



目标取向和过时感知能力 对两类销售行为的影响

柴俊武, 李晶晶

电子科技大学 经济与管理学院, 成都 610054

摘要:销售努力和适应性销售是两类最基本的销售行为, 探寻这两种销售行为的决定因素是销售管理领域的热点研究问题。基于教育心理学和销售力管理的相关研究成果, 探讨3种目标取向与两类消费行为的关系, 并通过引入过时这一概念, 探究不同目标取向导致不同程度的销售努力和适应性销售的内在机理。通过对9家公司160名销售人员的问卷调查, 运用结构方程模型, 考察销售人员的不同目标取向与销售行为和销力过时感知能力以及销力过时感知能力与销售行为的关系, 并重点检验销力过时感知能力对目标取向与销售行为关系的中介效应。实证研究表明, 目标取向对销力过时感知能力和销售行为均有显著影响, 销力过时感知能力也会显著影响销售行为, 销力过时感知能力在目标取向与销售行为的关系中起到一定的中介作用。

关键词:销售行为; 销售努力; 适应性销售; 目标取向; 销力过时感知能力

中图分类号: F713.50

文献标识码: A

文章编号: 1672-0334(2011)02-0055-10

1 引言

销售努力和适应性销售是两类基本的销售行为, 受到学术界和实业界的高度关注。已有研究表明, 销售努力和适应性销售对销售人员的销售绩效具有积极影响, 在销售实践中, 销售努力是销售人员唯一可以自行把握的销售行为, 努力了不一定行, 但不努力肯定不行。与此同时, 销售人员逐渐意识到, 销售并无定法, 要获得高绩效, 唯有根据需要灵活调整销售策略, 此为适应性销售。可见销售努力和适应性销售对于销售人员以及销售机构的重要性。为此, 一些学者逐步探寻两类销售行为的决定因素, 其中目标取向日益受到重视, 因为目标取向促进或影响销售人员与客户交往和互动的心理框架。具体而言, 不同目标取向的销售人员, 对于能力、努力和成就动机等持有不同的信念, 进而影响其销售行为^[1]。目标取向被区分为学习、证明和回避3种取向, 本研究试图在中国情境下探究3种目标取向与两种销售行为的关系。

鲜有研究探究不同目标取向导致不同程度的销售努力和适应性销售的内在机理, 本研究从销力过时感知能力角度探讨其中潜在的中介效应。过时感知是一个与能力相关的变量, 存疑其扮演中介角色的合理性在于, 一方面, 能力变量是影响适应性销售的重要因素^[2], 同时对能力所持的信念会影响工作努力的程度和性质^[3]; 另一方面, 目标取向作为与动机相关的变量, 涉及销售人员对成功的归因并影响销售人员对工作重点的把握和工作方式的取舍^[4], 从而可能影响销售人员对销力过时的感知能力。因此, 本探究探讨目标取向和销力过时感知能力如何共同影响销售努力和适应性销售。

2 相关研究评述

2.1 销售行为

个体在实现目标过程中的行为涉及两个类别, 即努力的程度和努力的方向^[5]。具体到销售领域, 销售人员既可以工作更长的时间、做更多的销售拜访

收稿日期: 2010-03-31 修返日期: 2011-01-06

基金项目: 国家自然科学基金(70802012); 博士后科学基金(20070421142)

作者简介: 柴俊武(1977-), 男, 浙江遂昌人, 毕业于西安交通大学, 获博士学位, 现为电子科技大学经济与管理学院副教授, 研究方向: 市场营销、销售管理和品牌管理等。E-mail: chajw@uestc.edu.cn

等,也可以根据具体的销售情境尝试不同的销售策略和方法以实现销售,Sujan等^[2,5]分别称其为努力性销售和聪明性销售,并概念化为两个重要变量,即销售努力和适应性销售。销售努力变量描述销售人员投入到销售工作中的精力、资源、活动等的程度^[5],该变量的重要考量在于销售人员的工作时间长短和在失败面前是否持之以恒^[2]。Fang等^[6]和Brown等^[7]发现,销售努力对销售绩效及其客户满意度具有显著影响。聪明性销售与适应性销售并不等同,但在营销学术领域,聪明性销售主要指适应性销售^[2]。适应性销售强调关注销售情境的动态性,探索客户的需求和期望,观察客户对销售策略和方法的反应,从而有针对性地调整销售策略和销售行动以匹配客户的期望^[8],Fang等^[6]和Franke等^[9]发现适应性销售显著正向影响销售人员的销售绩效。

人的个性因素会影响人们对努力的信念,追寻这条研究线路,一些学者探究目标取向这一重要个性因素对努力程度的可能影响^[1,10]。同样,不同销售人员践行适应性销售的程度不一,Weitz等^[11]提出一个影响适应性销售的概念模型,主要包括动机变量和能力变量两类变量。沿着这一思路,目标取向也逐渐成为学者关注的焦点之一,Park等^[12]发现学习目标取向正向影响适应性销售。

2.2 目标取向

目标取向理论源自教育心理学,该构念被区分为学习目标取向、证明目标取向和回避目标取向^[13]。学习目标取向者渴望通过学习、适应新环境、改善个人的能力来发展自我;证明目标取向者渴望证明个人的能力并获得能力上的有利评价;回避目标取向者渴望回避个人能力的非难、回避对其能力的负面评价^[13]。

个体的目标取向差异反映其对能力和努力的不同信念^[4]。学习目标取向者认同能力的增量理论,他们相信能力是可控的,并能通过学习和锻炼不断发展;他们视努力为成功的必备要素,并且在目标实现过程中遇到障碍时会持续并提升努力的程度^[3]。相反,证明目标取向者和回避目标取向者认同能力的主体理论,他们相信个体的能力是天生的、固定的和难以发展的,他们视天生的能力为成功的必备要素而非后天的努力,甚至他们进一步认为尝试更多的努力来获取成功恰恰是低能力的表现,因为能力强的人无需额外的努力^[4,14]。证明目标取向与回避目标取向的主要区别在于,证明目标取向者特别关注证实其能力和获取他人的良好评价,他们在意表面的荣耀,并为此可能采取表面性的学习策略^[15]和一些反常规行为,如造假^[16]和做样子^[10];回避目标取向者特别关注避免他人的负面评价,他们对负面刺激非常敏感,为此他们更有可能循规蹈矩和厌恶风险^[17]。

随着研究的深入,目标取向理论在其他领域也得到广泛应用。张文勤等^[18]将其应用于创新研究,发现团队成员学习目标取向对其创新行为具有显著正

向影响,而团队成员回避目标取向对其创新行为具有显著负向影响。在学习目标取向与销售努力的关系研究上,其正向影响关系已获得诸多实证支持^[1];证明目标取向与销售努力的关系也呈现出正向的结果,但本研究呼吁更多后续研究来检验该结论的可靠性,因为其中不排除有虚假努力的成分^[1];回避目标取向与销售努力的关系尚不明确,还需进一步的研究。在目标取向与适应性销售的关系研究上,往往聚焦于学习目标取向,并且它们之间的正向关系也得到诸多实证支持^[12,19];然而其他两种目标取向与适应性销售的关系,还缺乏相应的实证或实验研究。

2.3 销售力过时感知

对于过时的研究,一方面比较多的是把过时应用在公司、产品、技术等客体上^[20-21];另一方面,源于人力资源管理的飞速发展,一些学者把过时应用于人力资源研究,但集中于工程师或者技术人员身上。在这些研究中,个体的过时程度和他的更新行为通常被作为结果变量,然后考察组织因素、任务相关因素和个体前因变量对过时程度和更新行为的影响。此外,Andrew^[22]把过时应用于高层管理人员研究,探讨行业动态性、CEO任期、公司绩效3个因素与CEO过时之间的关系。

虽然过去有关过时的研究多集中在公司、产品、技术或者技术人员身上,但接触外界环境越多的员工越容易感受到知识、技巧、能力的过时。销售人员工作在市场一线,与客户直接打交道,所以对销售人员的过时问题进行研究日益受到实业界和学术界的关注。Eli等^[23]的研究正式引起人们对销售力过时的关注,加强了人们对销售力过时的理解;销售力过时是销售人员所拥有的、与销售工作有关的知识、技术、能力无法满足现在或者将来的工作需要的一种状态,也可以认为是销售人员自身所拥有的人力资本的衰弱。研究表明,过时在销售力领域是一个很常见的现象,销售人员感知到的过时会显著影响工作满意度和销售绩效,并且个体和组织因素都会影响销售人员对销售力过时的感知程度^[24-25]。销售力过时感知能力反映销售人员感知、察觉其自身知识、技巧、能力过时或不足以满足销售任务要求的水平^[23],它事关个人销售的效率和效果,对销售人员自身以及公司的发展至关重要^[26]。如果销售人员不能及时意识到自己的知识、方法或技能等将要或者正在过时,那么他就无法及时地应对外界的变化,不会主动去更新自己,不会更好地去与客户接触,以至于无法获取更好的绩效^[27],进而影响到公司的整体销售绩效。

3 研究模型和研究假设

在已有研究基础上进一步探讨销售人员的3种目标取向与两种销售行为的关系,重点考察以往研究不曾涉及的路径关系,但基于模型完整性考虑,部分已有实证研究结果的路径关系(如学习目标取向正

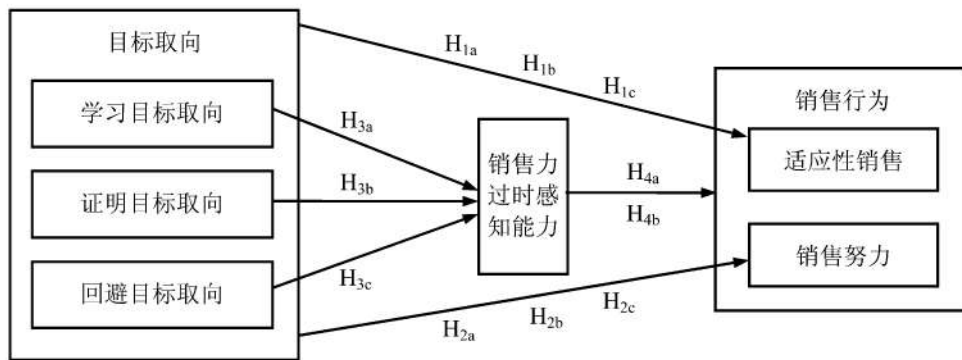


图1 概念模型

Figure 1 Conceptual Model

向影响适应性销售)也在本研究中重复考察,以检验已有结论在中国情境下的普适性。此外,基于相关理论和研究结果,本研究将销售力过时感知能力变量纳入目标取向与销售行为的关系模型,以探究目标取向影响销售行为的内在机理,检验销售力过时感知能力在其中是否扮演中介角色。建立概念模型如图1所示。

3.1 目标取向与销售行为的关系

已有研究结果显示学习目标取向正向影响适应性销售^[2,12],这种影响关系能被诸多理论所解释。Sujan等^[2]研究发现内控性强的人更倾向于进行适应性销售,而学习目标取向明显的人视努力为成功的必备要素,他们更有可能具有内控性^[4];Sujan等^[2]的研究还发现,内发动机强的销售人员越发倾向于进行适应性销售,而学习目标取向明显的人更具备内发动机。因为学习目标取向者坚信能力是可以通过学习和锻炼得到提升的,他们视困难任务为测试自己能力和发展新技能的好机会,他们能够从攻克难关和完成任务中获得极大的满足感^[28]。

与学习目标取向不同,证明目标取向者倾向于向别人证实其能力并获取他人的良好评价,为此他们对待适应性销售有两种可能,一是不实施适应性销售,因为他们认为人的能力是天生的和固定的,对于销售困境或销售失败,他们往往归因为天生能力不足而非努力不够或方法不对^[29],这就阻止了他们适应销售情境变化而调整销售策略的动机,从而减少实施适应性销售的可能性;另一种可能是,他们为了获得良好评价,可能会做许多表面工作^[10],呈现出与学习目标取向者类似的行为反应,虽然这不是出自他们的真心。因此,关于证明目标取向与适应性销售的关系,参照Fang等^[6]的做法,本研究提出两个备选假设,即负向影响或正向影响。而回避目标取向者与证明目标取向者又不同,他们极力规避别人的负面评价,为此他们往往循规蹈矩,集中于重复执行一些曾被证明有效的销售策略和方法,对于不曾试过的方法和技巧更多的是持回避态度^[4],这就大大降低了他们实施适应性销售的可能性。回避

目标取向者总是逃避挑战^[29],也不会努力面对各种环境,因而在适应性销售方面更多的表现出不适应。基于上述讨论提出假设。

H_{1a} 销售人员学习目标取向与适应性销售正相关;

H_{1b} 销售人员证明目标取向与适应性销售负相关;

H_{1c} (备选) 销售人员证明目标取向与适应性销售正相关;

H_{1c} 销售人员回避目标取向与适应性销售负相关。

学习目标取向与销售努力的正向关系也被许多研究支持,如Sujan等^[2]和Park等^[19]的研究,这种正向影响的原因很多,最基本的一点就是学习目标取向者坚信努力是成功的必备要素,人的能力可以通过后天努力得到发展。对于证明目标取向者,从本质上讲,他们并无动机做更多的销售努力,因为他们不认为额外的努力对于成功的销售有任何实质性的帮助,他们将成功销售归因于天生的能力,甚至认为额外的努力是低能的表现^[3]。然而,这种单一的影响还会被众多因素所干扰,①既然销售人员的能力是天生的和固定的,为了增加销售业绩从而获取他人的良好评价,只有更加努力的销售^[2];②证明目标取向对努力程度的影响还受到反馈性质的影响,如果在销售过程中收到负面的反馈,在困难面前他们就会表现出悲观和焦虑,从而对具有挑战性的工作失去兴趣,并降低努力的程度^[10];如果在这个过程中他们收到正面的反馈,为了持续获得这种良好评价,他们会选择继续努力^[30]。因此,关于证明目标取向与销售努力的关系,本研究也提出两个备选假设,即负向影响或正向影响。

假设回避目标取向负向影响销售努力。①与证明目标取向类似,回避目标取向者认同能力的主体理论,相信人的能力是固定的和不可发展的,销售业绩取决于天赋,与后天的努力无实质联系,所以他们并无动机做额外的努力^[13,31]。②回避目标取向者渴望回避个人能力的非难、回避对其能力的负面评价,

于是他们往往奉行“多一事不如少一事”的策略,以最精简和最不易出错的方式行事。^③回避目标取向者将客户的反馈信息当做对其能力进行评判的材料,而不会从中获取其他有用信息来提升业绩^[1]。如果评价正面,说明能力了得,无需额外努力;如果评价负面,说明能力欠缺,然后选择回避或者放弃。基于上述讨论提出假设。

H_{2a} 销售人员学习目标取向与销售努力正相关;

H_{2b} 销售人员证明目标取向与销售努力负相关;

H_{2c} (备选) 销售人员证明目标取向与销售努力正相关;

H_{2c} 销售人员回避目标取向与销售努力负相关。

3.2 目标取向与过时感知能力的关系

销售力过时对于销售绩效来说是个重大威胁,实际上销售力过时问题已成为销售经理的核心思考议题^[23]。作为能力变量的销售力过时感知能力将会受到个体的动机变量的影响,本研究认为销售人员的学习目标取向正向影响过时感知能力。^①学习目标取向者坚信能力可增,热衷于通过学习来提高自我,他们会通过寻求相对富有挑战性的任务来更新知识和技能,因此他们在学习和锻炼的过程中,更有可能察觉到自己的短板所在并有针对性地改善。Eli等^[23]也发现学习目标取向者在工作情境变化时更有学习的意愿。^②对于销售人员来说,除非经历了一系列的销售失败,否则较难判断自己的知识、方法和技能是否过时。对于学习目标取向者来说,当面临销售困境时,他们会从“是否足够努力、销售策略是否对路”等自身角度来分析问题,同时深入研究客户和具体的销售情景,以寻求对策。因此,他们对于销售情境的变化以及行为与期望的匹配问题更加敏感,这将有助于提升他们感知和察觉销售力是否过时的能力。

本研究认为销售人员的回避目标取向负向影响过时感知能力。^①回避目标取向者渴望回避个人能力的非难、回避对其能力的负面评价,他们往往固守在曾经有效的方式方法中,对于新生事物采取风险规避的态度,与外界沟通相对较少,因此他们对于环境的变化以及自己销售行动的有效性不太敏感,从而降低了他们察觉和感知销售力过时的能力。^②与学习目标取向者不同,当面临销售困境或销售失败时,回避目标取向者往往归因为天生能力不足,而较少从现时的角度分析销售方式方法问题,因此在现实中他们会错过很多认识和改进销售过时的机会,从而使他们较缺乏察觉和感知销售力过时的能力。证明目标取向者与回避目标取向者又有明显的差异,他们非常在意结果及他人的评价,特别期望能向别人证实其能力。因此,他们比回避目标取向者有着更高的主动性,并有更强的成就欲望,风险意识也会更强。此外,虽然证明目标取向者认同能力的恒定性,但他们热衷于与他人比较,这种横向比较促使他们对自己是否过时时有比较敏感的认识。基于

此,本研究认为证明目标取向与过时感知能力呈正相关。通过上述讨论提出假设。

H_{3a} 学习目标取向与销售力过时感知能力正相关;

H_{3b} 证明目标取向与销售力过时感知能力正相关;

H_{3c} 回避目标取向与销售力过时感知能力负相关。

3.3 过时感知能力与销售行为的关系

动机和能力是影响适应性销售的主要因素^[2]。在动机层面,销售人员必须意识到适应性销售的必要性,自信于自己能进行适应性销售,渴望自己的销售方法能与客户期望真正匹配;在能力层面,销售人员必须具备足够的关于销售情境、客户心理和销售方法等的知识以及运用这些知识满足客户独特需求的能力。对于过时感知能力高的销售人员来说,首先,他们会自信自己能进行适应性销售,因为他们在销售过程中会不断审视自己,检查自己的销售行为有无过时,因此在心理层面他们会认为自己有足够的知识和能力进行适应性销售;其次,他们往往更加具备执行适应性销售的能力,因为他们对周遭环境比较敏感,在与客户及同行的比较中能迅速地认识到自己的不足,从而进行相应的改善或是选择和聚焦于自己的优势范围。所以,本研究假定过时感知能力正向影响适应性销售。

假定过时感知能力正向影响销售努力。^①只有过时感知能力强的人,才更有可能认识自己的不足以及尚有无数的知识和技能需要去掌握,因此他们具备更加努力的前提条件。当感知到自己的知识等将要过时,他们便会积极主动地寻求新的合适的方法来保持更新,或是增加销售工作的努力程度来保持期望中的销售绩效,这在一定程度上提高了销售努力的可能性。^②过时感知能力高的销售人员,紧迫感更强^[23],也就是说这类销售人员往往有比较强的危机感,在强烈的危机感促使下,销售人员也会主动的从各方面来加强自己的绩效,表现为自己的销售努力得到了提高。基于上述讨论提出假设。

H_{4a} 销售力过时感知能力与适应性销售正相关;

H_{4b} 销售力过时感知能力与销售努力正相关。

综合以上相关分析和假设,进一步提出假设。

H₅ 销售力过时感知能力是目标取向与销售行为关系的中介变量。

4 研究方法

4.1 量表的选择

通过文献研究、指标生成、量表预测试、项目分析、效度分析和信度分析等几个阶段,生成和检验本研究使用的量表。所有测量量表均以国内外相关研究为基准,经双向翻译改编而成;所有题项均以7点Likert测量,1为非常不同意,7为非常同意。

目标取向分为3个构面,其名称和操作性定义如下。^①学习目标取向,渴望通过学习新技能、熟悉

新情景、改善个人能力来发展自我;②证明目标取向,渴望证明个人能力并获得能力上的有利评价;③回避目标取向,渴望回避个人能力的非难和负面评价^[13]。量表借鉴 Spiro 等^[32]和苏淑芬^[33]的研究,结合中国销售情景编制而成。经项目分析和因子分析,符合结构效度要求的学习目标取向量表包含5个题项,证明目标取向量表包含3个题项,回避目标取向量表包含4个题项。信度分析结果显示,3个维度的 α 值分别为0.83、0.75和0.79,均大于0.70,符合要求。

销售力过时感知能力主要衡量销售人员感知和察觉自己所拥有的、与销售工作相关的知识、技能、能力等是否处于过时状态的能力,量表主要根据以往文献对过时的研究和 Eli 等^[23]曾采用的销售力过时感知量表,结合中国销售情景编制而成。经项目分析和因子分析,符合结构效度要求的销售力过时感知力量表包含3个题项。信度分析结果显示, α 值为0.90,大于0.70。

适应性销售是指销售人员在与客户持续互动过程中,销售人员依据相关销售情境主动调整其销售策略或方法,量表借鉴 Robinson 等^[34]的研究,经相应修改而成,最终符合结构效度要求的适应性销售量表包含3个题项。销售努力是指销售人员长时间且持续性地投入销售工作和活动,量表借鉴 Spiro 等^[32]的研究,经适当修改而成,最终符合结构效度要求的销售力量表包含3个题项。信度分析结果显示,两类销售行为的 α 值分别为0.85和0.79,均大于0.70。

此外,验证性因子分析结果表明,模型能较好地拟合数据,各题项在其所属变量上的因子载荷均在0.50以上(因子载荷范围在0.59~0.87之间),而在其他变量上的交叉载荷均较小;每个潜变量对其测量题项的因子载荷均显著($p < 0.01$)。经计算,每个潜变量的AVE值均大于0.50、复合信度均高于0.70。表明上述量表具有较好的聚合效度、区分效度和组合信度。

4.2 数据的采集

数据采集采用常规程序。①致电公司营销总裁或销售负责人,解释研究的目的,获取他们的调查许可。②在获得调查许可后,致电相应的销售人员,约定面访的时间和地点。③实地调查工作人员亲自将调查问卷呈送被试,并向其解释,所有调查都是匿名的,原始研究数据也是保密的;所有问题没有正确与错误之分,只要如实作答即可;调查是自愿的,并且可以选择随时退出调查。同时,跟他们约定问卷的回收时间。④根据约定的回收时间,工作人员上门回收问卷,并呈送礼物一份。

正式调查选取某省9家公司的250名销售人员作为被试,共发放问卷250份,实际回收问卷210份,其中有效问卷160份,有效问卷回收率为64%。被试所在企业涉及通信、保险、零售等行业,企业所属性质包括国有、民营、外资。男性被试占55.63%,女性

占44.37%;年龄在30岁以下的被试占30.63%,31~40岁之间的占57.50%,41岁以上的占11.87%;学历为大专及以下的被试占47.50%,本科学历的占43.13%,硕士及以上的占9.37%;平均月收入在3000元以下的被试占38.13%,3000~5000元之间的占36.24%,5000元以上的占25.63%。

5 研究结果和讨论

5.1 数据预处理

用SPSS 15.0对调查问卷进行缺失值分析,结果显示有不同程度的缺失,不过所有条目的缺失值比率远远低于5%。采用替代法中的系列均值法对缺失值进行替代,通过SPSS中的K-S正态分布检验,结果显示部分题项是偏态分布,但偏度和峰度的绝对值都处于可接受范围,可以认为符合近似正态分布。有学者指出,即使变量不是正态分布,在结构方程模型中采用最大似然估计法仍然是合适的。

5.2 假设检验

应用结构方程建模考察各研究变量之间的路径关系以及可能的中介效应。 H_{1a} 、 H_{1b} 、 H_{1c} 和 H_{2a} 、 H_{2b} 、 H_{2c} 描述目标取向与销售行为的关系,将目标取向的3个维度和销售行为的两个维度纳入结构方程模型(模型1)进行拟合,LISREL 8.80软件运行结果见表1和图2。模型拟合结果显示, $NNFI$ 和 CFI 大于0.90, GFI 大于0.80, $SRMR$ 小于0.10, $RMSEA$ 等于0.05,综合而言,模型可接受^[35]。路径分析结果显示,学习目标取向正向影响适应性销售, $\beta = 0.16, p < 0.05$;证明目标取向正向影响适应性销售, $\beta = 0.22, p < 0.05$;回避目标取向对适应性销售的影响关系不显著, $\beta = -0.09, n. s.$ 。 H_{1a} 通过检验, H_{1b} 中的正向假设通过检验, H_{1c} 未能通过检验。学习目标取向正向影响销售努力, $\beta = 0.27, p < 0.05$;证明目标取向正向影响销售努力, $\beta = 0.34, p < 0.05$;回避目标取向对销售努力的影响关系不显著, $\beta = -0.14, n. s.$ 。 H_{2a} 通过检验, H_{2b} 的正向假设通过检验, H_{2c} 未能通过检验。

表1 结构方程模型1的拟合参数
Table 1 Fitting Parameters of SEM 1

	χ^2/df	NNFI	CFI	GFI	SRMR	RMSEA
模型1	3.24	0.96	0.97	0.89	0.07	0.05

H_{3a} 、 H_{3b} 和 H_{3c} 描述目标取向与销售力过时感知能力的关系, H_{4a} 和 H_{4b} 描述销售力过时感知能力与销售行为的关系,将目标取向的3个维度、销售力过时感知能力和销售行为的两个维度同时纳入结构方程模型(模型2)进行拟合,但目标取向的3个维度和销售行为的两个维度之间不建立直接联系,LISREL 8.80软件运行结果见表2和图3。模型拟合结果显示, $NNFI$ 为0.95, CFI 为0.96,均大于0.90; GFI 为

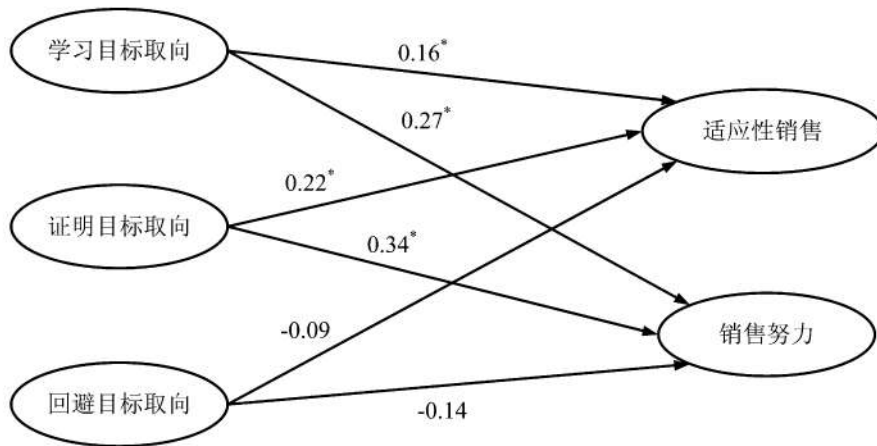


图2 目标取向与销售行为的关系

Figure 2 Relationships among Goal Orientations and Selling Behaviors

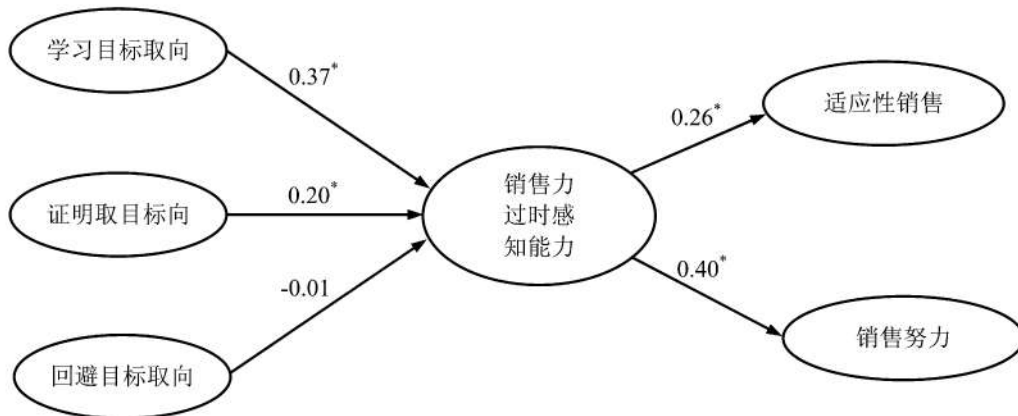


图3 目标取向与销售力过时感知能力和销售行为的关系

Figure 3 Relationships among Goal Orientations, Perceived Ability of Sales Force Obsolescence and Selling Behaviors

0.87, 大于0.80; $SRMR$ 为0.09, 小于0.10; $RMSEA$ 为0.05, 小于0.08。说明模型是可以接受的^[35]。路径分析结果显示, 学习目标取向正向影响销售力过时感知能力, $\beta = 0.37, p < 0.05$; 证明目标取向正向影响销售力过时感知能力, $\beta = 0.20, p < 0.05$; 回避目标取向与销售力过时感知能力无显著关系, $\beta = -0.01, n. s.$ 。 H_{3a} 和 H_{3b} 通过检验, H_{3c} 未能通过。销售力过时感知能力正向影响适应性销售 ($\beta = 0.26, p < 0.05$) 和销售努力 ($\beta = 0.40, p < 0.05$), H_{4a} 和 H_{4b} 通过检验。

表2 结构方程模型2的拟合参数

Table 2 Fitting Parameters of SEM 2

	χ^2/df	NNFI	CFI	GFI	SRMR	RMSEA
模型2	3.82	0.95	0.96	0.87	0.09	0.05

模型显示销售力过时感知能力可能扮演目标取

向和销售行为之间关系的中介变量。为了检验中介效应, 将不包括目标取向与销售行为直接关系的模型2(如图3所示)和包括目标取向与销售行为直接关系的模型3(在图3基础上对目标取向的3个维度和销售行为的两个维度之间建立直接联系, 如图1所示)进行比较。如果模型3在拟合度上不能比模型2有显著的改善, 则销售力过时感知能力的完全中介效应得到验证^[36]。数据处理结果显示, 模型3和模型2的卡方差异为236.52 ($df = 6$), 且在0.05水平上显著; 同时, 学习目标取向和证明目标取向与适应性销售的直接路径不再显著, 而学习目标取向和证明目标取向与销售努力的直接路径系数依然显著。表明销售力过时感知能力在学习目标取向影响适应性销售中起到完全中介作用, 在学习目标取向对销售努力的影响中起部分中介作用; 销售力过时感知能力在证明目标取向影响适应性销售中也起到了完全中介作用, 在证明目标取向对销售努力的影响中起到部分中介作用。根据各变量之间的路径系数, 可以得到中介效应分析结果, 见表3。

表3 销售力过时感知能力中介效应分析结果
Table 3 Results of Mediation Effect
of Perceived Ability of Sales Force Obsolescenc

自变量	因变量	
	销售力过时感知能力	适应性销售 销售努力
学习目标取向		
直接效应	0.37*	0.27*
间接效应		0.09* 0.10*
总效应	0.09*	0.37*
间接/总效应	100%	27.03%
证明目标取向		
直接效应	0.20*	0.34*
间接效应		0.05* 0.08*
总效应	0.05*	0.42*
间接/总效应	100%	19.05%

5.3 结果讨论

根据上文的实证分析,可以得出主要研究结果,并进行相应讨论。

(1)学习目标取向和证明目标取向对适应性销售和 sales 努力均有显著的正向影响,回避目标取向对适应性销售和 sales 努力均无显著影响, H_{1a} 、 H_{1b} 、 H_{2a} 和 H_{2b} 通过检验, H_{1c} 和 H_{2c} 未通过检验。

关于学习目标取向与适应性销售和 sales 努力的关系,如前文所述,已有许多实证研究支持其正向影响关系,本研究进一步验证了该结论的普适性。证明目标取向正向影响适应性销售和 sales 努力,从表面上看,该结果没有与证明目标取向的本质特征相吻合,因为证明目标取向者倾向于认为人的能力是天生的和固定的,对于销售困境或销售失败,他们往往归因为天生能力不足而非努力不够或是方法不对,这就阻止了他们因应销售情境变化而调整销售策略和做额外努力的动机。然而,如 Stevens 等^[10]所指出的,证明目标取向明显的人,极力喜欢或明或暗的与他人比较,从而获取对其能力的肯定和良好评价。因此,为了获取这类外在利益,他们往往会迎合别人的需要并做许多表面工作^[10],甚至造假^[16]。这一点也许可以从文化的视角进行解释,基于文化研究的主流观点,中国人被认为是集体主义的,个人非常在乎社会关系、社会地位和社会认可;同时,勤奋是中华民族的传统美德,应变能力是能干者的重要特征。容易想象,在中国的销售情景下,销售努力

和适应性销售会被销售经理看中,证明目标取向者在销售实践中自然能摸索出这一套,从而出现做表面工作的现象,进而表现为证明目标取向正向影响适应性销售和 sales 努力。出乎意料的是,本研究并未发现回避目标取向能够负向影响适应性销售和 sales 努力。究其原因,可能是因为销售人员工作的特殊性,较大的销售压力使他们都比较积极、比较有表现欲,从而较少有回避目标取向。换句话说,在复杂多变的销售行业中,固守一套的回避目标取向者较难以在该行业立足。这其实也与中国企业的实际状况相吻合,就目前而言,多数企业(尤其像本研究所涉及的西部企业)更多的还是销售导向而非营销导向,销售人员的压力可见一斑,高流动性和高淘汰率更是明证。

(2)学习目标取向和证明目标取向对销售力过时感知能力有积极的预测作用,回避目标取向对销售力过时感知能力没有影响, H_{3a} 和 H_{3b} 通过检验, H_{3c} 未通过检验。

学习目标取向或者证明目标取向越高的销售人员,对销售力过时的感知能力也越高。这意味着学习目标取向会降低销售人员的过时,因为学习目标取向高的销售人员对过时的感知程度高,从而会在过时产生之前就主动的更新自己。证明目标取向与销售力过时感知能力正相关,因为证明目标取向者有很强烈的成就动机,特别期望获得别人的正面评价,从而也就会经常拿自己与别人做比较,从而有助于他们看清周围的状况,及时的采取措施弥补自己的不足,这样无形中就提高了对过时的感知能力。回避目标取向的销售人员很多时候都是消极的对待任务和挑战,不喜欢与别人讨论,害怕别人发现自己的能力不足,这也就在无形中使自己处于相对封闭的环境,自然难以察觉和感知过时。但是本研究并没有验证此假设,与前文所推测的原因一样,可能是因为销售人员工作的特殊性,较大的销售压力使他们都比较积极、比较有表现欲,较少有回避目标取向,所以也就未能考察出回避目标取向与销售力过时感知能力的关系。

(3)销售力过时感知能力对销售行为有积极的预测作用,对适应性销售和 sales 努力均有正向影响, H_{4a} 和 H_{4b} 通过检验。同时,销售力过时感知能力在目标取向与销售行为的关系中起到一定的中介作用。其中,在学习目标取向、证明目标取向与适应性销售的关系中,销售力过时感知能力起到完全中介作用;在学习目标取向、证明目标取向对 sales 努力的影响关系中,销售力过时感知能力起部分中介作用, H_5 通过检验。

过时意味着个体自身所具备的能力、技巧等不能满足现在或将来的工作或任务需要,也就暗含着过时会影响个体的绩效。销售人员若对过时有比较高的感知能力,就会经常主动的观察环境的变化,当感知到自己将要过时,会积极主动的寻求新的合适的方法来保持更新,也就是说他会付出更多的时

间和更多的行为进行必要的改变,一定程度上提高了销售的努力程度和销售的变通性。学习目标取向和证明目标取向对销售行为的影响关系有部分是通过对销售力过时感知能力的中介效应表现出来的,从它们自身的含义来看就不难理解这一点。过时是销售人员目前所拥有的不适应当前或者将来工作需要的状态,而学习目标取向和证明目标取向倾向高的销售人员具有积极的学习动机或者强烈的表现欲望,当这两者结合之后,也就是说当销售人员对过时有了感知,销售人员才会朝着感知到的方向改进,也就会提高自己的销售行为绩效,即做更多的销售努力和进行适应性销售。

6 结论

销售行为会对销售绩效产生直接影响已被许多研究所支持^[37],同时一些研究开始探寻销售行为的前因与后果^[38-39],并关注相关的调解效应^[40-41]。本研究运用结构方程模型考察销售人员的不同目标取向、销售力过时感知能力和两类销售行为的相互关系,研究表明,学习目标取向和证明目标取向对适应性销售和 sales 努力均有显著的正向影响,回避目标取向对适应性销售和 sales 努力均无显著影响;学习目标取向和证明目标取向对销售力过时感知能力均有显著的正向影响,回避目标取向对销售力过时感知能力没有显著影响;销售力过时感知能力对适应性销售和 sales 努力均有正向影响,同时销售力过时感知能力在目标取向与销售行为的关系中起到一定的中介作用。

在学术层面,本研究检验销售力过时感知能力在目标取向与销售行为关系中的中介作用,一定程度上说明目标取向对销售行为的作用机理,意味着销售人员只有比较强的学习目标取向或证明目标取向是不够的,只有当他们感知到过时,才会迫切的付出行动,从而表现出比较高的适应性销售水平和 sales 努力程度。在实务层面,研究结果显示高学习目标取向和高证明目标取向的销售人员会有更高的销售行为绩效,因此企业在招聘销售人员时可以采取一些心理测评工具,测试应聘者的目标取向倾向,可以选出学习目标取向和证明目标取向高的应聘者;同时,在企业对销售人员的培训过程中,可以多采用一些培训手段加强销售人员的学习目标取向或证明目标取向和 sales 力过时感知能力。

本研究样本量不大,行业覆盖面不广,后续研究可将样本范围和数量扩大,研究结果的普适性才能得到考察;本研究属于横断面研究,使用某一时点的数据,但是销售力过时是一种状态,销售人员对过时的感知有可能有一段动态的变化,但是本研究并没有考虑这种变化;本研究仅考察销售人员一方对过时的感知,并未考虑到相关方的感知,如销售人员对应的客户对销售人员过时的评价,这两方对过时的认知可能存在差异性。

参考文献:

- [1] VandeWalle D M, Cron W L, Slocum J W. The role of goal orientation following performance feedback [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(4): 629-640.
- [2] Sujan H, Weitz B A, Kumar N. Learning orientation, working smart and effective selling [J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58(3): 39-52.
- [3] VandeWalle D M, Brown S P, Cron W L, Slocum J W. The influence of goal orientation and self-regulation tactics on sales performance: A longitudinal field test [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(2): 249-259.
- [4] Dweck C S, Leggett E L. A social cognitive approach to motivation and personality [J]. *Psychological Review*, 1988, 95(2): 256-273.
- [5] Sujan H. Smarter versus harder: An exploratory attributional analysis of salespeople's motivation [J]. *Journal of Marketing Research*, 1986, 33(2): 41-53.
- [6] Fang E, Palmatier R W, Evans K R. Goal-setting paradoxes? Trade-offs between working hard and working smart: The United States versus China [J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2004, 32(2): 188-202.
- [7] Brown S P, Peterson R A. The effect of effort on sales performance and job satisfaction [J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58(2): 70-80.
- [8] Eckert J A. Adaptive selling behavior: Adding depth and specificity to the range of adaptive outputs [J]. *Mid-American Journal of Business*, 2006, 21(1): 31-40.
- [9] Franke G R, Park J. Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis [J]. *Journal of Marketing Research*, 2006, 43(3): 693-702.
- [10] Stevens C K, Gist M E. Effects of self-efficacy and goal orientation on negotiation skill maintenance: What are the mechanisms [J]. *Personnel Psychology*, 1997, 50(4): 955-978.
- [11] Weitz B A, Sujan H, Sujan M. Knowledge, motivation and adaptive behavior: A framework for improving selling effectiveness [J]. *Journal of Marketing*, 1986, 50(4): 174-191.
- [12] Park J E, Holloway B B. Adaptive selling behavior revisited: An empirical examination of learning orientation, sales performance, and job satisfaction [J]. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 2003, 23(3): 239-251.
- [13] VandeWalle D M. Development and validation of a work domain goal orientation instrument [J]. *Educational and Psychological Measurement*, 1997, 57(6): 995-1015.

- [14] Yeo G B, Sorbello T, Koy A, Smillie L D. Goal orientation profiles and task performance growth trajectories [J]. *Motivation and Emotion*, 2008, 32(4) : 296-305.
- [15] Ford J K, Smith E M, Weissbein D A, Gully S M, Salas E. Relationships of goal orientation, metacognitive activity, and practice strategies with learning outcomes and transfer [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83(2) : 218-233.
- [16] Anderman E M, Griesinger T, Westerfield G. Motivation and cheating during early adolescence [J]. *Journal of Educational Psychology*, 1998, 90(1) : 84-93.
- [17] Chien C C, Chou H K, Hung S T. A conceptual model of nurses' goal orientation, service behavior, and service performance [J]. *Nursing Economics*, 2008, 26(6) : 374-384.
- [18] 张文勤, 石金涛, 刘云. 团队成员创新行为的两层影响因素: 个人目标取向与团队创新气氛 [J]. *南开管理评论*, 2010, 13(5) : 22-30.
Zhang Wenqin, Shi Jintao, Liu Yun. Effect of goal orientation and team climate on innovation behavior [J]. *Nankai Business Review*, 2010, 13(5) : 22-30. (in Chinese)
- [19] Park J E, Deitz G D. The effect of working relationship quality on salesperson performance and job satisfaction: Adaptive selling behavior in Korean automobile sales representatives [J]. *Journal of Business Research*, 2006, 59(2) : 204-213.
- [20] Alders P. Human capital growth and destruction: The effect of fertility on skill obsolescence [J]. *Economic Modelling*, 2005, 22(3) : 503-520.
- [21] Peter W K, Lan P K. Economic progress and skill obsolescence with network effects [J]. *Economic Theory*, 2005, 26(1) : 177-201.
- [22] Andrew D H. How quickly do CEOs become obsolete? Industry dynamism, CEO tenure, and company performance [J]. *Strategic Management Journal*, 2006, 27(5) : 447-460.
- [23] Eli J, Chonko L B, Roberts J A. Perceptions from sales and marketing executives of individual, organizational, and environmental factors [J]. *Industrial Marketing Management*, 2004, 33(5) : 439-456.
- [24] Eli J, Brown S P, Zoltners A A, Weitz B A. The changing environment of selling and sales management [J]. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 2005, 25(2) : 105-111.
- [25] Hunter G K, Perreault W D. Sales technology orientation, information effectiveness, and sales performance [J]. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 2006, 26(2) : 95-113.
- [26] Srivastava R, Rangarajan D. Understanding the salespeople's feedback-satisfaction linkage: What role does job perceptions play? [J]. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 2008, 23(3) : 151-160.
- [27] Houze R C. Effective sales management [J]. *The American Salesman*, 2008, 53(7) : 21-26.
- [28] Harris E G, Mowen J C, Brown T J. Re-examining salesperson goal orientations: Personality influencers, customer orientation, and work satisfaction [J]. *Academy of Marketing Science*, 2005, 31(1) : 19-36.
- [29] Kizilgunes B, Tekkaya C, Sungur S. Modeling the relations among students' epistemological beliefs, motivation, learning approach, and achievement [J]. *The Journal of Educational Research*, 2009, 102(4) : 243-257.
- [30] Dekker S, Fischer R. Cultural differences in academic motivation goals: A meta-analysis across 13 societies [J]. *The Journal of Educational Research*, 2008, 102(2) : 99-112.
- [31] Wilfried K, Henrike K, Matthias W. Goal congruency without stimulus congruency in bimanual coordination [J]. *Psychological Research*, 2009, 73(1) : 34-43.
- [32] Spiro R L, Weitz B A. Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity [J]. *Journal of Marketing Research*, 1990, 27(2) : 61-69.
- [33] 苏淑芬. 销售人员目标取向的成因及对绩效之影响 [D]. 台湾: 昆山科技大学, 2004: 27-30.
Su Shufen. Antecedents and performance consequences of salespeople's goal orientation [D]. Taiwan: Kunshan University of Technology, 2004: 27-30. (in Chinese)
- [34] Robinson L, Marshall G W, Moncrief W C, Lassk F G. Toward a shortened measure of adaptive selling [J]. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 2002, 22(2) : 111-119.
- [35] Hair J F, Black W C, Babin B J, Anderson R E. *Multivariate data analysis* [M]. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2009: 646-647.
- [36] Brown T J, John C, Mowen D, Todd D, Jane W L. Trait effects on self- and supervisor performance ratings [J]. *Journal of Marketing Research*, 2002, 39(2) : 110-119.
- [37] Chakrabarty S, Oubre D T, Brown G. The impact of supervisory adaptive selling and supervisory feedback on salesperson performance [J]. *Industrial Marketing Management*, 2008, 37(4) : 447-454.
- [38] Román S, Iacobucci D. Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: A dyadic analysis of salespeople and their customers [J]. *Journal of Academy of Marketing Science*, 2010, 38(2) : 363-382.
- [39] Rapp A, Agnihotri R, Forbes L P. The sales force technology-performance chain: The role of adaptive selling and effort [J]. *Journal of Personal Selling and*

- Sales Management, 2008, 28(4):335-350.
- [40] Jaramillo F, Locander W B, Spector P E, Harris E G. Getting the job done: The moderating role of initiative on the relationship between intrinsic motivation and adaptive selling [J]. Journal of Personal Selling and Sales Management, 2007, 27(1):59-74.
- [41] Rapp A, Ahearne M, Mathieu J, Schillewaert N. The impact of knowledge and empowerment on working smart and working hard: The moderating role of experience [J]. International Journal of Research in Marketing, 2006, 23(3):279-293.

Effects of Goal Orientations and Perceived Ability of Sales Force Obsolescence on Selling Behaviors

Chai Junwu, Li Jingjing

School of Management and Economics, University of Electronic Science and Technology of China, Chengdu 610054, China

Abstract: Sales effort and adaptive selling are two basic selling behaviors, and exploring the determinants of two selling behaviors is a hot research topic in sales management area. Based on the related researches of educational psychology and sales force management, the present study explored the relationships among three types of goal orientations and two types of selling behaviors, and explored the internal mechanism of different goal orientations leading to different levels of sales effort and adaptive selling through introducing the concept of perceived ability of sales force obsolescence. Specifically, the present study conducted the survey from 160 salespeople in nine companies, then discussed the relationships among the salespersons' goal orientations, the perceived ability of sales force obsolescence and the selling behaviors, and focused on the mediating effect of perceived ability of sales force obsolescence on the relationships among goal orientations and selling behaviors. The results of empirical study shows that goal orientations can significantly influence perceived ability of sales force obsolescence and selling behaviors and perceived ability of sales force obsolescence can significantly impact selling behaviors. The study also finds that there is mediating effect in the relationships among goal orientations and selling behaviors, and perceived ability of sales force obsolescence plays a role of mediator.

Keywords: selling behavior; selling effort; adaptive selling; goal orientation; perceived ability of sales force obsolescence

Received Date: March 31st, 2010 **Accepted Date:** January 6th, 2011

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China (70802012) and the postdoctoral Science Foundation of China (20070421142)

Biography: Dr. Chai Junwu, a Zhejiang Suichang native (1977 -), graduated from Xi'an Jiaotong University and is an associate professor in the School of Management and Economics at University of Electronic Science and Technology of China. His research interests include marketing, sales management and brand management, etc. E-mail: chajw@uestc.edu.cn □