغلی می‌شود.

### ابهام نقش

دانش و اطلاعات کم درباره مسوولیت شغلی و انتظاراتی که در شغل از یک فرد می‌رود به عنوان ابهام نقش نامیده می‌شود. کارمندانی که ابهام نقش را تجربه کرده‌اند، تمایل دارند که در سطح پایین‌تری کار بکنند. نسبت به کارکنانی که درک واضحی از شغل خود و وظایف آن دارند (Babin & Boles, 1998). ابهام نقش می‌تواند بر روی رفتار مشتری مدارانه و در نهایت سودآوری اثر بگذارد (Flaherty et al, 1993). وتزلز<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۰۰) در مطالعه‌ای که بر روی فروشندگان انجام دادند فهمید که ابهام نقش و تعهد در ارائه خدمات با کیفیت رابطه منفی با یکدیگر دارند. منطقی به نظر می‌رسد که اگر فروشنده‌ای درک کمی از اختیارات و مسوولیت‌های خود داشته باشد، انگیزه آن‌ها را برای مشتری مداری کاهش می‌دهد.

### مشتری مداری / فروش محوری

مشتری مداری بر روی کشف و برآوردن نیازهای خرید مشتریان در حالی که بهترین منافع در ذهن آن‌ها حفظ می‌شود، تمرکز دارد. فروشندگانی که فروش محور بوده‌اند نتایج کوتاه مدت مثل فروش را بر دست‌یابی به نتایج بلند مدت مثل وفاداری مقدم دانسته‌اند. کلی<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) می‌گوید که مدیریت می‌تواند اثر مثبت (با دادن هدایای ویژه به فروشندگان، مشارکت در تصمیمات و ...) و یا اثر منفی بر روی مشتری مداری فروشندگان داشته باشد. ارتباط مثبت بین مشتری مداری و عملکرد شغلی در زمینه‌های مختلف می‌تواند بررسی شود. محققان نشانه‌های

4- Organizational Commitment  
5- Emotional Intelligence  
6- Organizational Culture  
7- Motivation  
8- Sales Skills  
9- Strong and Harris  
10- Wetzels

1- Singh  
2- Wetzels  
3- Kelley

**فرضیه ۸:** فروش محوری رابطه مثبت با عملکرد شغلی دارد.  
**فرضیه ۹:** عملکرد شغلی رابطه مثبت با رضایت شغلی دارد.

### روش تحقیق

این تحقیق بر اساس هدف از نوع کاربردی است و بر اساس نحوه اجرا و گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی (همبستگی) می‌باشد.

پرسشنامه از طریق مراجعه حضوری توزیع شد. سوالات پرسشنامه بر اساس طیف پنج درجه لیکرت طرح‌ریزی گردیده است. برای سنجش اعتبار ابزار این تحقیق از روش آلفای کرونباخ که یکی از متداول‌ترین روش‌های اندازه‌گیری اعتبار است، استفاده گردیده است که اعتبار محاسبه شده مقدار ۰/۷۵ می‌باشد و از روش روایی محتوا جهت تایید روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید دانشگاه و خبرگان فن و استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد، بهره گرفته شد. برای توصیف یافته‌ها از جداول توزیع فراوانی استفاده می‌شود و در مرحله استنباط از آزمون‌های تجزیه و تحلیل عاملی تاییدی و آنالیز مسیر با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

### بررسی و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر جهت بررسی این که هر یک از سازه‌های پژوهش تا چه حد با نشانگرهای انتخاب شده جهت سنجش آن‌ها دارای همسویی بوده‌اند از مدل اندازه‌گیری یا همان تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آمده است. همان طور که در مدل ۱ مشاهده می‌شود ۶ سازه مورد مطالعه در قالب مدل مفهومی در کنار یکدیگر نشانگرهای مربوط به خود را با توجه به ساختار مورد نظر محقق به درستی تایید نموده‌اند. زیرا که مدل حاضر با استفاده از روش تحلیل عاملی تاییدی به درستی اجرا شده است و تداخل قابل توجهی مشاهده نمی‌شود. با توجه به این که مقدار ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA برای مدل حاضر بالاتر از ۰/۱ گزارش شده است لذا جهت استفاده از این سازه‌ها در

در بخش صنعت عملکرد شغلی به یک خروجی قابل شمارش مثل میزان فروش اشاره دارد. به عبارت دیگر بوش<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۰۰) پیشنهاد دادند که ارزیابی عملکرد شغلی فروشندگان خرده فروشی باید شامل دو بعد خروجی (مثل فروش) و رفتاری (مثل مشتری مداری) باشد.

در نظر گرفتن همزمان مشتری مداری و فروش محوری برای عملکرد شغلی می‌تواند ادراکات مفیدی را برای مدیر خرده فروشی به وجود آورد. به علاوه کنار هم گذاشتن مدیریت رضایت مشتریان از یک طرف و بهره‌وری و رسیدن به اهداف خدماتی از طرف دیگر موضوعی برای پژوهش است (Singh, 2000).

### رضایت شغلی

رضایت شغلی به حالت احساس لذت بخشی که فرد از کاری که انجام می‌دهد و به دست می‌آورد گفته می‌شود که منجر به عکس‌العمل مثبت در شغل و همچنین نگرش مثبت به شغل می‌شود. ویس<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) بیان می‌کند که ما ما باید گرایش‌هایی به سوی شغل خود ایجاد کنیم و این به وسیله اهمیت دادن به احساسات، اعتقادات و رفتارها میسر می‌شود.

### فرضیات

بنابر ادبیات موضوع در این مقاله روابط زیر را که بین متغیرهای استرس نقش که توسط ابهام نقش و تعارض نقش توضیح داده می‌شود، با متغیرهای فروش محوری، مشتری مداری، عملکرد شغلی و رضایت شغلی فرض کرده‌ایم:

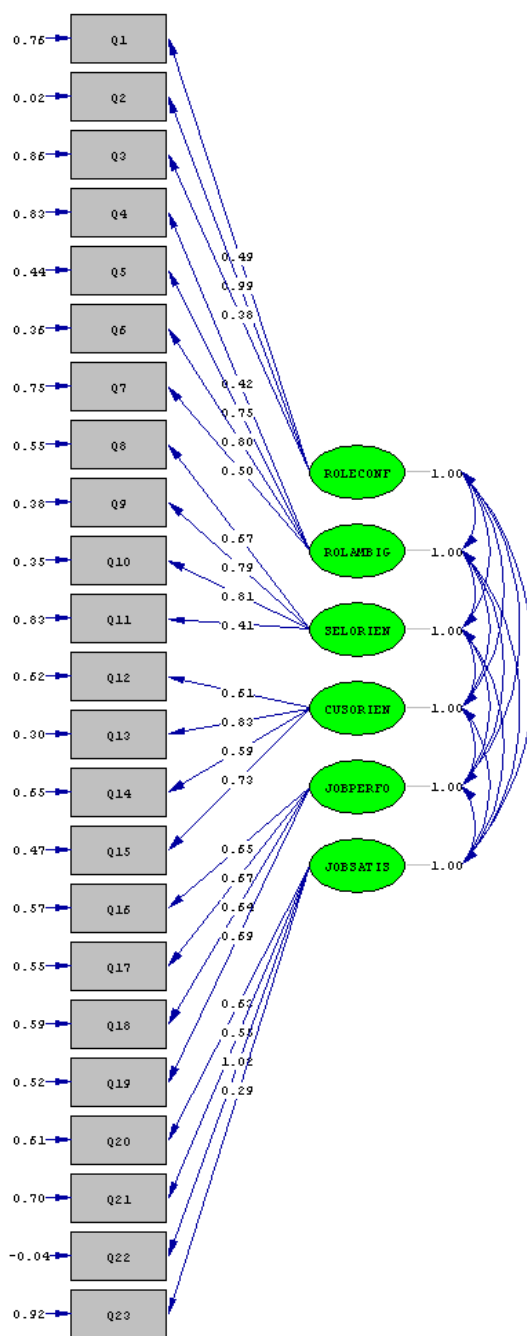
**فرضیه ۱:** تعارض نقش رابطه منفی با مشتری مداری دارد.  
**فرضیه ۲:** تعارض نقش رابطه منفی با فروش محوری دارد.  
**فرضیه ۳:** تعارض نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد.  
**فرضیه ۴:** ابهام نقش رابطه منفی با مشتری مداری دارد.  
**فرضیه ۵:** ابهام نقش رابطه منفی با فروش محوری دارد.  
**فرضیه ۶:** ابهام نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد.  
**فرضیه ۷:** مشتری مداری رابطه مثبت با عملکرد شغلی دارد.

1- Bush

2- Weiss

نماید. در این راستا از آزمون D2 که از روی مقدار کاهش کای اسکویر و تفاوت معنی‌داری آن قضاوت می‌کند استفاده شده است. تا جایی که مدل اصلاح شده اختلاف معنی‌داری به لحاظ کای اسکویر نسبت به مراحل قبلی خود ایجاد می‌کند باید اصلاح مدل ادامه یابد.

طراحی مدل ساختاری پژوهش و آزمون فرضیات نیاز است تا اصلاحاتی در مدل اندازه‌گیری انجام شود. همان طور که در روش شناسی مدل معادلات ساختاری مطرح است محقق باید با استفاده از معنی‌داری مقدار تفاوت آماره کای اسکویر، نسبت به اصلاح مدل و پیشبرد مراحل اقدام



Chi-Square=1629.49, df=215, P-value=0.00000, RMSEA=0.156

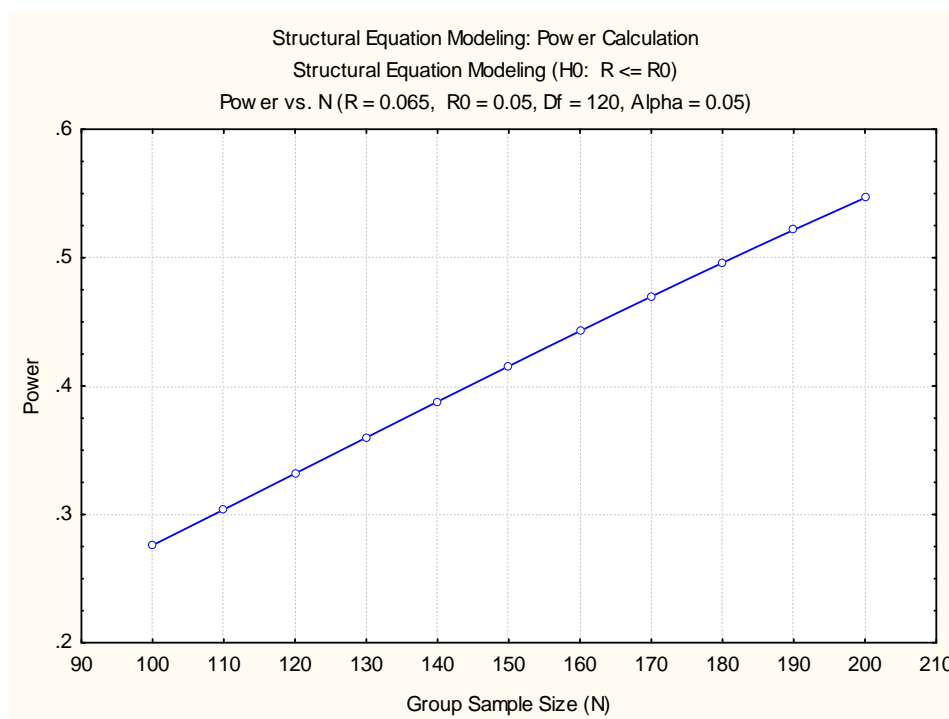
مدل ۱: مدل تحلیل عاملی تاییدی (مدل اندازه گیری) اولیه پژوهش قبل از اصلاح

جدول ۲: مدل اندازه‌گیری به همراه سطح معنی داری هر یک از بارهای عاملی در مدل اندازه‌گیری

سازه یا عامل	علامت در مدل	$\lambda$	انحراف استاندارد	t	p-value
تعارض نقش	X1	۰/۳۳	۰/۰۶	۳/۶۶	۰/۰۱
	X2	۲/۹۹	۰/۶۶	۴/۵۰	۰/۰۱
	X3	۱/۲۰	۰/۲۶	۴/۷۰	۰/۰۱
ابهام	X4	۰/۶۱	۰/۰۵	۱۱/۵۶	۰/۰۱
	X5	۰/۲۶	۰/۰۴	۷/۲۵	۰/۰۱
	X6	-۰/۳۲	۰/۰۴	۸/۵۸	۰/۰۱
	X7	-۰/۳۹	۰/۰۴	۹/۹۴	۰/۰۱
فروش محوری	X8	۱/۴۰	۰/۱۱	۱۲/۲۳	۰/۰۱
	X9	۴/۱۷	۰/۲۷	۱۵/۵۵	۰/۰۱
	X10	۱/۹۳	۰/۱۴	۱۳/۸۸	۰/۰۱
	X11	-۰/۷۵	۰/۰۷	۱۰/۴۹	۰/۰۱
مشتری مداری	X12	-۰/۲۸	۰/۰۳	۸/۵۱	۰/۰۱
	X13	-۰/۸۶	۰/۰۶	۱۳/۷۶	۰/۰۱
	X14	-۰/۱۹	۰/۰۳	۶/۱۸	۰/۰۱
	X15	-۰/۷۷	۰/۰۷	۱۰/۸۳	۰/۰۱
عملکرد شغلی	X16	-۰/۷۶	۰/۰۳	۸/۵۱	۰/۰۱
	X17	۰/۶۰	۰/۰۶	۱۳/۷۶	۰/۰۱
	X18	-۰/۵۵	۰/۰۳	۶/۱۸	۰/۰۱
	X19	-۰/۶۳	۰/۰۷	۱۰/۸۳	۰/۰۱
رضایت شغلی	X20	-۰/۸۲	۰/۱۵	۵/۵۹	۰/۰۱
	X21	۱/۵۵	۰/۴۲	۳/۷۰	۰/۰۱
	X22	-۰/۹۶	۰/۱۶	۶/۰۹	۰/۰۱
	X23	-۰/۲۰	۰/۰۶	۳/۰۱	۰/۰۱

برآورد شده با حجم نمونه دارد. لذا یافته‌های مدل حاضر از این جهت که حجم مورد نظر با زیر بنای عاملی پژوهش تناسب لازم را دارد قابل اتکاء و تفسیر است. در این مرحله لازم است تا شاخص‌های برازش مدل تحلیلی عاملی تاییدی یا همان مدل اندازه‌گیری مورد تحلیل قرار گیرد. برای ارزیابی قدرت مدل اندازه‌گیری پژوهش از روش تحلیل قدرت با توجه به حجم نمونه مورد مطالعه استفاده شده است که نشان می‌دهد در حجم حاضر و بر اساس مقادیر برآورد شده مقدار ۱ حاصل شده که نشان می‌دهد مدل تحلیلی عاملی یا همان مدل اندازه‌گیری صد در صد قابل اتکاء و یافته‌های آن قابل تفسیر هستند. در ادامه برای افزایش اطمینان از شاخص‌های برازش نیز استفاده شده است. لذا مشخص می‌شود که حجم بالاتر از ۲۰۰ نفر برای پژوهش حاضر نشان از مناسب بودن قدرت تحلیلی مدل دارد زیرا که مقدار آن از ۰/۵ بیشتر شده است.

همان‌طور که از جدول ۲ بر می‌آید تمام سازه‌ها به درستی توسط نشانگرهای مربوطه سنجیده شده‌اند زیرا که تمام مقادیر  $t$  برای تمام مقادیر بار عاملی بالاتر از مقدار بحرانی ۲ است. به عبارت دیگر نشانگرهای انتخابی محقق برای اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر که در مدل معادلات ساختاری تحت عنوان صفت مکنون نام گذاری می‌شوند، از دقت کافی برخوردار بوده است. برای سنجش این موضوع که آیا حجم نمونه مورد مطالعه با توجه به پارامترهای برآورد شده کافی بوده و یا خیر و این که قدرت تبیین مدل چقدر است، برای مدل تحلیلی عاملی تاییدی، تحلیل قدرت توان آماری مدل معادلات ساختاری انجام شده است که با در نظر گرفتن حد خطای یک درصد، درجه آزادی ۱۲۰ و حجم نمونه ۲۷۳ و با توجه به مقدار RMSEA که ۰/۰۶۵ برای مدل حاضر گزارش شده مقدار تحلیل برابر ۰/۸۶ گزارش شده است که نشان از تطابق کامل مدل



نمودار ۱: تحلیل قدرت مدل اندازه‌گیری پژوهش



شده برای این مدل با مقدار قابل توجه ۰/۹ و با توجه به تعداد زیاد پارامترهای برآورد شده ۰/۹۲ است. ریشه دوم میانگین مجذور پس‌ماندها یعنی تفاوت بین عناصر ماتریس مشاهده شده در گروه نمونه و عناصر ماتریس‌های برآورد یا پیش‌بینی شده با فرض درست بودن مدل مورد نظر است. هر چه RMR برای مدل مورد آزمون نزدیک‌تر به صفر باشد، مدل مذکور برازش بهتری دارد، مقدار نا چیز RMR در این پژوهش (۰/۲۳)، نشان از تبیین مناسب کواریانس‌ها دارد.

SRMR، معیار میانگین اختلاف بین داده‌ها و ماتریس کواریانس- واریانس باز تولید شده (Implied) است. این معیار هر چه قدر که کوچک‌تر باشد (زیر ۰/۰۵ بسیار عالی و زیر ۰/۰۸ مناسب و زیر ۰/۱۰ نامناسب است) برای تناسب مدل با داده‌ها بهتر است. این شاخص یک شاخص با ارزشی است هنگامی که میانگین ماتریس واریانس- کواریانس داده‌ها شناخته شده باشد. ارزیابی آن هنگامی که ماتریس واریانس- کواریانس غیراستاندارد مورد استفاده قرار گیرد، سخت و مشکل است. مقدار SRMR برای پژوهش حاضر ۰/۰۹ است که نشان از مقدار مناسب آن دارد.

برای بررسی این که یک مدل به خصوص در مقایسه با سایر مدل‌های ممکن، از لحاظ تبیین مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده تا چه حد خوب عمل می‌کند از مقادیر شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI)، شاخص برازندگی فزآینده (IFI) و شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) استفاده شده است. مقادیر بالای ۰/۹ این شاخص‌ها حاکی از برازش بسیار مناسب مدل طراحی شده در مقایسه با سایر مدل‌های ممکنه است. در نهایت برای بررسی این که مدل مورد نظر چگونه برازندگی و صرفه‌جویی را با هم ترکیب می‌کند از شاخص بسیار توانمند ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA استفاده شده است. شاخص RMSEA، ریشه میانگین مجذورات تقریب می‌باشد. این شاخص برای مدل‌های خوب ۰/۰۵ و کمتر است. مدلی که در آن این شاخص ۰/۱۰ یا بیشتر باشد برازش ضعیفی دارد.

به طور کلی برای ارزیابی مدل تحلیل عاملی تاییدی چندین مشخصه برازندگی وجود دارد. در این پژوهش برای ارزیابی مدل تحلیل عاملی تاییدی از شاخص‌های  $X^2$ ، میانگین مجذور پس‌ماندها RMR، شاخص برازندگی GFI، شاخص تعدیل برازندگی AGFI، شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI)، شاخص برازندگی فزآینده (IFI)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) و شاخص بسیار مهم ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA استفاده شده است.

از آزمون  $X^2$  اغلب به عنوان شاخص موفقیت نام برده می‌شود. این شاخص به سادگی نشان می‌دهد که آیا بیان مدل، ساختار روابط میان متغیرهای مشاهده شده را توصیف می‌کند یا خیر. هر چقدر مقدار  $X^2$  کوچک‌تر باشد بهتر است.

بیان مدل، ساختار روابط میان متغیرهای مدل را توصیف نمی‌کند:  $H_0$   
 بیان مدل، ساختار روابط میان متغیرهای مدل را توصیف می‌کند:  $H_1$

این شاخص معمولاً تحت شرایط (Multivariate Normality) صادق است و نسبت به اندازه نمونه حساس است، زیرا ممکن است یک مدل در اندازه نمونه کم تناسب داشته باشد، ولی در نمونه زیاد برازش نداشته باشد. برخی از محققان از نسبت به عنوان شاخصی جایگزینی استفاده می‌کنند، اما این شاخص نیز محدودیت‌هایی مشابه با  $X^2$  دارد.

نسبت  $X^2$  به درجه آزادی بسیار به حجم نمونه وابسته می‌باشد و نمونه بزرگ کمیت  $X^2$  را بیش از آن چه که بتوان آن را به غلط بودن مدل نسبت داد، افزایش می‌دهد. ایده‌آل آن است که مقدار  $X^2$  دو دارای سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ باشد. از آن جایی که نمونه مورد مطالعه پژوهش بیشتر از ۲۰۰ مورد بوده است، لذا نتایج این آزمون قابل تفسیر نیست. معیار GFI نشان دهنده اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کواریانس‌ها می‌باشد که توسط مدل تبیین می‌شود. این معیار بین صفر تا یک متغیر می‌باشد که هر چه به عدد یک نزدیک‌تر باشد، نیکویی برازش مدل با داده‌های مشاهده شده بیشتر است. مقدار GFI گزارش

جدول ۳: شاخص های برازندگی مدل اندازه گیری پژوهش

مقدار گزارش شده	استاندارد	شاخص
۲۵۹/۶۴ با درجه آزادی ۱۲۰	برای حجم نمونه زیر ۲۰۰ نفر باید بی معنی باشد	مجذور کای
۰/۲۳	نزدیک صفر	میانگین مجذور پس ماندها (RMR)
۰/۰۹	ناچیز	میانگین مجذور پس ماندها استاندارد شده (SRMR)
۰/۹۲	۰/۹	شاخص برازندگی (GFI)
۰/۹۳	۰/۹	شاخص نرم شده برازندگی (NFI)
۰/۹۲	۰/۹	شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI)
۰/۹۶	۰/۹	شاخص برازندگی فزاینده (IFI)
۰/۹۶	۰/۹	شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)
۰/۰۶۵	زیر ۰/۱	ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب، (RMSEA)

### مدل ساختاری

همان طور که قبلا بیان شد در مدل ساختاری روابط بین صفت های مکنون در خور توجه است. در واقع در مدل ساختاری روابط موجود بین صفت های مکنون که بر اساس نظریه استخراج شده اند با توجه به داده های گردآوری شده از نمونه تبیین می شوند. در مدل ساختاری با استفاده از تحلیل مسیر فرضیات پژوهش آزمون می شوند. در این مرحله لازم است تا ابتدا ضرایب همبستگی بین سازه های مورد مطالعه بیان شود که در جدول ۴ این مورد آمده است:

همان طور که مشخصه های برازندگی جدول نشان می دهد داده های این پژوهش با ساختار عاملی و زیر بنای نظری پژوهش برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سوالات با سازه های نظری است. در این مرحله و با توجه به تایید مدل اندازه گیری مدل ساختاری پژوهش برآورد می شود. لذا می توان با ۹۹ درصد اطمینان بیان نمود که سوالات مورد استفاده در پرسشنامه جهت اندازه گیری سازه های پژوهش از روایی سازه مناسبی برخوردار هستند. لذا می توان پرسشنامه پژوهش حاضر را استاندارد اعلام نمود. حال می توان به آزمون فرضیات در مورد روابط مورد مطالعه در قالب تحلیل مسیر تاییدی پرداخت.

جدول ۴: ماتریس همبستگی بین سازه‌های مورد مطالعه

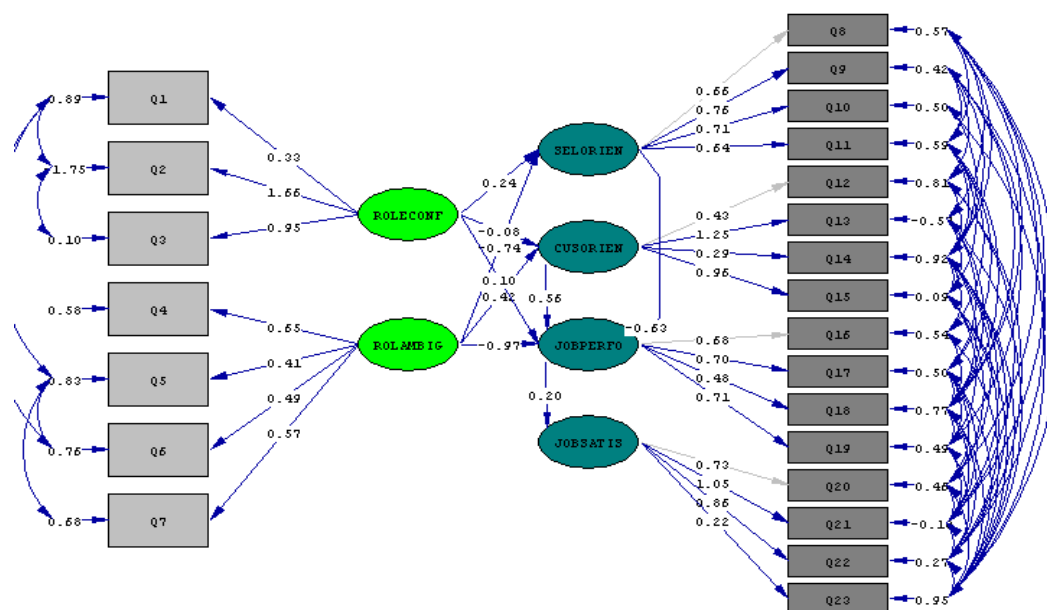
رضایت شغلی	عملکرد شغلی	مشتری مداری	فروش محوری	ابهام	تعارض نقش	
					۱/۰۰	تعارض نقش
				۱/۰۰	-۰/۱۷ (-۳/۰۲)	ابهام
			۱/۰۰	-۰/۸۲ (-۱۶/۱۶)	۰/۳۶ (۴/۰۷)	فروش محوری
		۱/۰۰	-۰/۳۴ (-۷/۰۰)	۰/۵۳ (۷/۹۰)	-۰/۱۴ (-۳/۴۰)	مشتری مداری
	۱/۰۰	۰/۳۵ (۶/۳۳)	-۰/۰۹ (-۱/۴۰)	-۰/۲۳ (-۲/۳۵)	-۰/۰۶ (-۱/۶۱)	عملکرد شغلی
۱/۰۰	۰/۱۰ (۱/۹۳)	۰/۰۶ (۱/۸۲)	۰/۱۴ (۲/۵۹)	-۰/۰۳ (-۰/۵۵)	۰/۰۲ (۰/۹۷)	رضایت شغلی

نشان دهنده معنی‌داری ضریب همبستگی در سطح یک درصد است. از آن جا که بین سازه‌های پژوهش روابط همبستگی معنی‌دار مشاهده شد، لذا می‌توان در مرحله بعد اقدام به طراحی مدل ساختاری جهت بررسی روابط علی و ارتباطی بین سازه‌های پژوهش پرداخت و به کمک مدل ساختاری می‌توان فرضیات پژوهش را مورد آزمون قرار داد.

بر اساس ماتریس همبستگی می‌توان مشاهده نمود که برخی ضرایب همبستگی بین سازه‌ها به لحاظ آماری دارای رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد دارند. همان‌طور که قبلاً بیان شد، برای آزمون معنی‌داری هر پارامتر در مدل معادلات ساختاری از مقدار  $t$  استفاده می‌شود. در جدول فوق برای تک تک ضرایب این مقدار داخل پرانتز آورده شده است که برای ضرایب بالاتر از ۲

جدول ۵: ضرایب مسیر و معنی‌داری سازه‌های مدل بر سازه‌های وابسته

از سازه	به سازه	پارامتر استاندارد	مقدار $t$	خطای استاندارد	سطح معنی‌داری
عملکرد شغلی	رضایت شغلی	۰/۲۰	۲/۵۱	۰/۰۸	۰/۰۱
فروش محوری	عملکرد شغلی	-۰/۶۳	-۲/۵۵	۰/۲۵	۰/۰۱
مشتری مداری	عملکرد شغلی	۰/۵۶	۶/۵۲	۰/۰۹	۰/۰۱
تعارض نقش	عملکرد شغلی	۰/۱۰	۱/۵۴	۰/۰۷	بی معنی
ابهام نقش	عملکرد شغلی	-۰/۹۷	-۳/۴۸	۰/۲۸	۰/۰۱
تعارض نقش	فروش محوری	۰/۲۴	۳/۵۱	۰/۰۷	۰/۰۱
ابهام نقش	فروش محوری	-۰/۷۴	-۹/۴۴	۰/۰۸	۰/۰۱
تعارض نقش	مشتری مداری	-۰/۰۸	-۲/۵۸	۰/۰۳	۰/۰۱
ابهام نقش	مشتری مداری	۰/۴۲	۴/۲۷	۰/۱۰	۰/۰۱



Chi-Square=279.72, df=125, P-value=0.00000, RMSEA=0.067

## مدل ۲: مدل ساختاری پژوهش

داد، افزایش می‌دهد، ایده آل آن است که مقدار  $X^2$  دارای سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ باشد. از آن جایی که نمونه مورد مطالعه پژوهش بیشتر از ۲۰۰ مورد بوده است، لذا نتایج این آزمون قابل تفسیر نیست. معیار GFI نشان دهنده اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کواریانس‌ها می‌باشد که توسط مدل تبیین می‌شود. این معیار بین صفر تا یک متغیر می‌باشد که هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشند، نیکویی برازش مدل با داده‌های مشاهده شده بیشتر است. مقدار GFI گزارش شده برای این مدل ۰/۹۲ گزارش شده است که نشان از برازش فوق العاده مدل پژوهش دارد. ریشه دوم میانگین مجذور پس‌ماندها یعنی تفاوت بین عناصر ماتریس مشاهده شده در گروه نمونه و عناصر ماتریس‌های برآورد یا پیش‌بینی شده با فرض درست بودن مدل مورد نظر است هرچه RMR برای مدل مورد آزمون نزدیک‌تر به صفر باشد، مدل مذکور برازش

با توجه به حجم نمونه مورد مطالعه و مقدار ضریب خطای تقریب، مقدار تحلیل قدرت برای مدل ساختاری پژوهش برابر ۰/۹۶ محاسبه شد که نشان از قدرت بسیار بالای مدل و مناسبت و تطابق مولفه‌های مورد استفاده در طراحی آن در برآورد پارامترهای آن بوده است. لذا تمام آزمون فرضیات قابل اتکاء است و ضرایب برآورد شده در قالب یک مدل ساختاری نشان از اثر همزمانی سازه‌های مورد بررسی در مدل تحلیل را دارند و نشان از کارکرد مناسب مدل در تبیین اثر علی سازه‌های مورد مطالعه دارند. در ادامه جهت بررسی برازش و تطبیق پذیری مدل مانند مدل اندازه‌گیری پژوهش از شاخص‌های برازش استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۶ آمده است. همان طور که بیان شد نسبت  $X^2$  به درجه آزادی بسیار به حجم نمونه وابسته می‌باشد و نمونه بزرگ کمیت  $X^2$  را بیش از آن چه که بتوان آن را به غلط بودن مدل نسبت

در مدل ساختاری نیز جهت بررسی این که مدل ساختاری به خصوص در مقایسه با سایر مدل‌های ممکن، از لحاظ تبیین مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده تا چه حد خوب عمل می‌کند از مقادیر شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)، شاخص نرم‌نشده برازندگی (NNFI)، شاخص برازندگی فزآینده (IFI) و شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) استفاده شده است. که همگی دارای مقادیر بالاتر از ۰/۹ هستند که نشان می‌دهند بهترین ترکیب توسط محقق در تبیین روابط علی مورد استفاده قرار گرفته است و نتایج تحلیل قدرت را تایید می‌کنند. در نهایت برای بررسی این که مدل مورد نظر چگونه برازندگی و صرفه‌جویی را با هم ترکیب می‌کند از شاخص بسیار توانمند ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA استفاده شده است. در مدل ساختاری نیز این مقدار برابر ۰/۰۶۵ بود که زیر مقدار بحرانی ۰/۱ است که مقدار قابل توجهی است.

بهتری دارد، مقدار ناچیز RMR در این پژوهش (۰/۲۴)، نشان از تبیین مناسب کوواریانس‌ها در مدل ساختاری پژوهش دارد. SRMR، معیار میانگین اختلاف بین داده‌ها و ماتریس کواریانس- واریانس باز تولید شده (Implied) است. این معیار هر چقدر که کوچک‌تر باشد (زیر ۰/۰۵ بسیار عالی و زیر ۰/۰۸ مناسب و بالای ۰/۱ نامناسب است) برای تناسب مدل با داده‌ها بهتر است. این شاخص یک شاخص با ارزشی است هنگامی که میانگین ماتریس واریانس- کواریانس داده‌ها شناخته شده باشد. ارزیابی آن هنگامی که ماتریس واریانس- کواریانس غیراستاندارد مورد استفاده قرار گیرد سخت و مشکل است. مقدار SRMR برای پژوهش حاضر ۰/۰۹ است که نشان از مقدار مناسب آن در مدل ساختاری دارد.

جدول ۶: شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری پژوهش

شاخص	مقدار گزارش شده
مجذور کای	۲۷۹/۷۲ با درجه آزادی ۱۲۵
میانگین مجذور پس‌ماندها (RMR)	۰/۲۴
میانگین مجذور پس‌ماندها استاندارد شده (SRMR)	۰/۰۹
شاخص برازندگی (GFI)	۰/۹۲
شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)	۰/۹۳
شاخص نرم‌نشده برازندگی (NNFI)	۰/۹۱
شاخص برازندگی فزآینده (IFI)	۰/۹۶
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	۰/۹۶
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب، (RMSEA)	۰/۰۶

### نتیجه گیری

**فرضیه ۱: تعارض نقش رابطه منفی با مشتری مداری دارد.** با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که تعارض نقش دارای رابطه‌ی منفی با مشتری مداری می‌باشد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "تعارض نقش رابطه منفی با مشتری مداری دارد" قبول می‌شود. به عبارتی دیگر با یک واحد افزایش در سازه تعارض نقش به میزان ۰/۰۸ واحد از میزان مشتری مداری کاهش می‌یابد.

**فرضیه ۲: تعارض نقش رابطه منفی با فروش محوری دارد.** با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که تعارض نقش با میزان فروش محوری دارای رابطه می‌باشد. از آن جا که مقدار ضریب مثبت است لذا می‌توان استنباط نمود که در نمونه مورد مطالعه تعارض نقش رابطه‌ی مثبت با فروش محوری دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "تعارض نقش رابطه منفی با فروش محوری دارد" قبول نمی‌شود. به عبارتی دیگر با یک واحد افزایش در سازه تعارض نقش به میزان ۰/۲۴ واحد به میزان مشتری مداری اضافه می‌شود.

**فرضیه ۳: تعارض نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد.** با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری می‌توان گفت رابطه بی معنا بوده و فرضیه تحقیق مبنی بر "تعارض نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد" رد می‌شود و فرضیه صفر مبنی بر این که "تعارض نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی ندارد" قبول می‌شود.

**فرضیه ۴: ابهام نقش رابطه منفی با مشتری مداری دارد.** با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که ابهام نقش با مشتری مداری دارای رابطه می‌باشد. از آن جا که مقدار ضریب مثبت است لذا می‌توان استنباط نمود که در نمونه مورد مطالعه ابهام نقش رابطه‌ی مثبت با مشتری مداری دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "ابهام نقش رابطه منفی با مشتری مداری دارد" قبول نمی‌شود. به عبارتی دیگر با

یک واحد افزایش در سازه ابهام نقش به میزان ۰/۴۲ واحد به میزان مشتری مداری اضافه می‌شود. که در نوع خود نیازمند بررسی مکانیسم فروش در خرده فروشی‌های مورد مطالعه دارد. یعنی با وجود آن که ابهام نقش طبعا باید رابطه منفی از خود نشان دهد، در نمونه مورد مطالعه با وجود معنی‌داری قابل توجه این رابطه، جهت آن مثبت است و به معنای آن است که ابهام نقش سبب افزایش مشتری مداری شده است. به عبارت ساده‌تر می‌توان بیان نمود که وضعیت مشتری مداری در خرده فروشی‌ها با عدم شفافیت عجین شده است.

**فرضیه ۵: ابهام نقش رابطه منفی با فروش محوری دارد.** با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که ابهام نقش با میزان فروش محوری دارای رابطه می‌باشد. از آن جا که مقدار ضریب منفی است لذا می‌توان استنباط نمود که در نمونه مورد مطالعه ابهام نقش رابطه‌ی منفی با فروش محوری دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "ابهام نقش رابطه منفی با فروش محوری دارد" قبول می‌شود. به عبارتی دیگر با یک واحد افزایش در سازه ابهام نقش به میزان ۰/۷۴ واحد از میزان فروش محوری کاسته می‌شود که در نوع خود جالب توجه می‌باشد.

**فرضیه ۶: ابهام نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد.** با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که ابهام نقش با میزان عملکرد شغلی دارای رابطه می‌باشد. از آن جا که مقدار ضریب منفی است لذا می‌توان استنباط نمود که در نمونه مورد مطالعه ابهام نقش رابطه‌ی منفی با عملکرد شغلی دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "ابهام نقش رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد" قبول می‌شود. به عبارتی دیگر با یک واحد افزایش در سازه ابهام نقش به میزان ۰/۹۷ واحد از میزان عملکرد شغلی کاسته می‌شود.

**فرضیه ۷: مشتری مداری رابطه مثبت با عملکرد شغلی دارد.**

واحد افزایش در سازه عملکرد شغلی به میزان ۰/۲۰ واحد به میزان رضایت شغلی افزوده می‌شود.

### پیشنهادات کاربردی

✓ پژوهش حاضر نشان داد که تعارض نقش رابطه‌ی منفی با مشتری مداری دارد. مدیران خرده فروشی باید این احتمال را در نظر بگیرند که ممکن است فروشندگانش در سطوح مختلف دچار تعارض نقش بشوند. مدیران برای کاهش تعارض نقش می‌توانند اولویت‌ها و تقدم‌هایی را برای فروشندگان برای دراز مدت تعیین کنند تا آن‌ها برای انجام مسوولیت‌های خود منابع مشخصی را داشته باشند. فروشندگان نیز می‌توانند با استفاده از آموزش‌هایی که توسط شرکت داده می‌شود از میزان تعارض نقش خود بکاهند.

✓ رابطه مثبت تعارض نقش با فروش محوری غیرقابل انتظار بود. ولی این یافته با تحقیقات محققان دیگر (Singh et al, 2000) که گفته‌اند نتیجه تعارض همیشه منفی نیست، همخوانی دارد. همچنین سطوح مختلف استرس می‌تواند انگیزه‌ای برای فروشندگان جهت عملکرد بالاتر باشد. مدیران باید این نکته را مورد توجه قرار دهند که فروشنده‌ای که به صورت موثر تعارض نقش را مدیریت می‌کند ممکن است بهترین مجری دستورات آن‌ها باشد.

✓ ابهام نقش در این پژوهش رابطه منفی با عملکرد شغلی و فروش محوری دارد. بنابراین جای تعجب نیست که اگر فروشنده‌ای از شرایط و انتظارات شغلی خود مطمئن نباشد، نتواند عملکرد مطلوبی داشته باشد. با این وجود ابهام نقش را می‌توان مدیریت کرد. یک ارتباط دو طرفه بین مدیر و فروشنده می‌تواند از ابهام بکاهد. مدیر خرده فروشی باید یک ارتباط منظم و سیستماتیک با فروشنده خود برقرار کند تا نقاط مورد ابهام را شناسایی و برطرف کند. برای این منظور آموزش‌هایی که به فروشنده داده می‌شود می‌تواند در زمینه رویه‌های شرکت، مهارت‌های شنیدن و سوال کردن، و مزیت‌های محصولات شرکت باشد.

با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که مشتری مداری بر میزان عملکرد شغلی دارای رابطه می‌باشد. از آن جا که مقدار ضریب مثبت است لذا می‌توان استنباط نمود که در نمونه مورد مطالعه مشتری مداری رابطه‌ی مثبت با عملکرد شغلی دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "مشتری مداری رابطه مثبت با عملکرد شغلی دارد" قبول می‌شود. به عبارتی دیگر با یک واحد افزایش در سازه مشتری مداری به میزان ۰/۵۶ واحد به میزان عملکرد شغلی اضافه می‌شود.

### فرضیه ۸: فروش محوری رابطه مثبت با عملکرد شغلی دارد.

با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که فروش محوری با میزان عملکرد شغلی دارای رابطه می‌باشد. از آن جا که مقدار ضریب منفی است لذا می‌توان استنباط نمود که در نمونه مورد مطالعه فروش محوری رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد که به لحاظ آماری در سطح یک درصد خطا معنی‌دار است. لذا می‌توان استنباط نمود که فروش محوری در خرده فروشی‌های مورد مطالعه به گونه‌ای مدیریت شده است که وضعیت آن سبب افت عملکرد شغلی شده است به جای آن که سبب رشد و توسعه آن شود. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "فروش محوری رابطه مثبت با عملکرد شغلی دارد" قبول نمی‌شود. به عبارتی دیگر با یک واحد افزایش در سازه فروش محوری به میزان ۰/۶۳ واحد از میزان عملکرد شغلی کاسته می‌شود.

### فرضیه ۹: عملکرد شغلی رابطه مثبت با رضایت شغلی دارد.

با توجه به اطلاعات به دست آمده از مدل ساختاری این مطلب نتیجه شده است که عملکرد شغلی دارای رابطه مثبت با میزان رضایت شغلی می‌باشد. لذا می‌توان نتیجه گرفت فرضیه پژوهش یعنی "عملکرد شغلی رابطه مثبت با رضایت شغلی دارد" قبول می‌شود. به عبارتی دیگر با یک

مهم‌ترین یافته این پژوهش برای مدیران خرده‌فروشی رابطه مثبت مشتری‌مداری با عملکرد شغلی می‌باشد. این نکته در ارائه خدمات به مشتریان مهم می‌باشد. فروشندگان باید در خدمت‌رسانی به مشتری قدرت تصمیم‌گیری به موقع خود را افزایش دهند. مدیران نیز باید با ایجاد یک فرهنگ مناسب در شرکت، شرایطی را برای تمرین مشتری‌مدار بودن و ایجاد زمینه‌هایی برای تجربه سطوح مختلف تعارض و ابهام برای فروشندگان فراهم آورند. همچنین مدیران خرده‌فروشی باید به فروشندگان خود از این تجربه‌ها بازخورد ارائه کنند و آن‌ها را از پیشرفت کار، آگاه نمایند تا به فروشندگان برای عملکرد بهتر انگیزه بدهند.



## منابع و مأخذ

- Babin, B. J. & Boles, J. S. (1996). "The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction", *Journal of Retailing*, 72 (1), pp. 57-75.
- Babin, B. J. & Boles, J. S. (1998). "Employee behavior in a service environment: a model and test of potential differences between men and women", *Journal of Marketing*, 62 (2), pp. 7-91.
- Bettencourt, L. A. & Brown, S. W. (2003). "Role stressors and customer-oriented boundary-spanning behaviors in service organizations", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (4), pp. 394-408.
- Brown, S. P. & Peterson, R. A. (1993). "Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: meta-analysis and assessment of causal effects", *Journal of Marketing Research*, 30, pp. 63-77.
- Bhuiyan, S. N., Menguc, B. & Borsboom, R. (2005). "Stressors and job outcomes in sales: a triphasic model versus a linear-quadratic-interactive model", *Journal of Business Research*, 58, pp. 141-50.
- Boles, J. S., Babin, B. J., Brasher, T.G. & Brooks, C. (2001). "An examination of the relationships between retail work environments, salesperson selling orientation-customer orientation and job performance", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9 (3), pp. 1-13.
- Dubinsky, A. J. & Hartley, S. W. (1986a). "Antecedents of retail salesperson performance: a path-analytic perspective", *Journal of Business Research*, 14, pp. 253-68.
- Flaherty, T.B., Dahlstrom, R. & Skinner, S. J. (1993). "Organizational values and role stress as determinants of customer-oriented selling performance", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19 (2), pp. 1-18.
- Hartline, M. D., Maxham, J. G. & McKee, D. O. (2000). "Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees", *Journal of Marketing*, 64, pp. 35-50.
- Hoffman, K. D. & Ingram, T. N. (1991). "Creating customer-oriented employees: the case in home health care", *Journal of Health Care Marketing*, 11, pp. 68-78.
- Kaplan, S. L. & Jones, J. M. (1998). "Workers are seeking employers of choice", *Chain Store Age*, 74 (10), pp. 72-3.
- Kelley, S. W. (1992). "Developing customer orientation among service employees", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (1), pp. 27-36.
- Pettijohn, C.E. & Pettijohn, L. S. (2002). "The influence of salesperson skill, motivation and training on the practice of customer-oriented selling", *Psychology and Marketing*, 19 (9), pp. 743-57.
- Rizzo, J. R., House, R. J. & Lirtzman, S. (1970). "Role conflict and ambiguity in complex organizations", *Administrative Science Quarterly*, 15, pp. 150-63.

Rozell, E. J., Pettijohn, C. E. & Parker, R. S. (2004). "Customer-oriented selling: exploring the roles of emotional intelligence and organizational commitment", *Psychology and Marketing*, 21 (6), pp. 405-424.

Saxe, R. & Weitz, B. A. (1982). "The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople", *Journal of Marketing Research*, 19, pp. 343-51.

Singh, J. (2000). "Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations", *Journal of Marketing*, 64, pp. 15-34.

Strong, C. A. & Harris, L. C. (2004). "The drivers of customer orientation: an exploration of relational, human resource and procedural tactics", *Journal of Strategic Marketing*, 12, pp. 183-204.

Weitz, B. A., Castleberry, S. B. & Tanner, J. F. (2001). "Selling Building Partnerships", McGraw-Hill Irwin, 4th Edition, pp. 4-21.

Wetzels, M., De Ruyter, K. & Bloemer, J. (2000). "Antecedents and consequences of role stress of retail sales persons", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 7, pp. 65-75.

## **The Examination of the Relationship between Role Stress with Customer Orientation and Job Performance of Retail Salespeople**

**A. Ebrahimi, Ph.D.**

**\* M. Javadi**

### **Abstract**

The present research aimed at the examination of the relationship between role stress (role conflict and role ambiguity) with customer orientation and job performance of retail salespeople. The programming and activities of a business meet the good result by the up port of sales. Perfect salesperson has certain specifications whose role is reflected in his/ her performance. The present study reports the result of an experiment designed to test the impact of the role stress in the home furniture market.

The research method was survey and descriptive-causal and data was collected in Iran Furniture Market. The Sample size consisted of 273 subjects. The research results showed that there was a significant relationship between the role conflict and customer orientation which indicated the significant relationship between the role ambiguity and job performance and customer orientation in turn.

### **Keywords:**

Role stress, Role ambiguity, Role conflict, Selling orientation, Customer orientation, Job performance, Job satisfaction

**\* Corresponding Author:** majidjavady@yahoo.com