

أثر تطبيق التدريب الأخلاقي في أداء رجال البيع بالتطبيق على بعض الفنادق المصرية

على السيد شحاته مرسي

قسم الدراسات الفندقية، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس

قسم التسويق، كلية إدارة الأعمال، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية

معلومات المقالة	الملخص
الكلمات المفتاحية التدريب الأخلاقي؛ الأداء البيعي الكمي؛ الأداء البيعي الكيفي؛ المدونة الأخلاقية.	يهدف البحث لتحديد أثر تطبيق برامج التدريب الأخلاقي بمراحله الثلاث (الإعداد والتجهيز للتدريب؛ تنفيذ المحتوى التدريبي؛ تقييم الأداء التدريبي) في الأداء البيعي لرجال المبيعات (الأداء الكمي؛ الأداء الكيفي)، مع تحديد أهم المعوقات التي تواجه الفنادق المصرية في تنفيذ التدريب الأخلاقي، وتأثير ذلك على أداء رجال البيع. تم التطبيق على عينة عشوائية من مدرء المبيعات والتدريب بفنادق الخمسة نجوم بمدينة شرم الشيخ والقاهرة. وتم جمع البيانات من خلال استبانة معدة مسبقاً كأداة لقياس العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث. تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي "SPSS" إصدار "26" في تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة. ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق برامج التدريب الأخلاقي على الأداء البيعي لرجال المبيعات، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود معوقات بالفنادق المصرية تحول دون تطبيق تلك البرامج التدريبية مؤثرة بشكل سلبي على أداء رجال المبيعات. وفي ظل هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب رجال البيع بقسم المبيعات على نهج تدريبي أخلاقي موجه نحو بناء صورة ذهنية إيجابية عن الفندق، من خلال بناء الثقة والمصادقية مع العملاء الحاليين والمحتملين، مع التوصية بأهمية تسهيل إجراءات تطبيق تلك البرامج التدريبية وإزالة كافة المعوقات الموجودة بالفنادق من خلال اقتناع الإدارة العليا بضرورة وأهمية التدريب الأخلاقي لقسم المبيعات والتسويق.

(JAAUTH)

المجلد 20، العدد 4،

(2021)

ص 562-533.

1. المقدمة

نتيجة لزيادة حجم المنافسة بين الفنادق ظهرت العديد من الأساليب والطرق التدريبية الجديدة لتنمية السلوك البيعي لرجال المبيعات، والتي بدأت بها بعض المنظمات الفندقية على مستوى العالم بإدراجها ضمن البرامج التدريبية بهدف بناء الثقة مع الأسواق المستهدفة (Kanani, 2014; Schwepker & Dimitriou, 2021). خاصة في ظل انتشار طرق وممارسات التسويق للأخلاقي من خلال العرض البيعي الخداع للمزيج التسويقي الفندقية، بهدف إقناع العميل بكم المنافع والمميزات التي يمكن الحصول عليها بهدف إتمام الصفقة البيعية وزيادة الحصة السوقية والنمو السوقي والتي قد تحسب ضمن مهارات رجل البيع في فن البيع (Bagozzi et al.,

(2013; Weber, 2015; Shehata, 2020). ولكن تكمن المشكلة الحقيقية في أن هذا التصور يخلقه رجل البيع لنفسه بأن أداءه يقيم بناء على حجم مبيعاته فقط دون النظر إلى مؤشرات أخرى، وهذا ما أكده (2016) McMurrin & Matulich بأنه قد يترتب على هذه الممارسات العديد من الآثار السلبية ومنها التأثير على سمعة الفندق واسمه؛ بناء صورة ذهنية سلبية طويلة الأجل عن الفندق وتعرف باسم (Store Image)؛ تتاقل الكلمات السلبية عن الفندق مع خلق وضع تنافسي ضعيف؛ افتقاد العملاء الحاليين وعدم اكتساب عملاء جدد "محتملين". وبناء على ذلك ظهرت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة ومنها Chatzimouratidis (2012) و Weber (2015) التي أكدت على أهمية تصميم برامج تدريبية مخصصة لرجال المبيعات يكون هدفها تطوير وبناء السلوك البيعي الأخلاقي، نظرا لأهميته التي قد تكون أكثر أهمية وضرورة من التدريب على فن البيع التقليدي. فالهدف من هذه البرامج الأخلاقية في التدريب ليس مجرد إقناع العميل بالشراء أو التأثير على قراراته الشرائية (AIDA Model)، ولكن الهدف الحقيقي يكمن في بناء الثقة والمصادقية بين العملاء ورجال البيع، فرجل البيع يعد سفيراً للفندق كله وليس لقسم المبيعات فقط (Harkrider et al., 2013; Weber, 2015). إلا أن كلا من (2014) Mitial et al. و (2014) Bouzari & Karatepe (2020) يرون أن رجل المبيعات يصل تأثيره إلى المقصد السياحي كله حيث تتكون الصورة الذهنية الكلية عن الدولة وليس المكان فقط. وفي ظل أهمية التدريب الأخلاقي أظهرت العديد من الدراسات أن الفوائد المرتقبة من تحلي رجل المبيعات بالأخلاق البيعية ينتج عنه فوائد كثيرة وطويلة الأجل ومنها (ولاء العميل للمكان؛ شراء منتجات أكثر؛ الكلمة المنطوقة الإيجابية عن الفندق) وهو ما يعرف بالأداء الكمي والكيفي لرجال المبيعات (Aissa & Goaiad, 2016). وعلى الرغم من أهمية التدريب الأخلاقي لرجال المبيعات في التأثير على العملاء ومن ثم على الأداء البيعي ككل للفندق، إلا أن نتائج بعض الدراسات ومنها (2011) Rossouw و (2018) Soltani أشارت إلى أن هناك شرائح سوقية معينة لا تبحث بشكل كبير عن الأخلاقيات البيعية أثناء عرض المنتج بقدر اهتمامها بعامل السعر والخصومات وتنشيط المبيعات المقدم، حيث تمثل هذه العوامل المؤثرات الحقيقية لهذه الشريحة في سلوكهم الشرائي مع حد أدنى من الجودة في المنتج المقدم، الأمر الذي لا يحتاج إلى تصميم برامج أخلاقية لتدريب رجال المبيعات عليها. وفي ضوء هذه الاختلافات حول أهمية التدريب الأخلاقي في تحقيق التميز في الأداء البيعي لرجال المبيعات. تظهر مشكلة البحث في محاولة لكشف الغموض حول: ما مدى تأثير التدريب الأخلاقي في تحقيق التميز في الأداء البيعي لرجال المبيعات؟. ويمكن هنا عرض تساؤلات البحث حول ما مدى اهتمام الفنادق بتطبيق برامج التدريب الأخلاقي لرجال المبيعات؟؛ كيف يؤثر التدريب الأخلاقي على الأداء البيعي؟؛ ما معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي بالفنادق المصرية؟؛ كيف تؤثر هذه المعوقات على الأداء البيعي؟. وفي ظل هذه التساؤلات تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد مستوى تطبيق برامج التدريب الأخلاقي بقسم المبيعات بالفنادق؛ قياس تأثير تطبيق البرامج التدريبية على الأداء البيعي لرجال المبيعات؛ تحديد تأثير التدريب الأخلاقي على الأداء الكمي لرجال المبيعات؛ تحديد تأثير التدريب الأخلاقي على الأداء الكيفي لرجال المبيعات؛ تحديد معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي بالفنادق؛ قياس تأثير معوقات التدريب على الأداء البيعي بشقية الكمي والكيفي.

2. أدبيات الدراسة

2. 1 التدريب الأخلاقي Ethical Training

يشير مصطلح الأخلاق إلى المعايير والمبادئ المتحكمة في سلوكيات وتصرفات الأفراد، التي ينتج عنها السلوك الأخلاقي من خلال الالتزام وممارسة الأشياء الصحيحة واتباعها في التعامل مع الآخرين (Sabir, 2013; Schepker & Dimitriou, 2021). فالأخلاق هي مجموعة من القواعد والقيم التي تسهم في أفعال الأشخاص بشكل صحيح وبعيد عن الخطأ، وعندها يصبح الفرد قادراً على التمييز بين الصواب والخطأ (Zhu et al., 2017; Xu et al., 2016; al., 2016). في حين أن مصطلح الأخلاق لو ارتبط بإدارة الأعمال يصبح اسمه أخلاقيات الأعمال Managerial Ethics والذي يعد من المصطلحات الحديثة محط اهتمام كبري شركات الأعمال على مستوى العالم (Collins, 2018). فأخلاقيات الأعمال هي المعايير الأخلاقية للتصرفات الإيجابية والصحيحة من المنظمة اتجاه المجتمع والعلماء والمنافسين من خلال عرض خدمات ومنتجات المنظمة الفندقية بمصادقية مع المسؤولية المجتمعية اتجاه البيئة المحيطة بالفندق، والمنافسة العادلة والنزاهة (Park & Levy, 2014; Xu et al., 2017). وتجدد الإشارة هنا إلى تأكيد علماء النفس والاجتماع أمثال (Durkheim; Joh Lock; Plato) على ضرورة تنمية وتطوير السلوكيات الأخلاقية عند العامل واعتبارها هدفاً أساسياً داخل المنظمات لإتمام عملية الفكر والتعلم لدى العنصر البشري بالمنظمة (Xu et al., 2017; Schepker & Dimitriou, 2021). فأصبح التدريب الأخلاقي أمراً ضرورياً في ظل البيئة التنافسية التي تشهدها صناعة الفنادق حيث البحث عن المنافع المتبادلة مع العميل، فالأمر ليس متوقفاً في تحقيق الربح فقط، ولكن أصبح الأمر مرتبطاً معه ربحاً ناتجاً عن سعادة ورضاء للعميل (Kanani, 2014). وهنا يعرف Weber (2015) التدريب الأخلاقي بأنه تحديد المعايير الأخلاقية النابعة من قيم المنظمة ووضعها في شكل برامج تدريبية بهدف تهذيب لفرق العمل والتأكيد على نشر ثقافة وقيم المنظمة في المجتمع والأسواق المستهدفة من خلال التصرفات الأخلاقية لرجال البيع المتوافقة مع قيم الفندق. إلا أن كلا من Liao and Teng (2010) و Nadeem (2010) اختلفوا في مضمون التدريب الأخلاقي حيث يروا أن التدريب يجب أن يكون قائماً على تقويم وبناء خصائص سلوكية في العاملين مبنية على القيم الأخلاقية العامة للمجتمع ككل وليس فقط قيم المنظمة النابعة عن رؤيتها ورسالتها، ومبرر ذلك هو اختلاف منظمات الأعمال في فكرهم وتحديد قيم المنشأة لديهم. الأمر الذي أدى إلى أن كثيراً من منظمات الأعمال بدأت بالفعل في التحكم في سلوكيات العنصر البشري من خلال بناء هياكل تنظيمية ووظيفية في ضوء رؤية ورسالة وقيم المنظمة المستمدة من البيئة المحيطة "عادات وتقاليد المجتمع" (Morris & Wood, 2011; Collins, 2018). ولقد اختلفت الدراسات السابقة حول منهجية تطبيق التدريب الأخلاقي، حيث أكدت دراسة Zhu et al. (2016) أن الخطوة الأولى في التدريب الأخلاقي يجب أن تبدأ من خلال اقتناع وتشجيع الإدارة للقيم الأخلاقية لموظفيها وخاصة في ظل وجود قنوة بالمنظمة ممثلة مثلاً في الرئيس التنفيذي للمنظمة (CEO) كنموذج داخلي يعبر عن الالتزام بالسلوك الأخلاقي، وهذا ما أدركته شركة فولكس ويجن للسيارات من خلال تدريب المدراء والمشرفين ليكونوا قنوة لمروسيهم (Harkrider et al., 2013; Weber, 2015). في حين اختلف كلا من Collins (2018) و

Schweperker & Dimitriou (2021) حيث يرون أن الخطوة الأولى في التدريب الأخلاقي يجب أن تبدأ من خلال المناقشات المفتوحة مع الموظفين وعرض القضايا الأخلاقية التي تمس طبيعة بيئة عملهم، بهدف إقناع العاملين بأهمية البرنامج التدريبي لتعزيز الوعي الأخلاقي لديهم. وفي هذا الصدد انتقدت العديد من الدراسات حول الخطوات التي يجب أن يحتوي عليها البرنامج التدريبي الأخلاقي حيث تم تقسيمها الي ثلاث مراحل رئيسية وهم: مرحلة ما قبل التدريب؛ مرحلة أثناء التدريب؛ مرحلة ما بعد البرنامج التدريبي.

(أ) - مرحلة ما قبل التدريب

وفيها تتم مناقشة أهم القضايا الأخلاقية في مجال العمل وتهيئة المناخ التنظيمي الداخلي للفندق مع إعداد مدونة أخلاقية للمنظمة الفندقية (OCE-Organizational Codes of Ethics)، يتفق عليها من قبل جميع العاملين بالفندق مع مراجعتها وتحديثها باستمرار ممثلة لدراسات أخلاقية مكتوبة، موضحا بها العقوبات لمن يخالفها، وهنا تصبح المدونة الأخلاقية ممثلة للشخصية الأخلاقية للمنظمة ويتم نشرها بين الموظفين في شكل نقاط رئيسية بهدف توجيه سلوكيات العاملين عند مواجهة مشكلات أخلاقية في العمل (Barnett & Johnson, 2016; Remley & Herlihy, 2016; Carson, 2013; 2010). كما يجب في هذه المرحلة تحديد المدرب الذي يثق فيه المشاركون ويكون لديه خبرة وسيرة وظيفية حسنة، ويفضل الابتعاد عن مدرب من قسم الموارد البشرية، لأن العاملين لن يتحدثوا بصدق أمامه خاصة حول القضايا الأخلاقية خوفا من تقييم الأداء (Levitt et al., 2018; Collins, 2015; 2015). وهنا يؤكد Harkrider et al. (2013) إمكانية الاستعانة بالموظفين القدامى للاستفادة من خبراتهم ونقلها للموظفين الجدد فالموظف القديم هو النبرة الأخلاقية للمنظمة (Ethical Tone).

(ب) - مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي

أشار Collins (2018) الى أهمية احتواء برنامج التدريب الأخلاقي على مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي يجب تسميتها وتطويرها في سلوكيات وتصرفات الموظفين أثناء تأدية عملهم سواء داخل أو خارج الفندق. وتشمل خمس أبعاد رئيسية وهي (1) تطوير السمات العامة في شخصية العامل (General Character) كاحترام الآخرين؛ الوفاء بالوعود؛ محاسبة النفس على الأفعال الخاطئة؛ الالتزام بالإجراءات التنظيمية للمنظمة؛ مساعدة الآخرين؛ قبول النقد البناء والقدرة على العمل في فريق واحد (Kanani, 2014; Park & Levy, 2014)؛ (2) التعامل مع العملاء (Customer Relations) من خلال التدريب على تحديد احتياجات العملاء بدقة؛ توطيد العلاقات الطيبة مع العملاء؛ الوفاء بتلبية احتياجاتهم؛ الالتزام بالمواعيد والمصادقية في عرض خصائص المنتج (Tajeddini, 2010; Shehata, 2014; Kotler et al., 2017)؛ (3) تنمية مهارات الاتصال والتواصل لرجال المبيعات (Communication Skills) من خلال التدريب على الاستماع الجيد للآخرين؛ فن الرد والإقناع المبني على الحقائق؛ استخدام اسم العميل أثناء العملية البيعية؛ التأكد من ملائمة التوقيت لإجراء العملية البيعية مع العميل وعدم الإلحاح عليه؛ عرض البيانات الموثقة من قبل الفندق للعميل لبناء المصادقية والثقة عند العميل (McMurrian & Matulich, 2016; Bouzari & Karatepe, 2020)؛ (4) التحسين والتطوير المستمر (Continuous Improvement) ويتم ذلك من خلال تدريب رجال البيع على المعارف والمهارات الجديدة؛ نقل المعارف بين الموظفين؛ التطوير المهني والوظيفي؛ تطوير الذات وحث الموظفين على

المشاركة والمساهمة في تطوير المنظمة؛ (5) الاعتراز والفخر بالفندق (Company Pride) من خلال مشاركة المعرفة بين جميع العاملين بموقع الفندق التنافسي؛ أهم الإنجازات ونقاط قوة المكان؛ المسؤولية المجتمعية للفندق اتجاه المجتمع ومساهمة الأفراد في هذه الإنجازات (Collins, 2018).

(ج) - مرحلة ما بعد التدريب

يتم في هذه المرحلة تقييم مستوى الأداء الأخلاقي لرجال البيع من خلال معايير محددة؛ ومقارنة الأداء الفعلي مع المعايير المحددة لتحديد الانحرافات السالبة في الأداء وتقويمها من خلال المتابعة والتوجيه (Collins, 2018). ففاءة البرنامج التدريبي يقاس من خلال تحسين كفاءة وقدرة المتدربين؛ اكتساب المتدربين معرفة ومهارات جديدة؛ تطبيق المهارات المكتسبة من التدريب في مكان العمل، وهي عملية تُعرف بتقييم جودة دعم التدريب للتعلم Evaluate Learning ونقل التعلم (Liao and Teng, 2010) Evaluate Learning. في حين يرى Kim et al. (2013) أن أفضل طريقة للتقييم هي قبل وبعد التدريب وتعرف بطريقة Assessment Before and After the Training، من خلال اختبار مسبق قبل البرنامج التدريبي وبعده ومقارنة النتائج للتأكد من فاعلية البرنامج التدريبي المقدم. في حين أشار Iqbal and Khan (2011) على أهمية التقييم أثناء البرنامج التدريبي للتأكد من أن التدريب يحقق أهدافه المحددة. وهنا أكدت العديد من الدراسات ومنها Harkrider et al. (2013) على أهمية هذه المرحلة والتي تعد مؤشرا لنجاح البرنامج التدريبي ومدى تحقيقه للأهداف المحددة من قبل الفندق ومعرفة مدى تحسن مستوى الأداء البيعي لرجال المبيعات بالفندق.

2.2 التدريب الأخلاقي والأداء البيعي لرجال المبيعات

يلعب البيع الشخصي دورا مهما في تحديد العلاقة بين الفندق والعملاء، حيث الاتصال مع العملاء الحاليين والمحتملين بهدف إقناعهم بشراء المنتج (Kanani, 2014; Bouzari & Karatepe, 2020). في حين أكد Coughlan (2001) أن دور رجال البيع بالفندق أكبر من مجرد اقناع العميل بالمنتج "الدور البيعي" ولكن يصل أدوارهم الى كونهم أدوات ترويجية مباشرة مع الأسواق السياحية دون وجود وسيط. فرجال البيع دورا مهما في تحسين الصورة الذهنية للفندق والمساعدة على بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء من خلال الثقة في الفندق (Tajeddini, 2010; Kanani, 2014). في حين أن هناك دراسات أخرى ومنها Mitial et al. (2014) تري أن دور رجال المبيعات يتوقف على تحقيق البيع من خلال عرض المنتجات ودراسة الأسواق وتوقع حجم البيع ومتطلبات العميل.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا الدور هو الدور التقليدي لرجال المبيعات، فقسم المبيعات بالفندق له مهام بيعية وأخرى غير بيعية، الأمر الذي يحتاج إلى الاهتمام بالجوانب المادية والمعنوية أثناء عملية التدريب.

أما عن قياس أداء رجال المبيعات فلقد اختلفت الدراسات حول كيفية قياسه ومنها ما أشار إليه كلا من Bouzari & Karatepe (2020) بأن فاعلية أداء رجل البيع تظهر من خلال التأثير في سلوك العميل الشرائي من خلال تكرار العملية الشرائية من نفس الفندق ونقل العميل لتجربته الإيجابية للأخرين وهو ما يعرف بالكلمة المنطوقة الإيجابية (W.O. M)؛ ثقة العميل برجل البيع من خلال المصادقية في عرض خصائص

المنتج (عيوب ومميزات المنتج) دون إخفاء للعيوب. في حين أن كلا من Sascha et al. (2019) و Franziska et al. (2021) كان لهم وجهة نظر أخرى حول قياس الأداء البيعي حيث يرون أنها تختلف من منظمة لأخرى على حسب أهداف ورسالة وقيم كل منظمة. وفي عام 1983 قدم Keith and Schlacter نموذجا لقياس قوة الأداء البيعي Sales Force معتمدا على بعدين أساسيين في التقييم وهم (أ) البعد الكمي Quantitative Bases مرتبطا بحجم المبيعات من خلال تحقيق المستهدف من كل رجل مبيعات؛ (ب) البعد الكيفي Qualitative Bases وهو التقييم الموضوعي المرتبط بالوظيفة نفسها وخصائص رجل البيع الذاتية وصفاته الشخصية وعلاقته بالعملاء وزملائه، وفي عام 1986 قام Holly بتطوير هذا النموذج من خلال ادخال عبارات تقيس النواحي السلوكية والأخلاقية في ممارسة العملية البيعية. كما أكدت العديد من الدراسات أن الأداء البيعي بشقيه الكمي والكيفي يتأثر بشكل كبير بطريقة التدريب، حيث أن السلوكيات الأخلاقية في البيع تساعد على تميز الأداء البيعي والتحول من مجرد بيع تقليدي إلى بيع طويل المدى (Bouzari & Karatepe, 2020; William and Baldauf, 2021). ففي حالة وجود برامج تدريبية تهتم بالجوانب السلوكية والأخلاقية في البيع ستؤدي الى تحسن واضح في الأداء البيعي لرجال المبيعات وتخلق ميزة تنافسية قوية للمنظمة في ظل المتغيرات الحالية (Coughlan, 2001). وهنا يمكن وضع الفرض الأول للدراسة.

الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التدريب الأخلاقي والأداء البيعي لرجال المبيعات.

أظهرت نتائج دراسة قام بها Kanani (2014) عن تأثير الجوانب الأخلاقية للعاملين في الأداء المالي للمنظمات، كزيادة حجم المبيعات وربحية الفندق وتخفيض التكاليف، أن المنظمات التي تطبق التدريب الأخلاقي قد حققت نتائج كمية تفوقت فيها على المنظمات التي لا تمتلك برامج تدريبية أخلاقية وهنا يمكن وضع الفرض الثاني لهذه الدراسة.

الفرض الثاني: توجد علاقة معنوية إيجابية بين التدريب الأخلاقي والأداء الكمي لرجال المبيعات.

أكدت دراسة لمركز Walker للبحوث أنه في حالة تساوي المنافسين في سعر وجودة المنتجات فإن عدد من 2:3 من العملاء أكدوا على تفضيل العلامات التجارية للمنظمات التي تحلي فيها العاملين بالتصرفات الأخلاقية والقيم المجتمعية (Fatma & Rahman, 2017). كما أكدت دراسة Soltani (2018) على وجود علاقة إيجابية بين اكساب العاملين السلوكيات الأخلاقية والحفاظ على سمعة وصورة المنظمة وبناء الثقة بين رجال المبيعات والعملاء وكسب عملاء جدد كمؤشر للأداء الموضوعي لرجال المبيعات وهنا يمكن وضع الفرض الثالث لهذه الدراسة.

الفرض الثالث: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخلاقي والأداء الكيفي لرجال المبيعات

2. 3 معوقات التدريب الأخلاقي والأداء البيعي لرجال المبيعات

على الرغم من أهمية التدريب الأخلاقي وقدرته على زيادة الوعي الأخلاقي وخلق ثقافة عمل عالية النزاهة تقوم على الثقة والمصادقية بين جميع الأطراف، إلا أن برامج التدريب الأخلاقي ما زالت تواجه العديد من الصعوبات

والمعوقات. فمن ضمن تلك المعوقات نقص الموارد بسبب عدم كفاية الميزانيات؛ ندرة عدد المديرين؛ الوقت الطويل في التدريب (Chen et al., 2013). إلا أن Wang et al. (2013) أشار إلى أنه يمكن التغلب على هذه المعوقات من خلال التدريب الإلكتروني وبتكلفة أقل وهذا ما تقوم به العديد من الشركات ومنها شركة Coors Brewing ضرورة أن يقوم جميع الموظفين الجدد بإكمال وحدة تدريبية عبر الإنترنت لمدة 90 يوماً من العمل وخاصة في ظل توافر العديد من الشركات تقدم برامج التدريب الأخلاقي وأخلاقيات الأعمال عبر الإنترنت. في حين أن هناك معوقات أخرى من وجهة نظر بعض المنظمات حيث ترى بعض المنظمات أن تقديم مثل هذا النمط من التدريب الأخلاقي يعد إشارة إلى أن الموظفين بالمنظمات غير أخلاقيين أو أن المنظمة لديها مشاكل أخلاقية (Kanani, 2014). في حين أن Mittal et al. (2014) يرى أن أحد المعوقات الرئيسية التي يمكن إضافتها للمعوقات السابقة هو عدم وجود برنامج تدريبي أخلاقي موحد يناسب كل المنظمات. ويجدر الإشارة هنا أنه من الصعوبة إيجاد برنامج موحد يلائم كل المنظمات نظراً لأن التدريب الأخلاقي الفعال يعتمد على تفاصيل بيئة كل عمل ومتطلبات كل وظيفة والتي تختلف باختلاف نشاط المنظمة ورؤيتها ورسالتها وأهدافها ونوعية وجود الموظفين وكذلك نوعية العملاء المستهدفين للفندق. وهذا ما أكده Wang et al. (2013) كون المشكلة الأخلاقية Ehics Dilema تختلف مع اختلاف المنظمة والأفراد والعملاء حيث يصعب فيها التمييز بين ما هو صحيح وخطأ، وهنا صعوبة الاجماع على مدونة أخلاقية موحدة لكل منظمات الأعمال.

وفي ظل قبول ورفض التدريب الأخلاقي بمنظمات الأعمال أكد كلا من Chen et al. (2013) و Myung (2018) أن المعوقات السابقة ستؤثر بشكل مباشر على الأداء الخاص بالمنشآت بشكل عام وعلى أداء الأقسام التي تتعامل بشكل مباشر مع العملاء ومنهم قسم المبيعات والذي يمثل نمطا من أنماط التسويق المباشر مع العملاء، وقد يكون هذا التأثير متمثلاً في: الأرباح والمبيعات المحققة؛ (الحصة السوقية) ويمثل ذلك "التأثير الكمي"، أو كان هذا التأثير في شكل رضا العملاء وبناء الثقة بينهم وبين الفندق الأمر الذي يمكن أن يؤثر في النهاية على الاحتفاظ بنفس العميل مرة أخرى وبناء ولاء للعميل "التأثير الكيفي". وفي ظل ما سبق يمكن وضع الفروض التالية.

الفرض الرابع: معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي لها أثر سلبي ذو دلالة إحصائية على مستوى الأداء الكمي لرجال المبيعات

الفرض الخامس: معوقات التدريب الأخلاقي لها أثر سلبي ذو دلالة إحصائية على مستوى الأداء الكيفي لرجال المبيعات

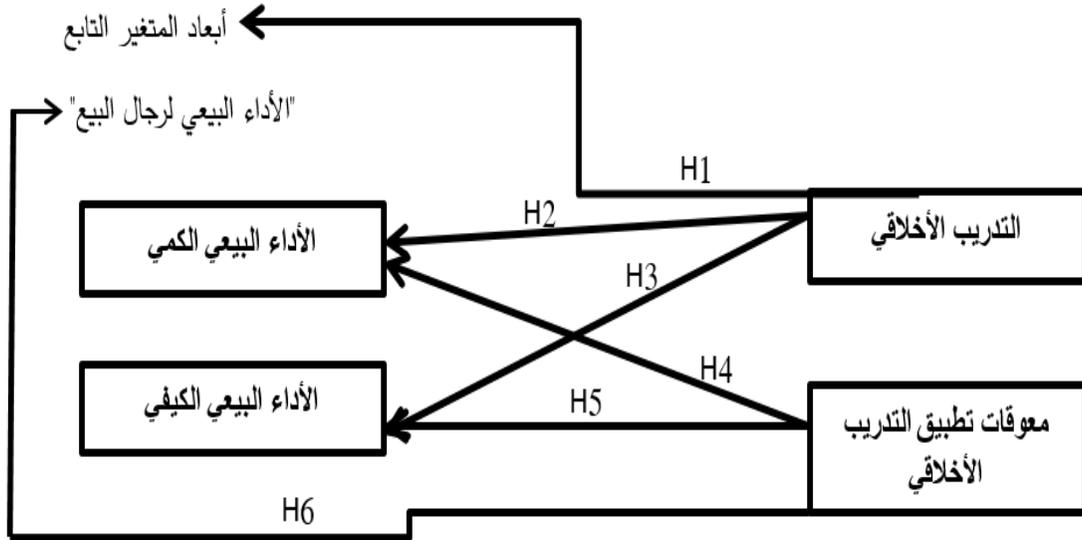
الفرض السادس: معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي لها أثر سلبي ذو دلالة إحصائية على مستوى الأداء البيعي للفندق.

ويمكن الإشارة هنا إلى التأثير الواضح لبرامج التدريب الأخلاقي في العملية البيعية وتأثيرها على العملاء وعلى أداء رجال البيع، وعلى الرغم من الاختلافات في الدراسات السابقة حول مدى أهميته للعاملين بقسم المبيعات، إلا أن عدم تطبيقه قد يرجع إلى عوامل أخرى كما تم توضيحها وهي ما تعرف بمعوقات تطبيق التدريب الأخلاقي.

كما يتضح من خلال عرض الدراسات الأدبية السابقة وجود فجوة بحثية من خلال أن معظم الدراسات أشارت إلى أهمية التدريب الأخلاقي في تحسين أداء العاملين بالمنظمات بشكل عام ومنها دراسات (Nadeem, 2010; Hayati & Coniago, 2012; Collins, 2018; Quenson, 2018) وندرة الأبحاث التي ربطت بين التدريب الأخلاقي وأداء رجال المبيعات بقسم التسويق والمبيعات وخاصة في المنظمات الفندقية حيث ركزت معظم الدراسات على القضايا الأخلاقية في التسويق بشكل عام دون ربط التدريب الأخلاقي بأداء رجال المبيعات ومن هذه الدراسات (Mittal et al., 2014; Park & Levy, 2014; Myung, 2018). مع ندرة الدراسات الأدبية التي ربطت بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي وأداء رجال المبيعات، على الرغم من وجود دراسات سابقة أكدت على تأثير تلك المعوقات في تطبيق برامج التدريب الأخلاقي ومنها دراسة (Mittal et al., 2014). وبالتالي فتعد تلك الدراسة هي الأولى وخاصة في صناعة الفنادق التي تهدف إلى قياس تأثير تطبيق برامج التدريب الأخلاقي ومعوقاته كمتغيرات مستقلة على أداء رجال البيع بقسم المبيعات بالفنادق لتغطية الفجوة البحثية من خلال تحديد قوة العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث المحددة.

2. 4 فرضيات البحث (النموذج المقترح)

بعد عرض الدراسات الأدبية السابقة ذات الارتباط بموضوع الدراسة بمتغيريه المستقل والتابع، تم وضع إطار للبحث وفرضياته لتفسير العلاقة بين التدريب الأخلاقي ومعوقاته كمتغيرات مستقلة على المتغير التابع "الأداء البيعي لرجال المبيعات" ببعديه - الأداء البيعي الكمي؛ - الأداء البيعي الكيفي كمتغيرات فرعية sub variable:



شكل (1) النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات الدراسة

الفرضية الأولى (H1): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخلاقي والأداء البيعي لرجال البيع؛

الفرضية الثانية (H2): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخلاقي والأداء البيعي الكمي لرجال البيع؛

الفرضية الثالثة (H3): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخلاقي والأداء البيعي الكيفي لرجال البيع؛

الفرضية الرابعة (H4): توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي والأداء البيعي الكمي لرجال البيع؛

الفرضية الخامسة (H5): توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي والأداء البيعي الكيفي لرجال البيع؛

الفرضية السادسة (H6): توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي والأداء البيعي لرجال البيع.

3. منهج البحث

3.1 تصميم البحث Research Design

نظرا لأن هذه الدراسة تهدف إلى قياس تأثير التدريب الأخلاقي على الأداء البيعي لرجال المبيعات فتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي. وتم الاعتماد على المنهج الكمي لاختبار متغيرات البحث والعلاقات بينهم. فتم تصميم استبانة لإجراء عملية المسح، وتم استخدام الاستبانات الإلكترونية والورقية نظرا لظروف انتشار فيروس كورونا المستجد، وتم تصميم الاستبانة من خلال البدء بمقدمة مختصرة عن الهدف من الدراسة وتم تقسيم الاستبانة الى ثلاثة أقسام بإجمالي مفردات "26" مقسمة الي "1: 12" تقيس المتغير المستقل "التدريب الأخلاقي"، ومن "13: 17" تقيس معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي، والمفردة "18: 26" تقيس المتغير التابع "الأداء البيعي لرجال المبيعات"، مستخدما مقياس لكرت الخماسي للإجابة عن أسئلة الدراسة. ويتضح من جدول (1) أوزان الإجابات على أسئلة البحث والأهمية النسبية للوسط الحسابي

جدول (1) أوزان الإجابات والأهمية النسبية للوسط الحسابي

الإجابة	الوسط	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	1 : 1,79
غير موافق	2	1,80 : 2,59
محايد	3	2,60 : 3,39
موافق	4	3,40 : 4,19
موافق بشدة	5	4,20 : 5

المصدر: عبد الفتاح (2008)، ص. 51.

3.2 مقاييس البحث Measurement Scales

تم قياس متغير التدريب الأخلاقي على مقياس مكون من 12 عنصرا معتمدا على مقياس Cohen and (1999) Cohen المطور. والذي سبق استخدامه في العديد من الدراسات نظرا لموثوقيته وصلاحيته بين الدراسات التجريبية وخاصة في المنظمات الخدمية ومنها دراسات كلا من (Linstrom, 2009; Barnett & Johnson, 2010; Levitt et al., 2015). وتم تحديد 5 معوقات لتطبيق التدريب الأخلاقي وفقا لدراسات Collins (2018) والتي تعد من أكثر المعوقات استخداما في قياس أسباب عدم تطبيق برامج التدريب الأخلاقي. وتم قياس الأداء البيعي لرجال المبيعات من خلال 9 عناصر مقسمين إلى 4 عناصر لبعدهم الأداء البيعي الكمي و5 عناصر لبعدهم الأداء البيعي الكيفي والتي ترجع إلى Ramamurti (1987) و James et al. (1991) بتطويرها والتي استخدمت في العديد من الدراسات السابقة ومنها (Heidi et al., 2002; Babu et al., 2013; Christopher et al., 2014; Kesari, 2014). وبذلك تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة.

3.4 جمع البيانات Data Collection

تم الاعتماد على العينة العشوائية نظرا لتجانس مجتمع البحث المكون من فنادق الخمسة نجوم بالقاهرة و شرم الشيخ حيث تتشابه سياسات واستراتيجيات تلك الفنادق، مع سعيها الدائم نحو تطبيق استراتيجيات جديدة في التسويق والبيع والتدريب وهذا ما أكدته كلا من (Hsieh and Lin, 2010; Zolfani et al., 2012)، وتم اختيار 25 فندقا ومنتجعا بمدينة شرم الشيخ و15 فندقا بمحافظة القاهرة بشكل عشوائي وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على مدرء المبيعات والتدريب كوحدة معاينة، حيث تم توزيع 160 استمارة استبيان، تم إلغاء 40 استمارة لعدم إحتوائها على إجابات كل الأسئلة، ليبقى 120 استمارة صالحة للتحليل، بمعدل استجابة 75%. ويعد حجم تلك العينة متوافق احصائيا وفقا لنظرية عالم الاحصاء روسكو (Rosecoe, 1975) حيث أكد أن حجم عينة البحث عندما يكون أكثر من (30) وحدة معاينة وأقل من (500) وحدة معاينة فإنه مناسب لجميع الدراسات الإحصائية.

3.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام بعض الطرق الإحصائية كاختبار كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ليوضح ثبات واعتمادية الاستبيان، وتم استخدام مقاييس النزعة المركزية ومنها "المتوسط؛ الوسط الحسابي" معبرا عن مدى استجابة وحدات المعاينة لمتغيرات الدراسة، كما تم استخدام الانحراف المعياري لتحديد إلى أي مدى تشتت أجوبة المستقضي منهم عن متوسطها الحسابي، وكذلك استخدم معامل الالتواء (Skewness) لتحديد مستوى اعتدالية البيانات الموزعة، بالإضافة إلى تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) ومعامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لتوضيح مدى قدرة المتغيرات المستقلة للدراسة على تفسير والتنبؤ بالتغيرات على المتغير التابع للدراسة.

3. 6 اختبار المصادقية Validity

للتحقق من صدق أداة القياس تم الاعتماد على عدد كبير ومتنوع من الدراسات الأدبية السابقة المرتبطة بموضوع البحث، لتحديد العبارات المرتبطة والتي تقيس متغيرات الدراسة (التدريب الأخلاقي؛ معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي؛ الأداء البيعي لرجال المبيعات)، وكذلك تم عمل دراسة استطلاعية مسبقة لموضوع البحث (Pilot Study) من خلال عرض الاستبانة على بعض المدراء ذوي الخبرة بمجال التدريب والتسويق والمبيعات وبعض أعضاء هيئة التدريس بمجال السياحة والفنادق، بهدف التأكد من صلاحية أداة القياس المستخدمة ووضوح العبارات بالاستبانة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. ونتج عن هذه الدراسة توضيح بعض المصطلحات غير المفهومة في عبارات الاستبانة كأداء الكمي والكيفي لرجال المبيعات، وإعادة صياغة بعض العبارات بشكل أكثر وضوحاً.

4. النتائج والمناقشة

4. 1 خصائص العينة Sample Characteristics

تم استخراج الإحصائيات الوصفية للمستجوبين باستخدام برنامج SPSS 26 وكانت النتائج كالتالي 90,8 % من المستجوبين من الذكور و 9,2 % من الإناث، ونسبة 21,5 % غير متزوجين و 88,5 % متزوجون، ونسبة 33,1 % تتراوح أعمارهم بين 30 و أقل من 40 عاما ونسبة 56,4 % تتراوح أعمارهم بين 40 وأقل من 50 عاما ونسبة 10,5 % أكبر من 50 عاما. في حين تقاربت المستويات التعليمية للمستجوبين فكانت نسبة 88,9 % حاصلين على درجة البكالوريوس الجامعي، ونسبة 10,1 % حاصلين على دراسات عليا. وبالنسبة لخبرات مدراء المبيعات فنسبة 46 % منهم لديهم خبرة من 5 وأقل من 10 سنوات، 50,1 % لديهم خبرة من 10 وأقل من 15 سنة و 3,7 % أكثر من 15 سنة خبرة مهنية.

4. 2 اختبار الاعتمادية Reliability

تم الاعتماد على اختبار كرو نباخ ألفا Cronbach's Alpha لمعرفة مدى ثبات وامكانية الاعتماد على أداة القياس المستخدمة، أي أنه يمكن الحصول على نفس نتائج الدراسة الحالية في حالة تكرارها علي نفس مفردات العينة وفي ظروف متشابهة لهذه الدراسة (Hair et al., 2019). وتم اختبار الاعتمادية على خطوتين، الخطوة الأولى: توزيع الاستبانة على عدد 33 مستقضي كعينة استطلاعية "Pilot Sample Reliability" من إجمالي عينة البحث وأظهرت قيمة كرو نباخ ألفا لمفردات الاستبانة للعينة العشوائية الاستطلاعية (0.815)، الخطوة الثانية: نظرا لأن قيمة ألفا كرو نباخ الاستطلاعية تعد مقبولة جدا تم التوزيع على إجمالي عينة البحث كدراسة رئيسية، ولقد تراوحت قيمة كرو نباخ ألفا لمتغيرات البحث بين (0.789) الى (0.805) و قيمة كرو نباخ ألفا لجميع مفردات الدراسة هي (0.871). ويظهر ذلك من خلال جدول (2)، وتعتبر هذه القيم يكون أداة القياس تتمتع بدرجة اعتمادية مرتفعة جدا تقي بأغراض البحث لأنها أعلى من النسب المقبولة وهي (70%) ويفسر ذلك أن الأداة قادرة علي قياس ما وضعت له في هذه الدراسة (Fornell and Larcker, 1981; Gefen et al., 2011) ولقد تم اختبار الاتساق الداخلي internal correlation بين عبارات الاستبانة بقياس معامل الارتباط بين جميع مفردات الدراسة وقد تراوحت بين (0.467): (0.589). ويمكن قبول هذه القيم إحصائيا لأنها تخطت

النسبة المقبولة وهي (3) (Sarstedt and Mooi, 2019). وبالتالي فتلك القيم تعبر عن الاتساق الداخلي وارتباط كل عبارة مع بقية عبارات مقياس البحث.

جدول (2) معامل ألفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة

معامل الفا كرو نباخ لمتوسط مفردات كل متغير	معامل الفا كرو نباخ للمحاور الرئيسية بالمتغير المستقل والتابع	متغيرات الدراسة	
0.799	0.797	المرحلة الأولى "الإعداد"	المتغير المستقل (التدريب الأخلاقي)
		المرحلة الثانية "التنفيذ/المحتوى التدريب"	
		المرحلة الثالثة "التقييم"	
0.789	0.789	معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي	
0.803	0.793	الأداء البيعي الكمي Quantitative Performance	المتغير التابع (أداء رجال المبيعات)
		الأداء البيعي الكيفي Qualitative Performance	
0.871	اجمالي معامل الفا كرو نباخ للاستمارة ككل		

4.3 التحليل الوصفي Descriptive Analysis

يتضح من نتائج التحليل الوصفي بجدول (3) تراوح قيم الوسط الحسابي لمفردات الدراسة المستخدمة (3.01) و(4.78) كما تراوحت قيم الوسيط بين 3:5 ويفسر ذلك قبول عينة البحث لأبعاد الدراسة المستخدمة مما يعد مؤشراً جيداً للممارسات الفعلية لمتغيرات الدراسة (التدريب الأخلاقي؛ أداء رجال المبيعات؛ معوقات التدريب الأخلاقي). اتضح أن قيم الانحراف المعياري لمفردات الدراسة بين (0.26) و (1.13) ويعد ذلك دلالة على التوزيع الطبيعي للبيانات حيث اتضح أن البيانات تنحرف بشكل قليل عن متوسطها. كما يظهر من خلال الجدول أيضاً اعتدالية توزيع للبيانات فمعظم قيم معامل الالتواء قريبة من الصفر وهذا ما أكدته (Sarstedt and Mooi, 2019).

جدول (3) نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

معامل الالتواء Skewness	الانحراف المعياري S.D	الوسيط Median	الوسط الحسابي Mean	المفردات	متغيرات الدراسة	
0.98	0.48	4.00	4.01	يتم مناقشة أهم القضايا الأخلاقية في مجال العمل	المرحلة الأولى "الإعداد"	"المتغير المستقل" التدريب الأخلاقي
- 0.38	0.93	3.00	3.46	إعداد مدونة بالقيم الأخلاقية للفندق (OCE)		
- 1.01	1.13	4.00	3.97	تحديد مدربا يثق فيه المتدربين		
0.97	0.98	4.00	4.64	تحديد الجدول الزمني وعدد مرات التدريب		
	0.82		4.06	متوسط المرحلة الأولى		
0.28	1.01	4.00	3.78	تطوير السمات العامة في شخصية رجل البيع General Character	المرحلة الثانية "التنفيذ/المحتوى التدريبي"	
- 1.05	0.93	4.00	4.62	فن التعامل مع العملاء وتحديد احتياجاتهم Customer Relation		
0.95	0.63	4.00	4.19	التحسين والتطوير المستمر Continuous Improvement		
1.06	0.96	4.00	4.09	تنمية مهارات الاتصال والتواصل Communication Skills		
- 0.99	1.09	4.00	3.99	الاعتزاز والفخر بالفندق Company Pride		
	0.98		4.17	متوسط المرحلة الثانية		
0.67	0.99	3.00	3.65	تقييم مستوى الأداء الأخلاقي بعد التدريب من خلال معايير محددة Ethical Norms	المرحلة الثالثة "التقييم"	
0.87	1.06	3.00	3.54	تحديد الانحرافات السالبة		
0.92	0.60	3.00	3.08	التقويم من خلال المتابعة والتوجيه		

	0.90		3.43	متوسط المرحلة الثالثة		
	0.89		3.89	المتوسط العام للمتغير المستقل "التدريب الأخلاقي"		
	0.78	4.00	3.98	نقص الموارد وعدم كفاية الميزانية	معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي	
- 1.08	0.93	4.00	4.02	نقص المدربين المجهزين لهذه الدورات		
- 0.67	1.06	3.00	3.11	طول وقت الدورات التدريبية		
0.96	1.09	3.00	3.03	قد تسيء هذه الدورات بسمعة الموظفين والفندق		
- 0.95	0.59	4.00	4.35	عدم وجود دعم من الإدارة العليا بالفندق		
0.91	0.82		3.70	المتوسط العام للمتغير "معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي"		
	0.26	4.00	4.45	حجم المبيعات المحققة / رجل البيع بالفندق	الأداء البيعي الكمي Performance	"المتغير التابع" اداء رجال المبيعات
1.21	0.39	4.00	4.23	الحصة السوقية/ أعداد العملاء		
1.01	0.98	4.00	4.14	عدد المناطق البيعية التي يتم تغطيتها		
- 0.93	0.99	4.00	4.01	تكاليف ومصاريف رجل المبيعات بالفندق		
	0.621		4.29	المتوسط		
	0.96	4.00	4.23	الاحتفاظ بالعملاء وولائهم للفندق	الأداء البيعي الكيفي Performance	اداء رجال المبيعات
- 0.78	1.01	4.00	4.18	ثقة العميل بالفندق		
0.92	1.07	5.00	4.78	حل مشكلات العملاء		
1.02	0.99	3.00	3.00	تلبية احتياجات العملاء وتوفير المعلومات بمصداقية		
- 0.96	1.04	3.00	3.01	الود والصداقة مع العميل		
0.64	1.06		3.86	المتوسط		
	0.878		4.08	المتوسط العام للمتغير التابع " أداء رجال المبيعات"		

يتضح من جدول (3) أن المستقصى منهم بفنادق العينة موافقون بشكل جيد علي تطبيق برامج التدريب الأخلاقي "المتغير المستقل للبحث"، حيث بلغ متوسط الاستجابة الكلية لجميع مراحل التدريب الأخلاقي (3,89) والذي يعبر عن مدى القبول الجيد لمثل هذه البرامج التدريبية، مع وجود اهتمام أكبر بتطبيق المرحلة الثانية "تنفيذ الحقيبة التدريبية" بمتوسط استجابة 4,17، والموافقة بشكل جيد على تطبيق المرحلة الأولى من التدريب الأخلاقي "مرحلة الإعداد والتجهيز للبرنامج التدريبي" بمتوسط استجابة 4,06، في حين وجد اهتمام أقل بتطبيق المرحلة الثالثة "تقييم التدريب الأخلاقي" بمتوسط استجابة متوسطة قيمتها 3,43. وقد يكون سبب عدم الاهتمام القوي بالمرحلة الثالثة من تقييم البرنامج التدريبي هو اعتماد مدراء المبيعات علي معايير مرتبطة بالأداء الفعلي لرجال المبيعات الناتج عن التغذية العكسية من العملاء وحجم المبيعات المحققة أكثر من مجرد تقييم مدي فهم واستيعاب المتدربين للبرنامج التدريبي المطبق. أما عن موافقة معظم فنادق العينة عن مدي أهمية تطبيق ووجود برامج تدريبية أخلاقية لرجال المبيعات فقد اتفقت ذلك مع العديد من الدراسات السابقة ومنها (Mitial et al., 2014; Kanani, 2014). بأن معظم الصناعات الكبيرة اليوم وخاصة الخدمية ومنها المستشفيات والفنادق والبنوك تهتم بالاستثمار في رأس المال البشري من خلال إيجاد اساليب تدريبية حديثة ومتطورة ومنها التوجه نحو التدريب الأخلاقي الذي يعد ضروريا لبناء المنظمات واستمراريتها، الأمر الذي يحتاج الى منهج واضح في التدريب من خلال تحديد البرنامج التدريبي المستهدف وفقا لأهم القضايا الأخلاقية التي تستهدفها الفنادق ووفقا لشكاوى العملاء ومتطلبات السوق المعاصرة للعمل على تنفيذها أثناء عملية التدريب. وقد اختلفت ايضا هذه الدراسات عن نتيجة البحث الحالية حول درجة أهمية المرحلة الثالثة حيث أكدت على أهمية التقييم بهدف التقويم المستمر في البرامج التدريبية القادمة والذي يعد نقطة بداية وليست نهاية للتدريب الأخلاقي.

ويلاحظ من جدول (3) أن هناك موافقة من قبل مفردات عينة البحث حول معوقات تطبيق برامج التدريب الأخلاقي بمتوسط الاستجابة الكلية "3.70"، واتضح أن عدم وجود دعم من الإدارة العليا بالفندق يمثل أكبر معوقا من المعوقات بمتوسط استجابة "4,35"، وكذلك نقص المدربين المجهزين لهذه الدورات بمتوسط استجابة 4,20 ويتفق ذلك مع Wang et al. (2013) و Teng and Cheng (2021) على أنه بالرغم من أهمية التدريب الأخلاقي للمسوقين ورجال المبيعات الا أنه مازال يواجه كثيرا من الصعوبات والتي تتمحور معظمها حول دعم القيادة وتكلفة مثل هذه الدورات نظرا لعدم توافر المدربين الأكفاء، والوقت الذي ستستغرقه مثل هذه الدورات وخاصة في ظل الفكر التقليدي حول أن أداء رجل المبيعات مرتبط فقط بأدائه البيعي وعدد الزيارات البيعية المحققة خلال الشهر وحجم مبيعاته. ويمكن الإشارة هنا والتأكيد على قصر النظر من ادارة التسويق والمبيعات وخاصة في صناعة الفنادق حيث يصبح الأمر أكثر ضرورة في حالة وجود تعامل مباشر مع العملاء من خلال عرض المنتج والرد على استفساراتهم وهذا ما أدركته شركة Best Buy الأمريكية حول أهمية التدريب الأخلاقي فتعمل على تدريب أكثر من 140,000 موظفا في أفرع الشركة المختلفة سنويا على البرامج الأخلاقية.

كما يتضح أيضا من نفس الجدول السابق موافقة مدراء المبيعات والتدريب بفنادق العينة علي ابعاد المتغير التابع "أداء رجال المبيعات" بمتوسط استجابة 4,08 ويعد ذلك مؤشرا جيدا عن موافقة عينة الدراسة على تقييم أداء

رجال المبيعات وفقا للمتغير المستخدم، ويتفق ذلك مع معظم الدراسات السابقة حول أن تقييم الأداء البيعي يجب أن يتم وفقا للأداء الكمي والكيفي (Bouzari & Karatepe, 2020). في حين اختلف ذلك عن بعض الدراسات الأخرى والتي ترى أهمية اضافة تقييم السمات الشخصية لرجل المبيعات وتطوير الذات كأحد معايير تقييم الأداء البيعي لرجل المبيعات (Franziska et al., 2021). ويتضح ايضا مدى اهتمام عينة البحث بأداء رجل المبيعات الكمي أكثر من الأداء الكيفي لرجال المبيعات، حيث حصل متوسط استجابة الأداء البيعي الكمي لرجال المبيعات علي قيمة "4.29" ممثلا موافقة قوية على مدى الاهتمام بالأداء الكمي لرجل المبيعات وخاصة حجم المبيعات المحققة / رجل البيع بالفندق؛ الحصة السوقية/ أعداد العملاء بمتوسطات استجابة "4,45"؛ "4,23" على التوالي ويتفق ذلك مع Kanani (2014) كون حجم المبيعات وعدد العملاء الفندق من أكثر العوامل التي يقيم عليها أداء رجال المبيعات نظرا لأن الهدف الأساسي من أي نشاط فندقي هو تحقيق الربحية بهدف الاستمرارية. في حين أن المتغير الكيفي المتمثل في: الاحتفاظ بالعملاء وولائهم للفندق؛ ثقة العميل بالفندق؛ حل مشكلات العملاء؛ تلبية احتياجات العملاء وتوفير المعلومات بمصداقية؛ الود والصداقة مع العميل حصلت على متوسط استجابة "3,86" ويعد ذلك متوسطا مقبولا في تقييم أداء رجال المبيعات ولكن ليس بنفس درجة الاهتمام بالأداء الكمي ويختلف ذلك عن العديد من الدراسات السابقة ومنها Coughlan (2001)؛ Soltani (2018) والتي أكدت على أهمية الاهتمام بالعوامل الوظيفية لرجل المبيعات "Job Factors" كتحقيق رضاء العميل وكافة العوامل المرتبطة ببناء الثقة بين العميل والفندق. نظرا لحساسية هذا النشاط وكونه نشاطا خدميا يعتمد على الاتصال والتواصل المستمر بين العميل والفندق ولن يتحقق ذلك بدون المصداقية في عرض المنتجات وتقديم النصيحة للعميل كما لو كنت مستشاره الخاص بشكل يحقق المنفعة المتبادلة بين الفندق والعميل وهذا ما أكده ديمينج Deming أن الثقة الزامية لبناء علاقة طويلة الأجل مع العميل.

ويمكن الإشارة هنا أنه من خلال التحليل الوصفي السابق لمتغيرات البحث أن متوسط الاستجابة لكافة متغيرات البحث سواء المستقلة أو التابعة تعد مقبولة بشكل جيد من وجهة نظر عينة البحث ما بين الموافقة والموافق بشكل قوي مما يعد ذلك مؤشرا جيدا لقبول تطبيق متغيرات البحث في الواقع العملي من الناحية الوصفية فقط وللتأكد من درجة التأثير المتوقعة من تطبيق التدريب الأخلاقي على الأداء البيعي يمكن إجراء باقي الإجراءات الإحصائية التحليلية التالية.

4.4. تحليل الارتباط Correlation analysis

تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لإعداد مصفوفة الارتباط الخطي بين كل متغيرات البحث المستقلة والتابعة) لتحديد مستوى واتجاه العلاقات بين المتغيرات.

جدول (4) مصفوفة الارتباط للمتغيرات المستقلة والتابعة

معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي	الأداء البيعي الكيفي	الأداء البيعي الكمي	أداء رجال المبيعات	التدريب الأخلاقي	
- 0.713**	0.821**	0.739**	0.793**	1	التدريب الأخلاقي
- 0.678**	0.811**	0.821**	1	0.793**	أداء رجال المبيعات
- 0.812**	0.724**	1	0.821**	0.739**	الأداء البيعي الكمي
- 0.698**	1	0.724**	0.811**	0.821**	الأداء البيعي الكيفي
1	- 0.698**	-	-	- 0.713**	معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي
		0.812**	0.678**		

** . Correlation is significant at 0.01 (2-tailed). N.120

يتضح من جدول (4) علاقة الارتباط الإيجابية القوية بين متغيرات البحث حيث يظهر معامل الارتباط بين متغير التدريب الأخلاقي ومتغير أداء رجال المبيعات بقيمة (**0.793) عند مستوى معنوية أقل من 0.01 مما يعني قبول الفرضية الأولى من الناحية الإحصائية (H1). ويتبين أيضا وجود علاقة ايجابية خطية طردية بين المتغير التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل والأداء البيعي الكمي (البعد الأول) من المتغير التابع بقيمة معامل ارتباط (**0.739) وعند مستوى معنوية أقل من 0.01، مما يؤكد على قبول الفرضية الإحصائية الثانية (H2)، كما يتبين وجود علاقة طردية ايجابية قوية بين متغير التدريب الأخلاقي والأداء البيعي الكيفي (البعد الثاني للمتغير التابع) عند قيمه ارتباط (**0.821)، عند مستوى معنوية أقل من 0.01، مما يدل على سلامة الفرضية الثالثة (H3)، ويتضح من ذلك مدى الارتباط القوي بين متغير التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل والمتغيرات (الأداء البيعي الكمي؛ الأداء البيعي الكيفي) ممثلين لأبعاد متغير الدراسة التابع (أداء رجال المبيعات).

في حين أظهرت مصفوفة الارتباط وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين معوقات التدريب الأخلاقي وكل من الأداء البيعي الكمي والكيفي فكانت قيم الارتباط (**0.812-) و (**0.698-) على الترتيب عند مستوى معنوية أقل من 0.01، مما يعني سلامة الفرضيات الإحصائية البديلة الرابعة والخامسة (H4-H5). ويتضح أيضا وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين معوقات التدريب الأخلاقي والمتغير التابع (أداء رجال المبيعات) بقيمة معامل ارتباط (**0.678-) عند مستوى معنوية أقل من 0.01، مما يدل على سلامة الفرضية السادسة للبحث (H6)

ويمكن الإشارة هنا الى أنه من خلال الجدول (4) يتضح مدى الارتباط القوي بين جميع متغيرات الدراسة، وتوافر أحد الشروط الهامة من أجل اجراء باقي المعاملات الإحصائية.

5.4. تحليل معامل الانحدار المتعدد والبسيط Simple & Multiple Linear Regression

تم مراعاة الاشتراطات النظرية والرياضية لتحقيق صحة النماذج الأربع في جدول رقم (5؛6؛7؛8) فيتينين من خلال البيانات الموجودة بالنماذج وجود علاقة ارتباط قوية بين جميع متغيرات الدراسة، وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) لكل المتغيرات المستقلة أقل من (5) وقيم التحمل Tolerance لجميع المتغيرات المستقلة أكبر من 0,2 وهذا يدل على عدم وجود علاقة خطية متداخلة بين المتغيرات المستقلة.

تم اختبار صحة الفرض الثاني والرابع من خلال نموذج الانحدار المتعدد الأول بجدول (5)، وتم اختبار صحة الفرض الثالث والخامس من خلال نموذج الانحدار المتعدد الثاني بجدول (6)، وتم اختبار صحة الفرض الأول من خلال نموذج الانحدار البسيط بجدول (7)، واختبار صحة الفرض السادس بنموذج الانحدار البسيط بجدول (8).

تقييم النموذج الأول

جدول (5) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير العوامل المستقلة (التدريب الأخلاقي ومعوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) علي المتغير التابع (الأداء البيعي الكمي)

معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R Square (R ²)	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	الخطأ المعياري Std. Error of the Estimate	قيمة "ف" F	مستوى المعنوية Sig.
0.701 ^a	0.492	0.489	0.934	92.246	0.000 ^b

Collinearity Statistics		Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		النموذج
VIF	Tolerance			Beta	Std. Error	B	
		0.000	4.042		0.387	1.564	العوامل المستقلة
1.968	0.507	0.013	3.765	0.459	0.119	0.448	التدريب الأخلاقي
1.968	0.507	0.000	- 3.980	- 0.380	0.098	- 0.390	معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي

يوضح جدول (5) قيم معامل الارتباط المتعدد R بين العوامل المستقلة (التدريب الأخلاقي و معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) والمتغير (الأداء البيعي الكمي_ البعد الأول للمتغير التابع أداء رجال المبيعات) حيث قد بلغت (0.701^a) وتشير هذه القيمة الى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وقد بلغ معامل التحديد R² (0.492)، وقيمة معامل التحديد المصحح Adjusted R² (0.489) ويشير ذلك الى أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (49%) من التغيرات الطارئة على الأداء البيعي الكمي لرجال المبيعات بفنادق العينة والباقي (51%) قد يرجع لعوامل أخرى كالخطأ العشوائي. وتدل هذه القيمة على القدرة التنبؤية المقبولة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

كما يشير جدول (5) الى أن قيمة F قد بلغت (92.246) عند مستوى دلالة 0.000. مما يعد مؤشرا للقوة التفسيرية الجيدة جدا لنموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ويتبين من الجدول (5) أيضا وجود تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية للعامل المستقل الأول (التدريب الأخلاقي) في المتغير التابع (الأداء البيعي الكمي)، حيث توضح قيم نموذج الانحدار أن: $t = 3.765$ ، $p < 0.05$ ، مما يعني أن أي تغير في تطبيق التدريب الأخلاقي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى التميز في الأداء البيعي الكمي لرجال المبيعات بمقدار (4.6) وحدات، مما يعبر عن وجود علاقة ايجابية طردية قوية لها مدلول احصائي بين التدريب الأخلاقي والأداء البيعي الكمي لرجال المبيعات وبالتالي يتحقق صحة الفرض الثاني (H2).

ويتضح من نفس الجدول وجود علاقة سلبية بين المتغير المستقل الثاني (معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) والمتغير (الأداء البيعي الكمي _ البعد الأول للمتغير التابع أداء رجال المبيعات)، حيث يشير نموذج معامل الانحدار إلى القيم التالية ($Beta = - 0.380$, $t = -3.980$, $p < .05$) ويعبر ذلك أنه في حالة إمكانية السيطرة والتحكم على المعوقات وتقليلها بمقدار وحدة واحدة سيعمل ذلك على تحسين الأداء البيعي الكمي لرجال المبيعات (3,8) وحدة، أما في حالة عدم القدرة على السيطرة على المعوقات فإن زيادة المعوقات بمقدار وحدة واحدة سيؤدي ذلك الى تراجع الأداء البيعي الكمي لرجال المبيعات (3,8) وحدة. وهذا يوضح وجود علاقة عكسية معنوية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل و الأداء البيعي الكمي كمتغير تابع؛ وبالتالي يتحقق صحة الفرض الرابع (H4).

تقييم النموذج الثاني

جدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير العوامل المستقلة (التدريب الأخلاقي ومعوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) علي المتغير التابع (الأداء البيعي الكمي)

معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R Square (R ²)	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	الخطأ المعياري Std. Error of the Estimate	قيمة "ف" F	مستوى المعنوية Sig.
0.741a	0.549	0.544	0.497	89.374	0.000b

Collinearity Statistics		Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		النموذج
VIF	Tolerance			Beta	Std. Error	B	
		0.000	2.548		0.502	1.279	العوامل المستقلة
2.217	0.452	0.000	1.352	0.541	0.395	0.534	التدريب الأخلاقي
2.217	0.452	0.001	- 2.515	- 0.401	0.163	- 0.410	معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي

يشير جدول (6) إلى قيم معامل الارتباط المتعدد R بين المتغيرات المستقلة (التدريب الأخلاقي و معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) والمتغير التابع (الأداء البيعي الكيفي _ البعد الثاني للمتغير التابع أداء رجال المبيعات) وقد بلغت (0.741^a) وتعتبر هذه القيمة لوجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغ معامل التحديد R2 (0.549)، وقيمة معامل التحديد المصحح Adjusted R2 (0.544) ويشير ذلك إلى أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (54%) من التغيرات الطارئة على الأداء البيعي الكيفي لرجال المبيعات بفنادق العينة والباقي (46%) قد يرجع لعوامل أخرى كالخطأ العشوائي. وتدل هذه القيمة على القدرة التنبؤية الجيدة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

كما يشير جدول (6) إلى أن قيمة F قد بلغت (89.374) عند مستوى دلالة 0.000 . مما يعد مؤشراً جيداً للقوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد. ويتضح من الجدول (6) أيضاً وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية للعامل المستقل الأول (التدريب الأخلاقي) في المتغير التابع (الأداء البيعي الكيفي)، فتشير قيم نموذج الانحدار إلى ($Beta = 0.541, t = 1.352, p < 0.05$)، مما يعني أن أي تغير في تطبيق التدريب الأخلاقي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تحسين الأداء البيعي الكيفي لرجال المبيعات بمقدار (5.4)، وحدات، مما يعبر عن وجود علاقة إيجابية طردية قوية لها مدلول إحصائي بين التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل والأداء البيعي الكيفي كمتغير تابع وبالتالي يتحقق صحة الفرض الثالث (H3).

كما يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الثاني (معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) والمتغير التابع (الأداء البيعي الكيفي)، حيث يشير معامل الانحدار إلى القيم التالية ($Beta = - 0.401, t = - 2.515, p < .05$)، وهذا يعني أن كلما أمكن السيطرة على المعوقات وتقليلها بمقدار وحدة واحدة سيؤدي ذلك إلى تحسن الأداء البيعي الكيفي لرجال المبيعات (4.01) وحدة، والعكس أيضاً فكلما زادت المعوقات بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلى تراجع الأداء البيعي الكيفي لرجال المبيعات بمقدار (4.01) وحدة. وهذا يدل على أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل و مستوى الأداء البيعي الكيفي لرجال المبيعات كمتغير تابع؛ وبالتالي تتحقق صحة الفرض الخامس (H5).

تقييم النموذج الثالث

جدول (7) نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل (التدريب الأخلاقي) في المتغير التابع (أداء رجال المبيعات)

معامل الارتباط البسيط R	معامل التحديد R Square	الخطأ المعياري Std. Error of the Estimate	قيمة "ف" F	مستوى المعنوية Sig.
0.711^a	0.506	0.395	136.567	0.000^b

يتبع

Collinearity Statistics		Sig.	T	Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		النموذج
VIF	Tolerance			Beta		Std. Error	B	
		.003	4.835			0.352	0.599	(Constant)
2.024	0.494	.001	3.589		0.576	0.163	0.585	التدريب الأخلاقي

يتضح من جدول (7) أن قيم معامل الارتباط البسيط R بين متغير البحث المستقل (التدريب الأخلاقي) ومتغير البحث التابع (أداء رجال المبيعات) قد بلغت (0.711^a) معبرة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية جيدة بين المتغيرات، وقد بلغ معامل التحديد R² (0.506)، ويوضح ذلك أن المتغير المستقل استطاع أن يفسر (50.6%) من التغيرات الطارئة على أداء رجال المبيعات بفنادق العينة والباقي (49.4%) قد يرجع لعوامل أخرى ومنها الخطأ العشوائي. ويعبر ذلك عن القدرة التنبؤية التفسيرية الجيدة للمتغير المستقل على المتغير التابع.

ويشير الجدول (7) إلى أن قيمة F بلغت (136.567) عند مستوى دلالة 0.000. وهذا يدل على القوة التفسيرية العالية جدا لنموذج الانحدار البسيط. ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة إيجابية معنوية قوية ومباشرة بين المتغير المستقل (التدريب الأخلاقي) والمتغير التابع (أداء رجال المبيعات). حيث يشير معامل الانحدار إلى القيم التالية (Beta= 0.576, t= 3.589 p < .05)، ويشير ذلك بأن التغير في مستوى تطبيق برامج التدريب الأخلاقي بمقدار وحدة واحدة سيحسن من مستوى أداء رجال المبيعات بفنادق العينة بمقدار (5.7) وحدات، ويفسر ذلك وجود علاقة طردية قوية جدا ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل وأداء رجال المبيعات كمتغير تابع محققا صحة الفرض الخامس.

تقييم النموذج الرابع

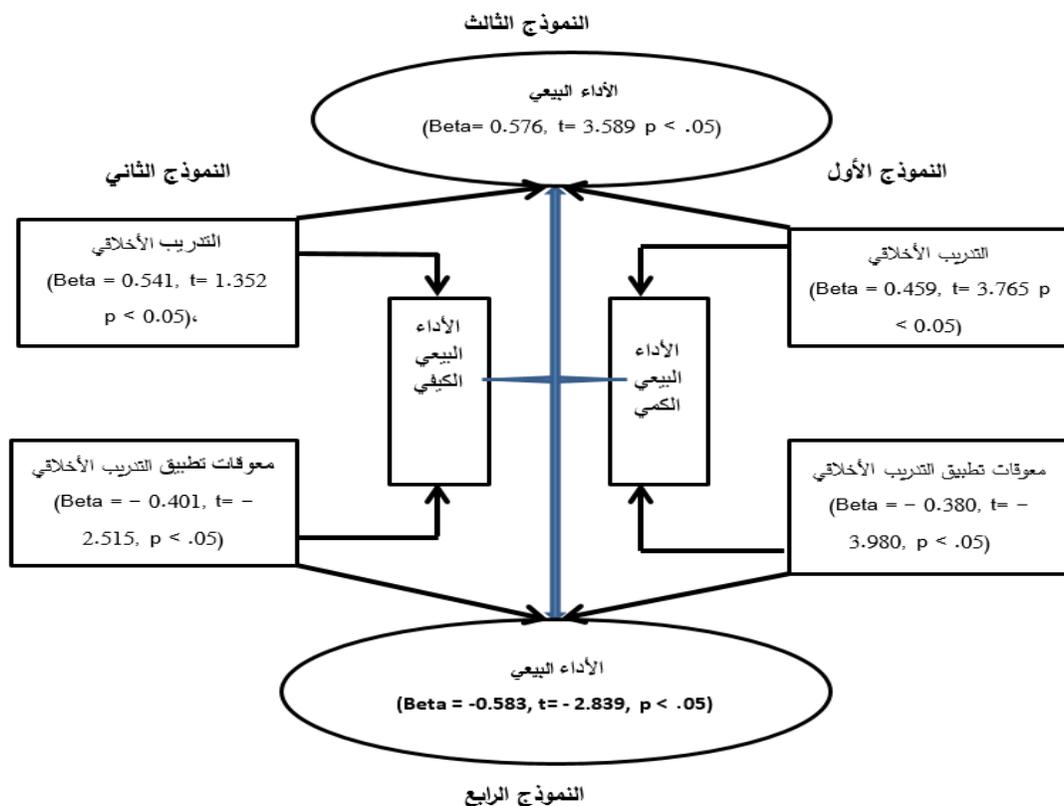
جدول (8) نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل (معوقات التدريب الأخلاقي) في المتغير التابع (أداء رجال المبيعات)

معامل الارتباط البسيط (R)	معامل التحديد R Square	الخطأ المعياري Std. Error of the Estimate	قيمة "ف" F	مستوى المعنوية Sig.
- 0.806a	0.650	0.219	189.093	0.000b

Collinearity Statistics		Sig.	T	Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		النموذج
VIF	Tolerance			Beta		Std. Error	B	
		.011	2.861			0.210	0.601	(Constant)
2.857	0.350	.037	- 2.839		- 0.583	0.211	-0.599	معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي

يتضح من خلال جدول (8) أن قيم معامل الارتباط البسيط R هي ($0.806a$ -) بين (معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) كمتغير مستقل و(أداء رجال المبيعات) كمتغير تابع، معبرا عن علاقة ارتباط عكسية قوية بين المتغيرات، وبلغ معامل التحديد R^2 (0.650)، ويعني ذلك أن المتغير المستقل استطاع أن يفسر (65%) من التغيرات الطارئة على إجمالي أداء رجال المبيعات بفنادق العينة والباقي (35%) ربما يرجع لعوامل أخرى ومنها الصدفة؛ اختلاف ميول المستقضي منهم والخطأ العشوائي. وتعتبر هذه القيمة عن القدرة التفسيرية الجيدة للتنبؤ بتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

كما يشير الجدول (8) إلى أن قيمة F بلغت (189.093) عند مستوى دلالة 0.000. وهذا يعبر عن القوة التفسيرية العالية جدا لنموذج الانحدار البسيط. ويتضح من نفس الجدول السابق وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي) والمتغير التابع (أداء رجال المبيعات). حيث يشير معامل الانحدار الى القيم التالية ($Beta = -0.583$, $t = -2.839$, $p < .05$) ويعني أن كلما أمكن السيطرة على المعوقات وتقليلها بمقدار وحدة واحدة سيؤدي ذلك إلى تحسن أداء رجال المبيعات الإجمالي الكمي والكيفي (5.83) وحدة، والعكس أيضاً فكلما زادت المعوقات بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك الى تراجع الأداء البيعي الكيفي لرجال المبيعات بمقدار (5.83) وحدة. معبرا عن وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق التدريب الأخلاقي كمتغير مستقل ومستوى أداء رجال المبيعات كمتغير تابع؛ محققا صحة الفرض السادس (H6).



شكل (2) النموذج المقترح للتنبؤ بدور التدريب الأخلاقي على أداء رجال البيع

الملخص

يشير خبراء صناعة الضيافة إلى أن الأخلاق واحدة من أهم القضايا التي تواجه الصناعة خاصة الصناعات الخدمية. وقد أكد العديد من العلماء أن قطاع الضيافة مفتوح للممارسات غير الأخلاقية المتكررة، وبالأخص أثناء التفاعل القائم بين رجال المبيعات والعملاء (Fatma & Rahman, 2017). وهنا تؤكد الأبحاث السابقة أن المناخ الأخلاقي الإيجابي يغذي منظمة صحية من خلال زيادة الرضا الوظيفي للمدير والموظف، وتعزيز تجربة العملاء وزيادة ربح المنظمة (Quenson, 2018). وعلى الرغم من أهمية التدريب الأخلاقي ببيئة العمل الفندقية إلا أن الدراسات حول الأخلاقيات في صناعة الضيافة محدودة مقارنة بالدراسات التي أجريت في مجال الأعمال العام. ومن خلال هذه الدراسة تم استعراض الأدبيات المتعلقة بالتدريب الأخلاقي ومعوقاته والأداء البيعي لرجال المبيعات بفنادق الخمسة نجوم بمدينة القاهرة وشرم الشيخ. وأكدت نتائج البحث على وجود علاقة إيجابية قوية بين التدريب الأخلاقي والأداء البيعي لرجال المبيعات بشقيه الكمي والكيفي، واتفق ذلك مع كلا من Sabir (2013) و Romani and Szkudlarek (2015) بدور التدريب الأخلاقي ومساهمته في تحسين الأداء، فتبني الإدارات الفندقية لتلك البرامج التدريبية سيساعد على ترسيخ القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية لدى العاملين بالفندق. ويمكن الإشارة هنا أن التدريب الأخلاقي يعد من أكثر العوامل التنظيمية التي يمكن أن تحسن من الجودة الوظيفية والفنية في أداء رجال المبيعات، الأمر الذي سيساعد في النهاية إلى تحسين إنتاجية الفندق. فالقيم الأخلاقية هي المكون الرئيسي في علاقة العامل بالعمل. وبالرغم من أهمية التدريب الأخلاقي إلا أن نتائج الدراسة الحالية أكدت على وجود مجموعة من المعوقات التي يمكن أن تتسبب في عدم تطبيق الفنادق المصرية للتدريب الأخلاقي ومنها: نقص الموارد وعدم كفاية الميزانية؛ نقص المدربين المجهزين لهذه الدورات؛ طول وقت الدورات التدريبية؛ اعتقاد البعض أن هذه الدورات ستضر بسمعة الموظفين والفندق وعدم وجود دعم من الإدارة العليا بالفندق. حيث ثبت صحة الفروض المتعلقة بوجود تأثير سلبي معنوي بين تلك المعوقات والأداء البيعي لرجال المبيعات بشقيه الكمي والكيفي. واتفقت تلك النتائج مع العديد من الدراسات التي ركزت على تطوير أداء العنصر البشري ومنها دراسة Hayati and Coniago (2012)؛ Hitt and Collins (2016) و Teng and Cheng (2021) حيث أكدت تلك الدراسات بأن البرامج التدريبية الأخلاقية تواجه صعوبات كثيرة ومعظمها يرجع التركيز فقط على التدريب الوظيفي والفني لزيادة مهارات العاملين في أداء الخدمة، ويروا أن التدريب على المعايير الأخلاقية وبناء ثقة مع العميل والمصادقية يمثل تكلفة وعبء على قسم التدريب بالمنظمات ويضيع من وقت المنظمات. ويمكن الإشارة هنا إلى وجود قصور واضح في فهم دور وأهمية التدريب الأخلاقي وخاصة لرجال المبيعات بالفنادق حيث يغلب الطابع الخدمي على تلك الصناعة، والتي تعتمد على التواصل مع العملاء وعرض خصائص المنتج بشفاافية ومصادقية كبيرة، فرجل البيع هنا هو سفيراً للفندق وهذا ما أكدته العديد من عملاء الفنادق بأن صورة الفندق الكلية تتمثل في رجل المبيعات، الأمر الذي يحتاج إلى ضرورة الاهتمام بالجانب الأخلاقي في التدريب وخاصة للمسوقين ورجال المبيعات بالفنادق المصرية.

المساهمة النظرية والتطبيقية للدراسة

أولاً: المساهمة النظرية: ناقشت هذه الدراسة مجموعة من النظريات الأدبية المتعلقة بمشكلة البحث، حيث تبحث هذه الدراسة في قضية حديثة نسبياً، حيث تعد المعايير الأخلاقية التي يجب أن يتحلّى بها رجل البيع من القواعد الرئيسية والهامة لكل المنظمات وخاصة المنظمات الفندقية حيث الاهتمام بتطوير أداء العاملين ممن لهم علاقة مباشر بالعملاء كالمسوقين ورجال المبيعات. وفي ظل اهتمام العديد من الدراسات بالتدريب الأخلاقي اختلفت الدراسات السابقة حول الاتفاق والاختلاف حول أهمية وإيجابية تأثير التدريب الأخلاقي على الأداء، وبناء على هذه الاختلافات دعمت نتائج هذه الدراسة وجهة النظر الخاصة بأهمية التدريب الأخلاقي وتأثيره الإيجابي على أداء رجال المبيعات كمساهمة في النظريات المرتبطة بمجال التدريب، ومن المساهمات النظرية أيضاً التي ساهم بها البحث هو ربط متغير التدريب الأخلاقي بأداء رجال المبيعات وليس الأداء فقط والتي تعد هنا الأولي في مجال الضيافة التي ربطت آثار التدريب الأخلاقي على أداء المسوقين ورجال المبيعات بشكل خاص، كما ساهم البحث نظرياً بمناقشة أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق التدريب الأخلاقي موضحاً التأثير السلبي الواضح لتلك المعوقات على الأداء البيعي لرجال المبيعات. وبذلك فيعد هذا البحث هو إضافة للنظريات المرتبطة بالموارد البشرية والنظريات المرتبطة بـفن التسويق والمبيعات.

ثانياً: المساهمة التطبيقية: لقد ساهم البحث من الناحية التطبيقية في مناقشة موضوع مرتبط بالأداء غير التقليدي الخاص بتطوير المعايير الأخلاقية لدى رجال البيع بالفنادق المصرية وخاصة في ظل ندرة الأدلة التجريبية المطبقة على الفنادق وخاصة في مصر، وقد ساهم البحث في تقديم مجموعة من النماذج التي تساعد قسم التدريب والتسويق والمبيعات التي يمكن أن تساعدهم عند تطبيق برامج التدريب الأخلاقي بمراحله الثلاث. والتي تعد دعوة لمدراء التدريب والتسويق والمبيعات لانتهاج ممارسات التدريب الأخلاقي في تدريب العاملين بقسم المبيعات، كما يساهم البحث في مساعدة الإدارة العليا في إعداد مدونات أخلاقية تنظم علاقة العاملين ببعضهم ومع الإدارة ومع العملاء وطريقة عرض المنتج بمصادقية وشفافية.

محددات البحث والدراسات المستقبلية

على الرغم من المساهمات النظرية والعملية لهذه الدراسة، إلا أن لها بعض القيود مثل أي دراسة أخرى في هذا السياق. أولاً: تم استخدام عينة عشوائية من مدراء المبيعات والتدريب في فنادق الخمس نجوم المصرية بالقاهرة وشم الشيخ لجمع وتحليل البيانات الرئيسية، مما قد يقلل من تعميم تلك النتائج لباقي المجتمع المحلي والدولي. لذلك، قد تتخذ الدراسات المستقبلية نهجاً أشمل كعينة مسح لكل المدراء وإجراء مزيد من البحث في المنتجات والمطاعم ووكالات السياحة في أماكن جغرافية أخرى. ثانياً: ركزت هذه الورقة على رجال المبيعات فقط بقسم المبيعات، ولذلك ففي الأبحاث المستقبلية يمكن تسليط الضوء على أقسام أخرى كالتسويق والأغذية والمشروبات والمكاتب الأمامية والإشراف الداخلي. ثالثاً: ركزت هذه الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة ولم تتعامل مع المنهج النوعي باستخدام المقابلات. لذلك يمكن للباحثين المستقبليين جمع البيانات من خلال مجموعات التركيز أو باستخدام منهج مختلط لبيّان أكثر حول مشكلة البحث. رابعاً: تم جمع البيانات خلال الموجة الثالثة من جائحة COVID-19، وهنا يمكن إجراء الدراسات المستقبلية على جمع البيانات بعد أزمة COVID-

19 حيث اختلاف الظروف وسهولة مقابلة العاملين وتجميع البيانات منهم بسهولة. وبشكل عام تهدف هذه الورقة البحثية الى زيادة الوعي والمعرفة بأهمية أخلاقيات ادارة الأعمال الفندقية وإعطاء بعض التوجيهات للباحثين نحو عدة موضوعات مهمة للبحث في المستقبل في مجال أخلاقيات الضيافة.

التوصيات

ضرورة اهتمام واقتناع إدارات الفنادق المصرية بتدريب رجال المبيعات على برامج التدريب الأخلاقي خاصة في ظل انتشار شكاوى العملاء من التسويق الخداع، من خلال الآليات الآتية:

أ. الاهتمام بوضع معايير أخلاقية للفندق من خلال الاتفاق عليها من قبل جميع العاملين بالفندق وتكون متوافقة مع رؤية ورسالة الفندق ليتم التدريب عليها؛

ب. تطوير الهوية الأخلاقية لرجال المبيعات من خلال التركيز على تطوير السمات العامة في شخصياتهم وتطوير مهارات الاتصال والتواصل مع العملاء؛

ج. إعداد مدونة أخلاقية عامة للفندق (OCE)؛ ومدونات أخلاقية لكل قسم حسب آليات وطبيعة عمل كل قسم وتكون متوافقة مع المدونة الأخلاقية العامة للفندق؛

د. ينبغي مناقشة كافة المستجدات الأخلاقية في سوق العمل وعرض أهم القضايا الأخلاقية التي تواجه رجال المبيعات لمناقشتها أثناء التدريب؛

هـ. ضرورة تدريب المدراء والمشرفين على الالتزام الأخلاقي والقيادة الأخلاقية ليكونوا قدوة لمرؤوسيههم؛

و. ينبغي تقييم برامج التدريب الأخلاقي من خلال معايير محددة ومسبقة يؤخذ فيها رأي العملاء بهدف تحديد مدى الاستفادة من تلك البرامج في أداء رجال المبيعات.

المراجع

- عبد الفتاح، عز حسن (2008)، "مقدمة الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS"، دار خوارزم العلمية للنشر، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الحريري، محمد سرور (2015)، "ادارة الموارد البشرية"، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان.
- Aissa, S. B. & Goaid, M. (2016), " Determinants of tourism hotel market efficiency", International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol. 10, pp. 173:190.
- Babu, J.; Chad Milewicz, S. L. & Arvin, S. (2013), " Salesperson competitive intelligence and performance: The role of product knowledge and sales force automation usage Industrial", Journal of Marketing Management, Vol. 43, pp.136:145.

- Bagozzi, R. P.; Sekerka, L. E.; Hill, V. & Sguera, F. (2013), " The role of moral values in investigating morally responsible decisions", *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 49, pp. 69:94.
- Barnett, J. E. & Johnson, W. B. (2010), " Ethics desk reference for counselors", Alexandria, VA: American Counseling Association.
- Bouzari, M. & Karatepe, O. M. (2020)," Does optimism mediate the influence of work-life balance on hotel salespeople's life satisfaction and creative performance?", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol.19, No. 1, pp. 82: 101.
- Carson, W. (2013, April 16), " Is it an ethical dilemma or are you missing the main point?", [Web log post]. Retrieved from <http://www.counseling.org/news/aca-blogs/acamember-blogs/aca-member-blogs/2021/04/16/is-it-an-ethical-dilemma-or-are-you-missing-the-main-point>.
- Chatzimouratidis, A.; Theotokas, I. & Lagoudis, I. N. (2012), " Decision support systems for human resource training and development", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.23, pp. 662:673.
- Chen, F.; Song, W.; Wu, L. & Ma, M. (2013), " Influence of empirical work on the job-related ethics of hotel interns: A case study of students in Mainland China", *Journal of Hospitality & Tourism Education*, Vol. 25. No.2, pp. 57:66.
- Christopher R.; Plouffe, W. & Joseph A. (2014), "which influence tactics, lead to sales performance? It is a matter of style", *Journal of Personal Selling & Sales Management Routledge*, Vol. 34, No. 2, pp141:159.
- Cohen, E. D. & Cohen, G. S. (1999), " The virtuous therapist: Ethical practice of counseling and psychology " , Belmont, CA: Wadsworth.
- Collins, D. (2018), "Ethics training: developing a high integrity work place culture", Chapter 6, SAGE Edge.
- Coughlan, R. (2001)," An analysis of professional codes of ethics in the hospitality industry", *Hospitality Management*, Vol. 20, pp. 147:162.
- Fatma, M. & Rahman, Z. (2017), "An integrated framework to understand how consumer-perceived ethicality influences consumer hotel brand loyalty", *Journal of SERVICE SCIENCE*, Vol. 9, No. 2, pp.136:146.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981), " Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, pp. 39:50.
- Franziska, B.; Schumann, J. & Schmitz, C. (2021), "How the introduction of digital sales channels affects salespeople in business-to-business contexts: A Qualitative Inquiry." *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 41, No. 2, pp. 150:66.
- Gefen, D.; Rigdon, E. ;Staub, D. (2011), " Editor's comments: An update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research", Vol. 35, No. 2, pp. 30:42.
- Hair, J. F.; Risher, J. J.; Sarstedt, M. & Ringle, C. M. (2019), " When to use and how to report the results of PLS-SEM", *European Business Review*, Vol. 31, pp. 2:24.

- Harkrider, L. N.; MacDougall, A. E.; Bagdasarov, Z.; Johnson, J. F. & Thiel, C. E. (2013), " Structuring case-based ethics training: how comparing cases and structured prompts influence training effectiveness ". Ethics and Behavior Journal, Vol. 23, pp. 179:188.
- Harkrider, L. N.; MacDougall, A. E.; Bagdasarov, Z.; Johnson, J. F. & Thiel, C. E. (2013), " Structuring case-based ethics training: how comparing cases and structured prompts influence training effectiveness", Ethics and Behavior Journal, Vol.23, pp. 179:188.
- Hayati , K. & Coniago, I. (2012), "Training work ethic: internal motivation, job satisfaction, and job performance", Business and social science Journal, Vol.3, No. 1, pp. 207:232.
- Heidi, M.; Winklhofer, A. & Diamantopoulos, D. (2002), " Managerial evaluation of sales
- Hitt, J.; Collins, A. (2016), "Business ethics, strategic decision making, and firm performance Business Horizons", International Quality Journal, Vol. 3, No. 2, pp. 65:79.
- Hsieh, L. F., & Lin, L. H. (2010)," A performance evaluation model for international tourist hotels in Taiwan- An application of the relational network DEA", International Journal of Hospitality Management, Vol.29, pp. 14:24.
- Iqbal, M. Z. & Khan, R. A. (2011), " The growing concept and uses of training needs assessment", Journal of European Industrial Training, Vol. 35, pp. 439:466.
- James, W.; John, C. & Lori, T. (1991), "Salesperson evaluation: A systematic structure for reducing judgmental biases", The Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 11, No. 2, pp. 27:38.
- KESARI, B. (2014), "Sales persons performance evaluation ", International Journal of Multidisciplinary Management Studies, Vol.4, No. 6, pp. 49: 66.
- Kim, E.; Bhave, D. P. & Glomb, T. M. (2013), " Emotional regulation in workgroups: The role of demographic diversity and relational work context ", Personnel Psychology, Vol. 66, pp. 613:644. Knani, M.(2014), "Ethics in the Hospitality Industry: Review and Research Agenda", International Journal of Business and Management, Vol.9, No.3, pp.65: 82.
- Kotler, P. ; Bowen, J.T. and Makens, J. (2017)," Marketing for Hospitality and Tourism", 7th (ED), Boston,MA; Pearson Education. UK.
- Levitt, D. H.; Farry, T. J. & Mazzarella, J. R. (2015), " Counselor ethical reasoning: Decision-making practice versus theory ", Counseling and Values, Vol. 60, pp. 84:99.
- Liao, W.C. & Teng, M.Y. (2010), " The relationship between ethics training and employee satisfaction: A mediator of corporate responsibility practices ", The Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol. 6, pp 9:18.
- Liao, W.C., & Teng, M.Y. (2010), " The relationship between ethics training and employee satisfaction: A mediator of corporate responsibility practices", The Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol. 6, pp. 9:18.

-
- Linstrum, K. S. (2009), " Ethical training, moral development, and ethical decision making in master's-level counseling students", *Journal of College & Character*, Vol. 10, NO. 3, pp 1:17.
 - Marketing, Vol. 19, pp. 151:166.
 - McMurrian, R. C. & Matulich, E. (2016), 'Building customer value and profitability with business ethics ", *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, Vol. 14, No. 3, pp. 83:90.
 - Mittal, M. S.; Saxena, A. & Matta, M. G. (2014), " Ethical issues in service marketing (With special reference of banking industry)", *Global Journal of Finance and Management*, Vol. 6, No.2, pp. 179:184.
 - Morris, L. & Wood, G. (2011), " A model of organizational ethics education ", *European Business Review*, Vol. 23, pp. 274:286.
 - Myung, E. (2018), " Progress in hospitality ethics research: A review and implications for future research", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol.19, No. 1, pp. 26:51.
 - Nadeem, M. (2010), " Role of training in determining the employee corporate behavior with respect to organizational productivity: Developing and proposing a conceptual model", *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, pp. 206:211.
 - Park, S. Y. & Levy, E. (2014), " Corporate social responsibility: Perspectives of hotel frontline employees", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 26, No.3, pp. 332:348.
 - Quenson, Y. (2018), "The Relationship between ethical training and organization citizenship behavior", *Business Administration Journal*, Vol. 4, No. 3, pp. 319:331.
 - Ramamurti, R. (1987), " Performance evaluation of state-owned enterprises in theory and Practice", *Journal: Management Science*, Vol. 33, No. 7, pp. 876:893.
 - Remley, T. P. & Herlihy, B. (2016), " Ethical, legal, and professional issues in counseling", (5th ed.). Boston, MA: Pearson.
 - Romani, L. & Szkudlarek, B. (2015), "Training: professional ethical Identity and codes of ethics development", *Journal of Business Ethics*, Vol. 4, No. 2, pp. 1:19.
 - Rossouw, G. J. (2011), " The global survey of business ethics as field of training teaching and research: Objectives and methodology", *Journal of Business Ethics*, Vol.104, pp. 1:6.
 - Sabir, S. (2013) "Impact of ethical leadership and ethical training on employees performance", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3, No. 2, pp. 163:191.
 - Sarstedt, M. & Mooi, E. (2019), " A concise guide to market research: The process, data, and methods using IBM SPSS statistics", (3rd ed.), Springer-Verlag GmbH, Berlin, Germany.
 - Sascha, A.; Habel, J. & Linsenmayer, K. (2019), "What does adaptive selling mean to salespeople? an exploratory analysis of practitioners' responses to generic adaptive selling scales." *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 39, No. 3, pp. 254:63.

-
- Schwepker, C. H. & Dimitriou, C. (2021),” Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry”, *International Journal of Hospitality*, Vol.49., No.2., pp.177: 191.
 - Shehata, A. E. (2014), “The Impact of The Application of Marketing relations Practices on The Financial Performance of Some Egyptian Hotels”, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality Management*, Issue.11, pp. 129:152.
 - Shehata, A. E. (2020), “The role of Marketing Innovation in Achieving Hotel’s Business Excellence”, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality Management*, Vol. 18, No. 3, pp.
 - Soltani, Z. (2018), " The impact of the customer relationship management on the organization performance", *JHigh Tech Manag Res*, Vol. 29, No. 2, pp.237:246.
 - Tajeddini, K. (2010), “Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: evidence from the hotel industry in Switzerland”, *Tourism Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 221:231.
 - Teng, C. C. & Cheng, S. S. (2021), “Hospitality Ethics: perspectives from hotel practitioners and intern students”, *JOURNAL OF HOSPITALITY & TOURISM EDUCATION*, VOL. 33, NO. 2, PP. 99:110.
 - Wang, Y. S.; Yeh, C. H. & Liao, Y. W. (2013), " What drives purchase intention in the context of online content services? The moderating role of ethical self-efficacy for online piracy", *International Journal of Information Management*, Vol.33, No.1, pp. 199:208.
 - Weber, J. (2015), “Investigating and assessing the quality of employee ethics training programs among US-based global organizations”, *Journal of Business Ethics*, Vol.129, No.1, pp.27:42.
 - William, L. & Baldauf, A. (2021), “Practical insights for sales force digitalization success: the scholar’s perspective.” *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 41, No. 2, pp. 103:118.
 - Xu, S. ; Van Hoof, H.; Serrano, A. L.; Fernandez, L., & Ullauri, N. (2017), " The role of coworker support in the relationship between moral efficacy and voice behaviour: The case of hospitality students in Ecuador", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol. 16, No.3,pp. 252:269.
 - Zolfani, S. H; Razaeniya, N., & Aghadaie, M. H. (2012), " The evaluation of five-star hotel: A case in Iran", *International Journal of Business and Society*, Vol. 13, No.3, pp. 375:390.
 - Zhu, W. ; Trevino, L. K. & Zheng, X. (2016)," Ethical leaders and their followers: The transmission of moral identity and moral attentiveness", *Business Ethics Quarterly*, Vol.26, No.1, pp. 95:115.



**Journal of Association of Arab Universities
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)**

Vol. 20 No. 4, (2021), pp. 533-562.

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg>



**The Effect of Applying Ethical Training on the Performance of
Salesmen: Applied to Some Egyptian Hotels**

Ali El sayed Shehata

Hotels studies department, faculty of tourism and hotels, Suez Canal University
College of Business Administration, Shaqra University, KSA

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Ethical Training;
Quantitative Sales
Performance;
Qualitative Sales
Performance; Codes
of Ethics.

**(JAAUTH)
Vol. 20, No. 4,
(2021),
PP.533-562.**

The research aims to determine the impact of the application of ethical training programs on the sales performance of salesmen (quantitative performance; qualitative performance), while identifying the most important obstacles facing Egyptian hotels in implementing ethical training and its impact on the performance of salesmen. It was applied to a random sample of sales and training managers in five-star hotels in Sharm El-Sheikh and Cairo. The data was collected through a pre-prepared questionnaire as a tool to measure the relationship and influence between the research variables. The statistical analysis program "SPSS" version "26" was used to analyze the data and test the study hypotheses. Among the results of the study, there is a strong positive effect between the application of ethical training programs and the sales performance of salesmen. The results also showed that there are obstacles in Egyptian hotels that prevent the application of these training programs that negatively affect the performance of salesmen. Considering these results, the study recommended paying attention to an ethical training approach for building a positive image of the hotel, by building trust and credibility with current and potential customers.
