



Investigating the effect of store salespeople's skills on customer satisfaction with regard to the moderating role of store crowding (case study: Hypermy stores in Mazandaran province)

Seyedeh Sogand Samaei^{1*} and Amir Khazaei Pul²

1. Master's degree, Department of Management, Tabarestan Institute of Higher Education, Chalous, Iran

2. Assistant Professor, Department of Management, Maziar Institute of Higher Education, Royan, Iran

*Corresponding author: Seyedeh Sogand Samaei

Received: 11 July, 2023

Accepted: 18 November, 2023

Abstract: The main purpose of this research is to investigate the effect of store salespeople's competencies on customer satisfaction, considering the moderating role of store crowding among customers of hypermy stores in Mazandaran province. The present research method in this study is descriptive-survey and is practical in terms of purpose. The statistical population of the current research is made up of real customers of hypermy stores in Mazandaran province, which is a large and unlimited population, therefore, 385 questionnaires were distributed with the help of Morgan's table and using random sampling method. To analyze the data, confirmatory factor analysis, Cronbach's alpha and finally structural equations were used using SmartPLS software. The findings of the research indicate that the competencies of salespeople (task competence, interaction competence, interpersonal competence and professional competence) have a positive and significant effect on customer satisfaction, and in the meantime, the effect of task competence is more than the rest. Also, the result of this research showed that when the store's crowding increases, the effect of professional competence and interaction competence increases and becomes more important.

Keywords: Task competence, interaction competence, interpersonal competence, professional competence, store crowding



مطالعات راهبردی در کسب و کار

دوره ۱، شماره ۲: ۵۸-۳۹

<https://jssb.khalkhal.iau.ir>



بررسی تاثیر شایستگی های فروشندگان فروشگاه بر رضایت مشتریان با توجه به نقش تعدیل گری شلوغی فروشگاه (مورد مطالعه: فروشگاه های هایپرمی استان مازندران)

سیده سوگند سمائی^{۱*} و امیر خزائی پول^۲

۱. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی طبرستان، چالوس، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی مازیار، رویان، ایران

* نویسنده مسئول: 7sogand70samaei14@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۲۷ آبان ۱۴۰۲

تاریخ دریافت: ۲۰ تیر ۱۴۰۲

چکیده: هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی تاثیر شایستگی های فروشندگان فروشگاه بر رضایت مشتریان با توجه به نقش تعدیل گری شلوغی فروشگاه در بین مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران می باشد. روش تحقیق حاضر در این مطالعه توصیفی- پیمایشی بوده و از لحاظ هدف کاربردی می باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را مشتریان حقیقی فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تشکیل داده اند که یک جامعه بزرگ و نامحدود می باشد لذا به کمک جدول مورگان و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی در دسترس ۳۸۵ پرسشنامه توزیع گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها، از تحلیل عامل تاییدی، آلفای کرونباخ و در نهایت معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. یافته های تحقیق حاکی از آن است که شایستگی های فروشندگان (شایستگی وظیفه ای، شایستگی تعاملی، شایستگی میان فردی و شایستگی حرفه ای) بر رضایت مشتریان تاثیر مثبت و معنی داری دارد و در این بین تاثیر شایستگی وظیفه ای از مابقی بیشتر می باشد. همچنین نتیجه این تحقیق نشان داد زمانی که شلوغی فروشگاه افزایش می یابد تاثیر شایستگی حرفه ای و شایستگی تعاملی بیشتر شده و اهمیت بیشتری پیدا می کنند.

کلیدواژه‌ها: شایستگی وظیفه ای، شایستگی تعاملی، شایستگی میان فردی، شایستگی حرفه ای، شلوغی فروشگاه

۱. مقدمه

برای سال های متمادی مدیریت مهارت ها و یا مدیریت شایستگی به عنوان راهی برای استفاده ی موثر از مهارت های کارکنان در محیط کار پیشنهاد می شد. این مفهوم از مدیریت منابع انسانی سرچشمه می گیرد که به عنوان راهی برای تنظیم فرایند های مدیریت منابع انسانی «مثل انتخاب، توسعه و پاداش ها» الزامات شغلی و استراتژی های سازمانی استفاده می شد. در هر دو رویکرد مهارت ها و یا شایستگی در سازمان ها به منظور توصیف ویژگی های هر یک از افراد برای استفاده ی بهتر از تخصصشان و توسعه ی آن استفاده می شد. امروزه رضایت مشتری به عنوان یک مسئله ی مهم برای سازمان ها در آمده است. برنده یا بازنده بودن سازمان ها بر اساس درصدی از مشتریان که آن ها را حفظ کرده اند، مشخص می شود به همین دلیل است که محققان و اندیشمندان زیادی به طور پیوسته بر اهمیت رضایت مشتری تاکید می کنند [۱]. سازمانی را نمی توان پیدا کرد که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آنکه به وسیله ی مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد اداره و هدایت شده باشد [۲]. با اینکه شایستگی های خدمات اغلب بر درک مشتری از کیفیت خدمات تاثیر می گذارد با این حال خلالهایی در مورد رابطه ی بین شایستگی های خدمات و درک مشتری از کیفیت خدمات وجود دارد. با توجه به اینکه تعدادی از مشتریان درگیر انتخاب

محصولات هستند برای ارزیابی تصمیم خرید خود به فضایی مناسب نیاز دارند که از نظر روحی و روانی روی آن‌ها تاثیر مثبت داشته باشد. از آنجا که مطالعات گذشته وفاداری را تنها برای محصولات کم مصرف مورد بررسی قرار داده است اما متأسفانه نقش رضایتمندی در رابطه با شلوغی مکانی و وفاداری نسبت به فروشگاه مورد بررسی قرار نگرفت. مشتریانی که درگیر خرید محصولات هستند که مشرف به آن نیستند به دلیل عدم انگیزه و یا توانایی ارزیابی فروشگاه از رضایت خود آگاهی ندارند [۳]. کرمانی و همکاران [۴] در تحقیقی به بررسی شایستگی مدیران پرداختند و به این نتیجه رسیدند که مفهوم شایستگی مدیران شامل سه بعد فردی و فنی و تعاملی بود. پناهی و همکاران [۲] در تحقیقی به بررسی شایستگی حرفه ای مدیران پرداختند، آن‌ها نشان دادند که مولفه های شایستگی شامل دانش، مهارت، توانایی و ویژگی بود. اندرسون و همکاران [۵] در تحقیقی به بررسی خودافشاگری کارکنان پرداخت و به این نتیجه رسید که خودافشاگری بر رفتار متقابل تاثیر منفی داشت و کارکنان فروش نباید اطلاعات شخصی خود را برای جلب رضایت افشا می کردند. لوسیا پالاسیوس و همکاران [۶] در تحقیقی به بررسی شایستگی کارکنان فروش بر رضایت مشتری پرداختند. بدین منظور در این پژوهش بعدهای مختلف شایستگی را اعم از شایستگی وظیفه ای و شایستگی تعاملی مورد بررسی قرار دادند. شایستگی وظیفه ای کارکنان فروش بر رضایت مشتری با توجه به تعاملات مبتنی بر پرس و جو نسبت به درخواست‌ها تاثیر معناداری دارد. همچنین شایستگی وظیفه ای کارکنان فروش بر رضایت مشتریان در زمان شلوغی فروشگاه با زمان‌هایی که فروشگاه فاقد جمعیت زیاد است مورد قیاس قرار گرفت و دریافتند که تاثیر شایستگی وظیفه ای کارکنان فروش بر رضایت مشتری در شلوغی فروشگاه بیش تر است و تاثیر معناداری دارد. سپس شایستگی تعاملی کارکنان فروش بر رضایت مشتری با توجه به نوع تعاملات و پرس و جو‌ها بررسی شد. شایستگی تعاملی کارکنان فروش بر رضایت مشتری در زمان شلوغی فروشگاه تاثیر معناداری دارد. همچنین شایستگی تعاملی در زمانی که فروشگاه خلوت بود مورد بررسی قرار گرفت. متغیرهایی مانند سن، جنس، اهداف خرید و روزهای هفته و حتی آشنایی با فروشگاه مورد نظر می تواند از جمله ی مسائلی باشند که در زمان شلوغی فروشگاه تاثیر معناداری دارند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که شایستگی کارکنان فروش بر رضایت مشتری در هنگام شلوغی رو به افزایش بود. روسمیکا و نیورهیدا [۷] در تحقیقی به بررسی تاثیر شایستگی و فرهنگ کارکنان بر رضایت مشتری با کیفیت خدمات به عنوان متغیر مداخله گر پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که (۱) شایستگی کارکنان به طور مثبت و قابل توجهی بر کیفیت خدمات تاثیر می گذارد. (۲) مجموعه فرهنگ بر کیفیت خدمات تاثیر مثبت دارد (۳) کیفیت خدمات بر رضایت مشتری تاثیر مثبت می گذارد (۴) شایستگی کارکنان به طور مثبت و به طور قابل توجهی بر رضایت مشتری تاثیر مثبتی (۵) مجموعه فرهنگ تاثیر مثبتی بر رضایت مشتری دارد (۶) شایستگی به طور غیرمستقیم به عنوان متغیر مداخله گر در رضایت مشتری عمل می کند. (۷) کیفیت خدمات به عنوان متغیر مداخله گر در رضایت مشتری عمل می کند. منگشا [۸] در تحقیقی به بررسی شایستگی های کارکنان بر رضایت مشتری: مطالعه بر روی بخش خصوصی در اتیوپی شرقی پرداختند. نتایج نشان داد همبستگی بین ابعاد شایستگی کارکنان و رضایت مشتری رابطه مثبت معناداری را نشان داده است. وو و همکاران [۹] در تحقیقی به بررسی شایستگی کارکنان فروش و کیفیت خدمات پرداختند. در این پژوهش دو بعد شایستگی اعم از شایستگی بین فردی و شایستگی حرفه ای مورد بررسی قرار گرفت. شایستگی های بین فردی بر کیفیت خدمات که شامل قابلیت اطمینان و پاسخگویی و تضمین و همدلی می باشد، تاثیر معناداری دارد. همچنین شایستگی های حرفه ای بر قابلیت اطمینان و کیفیت خدمات و همدلی ارتباط مثبت و معناداری دارد. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که شایستگی بین فردی و حرفه ای با ابعاد کیفیت خدمات از قابلیت اطمینان، پاسخگویی، اطمینان و همدلی برخوردار بودند. لوسیا پالاسیوس و همکاران [۶] شایستگی وظیفه ای کارکنان فروش را کلیدی مهم برای کمک به مشتریان در حین فعالیت خرید برای کسب بهره وری می دانند، زیرا به آن‌ها کمک می کند تا با اهداف خرید خود مواجه شوند. شایستگی تعاملی عبارت است از رضایت مندی، وفاداری، کیفیت خدمات، احساسات مثبت که منجر به ترغیب مشتریان به فروشگاه می شود و احساسات منفی را کاهش می دهد [۱۰]. اهمیت رویکردهای مبتنی بر شایستگی در زمینه ی مدیریت هر روز بیش تر می شود، زیرا این رویکرد‌ها خیلی از مشکلاتی را که در روش سنتی وجود دارد حل می کند. هدف از تدوین الگوی شایستگی در هر سازمان ارائه الگویی برای یکپارچه سازی عملکرد سامانه منابع انسانی است، به گونه ای که منجر به عملکرد موثر و موفقیت سازمانی شود [۲]. استفاده از مدل شایستگی ها می تواند تصویری روشن از دانش، مهارت ها، تجربه و ویژگی های شخصی مورد نیاز کارکنان برای آن که مسئولیت ها و مأموریت های خود را کارا و اثربخش به انجام برسانند ارائه نماید. از

¹ Pernile K Anderson

² Lucia Palacios et al

³ Rosmika & Nurhaida

⁴ Mengesha

⁵ Wu et al

سوی دیگر، مدیران به عنوان اصلی ترین افراد تصمیم گیرنده در مواجهه با مسائل مختلف درون و برون سازمانی ایفا می کنند [۴]. در شرایط کنونی، در تعداد زیادی از سازمان ها، روش های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی مورد استفاده قرار می گیرد که می تواند پیوند مناسبی را بین کار و قابلیت های افراد ایجاد کند. در واقع شایستگی ها می تواند زبانی مشترک برای کارکرد های مختلف منابع انسانی باشد. به عبارت دیگر، وجود همپوشانی های قوی بین زیر سیستم های مختلف منابع انسانی به منظور تقویت متقابل آن ها از مسائلی است که امروز کمتر در سازمانی مورد توجه قرار می گیرد، یکی از بهترین و مناسب ترین رویکرد برای نیل به این مهم، به کارگیری شایستگی در مدیریت منابع انسانی است [۱۱]. اهمیت ارتباط و شایستگی های ارتباطی در محیط های سازمانی غیر قابل انکار است، به طوری که می توان آن را یکی از عوامل حیاتی برای عملکرد و موفقیت شغلی دانست. بنابراین ضروری است سازمان روی شایستگی ارتباطی مدیران و کارکنان خود سرمایه گذاری کنند. مشتری به عنوان یکی از مهم ترین سهامداران در هر سازمانی فرض می شود زیرا بدون او احتمالاً سازمان موفق نخواهد شد. بنابراین نیات رفتاری مشتری، یکی از اصلی ترین مفاهیمی است که در ادبیات بازاریابی مورد مطالعه قرار گرفته است. برای ارائه دهندگان خدمات ضروری است که درک کنند چگونه ارزیابی مشتری از کیفیت خدمات شکل می گیرد و بخش های بازاریابی باید نیازها یا خواسته های مشتریان را درک کنند و خدماتی را ارائه دهند که منطبق یا فراتر از تجربه ی واقعی با این نیازها به منظور تسهیل مبادلات باشد. نیات رفتاری نشانه هایی از خرید واقعی هستند بنابراین بازبینی آن ها مهم می باشد. نیات رفتاری شاید به دلیل ارتباط قوی اش با رفتار خرید مصرف کننده، یکی از مهم ترین مفاهیم در ادبیات بازاریابی می باشد [۱۲]. به هر حال هرگز نمی توان از این نکته چشم پوشید که محرک اصلی برای سازمان های تجاری که به دنبال بهبود های عمده در مسیر پیشرفت خویش هستند، همانا مشتریان آن سازمان می باشند. به بیان دیگر هیچ کسب و کاری بدون مشتری قادر به ادامه ی بقا نمی باشد. بنابراین بسیار حیاتی است تا هر موسسه تجاری، چارچوبی برای درک، تجزیه و تحلیل ارزیابی وضعیت رضایتمندی مشتریان و واکنش هایی که از او نسبت به عملیات آن بروز می کند، در اختیار داشته باشد. حال در این پژوهش محقق درصدد این است تا مشخص نماید آیا شایستگی های فروشندگان فروشگاه بر رضایت مشتری با توجه به نقش تعدیلگری شلوغی فروشگاه تاثیر دارد یا خیر؟

۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

مهارت های فروشندگان

مهارت های فروش: مهارت به استادی، زبردستی و ماهر بودن در هر کاری اطلاق می شود و مهارت کارکنان فروش بیانگر قابلیت های کارکنان فروش در ارائه فروش، شناسایی نیازهای مشتری و پیشنهاد محصول به مشتری، دانش در مورد کالا، تقسیم بندی زمان و تمایل به کمک کردن به مشتری است. از مهارت های فروش تقسیم بندی های مختلفی صورت گرفته است. در یک تقسیم بندی بصیر و همکاران [۱۳] مهارت های فروش را شامل مهارت های بین فردی، مهارت های فروشنده، مهارت های فنی و مهارت های بازاریابی می دانند. مهارت های بین فردی: مهارت های بین فردی به چگونگی تعامل با دیگران اشاره دارد. رنتز و همکاران [۱۴] چهار بعد برای مهارت های بین فردی ارائه کردند که تاکنون مورد استفاده بسیاری از پژوهشگران قرار گرفته است. آن چهار بعد عبارتند از: گوش دادن، همدردی، خوش بینی و مهارت های دیداری. گوش دادن بخش مهم از بازخوردهای یک چرخه ارتباطی (مانند یک مکالمه) محسوب می شود و کسی در گوش دادن ماهرتر است که به همه جنبه های این چرخه ارتباطی مانند پیام های کلامی و غیرکلامی توجه نماید [۱۵]. کارکنان فروش برای موفق بودن در حرفه خود باید با گوش دادن موثر آشنا باشند، تا با اشتیاق بیش تری کار کنند و عملکرد بالاتری داشته باشند. همدردی پایه مهارت های اجتماعی و رابطه ای است. همدردی به شباهت احساسات فرد با احساسات دیگران گویند و مطابق آن افراد دوست دارند به هم کمک کنند و احساسات هم را درک کنند. شرط داشتن مهارت های دیداری، تمرکز بر جزئیات است. نگرستن عادی برای کسب این مهارت ها کافی نیست بلکه باید جزئیات را احساس کرد. آکویلا و گالوکیو [۱۶] خوش بینی را امید داشتن به آینده دانسته و خوش بین بودن را برای رسیدن به یک توافق دو طرفه (مانند یک قرارداد فروش) لازم می دانند. داشتن مهارت های همدردی با مشتری بر عملکرد کارکنان فروش و موفقیت آن ها موثر دانستند. داشتن

¹ Basir et al

² Rentz et al

³ Aquilar & Galliccio

قدرت دید حساس و ظریف به عنوان یکی از مهم ترین ویژگی نیروی فروش است و باعث عملکرد فروش بهتر خواهد شد. بصیر وهمکاران [۱۳] خوش بینی کارکنان فروش را عامل موفقیت آن ها دانسته اند.

مهارت های فروشندگی: مهارت های فروشندگی به بخش تقسیم می شود که عبارتند از: مهارت سازگاری، مهارت فروش مشاوره ای، مهارت سوال پرسیدن و مذاکره کردن، مهارت های ایما و اشاره ای و مهارت های عمومی ارتباطی. پژوهشگران مهارت سازگاری در فروش را تغییر رفتار کارکنان فروش در طول و سراسر مبادله با مشتری می دانند و بیان می کنند کارکنان فروش باید بر اساس اطلاعاتی که از فروش درک می کنند رفتارشان را تغییر دهند و با مشتری سازگار شوند. کارکنان فروش در فروش مشاوره ای به مشتری در امر خرید و کمک به انتخاب کالای مورد نیاز کمک می کند. کارکنان فروش در فروش مشاوره ای به جای ترویج محصول خاصی بر شناسایی و حل مشکلات مشتری تمرکز دارد. مذاکره کردن ایجاد یک ارتباط موثر برای حل تعارضات در معامله است. سوال کردن هم جهت شناختن نیازها و خواسته های مشتری به کار می رود. مهارت های ایما و اشاره ای شامل طنین صدا، ادا کردن صداهای غیرکلامی، حرکات بدن و فاصله با مشتری است [۱۳]. مهارت های عمومی ارتباطات به نحوه ی واکنش زبانی یا غیرزبانی کارکنان فروش به شناسایی، درک و تفسیر معانی پهلویی مشتری است.

مهارت فنی: مهارت های فنی شامل داشتن دانش از کالا و مزایای آن، مهارت های مهندسی و آشنایی با رویه های مورد نیاز مطابق با سیاست های شرکت بوده و باعث بهبود عملکرد کارکنان فروش می شود.

مهارت های بازاریابی: به دانش کارکنان فروش در مورد صنعت و روند آن از قبیل دانش درباره بازار و محصولات، خدمات و سیاست های فروش رقبا و کنش و واکنش های مشتریان مهارت های بازاریابی می گویند. داشتن مهارت های بازاریابی باعث بهبود عملکرد کارکنان فروش می شود [۱۴].

مهارت های فروش شامل چهار بعد: دانش بازار، دانش فنی، مهارت ارائه فروش و مهارت هدف گذاری معرفی نمودند. مهارت ارائه فروش به تعامل بین مشتری و فروشنده مربوط است. این مهارت، ارائه شفاف و جذاب محصولیا خدمت، جهت فروش و همچنین پاسخ به مشتریان را توصیف می کند. مهارت فنی و مهارت ارائه فروش (ابعادی از مهارت فروش) ابعادی از عملکرد رفتاری هستند. مهارت هدف گذاری به صورت توانایی نیروی فروش در جهت شناسایی، انتخاب و تماس با مشتری مناسب تعریف می شود. اهمیت شناسایی و انتخاب مشتریان بالقوه، به عنوان پیش شرط فروش موفقیت آمیز در بازاریابی مستقیم و فروش شخصی در نظر گرفته می شود. چهار بعد مهارت فروش شامل: فروشندگی، بازاریابی، فنی و بین فردی می دانند. ابعاد مهارت های بین فردی شامل مهارت شنود مؤثر، همدردی، خوش بینی و مهارت های دیداری است. مهارت فروشندگی شامل پنج بعد مهارت انطباقی، مهارت فروش مشاوره ای، مهارت مذاکره کردن و سؤال پرسیدن، مهارت ایما و اشاره و مهارت های عمومی ارتباطی است. مهارت فنی عبارت است از مهارت فروشندگی در ارائه اطلاعات مربوط به طراحی، ویژگی و کاربرد محصولات و خدمات. مهارت بازاریابی به دانش کارکنان فروش در مورد صنعت و روندهای آن مانند دانش بازار و محصولات، خدمات و سیاست های فروش رقبا و واکنش های مشتریان، گفته می شود [۱۳]. نقش عامل انسانی در پیشبرد امور جامعه، اهمیتی خاص دارد و مؤثرترین رکن تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محسوب می شود. شایستگی، دانش، مهارتها و نگرش هایی است که فرد برای انجام دادن وظیفه یا اجرای نقش خود، دارد و یا باید داشته باشد. مفهوم شایستگی های نیروی انسانی دربرگیرنده ی ویژگی های رفتاری افراد است که در متمایز کردن برترین آنها از کارکنان معمولی مؤثر است. این مفهوم که در ادبیات منابع انسانی جایگاه ویژه ای یافته با حوزه شایستگی محصول که نیازمند افرادی با ویژگی های متمایز است نیز قابل ارتباط است [۱۷]. برای شایستگی چهار بعد یا حوزه در نظر گرفته شده است که عبارتند از:

- شایستگی وظیفه ای
- شایستگی تعاملی
- شایستگی میان فردی
- شایستگی حرفه ای

¹ Basir et al

۲-۲- شایستگی وظیفه ای^۱

تربیتی و آگراوال^۲ [۱۸] شایستگی ها را در دو نوع نرم و سخت در نظر گرفته اند. شایستگی های مدیریتی یا شایستگی های نرم به توانایی مدیریت کار و توسعه تمایلات با دیگر افراد ارتباط دارد. در حالی که شایستگی وظیفه ای یا شایستگی های سخت به ظرفیت عملکردی (وظیفه ای) کار بستگی دارد. شایستگی وظیفه ای به باورهای فرد در رابطه با توانایی خود در انجام موفقیت آمیز یک کار خاص بستگی دارد. همچنین با باورهای شخص در رابطه با شایستگی وظیفه ای در سطح گسترده ای اعم از انواع فعالیتها، موقعیت ها، رفتارها و موارد دیگر سر و کار دارد. از نظر مفهومی شایستگی وظیفه ای با آنچه که نظریه پردازان انتظار یادگیری آن را دارند، یعنی تلاش درک شده ای که منجر به عملکرد می شود، همپوشانی زیادی دارد. چنین خصوصیتی از عوامل تعیین کننده پایداری یک فرد می باشد. این انتظارات نشان دهنده پشتکار یک فرد در ازاء وظایف داده شده و عملکرد بعدی او در وظایفی که به افراد محول می شود، می باشد. علاوه بر این بازخورد، ارتباط با دیگران، تجربه کار و غیره به عنوان عوامل اصلی مبتنی بر انتظارات افراد می باشند. بنابراین شایستگی وظیفه ای متغیر مهمی است که واسطه رابطه بین دریافت بازخورد از منابع مختلف و پاسخگویی افراد به چنین بازخوردی می باشد.

۲-۳- شایستگی تعاملی^۳

شایستگی تعاملی، به عنوان محصول یادگیری، می تواند جهت توانایی مشارکت درست در ارتباطات تصور شود. در واقع شایستگی تعاملی شخص را قادر می سازد تا در فعالیت های یادگیری به طور مناسب شرکت کنند. در شایستگی تعاملی، کارکنان فروش با مشاوره و معاشرت فرصتی را برای خریداران فراهم می کنند. در واقع خریداران در این نوع شایستگی انتظار تعامل دلپذیر را از کارکنان فروش دارند [۶]. شایستگی تعاملی از مهمترین مسائل برای افزایش رضایت مشتریان در یک فروشگاه به شمار می آید، زیرا این امر می تواند منجر به احساس حضور بیش تر مشتریان در موقعیت خرید شود. بنابراین شایستگی تعاملی کارکنان فروش در یک مشاوره و پرس جو هایی که صورت می گیرد تاثیر بسزایی در جلب رضایت مشتریان دارد. در واقع این نوع از شایستگی می تواند به عنوان یک راهکار مناسب در فروشگاه تلقی شود. تعاملی کارکنان بر رضایت مشتریان متمرکز است. هنگامی که اطلاعات و اخبار نادرستی به مشتری ارسال می شود، نحوه برخورد کارکنان در هنگام تعامل با مشتریان و جلب رضایت آنان بسیار مهم است، زیرا در چنین لحظات حساسی کارکنان فروش موظف اند که در طول برخورد خود برای اینکه یک تصویر مثبت در ذهن مشتریان نقش ببندد، تمامی تعاملات و برداشت های مشتریان را مدیریت کنند [۱۹].

۲-۴- شایستگی میان فردی^۴

عناصر رفتاری شایستگی بین فردی را به مثابه شاخص های ارزیابی رفتاری تعیین کرده، یک مدل عمومی شایستگی ارتباط بین فردی ارائه شد که از هفت عنصر تشکیل می شد: نشان دادن احترام، چگونگی مراد، دانش محوری در ارتباطات، همدلی، رفتار مرتبط با نقش، مدیریت مراد و تحمل ابهام.

۱- نشان دادن احترام- توانایی گفتگوی احترام آمیز و مثبت با دیگران (مشمول بر اشاره های رفتاری نظیر تماس چشمی، وضعیت و حالت بدن، طرز ایستادن، تن صدا و علاقه نشان دادن).

۲- چگونگی مراد- توانایی پاسخ دادن به دیگران بدون ارزیابی و قضاوت

۳- دانش محوری در ارتباطات- توانایی تشخیص درست

۴- همدلی- داشتن توانایی خود را جای دیگران قرار دادن

۵- رفتار مرتبط با نقش- توانایی منعطف بودن در عملکرد برای کسب موفقیت های متفاوت

۶- مدیریت مراد- توانایی مدیریت بحث، برای مبنای نیاز افراد، به طور دقیق و مستدل

۷- تحمل ابهام- توانایی واکنش نشان دادن به موقعیت های مبهم و جدید، با حداقل رنج و ناراحتی [۲۰]. شایستگی میان فردی به عنوان مجموعه ترکیبی از توانایی های توجه، پیش بینی وقایع با هدف تاثیرگذاری بر روابط کارکنان است. مولفه های شایستگی میان فردی عبارتند: چشم انداز میان فردی حرفه ای، دانش میان فردی کارنامه حرفه ای میان فردی [۲۱]. شایستگی میان فردی کارکنان به عنوان توانایی آنان در برخورد

¹ Task Competence

² Tripathi & Agrawal

³ Interaction Competence

⁴ Interpersonal Competencies

صحیح با دانش تعریف می شود. مطالبات حرفه با استفاده از مجموعه ای از دانش، مهارت ها و نگرش یکپارچه همان طور که در نحوه عملکرد و کارایی آشکار است، بیان می شود. به موازات افزایش مداوم خواسته های ناشی از جهانی شدن و توسعه سریع فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی در مشاغل جدید، اهمیت تعاملات و روابط بین فردی اثربخش نیز به عنوان یک شایستگی میان فردی برای متخصصان شغلی در حال افزایش است. این خواسته ها باعث بحث های میان رشته ای جدید در رابطه با این نوع شایستگی شده اند [۲۲]. شایستگی میان فردی که همان شایستگی های ارتباطی یا توان تعامل اثربخش با دیگران هستند، با سلامت اجتماعی و روان شناختی کارکنان مرتبط بوده و نقش مهمی در حوزه های مختلف زندگی آن ها، مانند ارتباطات دوستانه، موفقیت کاری، محبوبیت و عزت نفس دارند [۲۳].

۲-۵- شایستگی حرفه ای^۱

اصطلاح شایستگی حرفه ای متناسب و مخلوق دنیای در حال تغییر امروز است. در گذشته نیروی انسانی با چالشها و ابهامات کمتری مواجه می شد. به دانش و مهارت کمتری نیاز بود، اما در شرایط مبهم و پیچیده کنونی به طیفی از دانش و مهارتها برای عملکرد مطلوب حرفه ای نیاز است. مفهوم شایستگی یا صلاحیت حرفه ای به معنی توانایی خاص مورد نیاز در یک شغل یا حرفه می باشد. ساختار نظری عمل شایستگی ترکیب جامعی از تواناییهای فکری، دانش محتوایی خاص، مهارتهای شناختی، راهبردهای حوزه خاص، روال ها و جزئیات معمول، تمایلات انگیزشی، سیستمهای کنترل ارادی، جهت گیری های ارزشی شخصی و رفتارهای اجتماعی در نظامی پیچیده است. از نقطه نظر تئوری، شایستگی یک ساختار شناختی است که به رفتارهای ویژه ای منجر می شود و از نقطه نظر عملیاتی، شایستگی میزان بالایی از مهارتها و رفتارهای عالی را شامل می شود که نشانگر توانایی ارتباط با موقعیتهای پیچیده و غیر قابل پیش بینی است. این تعریف عملیاتی شامل دانش، مهارتها، نگرشها، فراشناخت و استراتژی تفکر، خودآگاهی و تصمیمگیری ارادی می باشد. بدین ترتیب انجام عملکرد مطلوب در هر حرفه ای نیاز به مجموعه ای از تواناییهای ذاتی و اکتسابی دارد. مجموعه این توانایی ها تحت عنوان شایستگی حرفه ای تصویر مطلوبی از کارایی فردی نشان میدهد و قابلیت و توانایی لازم برای انجام یک شغل را پیش بینی می کند. شایستگی حرفه ای عوامل و نشانگرهای هستند که در تعامل و ارتباط با هم و به صورت واحد، به عمل اثربخش منجر می شود [۲۴]. شایستگی حرفه ای به مجموعه دانش ها، تجارب شخصی، مهارت ها و گرایش هایی که از طریق آن ها افراد به دنبال بهبود کارایی و ارائه کیفیت سطح بالا و ایجاد کننده تجارب یادگیری برای افراد می باشد [۲۵]. (طهماسب زاده و همکاران، ۱۳۹۶). شایستگی حرفه ای شامل اعمال اطلاعات ویژه است. تجزیه و تحلیل و تصمیم گیری برای استفاده از خلاقیت، همکاری با دیگران به عنوان عضو تیم برای برقراری ارتباط موثر جهت انطباق با محل کار برای مقابله با شرایط پیش بینی نشده را شامل می شود. شایستگی حرفه ای با دانش سخت و مهارت ویژه اثبات می شود. توانایی استفاده از آن جهت توسعه یک فعالیت خاص و برای به دست آوردن نتایج موفقیت آمیز بسیار مهم می باشد. ساختار شایستگی حرفه ای شامل ارتقاء و ظرفیت ها می باشد، اما نقش غالب آن توسط تجربه حرفه ای شامل انتقال دانش، مهارت و توانایی به افراد می باشد که باعث تسهیل ارتباطات می گردد [۲۶].

۲-۶- رضایت مشتری^۲

رضایت مشتری ابزاری برای ارزیابی فعالیت های سازمان از دیدگاه مشتریان است و بر اساس تجارب مشتریان از مصرف محصولات و یا دریافت خدمات به دست می آید [۲۷]. رضایت مشتری یعنی لذت بردن یا مشمزم شدن خریدار در قبال عملکرد محصول و خدمات، البته پس از مقایسه عملکرد محصول یا خدمات خریداری شده با آنچه مورد انتظار او بوده است [۲۸]. تامین رضایت مشتری زمانی حاصل می شود که خواست واقعی مشتری تامین شده و نیاز او در زمان معین و به روشی که او می خواهد برآورده شود بنابراین اولین اصل دنیای کسب و کار امروزی ایجاد ارزش های مشتری پسند می باشد. معمولاً نگه داری مشتریان فعلی از پیدا نمودن مشتری جدید خیلی ارزاتر است. این درحالی است که هر کدام از این فرآیندها مشکل و پرهزینه هستند. یک مشتری رضایت مند و در نتیجه وفادار ممکن است مبالغ زیادی در طول سالهای ارتباط داشتنش، در شرکت هزینه کند، به ویژه اگر این مشتری به وسیله دریافت خدماتی با کیفیت که سازمان وعده تحویل آن را داده است، تشویق شود. بنابراین تعامل داشتن با مشتریان موجود از جست و جو برای یافتن یک مشتری جدید خیلی کم هزینه تر است [۲۹].

¹ Professional Competencies

² Customer Satisfaction

۷-۲- شلوغی فروشگاه^۱

یکی از عوامل محیطی که اخیراً بسیار حائز اهمیت می باشد، مسئله تراکم اجتماعی و شلوغی فروشگاه می باشد که تعداد خریداران هر فروشگاه را نشان می دهد [۳۰] و [۳۱]. مسئله تراکم اجتماعی به تجربه ذهنی خریداران محدود می شود. پدیده شلوغی در خرده فروشی ها بحثی است که مورد توجه بسیاری از خرده فروشان می باشد. از یک طرف، در فروشگاههایی که مشتریان زیادی وجود دارد از دیدگاه صاحب مغازه مطلوب به نظر می رسد، زیرا منجر به فروش بیش تری می شود. از طرف دیگر تراکم بالای اجتماعی و احساسات ناشی جمع شدن جمعیت، تاثیرات روانشناختی منفی را در یک فروشگاه به همراه دارد. در نتیجه خرده فروشان علاقه مند خواهند بود تا تاثیرات منفی تراکم بالای اجتماعی را کاهش دهند. از آنجایی که شلوغی در فروشگاه در درجه اول عواقب منفی در از نظر روانشناختی به همراه دارد. مهتا،^۲ [۳۲] بیان گر این است که تعداد زیاد مشتریان فضا و آزادی حرکت را برای مشتریان در فروشگاه سخت خواهد کرد و رسیدن به اهداف خرید را برای آنان دشوارتر می کند، چون اغلب مشتریان خواستار به دلیل عواملی چون حضور سایر خریداران (تراکم اجتماعی)، محدودیت های فاصله زمانی (تراکم مکانی) و یا عوامل شخصی فضایی بیش از فضای موجود را خواستارند. چنانچه در یک فروشگاه و در محیط های خرده فروشی، در فروشگاه فضای کافی برای فروش، کالا، پرسنل و مشتریان اختصاص نداشته باشد، امکان دارد زمانی که خریداران و یا مشتریان وارد فروشگاه می شوند به دلیل حرکات بدن و فعالیت های خریدی که در زمان شلوغی فروشگاه صورت می گیرد، باعث القای یک احساس ناراحت کننده برای مشتریان گردد. زمانی که افراد نتوانند خودشان را در حین فعالیت خرید در محیط فروشگاه و هنگام تعاملات اجتماعی حفظ کنند، شلوغی در فروشگاه اتفاق می افتد.

چارچوب نظری پژوهش

اولین بار مبحث شایستگی در پایان جنگ جهانی دوم مطرح شد و در دهه ی ۱۹۶۰ رویکرد شایستگی به صورت رسمی آغاز به کار کرد. شایستگی اصطلاح نو و بدیعی نیست، بلکه موضوعی بسیار کهن و پرسابقه است. شایستگی به عنوان یک مفهوم چند بعدی، آمیخته ای از مهارت های اکتسابی و انتسابی است که پیش شرطی برای انجام عملکرد اثربخش و همچنین ملزوماتی مقدماتی برای قواعد رفتاری و عملکردی هستند. شایستگی اصطلاح مورد استفاده برای توصیف مجموعه ای از دانش، مهارت و نگرش ها است که منجر به عملکرد شغلی موفق و در نهایت موجب نیل به اهداف و الویت های سازمانی می گردد. شایستگی به معنای برخورداری از سطح مناسب توانایی های فکری و فیزیکی است به گونه ای که فرد بتواند به موقعیت های مختلف پاسخ مناسب دهد. شایستگی، الگویی قابل اندازه گیری از مهارت ها، توانایی ها، رفتارها و دیگر ویژگی های فردی مورد نیاز برای ایفای نقش های کاری یا عملکردهای شغلی موفق تعریف شده است. رضایت مشتری یک نتیجه است که از مقایسه ی پیش از خرید مشتری از عملکرد مورد انتظار با عملکرد واقعی ادراک شده و هزینه ای که پرداخت می شود به دست می آید. رضایت مشتری به عنوان احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک محصول یا خدمت بعد از استفاده از آن تعریف می شود این دو پژوهشگر بیان می کنند رضایت مشتری نتیجه اصلی فعالیت بازاریاب است که به عنوان ارتباطی بین مراحل مختلف رفتار خرید مصرف کننده عمل می کند. برای مثال اگر مشتریان به وسیله ی خدمات خاصی رضایت مند شوند، به احتمال زیاد خرید خود را تکرار خواهند کرد. مشتریان رضایت مند همچنین احتمالاً با دیگران درباره ی تجربیات خود صحبت می کنند که در نتیجه در تبلیغات دهان به دهان (شفاهی-کلامی) مثبت درگیر می شوند. در مقابل مشتریان ناراضی احتمالاً ارتباط خود را با شرکت قطع می کنند و در تبلیغات دهان به دهان منفی درگیر می شوند. به علاوه رفتارهایی از قبیل تکرار خرید و تبلیغات دهان به دهان مستقیماً بقا و سودآوری یک شرکت را تحت تاثیر قرار می دهند. شلوغی در فروشگاه یک عامل استرس زا می باشد که می تواند فضای شخصی آن ها را تحت الشعاع قرار دهد بدین ترتیب بر فعالیت خرید آن ها تاثیر می گذارد و این امر باعث کم رنگ جلوه دادن لذت و رضایت مشتری می باشد [۳۳]. پالاسیوس و همکاران [۶].^۳ و وو و همکاران [۹].^۴ شایستگی ها را در چهار بعد شایستگی وظیفه ای، شایستگی تعاملی، شایستگی میان فردی و شایستگی حرفه ای تعریف کردند: ۱. شایستگی وظیفه ای: کلیدی مهم برای کمک به مشتریان در حین فعالیت خرید. ۲. شایستگی تعاملی: عبارت است از رضایت مندی، وفاداری، افزایش احساسات مثبت و کاهش احساسات منفی برای داشتن ارتباطی صحیح با مشتریان. ۳. شایستگی میان فردی: عبارت است از توانایی، ترغیب مصرف کنندگان و مشاوره ی مناسب دادن به مشتریان با توجه به نوع رفتارهای شخصی. ۴. شایستگی حرفه ای: داشتن مهارت های فنی و دانش لازم برای رفع نیازهای مشتریان. با توجه به مدل ها و

¹ Crowding

² Mehta

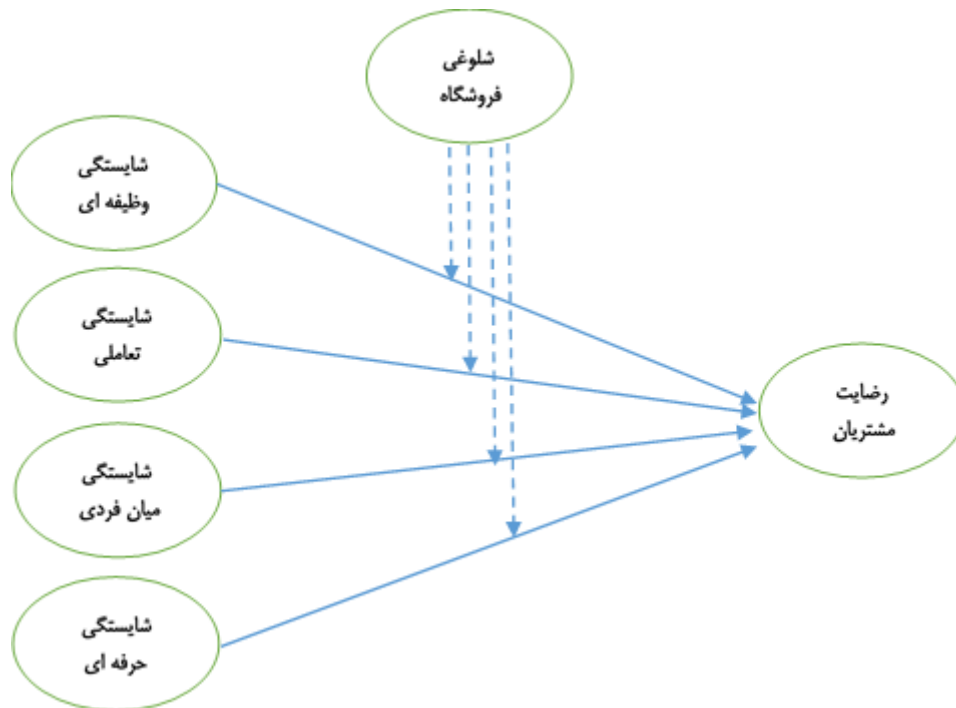
³ Palacios et al

⁴ Wu et al

تحقیقات انجام گرفته در گذشته مدل این تحقیق طراحی شده و در زیر آمده است. متغیر مستقل در این تحقیق شایستگی وظیفه ای، شایستگی تعاملی، شایستگی میان فردی و شایستگی حرفه ای و متغیر وابسته رضایت مشتریان می باشد، شلوغی فروشگاه در این مدل نشان دهنده ی متغیر تعدیل گر می باشد.

فرضیات پژوهش

- ۱- شایستگی وظیفه ای تاثیر معنی داری بر رضایت مشتری دارد.
- ۲- شایستگی تعاملی تاثیر معنی داری بر رضایت مشتری دارد.
- ۳- شایستگی میان فردی تاثیر معنی داری بر رضایت مشتری دارد.
- ۴- شایستگی حرفه ای تاثیر معنی داری بر رضایت مشتری دارد.
- ۵- شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی وظیفه ای بر رضایت مشتریان را تعدیل می کند.
- ۶- شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی تعاملی بر رضایت مشتریان را تعدیل می کند.
- ۷- شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی میان فردی بر رضایت مشتریان را تعدیل می کند.
- ۸- شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی حرفه ای بر رضایت مشتریان را تعدیل می کند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق (الوسیا پالاسیوس و همکاران (۲۰۲۰)، وو و همکاران (۲۰۱۵))

۳. روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری عبارت است از مجموعه ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. جامعه ی آماری این تحقیق مشتریان حقیقی فروشگاه های هایپرمی استان مازندران می باشد که به دلیل تعداد زیاد شعبه های آن محقق دست به نمونه گیری می زند. از آنجا که حجم یا اندازه اکثر جامعه های تحقیقی بسیار بزرگ است و اندازه گیری ویژگی مورد پژوهش برای تک تک افراد یا عناصر جامعه میسر نیست،

نمونه ای از جامعه ی مورد نظر انتخاب می شود و بر اساس یافته های حاصل از نمونه، این نتایج به کل جامعه تعمیم داده می شود. بنابراین نمونه عبارت است از زیر جامعه ای که از کل جامعه انتخاب می شود و معرف آن است. اما در گردآوری داده ها به طریق شمارش کامل از هریک از افراد جامعه داده های مورد نظر گردآوری می شود. روش تعیین نمونه گیری بر اساس جدول مورگان می باشد که تعداد نمونه ی آماری حداقل ۳۸۵ عدد می باشد. محقق می خواهد نمونه های آماری خود را از میان مشتریان حقیقی فروشگاه های هایپرمی در استان مازندران در نظر بگیرد، با توجه به بررسی هایی که انجام شد، تعداد شعب فروشگاه های هایپرمی در استان مازندران ۳ مورد می باشد که به ترتیب از غرب به شرق در شهرهای تنکابن، نمک آبرود و آمل می باشد به همین دلیل از روش نمونه گیری تصادفی در دسترس استفاده می شود که محقق به صورت حضوری پرسشنامه هایی را در سه فروشگاه ذکر شده توزیع خواهد کرد. به منظور جمع آوری داده ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روش مستقیم برای کسب داده های تحقیق است. پرسشنامه مجموعه ای از سؤاها است که پاسخ دهنده با ملاحظه آنها پاسخ لازم را ارائه می دهد که این پاسخ ها داده های مورد نیاز پژوهشگر را تشکیل می دهد. پرسشنامه تحقیق حاضر، از تحقیقات موجود در جدول ۱ اقتباس شده است. حاوی دو بخش (سؤالات جمعیت شناختی، سؤالات اصلی) می باشد. بدین ترتیب بخش اول پرسشنامه حاوی چهار سؤال جمعیت شناختی (سن، جنسیت، تحصیلات، درآمد) است. بخش دوم نیز به اندازه گیری ابعاد تحقیق با طیف لیکرت در ۵ طبقه اصلی (کاملاً موافقم، موافقم، نه مخالفم و نه موافقم، مخالفم و کاملاً مخالفم) می پردازد که در جدول زیر تشریح گشته است.

جدول ۱. تفکیک سؤالات پرسش نامه

ابعاد اصلی	منبع	تعداد سوال	گزینه ها
رضایت مشتری	پالاسیوس و همکاران، ۲۰۲۰	۳	۱-۳
شلوغی فروشگاه	پالاسیوس و همکاران، ۲۰۲۰	۸	۴-۱۱
شایستگی وظیفه ای	پالاسیوس و همکاران، ۲۰۲۰	۴	۱۲-۱۵
شایستگی تعاملی	پالاسیوس و همکاران، ۲۰۲۰	۴	۱۶-۱۹
شایستگی میان فردی	وو و همکاران، ۲۰۱۵	۴	۲۰-۲۳
شایستگی حرفه ای	وو و همکاران، ۲۰۱۵	۴	۲۴-۲۷

مفهوم روایی به این سوال پاسخ میدهد که ابزار اندازه گیری تا چه حد ویژگی مورد نظر را می سنجد. در این تحقیق برای تعیین روایی ابزار تحقیق از روایی همگرا^۱ استفاده شده است. روایی همگرا زمانی ایجاد می شود که نمرات بدست آمده از دو ابزار مختلف، همان مفهومی که به میزان زیادی به آن مرتبط می شوند، بسنجند. یعنی آیا دو ابزار، مفهوم مورد نظر را طوری اندازه گیری می کنند که همبستگی بالایی با هم داشته باشد؟ لذا برای ارزیابی روایی همگرا از معنی دار بودن بار عاملی (FL) استفاده شده است که بار عاملی کمتر از ۰/۳ پایین تر از آستانه ی مطلوب بوده و حذف می شوند. لذا برای روایی ابزار تحقیق از معنادار بودن بار عاملی که توسط نرم افزار اسمارت پی ال اس ارائه می شود استفاده شده است که در جدول (۲) برای هر سوال نشان داده شده است که در این تحقیق سؤالات ۶، ۸، ۹ دارای بارهای عاملی کمتر از آستانه مطلوب بوده بنابراین این ۳ سوال حذف شده و تحلیل ادامه یافت.

¹ . Convergent validity

جدول ۱. ارزشیابی میزان روایی متغیرهای تحقیق

متغیرهای اصلی مدل	سوالات	بار عاملی
رضایت مشتری	۱	۰/۸۵۸
	۲	۰/۸۸۷
	۳	۰/۹۰۱
شلوغی فروشگاه	۴	۰/۷۶۱
	۵	۰/۶۷۱
	۶	-۰/۴۰۶
	۷	۰/۶۴۵
	۸	۰/۰۸۲
شایستگی وظیفه ای	۹	۰/۰۸۲
	۱۰	۰/۷۳۴
	۱۱	۰/۷۲۴
	۱۲	۰/۸۸۶
	۱۳	۰/۸۹۲
شایستگی تعاملی	۱۴	۰/۸۸۰
	۱۵	۰/۸۵۴
	۱۶	۰/۹۰۸
	۱۷	۰/۹۲۸
	۱۸	۰/۹۱۴
شایستگی میان فردی	۱۹	۰/۸۸۴
	۲۰	۰/۹۰۹
	۲۱	۰/۹۰۵
	۲۲	۰/۹۱۶
شایستگی حرفه ای	۲۳	۰/۸۶۵
	۲۴	۰/۸۶۸
	۲۵	۰/۸۵۹
	۲۶	۰/۹۳۲
	۲۷	۰/۹۰۸

برای سنجش پایایی پرسشنامه تحقیق، که ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها به شمار می‌رود از نرم افزار آماری استفاده گردید که میزان پایایی آزمون جهت مجموعه سوالات پرسشنامه با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ درصد محاسبه شد که با توجه به میزان نوسانات آلفای کرونباخ که بین صفر تا یک بوده و عدد بیشتر از ۰/۷، بیانگر سطح مطلوبی از پایانی می‌باشد، می‌توان گفت که پرسشنامه به میزان قابل قبولی توانسته موضوع مورد بحث را اندازه‌گیری کند. لذا تحقیق از پایایی خوب و قابل قبولی برخوردار بوده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه تحقیق حاضر از روش پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ برای ابعاد تحقیق استفاده گردید.

جدول ۲. آلفای کرونباخ ابعاد تحقیق

مولفه ها	تعداد گزینه ها	آلفای کرونباخ
رضایت مشتری	۳	۰/۸۵
شلوغی فروشگاه	۵	۰/۷۸
شایستگی وظیفه ای	۴	۰/۹۰
شایستگی تعاملی	۴	۰/۹۲
شایستگی میان فردی	۴	۰/۹۲
شایستگی حرفه ای	۴	۰/۹۱

۴. تحلیل داده ها و یافته های پژوهش

در این پژوهش برای بخش توصیفی ویژگی های جمعیت شناختی از متغیرهای سن، جنسیت، تحصیلات، درآمد استفاده شد. نتایج نشان داد که ۱۹۰۱۹۰ نفر از پاسخ دهندگان (۴۹/۳٪ جامعه آماری) دارای سن زیر ۳۰ سال، ۱۲۷ نفر از پاسخ دهندگان (۳۲/۹٪ جامعه آماری) دارای سنی بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۵۲ نفر از پاسخ دهندگان (۱۳/۵٪ جامعه آماری) دارای سن بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۶ نفر (۴/۱٪ جامعه آماری) بودند. ۱۲۳ نفر از پاسخ دهندگان (۳۱/۹٪ جامعه آماری) دارای تحصیلات دیپلم و پایینتر و ۱۶۴ نفر از پاسخ دهندگان (۴۲/۵٪ جامعه آماری) دارای تحصیلات کاردانی و کارشناسی بودند و ۹۸ نفر (۲۵/۴٪ جامعه آماری) دارای تحصیلات ارشد و بالاتر بوده اند. ۱۵۰ نفر از پاسخ دهندگان (۳۸/۹٪ جامعه آماری) مرد و ۲۳۵ نفر از پاسخ دهندگان (۶۱/۰٪ جامعه آماری) زن بودند. ۹۲ نفر از پاسخ دهندگان (۲۳/۸٪ جامعه آماری) دارای درآمد ۱ میلیون و پایینتر، ۱۸۶ نفر دارای درآمد بین ۱ تا ۳ میلیون تومان (۴۸/۳٪ جامعه آماری) و ۱۰۷ نفر (۲۷/۷٪ جامعه آماری) دارای درآمد بالای ۳ میلیون تومان بوده اند.

برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از PLS که یک فن مدل سازی مسیر واریانس محور است و امکان بررسی نظریه و سنجه ها را به طور همزمان فراهم می سازد، استفاده شد.

۵-۱- مدل بیرونی یا مدل اندازه گیری (روایی همگرا، AVE و پایایی ترکیبی):

در مدل های PLS دو مدل آزمون شود. مدل بیرونی^۱ هم ارز مدل اندازه گیری و مدل درونی^۲ مشابه مدل ساختاری در مدل های معادلات ساختاری است.

برای آزمون فرضیات قبل از هر چیز بایستی مدل بیرونی مورد ارزیابی قرار گیرد. برای ارزیابی مدل بیرونی از سه معیار بار عاملی سوالات (روایی همگرا)، ρ دیلون-گلد اشتاین (پایایی مرکب) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده می گردد که در جدول (۴) خلاصه شده اند. با توجه به جدول (۴)، مقدار پایایی مرکب برای مدل اندازه گیری بیشتر از ۰/۷ می باشد که نشان دهنده آنست که مدل از پایایی مرکب لازم برخوردار است. همچنین با توجه به مقدار میانگین واریانس استخراج شده که بالاتر از ۰/۵ می باشد می توان بیان نمود که گویه ها می توانند به اندازه کافی واریانس متغیر های مدل پژوهش را تشریح نمایند.

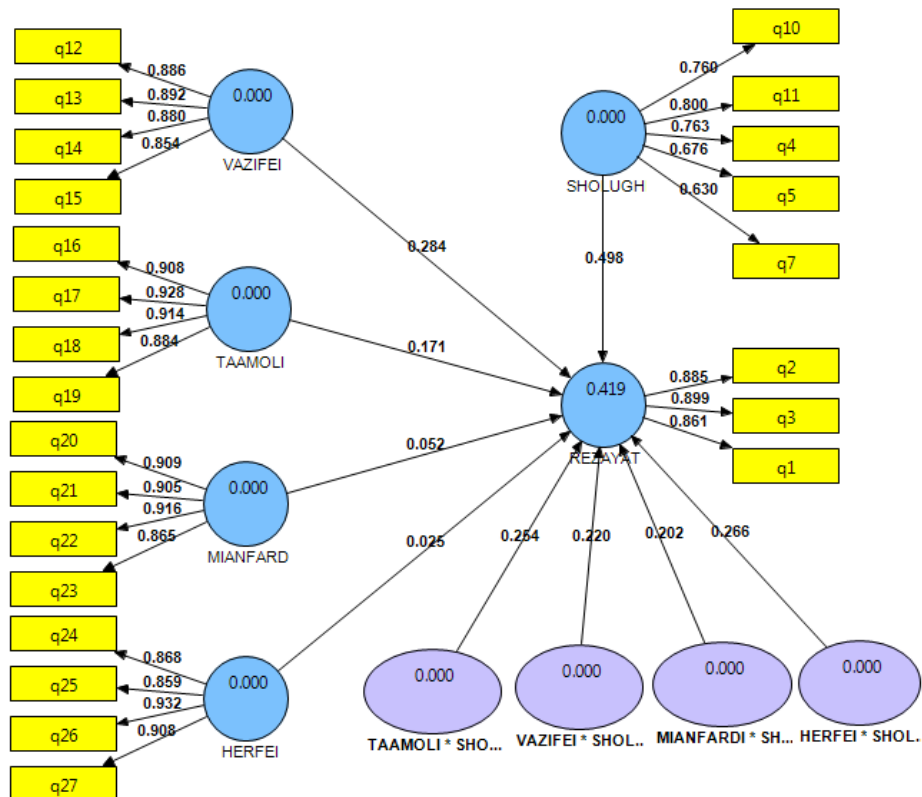
1 - Outer Model
2 - Inner Model

جدول ۱. ارزیابی میزان برازش مدل بیرونی (مدل اندازه گیری)

متغیرهای مدل	pc (>۰/۶)	AVE (>۰/۵)
رضایت مشتری	۰/۹۱	۰/۷۷
شلوغی فروشگاه	۰/۹۴	۰/۵۳
شایستگی وظیفه ای	۰/۹۳	۰/۷۷
شایستگی تعاملی	۰/۹۴	۰/۸۲
شایستگی میان فردی	۰/۹۴	۰/۸۰
شایستگی حرفه ای	۰/۹۳	۰/۷۹

۵-۲- مدل درونی یا مدل ساختاری (مقدار R²، معیار Q2 و آزمون فرضیات اصلی):

پس از آزمون مدل بیرونی لازم است تا مدل درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است، ارایه شود. با استفاده از مدل درونی می توان به بررسی فرضیه های پژوهش پرداخت. دومین مرحله در برآورد مدل، آزمون معنی داری ضرایب مسیرفرض شده در مدل پژوهش و واریانس تشریح شده یا ضریب تبیینی است که به وسیله ی هر مسیر برآورد می گردد.



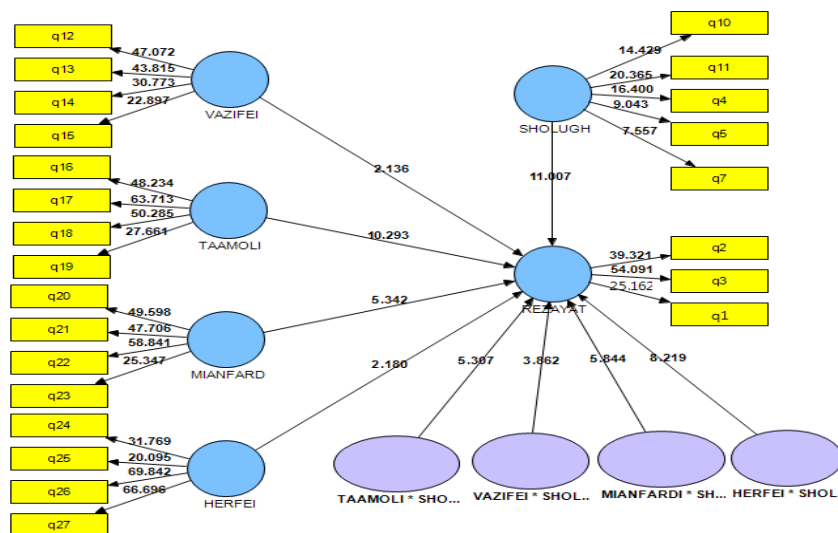
شکل ۲. مدل آزمون شده پژوهش (ضرایب مسیر و بارهای عاملی)

اعداد نوشته شده بر روی خطوط در شکل (۲) در واقع ضرایب بتا حاصل از معادله رگرسیون میان متغیرها است که همان ضریب مسیر است. اعداد داخل هر دایره نشان دهنده ی مقدار R^2 مدلی است که متغیرهای پیش بین آن از طریق فلش به آن دایره وارد شده اند. همچنین قبل از آزمون فرضیه بهتر است تا کیفیت مدل درونی یا ساختاری ارزیابی شود. کیفیت مدل ساختاری به معنای آنست که آیا متغیرهای مستقل توانایی پیش بینی متغیرهای وابسته را دارند یا خیر؟ که در این حالت از معیار واریانس اعتبار افزونگی^۱ استفاده می گردد که به آن ضریب Q^2 نیز می گویند. چنانچه ضریب Q^2 مثبت باشد، می توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری از کیفیت مناسب برخوردار می باشد.

جدول ۵. بررسی کیفیت مدل درونی یا ساختاری

کل	SSO	SSE	۱- SSE/SSO(Q^2)
رضایت مشتری	۵۲۲/۰۰۰۰۰۰	۳۷۲/۴۴۸۵۷۳	۰/۲۸۶۴۹۷

با توجه به جدول فوق، از آنجایی که ضریب Q^2 مثبت می باشد، می توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری از کیفیت مناسب برخوردار می باشد و نشان از قدرت پیش بینی قوی مدل در خصوص سازه درون زا (وابسته) دارد و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تایید می سازد. برای بررسی میزان معنادار بودن ضریب مسیر لازم است تا مقدار t هر مسیر نشان داده شود که در نمودار زیر مشخص شده است.



شکل ۳. مدل کلی آزمون شده پژوهش (میزان ۱)

همانطور که مشاهده می شود در تمامی فرضیات پژوهش، مقدار تی بالاتر از آستانه مطلوب (۱/۹۶) می باشد که خلاصه نتیجه در جدول (۶) نشان داده شده است.

جدول ۶. ضرایب مسیر و آماره آزمون

فرضیات	مسیر	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه
فرضیه اول	شایستگی وظیفه ای ← رضایت مشتری	۰/۲۸۴	۲/۱۳۶	تایید
فرضیه دوم	شایستگی تعاملی ← رضایت مشتری	۰/۱۷۱	۱۰/۲۹۳	تایید
فرضیه سوم	شایستگی میان فردی ← رضایت مشتری	۰/۰۵۲	۵/۳۴۲	تایید
فرضیه چهارم	شایستگی حرفه ای ← رضایت مشتری	۰/۰۲۵	۲/۱۸۰	تایید
فرضیه پنجم	شلوغی فروشگاه * شایستگی وظیفه ای ← رضایت مشتری	۰/۲۲۰	۳/۸۶۲	تایید
فرضیه ششم	شلوغی فروشگاه * شایستگی تعاملی ← رضایت مشتری	۰/۲۵۴	۵/۳۰۷	تایید
فرضیه هفتم	شلوغی فروشگاه * شایستگی میان فردی ← رضایت مشتری	۰/۲۰۲	۵/۸۴۴	تایید
فرضیه هشتم	شلوغی فروشگاه * شایستگی حرفه ای ← رضایت مشتری	۰/۲۶۶	۸/۲۱۹	تایید

فرضیه اول: شایستگی وظیفه ای تاثیر معنی داری بر رضایت مشتریان دارد. با توجه به مقدار تی ۲/۱۳۶ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه اول تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد و میزان این تاثیر ۲۸ درصد می باشد.

فرضیه دوم: شایستگی تعاملی تاثیر معنی داری بر رضایت مشتریان دارد. با توجه به مقدار تی ۱۰/۲۹۳ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه دوم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۱۷ درصد می باشد.

فرضیه سوم: شایستگی میان فردی تاثیر معنی داری بر رضایت مشتریان دارد. با توجه به مقدار تی ۵/۳۴۲ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه سوم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۵ درصد می باشد.

فرضیه چهارم: شایستگی حرفه ای تاثیر معنی داری بر رضایت مشتریان دارد. با توجه به مقدار تی ۲/۱۸۰ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه چهارم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۲ درصد می باشد.

فرضیه پنجم: شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی وظیفه ای بر رضایت مشتری را تعدیل می کند. با توجه به مقدار تی ۳/۸۶۲ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه پنجم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۲۲ درصد می باشد.

فرضیه ششم: شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی تعاملی بر رضایت مشتری را تعدیل می کند. با توجه به مقدار تی ۵/۳۰۷ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه ششم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۲۵ درصد می باشد.

فرضیه هفتم: شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی میان فردی بر رضایت مشتری را تعدیل می کند. با توجه به مقدار تی ۵/۸۴۴ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه هفتم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۲۰ درصد می باشد.

فرضیه هشتم: شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی حرفه ای بر رضایت مشتری را تعدیل می کند. با توجه به مقدار تی ۸/۲۱۹ که بالاتر از آستانه ی ۱/۹۶ بوده لذا اثر معنی دار بوده و فرضیه هشتم تحقیق تایید می گردد و چون ضریب مسیر مثبت می باشد لذا اثر مثبت و معنی دار می باشد. و میزان این تاثیر ۲۶ درصد می باشد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر شایستگی های فروشندگان فروشگاه بر رضایت مشتریان با توجه به نقش تعدیل گری شلوغی فروشگاه (مورد مطالعه: فروشگاه های هایپرمی استان مازندران) به رشته تحریر در آمد. بر همین مبنا با توجه به ادبیات موضوعی تحقیقات لازم و کافی مدل مفهومی طراحی شد. بر اساس این مدل چندین عامل مورد ارزیابی قرار گرفتند که عبارت بودند از: شایستگی وظیفه ای، شایستگی تعاملی، شایستگی میان فردی، شایستگی حرفه ای، رضایت مشتریان و شلوغی فروشگاه. بر همین مبنا در این پژوهش هشت فرضیه بیان گردید و جهت بررسی هر یک از فرضیه ها پرسشنامه ای در بین مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران توزیع گردید.

بر اساس یافته های تحقیق برای فرضیه اول نتایج نشان داد که شایستگی وظیفه ای تاثیر مثبت و معناداری بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران دارد. پالاسیوس و همکاران [۶] پژوهشی را تحت عنوان بررسی تاثیر شایستگی های کارکنان فروش بر رضایت مشتری در فروشگاه انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که شایستگی کارکنان فروش بر رضایت مشتریان در هنگام شلوغی فروشگاه رو به افزایش بود که نتایج نتیجه به دست آمده از این فرضیه با نتیجه فرضیه اول محقق در این تحقیق همسو می باشد. برای فرضیه ی دوم یافته ها نشان داد که شایستگی تعاملی بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. کرمانی و همکاران [۴]، پژوهشی را تحت عنوان بررسی تاثیر طراحی مدل شایستگی های مدیران بیمارستان ها انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که مدل طراحی شده ی مفهوم شایستگی های مدیران بیمارستان ها شامل سه بعد فردی، فنی و تعاملی و ۳۶ مولفه بود که نتیجه به دست آمده از فرضیه کرمانی و همکاران [۴] و پالاسیوس و همکاران [۶] با فرضیه دوم محقق در این تحقیق همسو می باشد. در فرضیه ی سوم یافته ها نشان داد نشان داد که شایستگی میان فردی بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. درخشان و زندی [۳۴]، پژوهشی را تحت عنوان بررسی تاثیر طراحی الگوی شایستگی های مدیران آموزشی انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که دستیابی به الگویی از شایستگی های مدیران گروه های آموزشی شامل ۱۱ شایستگی محوری و ۶۲ شایستگی فرعی بود که عبارتند از: شایستگی های اخلاقی، اداری، نظارتی، فردی، شخصیتی، انگیزشی، فناورانه، ادراکی، ارتباطی، میان فردی، فرهنگی، فنی، حرفه ای و تخصصی، سیاسی، اقتصادی و کارآفرینانه که نتیجه به دست آمده از این فرضیه با نتیجه سوم محقق همسو می باشد. همچنین در فرضیه ی چهارم یافته ها نشان داد که شایستگی حرفه ای بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. پناهی و همکاران [۲]، پژوهشی را تحت عنوان بررسی تاثیر ارائه ی الگوی شایستگی حرفه ای مدیران پژوهشی در سازمان های پژوهش محور انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که مولفه های شایستگی که شامل دانش، مهارت، توانایی و ویژگی بود همه ی ابعاد شایستگی در سطح فراتر از میانگین فرضی بود. بعد ویژگی با میانگین ۳/۵۹ دارای بیش ترین رتبه و بعد دانش با میانگین ۱/۷۰ دارای کم ترین رتبه بود که نتیجه به دست آمده از فرضیه پناهی و همکاران [۲]، وو و همکاران [۹] و درخشان و زندی [۳۴] با نتیجه فرضیه چهارم محقق همسو می باشد. در فرضیه ی پنجم یافته ها نشان داد که تاثیر شلوغی فروشگاه در شایستگی وظیفه ای بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. پالاسیوس و همکاران [۶]، به این نتیجه رسیدند که هنگام افزایش شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی وظیفه ای بر رضایت مشتری افزایش می یابد که با نتایج فرضیه پنجم این تحقیق در یک راستا می باشد. برای فرضیه ششم یافته ها نشان داد که تاثیر شلوغی فروشگاه در شایستگی تعاملی بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. پالاسیوس و همکاران [۶]، به این نتیجه رسیدند که هنگام افزایش شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی تعاملی بر رضایت مشتری افزایش می یابد که با نتایج فرضیه ششم این تحقیق در یک راستا می باشد. در فرضیه هفتم یافته ها نشان داد که تاثیر شلوغی فروشگاه در شایستگی میان فردی بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. پالاسیوس و همکاران [۶]، به این نتیجه رسیدند که هنگام افزایش شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی میان فردی بر رضایت مشتری افزایش می یابد که با نتایج فرضیه ششم این تحقیق در یک راستا می باشد و در نهایت در فرضیه هشتم یافته ها نشان داد که تاثیر شلوغی فروشگاه در شایستگی حرفه ای بر رضایت مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران تاثیر مثبت و معناداری دارد. پالاسیوس و همکاران [۶]، به این نتیجه رسیدند که هنگام افزایش شلوغی فروشگاه تاثیر شایستگی حرفه ای بر رضایت مشتری افزایش می یابد که با نتایج فرضیه ششم این تحقیق در یک راستا می باشد.

۱-۵- پیشنهادهای کاربردی تحقیق

- با توجه به یافته های تحقیق پیشنهادهای زیر جهت کمک به فروشگاه های زنجیره ای به ویژه برند هایپرمی ارائه می گردد:
۱. فروشندگان فروشگاه در محصولاتی که می فروشند دانش و اطلاعات تخصصی در رابطه با محصول را داشته باشند، به عنوان مثال کارکنان فروش لازم است که اطلاعات لازم را در رابطه با انواع محصولات و کیفیتشان داشته باشند تا بتوانند مشتریان را متقاعد کنند.
 ۲. در هنگام استخدام و به کارگیری فروشندگان فروشندگانی را استخدام کنند که به شغل فروشندگی علاقه مند بوده و از کمک به مشتریان نیز دریغ نکنند. علاقه مندی به فروش و یا هر شغل دیگری، خود یک مهارت به دست آوردنی است. اگر این خصوصیت در فروشندگان ضعیف است، سعی کنند با مقایسه آیتم های گوناگون زندگی اجتماعی خود از گذشته تا امروز، این خصوصیت را تقویت کنند. در غیر اینصورت احتمال موفقیت در شغلشان را به شدت کاهش می دهند.
 ۳. فروشندگان در ارائه خدمات سرعت کافی را داشته باشند. با کشف نیازهای مشتریان و زمانی که آنها به کمک فروشندگان نیاز دارند و برنامه ریزی مناسب با استفاده از نرم افزارهای پیشرفته مدیریت خدمات مشتریان، می توانند برای کسب و کارشان یک مزیت رقابتی برجسته ایجاد کنند.
 ۴. فروشندگان اطلاعات تخصصی لازم را در مورد محصول مورد نظر داشته باشند تا بتوانند به سوالات تخصصی مشتریان پاسخ دهند برای مثال می توان کتابچه ای تخصصی در زمینه هر محصول برای فروشندگان فراهم کرد تا به مطالعه آن پردازند.
 ۵. فروشندگان فروشگاه هایپرمی با وجود شلوغی فروشگاه و تعداد زیاد مشتریان به مشتریان کمک کرده و انتظارات آن ها برآورده نمایند. فروشندگان در دسترس بودن را فقط محدود به مواقعی نکنند که کسب و کارشان خوب پیش می رود یا مشتریان راضی هستند. اگر می خواهند مشتریان به آن ها اعتماد کنند و احترام بگذارند، باید با اثبات تعهد خود برای راضی نگه داشتن آنها، اعتمادشان را بدست آورند.
 ۶. در زمان شلوغی فروشگاه، فروشندگان باید توانایی ترغیب مشتریان برای انتخاب محصول، خدمات و مشاوره دادن به آن ها را داشته باشند. برخی مشتریان نیاز دارند که قبل از خرید، زمان کافی برای ملاحظه و تصمیم گیری داشته باشند و از خرید عجله ای خودداری می کنند. آن ها احتیاج دارند تا مزایا و معایب محصول یا خدمت را بررسی کنند و به تصمیم نهایی برسند. برخی از مشتریان ممکن است به خاطر از دست دادن فرصتی مهم و محدود نگران باشند. فروشندگان می توانند این اضطراب را با ایجاد محدودیت تشدید کنند و آن ها را به خرید زمان بندی شده و ایجاد اولویت تشویق کنند.
 ۷. هنگام ایام شلوغ مانند عید نوروز برای کارکنان تاکید کنند که باید شایستگی های حرفه ای و سپس تعاملی خود را افزایش دهند تا رضایت مشتری بیش تر افزایش یابد. یکی از ابتدایی ترین تفاوت های میان فروشنده حرفه ای و معمولی، تمایل بالای آن ها برای بهتر شدن است. فروشندگان حرفه ای با وجود اطمینان از خود و محصولاتشان، از تلاش برای یادگیری و بهتر بودن فارغ نمی شوند. بنابراین در تلاش اند که از سایر فروشندگان و حتی خود قبلشان بهتر شوند. تمایل به یادگیری مهارت های جدید، اطلاعات بیشتر و تکنیک های موثرتر برای پیشرفت در کارشان از ابتدایی ترین ویژگی های این فروشندگان است.
- هر پژوهشی دارای محدودیت هایی می باشد که پژوهش حاضر نیز از این مقاعده مستثنی نیست، برای مثال ابزار جمع آوری اطلاعات فقط محدود به استفاده از پرسش نامه بوده و به علت محدودیت زمانی از سایر ابزارها مانند مصاحبه، مشاهده و غیره استفاده نشده است. پرسشنامه به تنهایی نمی تواند منعکس کننده تمام نظرات نمونه آماری و حالات روحی و رفتاری حاکم بر پاسخ دهندگان باشد. ولی می تواند در پاسخ های آنان به سوالات تاثیر داشته باشد و همیشه این امکان وجود دارد که سوالات توسط پاسخگو به شکل دیگری درک شود. محدود بودن جامعه آماری در دست محقق که فقط مشتریان فروشگاه های هایپرمی استان مازندران را تحت پوشش قرار داد، به همین دلیل نتایج قابل تعمیم به دیگر فروشگاه ها نمی باشد. همچنین به محققان آتی پیشنهاد می شود نقش عوامل تعدیل گر دیگری مانند شرایط روحی یا مالی حاکم بر پاسخ دهندگان بر رابطه شایستگی های فروشندگان، رضایت مشتریان مورد بررسی قرار گیرد. تاثیر شایستگی فروشندگان بر دیگر متغیرهای مرتبط مانند وفاداری مشتریان و تبلیغات دهان به دهان بررسی گردد همچنین پیشنهاد می شود تحقیقی آمیخته با رویکرد کمی و کیفی و استفاده از مصاحبه عمیق جهت شناسایی انواع مختلف شایستگی فروشندگان فروشگاه ها صورت گیرد و مقیاس جامع در این زمینه ارائه گردد.

منابع

1. Taghipourian, M. J & Khazaeipol, A. (2011). Investigating the impact of physical evidence and employee competence on customer satisfaction, attraction and retention in banking services marketing (Fourth International Banking Services Marketing Conference), Financial Services Marketing Center. (in Persian)
2. Panahi, S. M. Pourkarimi, J. & Ramadan, M. (2017). Presenting the model of professional competence of research managers in research-oriented organizations, *Organizational Resource Management Research*, 1 (8), 23-46. (in Persian)
3. Ha, Y., & Lee, Y. (2016). Effects of Spatial Crowding on Store Loyalty: Roles of Store Size. *Univers. J. Psychol*, 4(3), 123-131.
4. Kermani, B. Darvish, H. Sarlak, M. A. & Kolivand, P. (2016). Designing a competency model for hospital managers, *Journal of Health Promotion Management*, 2 (7). (in persian)
5. Andersson, P. K., Gustafsson, A., Kristensson, P., & Wästlund, E. (2016). The effect of frontline employees' personal self-disclosure on consumers' encounter experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 40-49.
6. Lucia-Palacios, L., Pérez-López, R., & Polo-Redondo, Y. (2020). How situational circumstances modify the effects of frontline employees' competences on customer satisfaction with the store. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101905.
7. Rosmika, T. E., & Nurhaida, T. (2017). Employee Competence and Culture Set to Customer Satisfaction with Service Quality as Intervening Variable of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of Education and Practice*, 8(36), 45-53.
8. Mengesha, A. H. (2021). *Effects of Employee's Competencies on Customer Satisfaction: Study on Private Sector in Eastern Ethiopia* (No. 2021-37-07).
9. Wu, Y. C., Tsai, C. S., Hsiung, H. W., & Chen, K. Y. (2015). Linkage between frontline employee service competence scale and customer perceptions of service quality. *Journal of Services Marketing*, 29(3), 224-234
10. Lucia-Palacios, L., Pérez-López, R., & Polo-Redondo, Y. (2018). Can social support alleviate stress while shopping in crowded retail environments?. *Journal of Business Research*, 90, 141-150.
11. Pourkarimi, J. Azizi, M. Farzaneh, M. & Kurdi, E. (2014). Professional competences of managers of educational departments of Tehran University: an analysis of the gap between the current and desired situation, *Educational Management Innovations Quarterly*, 11 (1).(in persian)
12. Maiyaki, A. A., & Mohd Mokhtar, S. S. (2011). Determinants of customer behavioural responses: A pilot study. *International Business Research*, 4(1), 193-197.
13. Basir, M. S., Ahmad, S. Z., & Kitchen, P. J. (2010). The Relationship between sales skills and salesperson performance: an empirical study in the Malaysia Telecommunications Company. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(1), 51-73.
14. - Rentz, J. O., Shepherd, C. D., Tashchian, A., Dabholkar, P. A., & Ladd, R. T. (2002). A measure of selling skill: Scale development and validation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(1), 13-21.
15. Lindh, W. Q., Pooler, M., Tamparo, C. D., Dahl, B. M., & Morris, J. (2013). *Delmar's comprehensive medical assisting: administrative and clinical competencies*. Cengage Learning.
16. Aquilar, F., & Galluccio, M. (Eds.). (2010). *Psychological and political strategies for peace negotiation: A cognitive approach*. Springer Science & Business Media.

17. Gheder Khaljani, J. & Samimi, M. (2013). Classification of key competencies of product development team employees based on literature review, *Scientific-Promotion Quarterly of Standard and Quality Management*, Year 4, Number 2, 13 consecutive.
18. Tripathi, K., & Agrawal, M. (2014). Competency based management in organizational. *Global Journal of Finance and Management*, 6(4), 349-356.
19. Delcourt, C., Gremler, D. D., De Zanet, F., & van Riel, A. C. (2017). An analysis of the interaction effect between employee technical and emotional competencies in emotionally charged service encounters. *Journal of Service Management*.
20. Pourezat, A. A. Fathi, F. Abbasi, T. & Amiri Sawad Roudbari, A. (2016). Scientific and Research Quarterly, National Defense Strategic Management Studies, 1 (1), 110-139. (in Persian)
21. Theelen, H., Van den Beemt, A., & den Brok, P. (2019). Classroom simulations in teacher education to support preservice teachers' interpersonal competence: A systematic literature review. *Computers & Education*, 129, 14-26.
22. Damghanian, H. Rastgar, A. A. & Yazdani Ziarat, M. (2017). Designing and explaining the competency model in organizational interpersonal communication. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 27(88), 143-174.
23. - Giromini, L., de Campora, G., Brusadelli, E., D'Onofrio, E., Zennaro, A., Zavattini, G. C., & Lang, M. (2016). Validity and reliability of the interpersonal competence questionnaire: Empirical evidence from an Italian study. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 38(1), 113-123.
24. Karimian, H. Arasteh, H. Behrangi, M. R. & Zainabadi, H. R. (2017). Designing and explaining the framework of professional competencies of elementary student teachers of Farhangian University, *Education Strategies in Medical Sciences*, Volume 11, Number 5. (in Persian)
25. Tahmasabzadeh Sheikhlari, D. Esmi, K. Hosseinejad, A. & Qolipour, S. (2016). The extent to which student teachers of Farhangian University have the components of teachers' professional competence. *Teacher's Professional Development*, 2(3), 1-20 (in Persian)
26. Mihaela, P. L. (2015). Dimensions of teaching staff professional competences. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 180, 924-929.
27. Heydari, Hamed and Musa Khani, Morteza (2014). Development of the model of factors affecting customer satisfaction in traditional and electronic banking, *scientific-research quarterly of modern marketing research*, fifth year, first issue, serial number (16), pp. 218-201. (in Persian)
28. Nazimi, S., Saadat Yar, F. (2012). The role of reputation and innovation variables on the loyalty of restaurant customers considering the mediating role of satisfaction and perceived value. *Tourism Management Studies*, 8(22), 51-72. (in Persian)
29. Niazi Damghi, S. (2015). Investigating the impact of store atmosphere and perceived value on customers' behavioral intentions with the mediating role of customer satisfaction (Case study: Afogh Korosh chain stores). Master's thesis in the field of executive management. (in Persian)
30. Andrews, M., Luo, X., Fang, Z., & Ghose, A. (2016). Mobile ad effectiveness: Hyper-contextual targeting with crowdedness. *Marketing Science*, 35(2), 218-233.
31. Xu, J., Shen, H., & Wyer Jr, R. S. (2012). Does the distance between us matter? Influences of physical proximity to others on consumer choice. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 418-423.
32. Mehta, R. (2013). Understanding perceived retail crowding: A critical review and research agenda. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(6), 642-649.

33. Baker, J., & Wakefield, K. L. (2012). How consumer shopping orientation influences perceived crowding, excitement, and stress at the mall. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(6), 791-806.
34. Derakhshan, M. & Zandi, K. (2017). Designing a competency model for managers of educational groups, management and planning in educational systems, 11(2), 102-126. (in Persian)