

# Spis treści

---

Wstęp .....	9
<b>Rozdział I. Fluktuacja sprzedawców. Główne perspektywy badawcze .....</b>	<b>19</b>
1.1. Istota fluktuacji sprzedawców i jej główne składowe .....	19
1.2. Specyfika fluktuacji sprzedawców .....	20
1.3. Fluktuacja w odmiennych perspektywach badawczych .....	23
1.3.1. Fluktuacja sprzedawców w perspektywie jednostkowej .....	23
1.3.2. Fluktuacja a dorobek teorii organizacji .....	29
1.3.3. Fluktuacja w perspektywie nauk ekonomicznych oraz socjologii .....	31
1.4. Teoria postrzegania fluktuacji sprzedawców przez menedżerów .....	38
1.5. Model postrzegania fluktuacji sprzedawców przez menedżerów .....	42
<b>Rozdział II. Ocena fluktuacji sprzedawców .....</b>	<b>49</b>
2.1. Ocena charakteru fluktuacji – wprowadzenie .....	49
2.2. Poziom i pomiar fluktuacji .....	50
2.2.1. Wskaźniki odejścia sprzedawców z organizacji .....	50
2.2.2. Wskaźniki utrzymania sprzedawców w organizacji .....	53
2.3. Niejednorodny charakter fluktuacji .....	55
2.3.1. Fluktuacja dobrowolna i wymuszona .....	55
2.3.2. Fluktuacja funkcjonalna i dysfunkcjonalna .....	59
2.3.3. Fluktuacja systematyczna i kontrolowana .....	62
<b>Rozdział III. Organizacyjne determinanty fluktuacji sprzedawców .....</b>	<b>65</b>
3.1. Układ determinant fluktuacji sprzedawców .....	65
3.2. Typ organizacji a fluktuacja pracowników .....	70
3.2.1. Organizacje niskiego i wysokiego zaangażowania .....	70
3.2.2. Systemowe procedury podejmowania decyzji .....	76
3.3. Profil menedżerów sprzedaży a fluktuacja sprzedawców .....	87
3.3.1. Profesjonalizm menedżerów sprzedaży .....	87
3.3.2. Zaangażowanie menedżerów w organizację .....	91
3.4. Wpływ stylu zarządzania na fluktuację sprzedawców .....	94

---

<b>Rozdział IV. Konsekwencje fluktuacji sprzedawców</b> .....	110
4.1. Ogólna charakterystyka konsekwencji fluktuacji sprzedawców .....	110
4.2. Skutki fluktuacji sprzedawców dla organizacji .....	113
4.2.1. Koszty fluktuacji specjalistów ds. sprzedaży .....	113
4.2.2. Koszty zatrzymania sprzedawców w firmie .....	116
4.2.3. Wpływ fluktuacji na poziom i dynamikę przychodów przedsiębiorstwa .....	118
4.2.4. Wpływ fluktuacji na produktywność sprzedawców .....	120
4.2.5. Fluktuacja sprzedawców a jakość obsługi klientów .....	123
4.2.6. Wpływ fluktuacji sprzedawców na wyniki finansowe przedsiębiorstwa .....	125
4.3. Działania podejmowane w celu redukcji fluktuacji sprzedawców ....	130
4.3.1. Redukowanie poziomu fluktuacji nowych sprzedawców .....	130
4.3.2. Metody zatrzymania w organizacji najlepszych sprzedawców ..	133
<b>Rozdział V. Metodyka badań fluktuacji. Perspektywa menedżerska</b> .....	135
5.1. Szczegółowe cele i hipotezy badawcze .....	135
5.2. Metody zbierania danych .....	140
5.2.1. Badania jakościowe .....	140
5.2.2. Badania kwestionariuszowe .....	142
5.2.3. Narzędzie badawcze .....	142
5.2.4. Próba badawcza .....	143
5.3. Metody analizy danych .....	144
5.3.1. Ogólna charakterystyka .....	144
5.3.2. Zależności korelacyjne według metodologii Pearsona i Spearmana .....	145
5.3.3. Analiza regresji liniowej .....	148
5.3.4. Analiza ścieżkowa .....	149
<b>Rozdział VI. Analiza wyników i weryfikacja modelu</b> .....	151
6.1. Charakterystyka respondentów i badanych przedsiębiorstw .....	151
6.1.1. Badane przedsiębiorstwa .....	151
6.1.2. Menedżerowie badanych organizacji .....	153
6.1.3. Zespoły sprzedażowe .....	154
6.2. Ocena fluktuacji sprzedawców .....	154
6.3. Determinanty fluktuacji .....	156
6.4. Konsekwencje fluktuacji w opinii menedżerów .....	157
6.5. Proponowane działania zmierzające do redukcji fluktuacji .....	159
6.6. Weryfikacja modelu postrzegania fluktuacji sprzedawców .....	161
6.6.1. Podstawowe komponenty modelu .....	161
6.6.2. Procedura analizy zależności pomiędzy zmiennymi zawartymi w modelu .....	162

---

6.6.3. Typ organizacji sprzedażowej a ocena fluktuacji sprzedawców .....	163
6.6.4. Fluktuacja a „inwestowanie” organizacji w sprzedawców .....	165
6.6.5. Wpływ profilu zawodowego menedżera na ocenę fluktuacji ..	168
6.6.6. Znaczenie zadowolenia z organizacji i zaangażowania .....	169
6.6.7. Styl zarządzania zespołem sprzedażowym a ocena fluktuacji ..	172
6.6.8. Wpływ charakterystyki zespołu na ocenę fluktuacji sprzedawców .....	174
6.6.9. Opinie menedżerów o motywacji i wynikach sprzedawców ...	176
6.6.10. Łączny wpływ wybranych komponentów modelu na ocenę fluktuacji .....	178
6.6.11. Ocena struktury czynników oddziałujących na ocenę fluktuacji sprzedawców na podstawie analizy ścieżkowej w programie AMOS .....	182
6.6.12. Wnioski z analizy ścieżkowej – weryfikacja szczegółowych hipotez .....	186
Podsumowanie .....	190
Załączniki .....	195
Bibliografia .....	239
Spis rysunków .....	259
Spis tabel .....	260