Volume 24, Issue 4 (July- August 2025)

PAYESH

Journal of the Iranian Institute for Health Sciences Research

Letter to editor

Ethics in health management

Ali Mohammad Mosadeghrad[1*]

1. Department of Health management, policy and economics, School of Public health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

Received: 17 December 2023
Accepted for publication: 21 December 2023
[EPub a head of print- 28 July 2025]
Payesh: 2025; 24(4): 575- 578

Dear Editor,

Management is the process of planning, organizing, leading and controlling the organization's activities and the optimal use of resources to achieve organizational goals. The manager's performance depends on his aptitude, personality and effort. Aptitude includes the manager's intelligence, knowledge, skills and experience. Personality includes the manager's beliefs, values, attitudes and behaviors. Employees copy their managers' behaviors. Managers should be a good moral role model for employees by being professional, positive, honest, authentic, dependable, empathic, creative, responsive and accountable. Adhering to organizational ethics' principles creates a safe work environment for employees, strengthening trust between employees and managers, promoting the organization's reputation, and meeting the expectations of employees, customers and managers. The healthcare manager must define organizational values and ethical principles, formulate rules and regulations to adhere to these values and principles, and ensure their implementation in the organization. Formulating organizational ethics charter, establishment of organizational ethics committee, training of employees on organizational ethics and the need to comply with them, and creating a culture of not tolerating organizational immorality, helps to institutionalize ethics in the organization. Universities should teach organizational ethics to management students. The Ministry of Health should enforce regulations to ensure ethical management in healthcare organizations, enhancing service quality and public trust.

Key words: Health management, Organizational ethics, Managers, Ethical managers

[Downloaded from payeshjournal.ir on 2026-11-16]

[DOI: 10.61882/payesh.24.4.575]

* Corresponding Author: School of Public health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran
E-mail: mosadeghrad@tums.ac.ir

پایش
نشریه پژوهشکده علوم بهداشتی جهاددانشگاهی

نامه به سردبیر

اخلاق در مدیریت سلامت

علی محمد مصدق راد[1*]

۱. گروه مدیریت، سیاستگذاری و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۹/۲۶
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۹/۳۰
[نشر الکترونیک پیش از انتشار- ۶ مرداد ۱۴۰۴]
نشریه پایش: ۵۷۸- ۵۷۵ :(۴)۲۴؛ ۱۴۰۴

سردبیر محترم،

مدیریت فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل فعالیت‌های سازمان و استفاده بهینه و اثربخش از منابع انسانی، مالی، فیزیکی و اطلاعاتی برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده سازمان است. هدف نهایی مدیریت، افزایش بهره‌وری سازمان است. بهره‌وری مجموع اثربخشی (میزان تحقق اهداف تعیین‌شده) و کارایی (نسبت ستاده به داده) است [۱]. مدیران مؤثر با طراحی و بهبود مستمر ساختارهای سازمانی، تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر مشارکت و یادگیری، و به‌کارگیری استراتژی‌های نوآورانه و برنامه‌های عملیاتی مدون، تلاش می‌کنند با کمترین مصرف منابع زمانی و مالی به حداکثر نتایج مطلوب دست یابند. این فرآیند منجر به بهبود کیفیت محصولات و خدمات، افزایش رضایت مشتریان، و در نهایت، پایداری و رقابت‌پذیری سازمان می‌شود.

مدیر یا مبصر؛ مسأله این است. هدف از استخدام مدیر، افزایش بهره‌وری سازمان است. در غیر اینصورت، مدیر بیشتر شبیه یک مبصر است که نقش او حفظ وضعیت موجود، آرام نگه داشتن سازمان و جلوگیری از بروز چالش یا تعارض است. چنین مدیری تغییری در سازمان ایجاد نمی‌کند تا موجب نارضایتی کارکنان و سایر مدیران نشود. در نتیجه، سازمان در بلندمدت دچار رکود شده و عملکرد آن به تدریج کاهش خواهد یافت. معیار موفق بودن مدیر، میزان افزایش بهره‌وری سازمان است. عملکرد مدیر باید منجر به بهبود شاخص‌های کلیدی عملکردی سازمان شود. برخی از شاخص‌های بهره‌وری سازمان‌های بهداشتی و درمانی عبارتند از نسبت کارکنان به تخت فعال، میزان کیفیت خدمات سلامت ارائه شده، درصد اشغال تخت، میزان گردش تخت، میزان رضایت شغلی کارکنان، میزان رضایت بیماران، میزان سود سازمان، میزان مرگ و میر و امید زندگی مردم جامعه تحت پوشش. میزان تغییر مثبت در این شاخص‌ها بیانگر عملکرد مدیر بهداشتی و درمانی است.
عملکرد مدیر به استعداد، شخصیت و تلاش او بستگی دارد [۲].

کلیدواژه ها: مدیریت سلامت، اخلاق سازمانی، مدیران، مدیران با اخلاق

* نویسنده پاسخگو: تهران، دانشگاه علوم پزشکی تهران، دانشکده بهداشت، گروه مدیریت، سیاستگذاری و اقتصاد سلامت
E-mail: mosadeghrad@tums.ac.ir

[Downloaded from payeshjournal.ir on 2026-11-16]

[DOI: 10.61882/payesh.24.4.575]

استعداد شامل هوش، دانش، مهارت و تجربه مدیر است. مدیر باید از هوش مدیریتی شامل هوش عقلی، هیجانی، سیاسی، معنوی، اخلاقی و فرهنگی بالایی برخوردار باشد. همچنین، مدیر باید از دانش کافی (معلومات، سوابق کاری و تجارب مدیریتی) و مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی لازم برای بکارگیری دانش مدیریتی در عمل برخوردار باشد. علاوه‌براین، مدیر باید شخصیت مثبت و روشنی داشته باشد. شخصیت مدیر شامل باورها، ارزش‌ها و رفتارهای او است. ارزش‌های مدیریت شامل صداقت، شجاعت، درستکاری، تعالی‌جویی، از خود گذشتگی، انتقادپذیری، انصاف، حمایت، شفافیت، شکیبایی و قاطعیت است. مدیر باید اعتقاد راسخ به این ارزش‌ها داشته باشد و آنها را در رفتار خود نشان دهد. شخصیت مهمتر از استعداد است. استعداد مدیر را با آموزش می‌توان ارتقا داد؛ ولیکن، تغییر شخصیت مدیر سال‌ها زمان می‌برد و کار دشواری است. مدیر با استعداد و با شخصیت روشن که از ظرفیت، توانایی و انگیزه بالایی برخودار باشد با برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل صحیح و به موقع، بهره‌وری سازمان را افزایش خواهد داد. وظیفه مدیران افزایش بهره‌وری سازمان‌ها است. بنابراین، مدیران باید شایستگی‌های لازم برای تصدی پست مدیریت را داشته باشند. پیامبر اکرم اسلام، حضرت محمد (ص)، در نکوهش فردی که بدون داشتن شایستگی لازم مسئولیتی را می‌پذیرد، فرمودند: «مَنْ تَوَلّی عَمَلا وَ هُوَ یعْلَمُ أَنّهُ لَیسَ لَهُ بِأَهْلٍ، فَلْیتَبَوّءْ مَقْعَدَهُ مِنَ النّارِ؛ هر که ریاست و مسئولیتی را بپذیرد و بداند که اهلیت آن را ندارد، در قبر و قیامت جایگاه او پر از آتش خواهد شد» [۳]. ایشان همچنین، در روایتی دیگر فرمودند: «مَنْ تَقَدّمَ عَلی قَومٍ مِنَ الْمُسْلِمین وَ هُوَ یَری اَنّ فیهِم مَنْ هُو أَفْضَلُ مِنْهُ فَقَد خانَ اللّه وَ رَسُولَهُ وَ الْمُسْلِمینَ؛ هرکس مسئول عده‌ای از مسلمانان شود، در حالی که می‌داند در بین مسلمین فردی بهتر از او وجود دارد، پس خائن به خدا، رسولش و مسلمانان خواهد بود» [۴]. مدیران ارشد نیز باید در انتخاب مدیران میانی و پایه بیشتر دقت کنند و فردی واجد شرایط احراز آن شغل مدیریتی را بکار گیرند. پیامبر اکرم (ص) در این زمینه فرمودند: «مَن وَلّی مِن أمرِ المُسلِمینَ شَیئا فَوَلّی رَجُلاً و هُوَ یَجِدُ مَن هُوَ أصلَحُ لِلمُسلِمینَ مِنهُ فَقَد خانَ اللّه َ و رَسُولَهُ؛ کسی که عهده دار یکی از امور مسلمانان شود و فردی را سرپرست کاری کند، با این که می‌تواند کسی را بیابد که برای مسلمانان بهتر باشد، به خدا و رسولش خیانت کرده است» [۵]. حضرت علی (ع) هم فرمودند: «یستَدَلَّ عَلَی ادبارِ الدَّوَلِ بِاَربَعٍ: تَضییعِ الأُصولِ وَ التَّمَسُّکِ بِالفُرُوعِ وَ تَقدیمِ الاَراذِلِ وَ تَاخیرِ الأَفاضِلِ؛ چهار چیز نشانه شکست دولت‌ها است: فرو گذاشتن اصول (مسائل مهم)، سرگرم شدن به فروع (امور کم اهمیت)، به کار گماردن آدم‌های پست و کنار گذاشتن انسان‌های فاضل و لایق» [۶]. کارکنان به مدیران به‌عنوان الگوهای سازمانی نگاه می‌کنند. گفتار و رفتار مدیران تأثیر مستقیمی بر نگرش، انگیزه و عملکرد کارکنان دارد. بنابراین، مدیران باید الگوی اخلاقی خوبی برای کارکنان باشند و ارزش‌های مثبت سازمانی را رعایت و ترویج کنند. برخی از ارزش‌های سازمانی که پایه‌گذار فرهنگ اخلاقی سازمان هستند، عبارتند از: درستکاری، شجاعت، صداقت، انصاف، عدالت، از خود گذشتگی، احترام، اعتماد، کرامت، همکاری، وفاداری، شفافیت، شکیبایی، هدفمندی، خلاقیت، نوآوری، کمال‌طلبی، اخلاق‌مداری، نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، مراقبت، تعهد، ریسک‌پذیری، انعطاف‌پذیری، انضباط، پاکیزگی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری [۷]. این ارزش‌های مثبت سازمانی اصول اخلاق سازمان را تشکیل می‌دهند و زیرساخت فرهنگی لازم برای ایجاد محیط کاری سالم، انگیزشی و اثربخش را فراهم می‌سازند.

واژه انگلیسی «اخلاق» یعنی Ethics از واژه یونانی Ēthikós (ἠθικός) به معنای «مربوط به شخصیت» گرفته شده است که آن هم از ریشه کلمه Êthos (ἦθος) به معنای «شخصیت» است [۸]. اخلاق، شاخه‌ای از فلسفه است که به بررسی مفاهیم خوب و بد؛ درست و نادرست؛ و معیارهای رفتار انسانی می‌پردازد. در فلسفه، اخلاق آنچه را که برای فرد و جامعه خوب است، تعریف می‌کند و حدود و ماهیت وظایف متقابل افراد در زندگی اجتماعی و فردی را مشخص می‌کند. اخلاق مجموعه‌ای از اصول، قواعد و هنجارهای رفتاری ارائه می‌کند که به منظور هدایت رفتار انسان‌ها در مسیر درست، کنترل انحرافات رفتاری، و ایجاد نظم و هماهنگی در جامعه طراحی شده است. این اصول مبنایی برای ارزیابی و قضاوت درباره درستی یا نادرستی اعمال، و تأیید یا رد آن‌ها فراهم می‌کنند. معیارهای اخلاقی معمولاً انسان را به فضایل بزرگی چون صداقت، شرافت، شفقت، وفاداری، عدالت و احترام دعوت می‌کنند و از ارتکاب رفتارهایی چون تجاوز، سرقت، قتل، آزار دیگران، تهمت، کلاهبرداری و فریب نهی می‌کنند. همچنین، استانداردهای اخلاقی از حقوق بنیادی انسان‌ها از جمله حق زندگی، حق حفظ حریم خصوصی، حق برخورداری از امنیت، و مصونیت از آسیب‌های جسمی و روانی حمایت می‌کنند، و زمینه‌ساز جامعه‌ای انسانی، سالم و مبتنی بر اعتماد متقابل هستند. اخلاق سازمانی ارزش‌ها، اصول و استانداردهایی هستند که رفتار کارکنان سازمان را هدایت می‌کنند و از بروز رفتارهای مضر، ناسالم یا ناسازگار با اهداف سازمانی پیشگیری می‌کنند. این اصول چارچوب‌های رفتاری هستند که تعیین می‌کنند چه رفتاری در محیط کار قابل قبول، حرفه‌ای و مسئولانه است. رعایت اصول اخلاق سازمانی موجب ایجاد یک محیط کار ایمن برای کارکنان، انجام درست کارها، تقویت اعتماد بین همکاران، ارتقای اعتبار و

[Downloaded from payeshjournal.ir on 2026-11-16]
[DOI: 10.61882/payesh.24.4.575]

شهرت سازمان و برآورده‌سازی انتظارات کارکنان، مدیران و مشتریان می‌شود [۹]. رعایت اخلاق در مدیریت بسیار ضروری است. مدیریت اخلاق‌محور مبنای اعتمادسازی و رهبری اصیل در سازمان است. این افراد هستند که سازمان‌های معتبر را می‌سازند، و اعتبار سازمان‌ها از اعتبار اخلاقی افراد آن‌ها نشأت می‌گیرد. مدیران و کارکنانی که به ارزش‌های اخلاقی معتقد و پایبند باشند، نه‌تنها در درون سازمان، بلکه، در سطح جامعه نیز از احترام و اعتماد برخوردار می‌شوند. اخلاق‌مداری یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که بستر رشد شخصی، حرفه‌ای و اجتماعی را فراهم می‌کند. سازمانی که از اصول و ارزش‌های اخلاقی پیروی می‌کند، مورد احترام کارکنان نیز قرار می‌گیرد و انسجام، وفاداری و انگیزه آن‌ها را برای تحقق اهداف سازمان افزایش می‌دهد. در واقع، اصول اخلاقی به پیوند افراد در سازمان و رسیدن به یک هدف مشترک کمک می‌کنند. مدیر بهداشتی و درمانی باید فضایل اخلاقی را رعایت کند و از رذایل اخلاقی پرهیز کند تا بتواند الگویی شایسته برای کارکنان باشد. اصول اخلاق سازمانی به‌عنوان راهنماهایی برای رفتار کارکنان در سازمان‌های بهداشتی و درمانی عمل می‌کنند و تضمین می‌کنند که تصمیمات و اقدامات کارکنان در راستای اهداف سازمانی و اخلاقی باشد. مدیر با اخلاق حرفه‌ای، مصلحت سازمان و منافع عمومی را بر منافع شخصی خود مقدم می‌داند. او فردی اصیل، شریف، صادق، درستکار، شجاع، فروتن، وظیفه‌شناس، دلسوز، مهربان، مسئولیت‌پذیر، منصف، عادل و قابل اعتماد است. چنین مدیری در برابر فشارها و چالش‌ها سطح تحمل بالایی دارد و با دیگران برخوردی محترمانه و شایسته دارد. او همچنین در برخورد با کارکنان تفاوت یا تبعیض قائل نمی‌شود و تلاش می کند تا فضایی منصفانه در سازمان ایجاد کند. مدیران با اخلاق همیشه تشنه یادگیری و پیشرفت هستند، ذهن بازی دارند و توانایی شنیدن و پذیرش نقدهای سازنده را دارند. اگر اشتباهی از آن‌ها سر بزند، بدون درنگ به اشتباه خود اعتراف کرده و در صورت لزوم، مواضع و تصمیمات خود را اصلاح می‌کنند. چنین مدیرانی قوانین و مقررات سازمان را به دقت رعایت می‌کنند و به تعهدات خود پایبند هستند. آن ها مسئولیت تصمیمات و اقدامات خود را پذیرفته و همواره در راستای بهبود مستمر و ارتقاء کیفیت خدمات سازمانی تلاش می‌کنند [۱۰]. مدیر بهداشتی و درمانی باید ارزش‌های سازمانی را به دقت تعریف کند، قوانین و مقرراتی برای پایبندی به این ارزش‌ها تدوین کند و از اجرای آن‌ها در سازمان به‌طور مؤثر و مستمر اطمینان حاصل کند. تدوین آیین‌نامه و منشور اخلاق سازمانی، تشکیل کمیته اخلاق سازمانی، آموزش کارکنان در زمینه اصول اخلاق سازمانی و ضرورت رعایت آن و ایجاد فرهنگ عدم تحمل بی‌اخلاقی‌های سازمانی، به نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان کمک می‌کند. استانداردها و کدهای اخلاقی باید برای مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی تدوین شود. دانشگاه‌ها باید اصول اخلاق سازمانی را به دانشجویان مدیریت آموزش دهند. در این راستا، وزارت بهداشت و دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی باید در فرآیند انتخاب و انتصاب مدیران، به اصول اخلاق حرفه‌ای توجه ویژه‌ای داشته باشند و قوانینی و مقرراتی خاص در زمینه اجرای اخلاق مدیریت در سازمان‌های بهداشتی و درمانی تدوین و به‌طور جدی اجرا کنند تا از طریق آن‌ها، به ارتقاء کیفیت خدمات و حفظ اعتماد عمومی در جامعه کمک شود.

منابع

1. Mosadeghrad AM. Essentials of healthcare organization and management, 1st Edition, Dibagran: Tehran, 2015 [in Persian]
2. Etemadian M, Mosadeghrad AM, Soleimani MJ, Hedayati SP. Leader characteristics in hospital change management: a case study. Hakim Research Journal 2019; 22: 212-29 [in Persian]
3. Dhahabi M. The history of Islam and the deaths of the famous and the most famous.7th Edition. Beirut: Dar Al Kitab Al Arabi, 1989
4. Hakimi M, Hakimi A. Al-Hayat, translated by Ahmed Aram, 2st Edition, Dalil Ma Publication, Iran, 2016 [in Persian]
6. Beyhaqi, A. Sunan Bayhaqi.10st Edition, University of Islamic Studies: Pakistan, 1989
7. Mosadeghrad A M, Parsaeian M, Hedayati P. Organizational culture of hospitals affiliated to Tehran University of Medical Sciences. Payesh 2023; 22:375-385 [in Persian]
8. Liddell HG, Scott R. An intermediate Greek-English lexicon. 1th Edition, Martino Fine Books: USA, 2013
9. McLeod MS, Payne GT, Evert RE. Organizational ethics research: A systematic review of methods and analytical techniques. Journal of Business Ethics 2016;134:429-43
10. Mosadeghrad AM. Healthcare Managers' Code of Ethics. Iranian Journal of Medical Ethics and History of Medicine 2023;16:1-5 [in Persian]

[Downloaded from payeshjournal.ir on 2026-11-16]
[DOI: 10.61882/payesh.24.4.575]