(مقالۀ پژوهشی)

تحلیل رابطۀ رهبری اخلاقی و استرس شغلی: نقش میانجی رضایت شغلی و مشتری‌مداری

دکتر عباس شول [*1]، ایمان حکیمی [2]

1. **گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی‌عصر (عج) رفسنجان، ایران**

2. **گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران**

(تاریخ دریافت: 95/9/6، تاریخ پذیرش:95/12/3)

چکیده

زمینه: رهبری اخلاق‌مدار و ارزش‌های اخلاقی می‌توانند به‌عنوان پیشایندهای بازدارنده برای استرس شغلی کارکنان عمل کنند. ارزش‌های اخلاقی به شدت به نظام مدیریت عالی در سازمان‌ها بستگی دارند. هدف پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی رضایت ذاتی از شغل و مشتری‌مداری در رابطه بین رهبری اخلاقی و استرس شغلی بود.

روش: این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل 448 نفر کارکنان فروش واحدهای صنعتی فعال در زمینه صنایع غذایی در شهرک‌های صنعتی استان کرمان می‌باشد که با شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، 230 نفر به‌عنوان نمونه انتخاب و مورد بررسی قرار گرفتند. برای عملیاتی کردن متغیرهای پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد که روایی آنها با استناد به دیدگاه صاحب‌نظران و پایایی آنها از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی و معنویت در کار رابطه منفی و معنی‌داری دارند. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که رضایت ذاتی از شغل و مشتری‌مداری می‌تواند نقش میانجی را در ارتباط بین رهبری اخلاقی و کاهش استرس شغلی ایفا نمایند.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش، چنانچه مدیرانِ واحدهای صنعتی کوچک و متوسط در صدد افزایش رضایت ذاتی، کاهش استرس شغلی و افزایش مشتری‌مداری کارکنان بالأخص کارکنان واحد فروش خود هستند، شایسته است تعهد بیشتری به ایجاد جو اخلاقی در سازمانِ خود داشته باشند.

کلید واژگان: *رهبری اخلاقی، استرس شغلی، رضایت شغلی، مشتری‌مداری*

سرآغاز

افزایش رقابت، محیط کسب و کار پیچیده تر و سرعت تغییرات، خواسته‌ها و انتظارات فزاینده‌تری را بر فروشندگان، در بیشتر صنایع تحمیل می نماید (1). چنین محیط استرس زایی مستلزم آن است که مدیریت برای دستیابی به سطح عملی کنترل بر استرس شغلی فروشندگان، با توجه تأثیر منفیِ بالقوهِ آن بر عملکرد فروشنده، مدیریت ارتباط با مشتری و گردش مالی تلاش نماید (2).

دغدغه های اخلاقی، مبحث مهمی در فعالیت های کسب و کار و تلاش های تحقیقاتی در زمینه مدیریت استرس سازمانی هستند. به طور خاص، مسائل اخلاقی در شرایط روابط نامتناسب در سراسر سازمان (از لحاظ قدرت و وابستگی) بروز می یابد؛ بنابراین، نیاز به ایجاد ساختارها، فرآیندها و ابزارهای اخلاقیِ

* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیکی: shoul @ vru.ac.ir

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

اندازه‌گیری عملکرد در سازمان‌ها الزامی است (3). در حال حاضر توجه فزاینده ای به نقش رهبری اخلاقی[1] بر بهبود عملکرد کارکنان است (4). تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی با پیامدهای مهمی، از جمله انگیزش، رضایت، عملکرد، رفتار اجتماعی، استرس شغلی و رفتارهای مخرب و یا غیر مولدِ پیروان[2] در ارتباط است (5،6). بررسی ادبیات موجود در زمینه اخلاق کسب و کار[3] نشان می‌دهد که رضایت شغلی[4] به‌عنوان یک معیار جهانی متأثر از ادراک کارکنان از جو اخلاقی[5] سازمان خود است (7). رفتار رهبران اخلاقی با روابط تبادلی با کیفیت بالای رهبر- پیرو[6] مبتنی بر اعتماد، ارتباط و احترام متقابل در ارتباط است (4).

با اعمال رهبری اخلاقی، مدیران فروش بایستی قادر به ایجاد ارزش های اساسی در نیروهای فروش خود باشند. فروشندگان به احتمال زیاد به‌طور مثبت تحت تأثیر این ارزش‌ها قرار می‌گیرند (6) که به نوبه خود ممکن است شیوه فروش مشتری گرایانه[7] آنها را تحت تأثیر قرار دهد (8). فروشندگان قادر به ایجاد اعتماد در مشتری با بروز ارزش‌های اخلاق‌مدار[8] همچون عدالت، انصاف، احترام، مراقبت و مسئولیت‌پذیری (تمام ارزش‌هایی که ممکن است از طریق یک رهبر اخلاقی در آنها القا شود) می‌باشند (9).

مطالعات تجربی مرتبط با رهبری و تعهد، حاکی از وجود ارتباط بین رهبری اخلاقی و تعهد فروشنده به ارائه ارزش بیشتر به مشتریان است. تحقیقات نشان می دهد که رهبران اخلاقی به‌طور مثبتی تمایل کارکنان به تلاش بیشتر در کار را تحت تأثیر قرار می‌دهند (10،11،12). به‌طور کلی ارائه ارزش به معنای تلاش مضاعف فروشنده، فراتر از فروش صِرف یک محصول است. از منظر چشم‌انداز مبادله اجتماعی[9] (13)، پیروان رهبران اخلاقی به دلیل رفتارِ عادلانه و حمایتیِ رهبر، تلاش بیشتری را در کار خود به نمایش می‌گذارند (14)؛ بنابراین، از آنجا که کارکنان تمایل بیشتری به تعهد به سازمانی که رهبر آن به گونه‌ای اخلاقی رفتار می‌کند، دارند (11)، پیش‌بینی می‌شود که فروشندگان، حاضر به تلاش بیشتر در سازمان برای ارائه ارزش به مشتریان هستند.

همچنین شواهد حاکی از آن است که رهبری اخلاقی و ملاحظات رهبری، قوی ترین عامل مؤثر بر استرس نقش (15) و مهم ترین عامل در استرس شغلی[10] در نظر گرفته شده است (16). هنگامی که فروشندگان بر این باورند که مدیران آن ها، جوی آکنده از حمایت روان شناختی[11]، اعتماد متقابل[12]، کمک و دوستی را ایجاد می کنند (یک رهبر ملاحظه کار) آنها استرس نقشِ کمتر و در نتیجه استرس شغلی کمتری را تجربه می کنند (17). علاوه بر این، هنگامی که فروشندگان به واسطه یک رهبری اخلاقی، مجاز به اخذ تصمیمات مستقل در امور کاری خود باشند (به‌عنوان مثال، از طریق مشارکت شغلی)، آنها به احتمال زیاد تعارض و ابهام نقش[13] کمتری را تجربه خواهند کرد (18). در نهایت، با ایجاد انتظارات شغلی روشن، رهبرانِ فروش می‌توانند استرس شغلی را کاهش دهند (19). همانطور که پیش تر اشاره شد، رهبران اخلاقی حداقل یکی از ابعاد شغلی – یعنی انتظارات اخلاقی[14] – را به وضوح تبیین می نمایند. این همان تحقیق مهمی است که نشان می دهد فروشندگان خواهان رهبری اخلاقی از جانب مدیریت هستند (20). شواهد نشان می‌دهد که رهبران اخلاقی، رفتارهای لازم برای کاهش استرس شغلی کارمندان را بروز می‌دهند.

در حالی که تعاریف فروش مشتری گرا متفاوت است، اما همه تعاریف، تأکید بر تمرکز بر برآوردن نیازهای مشتری برای توسعه روابط پایدار با مشتری دارند (21). در این مطالعه، مشتری مداری به عنوان یک ارزش کاری که ادراک فروشنده در زمینه اهمیت فروش مشتری گرا برای نیل به موفقیت فروشندگان در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، در نظر گرفته شده است. به این ترتیب، فروش مشتری‌گرا، نشان‌دهنده حد و حدودی است که بر آن اساس فروشندگان، فروش مشتری‌گرا را به‌عنوان عاملی مهم در مسیر موفقیت خود قلمداد می‌نمایند.

ارزش ها و اهدافِ رهبران ارشد می تواند بر رفتار کارکنان تأثیر بگذارد (22). بالأخص، رهبری می‌تواند مشتری‌مداری را تحت تأثیر قرار دهد. تحقیقات نشان می دهد که اقدامات مدیریتی می‌تواند در ایجاد یک فرهنگ مشتری‌محور[15] در سازمان تأثیر بگذارد (23). علاوه بر این، زمانی که رهبران مشتری مدار هستند، پیروان نیز تمایل به مشتری‌مداری دارند (24). رابطه

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

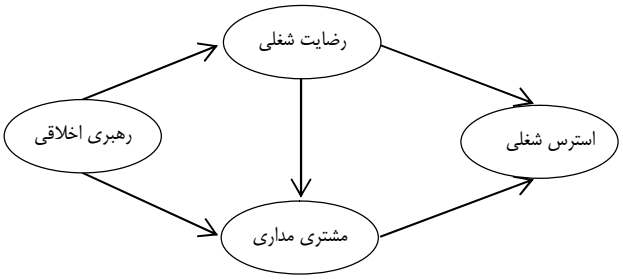
[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

معکوسی بین دادن چراغ سبز به انجام اعمال غیراخلاقی توسط فروشندگان از جانب مدیران فروش، با مشتری مداری نیروی فروش وجود دارد (25). با این تعریف، رهبران اخلاقی نبایستی آگاهانه اجازه دهند تا فروشندگان به رفتار غیراخلاقی مبادرت نمایند. در نهایت، هنگامی کارمندان دریابند که رهبرانشان علاقه‌مند به رفاه آنها هستند (که این جزء صفات رهبران اخلاقی محسوب می شود)، تمایل بیشتری به مشتری مداری پیدا می‌کنند (22).

مشتری‌مداری، از اقداماتی همچون تاکتیک‌های نفوذ فریبنده یا متقلبانه که علائق و منافع مشتری را به منظور بهبود احتمال فروش فوری نادیده می‌گیرد، اجتناب می‌کند (26). در واقع، شواهد تجربی نشان می‌دهد که فروشندگانی که رفتار غیراخلاقی دارند، با احتمال کمتری مشتری‌گرا هستند (27). در نهایت، تحقیقات نشان می‌دهد که ایجاد یک فرهنگ مشتری مداری که در آن شرکت مراقبت مشتریان و نیازهای آن هاست (یک حالت ایجاد شده از طریق رهبری اخلاقی)، بایستی به ترویج بیشتر مشتری گراییِ نیروی فروش کمک کند (21). با توجه به مطالب فوق می توان چنین استنتاج کرد که رابطه مثبتی بین اتخاذ رفتارهای رهبریِ اخلاقیِ مدیران فروش و مشتری‌مداری نیروی فروش وجود دارد.

از طرفی نیازهای منحصر به فرد مشتریان اغلب مانع توانایی سازمان برای هدایت دقیق فروشندگان برای برآوردن این نیازها می‌شود که در نتیجه افزایش ابهام در نقش آنها را به دنبال دارد (28). علاوه بر این، با توجه به تقاضاهای متنوع نقش مشتریان، فروشندگان به احتمال زیاد تعارض نقش را تجربه خواهند کرد (2). دادن استقلال به فروشندگان برای مذاکره جهت مصالحه بین شرکت و مشتری (به عنوان مثال، بر سر نیازهای منحصر به فرد مشتری) تعارض نقش را کاهش می‌دهد (28). تحقیقات قبلی مؤید یک رابطه معکوس بین مشتری مداری و استرس شغلی در سازمان‌های مشتری‌مداری است که فروشندگان آنها تعارض نقش کمتری را تجربه می کنند. همچنین یک فرا تحلیل از فروشندگان مرز گستر نشان می‌دهد که افزایش مشتری مداری، استرس نقش در میان کارکنان عملیاتی را کاهش می‌دهد (28). از این‌رو می‌توان چنین فرض کرد که رابطه منفی بین مشتری مداری نیروی فروش و استرس شغلی وجود دارد.

اگرچه تلاش پژوهش های اولیه حاکی از آن است که رهبری اخلاقی بر کاهش استرس شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد، تنها تعداد کمی از مطالعات تا به امروز نقش متغیرهای میانجی رضایت ذاتی از شغل یا مشتری مداری را بر ارتباط بین رهبری اخلاقی و استرس شغلی بررسی کرده اند (29،30)؛ بنابراین، هدف این مقاله، بررسی رابطه رهبری اخلاقی و تعهد فروشندگان به ارائه ارزش بیشتر به مشتری با بررسی روابط متقابل بین رهبری اخلاقی، رضایت ذاتی از شغل، مشتری مداری و استرس شغلی است. بر همین اساس نیز پس از مطالعه و مروری بر ادبیات تحقیق، مدل مفهومی تحقیق به‌صورت نگاره 1 طراحی شده است:



نگاره 1. مدل مفهومی تحقیق

روش

این تحقیق با توجه به هدف آن، کاربردی بوده و بر اساس روش انجام کار از نوع توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق را تمامی کارکنان فروش کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی واقع در شهرک های صنعتی شهر کرمان تشکیل می‌دهند که تعداد آنها 448 نفر می‌باشد. حجم نمونه با توجه به مقدار بحرانی متغیر نرمال استاندارد در جدول، $z = 1/96$ ، سطح اطمینان 95% = α -1، خطای استاندارد d=0/05 و انحراف معیار تقریبی 0/39، برای طیف پنج گزینه ای، 230 کارمند محاسبه شده است. روش نمونه گیری نیز در این تحقیق تصادفی طبقه‌ای نسبی بوده است و سهم هر یک از شرکت‌ها در نمونه آماری به نسبت تعداد کارمندان آنها در

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

جامعه آماری مشخص گردید. توصیف داده‌های گردآوری‌شده نشان داد از میان 230 نفر از پاسخگویان، 77/2 درصد مرد و 22/8 درصد زن بودند. سایر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش در جدول شماره 1 نشان داده شده است.

جدول 1: اطلاعات توصیفی پاسخگویان

متغیر	نوع	فراوانی (%)
جنسیت	مرد	77
	زن	23
سن	≤35	44
	40-36	35
	≥46	21
تحصیلات	دیپلم	29
	کاردانی	15
	کارشناسی	49
	کارشناسی ارشد	7
سابقه کاری	کمتر از 10 سال	40
	بین 10 تا 20 سال	52
	بیشتر از 20 سال	8

به منظور جمع‌آوری داده‌های تحقیق نیز از پنج پرسشنامه استفاده شده است. این پنج پرسشنامه عبارت‌اند از: پرسشنامه رهبری اخلاقی (10)، استرس شغلی (31)، مشتری مداری نیروی فروش (32) و پرسشنامه رضایت ذاتی از شغل (33) بوده است. روایی پرسشنامه‌ها، به‌صورت صوری بررسی و برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. این آزمون‌ها بر روی نمونه اصلی و به تفکیک هریک از پرسشنامه‌ها اجرا شد که نتایج بیانگر مناسب بودن پایایی پرسشنامه های مورد استفاده است. در ضمن نتایج حاصل از به کارگیری آزمون کمولموگروف- اسمیرنوف (KS) برای بررسی توزیع داده‌ها، حاکی از نرمال بودن تمامی متغیرهای تحقیق است؛ نتایج در جدول شماره 2 آمده است. نتایج مربوط به ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا و آزمون KM در جدول شماره 3 نشان داده شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق نیز رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Amos استفاده شده است.

جدول 2: نتایج آزمون KS جهت نرمال بودن متغیرها

متغیرها	اندازه نمونه	آماره آزمون KS	P-Value
رهبری اخلاقی	230	1/249	0/088
رضایت شغلی	230	1/177	0/125
مشتری‌مداری	230	1/481	0/0885
استرس شغلی	230	1/552	0/780

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

جدول 3: بررسی روایی، پایایی و توزیع نرمال متغیرهای تحقیق

متغیرها	سؤالات مربوطه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	آماره آزمون KM
رهبری اخلاقی	1 - 10	0/84	0.84	0.41	1.249 $p=0/088$
رضایت شغلی	11- 20	0/82	0.81	0.40	1.177 $p=0/125$
مشتری مداری	21- 22	0/81	0.82	0.40	1.481 $p=0/085$
استرس شغلی	23- 26	0/92	0.90	0.57	1.552 $p=0/780$

جدول 4: نتایج تحلیل همبستگی

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	رهبری اخلاقی	رضایت شغلی	مشتری مداری	استرس شغلی
رهبری اخلاقی	3/45	0/75	1			
رضایت شغلی	3/30	0/80	0/630	1		
مشتری مداری	3/55	0/48	0/512	0/381	1	
استرس شغلی	3/31	0/52	-0/48	-0/57	-0/34	1

جدول 5: شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق

شاخص	Chi-Square/Df	NFI	CFI	GFI	RMSEA
معیار مناسب	≤3	≥0/90	≥0/90	≥0/90	≤0/10
مقدار گزارش شده	1/504	0/91	0/90	0/90	0/047

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

یافته‌ها

مقادیر میانگین، انحراف معیار و ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول شماره 4 نشان داده شده است. در بین متغیرهای پژوهش، مشتری مداری بیشترین و رضایت شغلی کمترین مقدار میانگین را دارد. نتایج تحلیل همبستگی در جدول شماره 4 نشان می‌دهد که میان رهبری اخلاقی و رضایت از شغل (0/630)، رهبری اخلاقی و مشتری مداری (0/512) و رهبری اخلاقی و استرس شغلی (0/48-) در سطح خطای 0/01، همبستگی وجود دارد.

در ادامه، روایی و برازش مدل مفهومی پژوهش و خروجی‌های آماری مرتبط با آن بررسی می‌شود. معیارهای برازش برای پاسخ به این سؤال است که آیا مدل بازنمایی شده به وسیله داده های تجربی، مدل مفهومی پژوهش را تأیید می کند یا خیر؟ با توجه به شاخص های برازندگی که در جدول شماره 5 ملاحظه می‌شود، می‌توان گفت که مدل ساختاری طراحی شده که در ادامه آمده است، جهت برازش و بررسی روابط بین سازه‌ها معتبر و قابل قبول است. همانطور که مشخصه‌های برازندگی در جدول شماره 5 نشان می‌دهند داده‌های این پژوهش با مدل ساختاری و زیربنای نظری تحقیق، برازش مناسبی دارد.

نقشه معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد در نگاره شماره 2 توسعه یافته است. بر اساس نتایج حاصل از مدل ساختاری تحقیق که نشان‌دهنده آزمون نقشه مدل است، می توان نتیجه گرفت ساختار مدل مناسب است. ضرایب مسیر نشان می‌دهند که تمامی مسیرهای پیش‌بینی شده، در سطح 99 درصد معنادار بوده و تأیید می شوند. در ضمن بالاترین ضرایب مسیر به ترتیب مربوط به تأثیر رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی (0/88) و رضایت شغلی بر مشتری‌مداری (0/56) است.

در ادامه با توجه به اینکه مدل معادلات ساختاری الگوی پژوهش تأیید شده است، به بررسی فرضیه‌های پژوهش با استفاده از ضرایب تأیید، مقادیر بحرانی و سطح معناداری هریک از ضرایب تأیید پرداخته می شود. نتیجه کلی آزمون فرضیه های پژوهش در جدول شماره 6 نمایش داده شده است.

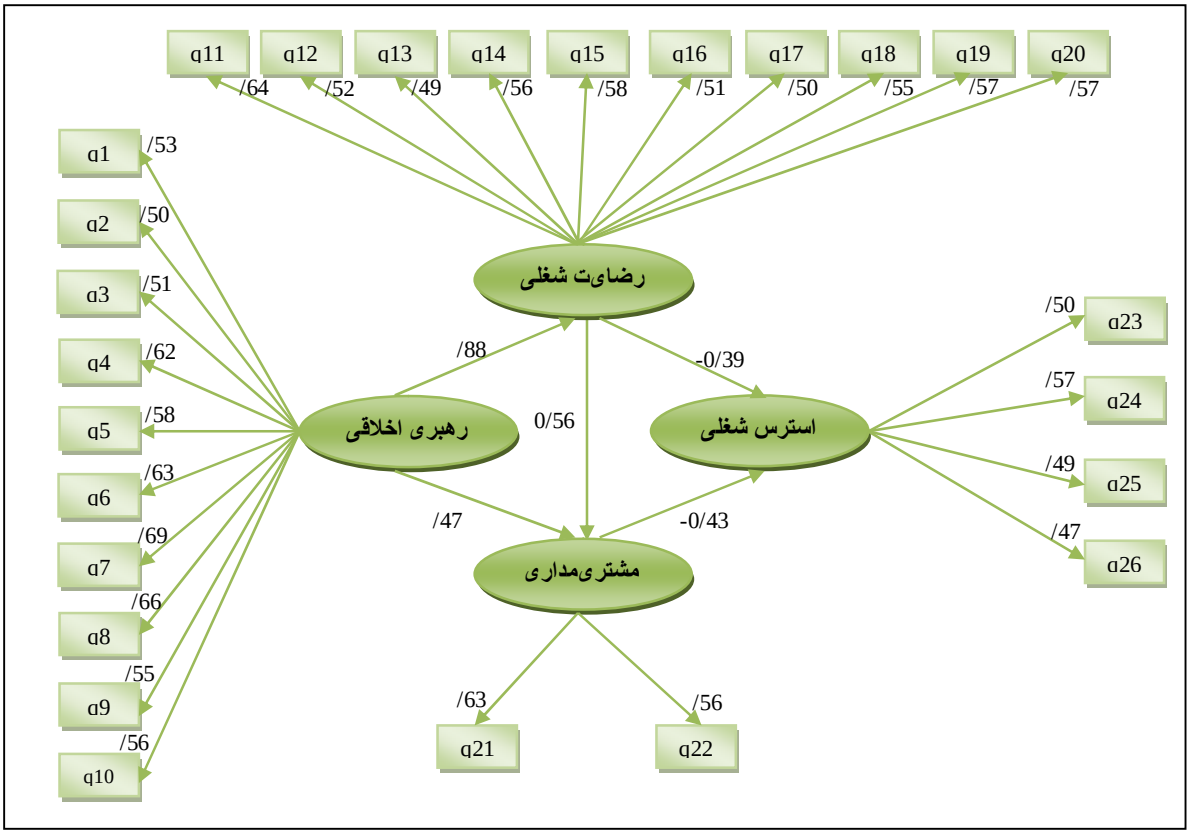
بر اساس جدول شماره 6 می توان نتیجه گرفت با توجه به ضرایب مسیر، تمامی فرضیه های پژوهش به ترتیب با مقادیر معناداری (0/01) تأیید شدند.

جدول 6: نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش

شماره فرضیه	فرضیه‌ها	تأثیر		تأثیر کل	نتیجه
		مستقیم	غیر مستقیم		
1	رهبری اخلاقی- رضایت شغلی	0/88	-	0/88	تأیید
2	رهبری اخلاقی- مشتری مداری	0/47	-	0/47	تأیید
3	رضایت شغلی- استرس شغلی	0/39-	-	0/39-	تأیید
4	مشتری مداری- استرس شغلی	0/43-	-	0/43-	تأیید
5	رضایت شغلی- مشتری مداری	0/56	-	0/56	تأیید
6	رهبری اخلاقی- رضایت شغلی- استرس شغلی		$(0/88)\times(-0/39)=-0/34$	0/752 -	تأیید
	رهبری اخلاقی- مشتری مداری- استرس شغلی		$(0/47)\times(-0/43)=-0/20$		
	رهبری اخلاقی- رضایت شغلی- مشتری مداری- استرس شغلی		$(0/88)\times(0/56)\times(-0/43)=-0/212$		

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]



نگاره 2. مدل مفهومی تحقیق در حالت تخمین استاندارد

بحث

هدف از پژوهش حاضر، مطالعه رابطه رهبری اخلاقی با استرس شغلی کارکنان فروش واحدهای صنعتی فعال در زمینه صنایع غذایی در شهرک‌های صنعتی استان کرمان با واسطه رضایت ذاتی از شغل و مشتری‌مداری بود. تأیید فرضیه اول تحقیق حاکی از تأثیر رهبری اخلاقی بر رضایت ذاتی از شغل در پرسنل فروش (با ضریب تأثیر 0/88) است. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های مختلفی همسو می‌باشد (5،34). همچنین، از جمله تحقیقات همسو می‌توان به تحقیقی که به بررسی نمونه‌ای از فروشندگان مشغول به کار در صنایع کسب و کار – با- کسب و کار پرداخته است، اشاره کرد که رضایت بیشتر از سیاست های اخلاقی شرکت به سطوح بالاتری از رضایت از حقوق و دستمزد و پیشبرد فروش منجر می‌شود (35).

در مورد فرضیهٔ دو، نتایج نشان دادند که بین رهبری اخلاقی و مشتری مداری نیروی فروش رابطه مثبت وجود دارد. این یافته ارزش‌های اخلاقی همچون انصاف، عدالت، احترام و مسئولیت پذیری را در آنان افزایش و این امر به ایجاد اعتماد در مشتری منجر می‌گردد. به بیان دیگر، هر چه سبک رهبری حاکم بر سازمان اخلاقی‌تر باشد، فروشندگان با احتمال بیشتری تحت تأثیر این ارزش‌ها قرار می‌گیرند (4) که به نوبه خود رفتارهای غیراخلاقی و فریبکارانه آنها در تعامل با مشتری کمتر و این امر ممکن است شیوه فروش مشتری‌مدارانه آنها را تحت تأثیر قرار دهد (8).

در ارتباط با فرضیه سوم نتایج نشان دادند که؛ بین رضایت ذاتی از شغلی و استرس شغلی و ابعاد آن رابطه منفی وجود دارد. در این راستا، می‌توان به نتیجه تحقیق احمدی و همکاران اشاره کرد که در سازمانی که رضایت افراد از شغل خود بالاست میزان استرس شغلی آن افراد پایین، احساس امنیت آنان به محیط کار خود بیشتر و این امر به خلاقیت و بهبود عملکرد شغلی آنها کمک خواهد کرد (36). همچنین مطالعه‌ای دیگر در شرکت پترو

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

پارس نشان داد که رضایت شغلی کارکنان نقش به سزایی در کاهش استرس شغلی آنها داشته است (37).

نتایج بررسی فرضیه چهارم نشان داد که مشتری‌مداری پرسنل فروش رابطه منفی با استرش شغلی آنها دارد. اگرچه ارتباط بین تعهد فروشندگان به ارائه بیشتر به ارزش مشتری و استرس شغلی هنوز به صورت تجربی مورد بررسی قرار نگرفته است، برخی از شواهد حاکی از تأیید یک رابطه منفی بین این دو متغیر است (38). در این زمینه تحقیقی همسو نشان دادند که مشتری‌مداری به‌عنوان یک ارزش حرفه‌ای، تأثیر منفی بر استرس شغلی دارد (28). با توجه به ادبیات موجود در زمینه احساسات معطوف به هدف، فروشندگان اقدامات و یا اهداف برنامه‌ریزی‌شده‌ای را مد نظر قرار می‌دهند و احساسات پیش‌بینی شده‌ای را با توجه به نتایج برخاسته از این اقدامات شکل می دهند (38)؛ بنابراین، فروشندگان به احتمال زیاد نتایج مطلوب ناشی از ایجاد ارزش برای مشتری را پیش‌بینی می کنند؛ در نتیجه، استرس شغلی آنها بایستی کاهش یابد.

در مجموع، شواهد نشان می‌دهد فروشندگانی که متعهد به ارائه ارزش برتر برای مشتری هستند، نسبت به مشتریان خود متعهدند و از این طریق زمینه خلق ثروت خود را فراهم می کنند؛ در نتیجه احساسات خود در زمینه استرس شغلی را کاهش می‌دهند.

فرضیه پنجم تحقیق نیز نشان داد که رضایت شغلی بر مشتری گرایی در شرکت های کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی دارای تأثیر معنی‌داری است. در این راستا، می‌توان به نتیجه تحقیقات (39،40،41) اشاره کرد که رضایت شغلی، تعهد کاری کارکنان را افزایش و این به نوبه خود باعث شد کارکنان به مشتریان خارجی سازمان روی خوش نشان داده و مشتریان خارجی زیادی را برای سازمان جلب کنند.

فرضیه ششم و آخر نیز بیان می کند که آیا رهبری اخلاقی با میانجی گری متغیرهای رضایت شغلی و مشتری‌مداری می تواند استرس شغلی را در کارکنان فروش شرکت‌های فعال در صنعت غذایی واقع در شهرک‌های صنعتی کرمان کاهش دهد؟ مطالعات معدودی تأثیر رهبری و جو اخلاقی بر کاهش استرس شغلی را تحلیل و مورد تأیید قرار داده‌اند؛ با این حال هیچ کدام نقش واسط رضایت ذاتی از شغل و مشتری مداری را در این رابطه مورد بررسی قرار نداده‌اند (29،41،42). پژوهشگران بیان کرده اند وجود جوی که در آن تصمیمات بر اساس اصول و قوانین اخلاقی مشخصی گرفته می‌شوند، باعث کاهش ابهام و تعارض در درخواست‌های کاری می‌شود (44). از آنجا که ابهام و تعارض در موقعیت های کاری منجر به ایجاد استرس برای کارکنان می‌شود، می‌توان انتظار داشت که وجود جوی اخلاقی در سازمان استرس شغلی کارکنان را کاهش دهد.

در نهایت نتایج کلی مدل معادلات ساختاری نشان داد که رهبری اخلاقی می‌تواند بستری را ایجاد کند که با میانجی‌گری متغیرهای مشتری‌مداری و رضایت شغلی پرسنل فروش، منجر به کاهش استرس شغلی آنان شود. رهبران اگرچه ممکن است از ویژگی‌های مطلوبی همچون صداقت و اخلاق حرفه‌ای برخوردار باشند؛ اما این ویژگی‌ها زمانی می‌تواند در کاهش استرس شغلی کارکنان فروش نقش داشته باشد که بسترهای مناسبی جهت مشتری‌مداری و رضایت شغلی آنها فراهم باشد. در مجموع با توجه به همبستگی معنی‌دار متغیرهایی همچون رهبری اخلاقی، مشتری‌مداری و رضایت شغلی کارکنان فروش با کاهش استرس شغلی آن‌ها، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی به بررسی ساز و کارهای ارتقای ارزش‌های اخلاقی در سبک رهبری و نیز بررسی استانداردهای اخلاق حرفه‌ای در کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته شود.

طرح مطالعه حاضر و به‌کارگیری مدل‌سازی معادلات ساختاری علیت را ثابت نمی کند. از آنجا که طراحی مطالعات طولی، فرصت بیشتری را برای بررسی علیت فراهم می کند، انجام دادن این کار به پژوهشگران توصیه می شود. این پژوهش بین پرسنل فروش شرکت های کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی استان کرمان اجرا شده است، بنابراین، تعمیم نتایج آن به افراد و سازمان های دیگر باید با احتیاط انجام گیرد. از این رو، پیشنهاد می شود این پژوهش در سازمان های دیگر نیز تکرار شود تا به درک بهتری از پدیده های مورد مطالعه منجر شود و به نتیجه بهتری در حوزه رهبری اخلاقی بیانجامد.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

نتیجه‌گیری

این مطالعه نشان داد که وجود رهبری اخلاقی در سازمان، پیامدهای فردی و سازمانی مهمی را در پی دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه های پژوهش حاکی از آن است که بین رهبری اخلاقی با رضایت شغلی، مشتری‌مداری و کاهش استرس شغلیِ پرسنل فروش ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. بر مبنای یافته های پژوهش، مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط می توانند از طریق پایبندی به ارزش های اخلاقی (همچون صداقت، عدالت، احترام متقابل، خیرخواهی و ...) و نهادینه‌سازی و القای این ارزش‌ها در سازمان، زمینه را برای بهبود اعتماد و تعهد سازمانی فراهم آورند و به تبع آن رضایت شغلی، مشتری‌مداری و کاهش استرس شغلی را به خصوص در بین پرسنل فروش و بازاریابی شرکت افزایش دهند.

ملاحظه‌های اخلاقی

در این پژوهش با معرفی منابع مورد استفاده، اصل اخلاقی امانت‌داری علمی رعایت شده و حق معنوی مؤلفین آثار، محترم شمرده شده است و سایر اصول اخلاق علمی همچون رازداری و رضایت آگاهانه، رعایت شده است.

سپاسگزاری

گروه پژوهش بر خود لازم می‌داند که از کلیه مسئولان و کارکنان شرکت شهرک های صنعتی استان کرمان که صمیمانه گروه پژوهش را در انجام این پژوهش یاری دادند، نهایت سپاس و قدردانی را به عمل آورد.

واژه‌نامه

1. Ethical Leadership	رهبری اخلاقی
2. Deviant or Counter-productive Behaviors	غیر مولد پیروان
3. Business Ethics	اخلاق کسب و کار
4. Intrinsic Job Satisfaction	رضایت شغلی
5. Ethical Climate	جو اخلاقی
6. Leader- follower	رهبر- پیرو
7. Customer-Oriented Sale	فروش مشتری گرایانه
8. Ethical-Oriented Values	اخلاق مدار
9. Social Exchange	مبادله اجتماعی
10.Job Stress	استرس شغلی
11.Psychological Support	روان شناختی
12.Mutual Trust	اعتماد متقابل
13.Role Ambiguity	ابهام نقش
14.Ethical Expectations	انتظارات اخلاقی
15.Customer-Oriented Culture	فرهنگ مشتری محور

Reference

1. Jones E, Brown SP, Zoltners AA, Weitz BA. (2005). The changing environment of selling and sales management. Journal of Personal Selling & Sales Management; 25(2): 105-111.
2. Ingram TN, Laforge RW, Schwepker CH. (2011).Addressing job stress in the sales force. UK: The Oxford Handbook of Strategic Sales and Sales Management.
3. De Cremer D, vanDick R, Tenbrunsel A, Pillutla M, Murnighan JK. (2011). Understanding ethical behavior and decision making in management: A behavioral business ethics approach. British Journal of Management; 22(1).
4. Brown ME, Treviño LK. (2006). Ethical leadership: A review and future directions.The Leadership Quarterly; 17(6): 595-616.
5. Mayer DM, Aquino K, Green Baum RL, Kuenzi M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. Academy of Management Journal; 55(1): 151-171.
6. Khalaveh E, Mahdad A. (2014). Prediction of perceived job security and organizational trust through ethical leadership and commitment to the psychological contract. Ethics in Science and Technology; 10(4): 38- 44. (In Persian).
7. Jaramillo F, Mulki JP, Solomon P. (2006). The role of ethical climate on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention, and job performance. Journal of Personal Selling & Sales Management; 26(3): 271-282.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

8. Schwepker CH, Good DJ. (2011). Moral judgment and its impact on business-to-business sales performance and customer relationships. Journal of Business Ethics; 98(4): 609-625.

9. Pučėtaitė R, Lämsä AM. (2008). Advancing organizational trust: A post-socialist context: Role of ethics management tools. Economics & Management.Brown ME, Treviño LK,

10.Harrison DA. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. Organizational Behavior and Human Decision Processes; 97(2): 117-134.

11.Kottke JL, Pelletier KL. (2013). Measuring and differentiating perceptions of supervisor and top leader ethics. Journal of Business Ethics; 113(3): 415-428.

12.Shirazi A, Shalbaf Yazdi SV. (2014). Analysis of the relationship between business ethics and employees customer-orientation with customer dedication. Ethics in Science and Technology; 9(3): 1-10. (In Persian).

13.Blau PM. (1964). Exchange and power in social life. USA:Transaction Publishers.

14.Dirks KT, Ferrin DL. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. USA: American Psychological Association.

15.Sager JK, Yi J, Futrell CM. (1998). A model depicting salespeople's perceptions. Journal of Personal Selling & Sales Management; 18(3): 1-22.

16.Sager JK. (1994). A structural model depicting salespeople's job stress. Journal of the Academy of Marketing Science; 22(1): 74-84.

17.Russ FA, McNeilly KM, Comer JM, Light TB. (1998). Exploring the impact of critical sales events. Journal of Personal Selling & Sales Management; 18(2): 19-34.Agarwal S,

18.Ram swami SN. (1993). Affective organizational commitment of salespeople: An expanded model. Journal of Personal Selling & Sales Management; 13(2): 49-70.

19.Tanner JF, Dunn MG, Chonko LB. (1993). Vertical exchange and salesperson stress. Journal of Personal Selling & Sales Management; 13(2): 27-36.

20.Dubinsky AJ, Hartley SW. (1986). A path-analytic study of a model of salesperson performance. Journal of the Academy of Marketing Science; 14(1): 36-46.

21.SchwepkerJr CH. (2003). Customer-oriented selling: A review, extension, and directions for future research. Journal of Personal Selling & Sales Management; 23(2): 151-171.

22.Kennedy KN, Goolsby JR, Arnould EJ. (2003). implementing a customer orientation: Extension of theory and application. Journal of Marketing; 67(4): 67-81.

23.Kirca AH, Jayachandran S, Bearden WO. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. Journal of Marketing; 69(2): 24-41.

24.Liao H, Subramony M. (2008). Employee customer orientation in manufacturing organizations: Joint influences of customer proximity and the senior leadership team. Journal of Applied Psychology; 93(2): 317-327.

25.Schwepker C, Good D. (2004). SALES management practices: The impact of ethics on customer orientation, employment and performance. Marketing Management Journal; 14(2).

26.Saxe R, Weitz BA. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. Journal of Marketing Research; 343-351.

27.Howe V, Hoffman KD, Hardigree DW. (1994). The relationship between ethical and customer-oriented service provider behaviors. Journal of Business Ethics; 13(7): 497-506.

28.Zablah AR, Franke GR, Brown TJ, Bartholomew DE. (2012). How and when does customer orientation influence frontline employee job outcomes? A meta-analytic evaluation. Journal of Marketing; 76(3): 21-40.

29.SchwepkerJr CH, Ingram TN. (2016). Ethical leadership in the sales force: effects on salesperson customer orientation, commitment to customer value and job stress. Journal of Business & Industrial Marketing; 31(7): 914-927.

30.Allame SH, Aghayi M. (2015). Analysis of the Islamic ethics effect on job stress and job satisfaction. Journal of Islamic Management; 23 (4): 155-174. (In Persian).

31.House RJ, Rizzo JR. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. Organizational Behavior and Human Performance; 7(3): 467-505.

32.Cravens DW, Ingram TN, LaForge RW, Young C E. (1993). Behavior-based and outcome-based salesforce control systems. The Journal of Marketing; 47-59.

33.Brayfield AH, Rothe HF. (1951). An index of job satisfaction. Journal of Applied Psychology; 35(5): 307.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]

34.Anaza NA, Rutherford B, Rollins M, Nickell D. (2015). Ethical climate and job satisfaction among organizational buyers: an empirical study. Journal of Business & Industrial Marketing; 30(8): 962-972.

35.Friend SB, Johnson JS, Rutherford BN, Alexander Hamwi G. (2013). INDSALES model: A facet-level job satisfaction model among salespeople. Journal of Personal Selling & Sales Management; 33(4): 419-438.

36.Ahmadi E, Iranian SJ, ParsaNejad M. (2011). The relationship between organizational creativity and job satisfaction and job stress among employees Agriculture Organization of Fars province. New Journal of Psychology, Industrial / Organizational; 2(8): 71-84. (In Persian).

37.Amir Kabiri A, Mohamadian M, (2010). Relationship between empowerment, job satisfaction, job stress and organizational commitment at the corporate headquarters Petro Pars. Quantitative Studies in Management; 2(3): 139-166. (In Persian).

38.Brown SP, Cron WL, Slocum Jr JW. (1997). Effects of goal-directed emotions on salesperson volitions, behavior, and performance: A longitudinal study. The Journal of Marketing; 39-50.

39. Wu WY, Tsai CC, Fu CS. (2013). The relationships among internal marketing, job satisfaction, relationship marketing, customer orientation, and organizational performance: An empirical study of TFT-LCD companies in Taiwan. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries; 23(5): 436-449.

40.Mohammadi R, Hashemi R, Moradi A. (2012). Study of effects of internal marketing on customer orientation (food & drug distribution companies of Kermanshah province). International Research Journal of Applied and Basic Sciences; 3 (11): 2337-2344. (In Persian).

41.MontakhabYeganeh M, Arshadi N, Nisi A. (2015). The relationship between organizational ethical climate with psychological wellbeing, organizational commitment, job stress and turnover intention: the moderating role self Assessment-based. Ethics in Science and Technology; 10(1): 9-18. (In Persian).

42.Golparvar M, Niri N. (2010). The relationship between organizational values and moral and ethical leadership with stress and burnout among staff Steel Company. Journal of Occupational and Organizational Consulting; 2(5): 71-92. (In Persian).

43.Festinger L. (1957). A theory of cognitive dissonance. USA: Stanford Univ Pr.

44.Floyd KS, Yerby JM. (2014). Information systems faculty perceptions of ethical work climate and job satisfaction. Journal of the Southern Association for Information Systems; 2(1).

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.2.14.8]