

چشم‌انداز مدیریت بازرگانی
سال هجدهم، شماره ۳۷، پیاپی ۷۰، بهار ۱۳۹۸
شاپای چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵
صص ۹۷ - ۷۷

طراحی الگوی ارزیابی عوامل مؤثر بر رفتار فروش رابطه‌مند و نتایج حاصل

مرجان عباسی*، احمد روستا**، الهام فریدچهر***، نادر غریبنواز****

چکیده

هدف اصلی این پژوهش «طراحی مدل ارزیابی عوامل مؤثر بر رفتار فروش رابطه‌مند و نتایج حاصل از آن با تأکید بر عوامل روانشناختی، اجتماعی، فرهنگی و موقعیتی» است. پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی است و از لحاظ ماهیت جزو پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل خبره‌های بازاریابی و منابع انسانی بوده که ملاک انتخاب آن‌ها، روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی است و با توجه به کفایت داده‌ها، در مجموع ۲۰ خبره مشارکت داشتند. در بخش کمی، جامعه آماری، نیروهای فروش برند ماکسیم هستند که تعداد این افراد برابر با ۲۹۳ نفر بوده و با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر با ۱۶۳ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری به صورت خوشه‌ای و ساده بوده و از نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند در بخش کیفی و از رویکرد حداقل مربعات جزئی در بخش کمی استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که شرایط علی در پژوهش حاضر «محیط پیچیده رقابتی» است. پدیده اصلی «قابلیت تخصصی فروشندگان»، بستر پدیده‌محوری «عوامل موقعیتی شرکت» و عوامل مداخله‌گر «ویژگی‌های شخصیتی فروشندگان و همچنین عوامل اجتماعی و فرهنگی» است. در راهبرد ارائه‌شده در مدل حاضر «رفتار فروش رابطه‌ای»، «پیامد عملکرد فروش» و در نهایت نیز «عملکرد رفتاری فروش» شناسایی شدند. تمامی روابط طراحی شده در بخش کمی نیز تأیید شد.

کلیدواژه‌ها: فروش؛ رفتار فروش رابطه‌ای؛ عوامل روانشناختی؛ عوامل موقعیتی؛ عوامل اجتماعی؛ نظریه داده‌بنیاد.

تاریخ دریافت مقاله ۱۳۹۷/۱۰/۱۸ تاریخ پذیرش مقاله ۱۳۹۸/۰۶/۳۰

*دانشجوی دکترا - گروه مدیریت، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.

**استادیار، دانشگاه شهید بهشتی، تهران (نویسنده مسئول). email:drroosta1@gmail.com

*** استادیار، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران

**** استادیار، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران

۱. مقدمه

در کسب‌وکارهای امروزی، به‌ویژه در بخش شرکت با شرکت، شرکت‌ها به‌دنبال خلق رابطه-ای بلندمدت با مشتریان خود هستند. این رویکرد می‌تواند زمینه را برای سودآوری بلندمدت مهیا کند (احمد البایا و همکاران، ۲۰۰۹؛ چویی و چوه، ۲۰۱۶). فروشندگان کالا و ارائه‌دهندگان خدمات همواره می‌کوشند که محصولات خود را با راهبردهای مختلف به فروش برسانند (احقر بازرگان و همکاران، ۱۳۹۶). فروشندگان به‌دلیل تعاملاتی که با مشتریان دارند، نقش برجسته‌ای در ایجاد رابطه بلندمدت با آن‌ها ایفا می‌کنند. فروش رابطه‌مند به‌عنوان یک راهبرد فردی در عملیات فروش تعریف می‌شود که با هدف ایجاد و نگهداشت رابطه‌ای بلندمدت با مشتری ایجاد می‌شود که این راهبرد دقیقاً در نقطه مقابل فروش سنتی قرار دارد (گروزا و همکاران، ۲۰۱۶؛ دوگلاس و همکاران، ۲۰۱۳). فروش رابطه‌مند، رویکردی با حجم گسترده از مشتری-مداری به‌وسیله فروشندگان است و اغلب از آن به‌عنوان یک تحول بزرگ در رویارویی با مشتری و موقعیت‌های فروش یاد می‌شود. در مبانی نظری پیرامون پژوهش حاضر، پژوهشگران رابطه مستحکمی بین رفتارهای فروش با عملکرد (بلویز و همکاران، ۲۰۰۰؛ جارمیلو و همکاران، ۲۰۰۷) و سطح بالای رضایت مشتری (کروسبی و همکاران، ۱۹۹۰) کشف کرده‌اند. چندین ویژگی فروشندگان در پژوهش‌ها در رابطه با توانمندی فروشندگان و رفتارهای آن‌ها در این مقوله از قبیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی همانند سن، سطح تحصیلات (بلویز و همکاران، ۲۰۰۰)، توانمندی ارتباطی و همچنین مهارت‌های مدیریت و کنترل تضادهای احتمالی (بوینگ و سیلنس، ۱۹۹۵) بررسی شده بود.

با توجه به گستردگی فرهنگی در محیط‌های تجاری که در کشور ایران وجود دارد، مقوله رفتارهای فروشنده و توانمندی‌های مدیریتی آن‌ها در بهبود جایگاه رقابتی برندها بسیار مهم است (وظیفه‌دوست و معاریان، ۱۳۹۳). سؤالی که در این بخش مطرح می‌شود این است که چگونه فروشندگان می‌توانند با توجه به گستردگی نیازها، سلايق و فرهنگ‌های گاهاً متضاد، زمینه را برای بهبود عملکرد برندهای رقابتی مهیا کنند. پاسخ به این سؤال نیازمند ارائه یک الگوی منسجم در زمینه شناسایی عوامل مؤثر در بروز رفتارها و پیامدهای آن است؛ بنابراین توجه به عوامل جهت‌دهی به رفتارهای فروش برای کسب پیامدهای مثبت در زمینه بهبود سطح عملکردی شرکت بسیار حائز اهمیت است (ماریدوس و همکاران، ۲۰۱۳؛ دلکرویت و همکاران، ۲۰۱۳). چالش اصلی در پژوهش حاضر این است که فروشندگان به‌دلیل ارتباط رودر رو و تعاملی که با مشتریان دارند، تأثیر زیادی بر رفتارهای مشتریان دارند. چنانچه فروشندگان

بتوانند زمینه تأمین نیازهای مشتریان را مهیا کنند، رضایت و قصد خرید مجدد در آن‌ها تقویت خواهد شد.

از آنجاکه رقابت بسیار بالایی در جذب مشتری و نگهداشت آن در صنعت پوشاک وجود دارد، بی‌توجهی به توانمندی و رفتارهای فروشنده باعث افت توانمندی شرکت‌های این حوزه در بهبود سودآوری، تعامل مثبت و ایجاد تصویر ذهنی مطلوب در ذهن مشتری خواهد شد. حتی رفتارهای مطلوب مشتری در ادراک مشتریان در رابطه با کیفیت خدمات و ارزش ادراک شده نمود پیدا می‌کند. در این میان مدیران بازاریابی و فروش در ارائه آموزش‌های هدفمند در زمینه ایجاد رفتارهای فروش دچار ابهام‌های گسترده‌ای هستند و با توجه به بیان استانداردهای رفتاری که باید از سوی فروشندگان در رابطه تعاملی با مشتریان بروز کند، آن‌ها هنوز نتوانسته‌اند زمینه بروز چنین رفتارهای را برای بهبود تعاملات، کسب سودآوری و عملکرد فروش بالاتر ایجاد کنند. بدون شک یکی از دلایل این امر، نبود دیدگاه سیستمی در مقوله ارائه آموزش به فروشندگان است. بی‌توجهی به عوامل موقعیتی یا سازمانی، عوامل دموگرافیک (جمعیت‌شناختی)، عوامل فرهنگی و اجتماعی و چنین مواردی بی‌شک در بروز رفتارهایی از این دست بسیار ملموس است؛ بنابراین طراحی یک الگو می‌تواند نقش روشن‌کننده‌ای در ادامه مسیر در جهت بهبود رفتارهای رابطه‌ای فروش و ایجاد پیامدهای آن داشته باشد تا از بروز پیامدهای منفی در شرکت‌ها و برندهای فعال در صنعت پوشاک جلوگیری کند. سؤال اصلی پژوهش حاضر نیز این است که عوامل مؤثر بر رفتارهای فروش رابطه‌مند و نتایج حاصل از آن با تأکید بر عوامل روانشناختی، اجتماعی، فرهنگی و موقعیتی چه می‌تواند باشد؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رفتار فروش رابطه‌ای و عوامل آن. فروش رابطه‌گرا برخلاف فروش سنتی یا مبتنی بر معامله بر ضرورت شکل‌گیری روابط با مشتریان موجود و احتمالی در کل مراحل فرآیند فروش تأکید دارد. فروشنده را می‌توان به‌عنوان مدیر ارتباطات دانست (چویی و چو، ۲۰۱۶). فرصت‌های آتی فروش به کیفیت ارتباط، آنگونه که توسط مشتری ادراک می‌شود، بستگی دارد. ایجاد ارتباط و توسعه اعتماد در مراحل اولیه خریدار - فروشنده، نقش مؤثر و حیاتی در عملکرد فروشنده دارد. به‌کارگیری روش‌های فروش رابطه‌گرا که دانش شخصیت، مهارت‌های فردی، راهبردها و فرآیندها را تلفیق و یکپارچه سازد، همواره موردحمایت است. دانش شخصیت به درک سبک شخصیت خریدار اطلاق می‌شود. مهارت‌های فردی بدین معنا هستند که فروشنده قدرت تأثیرگذاری و نفوذ در خریدار را بکار می‌بندد. هدف فروشنده مخالفت با آثار منفی و تقویت آثار مثبت است (امجد و همکاران، ۲۰۱۱؛ توماس و همکاران، ۲۰۱۶).

شرکت‌هایی که می‌خواهند از فروش سنتی مبتنی بر معامله به سمت ایجاد ارتباط حرکت کنند باید نگاهی دقیق به کلیه ابعاد و جنبه‌های مدیریت فروش، مانند استخدام نیرو، آموزش، پاداش‌دهی و برنامه‌ریزی فروش داشته باشند. آنچه مهم است، رابطه خریدار - فروشنده است (وظیفه‌دوست و معماریان، ۱۳۹۳). موارد گفته‌شده موجب انطباق و سازگاری راهبردهای تعاملی فروشنده می‌شود. بی‌شک آنچه مهم است رابطه بهبودیافته خریدار و فروشنده است؛ زیرا فروشنده و رفتارهای آن نقش بسیار پررنگی در تقویت و بهبود بازاریابی موفق دارند (نوربخش و پشنگ، ۱۳۹۰). فروشنده مسئول رشد دادن مشتری است و موضوعی که می‌تواند فروشندگان را در این امر یاری رساند، رفتار مشتریان است. فروشنده امروزی نقش مشاور مشتریان را بر عهده دارد و این کار می‌تواند در غالب عرضه کمک‌های فنی، حل مشکلات دشوار مشتریان یا حتی کمک به مشتری در غالب رفتارهای فرانشی صورت گیرد. در این میان عوامل متعددی در تقویت و بهبود رفتار فروشنده مؤثر است که در ادامه مجموعه - ای از عوامل ارائه خواهد شد (ماریادوس و همکاران، ۲۰۱۳).

بعد نخست شامل عوامل روانشناختی است. این دسته از عوامل در کنار عوامل دموگرافیک، بر رفتار فروش بسیار تأثیرگذار است. از دید بسیاری از پژوهشگران رفتار در مجموعه عوامل شخصی و روانی فرد فروشنده ریشه دارد؛ به عبارتی رفتار از نگرش و ادراک از واقعیت سرچشمه می‌گیرد. وجود تیپ‌های شخصیتی مختلف، نوع ارزش‌ها و بهره‌گیری از هوش در کنار سن، جنسیت و سطح تحصیلات و مواردی از این دست جزو عوامل روانشناختی نهفته است (تاجزاده نمین و همکاران، ۱۳۸۹). بدون شک توانمندی مدیران شرکت‌های فعال در حوزه های B2B، در هنگام جذب نیروی انسانی، آموزش و مواردی از این قبیل در بهبود رفتارهای ارائه‌شده از سوی فروشندگان حائز اهمیت است. معیار مؤثر دیگر بر رفتارهای فروشنده که باید در برنامه‌های آموزشی لحاظ شود، موضوع عوامل تکنیکی و تخصصی است. بسیاری از روابط بین فروشنده - خریدار تحت تأثیر توانمندی فروشنده در ارائه اطلاعات و دانش پیرامون محصولات ارائه‌شده قرار دارد که باعث ایجاد نگرش مطلوب از سوی مشتری می‌شود (محمودی و تینه‌زاد، ۱۳۹۴). سطح دانش بالا و مهارت‌های نیروهای فروش در کنار رویکردهای حل مسئله و مواردی از این دست مؤید تکنیک‌های تخصصی است که می‌تواند در رفتارهای فروشنده در برقراری ارتباط بلندمدت با مشتری بسیار حائز اهمیت باشد (احمد البایا و همکاران، ۲۰۰۹). عوامل موقعیتی (سازمانی) که فرد فروشنده در آن فعالیت دارد نیز موضوعی بسیار حائز اهمیت است که تأثیر زیادی بر رفتارهای فروشنده دارد. عوامل موقعیتی در بازاریابی داخلی و اقدامات مدیران در ایجاد محیط کاری مطلوب برای فروشنده ریشه دارد. سیستم‌های جبران خدمات و پاداش‌دهی و سازوکارهای کنترل در کنار اختیارات و تفویض اختیار بسیار در

این بخش بر رفتار فروشندگانه تأثیرگذار است. دسته دیگری که در نهایت می‌تواند بر رفتارهای رابطه‌ای فروش اثرگذار باشد، در شدت، نحوه تعاملات و هماهنگی بین فروشندگان و خریدار ریشه دارد؛ از سوی دیگر کیفیت رابطه، اعتماد و رفتارهای رقابتی هوشمندانه از جمله معیارهایی است که در این بخش در بروز رفتارهای فروشندگان متمرکز است (دیلکورت و همکاران، ۲۰۱۳).

پیشینه تجربی پژوهش. خلاصه‌ای از پژوهش‌های متناسب با پژوهش حاضر در جدول ۱، ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه پژوهش‌های پیشین

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج
میو و وانگ (۲۰۱۶)	بررسی نقش تعاملات عملیاتی بین فروشندگان و خریدار در فضای مشتری مدارانه بر خلاقیت فروشندگان	این پژوهش نشان داد که نقش رهبران تحول‌گرا و محیط کاری مبتنی بر گروه بر تقویت رفتارهای خلاقانه فروشندگان مؤثر است و می‌تواند نقش مهمی در تقویت و بهبود مشتری‌گرایی در دو بُعد ذکر شده داشته باشد؛ از سوی دیگر هر چه این رفتارهای خلاقانه بهبود یابد زمینه لازم برای بهبود عملکرد فروش ایجاد خواهد شد.
چویی و چو (۲۰۱۶)	بررسی رابطه منافع و رضایت مشتری بر نگرش به سمت برندهای مد خارجی با توجه به نقش فروشندگان	این پژوهش نشان داد که منافع اجتماعی و عملیاتی، نقش بسیار تأثیرگذاری در تقویت و بهبود رضایت مشتری در رابطه با فروشندگان دارند و این امر زمینه را برای تغییر نگرش پیرامون برند ایجاد خواهد کرد.
ترهو و همکاران (۲۰۱۵)	بررسی نقش استراتژی‌های فروش بر عملکرد فروش با توجه به نقش مشتری‌گرایی و مبتنی بر ارزش فروشندگان	در این پژوهش رفتارهای مشتری‌مدارانه و رفتارهای ارزش‌محور در بهبود و افزایش رفتارهای فروش و تقویت عملکرد فروش مؤثر شناخته شد.
چن و همکاران (۲۰۱۵)	نقش استراتژیک مدیریت فروشندگان در ارتقای محصول جدید	پژوهشگران نشان دادند که استفاده از این سازوکارها می‌تواند نقش بسزایی در بهبود و تقویت عملکرد فروش و ارتقای محصول جدید در بازار از طریق رفتارهای فروشندگان داشته باشد.
ماریا دوس و همکاران (۲۰۱۴)	بررسی نقش هوش رقابتی فروشندگان و عملکرد شرکتها با توجه به نقش دانش محصول و استفاده از اتوماسیون نیروی فروش	دانش محصول فروشندگان نیز تأثیر زیادی بر عملکرد فروش دارد. در این پژوهش نتایج نشان داد که دانش فروشندگان از محصول بر عملکرد فروش از طریق سیستم اتوماسیون نیروی فروش تأثیرگذار است.
یان کی فو (۲۰۱۳)	بررسی نقش بازاریابی داخلی در خطوط هوایی بر رفتار مشتری‌مدارانه	عواطف فروشندگان نقش میانجی در این رابطه دارد که مؤید نقش پررنگ احساسات و عواطف فروشندگان در تقویت و بهبود رفتارهای مشتری‌مدارانه است.

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج
دیلکورت و همکاران (۲۰۱۳)	بررسی نقش شایستگی عاطفی (احساسی) ادراکی کارکنان بر رضایت و وفاداری مشتری با توجه به نقش میانجی توافقی‌ها	افزایش توجه به مقوله‌هایی همانند شایستگی عاطفی مشتری، به‌ویژه در دو بخش خودگزارش‌دهی و سرپرست‌گزارش‌دهی می‌تواند نقش متمرث‌تری در بهبود عملکرد فروش و افزایش رضایت و وفاداری مشتری داشته باشد.
احمد البایا و همکاران (۲۰۰۹)	بررسی رفتارهای فروش رابطه‌ای از سوی فروشندگان در فضای B2B در کشورهای حوزه خلیج فارس	در این پژوهش ۴ بُعد برای رفتارهای فروشندگان شناسایی و بررسی شد که شامل ویژگی‌های شخصیتی (اطلاعات دموگرافیک، ویژگی‌های روانشناختی، پیش‌زمینه‌ها و قابلیت‌های تکنیکی - تخصصی) بود. در این پژوهش تکنیک‌های تخصصی و ارزشی با زیرمعیارهای تکنیک حل مسئله، رفتارهای تطبیقی حل مسئله و مشتری‌مداری فروشندگان، تأثیر زیادی در زمینه رفتارهای فروشندگان داشته است؛ همچنین پژوهشگران پیشنهاد کردند که برای تقویت فروش و بهبود آن باید آموزش‌های لازم در فضای B2B به فروشندگان ارائه شود.

۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

پژوهش حاضر از نظر ماهیت جزو پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی بوده و از نظر هدف در دسته تحقیق‌های کاربردی - توسعه‌ی قرار دارد؛ همچنین از نظر نوع داده‌ها به دلیل اینکه از داده‌های کیفی و کمی در این تحقیق استفاده شده است، این پژوهش از نوع آمیخته اکتشافی است.

با توجه به شیوه گردآوری داده‌ها در این پژوهش که هم مصاحبه و هم پرسشنامه است، دو جامعه آماری وجود دارد. جامعه نخست شامل خبره‌های حوزه فروش و بازاریابی رابطه‌مند است که از آن‌ها برای احصای مدل در این پژوهش استفاده شده است و بخش دوم شامل نیروهای فروش «برند ماکسیم» در شهر تهران است. در بخش نخست با استفاده از رویکرد قضاوتی و گلوله‌برفی، خبره‌ها شناسایی شدند. برای معیارهای رویکرد قضاوتی در این پژوهش از مدیران فروش «برند ماکسیم»، که دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر در افراد شرکت‌کننده بودند و تجربه اجرای رویکردهای فروش رابطه‌ای و مواردی از این دست را داشتند، انتخاب شدند (که با توجه به این معیارها ۱۱ نفر شناسایی شدند) و سپس با رویکرد گلوله‌برفی و همچنین کفایت نظری ۲۰ خبره در این پژوهش مشارکت داده شدند؛ از سوی دیگر باید در مورد کفایت نظری بیان داشت که از مصاحبه‌های ۱۵ تا مصاحبه ۲۰، هیچ‌کدام جدیدی به دست نیامد. جامعه آماری این پژوهش در بخش کمی که باید به سؤال‌های پرسشنامه پاسخ دهند، نیروهای فروش «برند ماکسیم» در شهر تهران است. حجم اعضای جامعه آماری برابر با ۲۹۳ نفر به دست آمد که با

استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر با ۱۶۳ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت خوشه‌ای و ساده بود؛ به عبارتی، ابتدا تهران به ۵ خوشه تقسیم شد و سپس بر اساس رویکرد تصادفی ساده در هر شعبه نمایندگی در هر منطقه پرسشنامه‌ها به تصادف توزیع شد. برای بررسی و تحلیل داده‌های گردآوری شده در بخش کیفی از رویکرد نظریه داده بنیاد نظام‌مند استراوس و کوربین (۱۹۹۳) استفاده شده و در بخش کمی برای بررسی و تحلیل روابط مدل طراحی شده از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. در این پژوهش برای سنجش قابلیت اعتبار از شاخص‌های «تناسب» و «کاربردی‌بودن» استفاده شده است. در شاخص تناسب نتایج پژوهش باید برای مشارکت‌کنندگان قابل قبول باشد. در بعد کاربردی‌بودن نیز یافته‌های پژوهش باید هم به دانش موجود در حوزه مورد مطالعه بیفزاید و هم بتوان از آن برای درک و مدیریت عملی موقعیت‌های پیش‌رو در حوزه مربوط استفاده کرد؛ بدین منظور، پس از اتمام پژوهش، نتایج برای دو نفر از مشارکت‌کنندگان ارسال و توسط آن‌ها تأیید شد. برای تأیید روایی بخش پرسشنامه نیز از نظر خبرگان و آشنایان با بحث بازاریابی اخلاقی استفاده شد.

۴. روش‌شناسی

داده‌های پژوهش با استفاده از سه نوع کدگذاری باز، محوری و گزینشی بررسی و تحلیل شده است.

پدیده محوری. پدیده اصلی یا مقوله محوری، پدیده‌ای است که کانون و محور اصلی پژوهش قرار دارد. طبق نتایج پژوهش، قابلیت تخصصی فروش به عنوان مقوله کلان شناسایی شد و مقوله‌های خردی که بر اساس رویکرد استقراری از گندهای باز استخراج شده بود شامل قابلیت نیروی انسانی، قابلیت فرآیند کسب‌وکاری، قابلیت ارتباطی شرکت و قابلیت فنی نیروی انسانی بود. در جدول ۲، کدگذاری‌های پدیده محوری ارائه شده است.

جدول ۲. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد پدیده محوری

نمونه گندهای مصاحبه	گندهای باز	مقوله‌ها (گندهای محوری)	پدیده محوری مقوله کلان
P1, P3, P5, P6, P9, P14, P15	توانمندی پاسخگویی صحیح؛ صداقت و توجه به آن از سوی فروشنده؛ توانمندی نیروی انسانی؛ بهبود رفتارهای اخلاقی فروش؛ توانمندی در همدلی با مشتری؛ افزایش ادراک نیروی انسانی از اهمیت خود در سازمان؛ رویکردهای اخلاقی فروش؛ گوش‌دادن به	قابلیت نیروی انسانی	قابلیت تخصصی فروش

دغدغه‌های مشتری، گوش‌دادن به مشکلات مشتریان

P1, P2, P5, P6, P9, P13, P15, P19	<p>هماهنگی بین فروش و تولید؛ جبران نقص خدمات از سوی فروشنده؛ آموزش فروشنده برای جبران خدمات؛ مشخص کردن حد جبران خدمات در زمینه نقص خدمات؛ خودآگاهی در مورد منابع دردسترس و نحوه تخصیص منابع در بخش بازاریابی؛ به‌کارگیری سیستم‌های فروش مبتنی بر فناوری؛ توجه به اظهارات نیروهای فروش؛ توانمندی سازمان در دسته‌بندی مشتری؛ پایگاه داده‌ی مناسب از فروش؛ ارائه اخبارهای میان‌مدت و بلندمدت در رابطه با سلايق مشتریان در ماه‌های مختلف؛ اهمیت به نیروی فروش</p>	<p>قابلیت فرآیند کسب‌وکاری</p>
P1, P4, P8, P9, P10, P11, P14, P16	<p>افزایش پیگیری مطالب از سوی فروشنده؛ بهبود شادی و نشاط در محیط فروش؛ کارگروه‌های مشترک تولید و فروش؛ رفتارهای توأم با احترام؛ رفتارهای توأم با ادب، بهبود هماهنگی در ارائه خدمات با مشتری؛ اطمینان از محصولات و انتظارات مشتری در دوره‌های ارزیابی؛ درخواست در جهت نقطه‌ضعف‌های محصولات</p>	<p>قابلیت ارتباطی شرکت</p>
P2, P3, P8, P11, P15, P18, P19, P20	<p>مهارت‌های فروش از سوی نیروی انسانی؛ توجه به سطح رفاه اجتماعی؛ بهبود رعایت حقوق مصرف‌کننده؛ درک نیاز مشتری؛ تأمین انتظارات مشتری؛ تخصیص ستاره در خرید به فروشنده از سوی مشتری پوشاک؛ توانمندی در شناخت مشتری؛ تقویت دانش کاربردی خلاقیت نیروی فروش؛ آگاه‌سازی مشتری؛ توانمندی در تجزیه و تحلیل مشکلات مشتری؛ رویکرد حل مسئله، استفاده از سیستم‌های ارتباط با مشتری؛ سرعت‌بخشی در زمینه ارتباط با مشتری</p>	<p>قابلیت فنی نیروی انسانی</p>

با توجه به جدول ۲، در پدیده‌های اصلی شناسایی‌شده در این پژوهش شناسایی، قابلیت تخصصی فروش به‌عنوان مقوله کلان شناسایی شد؛ همچنین ۴ مقوله خرد شناسایی‌شده در این بخش شامل قابلیت نیروی انسانی، قابلیت فرآیند کسب‌وکاری، قابلیت ارتباطی شرکت و قابلیت فنی نیروی انسانی است. در ادامه تعدادی از شواهد استنادشده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه می‌شود.

خبره اول در رابطه با پدیده اصلی موضوع فروش رابطه‌ای گفت: «یکی از موضوع‌های محوری که در زمینه فروش رابطه‌ای وجود دارد، قدرت پاسخگویی فروشنده‌ها است که می‌تواند زمینه را برای تعامل نزدیک‌تر با مشتریان ایجاد کند. نیروی انسانی که دارای توانمندی پاسخگویی است سعی می‌کند که به دغدغه‌های مشتری به‌خوبی گوش دهد و با گوش‌دادن به مشکلات مشتریان زمینه را برای یک فروش رابطه‌مند مهیا کند.

شرایط علی: مجموعه علل و شرایطی است که کنشگر را به روی آوردن به رفتاری خاص ترغیب می‌کند. شرایط علی معمولاً رویدادها و وقایعی هستند که بر پدیده‌ها اثر می‌گذارند. در این پژوهش مقوله خرد شناسایی شده بر اساس کدهای باز مصاحبه‌ها رفتار بازار و رفتار رقبا است که این دو مقوله خرد تشکیل‌دهنده مقوله کلان محیط پیچیده رقابتی است. در ادامه کدگذاری در جدول ۳، مشاهده می‌شود.

جدول ۳. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد شرایط علی

مقوله کلان پدیده محوری	مقوله‌ها (کدهای محوری)	کدهای باز	نمونه کدهای مصاحبه
تغییرات مداوم بازار؛ تمرکز بر کسب مزیت رقابتی؛ کاهش سهم بازار؛ عدم شفافیت در بازارهای ملی؛ تغییرات غیرقابل پیش‌بینی؛ وجود قوانین متعدد دولتی	رفتار بازار	تغییرات مداوم بازار؛ تمرکز بر کسب مزیت رقابتی؛ کاهش سهم بازار؛ عدم شفافیت در بازارهای ملی؛ تغییرات غیرقابل پیش‌بینی؛ وجود قوانین متعدد دولتی	P2, P7, P8, P13, P18, P19, P20
	رفتار رقبا	شدت رقابت بازار؛ رفتارهای رقابتی؛ توجه به اقدامات رقبا؛ تغییر در رفتار رقبا؛ ورود رقبای جدید به بازار؛ اقدامات غیراخلاقی برندهای رقیب، اتحادهای رقبا	P1, P3, P6, P8, P9, P13, P14, P15, P18, P20

با توجه به جدول ۳، در شرایط علی شناسایی شده در پژوهش حاضر، محیط پیچیده رقابتی به‌عنوان مقوله کلان شناسایی شده و همچنین ۲ مقوله خرد شناسایی شده در این بخش شامل رفتار رقبا و رفتار بازار است. در ادامه تعدادی از شواهد استنادشده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه خواهد شد.

در مصاحبه دوم در رابطه با مقوله خرد رفتار بازار، فرد خبره این موضوع را بیان کرده است که «بی‌شک توجه به رفتار فروش رابطه‌مند به این دلیل در این بازار مهم است که در بازار امروزی تغییرات به یک امر عادی مبدل شده است و این موضوع سبب کاهش سهم بازار شرکت‌هایی شده است که در امر فروش رابطه‌مند تمرکز کمتری داشته‌اند. از سوی دیگر تغییراتی که در بازار وجود دارد غیرقابل پیش‌بینی است و نبود فروش رابطه‌مند منجر می‌شود که «برند ماکسیم» در زمینه نگهداشت سهم بازار با مشکل روبه‌رو شود».

شرایط مداخله‌گر. شرایط مداخله‌گر شرایطی هستند که تحت کنترل شرکت‌ها قرار دارند. این شرایط تأثیرگذاری عوامل علی و زمینه‌ای را تسهیل یا دشوار می‌سازند. تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها حاکی از آن است که بر اساس کدهای بازار چهار مقوله خرد شناسایی شده است

که شامل ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، گروه کاری فروش و ارزش‌ها و باورهای فروشنده است. طبق نظر خبرگان، دو مقوله کلان شامل ویژگی‌های فردی فروشنده و ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی است. در ادامه کدگذاری در جدول ۴، ارائه شده است.

جدول ۴. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد شرایط مداخله‌گر

مقوله کلان شرایط مداخله‌گر	مقوله‌ها (کدهای محوری)	کدهای باز	نمونه کدهای مصاحبه
ویژگی‌های فردی فروشنده	ویژگی‌های شخصیتی	خوداصلاحی فروشنده؛ افزایش توانمندی یادگیری؛ خونسردی فروشنده؛ عزت نفس نیروی فروش؛ انگیزش و نگرش نسبت به اقدامات مشتری‌مدارانه؛ هوش هیجانی؛ استعدادهای فردی؛ سرمایه اجتماعی نیروی انسانی؛ روحیه معنوی نیروی انسانی و حس هم‌نوع‌دوستی	P1, P3, P7, P13, P16, P17, P18, P19, P20
ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	نیروی انسانی دانش‌محور؛ تجربه کاری؛ سن نیروهای فروش؛ درآمد فروشنده؛ تحصیلات؛ سن نیروی فروش؛ قومیت فروشنده	P2, P3, P4, P8, P9, P10, P11, P12, P16, P17, P18, P19, P20
ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی	گروه کاری فروش	مدیریت مشارکتی فروش؛ توانمندی گروه کاری؛ تبادل محوری فروش	P5, P9, P11
ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی	ارزش‌ها و باورهای فروشنده	توجه به اقدامات خیرخواهانه در بازار؛ تبادل محوری فروش؛ رابطه متقابل ادراک‌شده؛ باور مناسب پیرامون مشتری‌مداری؛ توجه به اخلاق؛ ارزش‌مندبودن کمک به مشتری؛ حساسیت در فروش؛ حق‌الناس در فروش	P2, P5, P8, P10, P11, P16

با توجه به جدول ۴، در شرایط مداخله‌گر شناسایی شده در این پژوهش، مقوله ویژگی‌های فردی فروشنده در کنار ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی شناسایی شده و همچنین ۴ مقوله خرد شناسایی شده در این بخش شامل ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، گروه کاری فروش، ارزش‌ها و باورهای فروشنده است. در ادامه تعدادی از شواهد استناد شده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه می‌شود.

در مصاحبه پنجم فرد خیره در مورد مقوله خرد گروه کاری فروش این‌طور بیان می‌کند که «آنچه بر راهبردهای فروش رابطه‌مند می‌تواند اثرگذار باشد و نقش کلیدی در بهبود عملکرد راهبردهای طراحی شده داشته باشد، توجه به مدیریت مشارکتی فروش است. این مدیریت

مشارکتی فروش به بهبود توانمندی گروه کاری در زمینه فروش رابطه مند و راهبردهای مؤثر در آن منجر می‌شود.

شرایط زمینه‌ای. به شرایط خاصی که بر کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارد «زمینه» گفته می‌شود. این زمینه ناظر بر فضای حاکم بر شرکت‌های تولیدی در کشور است که در این پژوهش در بُعد شرایط زمینه‌ای بیشتر مشارکت‌کنندگان به دو مقوله خرد بر اساس گداهای استخراج شده اشاره داشتند که از جمله ویژگی‌های مدیریت فروش، توانمندی فناوری فروش بوده است. این دو مقوله خرد تشکیل دهنده مقوله کلانی با عنوان «عوامل موقعیتی شرکت‌ها» است. کدگذاری در مورد شرایط زمینه‌ای در جدول ۵، مشاهده می‌شود.

جدول ۵. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد شرایط زمینه‌ای

مقوله کلان شرایط زمینه‌ای	مقوله‌ها (گداهای محوری)	گداهای باز	نمونه کدهای مصاحبه
۵-۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳-۱۴-۱۵-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳-۲۴-۲۵-۲۶-۲۷-۲۸-۲۹-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳-۳۴-۳۵-۳۶-۳۷-۳۸-۳۹-۴۰-۴۱-۴۲-۴۳-۴۴-۴۵-۴۶-۴۷-۴۸-۴۹-۵۰-۵۱-۵۲-۵۳-۵۴-۵۵-۵۶-۵۷-۵۸-۵۹-۶۰-۶۱-۶۲-۶۳-۶۴-۶۵-۶۶-۶۷-۶۸-۶۹-۷۰-۷۱-۷۲-۷۳-۷۴-۷۵-۷۶-۷۷-۷۸-۷۹-۸۰-۸۱-۸۲-۸۳-۸۴-۸۵-۸۶-۸۷-۸۸-۸۹-۹۰-۹۱-۹۲-۹۳-۹۴-۹۵-۹۶-۹۷-۹۸-۹۹-۱۰۰-۱۰۱-۱۰۲-۱۰۳-۱۰۴-۱۰۵-۱۰۶-۱۰۷-۱۰۸-۱۰۹-۱۱۰-۱۱۱-۱۱۲-۱۱۳-۱۱۴-۱۱۵-۱۱۶-۱۱۷-۱۱۸-۱۱۹-۱۲۰-۱۲۱-۱۲۲-۱۲۳-۱۲۴-۱۲۵-۱۲۶-۱۲۷-۱۲۸-۱۲۹-۱۳۰-۱۳۱-۱۳۲-۱۳۳-۱۳۴-۱۳۵-۱۳۶-۱۳۷-۱۳۸-۱۳۹-۱۴۰-۱۴۱-۱۴۲-۱۴۳-۱۴۴-۱۴۵-۱۴۶-۱۴۷-۱۴۸-۱۴۹-۱۵۰-۱۵۱-۱۵۲-۱۵۳-۱۵۴-۱۵۵-۱۵۶-۱۵۷-۱۵۸-۱۵۹-۱۶۰-۱۶۱-۱۶۲-۱۶۳-۱۶۴-۱۶۵-۱۶۶-۱۶۷-۱۶۸-۱۶۹-۱۷۰-۱۷۱-۱۷۲-۱۷۳-۱۷۴-۱۷۵-۱۷۶-۱۷۷-۱۷۸-۱۷۹-۱۸۰-۱۸۱-۱۸۲-۱۸۳-۱۸۴-۱۸۵-۱۸۶-۱۸۷-۱۸۸-۱۸۹-۱۹۰-۱۹۱-۱۹۲-۱۹۳-۱۹۴-۱۹۵-۱۹۶-۱۹۷-۱۹۸-۱۹۹-۲۰۰-۲۰۱-۲۰۲-۲۰۳-۲۰۴-۲۰۵-۲۰۶-۲۰۷-۲۰۸-۲۰۹-۲۱۰-۲۱۱-۲۱۲-۲۱۳-۲۱۴-۲۱۵-۲۱۶-۲۱۷-۲۱۸-۲۱۹-۲۲۰-۲۲۱-۲۲۲-۲۲۳-۲۲۴-۲۲۵-۲۲۶-۲۲۷-۲۲۸-۲۲۹-۲۳۰-۲۳۱-۲۳۲-۲۳۳-۲۳۴-۲۳۵-۲۳۶-۲۳۷-۲۳۸-۲۳۹-۲۴۰-۲۴۱-۲۴۲-۲۴۳-۲۴۴-۲۴۵-۲۴۶-۲۴۷-۲۴۸-۲۴۹-۲۵۰-۲۵۱-۲۵۲-۲۵۳-۲۵۴-۲۵۵-۲۵۶-۲۵۷-۲۵۸-۲۵۹-۲۶۰-۲۶۱-۲۶۲-۲۶۳-۲۶۴-۲۶۵-۲۶۶-۲۶۷-۲۶۸-۲۶۹-۲۷۰-۲۷۱-۲۷۲-۲۷۳-۲۷۴-۲۷۵-۲۷۶-۲۷۷-۲۷۸-۲۷۹-۲۸۰-۲۸۱-۲۸۲-۲۸۳-۲۸۴-۲۸۵-۲۸۶-۲۸۷-۲۸۸-۲۸۹-۲۹۰-۲۹۱-۲۹۲-۲۹۳-۲۹۴-۲۹۵-۲۹۶-۲۹۷-۲۹۸-۲۹۹-۳۰۰-۳۰۱-۳۰۲-۳۰۳-۳۰۴-۳۰۵-۳۰۶-۳۰۷-۳۰۸-۳۰۹-۳۱۰-۳۱۱-۳۱۲-۳۱۳-۳۱۴-۳۱۵-۳۱۶-۳۱۷-۳۱۸-۳۱۹-۳۲۰-۳۲۱-۳۲۲-۳۲۳-۳۲۴-۳۲۵-۳۲۶-۳۲۷-۳۲۸-۳۲۹-۳۳۰-۳۳۱-۳۳۲-۳۳۳-۳۳۴-۳۳۵-۳۳۶-۳۳۷-۳۳۸-۳۳۹-۳۴۰-۳۴۱-۳۴۲-۳۴۳-۳۴۴-۳۴۵-۳۴۶-۳۴۷-۳۴۸-۳۴۹-۳۵۰-۳۵۱-۳۵۲-۳۵۳-۳۵۴-۳۵۵-۳۵۶-۳۵۷-۳۵۸-۳۵۹-۳۶۰-۳۶۱-۳۶۲-۳۶۳-۳۶۴-۳۶۵-۳۶۶-۳۶۷-۳۶۸-۳۶۹-۳۷۰-۳۷۱-۳۷۲-۳۷۳-۳۷۴-۳۷۵-۳۷۶-۳۷۷-۳۷۸-۳۷۹-۳۸۰-۳۸۱-۳۸۲-۳۸۳-۳۸۴-۳۸۵-۳۸۶-۳۸۷-۳۸۸-۳۸۹-۳۹۰-۳۹۱-۳۹۲-۳۹۳-۳۹۴-۳۹۵-۳۹۶-۳۹۷-۳۹۸-۳۹۹-۴۰۰-۴۰۱-۴۰۲-۴۰۳-۴۰۴-۴۰۵-۴۰۶-۴۰۷-۴۰۸-۴۰۹-۴۱۰-۴۱۱-۴۱۲-۴۱۳-۴۱۴-۴۱۵-۴۱۶-۴۱۷-۴۱۸-۴۱۹-۴۲۰-۴۲۱-۴۲۲-۴۲۳-۴۲۴-۴۲۵-۴۲۶-۴۲۷-۴۲۸-۴۲۹-۴۳۰-۴۳۱-۴۳۲-۴۳۳-۴۳۴-۴۳۵-۴۳۶-۴۳۷-۴۳۸-۴۳۹-۴۴۰-۴۴۱-۴۴۲-۴۴۳-۴۴۴-۴۴۵-۴۴۶-۴۴۷-۴۴۸-۴۴۹-۴۵۰-۴۵۱-۴۵۲-۴۵۳-۴۵۴-۴۵۵-۴۵۶-۴۵۷-۴۵۸-۴۵۹-۴۶۰-۴۶۱-۴۶۲-۴۶۳-۴۶۴-۴۶۵-۴۶۶-۴۶۷-۴۶۸-۴۶۹-۴۷۰-۴۷۱-۴۷۲-۴۷۳-۴۷۴-۴۷۵-۴۷۶-۴۷۷-۴۷۸-۴۷۹-۴۸۰-۴۸۱-۴۸۲-۴۸۳-۴۸۴-۴۸۵-۴۸۶-۴۸۷-۴۸۸-۴۸۹-۴۹۰-۴۹۱-۴۹۲-۴۹۳-۴۹۴-۴۹۵-۴۹۶-۴۹۷-۴۹۸-۴۹۹-۵۰۰-۵۰۱-۵۰۲-۵۰۳-۵۰۴-۵۰۵-۵۰۶-۵۰۷-۵۰۸-۵۰۹-۵۱۰-۵۱۱-۵۱۲-۵۱۳-۵۱۴-۵۱۵-۵۱۶-۵۱۷-۵۱۸-۵۱۹-۵۲۰-۵۲۱-۵۲۲-۵۲۳-۵۲۴-۵۲۵-۵۲۶-۵۲۷-۵۲۸-۵۲۹-۵۳۰-۵۳۱-۵۳۲-۵۳۳-۵۳۴-۵۳۵-۵۳۶-۵۳۷-۵۳۸-۵۳۹-۵۴۰-۵۴۱-۵۴۲-۵۴۳-۵۴۴-۵۴۵-۵۴۶-۵۴۷-۵۴۸-۵۴۹-۵۵۰-۵۵۱-۵۵۲-۵۵۳-۵۵۴-۵۵۵-۵۵۶-۵۵۷-۵۵۸-۵۵۹-۵۶۰-۵۶۱-۵۶۲-۵۶۳-۵۶۴-۵۶۵-۵۶۶-۵۶۷-۵۶۸-۵۶۹-۵۷۰-۵۷۱-۵۷۲-۵۷۳-۵۷۴-۵۷۵-۵۷۶-۵۷۷-۵۷۸-۵۷۹-۵۸۰-۵۸۱-۵۸۲-۵۸۳-۵۸۴-۵۸۵-۵۸۶-۵۸۷-۵۸۸-۵۸۹-۵۹۰-۵۹۱-۵۹۲-۵۹۳-۵۹۴-۵۹۵-۵۹۶-۵۹۷-۵۹۸-۵۹۹-۶۰۰-۶۰۱-۶۰۲-۶۰۳-۶۰۴-۶۰۵-۶۰۶-۶۰۷-۶۰۸-۶۰۹-۶۱۰-۶۱۱-۶۱۲-۶۱۳-۶۱۴-۶۱۵-۶۱۶-۶۱۷-۶۱۸-۶۱۹-۶۲۰-۶۲۱-۶۲۲-۶۲۳-۶۲۴-۶۲۵-۶۲۶-۶۲۷-۶۲۸-۶۲۹-۶۳۰-۶۳۱-۶۳۲-۶۳۳-۶۳۴-۶۳۵-۶۳۶-۶۳۷-۶۳۸-۶۳۹-۶۴۰-۶۴۱-۶۴۲-۶۴۳-۶۴۴-۶۴۵-۶۴۶-۶۴۷-۶۴۸-۶۴۹-۶۵۰-۶۵۱-۶۵۲-۶۵۳-۶۵۴-۶۵۵-۶۵۶-۶۵۷-۶۵۸-۶۵۹-۶۶۰-۶۶۱-۶۶۲-۶۶۳-۶۶۴-۶۶۵-۶۶۶-۶۶۷-۶۶۸-۶۶۹-۶۷۰-۶۷۱-۶۷۲-۶۷۳-۶۷۴-۶۷۵-۶۷۶-۶۷۷-۶۷۸-۶۷۹-۶۸۰-۶۸۱-۶۸۲-۶۸۳-۶۸۴-۶۸۵-۶۸۶-۶۸۷-۶۸۸-۶۸۹-۶۹۰-۶۹۱-۶۹۲-۶۹۳-۶۹۴-۶۹۵-۶۹۶-۶۹۷-۶۹۸-۶۹۹-۷۰۰-۷۰۱-۷۰۲-۷۰۳-۷۰۴-۷۰۵-۷۰۶-۷۰۷-۷۰۸-۷۰۹-۷۱۰-۷۱۱-۷۱۲-۷۱۳-۷۱۴-۷۱۵-۷۱۶-۷۱۷-۷۱۸-۷۱۹-۷۲۰-۷۲۱-۷۲۲-۷۲۳-۷۲۴-۷۲۵-۷۲۶-۷۲۷-۷۲۸-۷۲۹-۷۳۰-۷۳۱-۷۳۲-۷۳۳-۷۳۴-۷۳۵-۷۳۶-۷۳۷-۷۳۸-۷۳۹-۷۴۰-۷۴۱-۷۴۲-۷۴۳-۷۴۴-۷۴۵-۷۴۶-۷۴۷-۷۴۸-۷۴۹-۷۵۰-۷۵۱-۷۵۲-۷۵۳-۷۵۴-۷۵۵-۷۵۶-۷۵۷-۷۵۸-۷۵۹-۷۶۰-۷۶۱-۷۶۲-۷۶۳-۷۶۴-۷۶۵-۷۶۶-۷۶۷-۷۶۸-۷۶۹-۷۷۰-۷۷۱-۷۷۲-۷۷۳-۷۷۴-۷۷۵-۷۷۶-۷۷۷-۷۷۸-۷۷۹-۷۸۰-۷۸۱-۷۸۲-۷۸۳-۷۸۴-۷۸۵-۷۸۶-۷۸۷-۷۸۸-۷۸۹-۷۹۰-۷۹۱-۷۹۲-۷۹۳-۷۹۴-۷۹۵-۷۹۶-۷۹۷-۷۹۸-۷۹۹-۸۰۰-۸۰۱-۸۰۲-۸۰۳-۸۰۴-۸۰۵-۸۰۶-۸۰۷-۸۰۸-۸۰۹-۸۱۰-۸۱۱-۸۱۲-۸۱۳-۸۱۴-۸۱۵-۸۱۶-۸۱۷-۸۱۸-۸۱۹-۸۲۰-۸۲۱-۸۲۲-۸۲۳-۸۲۴-۸۲۵-۸۲۶-۸۲۷-۸۲۸-۸۲۹-۸۳۰-۸۳۱-۸۳۲-۸۳۳-۸۳۴-۸۳۵-۸۳۶-۸۳۷-۸۳۸-۸۳۹-۸۴۰-۸۴۱-۸۴۲-۸۴۳-۸۴۴-۸۴۵-۸۴۶-۸۴۷-۸۴۸-۸۴۹-۸۵۰-۸۵۱-۸۵۲-۸۵۳-۸۵۴-۸۵۵-۸۵۶-۸۵۷-۸۵۸-۸۵۹-۸۶۰-۸۶۱-۸۶۲-۸۶۳-۸۶۴-۸۶۵-۸۶۶-۸۶۷-۸۶۸-۸۶۹-۸۷۰-۸۷۱-۸۷۲-۸۷۳-۸۷۴-۸۷۵-۸۷۶-۸۷۷-۸۷۸-۸۷۹-۸۸۰-۸۸۱-۸۸۲-۸۸۳-۸۸۴-۸۸۵-۸۸۶-۸۸۷-۸۸۸-۸۸۹-۸۹۰-۸۹۱-۸۹۲-۸۹۳-۸۹۴-۸۹۵-۸۹۶-۸۹۷-۸۹۸-۸۹۹-۹۰۰-۹۰۱-۹۰۲-۹۰۳-۹۰۴-۹۰۵-۹۰۶-۹۰۷-۹۰۸-۹۰۹-۹۱۰-۹۱۱-۹۱۲-۹۱۳-۹۱۴-۹۱۵-۹۱۶-۹۱۷-۹۱۸-۹۱۹-۹۲۰-۹۲۱-۹۲۲-۹۲۳-۹۲۴-۹۲۵-۹۲۶-۹۲۷-۹۲۸-۹۲۹-۹۳۰-۹۳۱-۹۳۲-۹۳۳-۹۳۴-۹۳۵-۹۳۶-۹۳۷-۹۳۸-۹۳۹-۹۴۰-۹۴۱-۹۴۲-۹۴۳-۹۴۴-۹۴۵-۹۴۶-۹۴۷-۹۴۸-۹۴۹-۹۵۰-۹۵۱-۹۵۲-۹۵۳-۹۵۴-۹۵۵-۹۵۶-۹۵۷-۹۵۸-۹۵۹-۹۶۰-۹۶۱-۹۶۲-۹۶۳-۹۶۴-۹۶۵-۹۶۶-۹۶۷-۹۶۸-۹۶۹-۹۷۰-۹۷۱-۹۷۲-۹۷۳-۹۷۴-۹۷۵-۹۷۶-۹۷۷-۹۷۸-۹۷۹-۹۸۰-۹۸۱-۹۸۲-۹۸۳-۹۸۴-۹۸۵-۹۸۶-۹۸۷-۹۸۸-۹۸۹-۹۹۰-۹۹۱-۹۹۲-۹۹۳-۹۹۴-۹۹۵-۹۹۶-۹۹۷-۹۹۸-۹۹۹-۱۰۰۰-۱۰۰۱-۱۰۰۲-۱۰۰۳-۱۰۰۴-۱۰۰۵-۱۰۰۶-۱۰۰۷-۱۰۰۸-۱۰۰۹-۱۰۱۰-۱۰۱۱-۱۰۱۲-۱۰۱۳-۱۰۱۴-۱۰۱۵-۱۰۱۶-۱۰۱۷-۱۰۱۸-۱۰۱۹-۱۰۲۰-۱۰۲۱-۱۰۲۲-۱۰۲۳-۱۰۲۴-۱۰۲۵-۱۰۲۶-۱۰۲۷-۱۰۲۸-۱۰۲۹-۱۰۳۰-۱۰۳۱-۱۰۳۲-۱۰۳۳-۱۰۳۴-۱۰۳۵-۱۰۳۶-۱۰۳۷-۱۰۳۸-۱۰۳۹-۱۰۴۰-۱۰۴۱-۱۰۴۲-۱۰۴۳-۱۰۴۴-۱۰۴۵-۱۰۴۶-۱۰۴۷-۱۰۴۸-۱۰۴۹-۱۰۵۰-۱۰۵۱-۱۰۵۲-۱۰۵۳-۱۰۵۴-۱۰۵۵-۱۰۵۶-۱۰۵۷-۱۰۵۸-۱۰۵۹-۱۰۶۰-۱۰۶۱-۱۰۶۲-۱۰۶۳-۱۰۶۴-۱۰۶۵-۱۰۶۶-۱۰۶۷-۱۰۶۸-۱۰۶۹-۱۰۷۰-۱۰۷۱-۱۰۷۲-۱۰۷۳-۱۰۷۴-۱۰۷۵-۱۰۷۶-۱۰۷۷-۱۰۷۸-۱۰۷۹-۱۰۸۰-۱۰۸۱-۱۰۸۲-۱۰۸۳-۱۰۸۴-۱۰۸۵-۱۰۸۶-۱۰۸۷-۱۰۸۸-۱۰۸۹-۱۰۹۰-۱۰۹۱-۱۰۹۲-۱۰۹۳-۱۰۹۴-۱۰۹۵-۱۰۹۶-۱۰۹۷-۱۰۹۸-۱۰۹۹-۱۱۰۰-۱۱۰۱-۱۱۰۲-۱۱۰۳-۱۱۰۴-۱۱۰۵-۱۱۰۶-۱۱۰۷-۱۱۰۸-۱۱۰۹-۱۱۱۰-۱۱۱۱-۱۱۱۲-۱۱۱۳-۱۱۱۴-۱۱۱۵-۱۱۱۶-۱۱۱۷-۱۱۱۸-۱۱۱۹-۱۱۲۰-۱۱۲۱-۱۱۲۲-۱۱۲۳-۱۱۲۴-۱۱۲۵-۱۱۲۶-۱۱۲۷-۱۱۲۸-۱۱۲۹-۱۱۳۰-۱۱۳۱-۱۱۳۲-۱۱۳۳-۱۱۳۴-۱۱۳۵-۱۱۳۶-۱۱۳۷-۱۱۳۸-۱۱۳۹-۱۱۴۰-۱۱۴۱-۱۱۴۲-۱۱۴۳-۱۱۴۴-۱۱۴۵-۱۱۴۶-۱۱۴۷-۱۱۴۸-۱۱۴۹-۱۱۵۰-۱۱۵۱-۱۱۵۲-۱۱۵۳-۱۱۵۴-۱۱۵۵-۱۱۵۶-۱۱۵۷-۱۱۵۸-۱۱۵۹-۱۱۶۰-۱۱۶۱-۱۱۶۲-۱۱۶۳-۱۱۶۴-۱۱۶۵-۱۱۶۶-۱۱۶۷-۱۱۶۸-۱۱۶۹-۱۱۷۰-۱۱۷۱-۱۱۷۲-۱۱۷۳-۱۱۷۴-۱۱۷۵-۱۱۷۶-۱۱۷۷-۱۱۷۸-۱۱۷۹-۱۱۸۰-۱۱۸۱-۱۱۸۲-۱۱۸۳-۱۱۸۴-۱۱۸۵-۱۱۸۶-۱۱۸۷-۱۱۸۸-۱۱۸۹-۱۱۹۰-۱۱۹۱-۱۱۹۲-۱۱۹۳-۱۱۹۴-۱۱۹۵-۱۱۹۶-۱۱۹۷-۱۱۹۸-۱۱۹۹-۱۲۰۰-۱۲۰۱-۱۲۰۲-۱۲۰۳-۱۲۰۴-۱۲۰۵-۱۲۰۶-۱۲۰۷-۱۲۰۸-۱۲۰۹-۱۲۱۰-۱۲۱۱-۱۲۱۲-۱۲۱۳-۱۲۱۴-۱۲۱۵-۱۲۱۶-۱۲۱۷-۱۲۱۸-۱۲۱۹-۱۲۲۰-۱۲۲۱-۱۲۲۲-۱۲۲۳-۱۲۲۴-۱۲۲۵-۱۲۲۶-۱۲۲۷-۱۲۲۸-۱۲۲۹-۱۲۳۰-۱۲۳۱-۱۲۳۲-۱۲۳۳-۱۲۳۴-۱۲۳۵-۱۲۳۶-۱۲۳۷-۱۲۳۸-۱۲۳۹-۱۲۴۰-۱۲۴۱-۱۲۴۲-۱۲۴۳-۱۲۴۴-۱۲۴۵-۱۲۴۶-۱۲۴۷-۱۲۴۸-۱۲۴۹-۱۲۵۰-۱۲۵۱-۱۲۵۲-۱۲۵۳-۱۲۵۴-۱۲۵۵-۱۲۵۶-۱۲۵۷-۱۲۵۸-۱۲۵۹-۱۲۶۰-۱۲۶۱-۱۲۶۲-۱۲۶۳-۱۲۶۴-۱۲۶۵-۱۲۶۶-۱۲۶۷-۱۲۶۸-۱۲۶۹-۱۲۷۰-۱۲۷۱-۱۲۷۲-۱۲۷۳-۱۲۷۴-۱۲۷۵-۱۲۷۶-۱۲۷۷-۱۲۷۸-۱۲۷۹-۱۲۸۰-۱۲۸۱-۱۲۸۲-۱۲۸۳-۱۲۸۴-۱۲۸۵-۱۲۸۶-۱۲۸۷-۱۲۸۸-۱۲۸۹-۱۲۹۰-۱۲۹۱-۱۲۹۲-۱۲۹۳-۱۲۹۴-۱۲۹۵-۱۲۹۶-۱۲۹۷-۱۲۹۸-۱۲۹۹-۱۳۰۰-۱۳۰۱-۱۳۰۲-۱۳۰۳-۱۳۰۴-۱۳۰۵-۱۳۰۶-۱۳۰۷-۱۳۰۸-۱۳۰۹-۱۳۱۰-۱۳۱۱-۱۳۱۲-۱۳۱۳-۱۳۱۴-۱۳۱۵-۱۳۱۶-۱۳۱۷-۱۳۱۸-۱۳۱۹-۱۳۲۰-۱۳۲۱-۱۳۲۲-۱۳۲۳-۱۳۲۴-۱۳۲۵-۱۳۲۶-۱۳۲۷-۱۳۲۸-۱۳۲۹-۱۳۳۰-۱۳۳۱-۱۳۳۲-۱۳۳۳-۱۳۳۴-۱۳۳۵-۱۳۳۶-۱۳۳۷-۱۳۳۸-۱۳۳۹-۱۳۴۰-۱۳۴۱-۱۳۴۲-۱۳۴۳-۱۳۴۴-۱۳۴۵-۱۳۴۶-۱۳۴۷-۱۳۴۸-۱۳۴۹-۱۳۵۰-۱۳۵۱-۱۳۵۲-۱۳۵۳-۱۳۵۴-۱۳۵۵-۱۳۵۶-۱۳۵۷-۱۳۵۸-۱۳۵۹-۱۳۶۰-۱۳۶۱-۱۳۶۲-۱۳۶۳-۱۳۶۴-۱۳۶۵-۱۳۶۶-۱۳۶۷-۱۳۶۸-۱۳۶۹-۱۳۷۰-۱۳۷۱-۱۳۷۲-۱۳۷۳-۱۳۷۴-۱۳۷۵-۱۳۷۶-۱۳۷۷-۱۳۷۸-۱۳۷۹-۱۳۸۰-۱۳۸۱-۱۳۸۲-۱۳۸۳-۱۳۸۴-۱۳۸۵-۱۳۸۶-۱۳۸۷-۱۳۸۸-۱۳۸۹-۱۳۹۰-۱۳۹۱-۱۳۹۲-۱۳۹۳-۱۳۹۴-۱۳۹۵-۱۳۹۶-۱۳۹۷-۱۳۹۸-۱۳۹۹-۱۴۰۰-۱۴۰۱-۱۴۰۲-۱۴۰۳-۱۴۰۴-۱۴۰۵-۱۴۰۶-۱۴۰۷-۱۴۰۸-۱۴۰۹-۱۴۱۰-۱۴۱۱-۱۴۱۲-۱۴۱۳-۱۴۱۴-۱۴۱۵-۱۴۱۶-۱۴۱۷-۱۴۱۸-۱۴۱۹-۱۴۲۰-۱۴۲۱-۱۴۲۲-۱۴۲۳-۱۴۲۴-۱۴۲۵-۱۴۲۶-۱۴۲۷-۱۴۲۸-۱۴۲۹-۱۴۳۰-۱۴۳۱-۱۴۳۲-۱۴۳۳-۱۴۳۴-۱۴۳۵-۱۴۳۶-۱۴۳۷-۱۴۳۸-۱۴۳۹-۱۴۴۰-۱۴۴۱-۱۴۴۲-۱۴۴۳-۱۴۴۴-۱۴۴۵-۱۴۴۶-۱۴۴۷-۱۴۴۸-۱۴۴۹-۱۴۵۰-۱۴۵۱-۱۴۵۲-۱۴۵۳-۱۴۵۴-۱۴۵۵-۱۴۵۶-۱۴۵۷-۱۴۵۸-۱۴۵۹-۱۴۶۰-۱۴۶۱-۱۴۶۲-۱۴۶۳-۱۴۶۴-۱۴۶۵-۱۴۶۶-۱۴۶۷-۱۴۶۸-۱۴۶۹-۱۴۷۰-۱۴۷۱-۱۴۷۲-۱۴۷۳-۱۴۷۴-۱۴۷۵-۱۴۷۶-۱۴۷۷-۱۴۷۸-۱۴۷۹-۱۴۸۰-۱۴۸۱-۱۴۸۲-۱۴۸۳-۱۴۸۴-۱۴۸۵-۱۴۸۶-۱۴۸۷-۱۴۸۸-۱۴۸۹-۱۴۹۰-۱۴۹۱-۱۴۹۲-۱۴۹۳-۱۴۹۴-۱۴۹۵-۱۴۹۶-۱۴۹۷-۱۴۹۸-۱۴۹۹-۱۵۰۰-۱۵۰۱-۱۵۰۲-۱۵۰۳-۱۵۰۴-۱۵۰۵-۱۵۰۶-۱۵۰۷-۱۵۰۸-۱۵۰۹-۱۵۱۰-۱۵۱۱-۱۵۱۲-۱۵۱۳-۱۵۱۴-۱۵۱۵-۱۵۱۶-۱۵۱۷-۱۵۱۸-۱۵۱۹-۱۵۲۰-۱۵۲۱-۱۵۲۲-۱۵۲۳-۱۵۲۴-۱۵۲۵-۱۵۲۶-۱۵۲۷-۱۵۲۸-۱۵۲۹-۱۵۳۰-۱۵۳۱-۱۵۳۲-۱۵۳۳-۱۵۳۴-۱۵۳۵-۱۵۳۶-۱۵۳۷-۱۵۳۸-۱۵۳۹-۱۵۴۰-۱۵۴۱-۱۵۴۲-۱۵۴۳-۱۵۴۴-۱۵۴۵-۱۵۴۶-۱۵۴۷-۱۵۴۸-۱۵۴۹-۱۵۵۰-۱۵۵۱-۱۵۵۲-۱۵۵۳-۱۵۵۴-۱۵۵۵-۱۵۵۶-۱۵۵۷-۱۵۵۸-۱۵۵۹-۱۵۶۰-۱۵۶۱-۱۵۶۲-۱۵۶			

در مصاحبه شانزدهم، خبره منتخب در رابطه با مقوله خُرد توانمندی فناوری فروش این طور بیان می‌دارد که «در راستای اجرای فروش رابطه‌مند باید توجه داشت که به بخش فناوری اطلاعات در سازمان باید توجه ویژه‌ای شود. برای نمونه «برند ماکسیم»، چندسال است که توجه ویژه‌ای در زمینه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات داشته است». توجه به شبکه‌های اجتماعی برای بهبود تعامل با مشتری از جمله رویکردهایی بوده که در این رابطه مورد تأکید بوده است.

راهبردها: راهبردها بیانگر رفتارها، فعالیت‌ها و تعاملات هدفداری است که تابع پدیده اصلی و تحت تأثیر شرایط مداخله و زمینه حاکم است که در پژوهش حاضر شامل رفتار رابطه‌ای فروش است. استراتژی‌های ارتباطی فروش و تعامل محوری در فروش دو مقوله خُردی بوده که تشکیل‌دهنده مقوله کلان بوده است. در ادامه کدگذاری راهبردها در جدول ۶ ارائه می‌شود.

جدول ۶. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد راهبردها

مقوله کلان	مقوله‌ها (کدهای محوری)	کدهای باز	نمونه کدهای مصاحبه
راهبردها	استراتژی‌های ارتباطی فروش	رفتارهای شهروندی فروشنده؛ ارائه خدمات متناسب در بازاریابی؛ تقویت هدف مداری در میان فروشنده‌ها؛ شفاف سازی استراتژی‌های شرکت؛ فروش ارزش‌محور؛ سبک ارتباطی فروشنده؛ آگاهی پیرامون خدمات و محصولات ارائه‌شده فروشنده	P1, P2, P3, P8, P13, P14, P16, P17, P19
	تعامل محوری در فروش	تعامل با مشتری؛ رفتار فروش مثبت؛ افزایش تعاملات با مشتری؛ ایجاد باشگاه مشتریان؛ ارائه خدمات مطلوب در زمینه نگهداری از محصولات؛ مقایسه محصولات و پیشنهاد محصولات	P1, P4, P5, P9, P14

با توجه به جدول ۶، در راهبردهای شناسایی شده در این پژوهش، رفتار رابطه‌ای به‌عنوان فروش مقوله کلان شناسایی شده است؛ همچنین ۲ مقوله خُرد شناسایی شده در این بخش شامل استراتژی‌های ارتباطی فروش و تعامل محوری در فروش است. در ادامه تعدادی از شواهد استنادشده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه می‌شود.

در مصاحبه هشتم، خبره منتخب در رابطه با مقوله خُرد استراتژی‌های ارتباطی فروش این طور بیان می‌دارد: «برای اینکه «برند ماکسیم» بتواند در اجرای فروش رابطه‌مند موفق عمل

کند، توسعه هدفداری در بخش فروش است. هدفداری در بخش فروش می‌تواند یک موضوع را به خوبی برای فروشندگان روشن کند و آن افزایش آگاهی پیرامون خدمات و محصولات ارائه شده فروشنده است.»

پیامدها: پیامدها، نتایج نهایی اجرای اقدامات واکنشی هستند. هر جا انجام یا انجام‌ندادن عمل معینی در پاسخ به مسئله‌ای برای حفظ یک موقعیت از سوی فرد یا سازمان انتخاب شود، پیامدهایی پدید می‌آید. ۴ مقوله خرد در این بخش شناسایی شده که شامل بهره‌وری مالی، وفاداری مشتری، بهبود بهره‌وری نیروی فروش و نگرش مثبت به نیروی فروش است. این ۴ مقوله خرد با رویکرد استقرایی دو مقوله کلان را تشکیل داده‌اند که شامل عملکرد فروش و عملکرد رفتاری نیروی فروش بوده است. در ادامه کدگذاری در مورد پیامدها در جدول ۷، ارائه شده است.

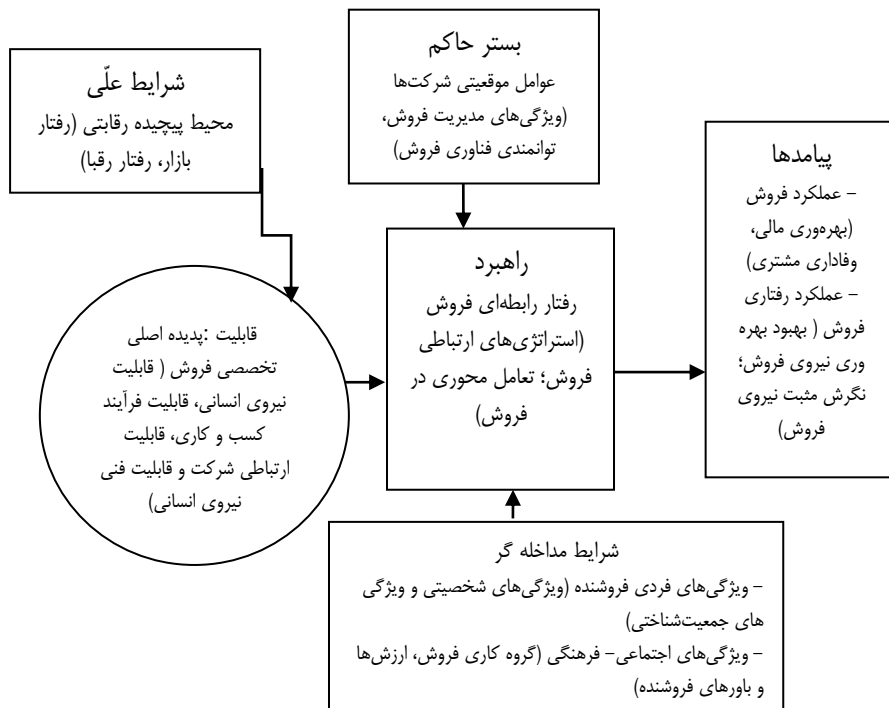
جدول ۷. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد پیامدها

مقوله کلان	مقوله‌ها (کدهای محوری)	کدهای باز	نمونه کدهای مصاحبه
عملکرد فروش	وفاداری مشتری	کارایی فروش؛ بهبود میزان تمایز در بازار؛ تقویت برندسازی مطلوب؛ بهره‌وری از فروش؛ افزایش اقدامات عمیق فروش؛ پیش‌بینی تعاملات و رفتارهای فروش مشتری؛ ارزش درک‌شده مشتری؛ اطمینان در خرید؛ رضایت مشتری؛ تعهد مشتری؛ حس امنیت بالاتر فروش؛ کاهش ریزش مشتری؛ کاهش هزینه جذب مشتری؛ سرعت‌بخشی ارائه خدمات به مشتری؛ بهبود کیفیت رابطه با مشتری	P1, P2, P3, P7, P12, P13, P15, P16, P18, P19, P20
	بهره‌وری مالی	تقویت عملکرد مالی؛ بهبود سطح منابع سازمانی؛ حاشیه سود فروش؛ سهم بیشتر از جیب مشتری	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20
عملکرد رفتاری نیروی فروش	بهبود بهره‌وری نیروی فروش	بهبود تعالی بخش فروش؛ تصمیم‌های هوشمندانه کسب و کاری؛ نوآوری در سازوکارهای بازاریابی؛ بهبود خودکارآمدی نیروی فروش؛ مدیریت بهتر چالش‌های بخش فروش	P3, P5, P9, P12, P14, P15, P16, P19
	نگرش مثبت به نیروی فروش	اجتناب از تخریب شخصیت نیروی انسانی بخش فروش؛ رضایتمندی نیروی فروش؛ درگیرسازی شغلی بالاتر نیروی انسانی؛ تعهد کاری بالاتر؛ استفاده از آموزش هدفمند به بخش نیروی انسانی و بهبود عایدی فروشنده از سودآوری شرکت	P4, P5, P6, P8, P13, P15

با توجه به جدول ۷، در راهبردهای شناسایی‌شده در این پژوهش، عملکرد فروش و عملکرد رفتاری نیروی فروش به‌عنوان مقوله کلان شناسایی شده و همچنین ۴ مقوله خرد شناسایی شده در این بخش وفاداری مشتری، بهره‌وری مالی، بهبود بهره‌وری نیروی فروش و نگرش مثبت به نیروی فروش است. در ادامه تعدادی از شواهد استنادشده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه می‌شود.

در مصاحبه دوم فرد خبره در ارتباط با مقوله خرد بهره‌وری مالی این‌طور بیان می‌کند که «تقویت فروش رابطه‌مند این امکان را به "برند ماکسیم" می‌دهد که با افزایش تعهد مشتری و کاهش ریزش مشتری زمینه را برای بهبود حاشیه سود برند بهبود بخشد. هنگامی که "برند ماکسیم" از ریزش مشتری خود بکاهد می‌تواند این انتظار را داشته باشد که عملکرد مالی را به دلیل کاهش هزینه‌های جذب مشتری کاهش دهد».

کدگذاری محوری و گزینشی: بعد از کدگذاری باز، کدگذاری محوری صورت گرفت که در آن مقوله‌های جدا از هم در چارچوبی معنادار کنار یکدیگر قرار گرفتند و روابط میان آن‌ها، به‌ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص شد (شکل ۱). پس از کدگذاری محوری، کدگذاری گزینشی انجام شد. کدگذاری گزینشی به‌معنای یکپارچه‌کردن و پالایش نظریه است که از طریق کشف مقوله محوری امکانپذیر می‌شود (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).



شکل ۱. الگوی کدگذاری محوری فروش رابطه مند با تمرکز بر عوامل موقعیتی، اجتماعی، روانشناختی و فرهنگی حاصل از یافته‌های پژوهش

روایی و پایایی داده‌های کیفی. پایایی به سازگاری یافته‌های پژوهش اطلاق می‌شود. در بررسی پایایی مصاحبه، مراحل همچون موقعیت مصاحبه، نسخه برداری و تحلیل مدنظر قرار می‌گیرد. در رابطه با پایایی مصاحبه‌شونده به چگونگی هدایت سؤال‌ها توجه می‌شود. برای پایایی نسخه برداری نیز باید به پایایی درون موضوعی نسخه برداری‌ها هنگام تایپ متون توسط دو فرد توجه کرد. هنگام طبقه‌بندی مصاحبه‌ها نیز توجه به درصد‌های گزارش شده توسط دو فرد کدگذار، روشی برای تعیین پایایی تحلیل است (باون و باون، ۲۰۰۸).

محاسبه پایایی کدگذاران. برای محاسبه پایایی کدگذاران^۱، چند مصاحبه از مصاحبه‌های انجام گرفته برای نمونه انتخاب شده و در فاصله زمانی کوتاه و مشخص، هر یک از آن‌ها دوباره کدگذاری می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌ها در دو فاصله زمانی به کمک رابطه ۱، انجام شده است (کوال، ۱۹۹۶).

تعداد توافقات * ۲

$$\text{رابطه (۱)} \quad \text{درصد پایایی بین کدگذاران} = \frac{\text{تعداد توافقات} * ۲}{\text{تعداد کل کدها}}$$

تعداد کل کدهای ثبت شده (در دو مصاحبه ۵ و ۹) برابر با ۱۶۵ کد بوده که در این میان تعداد کل توافق بین کدها برابر با ۶۵، تعداد کل عدم توافق‌ها در این دو زمان برابر ۴۸ و پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام گرفته ۷۸ درصد به دست آمد. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود.

اعتبار (روایی) مصاحبه. در پژوهش حاضر سه معیار موثق بودن و اعتبار (باورپذیری)، انتقال پذیری و اطمینان پذیری بررسی و تأیید شد (خواستار، ۱۳۸۸). در واقع برای تأیید اعتبار از نظر هشت متخصص بهره‌گیری شد. برای انتقال پذیری با سه متخصص بازاریابی مشورت شده و در نهایت در زمینه اطمینان پذیری در تمام مراحل ضبط و یادداشت برداری صورت گرفت.

بخش کمی

مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری: در ارزیابی مدل اندازه‌گیری، روایی سازه (روایی همگرا و روایی واگرا) و پایایی آن‌ها سنجیده شده است. پایایی شاخص‌ها^۱ هنگامی تأیید می‌شود که بار عاملی استاندارد شده بیشتر از ۰/۴ باشد (هولندو بیزنس^۲، ۱۹۹۹). پایایی مدل اندازه‌گیری نیز در صورتی تأیید می‌شود که ضریب پایایی ترکیبی^۳ بیشتر از ۰/۶ باشد (باگوزی و یی^۴، ۱۹۸۸). با توجه به جدول ۸، بارهای عاملی استاندارد شده بین ۰/۶۶۷ و ۰/۹۱۶ قرار دارند؛ همچنین ضریب پایایی ترکیبی برای تمامی سازه‌ها بزرگ‌تر از ۰/۸۶۱ است؛ به عبارت دیگر مدل‌های اندازه‌گیری پایا هستند. اگر میانگین واریانس استخراج شده^۵ بیشتر از ۰/۵ باشد، روایی همگرای مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود (فونلر و لاکر^۶، ۱۹۸۱). بررسی جدول ۷، نشان می‌دهد که AVE برای همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۶۰۳ است؛ در نتیجه روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

جدول ۸. بررسی تحلیل عاملی تأییدی و برازش مدل

متغیر	تعداد گویه‌ها	بارهای عاملی	AVE	C.R پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	ضریب تعیین (R ²)	Q2
محیط رقابتی پیچیده	۴ گویه	۰/۹۰۴-۰/۶۶۷	۰/۶۴۶	۰/۸۷۸	۰/۸۲	-	۰/۶۴۶
قابلیت تخصصی فروش	۹ گویه	۰/۹۰۲-۰/۷۶۴	۰/۷۲۶	۰/۹۵۹	۰/۹۵۳	۰/۱۲۶	۰/۰۸۳
فروش رابطه محور	۵ گویه	۰/۸۷۸-۰/۷۸۸	۰/۶۹۹	۰/۹۲۰	۰/۸۹۲	۰/۳۰۴	۰/۲۰۸
ویژگی‌های فردی فروشنده	۴ گویه	۰/۸۱۷-۰/۸۶۸	۰/۷۱۳	۰/۹۰۸	۰/۸۶۹	-	۰/۷۱۳
ویژگی اجتماعی - فرهنگی	۵ گویه	۰/۸۷-۰/۰۷۸۸	۰/۶۸۸	۰/۹۱۶	۰/۸۸۸	-	۰/۶۸۹
عوامل موقعیتی - سازمانی	۴ گویه	۰/۶۹۹-۰/۸۱۲	۰/۶۰۸	۰/۸۶۱	۰/۷۹	-	۰/۶۱
عملکرد فروش	۶ گویه	۰/۷۲۹-۰/۸۰۵	۰/۶۰۳	۰/۹۰۱	۰/۸۷۷	۰/۳۷۶	۰/۱
عملکرد رفتاری نیروی فروش	۵ گویه	۰/۸۱۸-۰/۹۱۶	۰/۷۵۴	۰/۹۳۸	۰/۹۱۸	۰/۳۷۸	۰/۰۸۴

۱. Indicator Reliability
۲. Hulland & Business,
۳. Composite Reliability
۴. Bagozzi, R. P., Yi
۵. Average Variance Extracted
۶. Fornell & Larcker

جدول ۸ و شکل ۳، نتایج ارزیابی مدل ساختاری و روابط بین سازه‌های طراحی شده بر اساس رویکرد داده‌بنیاد را نشان می‌دهد. معیار اصلی در ارزیابی مدل ساختاری مبنی بر واریانس، ضریب تعیین (R^2) است که به مقدار واریانس تبیین شده توسط سازه‌های برون‌زا اشاره دارد (جویی و همکاران^۱، ۲۰۱۲) و هیچ معیار واحدی برای قضاوت درباره مقدار مناسب ضریب تعیین وجود ندارد و ممکن است بنا به حوزه مورد مطالعه و همچنین ماهیت مدل ساختاری، ارزیابی‌های مختلفی از آن صورت گیرد (جویی و همکاران، ۲۰۱۱). با توجه به جدول ۸، ۳۷۶٪ درصد از تغییرات سازه عملکرد فروش ناشی از رفتار رابطه‌ای فروش است. شاخص Q^2 که نشان‌دهنده توانایی سازه برون‌زا در پیش‌بینی سازه درون‌زا است، یکی دیگر از معیارها برای قضاوت در مدل معادل ساختاری مبنی بر واریانس است که باید بزرگ‌تر از صفر باشد (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹). مقادیر به‌دست‌آمده ضرایب Q^2 برای هر یک از سازه‌ها نشان‌دهنده توانایی مناسب مدل معادله ساختاری در پژوهش است. تمام مقادیر Q^2 بالاتر از صفر یا به عبارتی مثبت هستند که گواهی بر تأیید برازش مدل پژوهش است. در جدول ۹، روایی واگرایی به‌عنوان آخرین شاخص بررسی می‌شود.

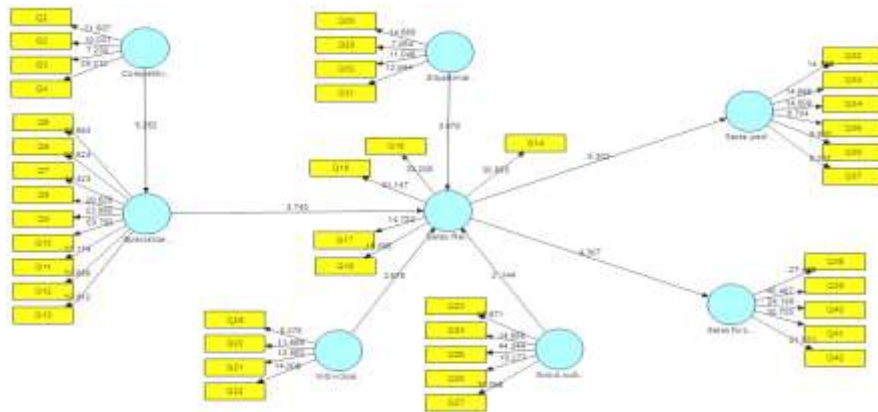
جدول ۹. بررسی روایی واگرا

معیارها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱) محیط پیچیده رقابتی	۰/۸۰۳							
۲) مشخصات فردی فروشنده	۰/۲۶۹	۰/۸۴۴						
۳) رفتار رابطه‌ای فروش	۰/۴۳۳	۰/۳۱۸	۰/۸۳۶					
۴) عملکرد رفتاری فروش	۰/۳۱۹	۰/۲۹۱	۰/۳۵۸	۰/۸۶۸				
۵) عملکرد فروش	۰/۴۰۸	۰/۲۵۸	۰/۴۳۶	۰/۲۵۵	۰/۷۷۶			
۶) عوامل موقعیتی - سازمانی	۰/۴۵۶	۰/۳۰۴	۰/۴۳۵	۰/۲۵۶	۰/۷۴۳	۰/۷۷۹		
۷) ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی	۰/۴۱	۰/۳۴۹	۰/۴۲۹	۰/۴۲۸	۰/۳۰۲	۰/۳۳۹	۰/۸۲۹	
۸) قابلیت تخصصی فروش	۰/۳۵۵	۰/۳۱۹	۰/۳۹۳	۰/۴۲۲	۰/۲۸	۰/۳	۰/۳۵۶	۰/۸۵۲

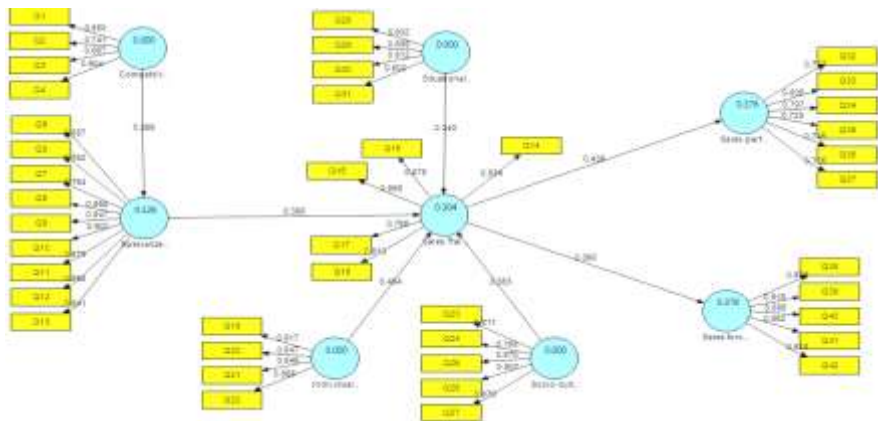
قطر جدول ۹، جذر ریشه دوم، میانگین واریانس استخراج شده یا روایی همگرا است. در صورتی که مقادیر قطر از هر سطر که نشان‌دهنده ضرایب همبستگی بین اجزای مدل است،

بیشتر باشد نشان‌دهنده تأیید روایی واگر است که در این پژوهش نیز این موضوع اثبات شده است.

بررسی روابط سازه‌ها. برای ارزیابی مسیرهای فرضی (فرضیه‌ها) و خطای استاندارد، روش نمونه‌گیری مجدد با حجم نمونه ۱۶۶ نفر و ۵۰۰۰ تکرار انجام شد (جویی و همکاران، ۲۰۱۱؛ جی‌آر و همکاران، ۲۰۱۷) همان‌طور که در شکل ۲، مشاهده می‌شود هنگامی یک رابطه مورد تأیید است که میزان آماره تی برابر و بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد (شکل ۲)؛ از سوی دیگر، ضریب مسیر در صورتی که مثبت باشد، گواه اثرگذاری مستقیم و اگر منفی باشد نشان‌دهنده اثرگذاری منفی است (شکل ۳).



شکل ۲. مدل حداقل مربعات جزئی در حالت معناداری



شکل ۳. مدل حداقل مربعات جزئی در حالت معناداری

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، میزان آماره تی در تمامی روابطها بیشتر از ۱/۹۶ بوده و ضریب مسیرها در تمامی روابط مثبت است که گواهی بر تأیید مدل طراحی شده بر اساس نظریه داده‌بنیاد است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه مدیران این نکته را به‌خوبی درک کرده‌اند که بهبود کیفیت خدمات موضوعی بسیار گسترده است که می‌تواند تحت تأثیر عوامل متعددی باشد. در این میان رفتار فروشندگان یکی از عواملی است که می‌تواند سطح خدمات دریافتی و رضایت مشتریان را بالاتر ببرد. بی‌شک رفتار فروش رابطه‌ای می‌تواند یکی از گزینه‌های بسیار مهم در زمینه بهبود عملکرد فروش و تقویت خدمات باشد؛ زیرا در صورتی که تعامل مثبت و سازنده‌ای بین فروشندگان و مشتریان صورت گیرد، شرکت‌ها می‌توانند به‌وسیله این ظرفیت از خلأهای ارائه‌شده در خدمات بهتر آگاه شوند و هزینه‌های ترک خدمات را برای مشتریان نیز افزایش دهند. در این پژوهش برای بهبود فروش رابطه محور از رویکرد نظریه داده‌بنیاد استفاده شده است. نتایج نشان داد که شرایط علی در این پژوهش محیط پیچیده رقابتی بوده است.

محیط پیچیده رقابتی و شدت رقابت، به‌ویژه در حوزه تولید محصولات پوشاکی سبب شده است که رفتارهای فروش رابطه‌محور از حساسیت بالاتر برخوردار باشد و در صورت بی‌توجهی نمی‌توان زمینه مدیریت صحیح فروش را برعهده داشت. از سوی دیگر پدیده اصلی در این پژوهش قابلیت تخصصی فروش بوده است. این قابلیت در رفتار فروش رابطه‌ای مؤید این است که نیروی انسانی تا چه میزان از قابلیت‌ها و توانمندی‌های در عرصه فروش برخوردار است؛ بنابراین تقویت قابلیت‌های تخصصی فروشندگان در زمینه فرآیندهای کسب‌وکار و توانمندی در برقراری رابطه بدون شک می‌تواند گزینه مناسبی در زمینه بهبود عملکرد فروش رابطه‌ای باشد. شرایط مداخله‌گر در این پژوهش ویژگی‌های فردی فروشندگان و ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی فروشندگان است. ویژگی‌های شخصیتی شامل روحیه کاری و همچنین تمایل فروشندگان به برقراری ارتباط با مشتری می‌تواند عامل مهمی در زمینه رفتار فروش رابطه محور باشد ویژگی‌های فرهنگی - اجتماعی شامل گروه‌های کاری فروش و ارزش‌ها و باورهای فروشندگان نسبت به موضوع رفتار فروش رابطه‌ای است. از سوی دیگر پدیده فروش رابطه‌ای در زمینه "بستر" است. بستر در واقع عوامل موقعیتی شرکت‌ها بوده که شامل ویژگی‌های مدیریت فروش و توانمندی فناوری فروش است. راهبرد در این الگو، رفتار رابطه‌ای فروش است. درنهایت پیامد این الگو عملکرد فروش و عملکرد رفتاری فروش است که می‌تواند زمینه را برای تقویت و بهبود وضعیت «برند ماکسیم» فراهم سازد. احمد البایا و همکاران

(۲۰۰۹) در پژوهش خود راهکارهای تقویت رفتارهای فروش را بررسی کردند. آن‌ها ویژگی‌های شخصی، تکنیک‌های تخصصی و ارزشی و آموزش‌های رسمی در فضای B2B را مطرح کردند.

در پژوهش حاضر این معیارها با عنوان «مداخله‌گرها و پدیده محوری» بررسی شد و نقش آن‌ها در توسعه رفتار فروش رابطه‌ای مورد تأیید قرار گرفت؛ بنابراین پژوهش احمد البایا و همکاران (۲۰۰۹) توانسته بود به بخشی از معیارهای این پژوهش اشاره کند. میاو و وانگ (۲۰۱۶)، به توسعه تعاملات بین فروشندگان و مشتری اشاره داشته و نشان دادند در صورتی که رفتار فروش رابطه‌ای شکل بگیرد می‌توان انتظار توسعه عملکرد فروش را داشت. این موضوع یعنی عملکرد فروش به‌عنوان یک پیامد اصلی در راستای توسعه رفتارهای فروش رابطه‌ای مطرح شده بود؛ بنابراین این بخش از پژوهش میاو و وانگ (۲۰۱۶)، با پژوهش حاضر همراستا است. یان کی فو (۲۰۱۳)، در راستای توسعه رفتار فروش رابطه‌ای نشان داد که توسعه این رفتار رابطه مستقیمی با احساسات، عواطف و در نهایت نگرش نیروی انسانی در سازمان دارد. این موضوع یعنی عواطف و احساسات جزو ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در این پژوهش تشریح شده است که می‌توان نتیجه گرفت نتایج پژوهش یان کی فو (۲۰۱۳)، با بخشی از پژوهش حاضر همراستا است.

آنچه از خلاصه مدل‌های ارائه شده می‌توان استنباط کرد این است که مدل‌های مطرح شده دیدگاه سیستمی را در ارائه مدل خود جهت بررسی پیشایندها و پیامدها نداشتند و صرفاً یا به بررسی پیشاینده می‌پرداختند و یا پیامدها که در پژوهش حاضر سعی شده است دیدگاه جامع‌تری در این بخش ارائه شود. در نهایت به مدیران «برند ماکسیم» پیشنهاد می‌شود برای توسعه رفتار فروش رابطه‌ای در ابتدای امر سیستم شایسته‌سالاری مبتنی بر نظر مشتریان را راه‌اندازی کنند و فروشندگانی که از دید مشتریان بهترین عملکرد را در برقراری ارتباط دارند در سازمان مورد حمایت قرار گیرند و آینده شغلی بهتری برای آن‌ها متصور باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود در جذب افراد تازه‌وارد در سازمان، هوش هیجانی افراد به‌خوبی ارزیابی شود و یا فروشندگانی فعال در سازمان از لحاظ هوش هیجانی به‌واسطه آموزش و ارتباط با خیرگان تقویت شوند و افرادی که امتیازهای بالاتری به‌دست می‌آورند به‌عنوان فروشندگان برتر، بیشتر مورد استفاده قرار گیرند.

منابع

- Abas Nezhad, S., Haghghi Kafash, M., & Sehat, S. (2011). Relationship Between Sales Ethics and Customer Loyalty in Life Insurance (Case Study: An Insurance Company). *Insurance research*, 26(4), 131-154 (in Persian).
- Abas Zadeh, M.M., Amanisari Beglo, J., khezri Azar, H., Pashoui, Q. (2012). Introduction to Structural Equation Modeling by PLS Method and its Application in Behavioral Sciences. Publisher: Urmia University Press (in Persian).
- Ahghar Bazargan, N., Timori, H., & Ansari, A. (2018) The impact of personality dimensions buyer on advertising activities advice. *Journal of business management*, 32, 147-161.
- Alfred M. P. (2009). An exploratory study of the influence of firm market orientation on salesperson adaptive selling, customer orientation, interpersonal listening in personal selling and salesperson consulting behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1)21-39.
- Amjad, A., Abu-ELSamen Mamoun, N., Akroush Fayez, M., Al-Khawaldeh Motteh, S. Al-Shibly. (2011). Towards an integrated model of customer service skills and customer loyalty. *International Journal of Commerce and Management*. 21(4), 349–380.
- Bakhshi, D. (2014). Investigating the Impact of Sellers' Behavior on Customer Loyalty Case Study: Shahrvand Chain Store in Miandoab City. International Management Conference, 1-10 (in Persian).
- Bayaa, A., Goedegebuure, R., Jones, S. (2009). Drivers for the adoption of relationship selling behaviors among B2B sales staff in the GCC. *Innovative Marketing*, 5(4).7-21.
- Biong, H. Selnes, F. (1995). Relational Selling Behavior and Skills in Long-term Industrial Buyer-Seller.
- Boles, S., Brashear, T., Bellenger, D., & Barksdale, C. (2000). Relationship selling behaviors: antecedents and relationship with performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2/3), 141-153.
- Cécile Delcourt Dwayne D., Gremler Allard, C.R., van Riel Marcel van, B. (2013). Effects of perceived employee emotional competence on customer satisfaction and loyalty. *Journal of Service Management*, 24(1), 5–24.
- Chen, A., Peng, N., Hung, K.P. (2015). Managing salespeople strategically when promoting new products—Incorporating market orientation into a sales management control framework. *Industrial Marketing Management*, 408-419
- Choi, Y.H., Choo, H. Ch. (2016). Effects of Chinese consumers' relationship benefits and satisfaction on attitudes toward foreign fashion brands: The moderating role of country of salesperson. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol 28, 99–106. (2016)
- Crosby, L. A., Evans, K R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68-81.

- Crosby, Lawrence A., Stephens, N. (1987). Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry. *Journal of Marketing Research*, 24, 404-411.
- Dampe'rat, M., Jolibert, A. (2009). A dialectical model of buyer-seller relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(3), 207-217.
- Douglas, E., Hughes, L., & Joël, L. (2013). Gaining and leveraging customer-based competitive intelligence: the pivotal role of social capital and salesperson adaptive selling skills. *J. of the Acad. Mark. Sci*, 41, 91-110.
- Fernando Jaramillo, William B. Locander, Paul E. Spector, and Eric G. Harris (2007)" Getting the job done: The moderating role of initiative on the relationship between intrinsic motivation and adaptive selling. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 1, 59-74.
- Fu, Y. (2013). The influence of internal marketing by airlines on customer-oriented behavior: A test of the mediating effect of emotional labor. *Journal of Air Transport Management*, 32, 49-57.
- Gefen, D., Straub, D., & Boudreau, M. C. (2000). Structural equation modeling and regression: Guidelines for research practice. *Communications of the association for information systems*, 4(1), 7.
- Groza, M., Locander, D., Howlett, Ch. (2016). Linking thinking styles to sales performance: The importance of creativity and subjective knowledge. *Journal of Business Research*, 69, 4185-4193.
- Mahmoudi, E., Tinehzadeh, E. (2015). Buyer's attitude toward seller's product brand on buyer-seller relationship quality in industrial markets. *Third International Accounting and Management Conference*, 1-11 (in Persian).
- Mallin, M., & Pullins, E.B. (2009). The moderating effect of control systems on the relationship between commission and salesperson intrinsic motivation in a customer oriented environment. *Industrial Marketing Management*, 38, 769-777.
- Mariadoss, B., Milewicz, C., Lee, S., Sahaym, A. (2013). Salesperson competitive intelligence and performance: The role of product knowledge and sales force automation usage. *Industrial Marketing Management*.vol43, 1-10. (2014)
- Miao, F., & Wang, G. (2016). The differential effects of functional vis-à-vis relational customer orientation on salesperson creativity. *Journal of Business Research*, 69, 6021-6030.
- Nourbakhsh, K., Pashang, L. (2011). Investigating the Effect of Factors on Relationship Marketing in Buyer-Seller Relationships (Case Study: Bahman Diesel Co.). *Marketing Management*, 13, 1-12 (in Persian).
- Powers, T., Sheng, Sh., & Li, J. (2016). Provider and relational determinants of customer solution performance. *Industrial Marketing Management*, 56, 14-23
- Ramsey, R., & Sohi, R. (1997). Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 127-137.
- Tajzadeh Namin, A., Tajzadeh Namin, A., & Martaei, R. (2010). Relationship between vendor and customer interaction with vendor performance, case study: audio and video equipment. *Business Management*, 2(6), 21-40 (in Persian).
- Terho, H., Eggert, A., Haas A., Ulaga, W. (2015). How sales strategy translates into performance: The role of salesperson customer orientation and value-based selling. *Industrial Marketing Management*, 45, 12-21.

Vazifehdoust, H., & Mehmarian, Sh. (2013). The seller's ethical behavior with satisfaction; Insurers' trust and loyalty in life insurance. *Insurance research*, 26(1), 127-191 (in Persian).