

## تأثیر رهبری اخلاقی و ابهام اخلاقی بر استرس شغلی و کیفیت عملکرد در سازمان شهرداری

صدیقه طوطیان اصفهانی\*<sup>۱</sup>، لیلا سعیدی<sup>۲</sup>، سید علیرضا حسینی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۰ اردیبهشت ۱۴۰۲ تاریخ پذیرش: ۲۰ تیر ۱۴۰۲

### چکیده

رهبری اخلاقی و ابهام اخلاقی دو عامل مهم در سازمان هستند که به طور مستقیم و غیرمستقیم بر استرس شغلی و کیفیت عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند. رهبری اخلاقی با ایجاد محیطی اخلاقی و شفاف در سازمان، از یک سوء به کاهش استرس شغلی کارکنان کمک می‌کند و از سوی دیگر، با تأمین ارزش‌های اخلاقی در سازمان، بهبود کیفیت عملکرد کارکنان را به همراه دارد. از این رو هدف این پژوهش تأثیر رهبری اخلاقی و ابهام اخلاقی بر استرس شغلی و کیفیت عملکرد در سازمان می‌باشد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد به تعداد ۳۲۰ می‌باشند. حداقل حجم نمونه طبق نرم‌افزار جی پاور ۱۰۷ نفر برآورد گردید و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده که مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه استفاده شده است. نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر کاهش استرس شغلی و افزایش عملکرد کیفیت دارد. همچنین، ابهام اخلاقی بر نقش میانجی رهبری اخلاقی و استرس شغلی و عملکرد کیفیت تأثیر مثبت و معناداری داشت. با توجه به این نتایج، می‌توان نتیجه گرفت که تأمین رهبری اخلاقی و کاهش ابهام اخلاقی در سازمان می‌تواند به کاهش استرس شغلی و افزایش عملکرد کیفیت کارکنان کمک کند. در نتیجه، مدیران سازمان‌ها می‌توانند با اجرای برنامه‌هایی برای تأمین رهبری اخلاقی و کاهش ابهام اخلاقی در سازمان، بهبود وضعیت روانی و عملکرد کارکنان را تسهیل کنند.

**واژگان کلیدی:** رهبری اخلاقی، استرس شغلی، عملکرد کیفیت، ابهام اخلاقی، سازمان شهرداری

<sup>۱</sup> دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب تهران ایران \* نویسنده مسئول

[tootian\\_ir@yahoo.com](mailto:tootian_ir@yahoo.com)

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب تهران

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

## ۱- مقدمه

استرس شغلی، که تقریباً یک سوم نیروی کار به آن مبتلا هستند شرایطی آزردهنده در محیط کار ایجاد می‌کند که نه تنها بر رفاه کارکنان تأثیر می‌گذارد، بلکه منجر به زیان قابل توجهی در بهره‌وری برای کارفرمایان می‌شود (شویپکر و دیمیتریو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). به‌طور متوسط، غیبت، قصد ترک شغل و هزینه‌های بیمه، حقوقی و پزشکی ناشی از استرس شغلی، منجر به زیان بیش از ۳۰۰ میلیارد دلار در سال برای صنعت ایالات متحده می‌شود (انجمن روانشناسی آمریکا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). استرس شغلی نه تنها برای کارفرمایان پیامدهای منفی به بار می‌آورد، بلکه هزینه‌های پولی و سلامتی قابل توجهی برای تک تک کارکنان نیز دارد (لیس تر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸) و کیفیت عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. کیفیت عملکرد با نحوه ارائه خدمات سروکار دارد، که بهبود آن به‌عنوان یک مساله مهم و همیشگی برای سازمان‌ها مطرح است (شویپکر و دیمیتریو، ۲۰۲۱).

از این‌رو یک مساله کلیدی برای سازمان‌ها، درک ابزارهای به حداکثر رساندن عملکرد کارکنان و در عین حال به حداقل رساندن اثرات منفی استرس شغلی است. در این میان در تحقیقات مختلف تأیید شده که رهبری نقشی اساسی بر نتایج مورد انتظار سازمان ایفا می‌کند و ممکن است به‌عنوان وسیله‌ای برای دستیابی به این اهداف عمل کند (سوسیک<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ لیو<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). چراکه سازمان‌ها راستای مأموریت و چشم‌انداز خود به مدیریت خوب نیاز دارند. اخیراً رهبری اخلاقی با تأکید بر ارتقای رفتار اخلاقی، به‌عنوان سبکی از رهبری برای تقویت رفتار اخلاقی کارکنان برجسته شده است (اوزونگور<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). در واقع با رواج رسوایی‌های اخلاقی در سازمان‌ها، محققان و دست‌اندرکاران از اوایل دهه ۲۰۰۰ به‌طور فزاینده‌ای به رهبری اخلاقی علاقه‌مند شدند. رهبران اخلاقی دارای پتانسیل مدیریت بالایی هستند (کوآد<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

رهبری اخلاقی توسط براون و همکاران (۲۰۰۵) به‌عنوان "نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی، و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباط دو طرفه، تقویت و تصمیم‌گیری" تعریف شده است. اصطلاح "رفتار هنجاری مناسب" عنصر اخلاقی رهبران اخلاقی را نشان می‌دهد که دارای ویژگی‌های شخصیتی از جمله مسئولیت‌پذیری، اعتماد، صداقت و انصاف در اعمال خود هستند (پیکولو<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). رهبران اخلاقی، عاری از تعصب هستند، آنها از اصول خود تزلزل نمی‌کنند، هرگز اخلاقیات را به خطر نمی‌اندازند و دائماً نیازهای دیگران را در اولویت قرار

<sup>1</sup> Schwepker Jr, C. H., & Dimitriou, C. K.

<sup>2</sup> American Psychological Association

<sup>3</sup> Lister

<sup>4</sup> Sosik

<sup>5</sup> Liu

<sup>6</sup> ÖZSUNGUR

<sup>7</sup> Quade, M.J.,

<sup>8</sup> Piccolo

می‌دهند (شویبیکر و دیمتریو، ۲۰۲۱). به‌طور خاص، رهبران اخلاقی سبک‌های اخلاقی را به نمایش می‌گذارند، پیامدهای اخلاق را به اشتراک می‌گذارند، برای رفتارهای اخلاقی پاداش می‌دهند، فعالیت‌های غیراخلاقی را تنبیه می‌کنند و فعالانه خود را به هویت اخلاقی مرتبط می‌کنند (براون و همکاران، ۲۰۰۵). هویت اخلاقی رهبران نشان‌دهنده پذیرش آنها نسبت به انتظارات و منافع دیگران است، زیرا انجام اعمال مخالف ممکن است منجر به محکومیت خود و ناهماهنگی در رفتار شود (سرور و همکاران، ۲۰۲۰). رهبری اخلاقی به‌طور مثبت با تعدادی از نتایج شغلی از جمله رفتار اخلاقی، عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی در میان دیگران مرتبط است (اولاه<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). برعکس، رهبری اخلاقی به‌طور منفی با قصد ترک شغل، رفتار کاری غیرمولد، استرس کاری همراه است. مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی پیشنهاد می‌کنند که رهبران ابزاری حیاتی برای کنترل تصمیم‌گیری اخلاقی اعضای سازمان ارائه می‌دهند (کواده و همکاران، ۲۰۱۹).

از سویی محیط داخلی سازمان‌ها، پیچیده و چالش‌برانگیز است. جنبه‌های نامشهود خدمات همراه با ساعات کاری طولانی، ارباب رجوع‌های سخت‌گیر و گاهی بدرفتاری منجر به ایجاد فشار بیش از حد به کارکنان در بخش خدمات می‌شود (شویبیکر و دیمتریو، ۲۰۲۱). راهنمایی و حمایت ناکافی از سوی مدیریت بالاتر، فقدان نظارت دائمی، و قوانین و خط‌مشی‌های نامشخص منجر به ایجاد گمراهی، ناامنی، گنجی، آسیب‌پذیری و ابهام در بین کارکنان می‌شوند. ابهام اخلاقی به عدم اطمینان در مورد نحوه برخورد با موقعیت‌های اخلاقی در محل کار اشاره دارد. این ابهام در مورد مسائل اخلاقی، به‌طور قابل ملاحظه‌ای بر استرس شغلی و عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد (این‌گرام<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). به نظر می‌رسد رهبران اخلاقی که انتظارات روشنی را برای پیروان فراهم می‌کنند، می‌توانند ابهام نقش پیروان را کاهش دهند (تانر و همکاران، ۱۹۹۳). به‌طور خاص به نظر می‌رسد که بین رهبری اخلاقی و شفاف سازی نقش همبستگی مثبت وجود دارد و هنگامی که رهبران صادق و قابل اعتماد باشند، ابهام نقش در میان زیردستان کاهش می‌یابد (شویبیکر و دیمتریو، ۲۰۲۱). با این حال شواهد تحقیقاتی اندکی برای حمایت از این رابطه وجود دارد.

هر سازمانی دارای رسالتی است که فلسفه وجودی آن سازمان است. شهرداری‌ها نیز به‌عنوان سازمان‌های عمومی از این قاعده مستثنا نیستند. رسالت و هدف بنیادی سازمان شهرداری، مدیریت مطلوب توسعه‌ی شهری و ارائه‌ی خدمات کیفی به شهروندان است و عدم تحقق این اهداف لطمه‌ی جدی به سرمایه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، عمرانی و حتی سیاسی شهر وارد می‌سازد. در راستای دستیابی به این اهداف، کارکنان شهرداری به‌عنوان ستون فقرات سازمان عمل می‌کنند. با این حال رفتارهای غیراخلاقی در محیط کار، مانند سرزنش زیردستان به‌خاطر کاستی‌هایشان، اعتبار بخشیدن به کار دیگران، طرفداری، و اغراق و بزرگنمایی در بین رهبران سازمان رواج دارد. از سویی مسائل زمینه‌ای

<sup>1</sup> Ullah

<sup>2</sup> Ingram

همچون تحریم‌های اقتصادی، مشکلات معیشتی، و اخیراً بحران کوید-۱۹ مزید بر علت شده و منجر به افزایش تنش‌های شغلی و متعاقباً ایجاد استرس مزمن در محل کار و کاهش کیفیت عملکرد کارکنان شده‌است. از سوی دیگر طی سال‌های اخیر اخبار و حواشی در زمینه اختلاس‌ها و رشوه‌گیری‌ها در شهرداری‌ها، منجر به ایجاد فضای ناسالم از لحاظ اخلاقی در این سازمان شده‌است. شهرداری جدید هشترگرد نیز از این آسیب مستثنی نبوده و تحت‌تأثیر این جو قرار گرفته است. این موضوع به‌عنوان دغدغه مدیران و سیاست‌گذاران شهرداری‌ها مطرح است. از این رو با توجه به اهمیت موضوع و کمبود شواهد تحقیقاتی، سؤال اصلی تحقیق به این صورت مطرح می‌شود: رهبری اخلاقی چه تأثیری بر استرس شغلی و عملکرد کیفیت با نقش میانجی ابهام اخلاقی دارد؟

## ۲- ادبیات نظری

### ۲-۱- مفهوم رهبری اخلاقی و ابعاد آن

رهبری اخلاقی یکی از زیرشاخه‌های رفتارهای اخلاقی است که به‌تازگی در سازمان‌ها به مسأله مهمی تبدیل شده‌است؛ اگر چه تاکنون روی این متغیر در عرصه پژوهش به‌طور یکپارچه و منظم کار نشده است (ایوی و همکاران، ۲۰۱۰). با وجود تمایل روبه‌رشد به کاربرد رهبری اخلاقی، میان صاحب‌نظران در تعریف مناسب و ارزیابی آن اتفاق نظر نیست.

رهبری اخلاقی، رهبری مبتنی بر رفتارها، تصمیمات و اقدامات اخلاقی (بر پایه اصولی نظیر عدالت، انصاف، صداقت، راست‌کرداری و راست‌گفتاری و احترام و ارزش برای شان و وجود کارکنان به‌عنوان انسان و سپس به‌عنوان پیرو) در محیط کار و سپس ترویج و اشاعه رفتارها و اقدامات اخلاقی از طریق تصمیم‌گیری، تشویق و ترغیب و در مواقع لزوم تنبیه تلقی کرد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴۶). رهبری اخلاقی دارای دو بعد می‌باشد. این سه بعد که متناظر با سه سطح فردی، گروهی و سازمانی می‌باشد عبارتند از:

#### ۱- کار با معنا در سطح فردی

این بعد از معنویت در محیط کار، مشخص می‌کند که چگونه کارکنان در کار روزمره‌شان در سطح فردی تعامل دارند. بیان معنویت در کار شامل این فرض است که هر فردی انگیزش درونی، تمایل و علائقی برای مبادرت به انجام فعالیت‌هایی دارد که معنای بیشتری به زندگی خویش و دیگران می‌بخشد.

#### ۲- احساس همبستگی

یک بعد اساسی دیگر از معنویت در محیط کار است، شامل نوعی پیوند و احساس همبستگی عمیق با دیگران است. این بعد از معنویت در محیط کار در سطح گروهی از رفتار انسانی رخ می‌دهد و بر تمایلات بین همکاران و کارکنان دلالت دارد. همبستگی در محیط کار بر این باور است که؛ افراد یکدیگر را در

پیوند با هم می‌دانند و این که بین خود درونی هر فرد با خود درونی دیگران رابطه وجود دارد. این سطح از معنویت در محیط کار شامل ارتباطات ذهنی، احساسی و معنوی بین کارکنان و گروه‌های کاری می‌باشد (مهرداد و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۲).

## ۲-۲- مفهوم استرس

استرس عبارتست از واکنش‌های فیزیکی، ذهنی و عاطفی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و پیش‌بینی نشده. که در نتیجه تغییرات و نیازهای زندگی فرد، تجربه می‌شوند (این تغییرات می‌تواند بزرگ یا کوچک باشد) (نازهاد<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶).

استرس را می‌توان حاصل فشارهای روحی-جسمی که بر انسان وارد می‌شود، و بیش از توان فرد است وقادربه پاسخگویی به آنها نیست، دانست. استرس می‌تواند از طریق تغییرات محیطی ایجاد می‌شود، که انسان باید بتواند خود را با آن تطبیق دهد که از حالت منفی بی‌نهایت و توأم با خطر فیزیکی تا به وجد و شوق خیلی زیاد نوسان دارد. به عبارت دیگر هر گونه اختلال که سلامت روانی و آرامش جسمی افراد بر هم بزند استرس نام دارد و زمانی رخ می‌دهد که بدن باید کارهایی بیش از حد توانایی خود انجام دهد (کاک‌مام<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). نتیجه استرس برای اشخاص، خانواده‌ها، جامعه و سازمان‌هایی که دچار استرس سازمانی هستند، بسیار زیان‌آور است. استرس تهدیدی است نسبت به روان یا تن انسان که فرد ممکن است نتواند با آن روبه‌رو شود. هر رویداد زندگی و یا هر مشکلی که برای خود و یا نزدیکان، دوستان، خانواده، آشنایان اتفاق می‌افتد و روی جسم و روان شما اثر بگذارد عامل استرس‌زا تلقی می‌شوند (شادکام<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). استرس پدیده ایست طبیعی و دارای اثرات مثبت و منفی در زندگی انسان. در حقیقت پاسخ انسان به تغییرات زندگی متفاوت می‌باشد. استرس نه تنها مفید است بلکه برای زندگی لازم می‌باشد. آنچه مسلم است روان و تن انسان به یکدیگر به یکدیگر پیوند خورده، هر گونه تغییر در یکی از این دو روی دیگری اثر مستقیم دارد. رابطه تن و روان این تصور را به ما می‌دهد که فیزیولوژی، افکار احساسات و رفتارها به یکدیگر مرتبط هستند و سلامت ما را تحت تأثیر قرار می‌دهند. استرس مثبت می‌تواند یک انگیزش دهنده باشد در حالی که استرس منفی می‌تواند در زمانی که این تغییرات و نیازها، فرد را شکست می‌دهند، ایجاد شود (کیم و لی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). احساس افسردگی<sup>۵</sup>، عصبانیت، ترس و گناه بخشی از تجربه انسان هستند و نمی‌توان انتظار داشت جلوی بروز

1 Nazhad

2 Kakemam

3 Shadkam

4 Kim Y-S, Lee

5 Depression

همه آنها را بتوان گرفت. آنچه می‌توان انجام داد و فرا گرفت، جلوگیری از بروز این امور و یا کاهش وقوع و میزان عمق و شدت آنها است (گراملینگ و اورباچ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

## ۲-۱- عوامل زمینه‌ساز استرس

۱- عوامل اجتماعی: محیط به‌طور مداوم از ما می‌خواهد که خود را با خواسته‌ها یا با آنچه رو برو می‌شویم همسو کنیم و تطبیق دهیم. انسان باید با عوامل استرس‌زا مانند ضرب‌الاجل‌ها، مشکلات مالی، مشکلات شغلی، عدم موافقت‌ها، اتفاقات ناگوار رو برو شود و از پس آنها برآید (خدابخشی و همکاران، ۱۳۹۷، ص: ۱۴).

۲- کار و محیط شغلی: مسائل مدیریتی، ضعف و فقدان نظام صحیح ارزشیابی کار کارکنان و ترفیعات بر اساس لیاقت و شایستگی، نااطمینانی و عدم ثبات شغلی، شرایط نامساعد محیط کار (ارگونومی) و فقدان دستورالعمل‌ها و رویه‌های شغلی همه نمونه‌هایی از عوامل استرس‌زا هستند (هایز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵).

۳- عوامل فیزیکی: زندگی شهر نشینی مسائل و مشکلات خاص خود را به‌همراه دارد که برخی از آنها بخشی از زندگی اجتماعی ما شده‌اند. بعضی از این مسائل اجتناب‌ناپذیر هستند مانند تغذیه ناسالم، کم‌تجربگی، استفاده بیش از حد از وسائل مدرن، آسیب‌های بدنی و کم‌خوابی، فشارهای روحی روانی ناشی از سبک‌زندگی، سبب فشارهای درونی در انسان می‌گردند (هایز و همکاران، ۲۰۱۵).

### استرس و عملکرد کاری

مفهوم استرس شغلی اغلب با چالش اشتباه می‌شود. اما این مفاهیم یکی نیستند. چالش به ما، از نظر روان‌شناسی و فیزیکی، انرژی می‌دهد، و ما را تحریک می‌کند که مهارت‌های جدید بیاموزیم و بر شغل خود مسلط شویم. هنگام چالش و تلاش شغلی، احساس آرامش و رضایت داریم. بنا بر این، چالش یک جزء مهم برای بهره‌وری است. اهمیت چالش در زندگی کاری ما؛ احتمالاً همان چیزی است که افراد می‌گویند که "کمی استرس برای شما خوب است".

لذا سطوحی از استرس ممکن است به بهتر شدن عملکرد کاری کمک کنند. وقتی استرس وجود ندارد چالش‌های کاری وجود نخواهد داشت. کسالت و ناتوانی افزایش یافته و بر روی عملکرد اثر منفی می‌گذارد. چنانکه استرس افزایش پیدا کند عملکرد به‌سمت بهبود می‌رود و کارکنان آمادگی ذهنی و روانی بالایی برای رویارویی با چالش‌ها پیدا می‌کنند (خدابخشی کولایی و همکاران، ۱۳۹۷).

بعضی تحریک‌ها مفید هستند و کارکنان را برای رسیدن به احساس موفقیت و رضایت شغلی فعال می‌کند. حال اگر مقدار استرس از سطح بهینه فراتر رود تقاضاهای زیاد از حد کارکنان افزایش می‌یابد و سطح عملکرد افت می‌کند. این نقطه توان هماهنگی کارکنان از بین رفته، تصمیم‌گیری برای آنها

<sup>1</sup> Gramling & Auerbach

<sup>2</sup> Hayes

مشکل شده و رفتارهای نامتعادل بروز می‌دهد. همچنین اگر استرس از حد معینی بیشتر شود عملکرد بدتر شده و کارکنان با در هم شکستگی ذهنی و فیزیکی رو برو می‌شوند (انصاری تبار و همکاران، ۱۴۰۱).

## ۲-۳- مفهوم کیفیت عملکرد

کیفیت عملکرد اساساً یک فلسفه برای تضمین کیفیت و مجموعه‌ای از برنامه ریزی و ابزار ارتباطی است که به خواسته‌های مشتری دقت می‌کند و این خواسته‌ها را با طراحی، ساخت و بازاریابی محصول، هماهنگ می‌نماید. کیفیت عملکرد، تعیین کننده ارتباط میان چگونگی‌های شرکت و محصول با خواسته / نیازها / انتظارات مشتری به صورتی کاملاً سیستماتیک می‌باشد (عرب، شهرکی و حسین زاده، ۱۳۹۷) سوئیفت<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) معتقد است، کیفیت عملکرد فراهم کننده فرصتی برای مطمئن شدن از اینکه شما دارای یک محصول خوب هستید، قبل از اینکه شما تلاشی برای طراحی یا ساخت و تولید آن داشته‌باشید.

گاریبی<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) معتقدند کیفیت عملکرد در مورد برنامه ریزی و پیشگیری از بروز مشکل و مسئله است و نه حل مسئله؛ بخششی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در تعریف کیفیت عملکرد معتقدند که کیفیت عملکرد فراهم کننده یک رویکرد سیستماتیک به تعیین اینکه چه الزاماتی؟ چرا؟ و در چه زمانی؟ برای چه کسانی؟ دارای چه اولویتی؟ هستند، می‌باشد.

کیفیت عملکرد یک ابزار نیست، بلکه یک فرآیند برنامه‌ریزی است. این فرآیند می‌تواند برنامه برای استفاده مؤثر از ابزارهای تکنیکی فراهم کرده و در اولویت‌بندی مسائل کمک این فرآیند می‌تواند در جاهایی که تیم درگیر است، به تعیین زمینه‌های مورد علاقه مشتری کمک کند. به علاوه به دلیل اینکه مبداء کیفیت عملکرد مشتری است، سازمان را در حصول تمرکز روی مشتری کمک خواهد کرد. فقط از این طریق تمرکز است که سازمان موارد موردنیاز برای ارتقا رضایت مشتری را تشخیص می‌دهد (زارع، ۱۳۹۹).

<sup>1</sup> Swif

<sup>2</sup> Garibay

<sup>3</sup> Bakhshesh

## ۲-۴- مفهوم ابهام اخلاقی

دکتر جودی هولکامب<sup>۱</sup>، (۲۰۲۰)، با پرداختن به موضوع "درک ابهام اخلاق"، بر دشواری مسیریابی در موقعیت‌های مبهم اخلاقی که حتی در حوزه‌های معمولی کمتر ظریف حسابداری و فناوری وجود دارد، تأکید کرد. هولکامب که دانشیار مدیریت مهمان‌نوازی در دانشکده بازرگانی دانشگاه سنت لئو است، ابهام را تعریف کرد، رابطه آن با اخلاق را بررسی کرد و برخی روش‌های عملی را ارائه کرد که می‌توان از آنها برای تصمیم‌گیری در موقعیت‌های اخلاقی نامشخص استفاده کرد. او با استناد به دیوید جانسون<sup>۲</sup> و الین هاوارد اکالاند<sup>۳</sup> گفت: «ابهام اخلاقی مجموعه‌ای از شرایط است که در آن خط جداکننده رفتار مشروع و نامشروع خاکستری است تا سیاه یا سفید». او اشاره کرد که این عدم اطمینان اخلاقی - یعنی محو کردن خطوط بین درست و غلط - می‌تواند به‌ویژه برای حسابداران و متخصصان فناوری اطلاعات مشکل‌ساز باشد. او سه نوع متمایز از موقعیت‌های مبهم را توصیف کرد که می‌توانند تصمیمات منطقی یا منطقی را دشوارتر کنند (کراکویاک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴).

## ۵-۲- پیشینه تجربی

باقری و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی نقش رهبری اصیل مدیر بر شفافیت، اصالت و صداقت رفتار در محیط کار تأکید داشته و بر این اساس، رهبران اصیل می‌توانند روابط قوی و صادقانه‌ای با کارکنان سازمان برقرار نمایند. بنابراین در این تحقیق، به بررسی تأثیر رهبری اصیل و هوش اخلاقی مدیران در مدیریت انتخاب تکنولوژی پرداخته شده است. جهت سنجش متغیر نقش رهبری اصیل مدیر در این پژوهش پرسشنامه‌های رهبری اصیل والومبا و همکاران (۲۰۰۸) پرسشنامه هوش اخلاقی (لینک و کیل ۲۰۰۵)؛ و پرسشنامه انتخاب تکنولوژی به کار گرفته شده است. پس از تایید روایی و پایایی پرسشنامه‌ها در میان ۳۰۰ نفر از جامعه آماری توزیع و پس از تکمیل گردآوری گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار آموس انجام شده است. نتایج تحقیق نشان داد که نقش رهبری اصیل مدیر بر انتخاب تکنولوژی، تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، هوش اخلاقی مدیر بر انتخاب تکنولوژی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین هوش اخلاقی مدیران به ظرفیت روانی و درک مدیران در کارگیری درست اصول اخلاقی - انسانی برای دستیابی به اهداف سازمانی اشاره داشته و دارا بودن و تقویت آن موفقیت فردی و سازمانی پایدار و بلندمدتی را به‌همراه خواهد داشت.

بنده مرادی و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با هدف بررسی بازبینی نقش رهبری اخلاقی بر آموزش انجام دادند. این پژوهش از نوع فراترکیب می‌باشد. نتایج پژوهش نشان داد که از میان اصول رهبری اخلاقی

<sup>1</sup> Holcomb

<sup>2</sup> David Johnson

<sup>3</sup> Elaine Howard Ecklund

<sup>4</sup> Krakowiak



به جهت گیری مردمی، انصاف، تسهیم قدرت، هدایت اخلاقی، وضوح نقش و صداقت توجه بیشتری شده است. همچنین باتوجه به بررسی‌های صورت گرفته مشخص شد نقش رهبری اخلاقی به خصوص در سازمان‌های آموزشی بسیار مهم بوده و باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد.

هی و جینگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۳)، طی پژوهشی با عنوان «تأثیر راهبرد مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان در بخش تولید مالزی» دریافتند که ارزیابی عملکرد و آموزش و توسعه به طور معناداری با عملکرد کارکنان مرتبط است. یافته‌ها حاکی از آن است که آموزش و توسعه مهم‌ترین عاملی است که به طور مثبت بر عملکرد کارکنان و به دنبال آن ارزیابی عملکرد تأثیر می‌گذارد. پاداش و مزایا و سیاست‌های زندگی کاری در پیش‌بینی عملکرد کارکنان معنی‌دار نبودند. در رابطه با این یافته‌ها، بخش منابع انسانی باید برنامه آموزشی مناسب با سیستم ارزیابی عملکرد جامع و منسجم برای کارکنان طراحی کند.

ارکانتان و ایوغلو<sup>۲</sup> (۲۰۲۲)، طی پژوهشی با عنوان «چگونه مدیریت منابع انسانی سبب کارکنان را تشویق می‌کند تا در رفتار سبب مشارکت کنند؟ ادراکات دانشجویان دانشگاه به عنوان کارکنان آینده» دریافتند که مدیریت منابع انسانی سبب تأثیر مستقیمی بر رفتارهای داوطلبانه و مرتبط با وظیفه سبب درک شده کارکنان آینده و تأثیر غیرمستقیم از طریق میانجی‌گری ادراک جو سبب روان‌شناختی دارد.

اولاه<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی نقش رهبری اخلاقی در بهبود عملکرد نوآورانه کارکنان پرداختند. به طور خاص، این تحقیق چارچوبی را در مورد مکانیسم میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد نوآورانه کارکنان ایجاد و آزمایش کرد. داده‌ها از طریق بررسی حضوری مبتنی بر پرسشنامه از ۲۹۷ کارمند شاغل در بخش‌های تولیدی پاکستان جمع‌آوری شد. مدل مفهومی تحقیق با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی نقش مهمی در تقویت عملکرد نوآورانه کارکنان دارد. این مطالعه همچنین نشان داد که سرمایه اجتماعی نقش واسطه‌ای بین رهبری اخلاقی و رابطه عملکرد نوآورانه کارکنان ایفا می‌کند.

شویپکر و دیمتریو<sup>۴</sup> (۲۰۲۱) به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر استرس شغلی و کیفیت عملکرد کارکنان در صنعت مهمان‌نوازی پرداختند. داده‌ها از ۳۱۶ نفر از کارکنان در هتل‌های سراسر ایالات متحده گردآوری شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد که دیدگاه‌های کارکنانی که در تماس با مشتری هستند در مورد رفتارهای رهبری اخلاقی با سطوح پایین‌تر ابهام اخلاقی و استرس شغلی مرتبط است. ابهام اخلاقی به طور مثبت با استرس شغلی مرتبط است، که به طور منفی با کیفیت عملکرد کارکنان در تماس با مشتری مرتبط است. رهبری اخلاقی ادراک شده به طور مثبت بر کیفیت عملکرد تأثیر می‌گذارد.

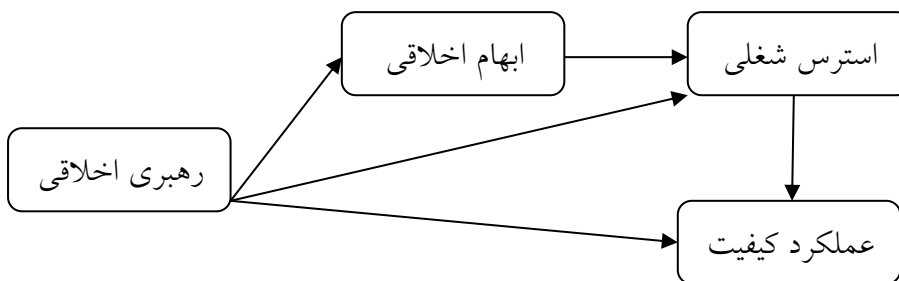
با توجه به ادبیات تحقیق مدل مفهومی و فرضیه‌ها به صورت ذیل می‌باشد:

<sup>1</sup> Hee, O. C., & Jing, K. R

<sup>2</sup> Ercantan, O., & Eyupoglu, S

<sup>3</sup> Ullah

<sup>4</sup> Schwepker & Dimitriou



شکل: مدل مفهومی تحقیق (شویبیکر و دیمیتریو، ۲۰۲۱)

با توجه به مدل فوق یک فرضیه اصلی و ۵ فرضیه فرعی به شکل زیر ارائه شده است:  
**فرضیه اصلی:** رهبری اخلاقی بر استرس شغلی با نقش میانجی ابهام اخلاقی تأثیر دارد.

### فرضیات فرعی

۱. رهبری اخلاقی بر استرس شغلی کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر دارد.
۲. رهبری اخلاقی بر عملکرد کیفیت کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر دارد.
۳. رهبری اخلاقی بر ابهام اخلاقی در شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر دارد.
۴. ابهام اخلاقی بر استرس شغلی کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر دارد.
۵. استرس شغلی بر عملکرد کیفیت کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر دارد.

### ۳-روش شناسی تحقیق

پژوهش پیش رو از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی و هم‌بستگی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری بر اساس حداقل مربعات جزئی است که با نرم‌افزار SmartPLS انجام شده است. علت انتخاب روش و نرم‌افزار مذکور این است که این نوع مدل‌یابی، در شرایطی که تعداد نمونه‌ها و گویه‌ها محدود و توزیع متغیرها شاید غیر نرمال باشد، به‌منزله روش قدرتمندی مطرح می‌شود (عاقلی و همکاران، ۱۳۹۸). جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد مشتریان است. حجم نمونه براساس فرمول کوکران مشخص است و تعداد حجم نمونه برابر است با ۱۸۴ نفر. نمونه‌گیری در این پژوهش به نمونه‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب می‌شوند. پرسش‌نامه در قالب مقیاس لیکرت طراحی شده است. اعتبار ابزار با روش روایی محتوا از نوع ظاهری (از جانب استادان و سایر خبرگان در دسترس) و پایایی ابزار نیز از طریق آلفای کرونباخ بررسی شده است. به این صورت که پس از مطالعه مقدماتی (پایلوت) در نمونه ۲۰ نفری و بازگشت پرسش‌نامه‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده به نرم‌افزار SPSS وارد و مشخص شد که پرسش‌نامه‌ها پایایی قابل قبولی دارند، زیرا پس از محاسبه آلفای کرونباخ مقدار عددی این

ضریب برای پرسش‌نامه استاندارد در حالت کلی بیشتر از ۰/۷ به دست آمد. توزیع سؤالات پرسش‌نامه و ضریب آلفای کرونباخ آن‌ها در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ارتباط میان متغیرها و سؤالات پرسش‌نامه

ابعاد	آلفای کرونباخ متغیرها	منبع
رهبری اخلاقی	۰,۸۱۵	آنتونتی و ماکلان (۲۰۱۶)
ابهام اخلاقی	۰,۸۶۸	ایکسیو و ریچارد (۲۰۱۹)
استرس شغلی	۰,۸۴۸	
کیفیت عملکرد	۰,۸۷۷	

برای تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق و به منظور بررسی تأثیر هم‌زمان چند متغیر مستقل بر متغیر وابسته از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس (PLS) استفاده شده است. به دلیل کم بودن حجم نمونه آماری و به روز بودن نرم‌افزار و پیچیده بودن مدل (تعداد زیاد سازه‌ها) از نرم‌افزار SmartPLS استفاده شده است (آجرلو، رشیدی، عاقلی و وظیفه خواه، ۱۳۹۷).

#### ۴- یافته‌ها

##### ۴-۱- برازش مدل اندازه‌گیری

در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در Smart PLS برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود. (عاقلی، کریمی و رشیدی، ۱۳۹۸) بر طبق نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۱) پایایی در روش PLS با استفاده از ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR<sup>1</sup>) سنجیده می‌شود. بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می‌کند. همچنین اگر بار عاملی یک شاخص منفی باشد، نشان‌دهنده تأثیر منفی آن در تبیین سازه مربوطه می‌باشد. به بیان دیگر سؤال مربوط به آن شاخص به صورت معکوس طراحی شده است. (عاقلی، نیک منش و هاشم‌نیا، ۱۳۹۹).

جدول (۲): پایایی ترکیبی، کرونباخ و روایی همگرا و مقادیر مشترک

متغیر	گویه ها	بار عاملی	مقدار آماره تی	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
رهبری اخلاقی	q01	0.881	48.924	0.965	0.966	0.970	0.764
	q02	0.918	103.834				
	q03	0.912	102.853				
	q04	0.889	67.783				
	q05	0.881	57.050				
	q06	0.882	64.758				
	q07	0.845	43.291				
	q08	0.820	44.775				
	q09	0.832	44.037				
	q10	0.872	57.862				
ایمان اخلاقی	q11	0.900	83.885	0.922	0.923	0.945	0.738
	q12	0.908	61.734				
	q13	0.904	71.192				
	q14	0.889	66.082				
استیلا	q15	0.854	49.655	0.891	0.891	0.925	0.765
	q16	0.911	76.850				
	q17	0.887	56.350				
	q18	0.820	42.153				
عملکرد	q19	0.864	43.102	0.891	0.896	0.924	0.743
	q20	0.849	33.666				
	q21	0.894	76.168				
	q22	0.864	54.586				

ملاک مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی،  $0/7$  می‌باشد. پژوهش حاضر همان گونه که از جدول شماره ۲ مشخص است، تمامی ضرایب نشان از مناسب بودن این معیار دارد. کلیه بارهای عاملی بالای  $0/7$  می‌باشند و در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند که این مطلب نشان‌دهنده آن است که شاخص‌ها (متغیرهای نشانگر)، متغیرهای مفهومی را به خوبی تبیین می‌کند. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، بررسی‌ها نشان می‌دهد مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و  $\rho$ -A همه سازه‌ها بیشتر از حداقل قابل قبول یعنی  $0/7$  است؛ لذا سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب دارای پایایی است. همچنین بررسی معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) و پایایی اشتراکی نشان می‌دهد که تمامی سازه دارای مقدار بالاتر از حداقل قابل قبول یعنی  $0/5$  می‌باشند، لذا سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب دارای روایی همگرا می‌باشند. با توجه به نتایج جدول چون تمامی شاخص‌ها دارای مقادیر میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از  $0/5$  هستند، روایی همگرا در سطح تمامی شاخص‌ها برقرار است. (نیک‌رفتار، حسینی، عاقلی و مسلمی، ۱۳۹۹).

#### ۴-۲- برازش مدل کلی

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای بررسی برازش مدل کلی تنها کافی است یک معیار به نام GOF سنجیده شود. (نیک منش، رضازاده و عاقلی، ۱۳۹۹)

$$GOF = \sqrt{Communalities \times R^2}$$

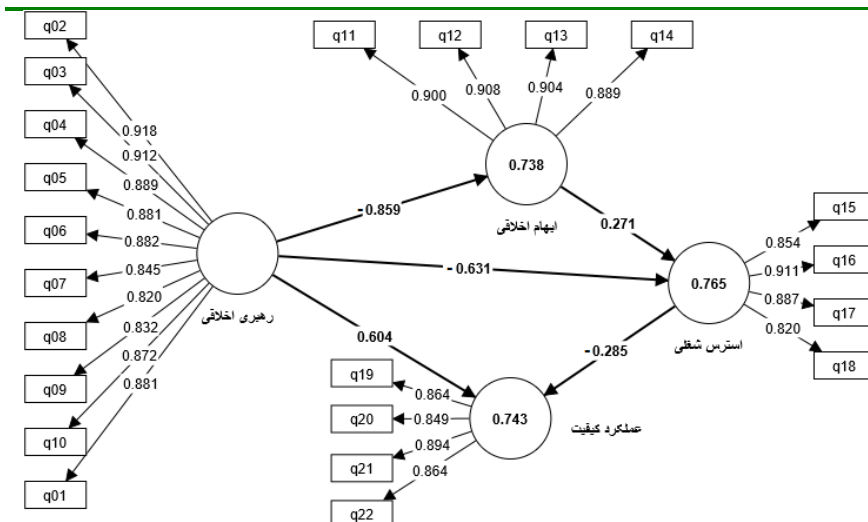
میزان *Communalities* از میانگین مقادیر اشتراکی که در جدول ۲ آمده است، به دست می‌آید.

لذا مقدار معیار GOF برابر است با:

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (وتزل و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۷۷-۱۹۵)، حصول مقدار ۰/۷۸۱ برای این معیار نشان از برازش قوی مدل کلی تحقیق برخوردار می‌باشد.

جدول (۳): ماتریس سنجش روایی واگرا

	عملکرد کیفیت	رهبری اخلاقی	استرس شغلی	ابهام اخلاقی
ابهام اخلاقی				0.900
استرس شغلی			0.869	0.413
رهبری اخلاقی		0.874	0.633	0.559
عملکرد کیفیت	0.868	0.550	0.606	0.771



شکل (۳): مدل در حالت ضرایب استاندارد بار عاملی

جدول (۴): ضرایب رگرسیون و آماره آزمون تی

ردیف	فرضیه	A	B	SEA	SEB	Sobel test statistic	Two-tailed probability	نتیجه
۱	رهبری اخلاقی ← ابهام اخلاقی ← استرس شغلی	۰/۸۵۹	۰/۲۷۱	۰/۰۷۹	۰/۰۶۱	-۴/۱۱	۰,۰۰۰	میانجی است
۲	رهبری اخلاقی ← استرس شغلی ← عملکرد کیفیت	۰/۶۳۱	-	۰/۰۶۹	۰/۰۵۱	-۴/۷۶۸	۰,۰۰۰	میانجی است
۳	فرضیه رهبری اخلاقی ← استرس شغلی			ضریب مسیر	آماره تی			نتیجه آزمون
۴	رهبری اخلاقی ← عملکرد کیفیت			۰/۶۰۴	۹/۹۶۷			تأیید فرضیه
۵	رهبری اخلاقی ← ابهام اخلاقی			۰/۸۵۹	۴/۶۹۷			تأیید فرضیه
۶	ابهام اخلاقی ← استرس شغلی			۰/۲۷۱	۴/۰۳۲			تأیید فرضیه
۷	استرس شغلی ← عملکرد کیفیت			۰/۲۸۵	۴/۵۱۱			تأیید فرضیه

### ۵- بحث و نتیجه گیری

این پژوهش به بررسی ارتباط بین رهبری اخلاقی، استرس شغلی و عملکرد کیفیت در شهرداری شهر جدید هشتگرد می‌پردازد. فرضیه اصلی این است که ابهام اخلاقی نقش میانجی در رابطه بین رهبری اخلاقی و استرس شغلی دارد. نتایج نشان می‌دهد که کاهش رهبری اخلاقی منجر به افزایش استرس شغلی می‌شود. این فرضیه با نتایج پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که نشان می‌دهند وجود ابهام در معیارهای اخلاقی در سازمان می‌تواند بر رفتار و عملکرد افراد تأثیر بگذارد. بنابراین، رهبری اخلاقی با کاهش ابهام در معیارهای اخلاقی می‌تواند به کاهش استرس شغلی کمک کند. در نتیجه، برای کاهش استرس شغلی، رهبران باید معیارهای اخلاقی را به صورت روشن و قابل فهم برای تمامی کارکنان تعریف کرده و از ابهام در این معیارها پرهیز کنند. همچنین، رهبران باید نمونه‌ای از اخلاق در سازمان باشند و با رفتار اخلاقی خود، به کاهش استرس شغلی کمک کنند. فرضیه دوم در مورد ارتباط بین رهبری اخلاقی و عملکرد کیفیت کارکنان استرس شغلی را به عنوان عامل میانجی مطرح می‌کند. نتایج آماره

نشان می‌دهد که این سازوکار میانجی در نتیجه تأثیر رهبری اخلاقی بر کیفیت عملکرد کارکنان تأیید می‌شود. همچنین، کاهش رهبری اخلاقی باعث افزایش استرس شغلی می‌شود و کاهش رهبری اخلاقی باعث افزایش عملکرد کیفیت کارکنان می‌شود. این نتایج با پژوهش‌های قبلی سازگار است. فرضیه استرس شغلی می‌گوید که وجود شرایطی که می‌تواند باعث فشار و استرس در محیط کار شوند، می‌تواند بر روی عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد. بنابراین، استرس شغلی می‌تواند نقش میانجی در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد کیفیت کارکنان داشته باشد. در نهایت، رهبری اخلاقی می‌تواند با ایجاد محیط کاری سالم و پویا، به کاهش استرس شغلی کمک کند و در نتیجه، بهبود کیفیت کارکنان را تسهیل کند. فرضیه سوم این است که رهبری اخلاقی تأثیر منفی و معنی‌داری بر استرس شغلی کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد دارد. با بررسی آماره تی که برابر است با  $10/052$  و بزرگتر از  $1,96$  است، نتیجه می‌گیریم که این فرضیه تأیید می‌شود. همچنین، ضریب استاندارد این فرضیه  $0/631-$  است، که نشان می‌دهد تأثیر منفی (معکوس) و قوی دارد. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های پیشینی همخوانی دارد و نشان می‌دهد که با افزایش رهبری اخلاقی، استرس شغلی کارکنان کاهش می‌یابد. فرضیه چهارم این است که رهبری اخلاقی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد کیفیت کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد دارد. با بررسی آماره تی که برابر است با  $9/967$  و بزرگتر از  $1,96$  است، نتیجه می‌گیریم که این فرضیه تأیید می‌شود. همچنین، ضریب استاندارد این فرضیه  $0/604$  است، که نشان می‌دهد تأثیر مثبت و قوی دارد. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های پیشینی همخوانی دارد و نشان می‌دهد که با افزایش رهبری اخلاقی، عملکرد کیفیت کارکنان در سازمان بهبود می‌یابد. با توجه به تحقیقات و مطالعات انجام‌شده در حوزه رهبری اخلاقی، رهبرانی که از اصول اخلاقی پیروی می‌کنند و رفتار حرفه‌ای دارند، بهبود عملکرد کیفیت کارکنان و کاهش استرس شغلی کارکنان را تسهیل می‌کنند. این رهبران با ایجاد فضای کاری مناسب، ارائه بازخورد مثبت، تشویق به توسعه مهارت‌های شغلی، ایجاد فرهنگ اخلاقی قوی و ارائه پشتیبانی و منابع، بهبود روابط کاری و عملکرد کیفیت کارکنان را تقویت می‌کنند. بنابراین، با توجه به نتایج این پژوهش و پژوهش‌های پیشین، می‌توان نتیجه گرفت که رهبری اخلاقی می‌تواند به کاهش استرس شغلی و بهبود عملکرد کیفیت کارکنان در سازمان شهرداری شهر جدید هشتگرد کمک کند. این بهبودات در نهایت منجر به بهتسهیل فرآیندها، افزایش رضایتمندی مشتریان و بهبود عملکرد کلی سازمان خواهد شد. بنابراین، توصیه می‌شود که مدیران و رهبران در شهرداری شهر جدید هشتگرد به توسعه و تقویت رهبری اخلاقی در سازمان توجه کنند و اصول اخلاقی را به عنوان یک مبنای مهم در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای سازمانی در نظر بگیرند. همچنین، آموزش‌های مرتبط با رهبری اخلاقی و ارتقاء آگاهی کارکنان در این زمینه نیز می‌تواند مفید باشد. استفاده از روش‌های اندازه‌گیری استرس شغلی و عملکرد کیفیت کارکنان به عنوان شاخص‌های ارزیابی در سازمان نیز توصیه می‌شود. با اندازه‌گیری و پایش استرس شغلی، می‌توان مشکلات را شناسایی کرده و اقدامات مناسبی را

برای کاهش آن اتخاذ کرد. همچنین، اندازه‌گیری عملکرد کیفیت کارکنان با استفاده از شاخص‌های مناسب، امکان ارزیابی تأثیر رهبری اخلاقی را بر روی عملکرد کیفیت کارکنان فراهم می‌کند.

در نهایت، برای ارتقاء رهبری اخلاقی در سازمان، مهم است که مدیران و رهبران نقش مثبتی را در نمایش اصول اخلاقی و رفتارهای حرفه‌ای ایفا کنند. آن‌ها باید به عنوان نمونه‌هایی الگو برای سایر کارکنان عمل کنند و با ارائه بازخورد مثبت، تشویق به رفتارهای اخلاقی و اعتمادسازی، فرهنگ اخلاقی قوی را در سازمان ایجاد کنند. فرضیه پنجم این است که رهبری اخلاقی در شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر منفی و معنی‌داری بر ابهام اخلاقی دارد. آماره  $T$  با مقدار  $۴/۶۹۷$  که بیشتر از  $۱,۹۶$  است، نشان می‌دهد که فرضیه تأیید می‌شود. ضریب استاندارد با مقدار  $۰/۸۵۹$  - نشان می‌دهد که تأثیر منفی (معکوس) و قوی دارد. نتایج این پژوهش با تحقیقات پیشینی همخوانی دارد و نشان می‌دهد که با کاهش رهبری اخلاقی، ابهام اخلاقی در سازمان افزایش می‌یابد. رهبرانی که از اخلاق حرفه‌ای پیروی نمی‌کنند، رفتار غیراخلاقی را ترویج می‌دهند و ممکن است باعث کاهش اعتماد عمومی به سازمان، افزایش تنش‌های داخلی و خارجی، کاهش انگیزه و افزایش استرس شغلی کارکنان و در نهایت افزایش ابهام اخلاقی در سازمان شوند. رهبران باید به اخلاق حرفه‌ای پایبند باشند و مدیریت اخلاقی را به عنوان یک اولویت در کار خود قرار دهند. برای کاهش ابهام اخلاقی در شهرداری شهر جدید هشتگرد، لازم است که رهبران به اخلاق حرفه‌ای پایبند باشند و دوره‌های آموزشی مرتبط با رهبری اخلاقی برای آن‌ها برگزار شود. همچنین، توسعه فرهنگ سازمانی اخلاقی، ارائه بازخورد مثبت به کارکنان، تقویت روابط کاری، ارائه پشتیبانی و منابع مناسب برای کارکنان و تشویق به توسعه مهارت‌های شغلی نیز می‌تواند به کاهش ابهام اخلاقی در سازمان کمک کند. به‌طور کلی، این فرضیه نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی تأثیر مثبتی بر ابهام اخلاقی در شهرداری شهر جدید هشتگرد دارد و باید تمرکز بیشتری بر اخلاق حرفه‌ای و مدیریت اخلاقی در سازمان وجود داشته باشد. شواهدی که نشان می‌دهد تأثیر منفی استرس شغلی بر عملکرد کیفیت کارکنان، شامل مطالعاتی در حوزه روانشناسی و مدیریت منابع انسانی است. مطالعات نشان می‌دهد که کارکنانی که با استرس شغلی بالا مواجه هستند، تمایل کمتری به انجام وظایف خود با کیفیت بالا دارند. همچنین، استرس شغلی می‌تواند باعث افزایش خطاهای کاری و کاهش تمرکز و توانایی تصمیم‌گیری کارکنان شود. از طرفی، کارکنانی که با استرس شغلی کمتری مواجه هستند، عملکرد کیفیت بالاتری دارند و تمایل بیشتری به انجام وظایف خود با کیفیت بالا دارند. بنابراین، با توجه به شواهد و مطالعات مختلف، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه استرس شغلی بر عملکرد کیفیت کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد تأثیر منفی و معنی‌دار دارد. به عبارت دیگر، استرس شغلی می‌تواند باعث کاهش عملکرد کیفیت کارکنان شهرداری شهر جدید هشتگرد شود. برای حل این مشکل، می‌توان اقداماتی نظیر طراحی برنامه‌های آموزشی و آموزش مهارت‌های مدیریت استرس، ایجاد شرایط مناسب برای کارکنان، ارتقای سطح رضایت شغلی و حمایت از کارکنان انجام داد. این اقدامات می‌تواند بهبود عملکرد کارکنان و کاهش تأثیرات منفی استرس شغلی بر آن‌ها را به دنبال داشته باشد. بنابراین، فرضیه هفتم مدعا می‌کند که استرس شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری بر عملکرد کیفیت کارکنان شهرداری شهر



جدید هشتگرد دارد. براساس آماره تی که برابر با ۴/۵۱۱ است و بیشتر از ۱،۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که فرضیه تأیید می‌شود. همچنین، با توجه به ضریب استاندارد که برابر با ۰/۲۸۵- است، نشان می‌دهد که تأثیر منفی استرس شغلی بر عملکرد کیفیت کارکنان ضعیف است. برای تبیین این فرضیه، ابتدا باید استرس شغلی و عملکرد کیفیت کارکنان را توضیح دهیم. استرس شغلی به‌عنوان فشارهای شغلی و غیر شغلی که باعث تنش، نارضایتی و ناراحتی در کارکنان می‌شود، تعریف می‌شود. این فشارها می‌توانند به دلیل حجم کار بیش از حد، تنش‌های روانی، عدم کنترل بر مسائل شغلی و عدم حمایت از سوی سازمان و غیره باشند. عملکرد کیفیت کارکنان نیز به مجموعه‌ای از فعالیت‌های کاری که کارکنان انجام می‌دهند و نحوه انجام آن‌ها با کیفیت بالا مربوط می‌شود. این شامل انجام وظایف به موقع، ارائه خدمات با کیفیت بالا، رعایت قوانین و مقررات، مشارکت در تیم و سایر عوامل است. عملکرد کیفیت کارکنان بهبود کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان و افزایش رضایت مشتریان را تسهیل می‌کند. مطابق با نتایج پژوهش و مقایسه با پژوهش‌های پیشین، استرس شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری بر عملکرد کیفیت کارکنان دارد. این استرس شغلی، که به دلیل فشارهای شغلی و غیر شغلی در زندگی کاری کارکنان شکل می‌گیرد، می‌تواند تأثیر منفی بر سلامت روانی و فیزیکی کارکنان، رفتارهای اخلاقی، رضایت شغلی و عملکرد کاری آن‌ها داشته باشد. بنابراین، اگر استرس شغلی در شهرداری شهر جدید هشتگرد کاهش یابد، می‌تواند منجر به بهبود حالت استرس شغلی و عملکرد کیفیت کارکنان شود.

## منابع:

- انصاری تبار، عباس؛ حسینی گل‌افشانی، سید احمد؛ گلرد پروانه. (۱۴۰۱). طراحی مدل مدیریت استرس در بیمارستان‌ها: یک مطالعه توصیفی. اطلاع‌رسانی پزشکی نوین ۱۴۰۱؛ ۸ (۴): ۳۸۴-۳۹۵.
- باقری، حجت اله، علی رضایی، ابوتراب & کاباران زاده قدیم، محمدرضا. (۱۴۰۲). نقش رهبری اصیل و هوش اخلاقی مدیران در مدیریت انتخاب تکنولوژی. *مطالعات رفتاری در مدیریت*، ۱۳ (۳۱)، ۱۲۲-۱۳۸.
- بنده مرادی، سارا & زنگویی پور مطلق، زهرا. (۱۴۰۱). فراترکیب نقش رهبری اخلاقی بر آموزش. *رهبری آموزشی کاربردی*، (23) 12-32.
- حسینی، محمد، بهادری، رقیه و کاظم‌زاده، مهدی. (۱۳۹۵). رابطه رهبری تحول‌گرا و هویت سازمانی با کارآفرینی سازمانی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تبریز. توسعه کارآفرینی، ۹ (۳): ۴۳۳-۴۵۲.
- خدابخشی کولایی، آناهیتا. فلسفی نژاد، محمدرضا. مقدم، فاطمه. مجرب، مرجان (۱۳۹۷). اثربخشی آموزش مدیریت استرس بر کیفیت زندگی و فرسودگی شغلی آتش نشانان شهر تهران. *مجله دانشگاه علوم پزشکی تربت حیدریه* مقاله پژوهشی دوره ۶ شماره ۱.
- رئوف قطب الدینی س. ا.، سالمی ع.، محبی ع.، روستاباگی ش &، دادمحمدی س. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر سبک‌های رهبری اخلاقی، تحول‌گرا و اصیل بر آوای کارکنان (یک مرور نظام‌مند).

- فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۳۸): ۸۱۴-۸۳۵.
- زارع ابوذر، حمیدی مهرزاد، امیرحسینی سیداحسان. (۱۳۹۹). تحلیل گسترش عملکرد کیفیت در المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش و پرورش. پژوهش در ورزش تربیتی، ۸(۱۸): ۱۷-۴۰.
- شفیع‌زاده، حمید، اسلامی، فرشته. (۱۳۹۵). بررسی رابطه رهبری اخلاقی مدیران مدارس با کیفیت زندگی کاری معلمان. مدیریت فرهنگی، ۱۰(شماره ۳ (پیاپی ۳۴ - ۳۳))، ۱۲۲-۱۰۹.
- شول، ع.، و حکیمی، ا. (۱۳۹۷). تحلیل رابطه رهبری اخلاقی و استرس شغلی: نقش میانجی رضایت شغلی و مشتری‌مداری. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۳(۲)، ۱۳۹-۱۲۹.
- قنبری، س.، و عبدالملکی، ج. (۱۳۹۸). نقش رهبری اخلاقی در وفاداری سازمانی با میانجی‌گری تعلق خاطر کاری. پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران (پژوهش‌های راهبردی امنیت و نظم اجتماعی)، ۸(۴ (پیاپی ۲۷))، ۳۶-۱۷.
- گنجی مظاهر، دلوی محمدرضا. (۱۳۹۳). بررسی اثرات رهبری اخلاقی بر استرس شغلی و قصد ترک خدمت پرستاران بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد. مجله دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد. ۱۶(۱): ۱۲۸-۱۲۱.
- میراحمدی، سید محمود، فاضلی کبریا، حامد، احمدی، اردشیر، رشیدی، حسن (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی بر انگیزش شغلی با نقش تعدیلگر خودکارآمدی عمومی (مورد مطالعه: شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری)، (نشریه مطالعات رهبری فرهنگی، ۳(۲)، ۸۴-۱۰۳.
- یعقوبی، نورمحمد، عرب، عباس، عباس‌زاده، عبدالباسط. (۱۳۹۵). نقش رهبری خدمتگزار مدیران در پیش‌بینی و تبیین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. چشم‌انداز مدیریت دولتی
- Ahmad, I., Donia, M.B.L., Khan, A. and Waris, M. (2019), "Do as I say and do as I do? The mediating role of psychological contract fulfillment in the relationship between ethical leadership and employee extra-role performance", *Personnel Review*, Vol. 48 No. 1, pp. 98-117. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2016-0325>
- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human resource management practices and employee performance: the role of job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519-529.
- American Psychological Association, (2020). Center for Organizational Excellence, Work Stress. <http://www.apaexcellence.org/resources/special-topics/work-stress>.

- Badrinarayanan, V., Ramachandran, I. & Madhavaram, S. (2019). Mirroring the Boss: Ethical Leadership, Emulation Intentions, and Salesperson Performance. *J Bus Ethics* **159**, 897–912 <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3842-1>
- Bakhsheshi, M. Aghaei, N. & Akbari Yazdi, H. (2018). Analysis of the expansion of quality performance at the Faculty of Physical Education and Sport Sciences of Kharazmi University based on the SERVQUAL model. *management and development of sport*, 6 (2), 69-47. (Persian)
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Ercantan, O., & Eyupoglu, S. (2022). How Do Green Human Resource Management Practices Encourage Employees to Engage in Green Behavior? Perceptions of University Students as Prospective Employees. *Sustainability*, 14(3), 1718.
- Garibay, C. Gutiérrez, H. & Figueroa, A. (2015). Evaluation of a Digital Library by Means of Quality Function Deployment (QFD) and the Kano Model. *The Journal of Academic Librarianship*, 2(36), 125–132.
- Hayes, B; Douglas. C. & Bonner. A. Work environment, Job Satisfaction, Stress and Burnout among hemodialysis nurses. *Journal of Nursing Management*, 2015; 23(5): 588-598.
- Hee, O. C., & Jing, K. R. (2023). The Influence of human resource management practices on employee performance in the manufacturing sector in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 129-147.
- Kerdpitak, C., & Jernsittiparsert, K. (2020). The impact of human resource management practices on competitive advantage: Mediating role of employee engagement in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 443-452.
- Lister, K., (2018). The Dollars and Sense of Well-being. *Work Design Magazine* (January 25) Retrieved from. <https://workdesign.com/2018/01/the-dollars-and-sense-of-well-be ing/>

- Liu, M.-L., Lin, C.-P., Joe, S.-W. and Chen, K.-J. (2019), "Modeling knowledge sharing and team performance: The interactions of ethical leadership and ambidexterity with politics and job complexity", *Management Decision*, Vol. 57 No. 7, pp. 1472-1495. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2017-0052>
- Liu, Y. L., & Ko, P. F. (2017). A modified EFQM Excellence Model for effective evaluation in the hotel industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-14.
- Maja Krakowiak, K .Tsay-Vogel2,M.(2014). The Dual Role of Morally Ambiguous Characters: Examining the Effect of Morality Salience on Narrative Responses. *Human Communication Research* ISSN 0360-3989.
- Özsungur, F. (2019). Ethical leadership, intrapreneurship, service innovation performance and work engagement in chambers of commerce and industry. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 1–23. doi:10.1080/10911359.2019.16643
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 259–278. <https://doi.org/10.1002/job.627>
- Quade, M.J., Perry, S.J. & Hunter, E.M.(2019). Boundary Conditions of Ethical Leadership: Exploring Supervisor-Induced and Job Hindrance Stress as Potential Inhibitors. *J Bus Ethics* **158**, 1165–1184 (2019). <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3771-4>
- Sarwar, H., Ishaq, M. I., Amin, A., & Ahmed, R. (2020). Ethical leadership, work engagement, employees' well-being, and performance: a cross-cultural comparison. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(12), 2008-2026.
- Schwepker Jr, C. H., & Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102860.
- Sosik, J.J., Chun, J.U., Ete, Z. et al. (2019). Self-control Puts Character into Action: Examining How Leader Character Strengths and Ethical Leadership Relate to Leader Outcomes. *J Bus Ethics* **160**, 765–781 <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3908-0>
- Sriviboon.Ch.(2020). Employee Motivation And Performance: Do The Work Environment And The Training Matter?. *Journal Of*

Security And Sustainability Issues Issn 2029-7017/Issn 2029-7025 (Online) 2020 Volume 9 January.

- Terzakis, D. Pandelis, V. Alerendors, E. & Stavros, E. (2020). Translating the service quality gaps into strategy formulation: An experimental case study of a greek academic department. *Europe research studies*, 9(1), 99-125.
- Ullah, I., Mirza, B., & Hameed, R. M. (2022). Understanding the dynamic nexus between ethical leadership and employees' innovative performance: the intermediating mechanism of social capital. *Asian Journal of Business Ethics*, 1-21.
- Ullah, I., Mirza, B., & Hameed, R. M. (2022). Understanding the dynamic nexus between ethical leadership and employees' innovative performance: the intermediating mechanism of social capital. *Asian Journal of Business Ethics*, 1-21.

## **The Impact of Ethical Leadership and Moral Ambiguity on Job Stress and Performance Quality in municipal organizations**

**Siddiqa Tutian Isfahani, Leila Saeedi, Seyed Alireza Hosseini**

### **Abstract**

Municipal Organizations Ethical leadership, by fostering an ethical and transparent environment within the organization, not only reduces employees' job stress but also enhances the quality of their performance by instilling moral values. Therefore, the aim of this research is to examine the impact of moral leadership and moral ambiguity on job stress and performance quality within the organization. This research has an applied purpose and uses a descriptive-survey method. The statistical population of the research includes all 320 employees of Hashtgerd New City Municipality. The minimum sample size was estimated to be 107 people using GPower software, and a simple random sampling method was used for analysis. In this study, a questionnaire was utilized to gather information. The results indicate that ethical leadership has a positive and significant impact on reducing job stress and improving quality performance. Furthermore, moral ambiguity had a positive and significant impact on the mediating role of ethical leadership in job stress and quality performance. According to these results, it can be concluded that offering moral leadership and minimizing moral ambiguity in the organization can help alleviate job stress and enhance the quality of employees' performance. As a result, organizational managers can enhance employees' mental well-being and performance by implementing programs that offer moral leadership and reduce moral ambiguity within the organization.

**Keywords:** ethical leadership, job stress, quality performance, moral ambiguity, municipal organization