

## تأثیر ثبات مدیریتی بر رهبری فرایند اداری با نقش واسط اخلاق حرفه‌ای در کارکنان علوم پزشکی

مریم حافظیان<sup>۱\*</sup>، منصوره اسفیدانی<sup>۲</sup>، نجمه توکلی<sup>۳</sup>، شهربانو دهرویه<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، گروه علوم تربیتی، مؤسسه آموزش عالی ادیب مازندران، ساری، ایران  
<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران  
<sup>۳</sup> استادیار، گروه روانشناسی، مؤسسه آموزش عالی صنعتی مازندران، بابل، ایران  
<sup>۴</sup> استادیار، گروه روانشناسی، مؤسسه آموزش عالی ادیب مازندران، ساری، ایران

\* نویسنده مسؤل: مریم حافظیان

[ma.hafez@yahoo.com](mailto:ma.hafez@yahoo.com)

**زمینه و هدف:** رهبری فرآیندهای اداری یکی از ستون‌های اصلی کارایی و اثرگذاری در هر سازمانی است. این موضوع فراتر از مدیریت روزمره است و به رهبری تحول در نحوه انجام کارها می‌پردازد. لذا پژوهش حاضر به بررسی تأثیر ثبات مدیریتی بر رهبری فرایند اداری با نقش واسط اخلاق حرفه‌ای در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی در قالب یک مدل علی پرداخت.

**روش پژوهش:** پژوهش حاضر، از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کارکنان معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی به تعداد ۱۴۷ نفر بوده که از این تعداد ۱۰۸ نفر به شیوه نمونه‌گیری در دسترس به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته ثبات مدیریتی، پرسشنامه استاندارد رهبری اصیل آولویو و همکاران (۲۰۰۴) و اخلاق حرفه‌ای قاسم‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) بود که روایی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن‌ها از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۸۵)، (۰/۸۷) و (۰/۸۷) برآورد گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم افزار SPSS 24 و AMOS 24 انجام شد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد متغیر اخلاق حرفه‌ای رابطه بین ثبات مدیریت و رهبری فرایند اداری را میانجی‌گری می‌کند. مسیر غیرمستقیم با توجه به مقدار آماره  $p < 0/001$ ، معنی‌دار است. همچنین تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریت بر خودآگاهی، اخلاق‌مداری و شفافیت رابطه تأیید می‌شود.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به نقش کلیدی ثبات مدیریتی و تأثیر آن در رهبری فرایند اداری در کنار اخلاق حرفه‌ای، ضروری به نظر می‌رسد که مدیران و مسئولان در سازمان علوم پزشکی، توجهات خاصی به متغیرهای مذکور داشته باشند و با از بین بردن موانع، بسترهای لازم را برای نهادینه‌سازی اخلاقیات و ارتقای اخلاق حرفه‌ای کارکنان فراهم نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** ثبات مدیریت، رهبری فرایند اداری، اخلاق حرفه‌ای، کارکنان علوم پزشکی

ارجاع: حافظیان مریم، اسفیدانی منصوره، توکلی نجمه، دهرویه شهربانو. تأثیر ثبات مدیریتی بر رهبری فرایند اداری با نقش واسط اخلاق حرفه‌ای در کارکنان علوم پزشکی. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت ۱۴۰۴؛ ۱۰(۴): ۲۸-۳۱۶.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۱

تاریخ اصلاح نهایی: ۱۴۰۴/۱۲/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۲۸



## مقدمه

رهبری، الهام بخشیدن به پیروان برای دستیابی به اهداف سازمانی است و ارزیابی نقش رهبران به عنوان مباشران سازمانی و توانایی آن‌ها برای بازگرداندن تعادل بین سازمان و محیط آن در زمان‌های آشفته، به‌طور ویژه مورد توجه می‌باشد، زیرا، به دلیل بی‌ثباتی و عدم اطمینان در محیط کسب‌وکار، انجام پیش‌بینی‌های اشتباه می‌تواند خسارات هنگفتی به دنبال داشته باشد، از این رو، نقش رهبران در این شرایط اهمیت می‌یابد. رهبران برای یافتن رویکردها و سبک‌های جدید برای رهبری سازمان خود و دستیابی به موفقیت پایدار در محیط‌های متلاطم به چالش کشیده می‌شوند (۱). لذا، پژوهشگران معتقدند که اصالت در رهبری برای محیط‌های امروزی که در معرض رشد و تغییر سریع هستند و اعتماد به نفس رهبران و سازمان‌ها به علت تغییرات گسترده، نیازمند تقویت است و از اهمیت بسیاری برخوردار است. رهبری اصیل سطحی از آگاهی و نمایش الگویی از گشودگی و شفاف سازی در رفتار با دیگران از طریق فراهم آوردن اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری، پذیرش دستاوردهای دیگران، آشکارسازی ارزش‌ها، انگیزه‌ها و احساسات خود است به‌گونه‌ای که زیردستان بتوانند شایستگی‌ها و اخلاق رهبر را به روشنی در اعمال و رفتارهای او مشاهده کنند (۲). از دیدگاه آوولیو و همکاران (۲۰۰۴) رهبر اصیل و سازنده فردی است که عمیقاً از چگونگی تفکر و رفتار خود آگاهی داشته و فردی است که از ارزش‌ها، دانش، نقاط قوت و ضعف، اصول اخلاقی و اعتقادات خود و دیگران و قلمرویی که در آن فعالیت می‌کند، آگاه بوده و فردی قابل اعتماد، امیدوار و اخلاقی است (۳). از این رو اساس رهبری واقعی و اصیل بر شناخت درست از خود، پیروان، موقعیت و همچنین رفتار مبتنی بر واقعیات درونی این مؤلفه‌ها استوار است (۴).

شالوده رهبری اصیل بر مفهوم اصالت، پایه گذاری شده است. این شیوه بیان کننده شرایطی است که افراد رفتاری مطابق با ارزش‌ها و اعتقادات و فطرت والای انسانی خویش انجام دهند. یعنی تحت تأثیر شرایط و فشارهای گوناگون، بر داشتن رفتاری در راستای ارزش‌ها و باورهای خویش پافشاری نمایند (۵). در واقع تئوری‌های رهبری در تلاشند تا رهبرانی تربیت نمایند، که خود واقعی خویش را به پیروانشان نشان دهند و به دور از هر گونه تزویر و ریا، رفتاری منطبق بر

حقیقت درونی خویش داشته باشند. عناصر اصالت بر اساس دیدگاه آوولیو و گاردنر (۲۰۰۵) شامل خودآگاهی، پردازش تحریف نشده اطلاعات، رفتار اصیل و روابط اصیل می‌باشد (۶). توسعه رهبری، فرایند پیچیده است که بعید به نظر می‌رسد که به سادگی به دست آید و از طریق یک برنامه آموزشی حاصل می‌شود (۷). پردازش متعادل به این معناست که رهبران اصیل قبل از هر گونه تصمیم‌گیری به تجزیه و تحلیل تمامی اطلاعات مربوط بپردازند. از دیدگاه‌ها و نظرات دیگران جویا می‌شوند و موقعیت‌های موجود را به چالش می‌کشند. جنبه‌های درونی اخلاق به رفتارهایی اشاره دارد که بیشتر از آنکه مبتنی بر فشارهای بیرونی از جمله همکاران، سازمان و جامعه باشد، به وسیله ارزش‌ها و معیارهای اخلاقی درونی شده در فرد هدایت می‌شود. شفافیت در روابط ارائه و بیان اصالت خود به دیگران است. این قبیل رفتارها با آشکارسازی و به اشتراک گذاری اطلاعات و بیان افکار و احساسات حقیقی، اعتماد متقابل را بهبود می‌بخشد (۸). محققان بیان می‌دارند که رهبری، توانایی اثر گذاشتن بر نگرش‌ها، توانایی‌ها و باورهای کارکنان در جهت رسیدن به مطلوبیت‌های اساسی سازمان است (۹).

در عصر پرشتاب کنونی، سازمان‌ها به‌ویژه در بسترهای سیاسی-اقتصادی متغیر، با چالشی دوسویه مواجهند: از یک سو نیاز به ثبات مدیریتی که به مثابه ستون فقرات تداوم راهبردی، حفظ دانش سازمانی و ایجاد امنیت روانی برای ذی‌نفعان است وجود دارد؛ و از سوی دیگر نیاز به انعطاف‌پذیری و چابکی برای پاسخ به تغییرات سریع محیطی. فقدان ثبات مدیریتی، به ویژه در سطوح کلان سازمان، اغلب منجر به ناپیوستگی راهبردی، فرسایش سرمایه اجتماعی، کاهش کیفیت تصمیم‌گیری‌های بلندمدت، و افزایش هراس از تغییر در میان کارکنان می‌گردد. در بسیاری از سازمان‌های دولتی و حتی خصوصی، تغییرات مکرر مدیران ارشد که گاه بر مبنای ملاحظات غیرتخصصی صورت می‌گیرد، موجب توقف پروژه‌های حیاتی، و ایجاد فضای بی‌اعتمادی می‌شود. اگرچه ادبیات مدیریت، ثبات را اغلب در قالب ساختارهای رسمی، قوانین و رویه‌های استاندارد جستجو کرده، اما شواهد نشان می‌دهد که این مکانیزم‌های بیرونی به تنهایی در مواجهه با تلاطم‌های محیطی ناکافی‌اند. آنچه سازمان را در عمق، پایدار نگاه می‌دارد، نه صرفاً قواعد مکتوب،

بلکه سرمایه اجتماعی عمیق، فرهنگ اعتماد، و نظام رهبری ریشه‌دار در ارزش‌ها است (۱۰). اگر سازمان‌ها بتوانند رهبران واقعی را شناسایی، پرورش و حفظ کنند، در بلندمدت از هزینه‌های گزاف بی‌ثباتی (نظیر افت بهره‌وری، فرار مغزها، و از دست دادن مزیت رقابتی) مصون خواهند ماند. این مسئله به ویژه برای سازمان‌های دولتی در کشورهای در حال توسعه که در معرض تغییرات سیاسی مکررند، و نیز برای شرکت‌های خانوادگی که در آستانه انتقال نسل هستند، حیاتی است (۱۱). کوپین و ره‌باغ (۱۹۸۳) ثبات و پایداری مدیریت را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان، مورد توجه خود قرار داده‌اند (۱۲). آرنولد (۲۰۰۱) ثبات سازمانی را به‌منزله‌ی یکی از ویژگی‌های بارز نظام مدیریت که زمینه‌ساز تحولات سازمانی است، معرفی می‌کند (۱۳).

مدیران و کارکنان، علاوه بر ضوابط و معیارهای رسمی سازمان، به منشور یا مجموعه‌ای از رهنمودها و معیارهای اخلاقی ارزشی نیاز دارند تا آنان را در اقدامات و تصمیم‌گیری‌هایشان یاری کنند. مسلم است که هر فردی از اعضای سازمان دارای ارزش‌های خاص خود است که بر انجام دادن وظایف و فعالیت‌های او تأثیر می‌گذارد اما، این ارزش‌ها لزوماً بین همه افراد سازمان یکسان نیست و جنبه مشترک ندارد. سازمان‌ها برای انجام دادن امور سازمانی خود، علاوه بر معیارهای سازمانی و قانونی، به مجموعه‌ای از رهنمودهای اخلاقی و ارزشی نیاز دارند که آنان را در رفتارها و اعمال اداری یاری دهد و نوعی هماهنگی و وحدت رویه را در حرکت به‌سوی شیوه مطلوب جمعی و عمومی میسر سازد (۱۴). رعایت رفتار و اخلاق حرفه‌ای در برخی از حرف و مشاغل نظیر حرفه‌ی پزشکی و علوم وابسته که مستقیم یا غیرمستقیم با جان انسان سروکار دارد دارای اهمیت مضاعف است و رفتار حرفه‌ای در این حوزه به صورت کاربردی در عمل پزشکی و کادر پزشکی و حوزه‌ی تصمیم‌گیری وارد می‌شود. به طور کلی می‌توان گفت نظام خدمات درمانی به عنوان نهاد پاسخگوی نیازهای بهداشتی افراد جامعه، یکی از حوزه‌هایی است که تأکید بر مبانی اخلاق حرفه‌ای در تمامی مشاغل آن می‌تواند نقش اساسی در ارتقای مسائل انسانی داشته باشد (۱۵).

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی خراسان شمالی در سال ۱۳۸۴ بعد از تأسیس استان خراسان شمالی

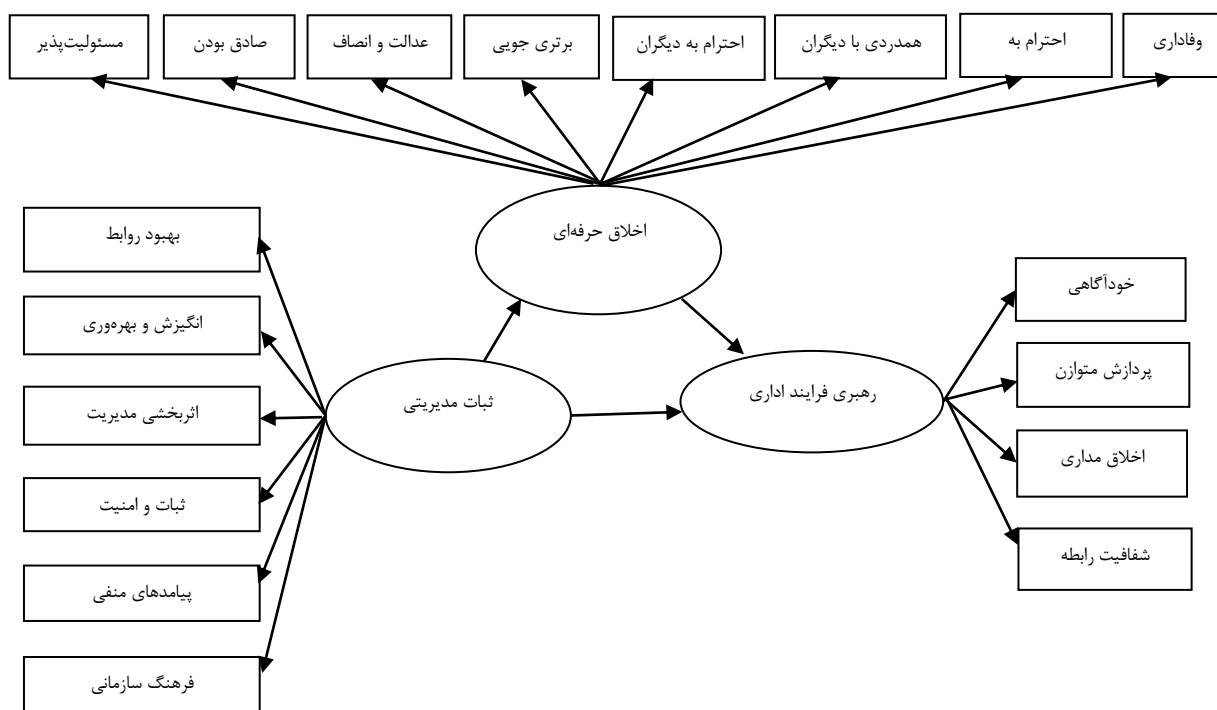
شکل گرفت و وظیفه اصلی آن ارائه خدمات بهداشتی درمانی به استان می‌باشد. در مدیریت و به خصوص در حوزه مدیریت دانشگاه علوم پزشکی، ثبات مدیریت از جمله عواملی است که می‌تواند موجبات ثبات سیستم و نیل به مقصود را فراهم آورد، اما در عمل مشاهده می‌شود معمولاً مدیریت به خصوص در حوزه‌هایی که با سیاست در ارتباطند ثبات خوبی ندارند. از اشکالات کشور ما تعویض گاه به‌گاه مدیران است که نه تنها در دانشگاه بلکه در بخش‌های اجرایی نیز تعویض مدیر عملاً ظرفیت و کارایی مدیر را کاهش می‌دهد. نباید مدیران به‌خصوص مدیران رده بالا دائم تعویض شوند، عدم ثبات مدیران می‌تواند به بدنه دانشگاه علوم پزشکی ضربه مهلکی بزند. عدم ثبات مدیریتی بر رهبری و رفتارهای حرفه‌ای کارکنان نیز تأثیر دارد. خلأ دانشی که این پژوهش به آن می‌پردازد، فقدان چارچوبی نظری و تجربی است که به‌طور نظام‌مند، پیوند میان رهبری فرایند اداری را با ثبات مدیریتی تبیین کند. اکثر پژوهش‌های پیشین، یا بر پیامدهای فردی رهبری (مانند رضایت شغلی) تمرکز داشته‌اند، یا ثبات مدیریتی را صرفاً به عنوان متغیری جمعیت‌شناختی (مانند میانگین طول خدمت مدیران) در نظر گرفته‌اند. این پژوهش در پی پر کردن این خلأ با ارائه مدلی است که نشان دهد ثبات، می‌تواند حاصل رفتارهای اصیل رهبران در طول زمان باشد، ثباتی پویا که نه در تقابل با تغییر، بلکه به‌عنوان بستری امن برای مدیریت تغییر عمل می‌کند.

نتایج پژوهش قاسمی زاده و فدوی (۱۳۹۶) در آموزش و پرورش شهر اصفهان نشان داد بین رهبری خدمتگزار و ابعاد آن با اخلاق حرفه‌ای رابطه معنی‌دار وجود دارد (۱۶). در پژوهش دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۹۵) در سازمان‌های دولتی ایران ۲۸ پیامد مثبت و ۲۵ پیامد منفی ثبات مدیریتی در سازمان‌های دولتی ایران شناسایی شد. مهم‌ترین پیامد مثبت و منفی شامل، اجرایی شدن برنامه‌ها و خط‌مشی‌های بلندمدت و مقاومت در برابر تغییر بود (۱۷). نتایج مطالعه داداش کریمی و محبی نیا (۱۳۹۶) بین اساتید دانشگاه‌های شهرستان بناب نشان داد مؤلفه‌های مؤثر بر ثبات مدیریت همانند میزان مشارکت کارکنان، ایجاد شرایط مطلوب و مناسب کار، ایجاد انگیزش کارکنان و متغیر توجه به انتظارات کارکنان، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر کیفیت عملکرد مدیران داشتند (۱۸). پژوهش



سازمان‌ها نیست (۲۲). مایر و همکاران (۲۰۰۷) در سازمان‌های عمومی بریتانیا، پژوهشی تحت عنوان پیامدهای ثبات مدیریتی انجام دادند. نتایج نشان داد، انباشتگی دانش یکی از نتایج مثبت ثبات مدیریتی در سازمان می‌باشد. همچنین نشان دادند محتوای استراتژی زیرمجموعه‌ای از کارکردهای پذیرفته‌شده مدیریت در سازمان‌های عمومی است (۲۳). گیلومر و لويس (۲۰۰۶) در سازمان‌های سیاسی و اداری در یکی از ایالت‌های آمریکا، نشان دادند که ثبات مدیریتی قابلیت اجرای برنامه‌ها و خط‌مشی‌های بلندمدت را افزایش می‌دهد. در واقع جابه‌جایی مداوم مدیران امکان اتخاذ دیدگاه بلندمدت را از آن‌ها سلب می‌کند و زمان کافی برای اجرای برنامه‌ها را نیز به آن‌ها نمی‌دهد. بنابراین آرمان‌های سازمان فدای سیاست‌بازی‌ها می‌شود (۲۴). بر مبنای نظری و شواهد تجربی حاصل از پژوهش مورد نظر، مدل مفهومی تحقیق حاضر در قالب شکل ۱ ارائه شده است. لذا هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر ثبات مدیریتی بر رهبری فرآیند اداری با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی بود.

رفیعی دهبیدی و همکاران (۱۳۹۵) در ادارات کل تربیت‌بدنی کشور نشان داد بین ابعاد و خرده مقیاس‌های عملکرد کارکنان در ادارات دارای ثبات مدیریت و بدون ثبات مدیریت، تفاوت معنی‌داری وجود دارد (۱۹). پژوهش غفوریان و همکاران (۱۳۹۰) روی مدیران و معلمان شهرستان اسلامشهر نشان داد بین کیفیت عملکرد مدیران با ثبات و بی ثبات در مؤلفه‌های امور آموزشی، تربیتی، اداری - مالی و ارزشیابی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ اما در مؤلفه روابط انسانی تفاوتی مشاهده نشده است (۲۰). سوسیک و همکاران (۲۰۱۴) در دانشگاه‌های دولتی آمریکا، نشان دادند پیروان، زمانی احساس توانمندی می‌کنند و هویت اخلاقی پیدا می‌کنند که گیرایی رهبر را بر اساس خودشیفتگی سازنده درک کنند، نه خودشیفتگی مخرب (۲۱). گاندولف و فلیسر (۲۰۱۳) در یک تحلیل استنادی در مورد رهبری اخلاقی، دین و معنویت نشان دادند که وجود کدهای اخلاقی در کسب‌وکارهای کوچک بسیار نادر است. روند تصمیم‌گیری غیررسمی در این سازمان‌ها می‌تواند دلیلی برای عدم استفاده مدیران از کدهای اخلاقی باشد. اما نداشتن کدهای اخلاقی به‌عنوان نداشتن اخلاق در این



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف، کاربردی بوده و شیوه اجرا توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است و در بررسی روابط بین ثبات مدیریتی و رهبری فرآیند اداری با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۲ در قالب یک مدل علی به آن پرداخته شد. جامعه آماری کلیه کارکنان به تعداد ۱۴۷ نفر در حوزه معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی بود که تعداد ۱۰۸ نفر به روش نمونه‌گیری غیر احتمالی در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها به شرح ذیل بود:

**پرسشنامه ثبات مدیریتی:** پرسشنامه محقق ساخته ثبات مدیریتی دارای ۴۰ سؤال در ۶ خرده مقیاس، بهبود روابط، انگیزش و بهره‌وری، اثربخشی مدیریت، ثبات و امنیت، پیامدهای منفی و فرهنگ سازمانی بود که طبق طیف لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) نمره‌گذاری شد. سؤالات این پرسشنامه مبتنی بر مبانی نظری و ادبیات پژوهش ساخته شد. روایی پرسشنامه توسط ۵ نفر از اساتید حوزه مدیریت و علوم پزشکی در معاونت آموزشی مورد تأیید قرار گرفت. برای بررسی پایایی، پرسشنامه ابتدا بین ۳۰ نفر از نمونه مورد نظر دو مرتبه و در دو بازه زمانی مختلف توزیع شد. در نهایت پایایی با آزمون ضریب آلفای کرونباخ توسط نرم‌افزار SPSS 24، ۰/۸۵ به دست آمد که نشان داد که از اعتبار مناسبی برخوردار است.

**پرسشنامه رهبری:** پرسشنامه رهبری اصیل، توسط آوولیو و همکاران (۲۰۰۴) طراحی شده است (۳). این پرسشنامه دارای ۱۵ سؤال و مؤلفه‌های آن شامل چهار خرده مقیاس، خودآگاهی، پردازش متوازن، اخلاق‌مداری، شفافیت رابطه‌ای می‌باشد که براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) نمره‌گذاری شده‌است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش زارعی (۱۳۹۴) برای این پرسشنامه بالای ۰/۷۰ برآورد شد (۲۵). بعد از تأیید روایی در این پژوهش، پایایی آن ۰/۸۷ محاسبه شد.

**پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای:** پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای قاسم‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) دارای ۱۶ سؤال و ۸ مؤلفه می‌باشد. مؤلفه مسئولیت‌پذیری (سؤالات ۱، ۲)، صادق بودن (سؤالات ۳، ۴)، عدالت و انصاف (سؤالات ۵، ۶)، وفاداری (سؤالات ۷، ۸)، برتری‌جویی و رقابت‌طلبی (سؤالات ۹، ۱۰)، احترام به

دیگران (سؤالات ۱۱، ۱۲)، همدردی با دیگران (سؤالات ۱۳، ۱۴) و رعایت و احترام نسبت به ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی (سؤالات ۱۵، ۱۶) می‌باشد. این پرسشنامه به صورت طیف لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) نمره‌گذاری شده است (۱۵). در این پژوهش بعد از تأیید روایی، پایایی ابزار با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی شامل، جداول و نمودارهای توزیع فراوانی، میانگین، انحراف معیار و محاسبه شاخص‌های مرکزی و پراکنندگی و در بخش آمار استنباطی به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش، روابط بین متغیرها و به عبارتی تعمیم نتایج به‌س‌آمده از نمونه به جامعه آماری پژوهش، از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از دو نرم افزار SPSS 24 و AMOS 16 استفاده گردید.

## یافته‌ها

در بخش آمار توصیفی، ویژگی‌های جمعیت شناختی بر حسب جنسیت نشان داد، ۴۲/۶ درصد پاسخ دهندگان مرد و ۵۲/۸ درصد زن بودند (۴/۶ درصد پاسخ ندادند)، همچنین ۱۱/۱ درصد پاسخ دهندگان مجرد و ۷۷/۸ درصد متأهل بودند (۱۱/۱ درصد پاسخ ندادند). ۷/۴ درصد دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر، ۶/۵ درصد فوق دیپلم، ۵۰ درصد لیسانس و ۳۰/۶ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر بودند (۵/۵ درصد پاسخ ندادند). ۲۷/۸ درصد پاسخ دهندگان کمتر از ۳۰ سال، ۲۶/۹ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۸/۵ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۲۲/۲ بالاتر از ۴۱ سال سن داشتند (۴/۶ درصد پاسخ ندادند). ۲۰/۷ درصد دارای سابقه کاری کمتر از ۵ سال، ۳۷/۸ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۰/۵ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۱۰/۴ درصد دارای سابقه کاری بیشتر از ۱۵ سال بودند (۰/۶ درصد پاسخ ندادند). در ادامه فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

در یک مدل AMOS، پایایی هر یک از نشانگرهای متغیرهای مکنون (سازه‌ها)، سازگاری درونی (پایایی سازه) و همچنین روایی همگرا مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون، در مدل AMOS توسط میزان بارهای عاملی هر نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه

نتیجه ابزار تحقیق از روایی مناسب برخوردار است. بعد از بررسی نشانگرهای سازه و اطمینان از شناسایی پذیر بودن مدل، نوبت به ارزیابی برازش مدل می‌رسد.

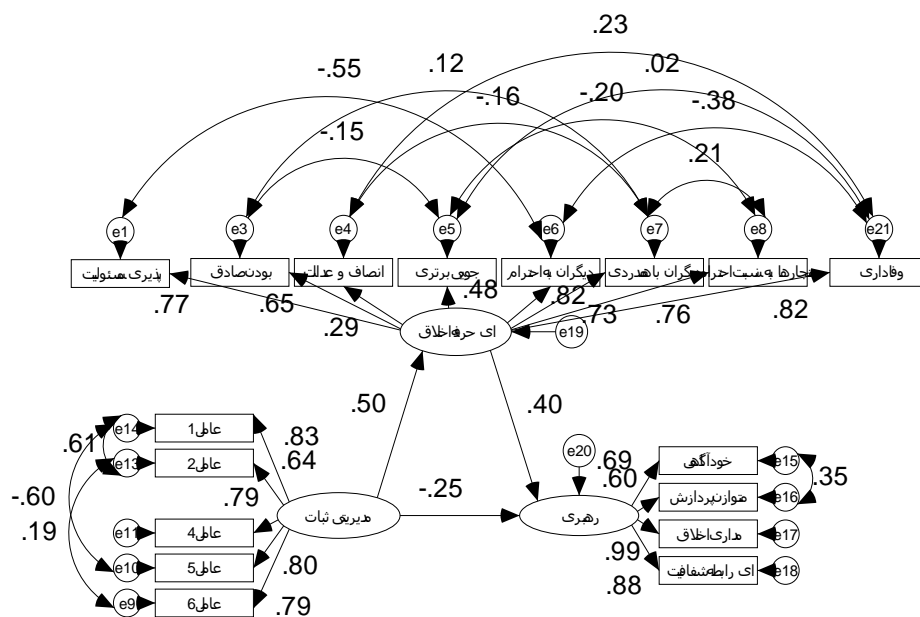
می‌بایست بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد. بعد از تأیید نشانگرهای سازه، می‌توان گفت این مدل اندازه‌گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. از آنجاییکه تمامی مقادیر خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶ -) و معنی‌دار بوده در

جدول ۱: شاخص‌های برازش

نام آزمون	توضیحات	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
$\chi^2/df$	کای اسکورنسبی	$< 3$	۲/۶۳۶
RMSEA	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	$< 0.1$	۰/۰۹۴
RMR	ریشه میانگین مجذور باقیمانده‌ها	$< 0.1$	۰/۰۵۱
GFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته	$> 0.9$	۰/۸۴۶
IFI	شاخص برازش نرم	$> 0.9$	۰/۹۰۲
CFI	شاخص برازش مقایسه‌ای	$> 0.9$	۰/۹۰۰

مدل و ارزیابی پایایی و روایی سازه‌ها، مدل SEM را با پیروی از مدل تحقیق براساس آخرین تغییرات در مدل CFA رسم می‌کنیم. هدف از اجرای SEM تخمین روابط بین متغیرها و آزمایش فرضیه‌های تحقیق است. با تحلیل داده‌ها، مدل معادلات ساختاری زیر حاصل شده است. در شکل ۲، ضرایب مسیر یا ضریب بتا ( $\beta$ ) مشخص شده‌اند. مقادیر نسبت بحرانی (C.R.) نیز در جدول ۲، نشان داده شده است.

با توجه به جدول ۱ مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۹۴ می‌باشد، این مقدار کمتر از ۰/۱ است که نشان دهنده این است که میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب است و مدل قابل قبول می‌باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۲/۶۳۶) بین ۱ و ۳ می‌باشد و میزان شاخص CFI نیز ۰/۹ می‌باشد. به‌طور کلی زمانی که حداقل سه شاخص مقادیری در بازه‌ی قابل قبول داشته باشند می‌توانیم ادعا کرد که برازش مدل خوب و قابل قبول است (۲۶). پس از اطمینان از مناسب بودن برازش



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری

جدول ۲: برآورد ضرایب رگرسیونی

مسیر	برآورد ضریب مسیر	نسبت بحرانی (CR)	مقدار p label
ثبات مدیریتی <---> اخلاق حرفه‌ای	۰/۵۰۵	۶/۲۸۷	a -
اخلاق حرفه‌ای <---> رهبری	۰/۴۰۴	۴/۲۳۸	b -
ثبات مدیریتی <---> رهبری	- ۰/۲۵۰	- ۲/۸۲۲	c ۰/۰۰۵

در جدول ۲ نتیجه تخمین مسیر بین سازه‌ها گزارش شده است که این مسیرها معمولاً فرضیه‌های مدل نیز هستند. اگر ضریب بحرانی بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، رابطه بین دو متغیر با ۹۵ درصد اطمینان معنی‌دار است. همانطور که مشاهده می‌شود، تمامی مسیرها معنی‌دار هستند. در ادامه به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته شد.

فرضیه اصلی پژوهش: بین ثبات مدیریتی و رهبری فرآیند اداری با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان رابطه وجود دارد. برای بررسی اثر میانجی متغیر اخلاق حرفه‌ای از روش بوت استرپینگ استفاده گردید که در این روش به ترتیب مراحل ذیل انجام شد. ابتدا باید بررسی اثر کلی (total effect) و معنی‌داری این مسیر انجام شود.

جدول ۳: ضرایب رگرسیونی (اثرات کل)

نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی (CR)	مقدار p label
ثبات مدیریتی <---> اخلاق حرفه‌ای	۰/۰۰	-	a -
اخلاق حرفه‌ای <---> رهبری	۰/۰۰	-	b -
ثبات مدیریتی <---> رهبری	- ۰/۰۴۸	- ۰/۶۲۶	c ۰/۵۳۲

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود ضریب رگرسیونی C در مدل اثر کامل برای تأثیر هر دو متغیر ثبات مدیریتی و رهبری در سطح ۵ درصد معنی‌دار نیست. به عبارت دیگر C به طور معنی‌داری از صفر متمایز نیست. بنابراین طبق نمودار تصمیم‌گیری روش بوت استرپینگ امکان تحلیل میانجی‌گری برای متغیر اخلاق حرفه‌ای وجود ندارد. حال اگر مسیر غیرمستقیم معنادار شود، نتیجه گرفته می‌شود که بین ثبات مدیریتی و رهبری تنها تأثیر غیرمستقیم وجود دارد. در ادامه بررسی اثرات غیرمستقیم نتایج برای مدل با اثر میانجی نمایش داده می‌شود.

جدول ۴: اثرات غیرمستقیم به همراه معنی‌داری اثرات (با حضور متغیر میانجی: اخلاق حرفه‌ای)

متغیر	ثبات مدیریتی	اخلاق حرفه‌ای	رهبری
اخلاق حرفه‌ای	----	----	----
رهبری فرآیند اداری	۰/۲۳۳	----	----
	(۰/۰۰۱ <)	----	----

با توجه به نتایج گزارش شده در جدول ۴ مسیر غیرمستقیم ثبات مدیریتی ← اخلاق حرفه‌ای ← رهبری معنی‌دار است. بر

طبق روش بوت استرپینگ، نتیجه گرفته می‌شود که ثبات مدیریتی تأثیر غیرمستقیم بر رهبری دارد. در ادامه به بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش پرداخته شد که نتایج به طور خلاصه در جدول ۵ مشاهده می‌شود.

همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود در فرضیه فرعی اول، ضریب رگرسیونی در مدل اثر کامل برای تأثیر هر دو متغیر ثبات مدیریتی و خودآگاهی در سطح ۵ درصد معنی‌دار نیست. به عبارت دیگر این رابطه به طور معنی‌داری از صفر متمایز نیست. بنابراین طبق نمودار تصمیم‌گیری روش بوت استرپینگ امکان تحلیل میانجی‌گری برای متغیر اخلاق حرفه‌ای وجود ندارد. حال اگر مسیر غیرمستقیم معنی‌دار شود، نتیجه گرفته می‌شود که بین ثبات مدیریتی و خودآگاهی تنها تأثیر غیرمستقیم وجود دارد. مسیر غیرمستقیم با توجه به مقدار آماره  $p (۰/۰۰۲)$ ، معنی‌دار است و تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریتی بر خودآگاهی تأیید می‌شود.

در فرضیه فرعی دوم، مسیر غیرمستقیم با توجه به مقدار آماره  $p (۰/۲۵۸)$ ، معنی‌دار نیست و تأثیر غیرمستقیم ثبات

مدیریت بر پردازش متوازن تأیید نمی‌شود. همچنین در فرضیه فرعی سوم، مسیر غیرمستقیم با توجه به مقدار آماره  $p (0/001)$ ، معنی‌دار است و تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریتی بر اخلاق‌مداری تأیید می‌شود.

در فرضیه فرعی چهارم نیز مسیر غیرمستقیم با توجه به مقدار آماره  $p (0/001)$ ، معنی‌دار است و تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریتی بر شفافیت رابطه تأیید می‌شود.

جدول ۵: بررسی نتایج مدل میانجی‌گری اخلاق حرفه‌ای در متغیرهای پژوهش

متغیر وابسته: خودآگاهی					
فرضیه	متغیر مستقل	مسیر مستقیم در حالت اثر کامل (بدون حضور میانجی)	مسیر غیرمستقیم در حضور متغیر میانجی	مسیر مستقیم در حضور متغیر میانجی	نتیجه
فرضیه فرعی اول	ثبات مدیریتی	۰/۰۱۲ (۰/۸۹۲)	۰/۱۹۱ (۰/۰۰۲)	- ۰/۱۲۲ (۰/۲۱۶)	اثر غیرمستقیم
فرضیه فرعی دوم	ثبات مدیریتی	۰/۰۲۰ (۰/۷۹۸)	۰/۰۸۹ (۰/۲۵۸)	- ۰/۰۲۴ (۰/۷۹۲)	عدم وجود رابطه
فرضیه فرعی سوم	ثبات مدیریتی	- ۰/۰۴۷ (۰/۵۵۹)	۰/۳۴۳ (۰/۰۰۱)	- ۰/۲۵۹ (۰/۰۰۵)	اثر غیرمستقیم
فرضیه فرعی چهارم	ثبات مدیریتی	- ۰/۰۳۸ (۰/۶۳۹)	۰/۴۰۷ (۰/۰۰۱)	- ۰/۲۲۹ (۰/۰۱۲)	اثر غیرمستقیم

## بحث

در مطالعه حاضر نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان در ارتباط بین ثبات مدیریتی و رهبری فرایند اداری در معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین ثبات مدیریتی و خودآگاهی با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان رابطه وجود دارد. در این یافته تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریتی بر خودآگاهی تأیید شد. نتیجه این فرضیه با پژوهش قاسمی زاده و فدوی (۱۳۹۶) در آموزش و پرورش شهر اصفهان همخوانی دارد (۱۶). در تبیین این یافته می‌توان گفت، ثبات در شغل به مدیر فرصت می‌دهد که به هدف‌های میان‌مدت و درازمدت سازمان نیز توجه نماید. بر این اساس ثبات مدیریتی موجب می‌شود که مدیران احساس امنیت کنند و این احساس در مدیران باعث رضایت و خشنودی شغلی می‌گردد تا بتواند با فراغت خاطر نسبت به برنامه‌ریزی‌های میان‌مدت و بلندمدت که تحقق آن‌ها هدف سازمان است، نائل آیند. از نظر آلوک (۲۰۱۴) خودآگاهی مهم‌ترین عنصر و سنگ بنای مهم رهبری است و به درک نقاط

قوت و ضعف فردی و چگونگی ارتباط با دنیای پیرامون شخص اشاره دارد (۲۷). رهبران به شدت نسبت به ارزش‌ها، هیجانات، اهداف، انگیزه‌ها و نقاط قوت و ضعف خود آگاهی دارند (۷). از نظر اسپارو (۲۰۰۵) خودآگاهی به همراه خودتنظیمی، نقطه شروع و هسته مرکزی رهبری قابل‌اعتماد می‌باشد. از طرفی اصول اخلاقی خوب از پیش‌شرط‌های مدیریت شایسته است. این اصول در یک سازمان موفق و کارآمد موجب می‌شود که افراد داوطلبانه و بر اساس ندای وجدان و فطرت خویش در انجام کار حرفه‌ای عمل کنند، بدون آن‌که الزام خارجی داشته باشند یا در صورت تخلف، به مجازات‌های قانونی دچار شوند (۲۸).

در مطالعه حاضر تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریتی بر پردازش متوازن تأیید نشد ولی کویین و رهبرباغ (۱۹۸۳) ثبات و پایداری مدیریت را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان، مورد توجه خود قرار داده‌اند (۱۲). به اعتقاد نیدر و کریشیم (۲۰۱۱) رهبرانی که دیدگاه‌ها و نظرات دیگران را جویا می‌شوند و موقعیت‌های موجود را به چالش می‌کشند دارای ویژگی

مثبت، تعامل کاری و عملکرد پیروان را برمی‌انگیزاند (۳۳). ثبات مدیریتی با ایجاد تأثیرات مطلوب در سازمان علوم پزشکی می‌تواند زمینه‌ساز فعالیت‌هایی مانند، تسلط بیشتر مدیران بر ابعاد متفاوت کار، امکان برنامه‌ریزی‌های درازمدت و تصمیم‌گیری در جهت رفع کاستی‌ها، شناخت و جذب نیروهای کارآمد و استفاده بهینه از امکانات موجود، احساس امنیت شغلی و افزایش اعتماد به نفس، آشنایی بیشتر با قوانین و مقررات و صرفه‌جویی در وقت و هزینه را فراهم نماید. ثبات مدیران و کادر رهبری کمک می‌کند تا سازمان بتواند درباره عملیات جاری سازمان به‌قدر کافی کسب اطلاعات کند، ارزش کارکنان را تشخیص دهد، منابع سازمان و آینده آن را بشناسد و بتواند به نحو مؤثر در تهیه برنامه عمل، مشارکت کند.

همچنین رهبری که حس مسئولیت و تعهد کامل به مسائل سازمان و حرفه خود دارد، اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت می‌کند. بسیاری از رفتارهای رهبران و تصمیم‌های آنان در سازمان، تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی آن‌هاست، از این رو توجه به اصول اخلاق حرفه‌ای حاکم بر سازمان امری ضروری است. اخلاق حرفه‌ای می‌تواند از راه تنظیم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض و افزایش جو تفاهم و همکاری و نیز کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل، عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد. اخلاق حرفه‌ای، تأثیر چشم‌گیری بر فعالیت‌ها و نتایج سازمان دارد. اخلاق حرفه‌ای، بهره‌وری را افزایش می‌دهد، ارتباطات را بهبود می‌بخشد و درجه خطرپذیری را کاهش می‌دهد، زیرا هنگامی که اخلاق حرفه‌ای در سازمان حاکم است جریان اطلاعات به‌راحتی تسهیل می‌گردد و مدیر قبل از ایجاد حادثه، از آن مطلع می‌گردد. اگر تأکید مدیر روی پیشرفت سازمان در درازمدت است، درگیر ساختن کارکنان در امور سازمان، احترام قائل شدن به احساسات آن‌ها، سهمیم کردن آن‌ها در به‌سازی سازمان از طریق برقراری ملاقات‌های دوره‌ای با کارکنان به منظور جلب تشریک مساعی آن‌ها در تدوین اهداف و استراتژی‌های سازمان و تشویق کارکنان به ارائه نظریات خود و ایجاد جو لازم برای حصول اطمینان از این امر که مدیریت به نظرات کارکنان اهمیت می‌دهد حائز اهمیت می‌باشد. می‌توان گفت اخلاق و رفتار حرفه‌ای باعث می‌شود چارچوب کلی ارزش‌ها در سازمان شکل بگیرد و تیم‌های رسمی سازمان، بر ارزش‌ها و رفتارهای

پردازش متوازن هستند (۲۹). رحیمی (۱۳۹۲) به این نتیجه رسید که توجه به اصول اخلاق حرفه‌ای و تلاش برای فراهم‌سازی بستر توسعه اصول اخلاق حرفه‌ای می‌تواند به بهبود کیفیت فعالیت‌ها و فرایندهای کاری بیانجامد و در برونداد سیستم نتایج مثبت و بهتری به ارمغان آورد (۳۰). حاکمیت اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها به میزان درخور توجهی تنش‌ها را می‌تواند کاهش دهد و به سازمان در پاسخگویی و کسب موفقیت یاری رساند. اخلاق حرفه‌ای بر کمیت و کیفیت فعالیت کارکنان تأثیر می‌گذارد و عملکرد موفقیت‌آمیز آن‌ها را شکل می‌دهد (۴).

همچنین یافته‌های دیگر نشان داد بین ثبات مدیریت و اخلاق‌مداری با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان رابطه وجود دارد که در این یافته تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریت بر اخلاق‌مداری تأیید شد. نتیجه این یافته با پژوهش سینقاپاکی و همکاران (۲۰۰۰) در شرکت‌های بازاریابی در تایلند که نشان دادند ادراکات اخلاقی و ارزش‌های اخلاقی نیز به طور مستقیم بر رفتار اخلاقی مدیران اثرگذار هستند (۳۱)، همسو می‌باشد. یافته‌های دیگر این تحقیق نشان داد که بین ثبات مدیریت و شفافیت رابطه با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای کارکنان رابطه وجود دارد که این یافته تأثیر غیرمستقیم ثبات مدیریت بر شفافیت رابطه را تأیید می‌کند. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش قاسمی زاده و فدوی (۱۳۹۶) در آموزش و پرورش شهر اصفهان و داداش کریمی و محبی نیا (۱۳۹۶) روی اساتید دانشگاه‌های شهرستان بناب همخوانی دارد (۱۶، ۱۸). در تبیین این یافته می‌توان گفت، مدیران با نگرش و درک صحیح از شفافیت، عدم پنهان کاری و پاسخگویی به‌عنوان تسهیل‌کننده کانال‌ها و جریان‌های اطلاعاتی و ارتباطی، باز و شفاف، اعتماد متقابل، روحیه همکاری را گسترش داده و موجبات تشکیل سطوح بالاتری از اعتماد را فراهم می‌آورند. همانطور که لی و ژوزف (۲۰۱۳) معتقدند سازمان‌های شفاف، بر اساس یک فرهنگ مبتنی بر شفافیت و پاسخگویی عمل می‌کنند. این سازمان‌ها در قبال مردم، بسیار باز، گشوده و پاسخگو هستند (۳۲). از آنجایی که در سازمان‌ها حساس‌ترین نقش منابع انسانی توسط مدیران اجرایی ایفا می‌گردد، بیک (۲۰۱۰) در بررسی در ۱۳ صنعت مختلف در کشور هلند نشان داد، که رهبران با شفافیت بالا، انسجام رفتاری را نشان می‌دهند، که به طور



دیدگاه‌های علمی مربوط به ثبات مدیریت، تئوری‌ها و اصول مربوط به آن به مدیران رده تصمیم‌گیری آموزش داده شود. همچنین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی ابعاد عمومی و اختصاصی اخلاق حرفه‌ای را در حین کار مورد تأکید قرار داده و خود به عنوان الگوی سایرین، پیش‌قدم رعایت عملی اصول اخلاقی باشند. توجه به ارائه اطلاعات شفاف و قابل درک و پاسخگویی مدیران در قبال آن، چون به هر میزان افزایش اطلاعات به موقع، کامل، با کیفیت و صحیح بیشتر باشد به همان میزان مشارکت، امکان اتخاذ تصمیمات آگاهانه و پاسخگویی بیشتر می‌شود.

### ملاحظات اخلاقی

کلیه شرکت کنندگان در این پژوهش آگاهانه و با رضایت مشارکت کردند و این اطمینان به آن‌ها داده شد که حقوق افراد کاملاً رعایت خواهد شد و در تمام مراحل پژوهش نهایت دقت صورت خواهد گرفت. همچنین این پژوهش با کد اخلاق IR.IAU.Sari.REC.1404.247 در کمیته اخلاق در پژوهش دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری تایید شده است.

### سیاسگزاری

نویسندگان این مقاله بر خود لازم می‌دانند از دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی که امکان انجام این پژوهش را میسر نمود و همچنین همکاران واحد ستادی که در فرایند پژوهش مشارکت داشتند، کمال تشکر و قدردانی را داشته باشند.

### مشارکت نویسندگان

طراحی پژوهش: م. ح، م. الف، ن. ت، ش. د

جمع‌آوری داده‌ها: م. الف، ن. ت

تحلیل داده‌ها: ش. د، م. الف

نگارش و اصلاح مقاله: م. ح، م. الف، ن. ت، ش. د

### سازمان حمایت کننده

این مقاله برگرفته از پایان‌نامه مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد بوده و فاقد سازمان حمایت‌کننده می‌باشد.

### تعارض منافع

هیچگونه تعارض منافی از سوی نویسندگان گزارش نشده است.

افراد اثر بگذارند. بنابراین، اخلاق و رفتار حرفه‌ای، بر اساس اعتقادات و جهان بینی حاکم بر هر جامعه شکل می‌گیرد. از نقاط قوت این مطالعه می‌توان تمرکز بر حوزه مهم مدیریتی، رهبری سازمانی و اصول اخلاق حرفه‌ای اشاره کرد. از محدودیت‌های پژوهش حاضر، کمبود منابع و پیشینه داخلی و خارجی بود. همچنین با توجه به این‌که تحقیق در بین کارکنان معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی بوده، لذا تعمیم آن به سایر کارکنان با احتیاط امکان‌پذیر خواهد بود.

### نتیجه‌گیری

با توجه به نقش کلیدی ثبات مدیریتی و تأثیر آن در رهبری فرایند اداری در کنار اخلاق حرفه‌ای، ضروری به نظر می‌رسد که مدیران و مسئولان در سازمان علوم پزشکی، توجهات خاصی به متغیرهای مذکور داشته باشند و با از بین بردن موانع، بسترهای لازم را برای نهادینه‌سازی اخلاقیات و ارتقای اخلاق حرفه‌ای کارکنان فراهم نمایند. ثبات مدیریتی قابلیت اجرای برنامه‌ها و خط‌مشی‌های بلندمدت را افزایش می‌دهد، در واقع جابه‌جایی مداوم مدیران امکان اتخاذ دیدگاه بلندمدت را از آن‌ها سلب می‌کند و زمان کافی برای اجرای برنامه‌ها را نیز به آن‌ها نمی‌دهد. بنابراین آرمان‌های سازمان فدای سیاست‌بازی‌ها می‌شود. با ثبات مدیریتی می‌توان به کاهش جو سیاسی نیز کمک کرد. از آن‌جاییکه تعویض مکرر و نابه‌جای مدیران، موجب بی‌انگیزگی و بی‌تفاوتی در استراتژیک، ضرر و زیان‌های مالی ناشی از عدم اجرا و یا تعویق برنامه‌ها، حاکمیت روش آزمون و خطا در برنامه‌های اجرایی، تکرار چندباره تجارب غلط و خطاهای گذشته می‌شود، ثبات مدیریتی بر ایجاد تأثیرات مطلوب در سازمان علوم پزشکی می‌تواند زمینه‌ی محاسنی همچون تسلط بیشتر مدیران بر ابعاد متفاوت کار، امکان برنامه‌ریزی‌های درازمدت و تصمیم‌گیری در جهت رفع کاستی‌ها، شناخت و جذب نیروهای کارآمد و استفاده بهینه از امکانات موجود، احساس امنیت شغلی و افزایش اعتمادبه‌نفس، آشنایی بیشتر با قوانین و مقررات و صرفه‌جویی در وقت و هزینه را فراهم کند.

با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود، مسئولان علوم پزشکی عزل و نصب‌های مدیران را بر اساس ضوابط دقیق و ارزیابی از عملکرد آنان انجام دهند، نه وابستگی جناحی. پیشنهاد می‌شود







## References

- 1) Pourkarimi J, Azizi M. Effective leadership style in turbulent environments: a systematic review. *Management Studies in Development and Evolution* 2024; 33(114): 177-218. doi: 10.22054/jmsd.2024.78899.4455. [Persian]
- 2) Walumbwa FO, Avolio BJ, Gardner WL, Wernsing TS, Peterson SJ. Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management* 2008; 34(1): 89-126. doi: 10.1177/0149206307308913.
- 3) Avolio BJ, Gardner WL, Walumbwa FO, Luthans F, May DR. Unlocking the mask: a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly* 2004; 15(6): 801-23. doi: 10.1016/j.leaqua.2004.09.003.
- 4) Deng C, Gulseren D, Isola C, Grocutt K, Turner N. Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International* 2023; 26(5): 627-41. doi: 10.1080/13678868.2022.2135938.
- 5) Berkovich I, Gueta B. Teachers' authentic leadership and psychological need satisfaction climate in second chance programmes: the moderating role of teachers' gender. *Educational Management Administration & Leadership* 2022; 50(6): 995-1012. doi: 10.1177/1741143220957340.
- 6) Avolio BJ, Gardner WL. Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly* 2005; 16(3): 315-38. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.03.001.
- 7) Pratama A, Syamsuddin R, Oktora J, Sunarsi D. Organizational culture, transformational leadership and the impact on knowledge sharing in selected research organization. *Proceedings of the 1st international conference on economics, engineering and social science (InCEEES 2020)*; 2020 July 17-18; Bekasi, Indonesia. Belgium: EAI; 2021: 1-9. doi: 10.4108/eai.17-7-2020.2302998.
- 8) Bass BM, Avolio BJ, Jung DI, Berson Y. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology* 2013; 88(2): 207-18. doi: 10.1037/0021-9010.88.2.207.
- 9) Torkzadeh J, Jafari S. The Relationship between the types of leadership worldview and organizational climate (at the case of Shiraz university). *Organizational Behaviour Studies Quarterly* 2015; 3(1 & 2): 117-58. [Persian]
- 10) Lynch J, Daly D, Lafferty N, Mannix McNamara P. The real deal: a qualitative investigation of authentic leadership in Irish primary school leaders. *Societies* 2022; 12(4): 106. doi: 10.3390/soc12040106.
- 11) Birkinshaw J, Sheehan T. Managing the knowledge life cycle. *IEEE Engineering Management Review* 2003; 31(3): 19. doi: 10.1109/EMR.2003.24901.
- 12) Quinn RE, Rohrbaugh J. A spetial model of effectiveness criteria toward a competing values approach to organizational analysis. *Management Science* 1983; 29(3): 363-77. doi: 10.1287/mnsc.29.3.363.
- 13) Arnold SB. Leader traits and leadership competencies necessary during organizational change [Ph.D. thesis]. Knoxville: University of Tennessee; 2001.
- 14) Sheykhi A, Moslehi M, Salehi A. Mutual influences political behavior and professional ethics and organizational commitment (case study Bushehr municipality. *Intenational Journal of Urban and Rural Management* 2016; 15(44): 279-88. [Persian]
- 15) Ghasemzadeh A, Maleki S, Brooki Milan S. Mediating role of organizational identification in the relationship between professional ethics, organizational citizenship behavior, and job deviation behavior. *Iranian Journal of Medical Ethics and History of Medicine* 2014; 7 (4): 66-79. [Persian]
- 16) Ghasemizadeh A, Fadavi MS. The relationship of servant leadership with professional ethics with the intermediate function of social capital in the departments of six areas of education in Isfahan. *National conference on new research in management, economics and humanities*; 2017 June 28; Kazerun, Iran. Tehran: Civilica; 2017: 1-12.
- 17) Danaee Fard H, Feizi A, Ahmadi H. Consequences of Managerial Stability in Iranian Public Organizations. *Military Management Quaterly* 2016; 16(62): 1-22. [Persian]
- 18) Dadash Karimi Y, Mohebinia A. The effect of managers' job stability on the quality of their performance from the perspective of professors of universities in Bonab city. *Second international conference on management, accounting and economics*; 2017 January 12; Tehran, Iran. Tehran: Civilica; 2017: 1-6.
- 19) Rafiee dehbidi V, Amirtash A, tondnevis F. A comparison of employees' performance in physical education departments with management stability and those with management instability. *Journal of New Approaches in Educational Administration* 2016; 6(24): 153-76. [Persian]
- 20) Ghafourian H, Khanzad Gh, Flamarzi A. The effect of management stability on the quality of performance of managers from the perspective of teachers in secondary schools. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management* 2010; 1(4): 67-82. [Persian]
- 21) Sosik J, Chun JUK, Zhu W. The moderating role of leader narcissism on relationships between leader charisma and follower psychological empowerment and moral identity. *Journal of Business Ethics* 2014;

- 120: 65-80. 1-16. doi: 10.1007/s10551-013-1651-0.
- 22) Gundolf K, Filser M. Management Research and Religion: a citation analysis. *Journal of Business Ethics* 2013; 112: 177-85. doi: 10.1007/s10551-012-1240-7.
- 23) Meier K, O'Toole L, Boyne G. Strategic management and the performance of public organizations: testing venerable ideas against recent theories. *Journal of Public Administration Research and Theory* 2007; 17(3): 357-77. doi: 10.1093/jopart/mul017.
- 24) Gilmour JB, Lewis DE. Political appointees and the competence of federal program management. *American Politics Research* 2006; 34(1): 22-50. doi: 10.1177/1532673X04271905.
- 25) Zarei S. Presenting a model for predicting job engagement with respect to authentic leadership and psychological capital (case study: Shiraz physical education teacher [master thesis]. Shiraz: Payam Noor university; 2015. [Persian]
- 26) Pahlavan Sharif S, Sharifnia SH. Factor analysis and structural equation modeling from zero to mastery with SPSS and AMOS software. 3rd ed. Tehran: Jame.e.nagar Publishing, Inc.; 2021: 83-96. [Persian]
- 27) Alok K. Authentic leadership and psychological ownership: investigation of interrelations. *Leadership & Organization Development Journal* 2014; 35(4): 266-85. doi: 10.1108/LODJ-06-2012-0080.
- 28) Sparrowe RT. Authentic Leadership and the Narrative Self. *The Leadership Quarterly* 2005; 16(3): 419-39. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.03.004.
- 29) Neider LL, Schriesheim CA. The Authentic Leadership Inventory (ALI): development and empirical tests. *The Leadership Quarterly* 2011; 22(6): 1146-64. doi: 10.1016/j.leaqua.2011.09.008.
- 30) Rahimi H, Agha Babayi R. Relationship between organizational culture and professional ethic faculty members of Kashan University. *Education Strategies in Medical Sciences* 2013; 6(2): 61-7. [Persian]
- 31) Singhapakdi A, Salyachivin S, Virakul B, Veerayangkur V. Some important factors underlying ethical decision making of managers in Thailand. *Journal of Business Ethics* 2000; 27: 271-84. doi: 10.1023/A:1006111004721.
- 32) Lee R, Joseph R. An examination of web disclosure and organizational transparency. *Computers in Human Behavior* 2013; 29(6): 2218-24. doi: 10.1016/j.chb.2013.05.017.
- 33) Bik OPG. The behavior of assurance professionals: a cross-cultural perspective. Vredenburg: Uitgeverij Eburon, Inc.; 2010: 112-4.

## Research Article

## The Impact of Management Stability on Administrative Process Leadership with the Mediating Role of Professional ethics among Medical University Staff

Maryam Hafezian <sup>1\*</sup> , Mansoureh Sfidani <sup>2</sup> , Najmeh Tavakoli <sup>3</sup> ,  
Shahrbanoo Dehrouyeh <sup>4</sup> 

<sup>1</sup> Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran

<sup>2</sup> MSc in Educational Sciences, Bojnourd Branch, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Psychology, Mazandaran Institute of Higher Industrial Education, Babol, Iran

<sup>4</sup> Assistant professor, Department of Psychology, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran

\* **Corresponding Author:** Maryam Hafezian

[ma.hafez@yahoo.com](mailto:ma.hafez@yahoo.com)

### ABSTRACT

**Citation:** Hafezian M, Sfidani M, Tavakoli N, Dehrouyeh S. The Impact of Management Stability on Administrative Process Leadership with the Mediating Role of Professional ethics among Medical University Staff. *Manage Strat Health Syst* 2026; 10(4): 316-28.

**Received:** September 23, 2025

**Revised:** March 17, 2026

**Accepted:** March 19, 2026

**Funding:** The authors have no support or funding to report.

**Competing Interests:** The authors have declared that no competing interest exist.

**Background:** Administrative Process Leadership constitutes a fundamental pillar of efficiency and effectiveness in any organization. It extends beyond routine management, focusing on leading transformation in work procedures. Accordingly, the present study investigated the effect of management stability on administrative process leadership, with the mediating role of professional ethics of staff at North Khorasan University of Medical Sciences within a causal model framework.

**Methods:** The present study, based on its purpose, is an applied research, and in terms of its implementation method, is a descriptive-survey study of the correlational type. The statistical population consisted of 147 staff employees of the headquarters of North Khorasan University of Medical Sciences. From this population, 108 individuals responded to the questionnaires via convenience sampling method. The research tools included researcher-made management stability questionnaire, the Standard Genuine Leadership Questionnaire by Avolio et al. (2004), and the Professional ethics Questionnaire by Ghasemzadeh et al. (2014) whose validity was confirmed by the field management's professors and their reliability was estimated by Cronbach's alpha (0.85), (0.87) and (0.87). To analyze the data in descriptive and presumption statistics, two SPSS <sup>24</sup> and AMOS <sup>16</sup> software were used.

**Results:** The findings revealed that the variable of professional ethics mediates the relationship between management stability and administrative process leadership. The indirect path was significant with a p-value of < 0.001. It is also confirmed that management stability has an indirect effect on self-awareness, ethical conduct, and relational transparency.

**Conclusion:** Considering the key role of management stability and its impact on administrative process leadership alongside professional ethics, it seems essential that managers and officials in the Organization of Medical Sciences pay special attention to these variables and, by eliminating obstacles, provide the necessary grounds for institutionalizing ethics and enhancing the professional ethics of employees.

**Key words:** Management stability, Administrative leadership, Professional ethics, Medical science staff