

The Development of Marketing and Salesforce Ethical and Behavioral Standards in the Ghasem Iran Distribution Company

Marjan Fayyazi^{1*}, Sayed- Mohammad Moddaresnia²

1- Assistant Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran
mfayyazi@ut.ac.ir

2- CEO of the Ghasem Iran Distribution Company
modarresnia@minoogroup.com

Abstract

Ethical and behavioral code is a set of professional values or disciplinary guidelines in organizations. The purpose of the present research is to develop ethical and behavioral code for the Ghasem Iran company's salesforce. This research is an applied research in terms of results and descriptive in terms of purpose. To achieve the end, 23 interviews were conducted among the Ghasem Iran company's experts and professionals of distribution industry. The interviews have been analyzed using content analysis and based on the analysis, ethical and behavioral code were identified. The results indicated that in terms of verbal issues, verbal politeness and openness; in terms of behavior, honesty and integrity, regular visit to the customer, customer recognition and familiarity with the products of competitors; and finally in terms of dress, appearance are considered very important for the Ghasem Iran company's salesforce.

Keywords: Ethical and Behavioral Codes, Verbal Codes, Dress Code, Salesforce.

تدوین معیارهای اخلاقی - رفتاری نیروهای بازاریابی و فروش؛ مکان مطالعه: شرکت پخش قاسم ایران

مرجان فیاضی^{1*}، سید محمد مدرس نیا²

1- استادیار گروه منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

mfayyazi@ut.ac.ir

2- مدیرعامل شرکت قاسم ایران

modarresnia@minoogroup.com

چکیده

معیارهای اخلاقی و رفتاری، مجموعه‌ای از ارزش‌های حرفه‌ای و یا خطوط انضباطی در سازمان است. هدف این مقاله، تدوین این معیارها برای نیروی فروش شرکت قاسم ایران است. این پژوهش به لحاظ نتیجه، کاربردی و از نظر هدف، توصیفی است. برای رسیدن به هدف این پژوهش، مصاحبه‌هایی با 23 نفر از خبرگان شرکت قاسم ایران و افراد صاحب‌نظر در صنعت پخش انجام گرفت و با استفاده از روش تحلیل محتوا، این مصاحبه‌ها تحلیل شد. نتایج حاصل از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها نشان‌دهنده آن است که در زمینه گفتار به رعایت ادب گفتاری و گشاده‌رویی، در زمینه رفتار به داشتن صداقت، درستکاری، مراجعه مرتب به مشتری، شناخت مشتری و آشنایی با محصولات سازمان و رقیبان و در زمینه پوشش به آراستگی ظاهری نیروی فروش در شرکت قاسم ایران، توجه و تأکید بیشتری می‌شود.

واژگان کلیدی: معیارهای اخلاقی و رفتاری، معیارهای گفتاری، معیارهای پوششی، نیروی فروش

1- مقدمه

ویژگی‌های اخلاقی موضوع و نگرانی اساسی کسب و کارهای امروزی است و سازمان‌های امروزی در جست‌وجوی نهاده‌ی کردن اخلاقیات در سازمان هستند (مهجان و مهجان^۱، 2016). در سازمان‌های خدماتی نمی‌توان از اهمیت نقش کارکنان فروش، بازاریابی و کارکنانی که با مشتریان در ارتباط هستند، چشم‌پوشی کرد. رفتار شایسته‌ی نیروی فروش، عامل مهمی در موفقیت سازمان‌ها است (عدنان و همکاران^۲، 2013)؛ به‌طوری‌که از میان مسائل موجود در سازمان‌های خدماتی، مدیریت کارکنان و کنترل معیارهای رفتاری و اخلاقی، از اهمیت بیشتری برخوردار است (شویپکر و هارتلاین^۳، 2005). از طرفی، کارکنان بخش فروش و بنگاه‌های تجاری، وظیفه‌ی اصلی را در فروش و سودآوری سازمان‌ها بر عهده دارند (برای و رنجبریان، 1390). میان سازمان‌ها و مشتریان، مرزهای سازمانی وجود دارد؛ به این دلیل فروشندگان از دیدگاه مشتریان، مسئول کیفیت خدمات، رضایت مشتری و در نهایت عملکرد سازمانی هستند؛ بنابراین به منظور مدیریت درست این افراد، مدیران باید از ابزارهایی برای بررسی نگرش و رفتارهای فروشندگان، استفاده کنند (شویپکر و هارتلاین، 2005). معمولاً سرپرستی و نظارت مستقیم بر کار فروشندگان وجود ندارد و از طرف دیگر، این افراد، مسئول ایجاد درآمد سازمان هستند (رومن و مونیورا^۴، 2005)؛ بنابراین گاهی برخی از فروشندگان به دلیل فشارهای موجود، غیراخلاقی رفتار می‌کنند. دروغ‌گویی، اغراق درباره‌ی مزایای محصول، تحمیل کالاهایی که مشتریان به آنها نیاز نداشته‌اند، دادن پاسخ‌های نادرست به مشتری و

به کارگیری روش‌های نادرست برای افزایش فروش محصولات، بخشی از این اقدامات غیراخلاقی است (الربایی^۵، 2012). به‌طور کلی می‌توان گفت که فروشندگان در شرایط و مواقع ذیل به اقدامات غیراخلاقی دست می‌زنند:

- نظارتی بر کار فروشندگان نباشد و درباره‌ی معیارهای رفتاری کارکنان هیچ بحثی مطرح نشده باشد؛

- فروشنده، مسئول به دست آوردن درآمد سازمانی است و فشار بسیاری روی فروشنده برای کسب پول وجود دارد؛

- ارزیابی عملکرد فروشندگان بر اساس اهداف کوتاه‌مدتی مانند میزان فروش است (حضرتی و همکاران، 2012).

فعالیت‌های غیراخلاقی کارکنان (بازاریاب‌ها و فروشندگان) هزینه‌های بالایی را برای سازمان‌ها (شوارتز^۶، 2001) و همچنین اثرات نامطلوبی را روی عملکرد سازمان دارد (کلیک و لئونارد^۷، 1998)؛ بنابراین برای بازرسی این رفتارها، تدوین معیارهای رفتاری و اخلاقی فروشندگان از اهمیت بالایی برخوردار است. زمانی که این رفتارها به روشنی توضیح داده شود و در محیط کار به مرحله‌ی اجرا درآید، احتمال موفقیت کارمندان و همانند آن کل سیستم افزایش پیدا می‌کند. وقتی برای پرسنل به‌خوبی توضیح داده شود که تنها راه رسیدن به موفقیت پیروی از الگوهای رفتاری مطرح شده است، این کارکنان از این معیارها پیروی می‌کنند. افزون بر این برخی از تحقیقات بر اهمیت معیارهای رفتاری در بازاریابی و فروش اشاره کرده‌اند و آن را دربردارنده‌ی مفاهیمی چون احترام،

1. Mahajan & Mahajan
2. Adnan & etal
3. Schwepker & Hartline
4. Roma'n & Munuera

5. Alrubaiee
6. Schwartz
7. Cleek & Leonard

شرافت، صداقت، مشتری‌مداری، نتیجه‌محوری، خطر-پذیری و عشق به خدمت دانسته‌اند (کومار^۱، 2017). ولی با وجود این، پژوهش‌های اندکی درباره معیارهای رفتاری نیروی فروش شرکت‌های پخش و توزیع انجام شده است و شرکت قاسم ایران نیز از این قاعده مستثنی نیست؛ بنابراین این پرسش مطرح می‌شود که معیارهای رفتاری و اخلاقی نیروی فروش در شرکت قاسم ایران چگونه باید باشد. در پاسخ به این سؤال، هدف این مقاله تدوین معیارهای رفتاری نیروی فروش در شرکت قاسم ایران است.

2- مروری بر مبانی نظری

امروزه موفقیت کسب‌وکار در گرو رعایت مسائل اخلاقی است (گدس^۲، 2017). این موضوع، سازمان‌ها را به درک ضرورت اهمیت موضوعات مرتبط به اخلاق تشویق می‌کند؛ زیرا از یک سو محیط کاری خوب، عامل بسیار مهمی برای سازمان‌ها تلقی شده است و از سوی دیگر مشکلات اخلاقی کسب و کارها در حال افزایش است (سینگاپاکدی و همکاران^۳، 2010)؛ بنابراین ایجاد و نگه‌داشتن محیط اخلاقی برای همه سازمان‌ها مهم است و این محیط با نگرش نسبت به ترک خدمت ارتباط دارد (دی کونینج، دی کونینج و بانرچی^۴، 2013). هر سازمان ممکن است مجموعه‌ای از قوانین اخلاقی داشته باشد که منحصر به آن سازمان است (گرت^۵، 2007) و این قوانین و ارزش‌های اخلاقی برای تأثیرگذاری بر اخلاق اعضای سازمان مشخص شده است (اسکیوپکر^۶،

2001:41). اخلاق حرفه‌ای به معنای مسئولیت‌های اخلاقی یک بنگاه مانند اخلاق فردی و شغلی به روابط عینی توجه دارد و دربردارنده رهنمودهای عملی و کاربردی است. تأکید روزافزون بر اخلاق حرفه‌ای در بنگاه‌ها و سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی در جوامع صنعتی، نیازهای پژوهشی و مطالعاتی زیادی ایجاد کرده است. امروزه اخلاق حرفه‌ای به منزله یک گستره معرفتی توسعه‌یافته است و دانشگاه‌ها در گرایش‌های بسیار متنوع دوره‌های دکترای حرفه‌ای به تربیت محققان و تولید دانش در این زمینه اقدام می‌کنند. در کشورهایی نظیر کشور ما به اخلاق حرفه‌ای در سطح بنگاه‌ها و هم‌چنین مراکز دانشگاهی و حوزوی توجه چندانی نشده است (قراملکی، 1387)؛ در حالی که این موضوع درباره نیروی فروش سازمان‌های خدماتی، اهمیت بسیاری دارد.

اخلاق به معنای ارزش‌های حرفه‌ای و یا خطوط انضباطی در سازمان است (آنتونی و اوجو^۷، 2015). امروزه در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌ها توجه به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی یکی از الزامات به شمار می‌رود؛ زیرا نماد بیرونی سازمان‌ها را رفتارهای اخلاقی آنها شکل می‌دهد که خود حاصل جمع ارزش‌های گوناگون اخلاقی است که در آن سازمان‌ها بروز یافته است. می‌توان گفت اخلاق سازمانی، مسئولیت‌پذیری سازمان در برابر حقوق همه اعضای محیط داخلی و خارجی آن است و همین موضوع پیچیدگی و وسعت دامنه اخلاق سازمانی را نشان می‌دهد. یک سازمان در سطح کلان با بخش عظیمی از جامعه که آنها را بهره‌وران سازمان می‌نامند، سروکار دارد. هر فعالیت موفق در سازمان مستلزم در نظر گرفتن تمام جوانب برای راضی نگه‌داشتن این بهره‌وران است. هنگامی که

1. Kumar
2. Geddes
3. Singhapakdi & etal
4. DeConinck, DeConinck & Banerjee
5. Gareth
6. Schwepker

بهره‌وران سازمان از تعامل با آن احساس خوب و رضایت‌مندی داشته باشند از ادامه تعامل با آن سازمان لذت خواهند برد. نتایج پژوهش‌ها نشان‌دهنده این موضوع است که برخی از سازمان‌ها از اجرای قواعد اخلاقی دوری می‌کنند. در برخی مواقع نیز موانعی بر سر راه منشورهای اخلاقی وجود دارد. استفاده نادرست از معیارهای اخلاقی، توجیه و یا لفاظی‌های اخلاقی برخی از این موانع هستند (پوپ¹، 2015).

در دهه‌های اخیر، محققان و سازمان‌ها توجه خاصی به معیارهای رفتاری و مسائل اخلاقی در کسب و کار داشته‌اند؛ بنابراین با توجه به این موضوع، سازمان‌های خدماتی برتر جهان، معیارهای رفتاری کارکنان و آموزش این معیارها را مکتوب کرده‌اند (اشلگلمیچ و رابرتسن²، 1995). یک نمونه از این مستندسازی‌ها به کارگیری منشورهای اخلاقی است. به‌طور کلی می‌توان گفت که انسان‌ها متفاوتند و با دیدگاه‌های متفاوتی در سازمان گرد هم می‌آیند؛ برای آن که بتوان این تفاوت‌ها را به اشتراک و یگانگی مبدل کرد به سرمشق و الگویی نیاز است که آن را در اصطلاح منشور اخلاقیات سازمان نام نهاده‌اند (امیر کبیری و داروویان، 1390).

امروزه تدوین منشور اخلاقی در سازمان‌ها یکی از روش‌های هدایت اخلاقی کارکنان و پیشگیری از رفتارهای غیراخلاقی مرسوم است؛ ولی با وجود این، داشتن معیارها به تنهایی کافی نیست، بلکه سازمان‌ها باید این موارد را تشریح و منتشر کنند. معیارهای اخلاقی و رفتاری باید منعکس‌کننده ارزش‌ها، اقدامات، انتظارات کاری و هنجارهای سازمان باشند (ولتاین و گادتین³، 2016). منشورهای اخلاقی و به دنبال آن معیارهای رفتاری، نشان‌دهنده مسئولیت سازمان نسبت

به کارکنان و تعهد سازمان نسبت به بهره‌وران و مصرف‌کنندگان است. به کارگیری منشورهای اخلاقی بخشی از سیاست سازمان‌ها در رابطه با توسعه فضای اخلاقی در کسب و کار است؛ بنابراین علاقه به استفاده از منشورهای اخلاقی افزایش یافته است و سازمان‌های بسیاری به استفاده از منشورهای اخلاقی روی آورده‌اند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که 86 درصد از سازمان‌های فورچون⁴ منشورهای اخلاقی دارند. این نرخ در سال 1990 تنها 14 درصد بوده و این آمار نشان‌دهنده رشد علاقه نسبت به استفاده از منشورهای اخلاقی است. در حال حاضر 52 درصد سازمان‌های آسیایی، 80 درصد سازمان‌های اروپایی و 100 درصد سازمان‌های آمریکایی، منشورهای اخلاقی دارند (سینگ⁵، 2011). منشورهای اخلاقی، مؤثرترین راه برای پیاده‌سازی معیارهای رفتاری است (سمرز⁶، 2001). سازمان‌هایی که منشور اخلاقی دارند، کمتر با مشکلات اخلاقی روبه‌رو می‌شوند؛ به آن دلیل که در این سازمان‌ها معیارهای رفتاری خاصی برای کارکنان وجود دارد و کارکنان به پیروی از این معیارها مجبور هستند (سینگ، 2011). مارک⁷ (2001) نیز به این نکته اشاره دارد که در صورت استفاده از منشورهای اخلاقی در سازمان می‌توان به کاهش رفتارهای غیراخلاقی کارکنان کمک کرد (شویپکر و هارتلین، 2005). از طرف دیگر منشور اخلاقی سبب افزایش اعتبار و بهبود تصویر سازمانی می‌شود. هم‌چنین منشورهای اخلاقی، تضمین‌کننده تعهد سازمان نسبت به معیارهای رفتاری هستند و سبب تقویت معیارهای رفتاری و افزایش

4. فورچون جهانی، فهرستی از 500 شرکت جهانی از صنایع مختلف را شامل می‌شود که به صورت سالانه، مجله فورچون آنها را رتبه‌بندی و منتشر می‌کند.

5. Singh
6. Somers
7. Mark

1. Pope
2. Schlegelmilch & Robertson
3. Valentine & Godkin

نشان دادن تعهد به ارزش‌های اخلاقی و رفتاری، فراهم آوردن معیارهای رفتاری برای کارکنان، پرهیز از نقض قوانین دولتی و بهبود موقعیت نام تجاری (برند) سازمان (شوارتز، 2001). البته با وجود این مزایا باید به این موضوع توجه داشت که در برخی مواقع، منشورهای اخلاقی، ناکارا و با محدودیت‌هایی مواجه هستند؛ برای مثال، گاهی اوقات، منشورهای اخلاقی، مانع از جریان اطلاعات می‌شوند (رضایی، المر و زندی، 2001). جدول 1 ارزش‌ها و اصول ضروری برای منشورهای اخلاقی را بیان می‌کند.

احتمال تکرار رفتار اخلاقی در سازمان‌ها می‌شوند (سمرز، 2001). متمرکز کردن کارکنان روی فرهنگ سازمانی نیز یکی دیگر از مزایای منشور اخلاقی است. نتایج پژوهش‌ها نشان‌دهنده آن است که سازمان‌های کانادایی از منشورهای اخلاقی به صورت عاملی برای بهبود رفتار کارکنان و مدیران استفاده می‌کنند (سینگ، 2011). سازمان‌ها از معیارهای رفتاری و منشورهای اخلاقی به منظور رسیدن به اهداف متفاوتی استفاده می‌کنند؛ از جمله پرورش روحیه کارکنان و تقویت ارزش‌ها، انتقال انتظارات رفتاری و اخلاقی به کارکنان،

جدول 1: ارزش‌ها و اصول ضروری برای منشورهای اخلاقی

ارزش‌ها	اصول
امانت‌داری صداقت، درست‌کاری و وفاداری	پای‌بند بودن به ارزش‌ها با وجود زیان تعهد کامل پرهیز از تعارض در منافع
احترام	احترام به حقوق افراد
مسئولیت‌پذیری	مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی
عدالت	برخورد منصفانه با سهام‌داران
مراقبت	پرهیز از آسیب‌های محیطی
تعهد به جامعه	اطاعت از قانون حفاظت از محیط‌زیست

(شوارتز، 2002)

شوند (رومن و مونیورا، 2005). در ادامه خلاصه‌ای از معیارهای استخراج‌شده رفتاری و اخلاقی نیروی فروش به صورت منسجم و اصولی بیان می‌شود. فروشندگان باید اطلاعات درستی درباره محصولات داشته باشند. کسب رضایت مشتری نیز یکی دیگر از معیارهای رفتاری کارکنان فروش است (آنتونی و اوگو، 2015). هم‌چنین این افراد باید نیازهای مشتریان و بازارهای خاص را شناسایی و مقدمات تحویل کالاها به شیوه مناسب را فراهم کنند.

در کل نیز باید به این موضوع توجه داشت که منشورهای اخلاقی باید مکتوب و روشن باشند و در آنها معیارهای رفتاری کارکنان بیان شود (شوارتز، 2001). همان‌گونه که بیان شد با به‌کارگیری منشورهای اخلاقی می‌توان نیروی فروش را به رعایت معیارهای رفتاری وادار کرد. معیارهای رفتاری فروشندگان نیز به این معنا است که فروشندگان باید طبق نقش‌ها و مقرراتی عمل کنند. معمولاً این معیارها با واژگانی مانند انصاف، عدالت و صداقت شناخته می‌-

یا نه؟» نوشته‌اند. نتایج این مقاله نشان‌دهنده آن است که معیارهای رفتاری قدرت لازم برای وادار کردن افراد به تصمیم‌گیری‌های اخلاقی را ندارند.

رضایی، المر و زندگی (2001) مقاله‌ای با عنوان «رفتارهای اخلاقی در مؤسسات آموزش عالی (با در نظر گرفتن نقش معیارهای رفتاری)» تدوین کرده‌اند. نتیجه این مقاله نشان می‌دهد که معیارهای رفتاری باید در دانشگاه‌ها بهبود یابد و فرایند مناسبی برای استقرار این معیارها پیاده شود.

رومن و مونیرا (2005) پژوهشی با عنوان «تعیین و نتایج رفتارهای اخلاقی در بین فروشندگان» انجام دادند. هدف این مقاله شناسایی درک روشنی از موارد اثرگذار بر رفتارهای اخلاقی فروشندگان است. نتایج این مقاله نشان‌دهنده این موضوع است که سن فروشندگان، نقش اساسی را در بروز رفتارهای اخلاقی فروشندگان دارد؛ ولی تحصیلات فروشندگان با احتمال بروز رفتارهای اخلاقی رابطه‌ای ندارد.

حضرتی و همکاران (2012) نیز مقاله‌ای با نام «بررسی اثرات رفتارهای اخلاقی نیروی فروش روی رضایت مشتری، اعتماد و تعهد» ارائه کرده‌اند. نتایج آن نشان می‌دهد که رفتارهای اخلاقی فروشندگان، اثرات مثبتی بر رضایت، تعهد و اعتماد مشتری دارد.

عدنان و همکاران (2013) مطالعه‌ای با عنوان «چه مواردی تعیین‌کننده رفتار اخلاقی تیم فروشندگان است؟» نوشته‌اند. هدف این مقاله بررسی عوامل تدثیرگذار بر پذیرش معیارهای رفتاری نیروی فروش در صنعت بانکداری پاکستان است. نتایج این پژوهش بیان می‌کنند که مشخصات رهبران، ویژگی‌های سازمان و تیم فروش اثرات مثبتی بر بروز رفتارهای اخلاقی دارند.

آنها باید از مزایا و معایب رقیبان و محصولاتشان آگاهی داشته باشند و نباید اطلاعات غیرواقعی از آنها ارائه دهند (لاگانس، داهلسترم و گاسسنهیرم، 1991).

برخی از سازمان‌ها آموزش‌هایی در این زمینه برای فروشندگان خود فراهم کرده‌اند؛ این آموزش‌ها درباره مقایسه محصولات سازمان و رقیبان آن، قیمت محصولات سازمان، کیفیت و دانش فنی محصولات است (سگلیوند^۲، 2012). هم‌چنین فروشندگان نباید تبلیغات غیرواقعی برای محصول داشته باشد (حضرتی و همکاران، 2012). شناسایی نیاز مشتری و فراهم آوردن اطلاعات لازم برای مشتری نیز از جمله معیارهای رفتاری دیگری است که برای فروشندگان در نظر گرفته شده است (رومن و مونیرا، 2005). داشتن تخصص‌های فنی (عدنان و همکاران، 2013) و عزت نفس نیز از جمله معیارهای اخلاقی نیروی فروش است (آنتونی و اوجو، 2015). سازمان‌های سوئدی، خون گرمی و استقبال گرم از مشتری را یکی از مهم-ترین معیارهای رفتاری کارکنان فروش می‌دانند (اسونسن، وود و کالاقان^۳، 2004). به‌طور کلی می‌توان گفت که معیارهای رفتاری در سازمان‌ها عموماً با ویژگی‌هایی هم‌چون خوش‌قولی و وفای عهد با مشتری، حضور به‌موقع در محل کار، سرعت در انجام کار مشتریان، حفظ کرامت مشتریان، نداشتن تبلیغات گمراه‌کننده درباره محصول و غیره تعریف می‌شوند (امیرکبیری و داروییان، 1390). با توجه به اهمیت نقش معیارهای اخلاقی و رفتاری کارکنان، پژوهش‌های بسیاری این موضوع را بررسی کرده‌اند که در ادامه خلاصه‌ای از آنها بیان می‌شود.

کلیک و لئونارد (1998) مقاله‌ای با نام «آیا معیارهای رفتاری، قابلیت تغییر رفتار کارکنان را دارند

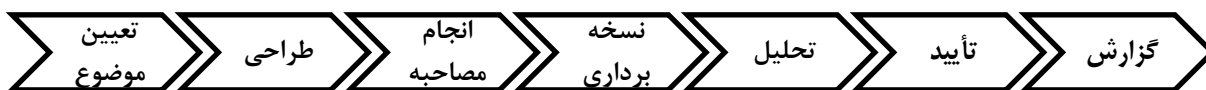
1. Lagance, Dahlstrom & Gassenheimer
2. Seglund
3. Svensson, Wood & Callaghan

منظم و ویژگی های آن تعریف کرد. تحلیل محتوا که به منظور بررسی محتوای متن ها به کار گرفته می شود، در اصل، تحلیل نظام مند فراوانی کلمه ها، عبارت ها، مفهوم ها و غیره در کتاب، فیلم و منابع دیگر است (زکی، 1385). در این پژوهش از تحلیل محتوای قیاسی استفاده شده است. در این نوع تحلیل محتوا، مضامین و گفتارها مشخص هستند و بر اساس اصول نوشتاری تعیین می شوند. در انجام مصاحبه ها نیز از الگوی وال (1996) استفاده شده است. مراحل در شکل ۱ آمده است.

پوپ (2015) نیز در مقاله ای با عنوان «مراحل پیاده سازی اخلاقیات و معیارهای رفتاری در سازمان» اصول مربوط به این موضوع را بررسی کرده است.

3- روش پژوهش

این پژوهش از نظر نتیجه کاربردی و از لحاظ هدف، توصیفی است و داده های آن با داده های کیفی سروکار دارد. هم چنین بر اساس نقش محقق باید گفت که ابزار از محقق جدا نیست و محقق بخشی از پژوهش است. روش انجام این پژوهش تحلیل محتوا است؛ این روش را می توان شیوه تفسیر پیام با تعریف هدفمند و



شکل ۱: مراحل انجام مصاحبه کیفی طبق الگوی وال (وال، 1996)

برای کد گذاری دوباره به فرد دیگری داده شود. میزان توافق دو کد گذار، مبین پایایی تحلیل محتوا است. ضریب اسکات به دست آمده (۰/۸۲) نشان دهنده قابلیت اعتماد بالای روش تحلیل محتوا است. در این پژوهش، مصاحبه شوندگان با توجه به جایگاه خود به پرسش هایی درباره پوشش، گفتار و رفتار مطلوب نیروی فروش و ارائه راه حل برای بهبود نقاط ضعف احتمالی رفتار نیروی فروش پاسخ دادند. در ابتدا محتوای مصاحبه ها بدون فاصله بعد از آن کلمه به کلمه بازنویسی می شد. برای تشخیص گفتارها هر مصاحبه چندین بار مطالعه و مرور می شد. سپس این گفتارها بر اساس تشابه مفهومی و معنایی طبقه بندی می شدند.

تعیین اهداف و توصیف مفاهیم مرتبط با موضوع (محتوا) نخستین مرحله در فرایند مصاحبه بود. پس از تعیین هدف و محتوای مصاحبه، برنامه ریزی طرح مطالعه آغاز شد. در مرحله بعدی سؤالات این مصاحبه ها بر اساس بررسی اصول نوشتاری موضوع طراحی شد و با ۲۳ نفر از متخصصان (۴ استاد دانشگاه و ۱۹ نفر مدیران با سابقه شرکت) تا رسیدن به میزان اشباع، مصاحبه صورت گرفت. معیار انتخاب این افراد، سابقه کاری بالا در صنعت پخش، شناخت کامل صنعت پخش و کار فروش، تسلط بر مفاهیم مدیریت فروش و آشنایی با معیارهای رفتاری بوده است. سپس هر مصاحبه پس از انجام به صورت مکتوب در آمد و در مرحله بعدی یافته های حاصل از مصاحبه ها تحلیل شد. برای سنجش پایایی روش تحلیل محتوا از روش یا ضریب اسکات استفاده شد. بدین منظور باید ۱۰ تا ۲۰ درصد از کل حجم نمونه به صورت تصادفی انتخاب و

4- تحلیل داده ها

صاحب نظران، معیارهای خاصی را برای چگونگی

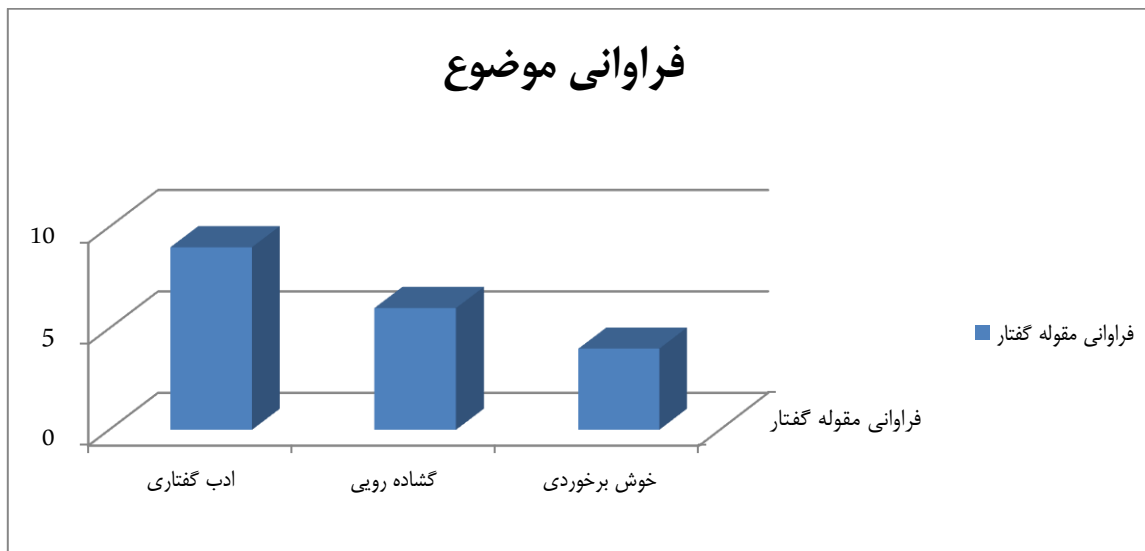
گفتار نیروی فروش بیان کرده‌اند. جدول 2 نتایج تحلیل می‌دهد. محتوای مصاحبه‌ها درباره معیارهای گفتاری را نشان

جدول 2: نتایج تحلیل محتوای مصاحبه‌ها درباره معیارهای گفتاری

مضمون	مقوله	نشان‌گر	فراوانی		
گفتار	چگونگی شروع گفتار	شروع کردن ارتباطات با سلام و احوال‌پرسی	3		
		گشاده‌رویی	6		
		تماس چشمی	3		
		ارتباطات چهره‌به‌چهره	1		
		جملات ابتدایی مناسب	1		
		زمینه‌چینی درست	2		
		معرفی خود و سازمان	2		
	شرایط یک گفتار خوب	بادب صحبت کردن	به‌موقع حرف زدن با مشتری	9	
			قدرت تکلم بالا	1	
			باانرژی و رسا صحبت کردن	3	
			برخورد گرم و تسلط بر موقعیت	2	
			شوخی بی‌جا نداشتن	2	
			اخلاق خوب	3	
			در هنگام عصبانیت صحبت نکردن	1	
			خوش‌برخوردی و خوش‌صحبتی	4	
با اعتماد به نفس صحبت کردن			1		
اطمینان از درک درست صحبت‌های مشتری			1		
چاپلوسی نکردن			1		
توهین نکردن			2		
گفتار مناسب			طرز صحبت مناسب	طرز صحبت مناسب	3
				گوش مناسب و صحبت کردن درست	2
				لحن صحبت مناسب	3
	نداشتن لهجه	3			
	راحت با مشتری صحبت کردن	2			
	شفاف و واضح صحبت کردن	2			
	صحبت به زبان عامیانه	1			
	صحبت کردن با ملایمت و صداقت	1			
	شمرده صحبت کردن	2			
	به دست گرفتن رشته کلام	1			
	قطع نکردن صحبت مشتری	2			
	صحبت کردن به صورت آرامش‌دهنده	1			

مهم‌ترین آنها بررسی شده است. نمودار 1 موضوعات مربوط به گفتار را با بیشترین فراوانی نشان می‌دهد.

همان‌گونه که مشخص است، معیارهای گفتاری از نظر صاحب‌نظران بسیار مهم است و اصول بسیاری برای گفتار درست نیروی فروش وجود دارد که در ادامه



نمودار 1: مهم‌ترین موضوعات گفتاری نیروی فروش از نظر صاحب‌نظران

هم‌چنین کسب اجازه برای آغاز گفت‌وگو برای یک فروشنده و یا مأمور پخش مهم است و از مباحثی است که باید به نیروی فروش آموزش داده شود. در کنار این معیارهای گفتاری، معیارهای رفتاری نیز برای نیروی فروش وجود دارد که جدول 3 آنها را نشان می‌دهد.

داشتن ادب گفتاری، گشاده‌رویی و خوش-برخوردی از جمله مهم‌ترین موضوعات مربوط به معیارهای گفتاری از نظر صاحب‌نظران است. از دیدگاه آنها ادب گفتاری، بسیار مهم و در بردارنده این ویژگی‌هاست: چگونگی استفاده از لغات، لحن و آهنگ کلمات، تن صدا، زبان بدن، حفظ حریم‌ها.

جدول 3: نتایج تحلیل محتوای مصاحبه‌ها درباره معیارهای رفتاری

مضمون	موضوع	نشانه‌گر	فراوانی
رفتار	برقراری ارتباط مناسب به محض ورود	دست‌دادن	1
		نفوذ ابتدایی مناسب و برقراری ارتباط نخست	3
		استفاده از زبان بدن به طور صحیح	1
		خوش‌قولی و وفای به عهد	5
		داشتن ادب و شعور رفتاری	4
		صداقت و درست‌کاری	12
		امانت‌داری	3
		اعتقاد به حلال و حرام	2

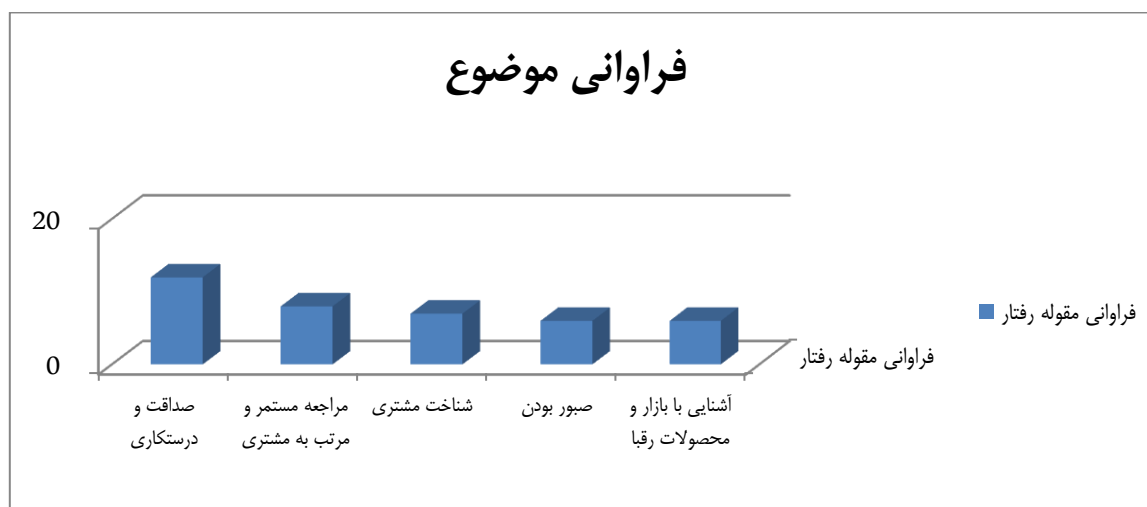
2	استفاده از هوش		
3	پرهیز از تبعیض و دروغ‌گویی		
3	پرهیز از دروغ‌گویی و مبالغه کردن و شایعه‌پراکنی		
2	داشتن وجدان کاری		
1	قاطعیت و مصمم بودن		
4	علاقه به فروش		
2	داشتن انگیزه و اشتیاق		
3	رعایت نظم و انضباط		
2	قانونمندی همراه با انعطاف		
3	آموزش‌پذیر بودن		
6	صبور بودن (به‌خصوص در مواجهه با مشتری عصبانی)		
2	شناخت مسیربندی مناسب		
1	شناخت مناطق		
6	آشنایی با بازار و محصولات رقیبان		
3	داشتن اطلاعات سیاسی و اقتصادی، اطلاعات جهانی		
2	آگاهی از زندگی مشتری		
8	مراجعه مستمر و مرتب به مشتری (حضور به موقع)		
4	ایجاد اعتماد در مشتری		
5	هدایت مشتری و نیازهای او		
7	شناخت مشتری		
2	شناخت روحیه مشتری و رفتار مطابق آن		
5	برقراری رابطه صمیمانه و دوستانه با مشتری		
1	ایجاد اطمینان در مشتری		
2	درک کردن شرایط مشتری		
4	عمل به تعهدات		
3	تعهد به انجام وظایف به صورت دقیق و کامل		
2	استفاده از ابزار روان‌شناختی برای ایجاد رابطه		
2	نداشتن محدودیت زمانی و داشتن وقت لازم		
2	در نظر گرفتن خلاصه کارها قبل از ورود به مغازه		
4	قانع کردن مشتری		
2	کنار آمدن با مشتری		
2	در نظر داشتن سود مشتری		

آگاهی‌ها

3	تحویل درست اجناس		
2	کنار آمدن با مشتری		
2	کمک به چیدمان کالا		
3	گزارش بازخورد مشتری به مدیران (داشتن رابطه با مدیران)		
2	شنیدن نظرات مشتری		
3	برطرف کردن مشکل مرجوعی		
4	سریع ترین زمان خدمت رسانی و رفع مشکل		
2	توانایی حل مشکلات و مشکلات خریدار		
2	ارزش دادن به مشتریان قدیمی و وفادار		

مهم ترین آنها بررسی شده است. نمودار 2 موضوعات مربوط به رفتار را با بیشترین فراوانی نشان می دهد.

همان گونه که مشخص است، معیارهای رفتاری از نظر صاحب نظران بسیار مهم است. اصول بسیاری برای رفتار درست نیروی فروش وجود دارد که در ادامه



نمودار 2: مهم ترین موضوعات رفتاری نیروی فروش از نظر صاحب نظران

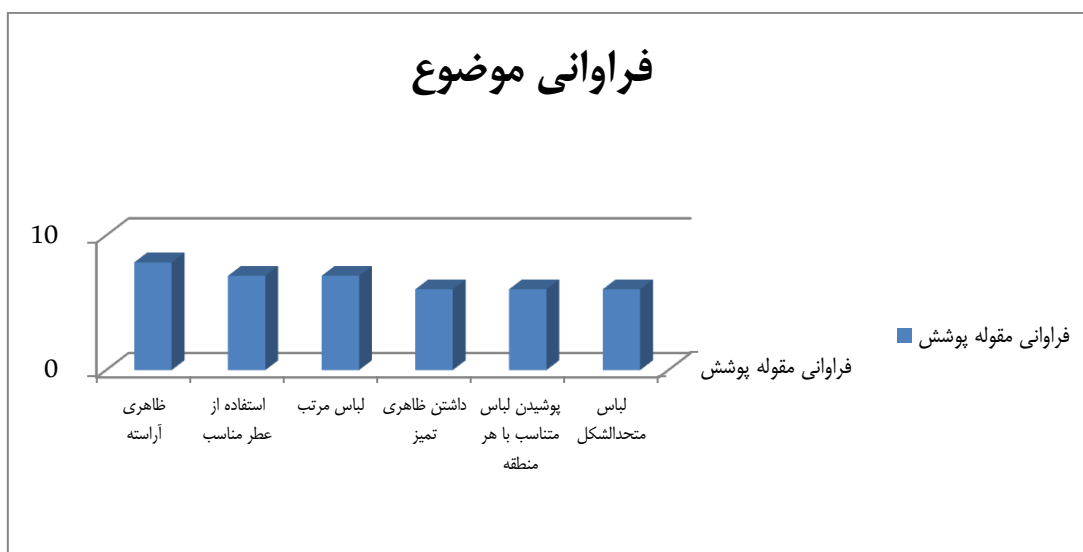
متقابل در معامله، پرهیز از دروغ گویی و تبعیض. مراجعه مرتب به مشتری از جمله کارهایی است که در تدوین معیارهای رفتاری باید به آن توجه شود. جدول 4 نیز تحلیل محتوای مصاحبه ها و موضوعات مربوط به معیارهای پوششی نیروی فروش را نشان می دهد.

همان گونه که مشخص است، صداقت و درست کاری مهم ترین مشخصه ای است که باید در تدوین معیارهای رفتاری در نظر گرفته شود و دربردارنده این ویژگی هاست: ارائه اطلاعات صحیح از محصول، شرایط فروش و احتمال تغییرات شرایط بازار، اغراق نکردن درباره محصولات و پای بندی به تعهدات

جدول 4: تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و موضوعات مربوط به معیارهای پوششی نیروی فروش

مضمون	موضوع	نشانه‌گر	فراوانی
ظاهر مناسب	ظاهر مناسب	وضع موی مناسب درخور شرکت	4
		داشتن ظاهر تمیز	6
		ظاهر متناسب با شغل	2
		استفاده از عطر مناسب	7
		کفش خوب و واکس زده	3
		لباس اتو کرده	5
		ظاهر آراسته	8
		همانگ کردن درست رنگ‌ها	1
پوشش	لباس مناسب پوشش مناسب	پوشیدن لباس اداری	2
		لباس مرتب	7
		طرز لباس پوشیدن متناسب با نوع کار	3
		پوشیدن لباس متناسب با هر منطقه	6
		پوشش مناسب با توجه به فرهنگ جامعه	3
		لباس رسمی	2
		لباس یک‌شکل	6
		حک شدن اسم شرکت روی لباس پرسنل	2
		داشتن چند الگوی پوشش متفاوت متناسب با مناطق مختلف، وضعیت آب و هوایی و فرهنگ‌های آنها	1
		همراه داشتن نماد شرکت	1

معیارهای پوششی از نظر صاحب‌نظران مهم است و اصول بسیاری برای پوشش درست نیروی فروش وجود دارد که در ادامه مهم‌ترین آنها بررسی شده است. نمودار 3 موضوعات مربوط به پوشش را با بیشترین فراوانی نشان می‌دهد.



نمودار 3: مهم‌ترین موضوعات پوششی نیروی فروش از نظر صاحب‌نظران

خوش‌برخوردی و خوش‌رویی بود؛ ولی باید به این موضوع توجه داشت که این نتایج درخور تعمیم به صنعت پخش است؛ بنابراین ضرورت توجه به این موضوعات در صنعت پخش نباید نادیده گرفته شود. اسونسن، وود و کالافان (2002) نیز در پژوهش‌های خود در سوئد به این نتیجه رسیده‌اند که در سازمان‌های سوئدی، خون‌گرمی و استقبال گرم از مشتری یکی از مهم‌ترین معیارهای رفتاری کارکنان فروش است. نتایج سگلیوند (2012) نیز نشان می‌دهد که گفتار فروشنده بسیار مهم است و باید معیارهایی در این زمینه وجود داشته باشد؛ برای مثال، فروشنده باید با لحن مناسبی با مشتری صحبت کند و سرعت صحبت کردن او نیز نباید بسیار تند و یا بسیار آرام باشد. یک فروشنده موفق باید شمرده صحبت کند و بتواند مشتری را متقاعد کند. استفاده از زبان بدن نیز برای فروشنده از اهمیت بالایی برخوردار است. در زمینه معیارهای رفتاری نیز صاحب‌نظران صنعت پخش بر این باورند که صداقت و درست‌کاری، مراجعه مستمر، صبور بودن و آشنایی با بازار و محصولات از جمله مسائل مهمی است که باید

همان‌گونه که مشخص است، ظاهر آراسته و تمیز و لباس مرتب از جمله مهم‌ترین موضوعات پوششی نیروی فروش است.

5- نتیجه‌گیری

هدف این مقاله بررسی معیارهای رفتاری و اخلاقی نیروی فروش در شرکت قاسم ایران و پیشنهاد معیارهای مناسب رفتاری و اخلاقی برای نیروی فروش بود. برای رسیدن به این منظور، پیشینه پژوهش بررسی شد و مصاحبه‌هایی با اساتید مطرح به منظور طراحی سؤال‌ها و تدوین چارچوب ابتدایی برای معیارهای رفتاری و اخلاقی انجام شد. بر اساس این مصاحبه‌ها سه محور اصلی برای معیارهای رفتاری شناسایی و سؤال‌اتی طراحی شد. با استفاده از این سؤالات با 19 نفر از صاحب‌نظران شرکت پخش و توزیع مصاحبه صورت گرفت. این صاحب‌نظران بر این باور بودند که معیارهای رفتاری برای نیروی فروش بسیار مهم است. معیارهای گفتاری مهم برای نیروی فروش از نظر صاحب‌نظران شرکت قاسم ایران، ادب گفتاری،

سپاس‌گزاری

این مقاله بخشی از پروژه‌تدوین معیارهای رفتاری و اخلاقی در شرکت قاسم ایران است؛ از این رو از همکاری این مجموعه و به خصوص مدیران آن تقدیر و تشکر می‌شود.

منابع

- 1- Adnan, A., saher, N., Naureen, H., Qureshi, S., & Khan, Y. N. (2013), What shapes Ethical Behavior of Sales Team? A case study of banking sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(1), 424-442.
- 2- Alrubaiee, L. (2012), Exploring the Relationship between Ethical Sales Behavior, Relationship Quality and Customer Loyalty. *International Journal of Marketing Studies*, Vol 4(1), 7-25.
- 3- Amir Kabiri, A. & Darouian, S. (2011), Managers Perceptions From Professional Ethics in Small and Medium Size Businesses. *Ethics in Science & Technology*, Vol 6(1), 84-93, (In Persian).
- 4- Anthony, B., & Ojo, A. (2015), A Study of the Compliance of Practising Quantity Surveyors with the Professional Code of Conduct in Nigeria, IOSR. *Journal Of Humanities And Social Science*, Vol 20(1), 16-20.
- 5- Barari, M. & Ranjbarian, B. (2011), Ethic in Sale and its Effect on Quality of Customer-Organization Relationship (One of the Men's Clothing Company in Tehran City as a Case Study). *Ethics in Science & Technology*, Vol 6(4), 41-50, (In Persian).
- 6- Cleek, A. M., & Leonard, L. S. (1998), Can Corporate Codes of Ethics Influence Behavior. *Journal of Business Ethics*, Vol 17, 619-630.
- 7- DeConinck, J., DeConinck, B., & Banerjee, D. (2013), Outcomes of an Ethical Work Climate among Salespeople. *International Journal of Business Administration*, vol4(4), 1-8.
- 8- Farhangi, A. A., & Mira, A. (2012), Presenting a Conceptual Model of Customer Feed back Process in Customer Knowledge Management (C.K.M)

در قالب معیار رفتاری نیروی فروش گنجانده شوند. نهادینه‌سازی این رفتارها یاریگر صنعت پخش برای تحقق این موضوع است. آنتونی و اوجو (2015) نیز بر این باورند که فروشندگان باید اطلاعات درستی را درباره محصولات داشته باشند. کسب رضایت مشتری را نیز یکی دیگر از معیارهای رفتاری کارکنان فروش است. نتایج پژوهش‌های لاگانس، داهلسترم و گاسسنهیرم (1991) نیز بیان می‌کند که نیروی فروش باید نیازهای مشتریان و بازارهای خاص را شناسایی کند و مقدمات تحویل کالاها به شیوه مناسب را فراهم آورد. هم‌چنین این نویسندگان بر این باورند که فروشندگان باید از مزایا و معایب رقیبان و محصولاتشان آگاهی داشته باشند و نباید اطلاعات غیرواقعی از آنها ارائه دهند. نتایج پژوهش‌های حضرتی و همکاران (2012) نیز مشابه با یافته‌های این محققان است.

در زمینه معیار پوششی نیز صاحب‌نظران شرکت پخش و توزیع بیان کردند که نیروی فروش باید ظاهر آراسته، مرتب و تمیزی داشته باشند. فرهنگی و میرا (1390) نیز در پژوهش خود به این موضوع اشاره دارند که مناسب بودن وضعیت ظاهری فروشندگان تأثیر مهمی در جذب و حفظ مشتری دارد.

بر اساس یافته‌های این مقاله می‌توان پیشنهادهایی ارائه کرد. نهادینه‌سازی رفتارهای اخلاقی در کارکنان، فرهنگ‌سازی برای تحقق معیارهای رفتاری، تدوین معیارهای رفتاری در صنایع خدماتی مشابه با صنعت پخش، بررسی راه‌کارهایی برای اجرای موفق این معیارها و بررسی نقش عوامل فرهنگی اثرگذار بر این معیارها از جمله پیشنهادهای این مقاله به شمار می‌آیند. کمبود پیشینه پژوهش و محدودیت‌های زمانی صاحب‌نظران نیز از جمله محدودیت‌های این پژوهش محسوب می‌شوند.

- 19- Schlegelmilch, B. B. & Robertson, R. D. (1995), The Influence of Country and Industry on Ethical Perceptions of Senior Executives in the U. S. and Europe. *Journal of International Business Studies*, Vol 26(4), 859-881.
- 20- Schwartz, M. (2001), The Nature of the Relationship between Corporate Codes of Ethics and Behaviour. *Journal of Business Ethics*, Vol 32, 247-262.
- 21- Schwartz, S. M. (2002), A Code of Ethics for Corporate Code of Ethics. *Journal of Business Ethics*, Vol 41, 27-43.
- 22- Schwepker, C. & Hartline, M. (2005), Managing the Ethical Climate of Customer-Contact Service Employees. *Journal of Service Research*, Vol 7 (4), 377-397.
- 23- Schwepker, C. H. (2001), Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in Salesforce. *Journal of Business Research*, Vol 54, 39-72.
- 24- Seglund, H. P. (2012), *Behavior Based Sales: A Study of Behavioral Techniques for Sales Performance Improvement*. PHD thesis, Western Michigan University.
- 25- Singh, B. J. (2011), Determinants of the Effectiveness of Corporate Codes of Ethics: An Empirical Study. *Journal of Business Ethics*, Vol 101(3), 385-395.
- 26- Singhapakdi, A., Sirgy, M. J., Lee, D. L. & Vitell, J. S. (2010), The Effects of Ethics Institutionalization on Marketing Managers: The Mediating Role of Implicit Institutionalization and the Moderating Role of Socialization. *Journal of Macromarketing*, Vol 30(1), 77-92.
- 27- Somers, J. M. (2001), Ethical Codes of Conduct and Organizational Context: A Study of the Relationship Between Codes of Conduct, Employee Behavior and Organizational Values. *Journal of Business Ethics*, Vol 30(2), 185-195.
- 28- Svensson, G., Wood, G. & Callaghan, M. (2004), Codes of ethics in Sweden's largest marketing corporations: communicating the ethos of the code within the organization. *Academy of Marketing Science*, Vol XXVII, 338-342.
- Approach. *Information technology management journal*, Vol 3(9), 107-138, (In Persian).
- 9- Geddes, H. B. (2017), Integrity or Compliance Based Ethics: Which Is Better for Today's Business? *Scientific Research Publishing*, Vol 5420-429.
- 10- Gharamaki, A.H, (2009). *Introduction to professional ethics*, Tehran: saramad Publication, P, 115-117. (In Persian).
- 11- Hazrati, S., Zohdi, M., Zohdi, H. M., Seyedi, M. & Dalvand, R. M. (2012), Examining impacts of the salesperson's ethical behavior on the customer's satisfaction, trust and commitment. *African Journal of Business Management*, Vol 6(14), 5026-5033.
- 12- Kumar, R. (2017), Ethics and its High Valued in Business World. Journal of Public Policy & Environmental Management. *Journal of Public Policy & Environmental Management*, Vol 1(1), 1-7.
- 13- Kvale, S. (1996), *InterViews - An introduction to qualitative research interviewing*. CA: Sage :Thousand Oaks, P. 45-50.
- 14- Lagace, R., Dahlstrom, R. & Gassenheimer, J. (1991), The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality: The Pharmaceutical Industry. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol 11 (4), 39-47.
- 15- Mahajan, A., Mahajan, A. (2016), Code of Ethics Among Indian Business Firms: A Cross-sectional Analysis of Its Incidence, Role and Compliance. *Paradigm*, Vol 20 (1), 14-35.
- 16- Pope, S. K. (2015), Steps to Strengthen Ethics in Organizations: Research Findings, Ethics Placebos and What Works. *Journal of Trauma & Dissociation*, 16(2), 139-152.
- 17- Rezaee, Z., Elmore, C. R., zendi, Z. J. (2001), Ethical Behavior in Higher Educational Institutions: The Role of the Code of Conduct. *Journal of Business Ethics*, Vol 30, 171-183.
- 18- Roma'n, S. & Munuera, L. J. (2005), Determinants and consequences of ethical behaviour: an empirical study of salespeople. *European Journal of Marketing*, Vol 39(5), 473-495.

30- Zaki, M. (2007), Investigate content analysis research trends in scientific Management journals. *journal of management knowledge*, Vol 19, 43-74, (In Persian).

29- Valentine, S., & Godkin, L. (2016), Ethics policies, perceived social responsibility, and positive work attitude. *Irish Journal of Management*, Vol 35(2), 114-128.