

## آیا فرسودگی شغلی با اعمال رهبری معنوی در بیمارستان‌ها کاهش می‌یابد؟

زهرا خاکدل جلودار<sup>۱</sup>، علی محمد مصدق‌راد<sup>۲</sup>، عباس رحیمی<sup>۳</sup>، ابراهیم جعفری پویان<sup>۴\*</sup>

تاریخ انتشار: ۱۳۹۵/۲/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۲/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۲/۲۲

### مقاله‌ی پژوهشی

#### چکیده

معنویت سازمانی از جمله مباحث نوین حوزه‌ی رفتار سازمانی است که هر روز علاقمندان زیادی را مجذوب خود می‌کند. از دیگر سو، یکی از عوامل مهم برای داشتن کارکنانی توانمند، فراهم کردن آرامش روانی و جسمی لازم برای کارکنان است که تأثیر زیادی بر کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط آن‌ها دارد. این مطالعه با هدف بررسی رابطه‌ی رهبری معنوی و فرسودگی شغلی در میان کارکنان بیمارستان‌های شهر اردبیل انجام شده است. در این مطالعه‌ی مقطعی تعداد ۳۶۹ نفر از کارکنان بیمارستان‌های شهر اردبیل انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته براساس الگوهای الماس رهبری معنوی و فرسودگی شغلی Maslach بودند.

میانگین نمره‌ی کلی رهبری معنوی در بیمارستان‌های شهر اردبیل نمره ۳/۵۱ از ۵ بود که وضعیت نسبتاً خوبی را نشان می‌داد. فرسودگی شغلی با ۴۳/۲ درصد در حد متوسط ارزیابی شد. بین رهبری معنوی و گویه‌های آن با فرسودگی شغلی رابطه‌ی معنی‌دار و معکوس مشاهده شد. میزان رهبری معنوی و مؤلفه‌های آن با توجه به این که در سطح میانگین و بالاتر از آن قرار دارد، در سطح مورد قبولی است. لازم است مدیران با عنایت به اهمیت این موضوع و ارتباط معکوس آن با فرسودگی شغلی کارکنان در پی تقویت ابعاد رهبری معنوی در بیمارستان‌های خود باشند تا از این طریق با ایجاد یک محیط آرام و کاهش سطح فرسودگی شغلی کارکنان باعث بهبود بهره‌وری در سازمان‌های خود شوند.

**واژگان کلیدی:** رهبری معنوی، فرسودگی شغلی، کارکنان بیمارستانی، بیمارستان‌های شهر اردبیل

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، بیمارستان فاطمی، دانشگاه علوم پزشکی اردبیل، اردبیل، ایران، Email: z.khakdel@yahoo.com

<sup>۲</sup> استادیار، گروه علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران، Email: mosadeghrad@yahoo.com

<sup>۳</sup> استاد، گروه آمار و اپیدمیولوژی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران، Email: rahimifo@tums.ac.ir

<sup>۴</sup> استادیار، گروه علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران، Email: ejafp@yahoo.com

\* نویسنده مسؤول: تهران، خیابان پورسینا، دانشگاه علوم پزشکی تهران، دانشکده بهداشت، گروه اقتصاد سلامت و بهداشت،

تلفن: ۰۹۱۴۴۵۶۶۶۹۵، Email: ejafp@yahoo.com

## مقدمه

با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد اهداف و بقای سازمان، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است. از این رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه‌ی بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه‌ی رشد و توسعه‌ی فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند. از آنجایی که رهبری شامل اعمال نفوذ توسط یک نفر بر سایرین می‌باشد، کیفیت رهبری عرضه شده از سوی سرپرستان، یک عامل تعیین‌کننده‌ی اساسی در موفقیت سازمان است.

معنویت<sup>۱</sup> یک پدیده‌ی نوظهور در سازمان‌هاست که توجه بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت و سازمان و نیز مدیران سطوح مختلف را به خود جلب کرده است (۱). نویسندگان از زوایایی مختلف به معنویت نگاه کرده و تعاریف گوناگونی برای آن ارائه داده‌اند، به‌طوری که می‌توان گفت هیچ توافقی بر سر تعریف معنویت حاصل نشده است (۲). از دیدگاه Giacalone معنویت سازمانی چارچوبی از ارزش‌های سازمانی تبلور یافته در فرهنگ است که از طریق فرآیندهای کاری، تجربه‌ی تعالی و احساس مرتبط بودن با دیگران را ارتقاء می‌دهد، به‌گونه‌ای که احساس کمال و رضایت فراهم می‌آورد (۳). یکی از مشهورترین تعاریف در این زمینه دیدگاه Haynlz است که معتقد است معنویت تلاشی در جهت پرورش حساسیت نسبت به خویش، دیگران و محیط متافیزیک (ماوراءالطبیعه) است و همواره در پی وحدت بخشیدن و یگانگی به این حساسیت‌ها و جهت دادن به سوی سعادت در جهت انسان کامل شدن می‌باشد (۴).

در محیط کسب‌وکار امروز، معنویت باید به‌عنوان عنصری

مهم از رهبری مورد توجه قرار گیرد. انجام این مهم، به‌عنوان عاملی اساسی در حرکت به سمت سطوح بالاتر موفقیت درونی و بیرونی مورد توجه است. معنویت در کار، پرورش حساسیت و مراقبت در برقراری چهار نوع ارتباط است؛ برقراری ارتباط با نیروی برتر (فرافردی)، با خویش (درون فردی)، با همکاران (میان فردی) و با محیط کاری و طبیعی (برون فردی) به منظور معنی‌بخشیدن، هدف‌مندکردن، بروز خود تمام‌عیار در کار و یکپارچگی با هستی در راستای بالندگی شغلی در کار است. در یک محیط معنوی، اعضا تمایل بیشتری به پذیرش مسئولیت داشته و این موجب تسهیل نقش رهبری می‌شود (۵). در حقیقت، این ارزش‌ها همگی باعث ایجاد رفاه در محیط کار شده و محیط کار بهتری فراهم می‌آورند. به‌طور کلی، رهبری معنوی اشاره به رفتارها، ارزش‌ها و نگرش‌هایی دارد که اعضای سازمان را برای داشتن یک احساس بقای معنوی<sup>۲</sup> از طریق عضویت در سازمان، تشویق می‌کند (۶).

مطالعات رهبری را می‌توان در کل به مطالعات صفات، رفتار، اقتضائی و تحول‌گرا تقسیم کرد (۷). تئوری‌های اولیه فرض می‌کردند که منبع اولیه‌ی اثربخشی رهبری، در خصوصیات فردی خود رهبران نهفته است. با این حال، صفات به‌تنهایی نمی‌توانستند اثربخشی رهبری را توضیح دهند. لذا، پژوهش‌های بعدی بر آن‌چه که رهبر عملاً هنگام مواجه با کارکنان انجام می‌دهد، متمرکز شدند. این تئوری‌های رهبری در جست‌وجوی تشریح رابطه‌ی بین آن‌چه رهبر انجام می‌دهد و نحوه‌ی واکنش کارکنان نسبت به آن، چه به‌صورت احساسی و چه به‌صورت رفتاری، بودند. با این حال، رفتار نیز نمی‌تواند همیشه رهبری را در شرایط مختلف توضیح دهد. لذا، تئوری‌های اقتضائی رهبری، سبک رهبری را در

<sup>۱</sup> Spirituality

<sup>۲</sup> Spiritual survival

قابلیت مدیریت اثربخش محیط اطراف خود (۳) توانایی پیروی از اعتقادات درونی خود و (۴) احساس رشد و خود ادراکی مداوم کمک می‌کند (۱۰).

محققان معتقدند که تشویق معنویت در محل کار مزایای فراوانی دارد، مزایایی که سازمان با بهره‌گیری از آن‌ها به بهبود بهره‌وری و افزایش عملکرد و بهبود شاخص‌های مالی خویش می‌پردازد. تحقیقات نشان می‌دهد که سازمان‌های معنوی‌تر، ۴۰۰ تا ۵۰۰ درصد از دیگر سازمان‌های مشابه خود در افزایش ارزش سهام سهام‌داران بهتر هستند (۱۱). افزایش انتظارات جامعه و عدم کفایت نظریات سنتی رهبری، روند فزاینده‌ی تغییرات آشوب‌ناک اجتماعی و سازمانی، ناکافی بودن شاخص‌های اقتصادی در تبیین رضایت از زندگی، نتایج فردی، سازمانی و فراسازمانی اجرای معنویات در محیط کار از دلایل افزایش توجه به مبحث معنویات می‌باشد (۱۲). به اعتقاد Slocum و Fry رهبری معنوی بر سلامت کارکنان، ماندگاری و مسئولیت اجتماعی بدون از دست‌دادن عملکرد تأکید دارد. رهبری معنوی با پرداختن به نیازهای اساسی می‌تواند اعتماد، انگیزش درونی و تعهد پیروان را ارتقاء دهد که برای بهینه‌بودن سلامت انسان، مسئولیت اجتماعی و عملکرد سازمانی ضرورت دارد (۱۳). پژوهشگران معتقدند وجود معنویت در محیط کار، به زندگی کارکنان معنا و هدف می‌بخشد و در این صورت افراد راضی و خرسند شده و سازمان از مزایای روحیه‌ی بالا، غیبت کم‌تر و سود برخوردار خواهد شد (۱۳).

نگرش معنویت سازمانی به کارکنان این است که آنان موجوداتی معنوی‌اند که دارنده‌ی صداقت، درستی و استعداد‌های خاص و فردی هستند. از این‌رو، با وارد ساختن معنویت در سازمان، کارکنان توانمند شده و در سازمان مشارکت فعالانه‌تری خواهند داشت. بسیاری از نویسندگان ادعا می‌کنند که کارکنان معنوی انسان‌هایی خلاق‌تر،

محیط‌های مختلف مورد مطالعه قرار دادند. رهبران تبادل نظیر رهبران شناسائی شده در تئوری‌های اقتضائی، الزامات نقش و وظیفه را برای کل کارکنان مشخص می‌کنند. با این حال تئوری اقتضاء، نمی‌تواند توضیحی برای الهام و نوآوری مورد نیاز رهبران برای رقابت در بازارهای جهانی امروز فراهم کند (۸).

مطالعات جدیدتر انجام شده روی رهبری تحول‌گرا، نشان داده است آن‌دسته از رهبرانی که کاریزماتیک و دوراندیش می‌باشند، قادرند پیروان خود را الهام بخشیده، فراتر از منافع شخصی خود حرکت کرده و به نفع سازمان عمل کنند.

امروزه در کنار سایر تئوری‌ها و تاحدی هم‌سو با رویکرد تحول‌گرا، تئوری رهبری معنوی (مبتنی بر معنویت) مطرح شده و اعتقاد بر آن است که در شرایط جدید جهانی، این شیوه‌ی رهبری می‌تواند نجات‌بخش سازمان‌ها در شرایط متلاطم باشد. این رهبران از توانایی لازم برای پرورش معنویت در محیط‌های کاری برخوردارند (۹).

از دیدگاه Fry، با بهره‌گیری از تئوری‌های رهبری مبتنی بر انگیزش و ارزش‌محور، رهبری معنوی در برگزیده‌ی ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهایی در خویشتن فرد و دیگران است برای ایجاد انگیزه‌ی درونی به‌گونه‌ای که آن‌ها احساس بقای معنوی از طریق تعهد و عضویت کنند (۶). رهبری معنوی، نوعی از رهبری است که بر خدمت به دیگران، دیدگاه کل‌نگر نسبت به کار، توسعه‌ی فردی و تصمیم‌گیری مشترک تأکید دارد که در این پژوهش رهبری معنوی ادراک شده (از دیدگاه کارکنان) بررسی شده و در برگزیده‌ی مؤلفه‌های ویژگی‌های فردی، توجه به خویشتن، توجه به کارکنان، توجه به منافع سازمان و بعد توجه به منافع جامعه است. در رهبری معنوی، افراد توجه زیادی به خود و پیشینه‌ی زندگی خود همراه روابطی با کیفیت بالا با دیگران دارند. چنین تأکیدی به ایجاد: (۱) احساس هدف‌مندی و معنی‌داری در زندگی (۲)

شامل ارزش‌های رهبر و پیرو می‌شود توسعه یافته است تا بدین ترتیب، در بهره‌وری و تعهد سازمانی ایفای نقش کند (۶). برای تشخیص رهبری معنوی باید اخلاقیات و درستی خود رهبر بررسی شود و در ادامه تعیین شود آیا این ارزش‌ها به اقدام و عمل می‌انجامد یا خیر. درستی، امانت‌داری و فروتنی ویژگی‌های شخصیتی اساسی رهبران معنوی هستند که به آنان اجازه می‌دهد تا اعتماد و اعتبار کسب کنند و بین آن‌چه که شخص هست و آنچه انجام می‌دهد سازگاری فراهم کنند. این ویژگی‌ها به رفتارهایی مانند احترام قائل شدن به دیگران، برخورد منصفانه با دیگران، نشان دادن توجه و عشق انسان دوستانه به دیگران و قدردانی از مشارکت دیگران منجر می‌شود (۱۷). انتظار می‌رود چنین رفتارهایی منجر به ایجاد تأثیرات مثبت روانی و جسمی در محیط کار به‌ویژه در حوزه‌ی پرتنش و استرس‌زای بهداشت و درمان شود. بهبود وضعیت روانی ارائه‌دهندگان مراقبت ممکن است اثر چشم‌گیری بر سلامت بیمار و ارائه‌دهنده‌ی مراقبت و نهایتاً کاهش فرسودگی شغلی<sup>۲</sup> داشته باشد.

اصطلاح فرسودگی شغلی برای اولین بار در سال ۱۹۷۴ توسط Freudenberger استفاده شد. وی فرسودگی شغلی را محصول استرس طولانی مدت در محل کار ذکر می‌کند. این سندرم مجموعه‌ای از علائم و نشانه‌های هیجانی، نگرشی، رفتاری و سازمانی می‌باشد که شامل افسردگی، رضایت‌شغلی پایین، عیب‌جویی، سرزنش کردن و فقدان همدلی نسبت به بیمار، کاهش عملکرد شغلی، افزایش مشکلات بین فردی و مشکلات خانوادگی، علائم روان‌تنی مثل احساس کوفتگی، خستگی، سردرد، اختلالات خواب و گوارشی و بالاخره بی‌نظمی در امر مراقبت از بیماران و غیبت زیاد است (۱۸). برای داشتن کارکنانی توانمند یکی از عوامل اصلی داشتن آرامش لازم برای کارکنان است. اینجا است که معنویت وارد

درست‌کارتر، قوی‌تر، مهربان‌تر و با توانایی‌های بازایی بیشتری در هنگام بروز مشکلات هستند. یکی دیگر از نویسندگان به نام Dent نتیجه می‌گیرد معنویت در محیط کار نه تنها برای کسب‌وکارها مناسب است، بلکه تنها راه موفقیت رهبران و سازمان است (۱۴). در مجموع اهمیت و ضرورت معنویت و وجود آن در محیط کار آن‌چنان است که می‌تواند برای سازمان‌ها، انسانیت؛ برای اجتماع، فعالیت؛ و برای محیط، مسؤولیت؛ به ارمغان آورد. مذاهب یکی از عوامل تأثیرگذار بر معنویت در جوامع و به تبع آن سازمان‌ها به‌شمار می‌روند. طبق نظر Yousef مذهب اسلام پیروان خود را به تعهد هرچه بیشتر به کار و سازمان دعوت می‌کند. این تعهد افراد موجب آمادگی بیشتر برای پذیرش تغییر سازمانی می‌شود. همکاری و تعاون طبق اخلاق اسلامی کار، تشویق و تقویت می‌شود. اخلاق اسلامی موجب کاهش اشتباهات افراد می‌شود. در دیدگاه اسلام، انصاف و سخاوت از جمله ارزش‌های غیرقابل اجتناب هستند. در دیدگاه اسلام، معنویت ریشه در مذهب دارد و مذهب عامل اصلی تقویت و تشویق معنویت در افراد و سازمان‌ها تلقی می‌شود (۱۵).

Fairholm یکی از اولین محققانی بود که واژه‌ی معنویت و رهبری را با هم برای تشریح معنویت در رهبری محیط کار به‌کار برد و از آن تاریخ دیگران کوشش کردند تا به مدلس اعتبار بخشیده و به‌سوی تئوری رهبری معنوی رهنمون شوند (۱۶). برخی از نویسندگان، مدل‌هایی ارائه کردند که با سازه‌هایی مانند هوش عاطفی، اخلاقیات، ارزش‌ها و با مدل‌های رهبری مانند کاریزماتیک، تولیت<sup>۱</sup>، تحول‌آفرین و خدمت‌گزار مرتبط بوده است. تاکنون مدل‌های مختلفی از رهبری معنوی ارائه شده است (۳)، که در بین آن‌ها مدل ارائه‌شده توسط Fry بیش‌تر مورد توجه قرار گرفته است. بر اساس نظر Fry، تئوری رهبری معنوی در درون یک مدل انگیزش درونی که

<sup>2</sup>Burnout

<sup>1</sup> Stewardship

منافع جامعه را مورد سنجش قرار می‌داد و امتیازدهی آن براساس مقیاس پنج رتبه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) انجام گرفت. پرسشنامه‌ی فرسودگی شغلی در سه بعد اصلی، خستگی عاطفی، تهی شدن از ویژگی‌های شخصیتی (مسخ شخصیت) و احساس عدم موفقیت فردی (عدم کفایت شخصی) را مورد سنجش قرار می‌داد. برای نمره‌گذاری این ابزار نیز از روش نمره‌گذاری پنج رتبه‌ای لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) استفاده شد.

برای تحلیل داده‌ها ابتدا از آزمون Kelmogorov - Semirnov جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها و سپس جهت مقایسه میانه و میانگین گروه‌ها از آزمون‌های T-test، Anova، Mann-Whitney، Kruskal-Wallis و جهت سنجش رابطه‌ی بین متغیرهای اصلی پژوهش از Spearman Correlation Coefficient و Regression استفاده شد.

#### نتایج

نرخ برگشت<sup>۱</sup> پرسشنامه‌ها حدود ۸۷ درصد بود. بیش‌تر پاسخگویان، خانم (۷۲/۱ درصد)، متأهل (۷۷/۲ درصد)، در فاصله‌ی سنی بین ۲۸-۳۶ سال (۵۰/۷ درصد)، با سابقه‌ی خدمت ۱۱-۴ سال (۵۰ درصد)، دارای مدرک کارشناسی (۸۲ درصد) و با وضعیت استخدامی پیمانی (۳۷/۴ درصد) بودند که در بخش‌های بالینی (۶۵ درصد)، بیمارستان‌های دانشگاهی (۸۲/۳ درصد) فعالیت داشتند.

میانگین نمره‌ی رهبری معنوی کل، ۳/۵ (از ۵ امتیاز) به‌دست آمد. از میان ابعاد رهبری معنوی، توجه به جامعه دارای بیش‌ترین مقدار میانگین (۳/۷۴) و توجه به خویشتن، کم‌ترین میانگین (۳/۱۲) بودند. فرسودگی شغلی کلی کارکنان نیز دارای میانگین ۲/۸ (از ۵ امتیاز) بود. از میان ابعاد سه‌گانه‌ی فرسودگی نیز احساس عدم موفقیت فردی با ۳/۳۲، بیش‌ترین میانگین فرسودگی و بعد تهی‌شدن از ویژگی‌های

عرصه می‌شود و به‌عنوان یکی از راه‌های تسکین این مشکل مطرح می‌شود. مطالعات بین فرسودگی شغلی و سبک‌های رهبری حاکی از تأثیر سبک رهبری در کلیه‌ی ابعاد فرسودگی شغلی هستند (۲۲-۱۹). سبک نامناسب می‌تواند سبب فرسودگی عاطفی، شخصیت‌زدایی و کاهش عملکرد فردی شود، به‌طوری که کارکنانی که سرپرستان کم‌ملاحظه دارند، نسبت به افرادی که روابط صمیمانه‌تری با سرپرستان خود دارند، بیش‌تر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند (۱۹).

پژوهش‌هایی در ارتباط با رهبری معنوی و فرسودگی شغلی به‌طور جداگانه در مطالعات داخلی و خارجی انجام شده است، اما پژوهشی در خصوص بررسی اثر رهبری معنوی بر فرسودگی شغلی کارکنان و رابطه‌ی بین آن‌ها انجام نگرفته است؛ که هدف این پژوهش بوده است.

#### روش کار

پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی-تحلیلی بوده که به‌صورت مقطعی در زمستان سال ۱۳۹۳ در محیط پژوهشی بیمارستان‌های دولتی و خصوصی شهر اردبیل انجام گرفت. براساس محاسبات نمونه‌گیری، تعداد حداقل نمونه ۲۹۴ نفر از جامعه‌ی آماری کل کارکنان در سه بخش بالینی، اداری پشتیبانی و پاراکلینیک به‌دست آمد که با توجه به عدم بازگشت، در مجموع ۳۶۹ تعیین و طبق استراتژی نمونه‌گیری طبقه‌ای و تصادفی ساده، پرسشنامه بین آن‌ها توزیع شد. ابزار گردآوری داده‌ها براساس مدل الماس رهبری معنوی (۹) و الگوی فرسودگی شغلی Maslach (۲۳) طراحی شدند. روایی آن مجدداً با کسب نظرات متخصصین حوزه مدیریت و رهبری در سلامت و پایایی نیز با اجرای پایلوت با نظر حداقل ۱۰ درصد از نمونه‌ی اصلی تأیید و آلفای کرونباخ این دو ابزار بترتیب  $\alpha=0/95$  و  $\alpha=0/89$  محاسبه شد. پرسشنامه‌ی رهبری معنوی در پنج بعد، ویژگی‌های فردی، توجه به خویشتن، توجه به منافع کارکنان، توجه به منافع سازمان و

<sup>1</sup> Response rate

در بحث فرسودگی شغلی، کارکنان بالینی بیشترین فرسودگی شغلی را ابراز کردند ( $P=0/001$ ) که این تفاوت بین بخش‌های بالینی، اداری-پشتیبانی و پاراکلینیک از منظر بعد فرسودگی خستگی عاطفی ( $P=0/001$ ) نیز مشاهده شد. متوسط نمره‌ی بعد تهی‌شدن از ویژگی‌های شخصیتی در گروه مردان و زنان متفاوت بود ( $P=0/001$ )، که گروه کارکنان مرد بیش‌تر ابراز می‌داشتند که به‌خاطر فشار کار از ویژگی‌های شخصیتی تهی شده بودند. بیمارستان‌ها براساس نوع مالکیت (علوم پزشکی، خصوصی، وابسته به بنیاد جانبازان) از منظر هر سه بعد خستگی عاطفی ( $P=0/009$ )، کاهش کفایت شخصی ( $P=0/008$ ) و تهی‌شدن از ویژگی‌های شخصیتی ( $P=0/001$ ) تفاوت معنی‌داری داشتند. بیمارستان وابسته به بنیاد بیش‌ترین فرسودگی را ابراز داشت. جهت بررسی ارتباط بین نمره‌ی کل رهبری معنوی با فرسودگی شغلی از ضریب Spearman استفاده شد ( $P=0/001$  و  $r=-0/26$ ).

شخصیتی نیز با  $2/08$ ، کم‌ترین میانگین را به‌خود اختصاص داد.

طبق نتایج به‌دست آمده، گروه‌های مختلف استخدامی (رسمی، رسمی آزمایشی، پیمانی، قراردادی) از منظر ابعاد ویژگی‌های فردی ( $P=0/002$ )، توجه به خویشتن ( $P=0/001$ ) و کارمندگرایی رهبری معنوی ( $P=0/001$ ) تفاوت معنی‌داری داشتند. میانگین رتبه‌ی گروه استخدامی پیمانی با  $37/4$  درصد بیش‌ترین مقدار را به‌خود اختصاص داد.

متوسط رتبه در بعد سازمان‌گرایی در گروه سنی متفاوت، یکسان نیست و اختلافی معنی‌دار دارد و بیش‌ترین فراوانی مربوط به  $28$  تا  $36$  سال با  $50/7$  درصد است. از بین مؤلفه‌های رهبری معنوی، متوسط رتبه‌ی (میان‌ه‌ی نمره) بعد توجه به منافع جامعه با هیچ‌کدام از متغیرهای جمعیت‌شناختی اختلاف معنی‌داری نداشت، اما متوسط نمره‌ی رهبری معنوی کل با نوع استخدامی ( $P=0/003$ ) اختلاف معنی‌داری داشت.

جدول شماره‌ی ۱ - میانگین و انحراف معیار ابعاد رهبری معنوی و فرسودگی شغلی

متغیر	ابعاد	میانگین (از ۵)	انحراف معیار
رهبری معنوی	توجه به جامعه	۳/۷۴	۰/۹۸
	توجه به منافع سازمان	۳/۵۵	۰/۹۷
	توجه به کارکنان	۳/۴۹	۱/۰۷
	ویژگی‌های فردی	۳/۴۲	۱/۰۳
	توجه به خویشتن	۳/۱۲	۱/۰۴
<b>رهبری معنوی کل</b>		<b>۳/۵۱</b>	<b>۱</b>
فرسودگی شغلی	کاهش احساس موفقیت فردی	۳/۳۲	۱/۰۵
	خستگی عاطفی	۲/۸۵	۱/۱۸
	تهی شدن از ویژگی‌های شخصیتی	۲/۰۸	۱/۰۴
	<b>فرسودگی شغلی کل</b>	<b>۲/۵۶</b>	<b>۰/۸۷</b>

شغلی کم‌تر اتفاق می‌افتد. بر طبق جدول شماره‌ی ۲، همبستگی بین نمره‌ی کل رهبری معنوی با بعد خستگی

بنابراین، همبستگی بین این دو متغیر، معنی‌دار و معکوس است؛ یعنی هر چقدر رهبری معنوی بیش‌تر شود فرسودگی

اختصاص داشت که نشانه‌ی خوبی از داخل این سازمان‌ها نیست و نشان‌دهنده‌ی این است که از نظر کارکنان، مدیران آن‌ها کم‌تر به دنبال ارزیابی، نقد، رشد و توجه به‌خویشتن می‌باشند. البته ممکن است دلیل پایین بودن امتیاز به‌خاطر شخصی بودن و عدم بروز ویژگی‌های مرتبط با خودسازی و توجه به‌خویشتن از طرف مدیران به‌دلیل شرایط فرهنگی و مذهبی نیز باشد. در هر صورت، تأثیر گذاری بر کارکنان که از محورهای اصلی رهبری به‌شمار می‌رود باید به‌نحو روشنی صورت گیرد که کارکنان بیمارستان (پیروان) متوجه ارتباط شده و با تأثیرپذیری، اقدام به پیروی کنند. مدیران و سرپرستان می‌توانند با توجه به اقداماتی هم‌چون انتقادپذیری، دریافت بازخورد از دیگران، توجه و انعکاس ارزش‌های معنوی و اخلاقی و مراقبت در رفتار و گفتار خود، بعد توجه به‌خویشتن را در خود تقویت کنند. در مطالعه‌ی کاظمی (۱۲) نیز خودآگاهی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های رهبری معنوی مطرح شده است که منتج به ارزیابی رفتار خود بر دیگران و در نهایت توسعه‌ی فردی رهبران می‌گردد.

فرسودگی شغلی کل نیز امتیاز نسبتاً متوسطی کسب نمود (۲/۸ از ۵ امتیاز). با این وجود، از منظر ابعاد سه‌گانه‌ی فرسودگی شغلی، در بعد تهی‌شدن از ویژگی‌های شخصیتی، امتیاز پایین‌تری به‌خود اختصاص دادند. به‌عبارت دیگر، آن‌ها اعتقاد داشتند که توجه توأم با احترام و هم‌دردی به بیماران و همراهان در بین کارکنان بیمارستان در سطح بالایی وجود دارد. دلیل این امر، فارغ از اثر احتمالی پدیده‌ی ارزیابی مثبت کارکنان از خود<sup>۱</sup>، می‌تواند بیشتر به‌خاطر جایگاه مقدس بیمارستان‌ها در بین مردم و خدمات درمانی و انسان‌دوستانه‌ی ارائه شده در این سازمان‌ها باشد که از گذشته وجود داشته و علی‌رغم کم‌رنگ شدن و نگاه مادی و مالی به بیماران در بعضی شرایط، هم‌چنان در این سازمان‌ها دید بشردوستانه و

عاطفی و بعد تهی‌شدن از ویژگی‌های شخصیتی معنی‌دار و معکوس است؛ یعنی هر چقدر رهبری معنوی بیشتر شود ابعاد فرسودگی شغلی کم‌تر می‌شود. اما همبستگی بین نمره‌ی کل رهبری معنوی با بعد کاهش کفایت شخصی معنی‌دار و مستقیم است؛ یعنی هر چقدر رهبری معنوی بیشتر شود بعد کاهش کفایت شخصی بیشتر می‌شود. این بعد در نمره‌گذاری فرسودگی شغلی معکوس محاسبه می‌شود.

نهایتاً با توجه به احتمال معنی‌داری آزمون رگرسیون کم‌تر از ۰/۰۵ بود، مدل معنی‌دار است و رهبری معنوی و فرسودگی شغلی با هم رابطه‌ی خطی دارند و این مدل قادر است تغییرات متغیر وابسته (فرسودگی شغلی) را تبیین کند و مقدار این تبیین، براساس ضریب تعیین برابر با ۰/۲۵ به‌دست آمد.

#### جدول شماره ۲- رابطه‌ی بین مؤلفه‌های رهبری معنوی با

##### فرسودگی شغلی کارکنان

رهبری معنوی		ابعاد فرسودگی شغلی
$P=۰/۰۳$ , $r=-۰/۱$	خستگی عاطفی	
$P=۰/۰۰۱$ , $r=۰/۳$	عدم احساس موفقیت فردی	
$P=۰/۰۰۱$ , $r=-۰/۲$	تهی شدن از ویژگی‌های شخصیتی	
$P=۰/۰۰۱$ , $r=-۰/۲$	فرسودگی شغلی کل	

#### بحث و نتیجه‌گیری

به‌طور کلی، رهبری معنوی در بیمارستان‌های اردبیل از دیدگاه شاغلین این سازمان‌ها در سطح متوسطی ارزیابی شد. از میان ابعاد رهبری معنوی، بعد توجه به جامعه، بیش‌ترین نمره را به‌خود اختصاص داد که می‌توان گفت به‌دلیل ماهیت سازمان‌های بهداشتی-درمانی خصوصاً بیمارستان‌ها است که همیشه درگیر ارائه‌ی خدمات مستقیم به مراجعین خود و ارتباط مستمر با جامعه‌ی اطراف خود می‌باشند (۲۴).

کم‌ترین نمره‌ی رهبری معنوی نیز به بعد توجه به‌خویشتن

<sup>1</sup> Social desirability

فرسودگی شغلی، انتظار می‌رود که با توجه بیشتر به رهبری معنوی در سازمان‌ها، فرسودگی شغلی در کارکنان سازمان کاهش یابد؛ که چنین ارتباط معکوسی در این مطالعه تأیید شد. این یافته اهمیت بسیار بالایی در جوامع امروز دارد. زیرا به دلیل حجم و تنش‌های بالای شغلی افراد، آرامش موجود در محیط‌های کاری بسیار کاهش یافته است که با ترویج این سبک رهبری می‌توان از بروز این عوارض تا حدی پیشگیری کرد.

نتایج نشان داد که همبستگی بین متغیرهای رهبری معنوی با خستگی عاطفی و تهی شدن از ویژگی‌های شخصیتی، معنی‌دار و معکوس است. این یافته با نتیجه‌ی مطالعه‌ی Zopiatis (۳۰) هم‌خوانی داشت که بین رهبری تحول‌گرا با بعد موفقیت فردی، رابطه‌ی مثبت و با ابعاد خستگی عاطفی و مسخ شخصیت، رابطه‌ی منفی نشان داده شده بود. مطالعات (۲۲) نشان داده‌اند که سبک رهبری تحول‌گرای سرپرستان، از کارکنان در برابر فرسودگی شغلی و به‌ویژه در برابر بعد مسخ شخصیت و تهی شدن از ویژگی‌های مثبت محافظت می‌کند. هم‌چنین رفتارهای الهام‌بخش مدیر، فرسودگی شغلی زیردستان را با کمک کردن به آن‌ها در درک و شناخت محیط خود کاهش می‌دهد، که این امر شامل کاهش ناامیدی وجودی، افزایش احساس خود کارآمدی و اعتماد به نفس است.

با توجه به یافته‌های به‌دست آمده و مباحث صورت گرفته، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که جهت کاهش ابعاد مختلف فرسودگی شغلی، باید ویژگی‌های متعدد رهبری معنوی هم‌چون اعتماد، انتقادپذیری، تواضع و فروتنی، گشاده‌رویی، صداقت و راست‌گویی، اخلاق‌مداری، اولویت دادن به رفاه مردم و احترام به آنان، تبعیت منافع فرد از منافع سازمانی و عمومی، توجه به جامعه، توجه به رفاه کارکنان، و پذیرش و رفع نقاط ضعف خود و سازمان در سطح سازمان‌های سلامت بیش‌تر مورد توجه قرار گیرد. به‌ویژه با نظر به بافت و فرهنگ مذهبی کشور توجه به این امور، دارای

هم‌راستا با معنویت وجود دارد. لذا این نوع رسالت سازمانی، نگاه اشیاء‌گونه و برخورد غیرانسانی با بیماران را توصیه نمی‌کند. از منظر بعد دیگر فرسودگی شغلی، یعنی عدم کفایت شخصی، کارکنان شرایط خود را ضعیف ارزیابی کردند. در واقع آن‌ها قابلیت خود را برای کمک و تأثیرگذاری مثبت بر بیماران کم می‌دانستند (۲۵).

از منظر متغیرهای جمعیت‌شناختی نیز نتایج متفاوتی حاصل شد. به‌طور مثال، برداشت افراد از معنوی بودن سبک رهبری مدیران خود از نظر نوع استخدام آن‌ها تفاوت معنی‌داری داشت. از نظر کارکنان شرکتی مدیران کم‌ترین توجه را به کارکنان بیمارستان نشان می‌دادند. به‌طور کلی کارکنان شرکتی کم‌ترین اعتقاد را به‌وجود رهبری معنوی در بیمارستان‌ها داشتند که می‌تواند تا حدی ناشی از برخورد نابرابر مدیران با این کارکنان در مقایسه با سایر کارکنان بیمارستان باشد. به‌همین صورت گروه‌های مختلف سنی نیز نگاه متفاوتی (معنی‌دار) به اجرای سبک رهبری معنوی توسط مدیران خود داشتند.

فرسودگی شغلی نیز به‌طور کاملاً مشخصی در این مطالعه در بین کارکنان بالینی بیش‌تر از گروه‌های اداری و پاراکلینیک بود. مطالعات متعددی از قبیل Özkan در ترکیه (۲۶) و طوبائی و همکاران (۲۷) نیز موید این یافته هستند. خستگی عاطفی نیز به‌تبع آن در بین گروه‌های بالینی و تا حدودی در گروه استخدامی کارکنان شرکتی بیش‌تر مشاهده شد که در مطالعه‌ی طاهری لاری و همکاران (۲۸) نیز رابطه‌ای معنی‌دار وجود داشت، با این تفاوت که میانگین آن در افراد رسمی بیش‌تر بوده است. هم‌چنین، برخلاف مطالعه‌ی لاری و همکاران (۲۸) که جنسیت تأثیری در فرسودگی نداشت، کارکنان مرد وضعیت خود از نظر تهی شدن از ویژگی‌های شخصیتی را بدتر از زنان ارزیابی نمودند؛ این یافته با نتیجه‌ی مطالعه‌ی امیری و همکاران هم‌خوانی دارد (۲۹). درخصوص ارتباط بین دو متغیر رهبری معنوی و



استرس‌های کاری و فراهم نمودن شرایط کاری بهینه از قبیل روش‌های کنترل احساسات، فراهم نمودن حمایت‌های اجتماعی، مذهبی و سازمانی و فرصت تفریح با فرسودگی شغلی کارکنان مقابله کنند.

رهبر معنوی باید برای خودشکوفایی و بهبود مستمر در سازمان مربوطه اهتمام ورزد. رهبران و سرپرستان معنوی با فراهم نمودن زمینه‌های مساعد و حمایت‌کننده با استفاده از شاخص‌های معنویت برای کارکنان، می‌توانند مقبولیت خود را نزد پیروان افزایش داده و احتمال موفقیت سازمان در رسیدن به اهدافش را بالا برده و یک نوع انگیزش درونی برای خود و زمینه‌ای برای انگیزش بیرونی پیروان خود فراهم سازند و مسؤلیت‌پذیری اجتماعی و ارزش‌های اخلاقی و معنوی را در بین کارکنان افزایش دهند. با برخورداری از معنویت، مدیران نه تنها خواهند توانست بهره‌وری را در محیط کار یا سازمان خود بهبود بخشند، بلکه از آن مهم‌تر می‌توانند به آرامش خاطر و رضایت باطن یا یک شادی طولانی دست‌یابند و محیطی را فراهم کنند تا همکاران‌شان نیز از این شادی باطنی برخوردار شوند (۳۲). نهایت این‌که، مدیریت باید به دنبال اتخاذ سیاست‌ها و اقداماتی برای بهبود شرایط بیمارستان خود باشد که در کنار کمک به رشد و توسعه‌ی همه‌ی ابعاد شخصیتی خود و کارکنان، آثار و نتایج مثبتی در تمام حوزه‌های مربوط به کارکنان، سازمان و جامعه ارائه کند و مصداق این تعریف «مدیریت به‌معنای کمک به رشد کارکنان از طریق کار» شود.

#### تشکر و قدردانی

این مقاله حاصل از پایان نامه تحت عنوان بررسی رابطه‌ی رهبری معنوی و فرسودگی شغلی در بین کارکنان بیمارستان‌های شهر اردبیل در مقطع کارشناسی ارشد در سال ۱۳۹۴ و کد ۹۱۱۱۵۶۴۰۰۷ است که با حمایت دانشگاه علوم پزشکی تهران اجرا شده است.

یک مشروعیت و پشتوانه‌ی قانونی نیز است. راه‌های مختلفی نیز وجود دارد که مدیریت هر سازمان می‌تواند با به‌کارگیری فاکتورهای سبک رهبری معنوی مانع از وارد آمدن محرک‌های تنش‌زا بر کارکنان شود. به‌عنوان مثال، مدیر سازمان می‌تواند با شکل‌دهی و تقویت اعتقادات مذهبی و ایمان به کار در کارکنان باعث افزایش مسؤلیت‌پذیری در آنان شود. مدیر می‌تواند با توجه به بعد کارمندگرای و ترویج فرهنگ نوع‌دوستی در سازمان، اعتماد آنان را جلب کرده و باعث روابط مطلوب بین کارکنان شود، که این امر می‌تواند بعد خستگی عاطفی فرسودگی شغلی را کاهش دهد. مدیران باید به این نکته توجه داشته باشند که معنویت هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی جاری و ساری باشد. آنان می‌توانند با اقداماتی از قبیل غنی‌سازی شغل و توانمندسازی کارکنان، ادراک کارمندان از کار را بهبود بخشیده و باعث رشد حس وابستگی و هم‌دلی بین کارمندان شوند و جو دوستانه‌ای را حاکم سازند و سعی شود با معنی‌دار کردن کار، هم‌سوئی بیش‌تری بین ارزش‌های فردی کارکنان با مقصود سازمانی به‌وجود آید و ارتباطات احساسی و معنوی بین کارکنان تقویت گردد. با توجه به ماشینی‌شدن محیط کار، کارکنان بیش‌تر احتیاج دارند تا به شخصیت انسانی آن‌ها توجه شود و مورد شناسائی و قدردانی قرار گیرند. مدیران باید اطمینان حاصل کنند که تمام تلاش‌های کوچک و بزرگ کارکنان مورد توجه قرار می‌گیرد. هم‌چنین می‌توان جوی به‌وجود آورد که افراد بتوانند نظریات، شکایات، پیشنهادات و انتقادات خود را در رابطه با هر فرد یا موضوع، به‌راحتی و بدون ترس و نگرانی و به‌شیوه‌ای منطقی ارائه دهند.

تلاش برای ایجاد جو سازمانی مثبت و با فرصت‌های برابر، افزایش احساس برابری و عدالت، احترام و انصاف در محیط‌های کاری در سازمان، جبران خدمات متناسب با تلاش و عملکرد افراد از بروز فرسودگی در سازمان جلوگیری می‌کند (۳۱). مدیران می‌توانند با آموزش راه‌کارهای مقابله با

## منابع

- 1- Sheikhnezhad F, Ahmadi G. [Modiriyat dar partove manaviyat]. Tadbir 2009; 19(5): 202. [in Persian]
- 2- Maleki MR, Jafari H, Safari H, Khodayari Zarnaq R. The relationship between spiritual leadership and quality of work life in an Iranian educational-medical hospital. J Health Inform Manage 2012; 8(8): 1007-1016. [in Persian]
- 3- Alvani SM, Memarzadeh GH, Kazemi H. Designing the model of spiritual leadership in Iranian administrative system. Organ Cult Manage 2013; 11(3): 95-120. [in Persian]
- 4- Gvryan H, DindarFrkvsh F, charmiyan A. Determining moral leader and reciprocal relations of leader- follower. Pajouheshgar 2012; 8(24): 70-79. [in Persian]
- 5- Rastgar AA. [Manaviyat dar sazman ba roykarde ravanshenakhti], 1<sup>nd</sup> ed. Qom: Daneshgah Adyan va Mazahab; 2010. [in Persian]
- 6- Fry LW, Hannah ST, Noel M, Walumbwa FO. Impact of spiritual leadership on unit performance. Leadership Quart 2011; 22(2): 259-70.
- 7- Mousakhani M, Mohammadnia A. Formulating of the indexes of selection modern leadership models and its use in the organizations. J Organ Cult Manage 2007; 4(4): 163. [in Persian]
- 8- Griffin RW, Moorhead G. Organizational Behavior. Translation by Alvani M, Memarzadeh GH. Tehran: Morvarid Publishing; 2015.
- 9- Memarzadeh GH, Sanei M. Spiritual leadership diamond in Iran civil service. J Dev Eval Manage 2011; 2(7): 9-18. [in Persian]
- 10- Zareimatin H, Nikmaram S, Ahmadi M, Heidari F. Effects of the components of spiritual leadership on organizational learning capabilities in Houzeh & university research institute. J Manage Islam Univ 2012; 1(2): 107-22. [in Persian]
- 11- Moghimi M, Rahbar AH, Eslami H. Organizational spirituality and its effect of employees' creativity (comparative approach). J Ethics in Sci Technol 2008; 2(3,4): 89. [in Persian]
- 12- Kazemi H. Designing the model of spiritual leadership in Iranian administrative system by using adaptive neural-fuzzy systems [dissertation]. Qazvin (iran). Islamic Azad university; 2013.
- 13- Dent EB, Higgins ME, Wharff DM. Spirituality and leadership: an empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. Leadership Quart 2005; 16: 625-53.
- 14- Geijsel F, Slegers P, Leithwood K, Jantzi D. Transformational leadership effect on teacher's commitment and effort toward school reform. J Educ Admin 2003; 41(3): 228-56.
- 15- Zakeri A, Hoveida R, Najafi M. Spiritual leadership with Islamic approach. J Educ Sci 2012; 2(4): 137. [in Persian]
- 16- Fairholm GW. Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. J Leader Organiz Dev 1996; 17(5): 11-17.
- 17- Hernandez M, Eberly MB, Avolio BJ, Johnson MD. The loci and mechanisms of leadership: exploring a more comprehensive view of leadership theory. Leader Quart 2011; 22(6): 1165-85.
- 18- Nwabuoku CU, Adebayo SO. Burnout empowerment and job satisfaction in human services: a comparative and correlational study of women. Soc Sci 2010; 5(4): 276-9.
- 19- Brewer EW, Shapard L. Employee burnout: a meta-analysis of the relationship between age or years of experience. Hum Res Develop Rev 2004; 3(2): 102-23.
- 20- Almasian A, Rahimikia A. Study of the relationship between the leadership style of managers and job burnout among the staff of Lorestan University of Medical Sciences in 2010. Yafteh 2012; 14(1): 69-79. [in Persian]
- 21- Safi MH, Mohamadi F, Amouzadeh I, Arshi Sh. The relationship between manager' leadership style with job satisfaction and burnout in staff of Shomal health center of Tehran. Community Heath 2015; 2(1): 17-26. [in Persian]
- 22- Salimi SB, Rezaee Dizgah M, Abed K. The impact of leadership style on job burnout of employees: case study of state tax administration of Gilan Province. J Tax res 2012; 20(16): 141-62. [in Persian]
- 23- Maslach CH, Jackson SE, Leiter M. Maslach

- Burnout Inventory Manual, 3<sup>rd</sup> ed. Palo alto: Consulting Psychologists Press; 1996.
- 24- Gharamaleki AF. [Sazmanhaye akhlaghi dar kasb o kar], 2<sup>nd</sup> ed. Tehran: Majnoon; 2007. [in Persian]
- 25- Moradi Z, Eslami A, Hasanzadeh A. Job burnout status among pre-hospital emergency technicians. Iran J Emerg Med 2015; 2(1): 28-32. [in Persian]
- 26- Özkan Ş, Celik Y, Younis MZ. The effects of individual and organisational characteristics on the level of burnout level: a research on physicians and nurses in Turkey. Aging Int 2012; 37: 254-69.
- 27- Sahraeian A, Toubaei SH. Burnout and job satisfaction of nurses working in internal surgery, psychiatry burn and burn wards. Ofoghe Danesh 2007; 12(4): 40-5. [in Persian]
- 28- Taheri Lari M, Ghamari MR, Tabatabaee SS, Nekuie M. Evaluation of the relationship between spiritual intelligence and job burnout in staff of Imam Reza hospital in Mashhad. J Sabzevar Med Sci 2013; 21(5): 894-902. [in Persian]
- 29- Oreyzi HR, Nouri A, Zare R, Amiri M. Meta-analysis of the researches done about the relationship between burnout and mental health. Soc Welfare 2013; 13(48): 93-112. [in Persian]
- 30- Zopiatis A, Constanti P. Leadership styles and burnout: is there an association. Int J Contemp Hospital Manag 2010; 22(3): 300-20.
- 31- Fahimnia F, Mousakhani M, Azargoon M. Evaluate the relationship between learning organization and burnout (Case study: The national library and archives of the Islamic Republic of Iran). J Acad Libr Inform Res 2011; 45(56): 13-34. [in Persian]
- 32- Kazemi KH. [Modiriyat ba tekyeh bar manaviyat]. Tadbir 2004; 149: 79-80. [in Persian]

## Investigating the relationship between spiritual leadership and professional burnout among the staff of Ardebil hospitals

Zahra Khakdel Jelodar<sup>1</sup>, Alimohammad Mosadegh Rad<sup>2</sup>, Abbas Rahimi<sup>3</sup>, Ebrahim Jafarey Pooyan<sup>\*4</sup>

<sup>1</sup>MSc in Health Care Management, Fatemi Hospital, Ardabil University of Medical Sciences, Ardabil, Iran;

<sup>2</sup>Assistant Professor, Department of Management Sciences and Health Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran;

<sup>3</sup>Professor, Department of Statistics and Epidemiology, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran;

<sup>4</sup>Assistant Professor, Department of Management Sciences and Health Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran;

### Abstract

Organizational spirituality is a modern topic of discussion in the field of organizational behavior. Iran compared to the world has more spirituality level so the responsibility of the management researchers for using this value tools to solve organizational problems has decreased. Providing peace of mind alongside comfort and convenience for hospital staff greatly affects their competence and will naturally influence the quality of service. The purpose of this study was to investigate the relationship between spirituality and professional burnout among the hospital staff in Ardebil. This descriptive-analytical study was conducted on the staff of Ardebil hospitals (3 public hospitals, 1 private hospital and 1 veterans' hospital) selected by sampling. Data were collected using the Maslach Burnout Inventory (MBI) and a Spiritual Leadership Questionnaire. The reliability of the questionnaire was confirmed through Cronbach's Alpha coefficient at 0.95. Finally, data were analyzed using the SPSS 20 software, t-test, ANOVA, Mann-Whitney and Kruskal-Wallis statistical tests.

The results showed the mean of spiritual leadership among the staff of public, private and veterans' hospitals to be 3.51 out of a possible 5, indicating a good spiritual condition. Spearman's Rho test results showed a significant negative relationship between spiritual leadership and professional burnout of the staff ( $P < 0.05$ ). Moreover, professional burnout among the subjects was calculated at 43.2%, indicating a medium level.

In conclusion, spiritual leadership and its dimensions were found to be above average, thus indicating favorable conditions. Considering the importance of spiritual leadership and its relationship with burnout, managers should strengthen all dimensions of spiritual leadership in hospitals to create an environment without conflict and reduce burnout to improve efficiency.

**Keywords:** spiritual leadership, professional burnout, Ardebil, hospital staff

---

\* Corresponding Author: Email: [ejafp@yahoo.com](mailto:ejafp@yahoo.com)