

销售人员工作特征与复原力的交互影响*

——基于内在动机理论的视角

高静美 何卫平

(东北财经大学工商管理学院,辽宁 大连 116025)

内容提要:伴随着组织效能、结构和任务的日益复杂化,销售职能的战略性演化趋势日益明显,人们对销售人员的绩效贡献能力预期愈来愈高,销售人员的压力应对问题成为关注焦点。本研究从销售工作的特点出发,以 JDCS 模型为基础,从内在动机理论的视角探究了工作情境特征变量和社交情境变量对销售人员复原力的影响效应以及基于销售人员自我选择行为的内在压力缓解机制。研究表明,感知到的工作需求作为危险因子,会使销售人员产生压力和紧张感,而工作控制和社会支持则为销售人员应对工作需求带来的压力提供了足够的资源和环境,成为员工复原力的保护因子;三者的交互作用能够通过提升销售人员的复原力达到内在激励的效果,进而促进销售人员的学习。研究同时也证明了工作经验对于工作控制和复原力之间的调节作用机制。研究结论不仅有助于了解销售人员如何克服压力并将其转化为学习动力的深层诱因,同时也有助于将复原力的相关研究推广到日常管理工作中来,使管理者更充分地理解与这些行为相关的作用机理和行为机制,从而采取能够提高员工激励效果和资源应对水平的有效管理措施。

关键词:工作需求—控制—支持 复原力 交互作用 销售人员

中图分类号:F272 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2019)06—0109—15

一、引言

处于组织边界的销售人员,是组织收益的最直接来源,其努力的进程和结果均被严密监视和测度,尽管其工作极为关键,但其对于角色伙伴,诸如客户和管理者的控制权却较小。销售人员几乎每天都要面临着来自客户和管理者截然相异的需求、源源不断的新情况和诸多不确定性。由于销售工作的特殊性,销售人员面对的压力远远超过其他群体,但是他们并没有被这些挫折击败(Rapaille, 2006)^[1],这其中的作用机制是每个管理者都较为关注的焦点。然而现有的压力研究主要聚焦于基于角色压力形式的外在诱因(Agnihotria 等, 2017^[2]; Sunder 等, 2017^[3])。基于销售人员自我选择行为的内在压力诱因相关研究仍较为匮乏,营销领域关于销售人员内在的心理机制和特定行为对于压力的影响研究仍非常有限(Mcfarland, 2013)^[4]。以往研究更多地关注了由客户引起的销售人员焦虑问题,事实上,销售人员的焦虑和压力也往往来源于组织内的工作任务情境和社交情境。

收稿日期:2018-12-03

* 基金项目:国家自然科学基金项目“中层管理者战略性‘意义生成-赋能’行为对组织变革压力的影响效应与作用机理研究”(71472027);国家社会科学基金重大招标项目“新组织理论与组织治理”(11&ZD157);国家自然科学基金项目“贫困跨代干预复合架构的机理分析与政策系统设计”(71774027)。

作者简介:高静美,女,教授,博士生导师,研究领域是组织变革、新组织理论和战略管理,电子邮箱:dlgaojingmei@163.com;何卫平,男,博士研究生,研究领域是组织变革,电子邮箱:18755222208@163.com。通讯作者:高静美。

复原力是个体在面对逆境、压力和威胁时展现出来的良好的恢复和适应能力(Bellis等,2014)^[5]。现有关于复原力的研究主要从心理特征方面出发,关注的对象主要是教师、儿童、护士、军人等特殊群体(Melnyk等,2013)^[6],组织领域中对员工复原力的研究较少。个体复原的过程和学习息息相关,复原力的激发和提升意味着个体适应并积极应对压力。已有研究表明了复原力和积极学习之间存在着密切联系,复原力与遭受压力后个体的应对能力、工作满意度以及其他心理健康变量积极相关(Hegney等,2014^[7];Shi等,2015^[8]),体现了个体学习所需要的一系列关键技能(Sternberg,2003)^[9]。因此,从工作领域的工作情境特征方面探究销售人员复原力的作用机制和保护因子具有重要的意义。

经典的工作特征模型 JDCS 解释了工作压力的形成机制并关注压力带来的学习效应。JDCS 模型的“学习假设”表明高需求、高控制的情境会导致员工积极学习。但一直以来“学习假设”并没有受到学者们的广泛关注(Hausser等,2014)^[10],而且只有部分研究证实了交互作用的存在(Taris和Kompier,2004^[11];Verhofstadt等,2015^[12]),主要的原因在于与压力的结果相比,积极学习的结果更加难以准确地进行测量。现有研究关于积极学习指标的测量,主要从学习动机、技能应用、实际问题解决和实际学习结果来进行(Holman和Wall,2002^[13];Proost等,2012^[14])。尽管这些研究关注到了积极学习的意义,但仍存在两个方面的缺陷:一是大多数测量集中在积极工作带来的学习行为上,而压力的积极结果对个体带来的影响无从体现;二是对个体学习的技能和知识进行测量本身就是一个困难的问题,因为个体的工作领域往往不同,所需要的知识和技能也有很大差异(Holman和Wall,2002)^[13]。为了解决这两个难题,本研究基于内在动机理论,从心理复原的角度对 JDCS 模型的学习假设进行探讨,探究工作需求、工作控制和社会支持对员工带来的影响,是针对销售人员的压力问题的前因变量研究,也是探究销售人员如何对抗压力、化压力为动力的作用机理研究。

二、文献回顾

1. 工作需求 - 控制模型

Karasek(1979)^[15]提出的工作需求 - 控制模型(Job Demand-Control Model, JDC 模型)提出不同程度的工作需求和工作控制的联合作用可以产生两种假设:高工作需求、低工作控制会产生高工作压力,即“压力假设”;高工作需求、高工作控制则可以增加员工的积极行为,即“积极工作”。进一步地,Karasek和Theorell(1990)^[16]提出了压力的动态模型,认为工作压力除了带来负面的结果,还会促进员工的学习,高需求、高控制水平下的员工通过积极学习技能和知识来应对工作需求带来的挑战,进而解决工作中的问题,获得自信心,促进进一步的学习行为;高需求、低控制水平下的员工,由于缺乏足够的资源而没有办法学习到足够的知识和技能,压力进一步削弱了员工学习的动机,形成一个恶性循环。Karasek还发现社会支持可作为员工应对高工作压力的重要资源,对员工的学习有很大的促进作用,从而将 JDC 模型扩展至 JDCS 模型。

一直以来,学者们关注的焦点在于“压力假设”和由“学习假设”发展而来的“缓冲假设”(Hausser等,2014)^[10],而忽视了对“学习假设”本身的探讨。一个重要的原因在于 Karasek 和 Theorell(1990)^[16]提出“学习假设”时,并没有对学习提出明确的测量,而是用“增加学习的动机”“学习新的技能和知识”来进行描述。这就导致后续学者对这一问题进行研究时,无法准确地理解和测量这个概念。现有研究的测量指标主要分为两大类:一是学习行为结果的相关变量,如:工作满意度、工作投入、承诺、自我效能、自尊等;二是学习行为本身的相关变量,如:积极学习行为、学习动机、技能应用等等(Taris,2003^[17];Dawson等,2016^[18])。“学习假设”强调压力和学习之间的互惠作用,但是现有的测量无法很好地阐述这一互惠过程,也没有对这一过程进行合理的解释。

关于工作需求、工作控制对员工学习可能带来怎样的影响,学者们认为工作控制作为一种资源

和机会,为员工更好地学习提供了较好的组织环境,而工作需求对学习的影响,则出现了很大的分歧(Dawson等,2016)^[18]。Holman和Wall(2002)^[13]根据行动理论,认为人的行动是由个体和环境共同决定的,工作需求为员工提供了目标,工作控制则为员工提供了学习新的技能和知识的机会和资源。Ruyssveldt等(2011)^[19]则进一步指出,工作需求对员工提出了新的挑战和要求,工作控制能够让员工选择合适的策略来应对这些挑战和要求,一旦这些应对方式是有效的,就会累积成为员工的知识和技能,同时在这一过程中,员工的自信和能力得到提升,会进一步促进员工的学习,形成一个良性的循环。Taris(2003)^[17]基于纵向研究发现,低工作需求、高工作控制水平下教师的学习水平是最高的,而工作需求对教师的学习水平有阻碍作用。基于心理防卫和绩效保护的策略,学者们认为,面对较高的工作需求带来的压力,个体会产生心理防卫,这种情况下个体更倾向于采取保守的策略,不会采取冒险的方法,这就会导致个体不愿意采取新的技能和知识,不利于员工的学习(Waugh等,2010)^[20]。研究结果的不一致表明,基于压力作用的时间性和有效性,工作需求对员工学习的影响是不同的,需要我们对这一问题进行进一步思考。

JDCS模型“学习假设”在实证研究中最大的争议在于交互作用检验结果的不一致性,基于“学习假设”发展而来的“缓冲假设”也面临着同样的问题。Taris和Kompier(2004)^[11]发现在12篇关于学习假设的研究中,只有5篇证实了工作需求、工作控制的交互作用,而且这些研究没有关注社会支持对学习假设的作用。交互作用得不到支持的原因可能在于样本量的不足,或者忽视了边界条件的存在(Brough和Biggs,2013)^[21]。但总体来说,交互作用特别是三重交互作用的结果只有部分研究得到了证实,这需要对这一假设进行更多地实证检验,或者基于理论对此提出合理的解释。因此,本研究基于销售人员这一特殊群体,选取复原力作为积极学习的结果变量,对JDCS模型的三重交互作用进行检验。

2. 复原力和学习的关系

复原力是个体从感知到的威胁和压力的情境下恢复过来的一种能力,反映了个体应对压力源的有效应对机制,并有助于个体的积极学习和成长(Papageorgiou等,2018)^[22]。压力带来的各种生理和心理上的紧张、认知是可以适应并恢复的,感知到的压力会促使个体运用资源来保护自己免受压力造成的损害,这一过程就是个体的复原过程。个体复原的过程和学习息息相关,复原力包含了个体学习所需要的一系列关键技能,具有高复原力水平的个体在面对压力和困难时会更倾向于坚持实现自己的目标,同时会将潜在的威胁视为自我发展的机会,也更相信自己的价值,激励自己不断学习提升(Sternberg,2003)^[9]。在对复原力的动态性关注上,复原力的激发体现了个体适应的过程,即个体通过积极学习和应对从认知、行动上形成新的有效行动来重新平衡自身与所处环境的关系。后期有研究表明员工可以通过复原力训练,学习相关素质和技能来提升身心健康水平和主观幸福感(Pipe等,2012)^[23]。复原力会影响青少年的学习表现和学习成绩,同样的差异也存在已经毕业的大学生群体(Lin等,2017)^[24]。在工作领域,London(1983)^[25]将复原力和员工职业生涯相结合,提出职业动机理论。已有研究表明,具有较高职业复原力水平的员工在面对工作中的问题时,会更倾向于采用问题解决行为来应对,而积极问题解决行为正是员工积极学习行为的体现,自我效能、自尊、工作满意度、组织承诺、工作投入等均被证实与职业复原力积极相关(Caverley,2005)^[26]。Borgon等(2004)^[27]的研究表明,高职业复原力的员工会进行更多的自我反省和思考,尤其是思考自己过去在工作中展现出的能力和技能,发现自己在能力和技能上的不足。

三、研究假设和理论模型

1. 工作需求、工作控制、工作经验与复原力

工作控制作为个体重要的外在保护因子,能够直接对销售人员的复原力产生影响,并同时通过

影响个体的内在保护因子来提升复原力水平。工作需求作为销售人员工作压力的来源,起到危险因子的作用。根据复原力作用模型,危险因子会降低销售人员的复原力水平,进而带来一系列的负面影响,而保护因子则能降低危险因子带来的负面作用。同时保护因子作用的发挥也离不开危险因子,危险因子的出现会让个体处于一种刺激状态,刺激保护因子作用的发挥。工作需求带来压力,工作控制则能够缓解工作需求带来的压力(Karasek,1979)^[15],当销售人员的工作需求与工作控制相匹配时,就会对销售人员产生一种内在的激励作用,进而提升销售人员的复原力的水平。工作需求过高,危险因素过大,会导致销售人员承受过大的压力,甚至出现抑郁、崩溃等后果,过多的工作控制,虽然不会带来严重的压力,但缺乏危险因子的刺激,也很难对销售人员产生内在的激励作用。

为了实现销售目标和解决顾客的问题,销售人员需要通过不断学习获得新的技能和知识。已有研究发现,聪明地工作、努力和经验对销售人员绩效的提升有重要影响(Latham和Budworth,2005)^[28],经验丰富的销售人员被认为能够更快地掌握新产品的特性和新的销售技巧。事实上,经验并不一定能够帮助员工更快地学习,Verhofstadt等(2015)^[12]指出,根据收益的递减规律,工作控制对学习的促进作用会随着员工工作年限的增加而递减。内在动机理论认为,个体的内在动机是动态变化的,因此内在动机的激励效应也会相应地发生变化(Van Yperen等,2016)^[29]。刚进入企业的销售人员,对工作环境、角色目标和人际关系都不熟悉,能够高质量地完成工作任务是他们最关心的,因此工作控制能够让他们更好地应对工作需求,体会到组织的信任,提升自信心,进而提升销售人员的复原力水平。而对于那些在企业工作时间较长,富有经验的销售人员,他们已经完全熟悉了工作环境和流程,除了完成工作任务,他们更关心职位晋升等方面的收益。他们认为组织给予的工作控制和支持是应该的,是完成工作指标所必须的,需要更高的工作控制水平、更多的自主权和决策权才能激发他们的复原力,这就导致感知到的支持和自我效能降低。具有丰富经验的销售人员虽然能够更好地应对各种压力情境,但是这种经验也让他们在遇到压力和挫折时导致工作控制等保护因子发挥的作用减弱。基于内在动机的减弱和销售人员的适应性会让工作控制的作用降低,本研究认为,工作需求和工作控制的交互作用对复原力的影响随着销售人员工作经验的增加而减弱。对于销售人员来说,工作经验的获取主要来自工作中的积累,以往研究通过员工在现有职位的工作年限来测量员工的工作经验(Borman等,1993)^[30],郭靖等(2015)^[31]也将工人在制造业的从业年限作为测量其技能经验水平的指标。本研究采用销售人员在企业的工作年限作为其工作经验的替代。因此,本研究提出如下假设:

H₁:随着销售人员工作年限的增加,工作需求和工作控制的交互作用对复原力的影响减小。

2. 社会支持与复原力

社会支持是指销售人员与社会之间的互动关系,来自于销售人员的社会网络,帮助销售人员提高适应能力,缓解压力和紧张的情绪(Sulkowski和Hause,2001)^[32]。在JDCS模型中,社会支持更多地来自同事和上级,如工作伙伴的合作与协助、管理者的友善与鼓励等。内在动机理论指出外部环境对员工的内在动机有显著的影响(Van Yperen等,2016)^[29],而销售人员的复原力正是内部激励的过程。积极心理学的研究表明,社会支持是复原力的一个重要保护因子,社会支持有利于复原力的发展(Ozbay等,2008)^[33],在工作领域中,社会支持对复原力的影响还缺乏实证检验。

社会支持可以从两个方面影响销售人员的复原力,一是直接作为外部保护因子发挥作用,拥有更多的社会支持意味着销售人员拥有更多能够调动的资源,当个体面对压力时就能够更好地调动这些资源,帮助销售人员更加轻松地应对工作需求带来的压力和挑战;二是间接激发内部保护因子来提升复原力,社会支持会通过影响销售人员的情绪、自信、自我效能、自尊等心理或情绪来影响销售人员的复原力,进一步影响销售人员的学习动机(Bantum和Wills,2012)^[34]。当销售人员感受

到来自上级和同事的支持时,会认为自身的能力和受到组织的充分重视,从而更加自信,同时以更积极的情绪投入到工作中,而自信、积极情绪正是重要的内部保护因子。对销售人员来说,社会支持显得尤为重要,缺乏上级领导的支持,销售人员很难在工作中更好地发挥自己的能力和信心。拥有上级的支持,在面对较高的工作需求时,销售人员能够更好地调动自己的积极性,通过积极学习采取新的方式来完成工作需求。同事、家庭和朋友的支持能够帮助销售人员更好地应对危险因子带来的压力,同时缓解消极情绪的影响(赵琛徽和于珊珊,2014)^[35],增强销售人员积极应对问题的能力和信心。因此,本研究提出如下假设:

H₂:销售人员感知的社会支持水平越高,复原力越高,二者存在正向关系。

3. 工作需求 - 控制 - 社会支持的交互作用对复原力的影响

工作需求、工作控制和社会支持整体对复原力的影响又是怎样的呢? 本研究试图寻找整体模型中可能存在的机制。从JDCS模型整体来看,工作需求要求个体在一定时间内完成特定工作,给个体带来了紧张和压力感,因此可视为危险因子;当个体感知到环境带来的危险因子时,会激发保护因子产生作用,此时的保护因子即为工作控制和社会支持。内在动机理论则将视角聚焦于个体自身的内生性需求,强调个体对工作所感知到的兴趣度、挑战性等动机性因素,能够增强个体主动完成任务的意愿(张剑等,2016)^[36]。从复原力的产生机制来看,保护因子越多,复原力的水平就会越高,保护因子之间存在交互作用,这种交互作用能够促进保护因子更好地发挥作用(Bellis等,2014)^[5]。销售人员往往需要直面顾客,会面对客户不同的需求,但往往没有足够的决策权做出决定和行动来满足顾客的需求(Pearce和Robinson,1997)^[37]。面对多样性顾客需求,他们不仅需要一定程度的自主决策权,同时来自上级的理解与组织的支持是他们实现工作目标的重要因素。缺乏足够的支持,会让销售人员不敢于进行决策,担心因为决策而受到惩罚。当拥有较高的工作控制,并能感受到来自同事和上级主管的支持和重视时,个体会将这种氛围理解为组织对自己的充分信任,从而会对自主决策的动机和技能使用的行动产生更多的信心,会有更宽容的空间来利用周围环境提供的帮助和资源,从而使来自同事或上级的支持更好地发挥效用。由此可以预知,工作控制和社会支持同作为保护因子,它们之间也存在交互作用。因此,本研究提出如下假设:

H₃:销售人员社会支持水平较高时,高工作需求、高工作控制会导致销售人员较高的复原力水平。

综合以上假设的论述,本研究的理论模型如图1所示:

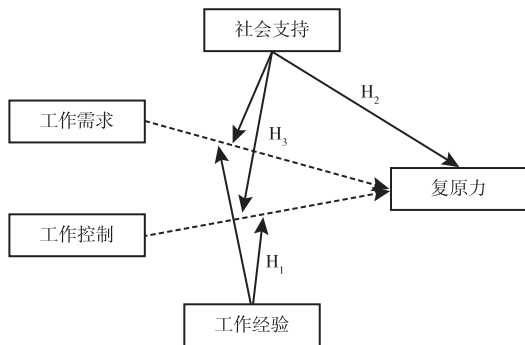


图1 本研究的理论模型

资料来源:本文绘制

四、研究数据与方法

1. 研究样本和数据收集

本研究选取的研究对象是零售企业的销售人员。在正式收集问卷之前,本研究进行了预调研。

预调研时间为2016年4月份,在大连地区向两家企业的员工发放200份问卷。预调研结果表明问卷的信度良好,克伦巴赫系数均在0.70以上。在对问卷条目进行了一些语言上的通俗化润色后,进行正式调研。正式调研问卷发放的起止时间为2017年5月—2017年7月。通过某知名快消费品零售企业内网向其各销售网点员工下发邮件要求填写问卷,零售网点地域包含全国各地,共收集问卷1320份。对存在漏项以及填写集中于某一项的问卷进行剔除,得到有效问卷1254份,问卷有效率为95.01%。其中,男性278人,占22.17%,女性976人,占77.83%;年龄30岁以下852人,占67.94%,30~40周岁350人,占27.91%,40~50周岁46人,占3.67%,50岁以上6人,占0.48%;受教育背景:高中及以下269人,占21.45%,大专550人,占43.86%,本科337,占26.87%,硕士及以上98人,占7.82%。

2. 测量工具

本研究主要采用国外成熟的、具有良好信度的量表,经过翻译一回译的过程和预调研形成最终的问卷。

(1)工作需求。工作需求测量采用Karasek(1979)^[14]开发的7个条目的工作需求量表,单维度构念,量表采用里克特5点计分方式(1=完全不同意,5=完全同意),Cronbach's α 系数为0.72。条目如:“我的工作量很大”“我没有足够时间完成我的工作”等。

(2)工作控制。工作控制测量采用Karasek(1979)^[14]开发的8个条目的工作控制量表,包含工作自主权和技能裁量权两个维度,采用里克特5点计分方式(1=完全不同意,5=完全同意),Cronbach's α 系数为0.64。条目如:“我的工作不是重复性工作”“我有很大的决策权”。

(3)社会支持。社会支持测量采用肖水源教授(1994)^[38]编制的社会支持评定量表,有10个条目,包含主观支持、客观支持和对支持的利用程度三个维度。Cronbach's α 系数为0.75。条目如:“与同事之间的关心程度”“从家庭成员得到的支持和照顾程度”等。

(4)复原力。复原力的测量采用Grzeda和Prince(1997)^[39]开发的整合职业复原力量表,共有14个条目,包含自我效能、冒险性和复原力三个维度,Cronbach's α 系数为0.80。条目如:“当别人称赞你工作完成得很好,会相信这是他们的真心赞美”“设计更好的方法来完成自己的工作”等。

(5)控制变量。为了避免其他因素对本研究的影响,本研究选取了性别、年龄、文化程度作为控制变量。以往研究表明,年龄对复原力有显著的影响(Woodd,2000)^[40],性别和文化程度对复原力也会产生影响,但结果呈现差异化(London和Noe,1997)^[41]。

五、研究结果

1. 描述性统计分析

本研究各个变量的均值、标准差以及变量之间的相关系数如表1所示。从表1中可以看到,工作控制和社会支持与复原力有显著的正向相关关系($r=0.20, p<0.05$; $r=0.36, p<0.01$; $r=0.41, p<0.01$)。性别和文化程度与复原力有显著的相关关系($r=-0.07, p<0.05$; $r=-0.12, p<0.01$)。主要变量之间的相关性与预期一致,为进行进一步的假设检验提供了初步支撑。

表1 均值、标准差和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1. 性别	1.79	0.42							
2. 年龄	1.37	0.58	-0.063*						
3. 文化程度	2.21	0.87	-0.045	-0.090**					

续表 1

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
4. 工作年限	0.28	0.45	-0.0074	0.471 **	0.012				
5. 工作需求	3.02	0.62	-0.0541	0.002	0.045	0.021			
6. 工作控制	3.08	0.56	-0.149 **	0.043	-0.047	0.054	0.144 **		
7. 社会支持	3.46	0.50	0.067 *	0.027	-0.048	0.003	-0.041	0.202 **	
8. 复原力	3.77	0.46	-0.075 **	0.0336	-0.118 **	0.035	0.072 *	0.361 **	0.405 **

注：*、**、*** 分别表示双尾检验中 5%、1%、0.1% 的显著性水平

资料来源：本文整理

2. 量表的信度与效度检验

为了保证测量的有效性和可靠性,本研究需要对量表的信度和效度进行检验。信度采用内部一致性系数,根据上文结果,各量表具有较好的内部一致性。对于变量之间的区分效度,本研究采用验证性因子分析进行检验。采用平衡法对题项进行打包(吴艳和温忠麟,2011)^[42],首先将每个因子的题项按照因子载荷的高低进行排序,然后进行分组使每个小组的因子载荷和方差基本一致。社会支持和复原力按维度内进行打包,分别得到 6 个条目。工作需求 7 个题目打包为 4 个,工作控制 8 个题目打包为 4 个。

模型 1 为四因子模型,包含本研究涉及到主要变量:工作需求、工作控制、社会支持、复原力;模型 2 为三个因子模型:工作需求 + 工作控制、社会支持、复原力;模型 3 也是三因子模型:工作控制 + 社会支持、工作需求、复原力。模型 4 为二因子模型:工作需求 + 工作控制、社会支持 + 复原力。模型 5 为单因子模型,将研究涉及的所有变量进行合并。模型 6 是在模型 1 的基础上,构造一个共同方差因子,将所有的条目负荷在共同方差因子上。由于本研究采用的数据均由被报告者报告,需要采用共同方差因子对同源方差性问题进行检验。

验证性因子分析结果如表 2 所示,所有的模型中模型 1 的拟合情况最好,模型 6 略差于模型 1,其他模型的拟合明显差于模型 1。与模型 1 相比,模型 6 并没有显著的改善,而且拟合差于模型 1,因此可以认为本研究的测量不存在严重的同源方差性问题(Harris,1996)^[43]。四因子模型拟合良好,本研究所涉及的四个变量具有较好的区分效度。

表 2 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	CFI	TLI	GFI	RMSEA
模型 1	577.732	158	0.935	0.922	0.954	0.046
模型 2	1859.016	167	0.738	0.703	0.847	0.089
模型 3	1763.676	167	0.753	0.719	0.854	0.087
模型 4	2603.528	169	0.624	0.577	0.786	0.107
模型 5	3445.717	170	0.494	0.434	0.741	0.124
模型 6	641.178	144	0.923	0.899	0.951	0.053

资料来源：本文整理

3. 回归结果

本研究采用层次回归的方法对假设进行检验,为了避免多重共线性的问题,本研究先对自变量和调节变量进行中心化得到其交互项(Aiken 和 West,1991)^[44]。表 3 显示了层次回归的结果。

表 3

回归分析结果

变量	复原力						
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7
1. 性别	-0.079 **	-0.026	-0.027	-0.027	-0.060 *	-0.060 **	-0.059 **
2. 年龄	0.018	-0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	-0.001
3. 文化程度	-0.120 ***	-0.105 ***	-0.104 ***	-0.104 ***	-0.094 ***	-0.097 ***	-0.093 ***
4. 工作年限		0.017	0.016	0.015			
5. 工作需求		0.024	0.021	0.020	0.048	0.049 *	0.035
6. 工作控制		0.348 ***	0.387 ***	0.387 ***	0.270 ***	0.263 ***	0.266 ***
7. 社会支持					0.352 ***	0.351 ***	0.336 ***
8. 工作需求 × 工作控制			-0.029	-0.035		-0.011	-0.015
9. 工作需求 × 工作年限			0.084	0.009			
10. 工作控制 × 工作年限			-0.078 *	-0.077 *			
11. 工作需求 × 社会支持						-0.081 *	-0.082 *
12. 工作控制 × 社会支持						0.057 *	0.050 *
13. 工作需求 × 工作控制 × 工作年限				0.009			
14. 工作需求 × 工作控制 × 社会支持							0.076 **
R^2	0.021	0.142	0.147	0.147	0.259	0.267	0.272
调整后 R^2	0.018	0.138	0.141	0.141	0.255	0.262	0.267
F	8.821 ***	34.516 ***	23.888 ***	21.489 ***	72.626 ***	50.392 ***	46.553 ***

注: *、**、*** 分别表示 5%、1%、0.1% 的显著性水平

资料来源:本文整理

模型 1 将控制变量放入模型,模型 2 加入主效应,模型 3 加入所有的二重交互项,模型 4 加入三重交互项。模型 1 的结果表明性别和文化程度对销售人员复原力有显著的负向影响($\beta = -0.079, p < 0.01$; $\beta = -0.120, p < 0.001$),这与过往的研究一致。模型 2 在控制住性别、年龄、文化程度的影响后,回归结果表明,工作需求对复原力没有显著的影响,工作控制对复原力有显著的正向影响($\beta = 0.348, p < 0.001$),工作年限对复原力没有显著的影响($\beta = 0.017, p > 0.05$)。工作控制和工作年限的交互项对复原力有显著的负向影响($\beta = -0.08, p < 0.05$),说明随着销售人员工作年限的增加,工作控制对复原力的预测作用减弱。

为了进一步地说明工作年限对工作控制和复原力之间的调节作用,本研究绘制了图 2 来说明这种交互作用的影响趋势。简单斜率检验结果表明,低工作年限下,工作控制对复原力存在显著的正向影响($\beta = 0.309, p < 0.01$);高工作年限下,工作控制对复原力的影响不显著($\beta = -0.03, p > 0.051$),两组回归的斜率存在显著差异。交互作用结果表明,对于那些刚进入企业的销售人员,提升工作控制能够显著提升其复原力水平;而对于工作经验丰富的销售人员,增加工作控制不能提升其复原力水平。进一步,本研究探究工作需求、工作控制和工作年限三者的交互项对复原力

的作用,模型 4 结果表明,工作需求、工作控制和工作年限的三重交互作用对复原力的影响不显著,所以假设 H₁ 得到部分验证。

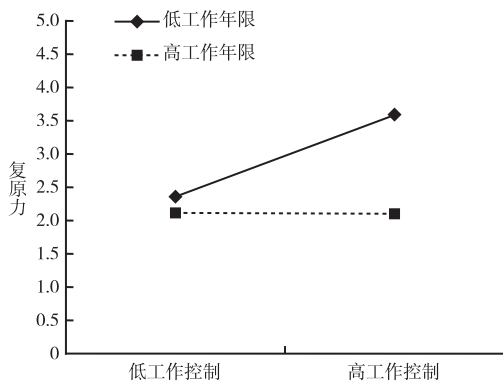


图 2 工作年限对工作控制与复原力关系的调节作用

资料来源:本文绘制

模型 5 的结果表明,社会支持对复原力有显著的正向影响 ($\beta = 0.35, p < 0.001$),说明销售人员得到的社会支持越高,复原力也就越高。工作控制和社会支持的二重交互项对复原力有显著的正向影响 ($\beta = 0.06, p < 0.05$),说明工作控制和社会支持的水平越高,复原力越显著。因此,假设 H₂ 得到验证。

假设 H₃ 表明当社会支持的水平较高时,高工作需求、高工作控制会导致个体较高的复原力水平。本研究检验了工作需求、工作控制、社会支持对复原力的三重交互作用,模型 7 结果表明三重交互作用结果显著 ($\beta = 0.08, p < 0.05$)。图 3 绘制了各个变量取高值和低值时的效应,当销售人员的工作需求、工作控制和社会支持都处于较高的水平时,个体的复原力水平最高。低工作需求、低工作控制、低社会支持下,个体的复原力较低。说明在高工作需求、高工作控制、高社会支持的情况下,个体能够达到的学习水平是最高的。本研究意外地发现,工作需求和社会支持的交互作用对复原力有显著的负向影响 ($\beta = -0.08, p < 0.05$),也就是随着工作需求的增加,仅增加社会支持反而会降低销售人员的复原力水平,只有同时增加工作控制和社会支持才会导致销售人员复原力的上升,仅增加工作控制不一定会提升销售人员的复原力水平。社会支持并不能缓解工作需求带来的压力,反而会造成销售人员更大的压力,缓解工作需求带来的压力的最好办法是,增加工作控制水平的同时让销售人员感受到组织和上级的支持。

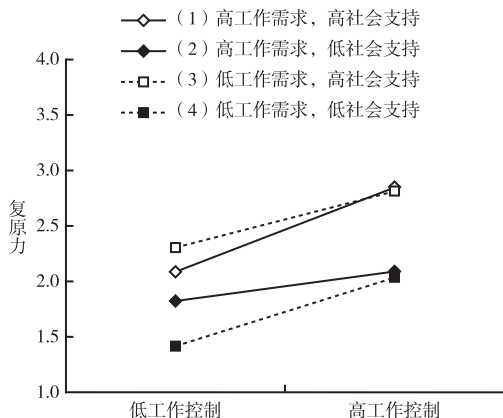


图 3 工作需求、工作控制和社会支持对复原力的交互作用影响

资料来源:本文绘制

为了进一步说明这种差异,本研究对结果进行了简单斜率分析,计算每个斜率的无偏成对比较的 T 检验的值。表 4 报告了简单斜率分析的结果,高工作需求、高社会支持和高工作需求、低社会支持两组条件下,工作控制对复原力的回归系数的斜率存在显著差异($t=9.29, p < 0.001$);高工作需求、高社会支持与低工作需求、高社会支持两组条件下,工作控制对复原力的回归系数的斜率存在显著差异($t=7.26, p < 0.001$);高工作需求、高社会支持与低工作需求、低社会支持两组条件下,工作控制对复原力的回归系数的斜率存在显著差异($t=3.074, p < 0.001$),工作需求、工作控制、社会支持都处于较高水平的斜率 1 与其他三种情形下的斜率均存在显著差异。与其他三种情况相比,工作需求和社会支持均取高值时,增加工作控制能够显著提升复原力水平;低工作需求、高社会支持和低工作需求、低社会支持情况下,工作控制对复原力的斜率没有显著差异。这一结果也对假设 H₃ 的成立提供了支持。

表 4 简单斜率分析结果

斜率比较	t 值	P 值
(1) and (2)	9.291	0.000
(1) and (3)	7.259	0.000
(1) and (4)	3.074	0.002
(2) and (3)	-6.056	0.000
(2) and (4)	-9.462	0.000
(3) and (4)	-1.764	0.078

资料来源:本文整理

4. 稳健性检验

为了对本文研究结果的稳健性进行检验,本文参考 Cao 等(2010)^[45]的做法,采用三种方法进行。首先将复原力按照其维度区分为复原力、冒险性和自我效能三个部分,探究工作需求、工作控制、社会支持对复原力、冒险性和自我效能的影响。回归结果表明,工作控制和社会支持对复原力、冒险性和自我效能均存在显著的正向影响,工作需求、工作控制、工作年限的三重交互对三个维度均不显著,工作需求、工作控制、社会支持的三重交互作用对复原力和自我效能是显著的,对冒险性不显著。高工作需求、高工作控制、高社会支持下销售人员能够具有较高的复原力和自我效能水平,但是无法提升销售人员的冒险性水平,其原因可能在于冒险性更多的是一种人格特质。这些结果说明了无论是对复原力整体,还是其构成维度,回归结果均具有较好的一致性。其次,采用似无相关回归(SUR)的方法进行假设检验。结果表明,工作控制和社会支持对复原力的影响仍是显著的,工作需求、工作控制、工作年限的三重交互对复原力的影响不显著,工作需求、工作控制、社会支持的三重交互作用对复原力不显著,但结果仍是正向的。第三,去掉所有的控制变量后进行回归,同时本文也试着去掉一组控制变量(在完整模型中显著的控制变量,如性别、文化程度),回归结果与完整模型基本一致。限于篇幅,检验结果未列示。

六、分析与讨论

1. 研究结论

本研究基于内在动机理论,从销售人员这一特殊群体出发,验证了工作情境特征变量——工作需求、工作控制和社会支持对复原力的交互作用,并探究销售人员工作年限的增加在工作控制和复原力之间的调节作用机制。结果表明,工作控制和社会支持对销售人员的复原力有显著正向影响,工作需求、工作控制和社会支持的三重交互作用对复原力有显著正向影响,即高需求、高

控制、高社会支持水平下,销售人员的复原力水平是最高的,感知到的工作需求作为危险因子能够让销售人员感受到威胁,而工作控制和社会支持能够提升他们的复原力;工作年限负向调节工作控制和复原力之间的作用。随着销售人员工作年限的增加,工作控制和复原力之间的正向影响减弱,随着经验和时间的增加,销售人员逐渐适应了工作控制水平,感知到的工作控制水平就会降低。

本研究发现工作需求对复原力没有直接影响,这一发现或许能够帮助我们整合以往的研究结果,更好地探讨工作需求在“学习假设”中的作用。对于工作需求与学习之间的关系,实证结果存在很大的分歧。有的学者认为工作需求能够促进员工的学习,有的则认为工作需求会阻碍员工的学习(Taris,2003)^[17]。Taris和Kompier(2004)^[11]对12项关于“学习假设”的研究进行分析后发现,高工作控制会导致高水平的动机、自我效能和学习,但工作需求与学习结果变量之间的关系则不那么明显。基于心理复原的视角,本研究认为工作需求作为危险因子,对员工的复原力没有直接的影响,但危险因子是激发个体复原力的必要因素,危险因子与保护因子的交互作用会激发个体的复原力,进而促进个体的积极学习。而一旦危险因子超过保护因子的作用,会造成个体的复原崩溃,个体也就会放弃努力和学习。这对以往学者们矛盾性的研究结果给予了合理的诠释。

2. 理论贡献

工作压力是一个心理过程,较高强度下的压力情境会导致较高的离职率、低满意度、绩效下降等负面效应。为了防止这些负面效应的出现,本研究探究了销售人员如何应对压力、恢复复原力的复杂交互作用机制,本研究可能的理论贡献包括:

(1)从内在动机理论出发,探究了销售人员自我选择行为的内在压力诱因和压力缓解机制。以往研究已经表明,压力会干扰销售人员处理复杂任务的能力,也会妨碍销售人员的情境评估能力、行为暗示能力和资源认知水平(Verbeke和Bagozzi,2000)^[46]。鉴于销售工作的人际特征和跨边界角色特点,销售人员工作的有效性主要依赖于他们能否对客户进行深度了解、洞悉销售交易的性质并最终调整自己的行为方式;他们需要对消费者的信念、需求、风险偏好和意愿进行解读和推断,并提供个性化的方案。基于此,以往研究更多地关注了由客户引起的销售人员焦虑和压力问题,他们对销售人员的压力研究也主要聚焦于基于角色压力的外在诱因,本研究突破了这一主流范式。事实上,销售人员的焦虑和压力也更多地来源于组织内的任务情境和社交情境,销售人员工作绩效的凸显性以及销售职位的契约性等特征直接导致了他们的压力始终处于较高水平。研究表明,组织中的工作需求、工作控制和社会支持等工作情境特征变量,会对销售人员的复原力水平产生复杂的交互影响,而针对这种复杂机制的研究使得我们对销售人员个体的资源应对能力、学习能力和压力缓解机制和作用机理有了更深刻的认识。

(2)拓展了复原力的前因变量研究及其在工作特征领域的应用研究。现有研究表明复原力对于缓解员工压力、提升工作满意度和工作绩效有重要作用(Avey等,2009)^[47]。销售人员面临越来越复杂的环境,他们经常面对矛盾和模糊的状况,不断遭受拒绝,需要尽力去满足顾客的苛刻要求(Babakus等,2009)^[48]。Krush等(2013)^[49]第一次基于销售人员对复原力进行了研究,发现复原力可以缓解工作家庭冲突带来的压力并提升销售人员的工作满意度,本研究则回答了如何从工作特征方面来提升销售人员的复原力。

(3)将复原力作为一个新的指标,对积极学习的结果进行了测量。JDC模型的积极学习假设中,如何对员工学习进行测量始终是学者们关注的焦点之一。以往测量积极学习的指标主要包括学习过程的直接结果或学习技能、知识积累等要素,但忽略了压力在学习中的作用,而高工作需求、高工作控制下个体的学习和压力是息息相关的。复原力反映了个体对抗压力的过程,同时复原力

的激发也体现了积极学习的作用。与学习过程的直接结果或是学习技能、知识积累相比,复原力虽然不能直接代表学习的结果,但体现了个体通过学习新的技能和知识来对抗压力的过程。同时,复原力也可以作为一种个体的应对资源(Coping Resources),它既是一个稳定的人格导向,又会受到情境的影响。有较高复原力水平的销售人员,往往具有较好的导向和较强的学习能力,复原力可以使自我效能感提高,也可以提高销售人员应对挫折和压力,并将压力转化为激励效果的能力。复原力可以作为积极学习的一个测量指标和衡量表征,为员工积极学习的量化研究提供了新的方向和可能性。

3. 实践意义

复原力能够降低销售人员感知到的压力,并提高其工作满意度(Krush等,2013)^[49],降低销售人员的离职率(Bande等,2015)^[50],这对提高企业的销售业绩来说十分重要。本研究表明,实践中工作需求、工作控制和社会支持的交互作用之所以能够促使员工积极学习,其原因不仅仅在于为员工提供了行动的目标,为员工采用新技能来解决工作中所面临的需求提供了新机会,更重要的是三者的交互过程为促使员工激励自己不断学习提供了保障机制和动力要素。而压力在这一过程中扮演着重要的角色,压力的激励效果能够促使员工在对抗压力的过程中不断学习新的技能和知识,因此适度的压力是必要的。当然压力过大,超过保护因子的影响,就会适得其反。社会支持对于销售人员应对压力、提高复原力水平发挥着重要作用,组织和上级的支持是个体内在激励的重要来源(郭钟泽等,2016)^[51]。但本研究结果也表明,面对较高的工作需求,仅仅提高销售人员的社会支持水平不仅不会提升销售人员的复原力水平反而会导致复原力水平的下降,只有同时提升工作控制和社会支持,才能达到提升销售人员复原力水平的效果,这也是本研究得到的一个重要实践启示。本研究还发现,对于刚进入企业的销售人员,给予一定的自主权和决策权能够显著提高他们的复原力和学习动机;但对于那些具有一定工作经验的员工,单纯从工作控制着手的效果并不会好,需要从其他方面结合个人的内在动机和社会支持等综合要素来考虑如何提升他们的复原力水平。

4. 局限与未来研究方向

本研究还存在一定不足,未来研究可以从以下几个方面予以深化。首先,本研究探究了工作情境特征变量对复原力的影响,未来研究可以进一步探索其他相关的潜在作用机制,特别是工作情境特征变量与复杂的个体心理、意愿、行为因素相结合对销售人员复原力所可能产生的影响。其次,本研究将复原力作为学习的测量指标,通过内在动机理论说明“学习假设”中压力 and 学习的互相促进作用,未来研究可以进一步探究压力和学习的互惠效应的最优化问题。第三,本研究仅仅考察了工作情境特征变量中工作需求作为危险因子、工作控制和社会支持作为保护因子对销售人员复原力的影响。由于复原力形成过程本身的复杂性和可变性,影响销售人员复原力的因素还有很多。例如,领导因素对销售人员复原力的影响:领导成员交换的差异,会让销售人员产生不公平感,进而对其复原力造成影响;另外诸如领导风格、组织氛围、企业文化、价值观等因素也可能对销售人员复原力产生影响。最后,本研究仅探讨了销售人员个体复原力的影响因素和机制,未来的研究可以进一步探究组织层面复原力的形成、演化和运行的影响因素和作用机理。

参考文献

[1] Rapaille, G. C. Leveraging the Psychology of the Salesperson. A Conversation with Psychologist and Anthropologist [J]. Harvard Business Review, 2006, 84, (8): 42 - 53.

[2] Agnihotria, R., C. B. Gablerb, O. S. Itania, F. Jaramilloa and M. T. Krush. Salesperson Ambidexterity and Customer Satisfaction:

- Examining the Role of Customer Demandingness, Adaptive Selling, and Role Conflict[J]. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 2017, 37, (1) :27 – 41.
- [3] Sunder, S. , V. Kumar, A. Goreczny, and T. Maurer. Why Do Salespeople Quit? An Empirical Examination of Own and Peer Effects on Salesperson Turnover Behavior[J]. *Journal of Marketing Research*, 2017, 54, (3) :381 – 397.
- [4] Mcfarland, R. G. Crisis of Conscience: The Use of Coercive Sales Tactics and Resultant Felt Stress in the Salesperson[J]. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 2013, 4, (1) :311 – 325.
- [5] Bellis, M. A. , K. Hughes, N. Leckenby, C. Perkins, and H. Lowey. National Household Survey of Adverse Childhood Experiences and Their Relationship with Resilience to Health-harming Behaviors in England[J]. *BMC Medicine*, 2014, 12, (1) :1 – 10.
- [6] Melnyk, B. M. , D. P. Hrabe, and L. A. Szalach. Relationships Among Work Stress, Job Satisfaction, Mental Health, and Healthy Lifestyle Behaviors in New Graduate Nurses Attending the Nurse Athlete Program: A Call to Action for Nursing Leaders [J]. *Nursing Administration Quarterly*, 2013, 37, (4) :278 – 285.
- [7] Hegney, D. G. , M. Craigie, D. Hemsworth, and R. Osseiranmoisson, et al. Compassion Satisfaction, Compassion Fatigue, Anxiety, Depression and Stress in Registered Nurses in Australia: Phase 2 Results[J]. *Journal of Nursing Management*, 2014, 22, (4) :506 – 518.
- [8] Shi, M. , X. Wang, Y. Bian, and L. Wang. The Mediating Role of Resilience in the Relationship between Stress and Life Satisfaction among Chinese Medical Students: A Cross-sectional Study[J]. *BMC Medical Education*, 2015, 15, (16) :1 – 7.
- [9] Sternberg, E. Planning for Resilience in Hospital Internal Disaster[J]. *Prehospital and Disaster Medicine*, 2003, 18, (4) :291 – 298.
- [10] Hausser, J. A. , S. Schulzhardt, and A. Mojzisch. The Active Learning Hypothesis of the Job-Demand-Control Model: An Experimental Examination[J]. *Ergonomics*, 2014, 57, (1) :23 – 33.
- [11] Taris, T. W. , and M. A. J. Kompier. Job Characteristics and Learning Behavior: Review and Psychological Mechanisms [J]. Emerald Group Publishing Limited, 2004, (4) :127 – 166.
- [12] Verhofstadt, E. , E. Baillien, D. Verhaest, and H. D. Witte. On the Moderating Role of Years of Work Experience in the Job Demand-Control Mode[J]. *Economic and Industrial Democracy*, 2015, (2) :1 – 20.
- [13] Holman, D. J. , and T. D. Wall. Work Characteristics, Learning-Related Outcomes, and Strain: A Test of Competing Direct Effects, Mediated, and Moderated Models[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2002, 7, (4) :283 – 301.
- [14] Proost, K. , J. V. Ruysseveldt, and M. V. Dijke. Coping with Unmet Expectations: Learning Opportunities as a Buffer Against Emotional Exhaustion and Turnover Intentions[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2012, 21, (1) :7 – 27.
- [15] Karasek, R. A. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain; Implications for Job Redesign[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1979, 24, (2) :285 – 308.
- [16] Karasek, R. A. , and T. Theorell. *Healthy Work: Stress Productivity and Reconstruction of Working Life* [M]. New York: Basic Book, 1990.
- [17] Taris, T. W. Learning New Behavior Patterns: A Longitudinal Test of Karasek's Active Learning Hypothesis Among Dutch Teachers [J]. *Work and Stress*, 2003, 17, (1) :1 – 20.
- [18] Dawson, K. M. , K. E. O'Brien, and T. A. Beehr. The Role of Hindrance Stressors in the Job Demand-Control-Support Model of Occupational Stress: A Proposed Theory Revision[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2016, 4, (1) :1 – 20.
- [19] Ruysseveldt, J. V. , P. Verboon, and P. Smulders. Job Resources and Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Learning Opportunities[J]. *Work and Stress*, 2011, 25, (3) :205 – 223.
- [20] Waugh, C. E. , S. Panage, W. B. Mendes, and I. H. Gotlib. Cardiovascular and Affective Recovery from Anticipatory Threat[J]. *Biological Psychology*, 2010, 84, (2) :169 – 175.
- [21] Brough, P. , and A. Biggs. Job demands X Job Control Interaction Effects: Do Occupation Specific Job Demands Increase Their Occurrence? [J]. *Stress and Health*, 2013, 31, (2) :138 – 149.
- [22] Papageorgiou, K. A. , M. Malanchin, A. Denovanf, P. J. Cloughe, N. Shakeshafte, K. Schofieldc, and Y. Kovas. Longitudinal Associations Between Narcissism, Mental Toughness and School Achievement[J]. *Personality and Individual Differences*, 2018, 131, (4) :105 – 110.
- [23] Pipe, T. B. , V. L. Buchda, S. Launder, B. Hudak, L. Hulvey, K. E. Kams, and D. Pendergast. Building Personal and Professional Resources of Resilience and Agility in the Health Care Workplace[J]. *Stress and Health*, 2012, 28, (1) :11 – 22.
- [24] Lin, Y. , P. J. Clough, J. Welch, and K. A. Papageorgiou. Individual Differences in Mental Toughness Associate with Academic Performance and Income[J]. *Personality and Individual Differences*, 2017, (113) :178 – 183.
- [25] London, M. Toward a Theory of Career Motivation[J]. *Academy of Management Review*, 1983, 8, (4) :620 – 630.
- [26] Caverley, N. M. Mapping out Occupational Resiliency and Coping in a Public Service Work Setting [A]. Unpublished doctoral

dissertation[C]. University of Victoria, Canada, 2005.

[27] Borgen, W. , N. Amundson, and J. Reuter. Using Portfolios to Enhance Career Resilience[J]. Journal of Employment Counseling, 2014, 41, (2) :50 – 59.

[28] Latham, G. P. , and M. H. Budworth. The Study of Work Motivation in the 20th Century[A]. Koppes L. The History of Industrial and Organizational Psychology Hillsdale[C]. NJ; Laurence Erlbaum Associates Inc, 2005.

[29] Yperen N. W. V. , B. Wörtler, and K. M. M. D. Jonge. Workers' Intrinsic Work Motivation when Job Demands are High: The Role of Need for Autonomy and Perceived Opportunity for Blended Working[J]. Computers in Human Behavior, 2016, (60) :179 – 184.

[30] Borman, W. C. , M. A. Hanson, S. H. Oppler, E. D. Pulakos, and L. A. White. Role of Early Supervisory Experience in Supervisor Performance[J]. Journal of Applied Psychology, 1993 78, (3) :443 – 449.

[31] 郭靖, 周晓华, 张金桥, 王永丽, 林国雯. 工作要求—控制模型在中国产业工人中的应用: 边界条件与研究反思[J]. 天津: 南开管理评论, 2015, (6) :26 – 34.

[32] Sulkowski G. M. , and M. D. Hauser. Can Rhesus Monkeys Spontaneously Subtract? [J]. Cognition, 2001, 79, (3) :239 – 262.

[33] Ozbay, F. , H. Fitterling, D. Charney, and S. Southwick. Social Support and Resilience to Stress Across the Life S6pan; A Neurobiologic Framework[J]. Current Psychiatry Reports, 2008, 10, (4) :304 – 310.

[34] Bantum, E. O. , and T. Wills. Social Support, Self-regulation and Resilience in Two Populations: General Population Adolescents and Adult Cancer Survivors[J]. Journal of Social and Clinical Psychology, 2012, 31, (6) :568 – 592.

[35] 赵琛徽, 于姗姗. 社会支持对离退休员工主观幸福感的影响——基于应对方式的调节作用[J]. 北京: 经济管理, 2013, (3) :173 – 182.

[36] 张剑, 宋亚辉, 刘肖. 削弱效应是否存在: 工作场所中内外动机的关系[J]. 北京: 心理学报, 2016, (1) :73 – 83.

[37] Pearce, J. A. , and R. B. J. Robinson. Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy[M]. Boston, MA; The McGraw Hill Irwin Companies, 1997.

[38] 肖水源. 《社会支持评定量表》的理论基础与研究应用[J]. 南京: 临床精神医学杂志, 1994, (2) :98 – 100.

[39] Grzeda, M. M. , and J. B. Prince. Career Motivation Measures: A Test of Convergent and Discriminant Validity [J]. The International Journal of Human Resource Management, 1997, 8, (2) :172 – 196.

[40] Woodd, M. The Move Towards a Different Career Pattern; Are Women Better Prepared Than Men for a Modern Career? [J]. Career Development International, 2000, 5, (2) :95 – 105.

[41] London, M. , and R. A. Noe. London's Career Motivation Theory: An Update on Measurement and Research[J]. Journal of Career Assessment, 1997, 5, (1) :61 – 80.

[42] 吴艳, 温忠麟. 结构方程建模中的题目打包策略[J]. 北京: 心理科学进展, 2011, (12) :1859 – 1867.

[43] Harris, S. G. , and K. W. Mossholder. The Affective Implications of Perceived Congruence with Culture Dimensions during Organizational Transformation[J]. Journal of Management, 1996, 22, (4) :527 – 547.

[44] Aiken, L. S. , and S. G. West. Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions[J]. Journal of the Operational Research Society, 1994, 45, (1) :119 – 120.

[45] Cao, Q. , Z. Simsek and H. P. Zhang. Modelling the Joint Impact of the CEO and the TMT on Organizational Ambidexterity[J]. Journal of Management Studies, 2010, (44) :1272 – 1295.

[46] Verbeke, W. , and R. P. Bagozzi. Sales Call Anxiety; Exploring What It Means When Fear Rules a Sales Encounter[J]. Journal of Marketing, 2000, 64, (3) :88 – 101.

[47] Avey, J. B. , F. Luthans and S. M. Jensen. Psychological Capital; A Positive resource for Combating Employee Stress and Turnover [J]. Human Resource Management, 2010, 48, (5) :677 – 693.

[48] Babakus, E. , Yavas, U, and N. J. Ashill. The Role of Customer Orientation as a Moderator of the Job Demand-Burnout-Performance Relationship: A Surface-Level Trait Perspective[J]. Journal of Retailing, 2009, 85, (4) :480 – 492.

[49] Krush, M. T. , R. Agnihotri, K. J. Trainor, and S. Krishnakumar. The Salesperson's Ability to Bounce Back: Examining the Moderating Influence of Resiliency on Forms of Intra-Role Conflict and Job Satisfaction and Performance[J]. Marketing Management Journal, 2013, 23, (1) :42 – 56.

[50] Bande, B. , P. F. Ferrín, J. A. Varela, and F. Jaramillo. Emotions and Salesperson Propensity to Leave: The Effects of Emotional Intelligence and Resilience[J]. Industrial Marketing Management, 2015, (44) :142 – 153.

[51] 郭钟泽, 谢宝国, 程延园. 如何提升知识型员工的工作投入? ——基于资源保存理论与社会交换理论的双重视角[J]. 北京: 经济管理, 2016, (2) :81 – 90.

Interaction Effect of Salespersons' Work Characteristics and Resilience: From the Perspective of Intrinsic Motivation Theory

GAO Jing-mei, HE Wei-ping

(School of Business Administration, Dongbei University of Finance and Economics, Dalian, 116025, China)

Abstract: The strategy-oriented evolution of the organization's sales function is increasingly evident with the organization's effectiveness, structure and tasks becoming more and more complex, and salespeople's contribution to performance is expected to play a more and more important role. Salespeople who are crossing the organizational boundaries are the most direct source of organizational profits, and the processes and outcomes of their efforts are closely monitored and measured. Although their work is of great importance, they have less control over key partners such as customers and managers. Salespeople are often continually exposed to quite different demands and pressures from both managers and customers, thus face a vast range of disparate needs, opportunities and uncertainties every day. Due to the special characteristics of sales work, the pressure faced by salespersons far exceeds that of other groups. The increasing pressure of sales force has become a normal phenomenon, but they have not been defeated by these setbacks. How can they overcome those setbacks and difficulties? What inner forces may be a most important driving force to push them forward? Until now, existing current researching on the internal psychological mechanisms of sales force and the effect of specific behaviors on stress is still very limited. Previous researching has paid more attention to the anxiety of sales staff caused by customers. In fact, the anxiety and pressure of sales force often come from their task context at work and the social situations within the organization.

Resilience is the ability of individuals to recover and to adapt themselves in the face of adversity, stress and threats. The existing researching on resilience mainly focuses on psychological characteristics. Scholars pay close attention to target groups such as teachers, children, nurses, military personnel and other special groups. The researches on the resilience of employees within the organizational field is still relatively small. The process of individual recovery is closely related to learning. The stimulation and promotion of resilience means that individuals can adapt to new task context and actively respond to stress. Studies have shown that there is a close relationship between resilience and positive learning hypothesis. Resilience is positively related to individual coping ability, job satisfaction and other mental health variables while facing the stress. Resilience reflects a series of individual learning needs of key skills. Therefore, it is of great significance to explore the mechanisms and protection factors of sales staff's resilience from the task characteristics of the work context.

The existing stress-related researches for sales personnel mainly focus on the external incentives based on role pressure, but the researching on the possible effect of task context variables at work and the internal stress-unloading mechanisms based on salespersons' self-selection behaviors are still scarce. The classic task context model JDC(S) explains the formation mechanism of work stress and focuses on the learning effects brought about by stress. The "active learning hypothesis" of the JDC model indicates that high-demand and high-control situations can lead to active learning by employees. However, the learning hypothesis has not received widespread attention from scholars, and only some limited studies have confirmed the existence of it. Therefore, based on the characteristics of the sales circumstances, this study uses the JDCS model and tries to explore the impact of the task-characteristic variables at work context on the resilience of sales force from the perspective of the intrinsic motivation theory. Empirical results confirm the interaction effect of task context variables (including job requirements, job control, and social support) on the resilience of salespeople. And we also explore the relationship of the increasing working experiences and salespeople's resilience abilities. The conclusion of the study not only can help us to understand how sales people overcome stress and even have turned the negative side of stress into deep incentives of learning motivation, it also may help managers to put the theoretic researching achievement about resilience to daily management practices. In this way, managers can fully understand these behavioral mechanisms and relevant corresponding mechanisms so as to take effective management measures, thus improve the incentive levels and resource-coping capabilities of sales force.

Key Words: job demand-control-support; resilience; interaction; sales force

JEL Classification: M12, M31, M51

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2019.06.007

(责任编辑: 闫梅)