

## **The Structural Model of Turnover Intention and Job Performance of Managers based on Mindfulness: Mediating Role of Emotional Exhaustion**

**Afsaneh Azarparvar<sup>1</sup>, Fariba Karimi<sup>2\*</sup>**

*1. M.A in Educational Management, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch, Isfahan, Iran*

*2. Associate Professor, Department of Education and Psychology, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch, Isfahan, Iran*

(Received: October 24, 2018; Accepted: March 3, 2020)

### **Abstract**

The present study was conducted with an aim to develop a structural model of turnover intention and job performance of school principals based on mindfulness, with emphasis on the mediating role of emotional exhaustion in principals of second-period high schools in Esfahan. The research method was applied in nature in terms of the aim and descriptive-correlation in terms of data collection, based on structural equation modeling. The statistical population comprised 399 second-period high school principals in Esfahan and based on the table by Kergerse and Morgan (1970), with the sample size comprising 205 subjects selected by multistage cluster random method. The research instruments were the inventories for mindfulness by Truijens et al (2015), emotional exhaustion by Maslach and Jackson (1981), turnover intention by Lentz (2004), and job performance by Nguyen et al (2012). The data were analyzed using descriptive statistics (frequency, mean, and standard deviation) and inferential statistics by Kolmogorov-Smirnov test, Pearson's correlation coefficient and structural equation modeling. The findings revealed that there was an inverse relationship between mindfulness and turnover intention, and there was a direct relationship between mindfulness and job performance. There was also a direct relationship between emotional exhaustion and turnover intention, and an inverse relationship between emotional exhaustion and job performance. The results of the structural modeling equation revealed that the emotional exhaustion mediated the mindfulness and job performance of the school principals. In view of the results, it is suggested that education managers pave the ground for reduction in the turnover intention and improvement in their job performance while reducing the emotional exhaustion of managers by providing mindfulness training workshops.

**Keywords:** Emotional exhaustion, Job performance, Mindfulness, Turnover intention.

---

\* Corresponding Author, Email: faribakarimi2005@yahoo.com

## الگوی ساختاری قصد ترک خدمت و عملکرد شغلی مدیران براساس ذهن آگاهی: نقش میانجی فرسودگی هیجانی

افسانه آذرپور<sup>۱</sup>، فریبا کریمی<sup>۲\*</sup>

۱. کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران
۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۸/۰۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۲/۱۳)

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی ساختاری قصد ترک خدمت و عملکرد شغلی مدیران براساس ذهن آگاهی با تأکید بر نقش میانجی فرسودگی هیجانی در میان مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان انجام گرفت. روش پژوهش به لحاظ هدف کاربردی، و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی - همبستگی مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه پژوهش مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان به تعداد ۳۹۹ نفر بودند که براساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و به روش تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای، ۲۰۵ نفر از آن‌ها انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه‌های ذهن آگاهی ترویج‌شده و همکاران (۲۰۱۵)، فرسودگی هیجانی مسلش و جکسون (۱۹۸۱)، قصد ترک خدمت لنتز (۲۰۰۴)، و عملکرد شغلی ناگیونن، ترانگ و ناگیونن (۲۰۱۲) بود. داده‌ها با به‌کارگیری آمار توصیفی (فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی آزمون کولموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد بین ذهن آگاهی با قصد ترک خدمت رابطه معکوس و با عملکرد شغلی رابطه مستقیم وجود دارد. بین فرسودگی هیجانی با قصد ترک خدمت رابطه مستقیم و با عملکرد شغلی رابطه معکوس وجود دارد. یافته‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد فرسودگی هیجانی در رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی مدیران نقش میانجی دارد. با توجه به نتایج، مسئولان آموزش و پرورش با برگزاری کارگاه‌های آموزشی ذهن آگاهی می‌توانند، ضمن کاهش فرسودگی هیجانی مدیران زمینه کاهش قصد ترک خدمت و بهبود عملکرد شغلی آن‌ها را فراهم کنند.

واژگان کلیدی: ذهن آگاهی، عملکرد شغلی، فرسودگی هیجانی، قصد ترک خدمت.

## مقدمه

در دنیای امروز مسأله رقابت از حدود فردی فراتر رفته، و در عرصه‌های بزرگتر اجتماعی از جمله سازمانی و بین‌کشوری مطرح شده است. در این زمینه وجود کارکنان زبده و برخوردار از دانش و مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی از عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی برای سازمان‌ها است (مرادی، لاری دشت بیاض، خاکساری و مرندي، ۱۳۹۵). بنابراین، سازمان‌ها همواره بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند. زیرا هر سازمان برای آموزش، تربیت و آماده‌سازی کارکنان خود تا مرحله بهره‌دهی و کارایی مطلوب هزینه‌های بسیاری را صرف می‌کند و با ازدست‌دادن نیروهای توانمند متحمل ازدست‌دادن مهارت‌ها و تجربه‌هایی می‌شود که طی سال‌ها تلاش به دست آمده است. به همین دلیل تمایل کارکنان به ترک خدمت یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیریت منابع انسانی شده است (طاهرلو و همکاران، ۱۳۹۶). قصد ترک خدمت<sup>۱</sup> عبارت است از تمایل کارکنان برای ترک کار با سازمان که ممکن است به ترک خدمت واقعی منجر شود (چن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

پاردولینارس<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) این تمایل را عاملی حیاتی برای فردی که تمایل به ترک سازمان دارد و آغازگر آن خود فرد است، تعریف می‌کند. تمایل به ترک خدمت در صورتی که به ترک خدمت منجر شود، افزایش هزینه در زمینه‌های استخدام و آموزش، کاهش بهره‌وری، ازدست‌رفتن دانش و اطلاعات، اختلال در جریان کار و تضعیف روحیه کارکنان باقیمانده در سازمان را به دنبال خواهد داشت. همچنین، در صورتی که به ترک خدمت منجر نشود، موجب گسستگی پیوند روانی میان کارکنان و سازمان، و کاهش وفاداری کارکنان خواهد شد (آقاجان‌پور چهارده و رضایی کلیدبری، ۱۳۹۳). یکی از عمده‌ترین هزینه‌های ترک خدمت ازدست‌دادن فرصت به‌کارگیری توان بالقوه بهترین و درخشان‌ترین کارکنان به ویژه مدیرانی است که سازمان را ترک می‌کنند. مدیران با توجه

---

1. Turnover intention  
2. Chen  
3. Parado linares

به برخورداری از ظرفیت شایان توجهی که دارند پس از مدتی کسب تجربه در سازمان، می‌توانند تحولات بسیار سازنده‌ای ایجاد کنند. اما در بسیاری از موارد پیش از کسب تجربه کافی یا درست در زمانی که به بالاترین سطح اثربخشی در سازمان دست می‌یابند، آن را ترک می‌کنند (کازمی، بهبودی و عباسپور، ۱۳۹۳). ارزیابی چرایی ترک سازمان به وسیله کارکنان از این جنبه اهمیت دارد که می‌تواند اطلاعات مفیدی را در اختیار مدیران سازمان قرار دهد، تا بتواند نرخ ترک خدمت کارکنان را کاهش دهد زیرا حفظ کارکنان واجد شرایط یکی از مهم‌ترین موضوعات منابع انسانی بوده و در این راستا شناسایی عوامل مؤثر بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اهمیت فراوانی دارد (شکاری، فلاحتی و بهزادپور، ۱۳۹۶).

از طرفی، سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه ملی و جهانی می‌دانند، باید اصل بهبود مستمر را سرلوحه فعالیت خود قرار دهند. این اصل حاصل نمی‌شود مگر اینکه زمینه پشتیبانی به آن با بهبود و ارتقای عملکرد شغلی<sup>۱</sup> کارکنان فراهم شود (اشرفی، ۱۳۹۵). عملکرد شغلی رفتارهای مشهود رسمی مبتنی بر شرح وظایف شغلی بوده که کارکنان در مشاغل خود آن‌ها را انجام می‌دهند و از نظر سازمان برای دریافت حقوق و مزایا مکلف به انجام‌دادن آن‌ها می‌باشند (ناگیوئن، ترانگ و ناگیوئن، ۲۰۱۲). بی‌تردید عملکرد و بهره‌وری هر سیستم سازمانی در گرو عملکرد منابع انسانی به ویژه مدیران سازمان است (خلعتبری، ۱۳۹۵). به نحوی که امروزه در صحبت از موفقیت و عدم موفقیت یک سازمان در نگاه اول توجه‌ها به نحوه مدیریت و عملکرد مدیران آن سازمان جلب خواهد شد. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان برای ایجاد هماهنگی و افزایش بهره‌وری در رأس سازمان قرار دارد و موفقیت سازمان در بهبود بهره‌وری و تحقق اهداف در گرو چگونگی عملکرد شغلی قوی مدیران است (عباسی، ۱۳۹۳).

از سوی دیگر، نجفی، مفیدی و احقر (۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند سه مؤلفه فرسودگی

---

1. Job performance  
2. Nguyen, Trang & Nguyen

شغلی مدیران (خستگی هیجانی<sup>۱</sup>، مسخ شخصیت و کاهش کفایت شخصی) بر عملکرد شغلی شان تأثیر منفی دارد. ارشدی و پیریایی (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود رابطه بین فرسودگی هیجانی و سه بعد عملکرد شغلی (عملکرد تکلیفی، رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان) را تأیید کردند. همچنین، یافته‌های پژوهشی و نظری قبلی بیان‌کننده رابطه مثبت و معنادار بین فرسودگی هیجانی و قصد ترک خدمت است (شکاری و همکاران، ۱۳۹۶؛ سلاجقه، هادی‌فر و مهدیزاده، ۱۳۹۵؛ صادقی، رادمهر و شهبازی راد، ۱۳۹۵؛ گل‌پرور و حسین‌زاده، ۱۳۹۰). در واقع، می‌توان گفت یکی از واکنش‌های مطرح که به دنبال فرسودگی هیجانی می‌تواند پدید آید، تمایل به ترک خدمت است. به طور طبیعی، وقتی افراد احساس کنند در شرایط شغلی و کاری خود از نظر روانی و فیزیکی مورد تهدید جدی قرار گرفته‌اند، به تدریج در قالب جبران به فکرمقابله با وضعیت برای تغییر شرایط خواهند افتاد. یکی از واکنش‌های معطوف به جبران تمایل به ترک خدمت است (گل‌پرور و حسین‌زاده، ۱۳۹۰).

ضرورت توجه به فرسودگی هیجانی به عنوان یکی از مهم‌ترین پیامدهای استرس شغلی، از جمله موضوع‌های مهم در مطالعات رفتار سازمانی است. بر خلاف مطالعات گذشته که هیجانات در آن‌ها مورد توجه قرار نمی‌گرفت و محل کار محیطی عقلایی در نظر گرفته می‌شد، امروزه پژوهشگران به این نکته پی برده‌اند که هیجانات و نحوه بروز آن‌ها می‌تواند اهمیت برون‌دادهای سازمانی و فردی را تشریح کند (مرتضوی، ساغروانی و کارشکی، ۱۳۹۰). از دید مسلش و جکسون<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) فرسودگی شغلی نشانه‌ای مرکب از فرسودگی هیجانی (احساس تخلیه هیجانی نسبت به وظایف شغلی و کاری)، مسخ شخصیت یا شخصیت‌زدایی (تغییر دیدگاه و نگرش نسبت به انسان‌هایی که فرد در کار خود با آن‌ها در تماس و تعامل است)، و افت کارایی شخصی (احساس کاهش توانایی‌های کارکردی حین انجام‌دادن وظایف است) (گل‌پرور و جعفرپور، ۱۳۹۴). فرسودگی هیجانی به صورت بی‌میلی نسبت به سرکاررفتن و در موارد شدید، بیزاری کلی

---

1. Emotional exhaustion  
2. Maslach & Jackson

نسبت به کار بروز می‌کند. در نتیجه، کارکنانی که دچار فرسودگی هیجانی شده‌اند، می‌خواهند خود را از محیط فرساینده شغلی برهانند و این پدیده به صورت افزایش قصد ترک خدمت و دیگر نشانه‌های کناره‌گیری متجلی می‌شود (رب<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶).

فرسودگی هیجانی جزء فشارزای فرسودگی شغلی است و شامل احساس تخلیه هیجانی و از دست رفتن منابع عاطفی و فیزیکی است. وجود چنین حسی به گسترش احساس بدبینی در افراد منجر می‌شود که نگرش‌های منفی و نامطلوب نسبت به کار و سایر افراد را در کارکنان شکل خواهند داد و به عنوان مؤلفه نگرشی فرسودگی شغلی محسوب می‌شود. محیط‌های کاری کارکنان به ویژه مدیران، آن‌ها را با انواع خواسته‌ها و چالش‌ها روبه‌رو می‌کند. رویارویی با این خواسته‌ها به تحلیل منابع شناختی و هیجانی منجر شده که در بلندمدت به فرسودگی منجر می‌شود (هولشگر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین افزایش فرسودگی هیجانی از زمره عوامل بسیار جدی برای تضعیف سطح کارایی، عملکرد و موفقیت سازمان‌ها بوده و طرح راه‌کارهای پیشگیری در این زمینه اجتناب‌ناپذیر است (گل‌پرور و عبدلی، ۱۳۹۴).

از طرفی، نتایج پژوهش‌ها در سال‌های اخیر نشان‌دهنده رابطه بین متغیر ذهن‌آگاهی<sup>۳</sup> با عملکرد شغلی، قصد ترک خدمت و فرسودگی هیجانی در کارکنان است (رب و همکاران، ۲۰۱۶؛ دین و برامل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳؛ هولشگر و همکاران، ۲۰۱۲؛ اندروز، کاکمار و کاکمار<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). در سال‌های اخیر مفهوم ذهن‌آگاهی به طور فزاینده‌ای محبوب‌تر شده است و دلایل آن نیز موجه است، مجموعه روزافزونی از پژوهش‌ها نشان می‌دهد ذهن‌آگاهی از لحاظ فیزیکی روان‌شناختی حتی در بهبود عملکرد مزایای متعددی دارد و در نتیجه، برخی سازمان‌های آموزشی برنامه‌های ذهن‌آگاهی را برای کارکنان خود شروع کرده‌اند (های‌لند، لی و میلز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵).

- 
1. Reb
  2. Hülshager
  3. Mind fulness
  4. Dane & Brummel
  5. Andrew, Kacmar & Kacmar
  6. Hyland, Lee & Mills

ذهن آگاهی به صورت توجه و هوشیاری اکنون محور و خودتنظیم شونده همراه با جهت گیری آزاداندیشانه، کاوشگر و غیرمغرضانه نسبت به تجربه تعریف شده است (رب و همکاران، ۲۰۱۶). بائر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) مدلی پنج عاملی برای سنجش میزان ذهن آگاهی تدوین کردند. این عامل ها عبارت اند از مشاهده، عمل توأم با هوشیاری، غیر قضاوتی بودن به تجربه درونی، توصیف و غیر واکنشی بودن یا عدم واکنش (وایت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

پژوهش ها درباره نقش بالقوه ذهن آگاهی در محل کار، گویای این هستند که ذهن آگاهی در پیامدهای مرتبط با کار نقش مؤثری دارد (راستگو، حرفه دوست و خیرجو، ۱۳۹۵). به باور پرایسمن<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) و ندوبیسی<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) ذهن آگاهی به عنوان یک سازه شناختی فعال و پویا قادر است پاسخ دهی افراد به موقعیت های فشارزا و هیجانی را کاملاً تعدیل کند (ابایی نادینلویی و همکاران، ۱۳۹۶). چاسکالسون<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) نیز پیشنهاد کرده است که ذهن آگاهی تأثیر مثبتی بر نتایج مختلف دیگر، از جمله خلاقیت، نوآوری، انعطاف پذیری، تعامل با کار، بهره وری، مهارت های ارتباطی، کاهش تعارض غیبت و قصد ترک خدمت دارد. دین و برامل (۲۰۱۳) در پژوهش خود نشان دادند ذهن آگاهی در محل کار می تواند عملکرد شغلی کارکنان را بهبود بخشد و قصد ترک خدمت در آنان را کاهش دهد، همچنین، کارکنان ذهن آگاه، متعهدتر و کارآمدتر هستند (های لند، لی و میلز، ۲۰۱۵). ذهن آگاهی می تواند به کارکنان کمک کند تا با تغییرات سازمانی به شیوه های مختلف کنار آمده، در ارزیابی مزایای بالقوه تلاش های تغییر سازمانی دقیق تر و هدفمندتر بوده و واکنش پذیر یا بدبین نباشند (های لند، لی و میلز، ۲۰۱۵). بنابر آنچه بیان شد مطالعه و پژوهش در زمینه ذهن آگاهی لازم و ضروری است و جایگاه خاص و ویژه ای دارد.

از طرفی، مطالعه در زمینه عوامل مؤثر بر تغییر و تحول جامعه ها، و پیشرفت و ترقی آنها

1. Baer
2. White
3. Praissman
4. Ndubisi
5. Chaskalson

حکایت از آن دارد که شکوفایی جوامع با رشد و پویایی سازمان‌های آموزش و پرورش مقارن بوده است. بنابراین، پذیرفتنی است که در جوامع امروز آموزش و پرورش نقش و مسئولیت خطیری بر عهده داشته و کارآمدی و اثربخشی چنین سازمان آموزشی در گرو مدیریت متعهد اثربخش و کارآمد است (اسکندری، ۱۳۹۰). عملکرد مدیران مدارس در این میان اهمیت فراوان دارد، به نحوی که امروزه در صحبت از موفقیت و عدم موفقیت یک سازمان در نگاه اول توجه‌ها به نحوه مدیریت و عملکرد مدیران آن سازمان جلب می‌شود (خلعتبری، ۱۳۹۵).

براساس مطالعه پیشینه پژوهش، یافته‌های پژوهش شمس (۱۳۹۶) نشان داده است متغیر فرسودگی هیجانی با ذهن‌آگاهی رابطه معنادار و معکوسی دارد. علاوه بر این مؤلفه‌های تنظیم هیجان و ذهن‌آگاهی، توانستند به طور معنادار فرسودگی هیجانی و عملکرد فردی معلمان را پیش‌بینی کنند. شکاری و همکاران (۱۳۹۶) در مطالعه خود دریافتند فرسودگی هیجانی بر تمایل ترک خدمت کارکنان تأثیر مستقیم دارد. همچنین، سلاجقه، هادی‌فر و مهدیزاده، (۱۳۹۵)، و صادقی، رادمهر و شهبازی راد (۱۳۹۵) نشان دادند از بین مؤلفه‌های فرسودگی شغلی، رابطه بین فرسودگی هیجانی با تمایل به ترک شغل مستقیم و معنادار است. مطالعه گل‌پرور و حسین‌زاده (۱۳۹۰) الگوی ساختاری مشتعل بر پیوند مستقیم فرسودگی هیجانی با تمایل ترک خدمت را تأیید کرد. نتایج پژوهش نجفی، فرخنده و احقر (۱۳۹۴)، همچنین، ارشدی و پیریایی (۱۳۹۳) نشان داد رابطه بین فرسودگی هیجانی با عملکرد شغلی معکوس و معنادار است.

یافته‌های پژوهش رب، نارایانان و چاچورودی<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نشان داد بین ذهن‌آگاهی مدیران با ابعاد عملکرد کارمندان رابطه مستقیم وجود دارد. پژوهش‌های دیگر رب و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد ذهن‌آگاهی با قصد ترک خدمت و فرسودگی هیجانی رابطه معکوس و با عملکرد شغلی رابطه مستقیم دارد و نقش میانجی فرسودگی هیجانی در این رابطه تأیید شد. نتایج مطالعه اندروز، کاکمار و کاکمار (۲۰۱۴) تأیید کرد که ذهن‌آگاهی با قصد ترک خدمت از طریق توجه

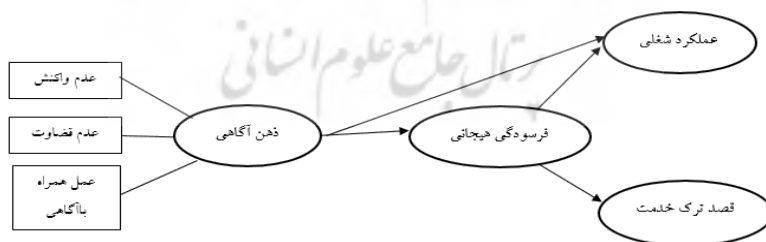


خودتنظیم‌شونده (تمرکز بر پیشگیری) رابطه منفی دارد. مطالعات دین و برامل (۲۰۱۳) نیز نشان داد بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی رابطه مستقیم وجود دارد. همچنین، در این پژوهش، رابطه معکوس بین ذهن آگاهی و قصد ترک خدمت تأیید شد. یافته‌های پژوهش هولشگر و همکاران (۲۰۱۲) نیز رابطه معکوس ذهن آگاهی با فرسودگی هیجانی را تأیید کرد.

بررسی پژوهش‌های پیشین نشان داد به جز یک پژوهش که در میان کارکنان شرکت‌های هندی انجام گرفته است، پژوهشی در ایران نقش میانجی فرسودگی هیجانی در رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی را بررسی نکرده است. بنابراین، از آنجا که هر یک پژوهش‌های یادشده به رابطه دو به دو بین متغیرها پرداخته‌اند و روابط بین متغیرهای پژوهش به صورت مدل بررسی نشده است، مسأله اصلی پژوهش آن است که آیا فرسودگی هیجانی در رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی مدیران نقش میانجی دارد؟ و آیا بین ذهن آگاهی و قصد ترک خدمت مدیران رابطه وجود دارد؟

براساس مطالب یادشده، فرضیه‌های زیر بیان می‌شود:

۱. ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی تأثیر مستقیم دارد.
  ۲. ذهن آگاهی بر فرسودگی هیجانی تأثیر مستقیم دارد.
  ۳. فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی تأثیر مستقیم دارد.
  ۴. فرسودگی هیجانی بر قصد ترک خدمت تأثیر مستقیم دارد.
  ۵. ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی به واسطه فرسودگی هیجانی تأثیر غیر مستقیم دارد.
- باتوجه به فرضیه‌های پژوهش مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از رب و همکاران، ۲۰۱۶)

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی ساختاری نقش میانجی فرسودگی هیجانی در رابطه بین ذهن‌آگاهی و عملکرد شغلی، و رابطه بین ذهن‌آگاهی با قصد ترک خدمت مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان انجام گرفت. روش پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از نوع همبستگی مبتنی بر الگوسازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان در نواحی شش‌گانه به تعداد ۳۹۹ نفر در سال ۱۳۹۷ بوده‌اند. حجم نمونه براساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، ۲۰۵ نفر تعیین شد که با روش تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند. در مرحله اول به صورت تصادفی از بین نواحی شش‌گانه آموزش و پرورش شهر اصفهان، نواحی ۲، ۳، ۴ و ۵ انتخاب شد. در مرحله بعد در هر ناحیه با توجه به حجم هر ناحیه تعدادی مدیر به صورت تصادفی انتخاب شد و پرسشنامه‌ها در بین آن‌ها توزیع شد.

ابزار پژوهش شامل چهار پرسشنامه ذهن‌آگاهی، فرسودگی هیجانی، قصد ترک خدمت و عملکرد شغلی بود. نحوه پاسخ‌دهی آزمودنی به گویه‌ها در چهار پرسشنامه یادشده به صورت خودگزارش‌دهی بود.

**پرسشنامه ذهن‌آگاهی:** برای جمع‌آوری داده‌ها درباره ذهن‌آگاهی، از پرسشنامه ترویجنز و همکاران (۲۰۱۵) استفاده شد. این پرسشنامه ابتدا ترجمه شد، سپس، از نظر تطابق محتوایی توسط متخصصان مدیریت و زبان بررسی و تأیید شد. این پرسشنامه ۱۵ گویه و سه مؤلفه عدم قضاوت، عدم واکنش و عمل همراه با آگاهی دارد. مؤلفه عدم قضاوت شامل گویه‌های ۲، ۵، ۸، ۱۰ و ۱۳، مؤلفه عدم واکنش شامل گویه‌های ۱، ۴، ۷، ۱۱ و ۱۴، و مؤلفه عمل همراه با آگاهی شامل گویه‌های ۳، ۶، ۹، ۱۲ و ۱۵ است.

**پرسشنامه فرسودگی هیجانی:** برای اندازه‌گیری فرسودگی هیجانی در پژوهش حاضر از پرسشنامه استاندارد مسلش و جکسون (۱۹۸۱) معرفی شده توسط مولکی، جارامیلو و لوکاندر<sup>۱</sup>

1. Mulki, Jaramillo & Locander

(۲۰۰۶) و ترجمه شده به وسیله گلپور، نیری و مهداد (۱۳۸۷) استفاده شد. این پرسشنامه دارای نه گویه بوده و مقیاس پاسخگویی آن هفت‌درجه‌ای لیکرت (از خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد = ۷) است. نمره بالاتر در این مقیاس نشانه‌دهنده فرسودگی هیجانی بالاتر است. از نظر شواهد روایی و پایایی در مطالعات داخل و خارج ایران از شرایط مطلوبی برای سنجش فرسودگی هیجانی برخوردار است، به طوری که مولکی، جارامیلو و لوکاندر (۲۰۰۶) در پژوهش خود ضریب آلفای کرونباخ را برای این پرسشنامه برابر با ۰/۸۶ و گلپور و همکاران (۱۳۸۷) نیز برابر با ۰/۹۱ گزارش کردند. همچنین، در پژوهش گلپور و حسین‌زاده (۱۳۹۰) نیز با انجام‌دادن تحلیل عاملی اکتشافی و چرخش واریماکس نه گویه این پرسشنامه با بارهای عاملی ۰/۴۵ تا ۰/۷۳ روی یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۸۶ قرار گرفت. ارشدی و پیریایی (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود برای سنجش فرسودگی هیجانی از این پرسشنامه استفاده کردند و پایایی آن را با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، به میزان ۰/۸۲ محاسبه کردند. شایان ذکر است در این پرسشنامه حداقل نمره کسب‌شده در کل پرسشنامه ۹ و حداکثر نمره ۶۳ بود. با توجه به استفاده مکرر از این ابزار در پژوهش‌های داخلی و خارجی به روایی محتوایی آن اعتماد شد و پایایی آن از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۸۴ تعیین شد.

**پرسشنامه قصد ترک خدمت:** برای سنجش قصد ترک خدمت از پرسشنامه لنتز (۲۰۰۴) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۳ گویه بوده و تک‌مؤلفه‌ای است. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسشنامه پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) است. این پرسشنامه در پژوهش اشرفی و کریمی (۱۳۹۶) برای اولین بار ترجمه شد، سپس، از نظر تطابق محتوایی توسط متخصصان مدیریت و زبان بررسی و تأیید شد. پایایی آن در پژوهش لنتز (۲۰۰۴) برابر با ۰/۸۸ و در پژوهش اشرفی و کریمی (۱۳۹۶) برابر با ۰/۸۲ گزارش شده است. در این پرسشنامه حداقل نمره کسب‌شده در کل پرسشنامه ۳ و حداکثر نمره ۱۵ بود. پایایی این ابزار در این پژوهش با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ محاسبه شد.

**پرسشنامه عملکرد شغلی:** برای گردآوری اطلاعات و سنجش عملکرد شغلی از پرسشنامه ناگیوئن، ترانگ و ناگیوئن (۲۰۱۲) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۴ گویه بوده و تک

مؤلفه ای می‌باشد. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه پنج درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) و حداقل نمره کسب شده در کل پرسشنامه ۴ و حداکثر نمره ۲۰ بود. این پرسشنامه برای استفاده در این پژوهش ترجمه، سپس، از نظر تطابق محتوایی توسط متخصصان مدیریت و زبان بررسی و تأیید شد. ناگیونن، ترانگ و ناگیونن (۲۰۱۲) با تحلیل عاملی تأییدی، تک‌عاملی بودن این پرسشنامه را تأیید کردند و پایایی این ابزار را با ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۷ تأیید کردند. گل‌پرور و عبدلی (۱۳۹۴) در پژوهش خود آلفای کرونباخ این پرسشنامه را برابر با ۰/۸۸ به دست آوردند. پایایی این ابزار در پژوهش حاضر با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۰۸ به دست آمد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماري SPSS23 و نرم‌افزار مدل‌سازی معادلات ساختاری AMOS23، در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی و با در نظر گرفتن میزان خطای ۵ درصد انجام شد. در سطح آمار توصیفی از فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی برای تحلیل داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری کوواریانس محور استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر ابتدا با بررسی یافته‌های توصیفی به چگونگی توزیع نمونه‌های آماری از حیث متغیرهای جمعیت‌شناختی مانند جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه خدمت پرداخته شد. یافته‌ها نشان داد ۵۰/۷ درصد از شرکت‌کنندگان در پژوهش زن و ۴۹/۳ درصد آنان مرد بودند. همچنین، ۵۴/۹ درصد از شرکت‌کنندگان دارای تحصیلات لیسانس و ۴۵/۱ درصد از آنان فوق‌لیسانس و دکتری بودند. همچنین، ۰/۵ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت کمتر ۱۰ سال، ۹/۴ درصد ۱۰ تا ۲۰ سال، و ۹۰/۱ درصد دارای سابقه خدمت ۲۱ تا ۳۰ سال بودند. در جدول ۱ برای هر یک از متغیرهای پژوهش و ابعاد آنها، آمار توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار، کمترین مقدار و بیشترین مقدار هر یک از این عوامل بیان شده است.

جدول ۱. میانگین متغیرهای اصلی پژوهش در نمونه مورد مطالعه

| متغیرهای پژوهش        | میانگین | انحراف معیار | کمترین مقدار | بیشترین مقدار |
|-----------------------|---------|--------------|--------------|---------------|
| ذهن آگاهی             | ۳,۳۲    | ۰,۳۶۹        | ۲,۴۰         | ۴,۲۵          |
| ۱. عدم واکنش          | ۳,۷۶    | ۰,۵۷۶        | ۱,۸۰         | ۵,۰۰          |
| ۲. عدم قضاوت          | ۲,۴۵    | ۰,۵۳۵        | ۱,۰۰         | ۴,۰۰          |
| ۳. عمل همراه با آگاهی | ۳,۷۵    | ۰,۷۲۵        | ۱,۴۰         | ۵,۰۰          |
| فرسودگی هیجانی        | ۱,۷۶    | ۰,۷۹۳        | ۱,۰۰         | ۵,۵۶          |
| قصد ترک خدمت          | ۱,۷۶    | ۰,۹۲۳        | ۱,۰۰         | ۵,۰۰          |
| عملکرد شغلی           | ۴,۲۰    | ۰,۵۳۳        | ۳,۰۰         | ۵,۰۰          |

در جدول ۲ ضریب همبستگی متغیرهای پژوهش بیان شده است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی پیرسون بین متغیرهای اصلی پژوهش

| متغیر          | شاخص آماری   | ذهن آگاهی | فرسودگی هیجانی | قصد ترک خدمت | عملکرد شغلی |
|----------------|--------------|-----------|----------------|--------------|-------------|
| ذهن آگاهی      | ضریب همبستگی | ۱         | -۰,۴۴۹**       | -۰,۳۰۵**     | ۰,۳۹۷**     |
|                | سطح معناداری | -         | ۰,۰۰۰          | ۰,۰۰۰        | ۰,۰۰۰       |
|                | ضریب تعیین   | -         | ۰,۲۰۱          | ۰,۰۹۳        | ۰,۱۵۷       |
| فرسودگی هیجانی | ضریب همبستگی | -         | ۱              | ۰,۵۴۵**      | -۰,۲۷۸**    |
|                | سطح معناداری | -         | -              | ۰,۰۰۰        | ۰,۰۰۰       |
|                | ضریب تعیین   | -         | -              | ۰,۲۹۷        | ۰,۰۷۷       |
| قصد ترک خدمت   | ضریب همبستگی | -         | -              | ۱            | -۰,۰۳۹      |
|                | سطح معناداری | -         | -              | -            | ۰,۵۷۹       |
|                | ضریب تعیین   | -         | -              | -            | ۰,۰۰۱       |
| عملکرد شغلی    | ضریب همبستگی | -         | -              | -            | ۱           |
|                | سطح معناداری | -         | -              | -            | -           |
|                | ضریب تعیین   | -         | -              | -            | -           |

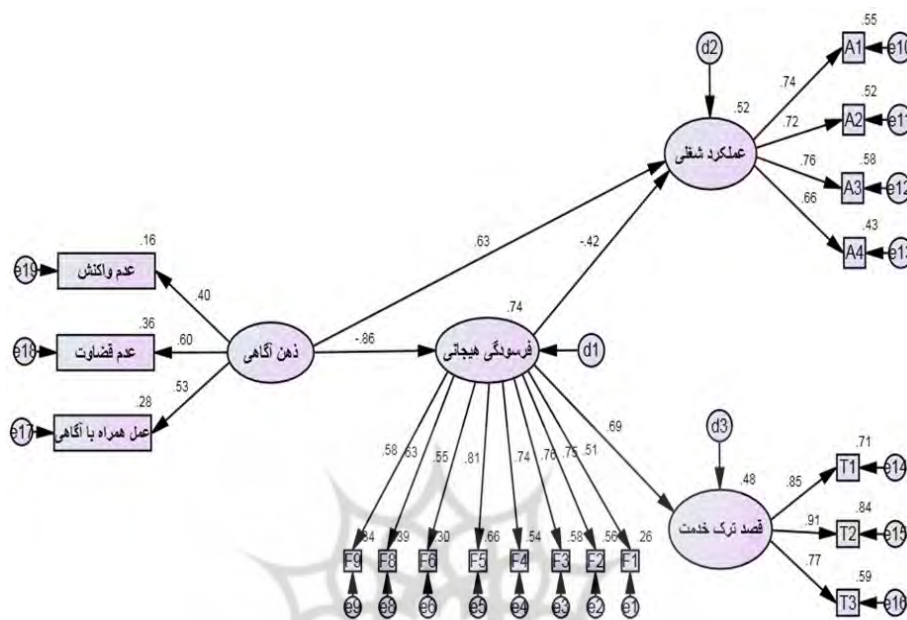
\*\*P < 0/01

براساس جدول ۲، بین ذهن آگاهی و قصد ترک خدمت رابطه معنادار و معکوس به میزان  $-0,305$ ، بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی رابطه معنادار و مستقیم به میزان  $0,397$ ، بین فرسودگی هیجانی و قصد ترک خدمت رابطه معنادار و مستقیم به میزان  $0,545$ ، و بین فرسودگی هیجانی و عملکرد شغلی رابطه معنادار و معکوس به میزان  $-0,278$  در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد. ضریب تعیین برابر با ۹,۳ درصد به دست آمد. بنابراین، ۹,۳ درصد از واریانس بین ذهن آگاهی و قصد ترک خدمت، ۱۵,۷ درصد از واریانس بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی، ۲۹,۷ درصد از واریانس بین فرسودگی هیجانی و قصد ترک خدمت و ۷,۷ درصد از واریانس بین فرسودگی هیجانی و عملکرد شغلی مشترک بوده است که نشان دهنده وجود رابطه معنادار آماری بین ذهن آگاهی و فرسودگی هیجانی با قصد ترک خدمت و عملکرد شغلی مدیران است.

با توجه به تأیید وجود رابطه معنادار بین متغیرهای ذهن آگاهی و فرسودگی هیجانی با قصد ترک خدمت و عملکرد شغلی مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان، به منظور تعیین میزان تأثیر متغیرهای پیش‌بین بر متغیرهای ملاک پژوهش و بررسی نقش میانجی‌گری فرسودگی هیجانی، با در نظر گرفتن مفروضه‌های به کارگیری مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> از جمله نرمال بودن داده‌ها و حجم نمونه متناسب، مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها آزمون کولموگروف - اسمیرنوف اجرا شد. که نتایج نشان داد، توزیع داده‌ها در همه متغیرهای پژوهش از توزیع نرمال پیروی می‌کنند. حجم نمونه با توجه به تعداد متغیرها و خرده‌مقیاس‌های آن کفایت لازم را دارد. پژوهش‌های اخیر در زمینه مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) نشان می‌دهد.

شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش را با ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.

## 1. Structural Equation Modeling (SEM)



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش با ضرایب استاندارد

نتایج بررسی شاخص‌های برازش مدل در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

| شاخص              | NFI        | RFI        | IFI        | TLI        | CFI        | RMSEA       | X2/df     |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-----------|
| مقدار قابل قبول   | نزدیک به ۱ | نزدیک به ۱ | نزدیک به ۱ | نزدیک به ۱ | نزدیک به ۱ | کمتر از ۰/۱ | کمتر از ۳ |
| مقدار به دست آمده | ۰/۸۹۵      | ۰/۹۰۱      | ۰/۸۶۱      | ۰/۹۱۷      | ۰/۸۹۸      | ۰/۰۸۰       | ۲/۶۵۴     |

NFI، RFI، IFI، TLI و CFI که در جدول ۳ نشان داده شده است، همگی در سطح خوب و نزدیک یا بالاتر از ۰/۹ قرار دارند، همچنین، مقدار RMSEA کمتر از ۰/۰۹ بوده که همگی نشان‌دهنده برازش بسیار خوب مدل با داده‌های پژوهش است. جدول ۴ برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد مدل پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۴. برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد مدل پژوهش

| نتیجه             | معناداری | نسبت بحرانی | خطای انحراف استاندارد | ضریب اثر | تأثیر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته |
|-------------------|----------|-------------|-----------------------|----------|--|
| تأیید فرضیه اول   | ۰/۰۰۱    | ۸/۲۷۸       | ۰/۰۲۴                 | ۰/۶۳۲    | ذهن آگاهی <--- عملکرد شغلی               |
| تأیید فرضیه دوم   | ۰/۰۰۰    | -۱۲/۴۵۹     | ۰/۰۵۰                 | -۰/۸۶۰   | ذهن آگاهی <--- فرسودگی هیجانی            |
| تأیید فرضیه سوم   | ۰/۰۲۷    | ۴/۱۷۹       | ۰/۰۴۹                 | -۰/۴۲۱   | فرسودگی هیجانی <--- عملکرد شغلی          |
| تأیید فرضیه چهارم | ۰/۰۰۱    | ۹/۲۰۴       | ۰/۱۵۳                 | ۰/۶۹۴    | فرسودگی هیجانی <--- قصد ترک خدمت         |

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود با توجه به اینکه مقدار قدر مطلق نسبت بحرانی تأثیر ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی و فرسودگی هیجانی، همچنین، مقدار قدر مطلق نسبت بحرانی تأثیر فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی و قصد ترک خدمت بیشتر از ۱/۹۶ است، فرضیه‌های اول و دوم مبنی بر تأثیر مستقیم ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی و فرسودگی هیجانی، همچنین، فرضیه‌های سوم و چهارم مبنی بر تأثیر مستقیم فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی و قصد ترک خدمت در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد.

جدول ۵. تأثیر کل متغیر ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی با میانجی‌گری فرسودگی هیجانی

| تأثیر کل متغیر ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی مدیران | ضریب اثر                 |
|--|--------------------------|
| تأثیر مستقیم                                   | ۰/۶۳۲                    |
| تأثیر غیر مستقیم با میانجی‌گری فرسودگی هیجانی  | $-۰/۸۶۰ * ۰/۴۲۱ = ۰/۳۶۲$ |
| تأثیر کل (مستقیم + غیرمستقیم)                  | $۰/۶۳۲ + ۰/۳۶۲ = ۰/۹۹۴$  |

جدول ۶. تأثیر غیر مستقیم ذهن آگاهی بر قصد ترک خدمت

| مسیر                                      | ضریب اثر                  |
|---|---------------------------|
| تأثیر ذهن آگاهی بر فرسودگی هیجانی         | -۰/۸۶۰                    |
| تأثیر فرسودگی هیجانی بر قصد ترک خدمت      | ۰/۶۹۴                     |
| تأثیر غیرمستقیم ذهن آگاهی بر قصد ترک خدمت | $-۰/۸۶۰ * ۰/۶۹۴ = -۰/۵۹۷$ |



در زمینه تحلیل میانجی‌گری متغیر فرسودگی هیجانی در رابطه ذهن آگاهی و عملکرد شغلی، با روش بارون و کنی<sup>۱</sup> (۱۹۸۶)، براساس جدول ۵، با توجه به اینکه ذهن آگاهی به طور مستقیم، تأثیر معکوس و معناداری به میزان ۰/۸۶۰- بر فرسودگی هیجانی مدیران دارد، همچنین، تأثیر مستقیم فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی به میزان ۰/۴۲۱- و تأثیر مستقیم ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی مدیران به میزان ۰/۶۳۲ در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است، بنابراین تأثیر غیر مستقیم ذهن آگاهی از طریق فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی مدیران (۰/۸۶۰\* -۰/۴۲۱) نیز معنادار بوده و طبق جدول ۶ فرسودگی هیجانی رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی مدیران را طبق روش معروف بارون و کنی (۱۹۸۶) میانجی‌گری می‌کند، یعنی ذهن آگاهی از طریق فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی مدیران تأثیر دارد و فرضیه پنجم پژوهش تأیید شد.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی ساختاری نقش میانجی فرسودگی هیجانی در رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی و رابطه بین ذهن آگاهی با قصد ترک خدمت مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان انجام گرفت. نتایج نشان‌دهنده برازش بسیار خوب مدل با داده‌های پژوهش بوده و حاکی از آن است که فرسودگی هیجانی در قالب یک الگوی ساختاری، رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند.

قبل از پرداختن به الگوی ساختاری پژوهش، رابطه بین متغیرها تحلیل و بررسی شد. براساس نتایج تحلیل داده‌ها مطابق با یافته‌های جدول ۲ وجود رابطه معنادار آماری بین ذهن آگاهی و فرسودگی هیجانی با قصد ترک خدمت و عملکرد شغلی مدیران دبیرستان‌های دوره دوم شهر اصفهان تأیید شد، به طوری که بین ذهن آگاهی با قصد ترک خدمت رابطه معکوس و با عملکرد شغلی رابطه مستقیم و بین فرسودگی هیجانی با قصد ترک خدمت رابطه مستقیم و با عملکرد شغلی رابطه معکوس وجود داشت.

این یافته با نتایج پژوهش رب و همکاران (۲۰۱۶) همخوانی دارد. همچنین، پژوهش اندروز، کاکمار و کاکمار (۲۰۱۴)، و دین و برامل (۲۰۱۳) نیز همسو با یافته‌های این پژوهش رابطه معنادار و معکوس ذهن‌آگاهی با قصد ترک خدمت را تأیید کردند. دین و برامل (۲۰۱۳) نیز در پژوهش خود نشان دادند بین ذهن‌آگاهی و عملکرد شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج پژوهش هولشگر و همکاران (۲۰۱۲)، و شمس (۱۳۹۶) مبنی بر رابطه معکوس و معنادار بین ذهن‌آگاهی با فرسودگی هیجانی نیز همخوان با یافته‌های این پژوهش است. (شکاری، فلاحتی و بهزادپور (۱۳۹۶)، سلاجقه، هادی‌فر و مهدیزاده (۱۳۹۵)، صادقی، شادمهر و شهبازی راد (۱۳۹۵)، و گل‌پرور و حسین‌زاده (۱۳۹۰) نیز به این نتیجه رسیدند که رابطه بین فرسودگی هیجانی با قصد ترک خدمت مستقیم و معنادار است. همچنین، رابطه معکوس و معنادار بین فرسودگی هیجانی با عملکرد شغلی، هم راستا با نتایج پژوهش نجفی و همکاران (۱۳۹۴)، و ارشدی و پیریایی (۱۳۹۳) است.

بنابراین، وجود رابطه معنادار بین متغیرهای پژوهش را می‌توان از چندین نظر تفسیر کرد. در تبیین وجود رابطه معنادار و معکوس بین ذهن‌آگاهی و قصد ترک خدمت می‌توان اینگونه استدلال کرد که مدیران ذهن‌آگاه با افزایش خود‌هوشیاری به نوعی خودتنظیمی تقویت شده و نوعی بازادراکی رسیده که براساس آن می‌توانند محتوای آگاهی خود را مشاهده کرده و در نتیجه، از واکنش‌های درونی که قبلاً ناظر بر رفتارشان بوده است، آگاه شوند. همچنین، این بازادراکی به آن‌ها کمک می‌کند که از رویدادهای ذهنی هویت‌زدایی کرده و انعطاف‌پذیری شناختی و رفتاری بیشتری از خود نشان داده و به شکل موفقیت‌آمیزی در معرض حالت درونی که قبلاً عامل آشفتگی بوده است، قرار گیرد (وایت، ۲۰۱۴). بنابراین، این توانایی موجب خواهد شد ذهنیت آن‌ها را نسبت به قصد ترک خدمت تغییر داده و این تمایل را در آن‌ها کاهش دهد.

از طرفی، نتایج نشان داد بین ذهن‌آگاهی و عملکرد شغلی رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد. مدیران ذهن‌آگاه از سلامت جسمی، روحی و روانی بیشتری برخوردارند (بابایی نادینلویی و همکاران، ۱۳۹۶). این مدیران با کار تعامل بیشتری برقرار کرده و مهارت‌های ارتباطی مطلوبی

دارند. همین امر سبب خواهد شد در محیط‌های کاری خود عملکرد مطلوب‌تری از خود بروز دهند.

وجود رابطه معنادار و مستقیم بین فرسودگی هیجانی و قصد ترک خدمت مدیران را به این شرح می‌توان تفسیر کرد که فرسودگی هیجانی به عنوان مؤلفه اصلی و اساسی فرسودگی شغلی است و از جمله مهم‌ترین عواملی است که بهداشت روانی و جسمانی مدیران را تهدید می‌کند، به طوری که با بروز فرسودگی هیجانی مدیر از هیجان نسبت به کار و امور شغلی تخلیه شده و در آن بی‌میلی نسبت به سر کار رفتن و شاید در حالت شدیدتر، بیزاری نسبت به کار ایجاد می‌شود. مدیری که دچار فرسودگی هیجانی است، بی‌تمایلی به انجام‌دادن امور شغلی را داشته و سعی بر آن دارد که از محیط فرساینده شغلی خود رهایی یابد. به این ترتیب، این پدیده به صورت افزایش قصد ترک خدمت و دیگر نشانه‌های کناره‌گیری در آن جلوه می‌کند (رب و همکاران، ۲۰۱۶).

همچنین، رابطه معنادار و معکوس بین فرسودگی هیجانی و عملکرد شغلی مدیران را می‌توان اینگونه استدلال کرد. فرسودگی هیجانی به عنوان مؤلفه اصلی فرسودگی شغلی با احساس تخلیه هیجانی، ازدست‌دادن منابع عاطفی و فیزیکی، همچنین، احساس بدبینی و نگرش‌های منفی و نامطلوب نسبت به کار همراه است (هول‌شگر و همکاران، ۲۰۱۲). مدیران با فرسودگی هیجانی دچار نگرش‌های منفی مانند ناخوشایندی شغلی شده و احساس بدبینی نسبت به کار در آن‌ها تقویت می‌شود. به همین سبب، اشکال متفاوتی از واکنش‌های رفتاری از قبیل کناره‌گیری، غیبت و کوتاهی در کار در آن‌ها شکل می‌گیرد.

نتایج بررسی شاخص‌های برازش مدل در جدول ۳ نشان داد مدل برازش مطلوبی با داده‌های پژوهش دارد. نتایج تحلیل داده‌ها مطابق با جدول ۴، نشان داد فرضیه‌های اول و دوم مبنی بر تأثیر مستقیم ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی و فرسودگی هیجانی، همچنین، فرضیه‌های سوم و چهارم مبنی بر تأثیر مستقیم فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی و قصد ترک خدمت در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. الگوی ساختاری پژوهش حاضر با مدل ساختاری پژوهش رب و همکاران (۲۰۱۶) همخوانی داشت.

تأیید فرضیه اول، مبنی بر تأثیر مستقیم ذهن آگاهی بر عملکرد شغلی مدیران را می توان اینگونه تفسیر کرد که ذهن آگاهی تأثیر مثبت بر نتایج مختلف شایان توجه دیگر از جمله خلاقیت، نوآوری، انعطاف پذیری، تعامل با کار، بهره‌وری، مهارت‌های ارتباطی، کاهش تعارض غیبت و قصد ترک خدمت دارد (چاسکالسون، ۲۰۱۱). مدیران ذهن آگاه، خلاق ترند، به طوری که می‌توانند بدون آنکه افکار خود را مورد قضاوت قرار دهند، از آن‌ها آگاه باشند. این قضاوت نکردن باعث می‌شود راه‌های نو و منحصر به فرد برای فکرکردن ایجاد شود و مدیران را به سمت خلاقیت بیشتر و در نتیجه عملکرد شغلی بهتر سوق دهد. علاوه بر این ذهن آگاهی به آنان کمک می‌کند با تغییرات سازمانی به شیوه‌های مختلف برخورد کنند، با این تغییرات هماهنگ و همسو شوند و حین یادگیری رفتارهای جدید توجه بیشتری از خود نشان دهند (های‌لند، لی و میلز، ۲۰۱۵). تأیید فرضیه دوم مبنی بر تأثیر مستقیم ذهن آگاهی بر فرسودگی هیجانی اینگونه تبیین می‌شود که مدیران در محیط‌های کاری خود با انواع خواسته‌ها و چالش‌ها مواجه می‌شوند. رویارویی با این چالش‌ها به تحلیل منابع شناختی و هیجانی در آنان، و در بلندمدت به فرسودگی منجر خواهد شد. در مقابل، ذهن آگاهی مشوق خودتنظیمی خودکار است که سرزندگی و انرژی را دوام می‌بخشد (هولشگر و همکاران، ۲۰۱۲). شاپیرو و همکاران (۲۰۰۶) این فرضیه را مطرح می‌کنند که در ذهن آگاهی، توجه عامدانه توأم با آزادی و اختیار و فارغ از داوری تغییری با معنا در دیدگاه ایجاد می‌کنند که به آن بازادراکی می‌گویند. این بازادراکی به اصلاح خودتنظیمی منجر می‌شود، به شفافیت بها می‌دهد و انعطاف‌پذیری شناختی، هیجانی و رفتاری را بهبود می‌بخشد (وایت، ۲۰۱۴). از سوی دیگر، ذهن آگاهی در مدیران سبب کاهش واکنش‌پذیری می‌شود. با توجه به محیط کاری مدیران و موقعیت‌های تنش‌زای موجود در آن، ذهن آگاهی به عدم واکنش نسبت به تجربه‌های درونی منجر شده و این عدم واکنش سبب خواهد شد مدیران در موقعیت‌های تنش‌زا موفق‌تر عمل کنند و کمتر به فرسودگی هیجانی دچار شوند.

براساس یافته‌های پژوهش، فرضیه سوم مبنی بر تأثیر مستقیم فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی مدیران را نیز تأیید شد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت فرسودگی هیجانی مشتمل بر

احساس متنوع و وسیعی نظیر احساس تهی شدن هیجان نسبت به کار و امور شغلی، احساس خستگی در زمان‌های شروع کار، پیش از انجام دادن کار، در زمان‌های ورود به محل کار، احساس ناکامی و سرخوردگی از کار، احساس تخلیه نیرو و توان کاری در پایان روز کاری و احساس به پایان خط رسیدن است (وانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). مدیرانی که دچار فرسودگی هیجانی می‌شوند، با فقدان منابع، هیجان‌ات مثبت و ازدست دادن انرژی و خستگی مفرط روبه‌رو می‌شوند. به این ترتیب، احساس می‌کنند دیگر قادر به سرمایه‌گذاری عاطفی و هیجانی در شغل خود نیستند و نمی‌توانند کار خود را پیش ببرند، این احساس کم‌کم آن‌ها را به سوی انزوا و افسردگی سوق می‌دهد که از بار شغلی خود کم می‌کنند و در نهایت، باعث کاهش عملکرد شغلی در آنان می‌شود. همچنین، در تأیید فرضیه چهارم مبنی بر تأثیر مستقیم فرسودگی هیجانی بر قصد ترک خدمت مدیران، می‌توان چنین بیان کرد که مدیران در حالت فرسودگی هیجانی در کار ناتوان می‌شوند و نمی‌توانند از حداکثر توانایی‌های خود استفاده کنند و به این ترتیب انگیزش و هیجان کاری خود را از دست داده و قصد ترک خدمت در آنان تقویت می‌شود.

یافته‌های جدول ۶ نشان داد فرسودگی هیجانی رابطه بین ذهن آگاهی و عملکرد شغلی مدیران را میانجی‌گری می‌کند، یعنی ذهن آگاهی از طریق فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی مدیران تأثیر دارد و فرضیه پنجم پژوهش مبنی بر تأثیر غیر مستقیم ذهن آگاهی به واسطه فرسودگی هیجانی بر عملکرد شغلی مدیران تأیید شد. این نتیجه با یافته‌های پیشین پژوهش رب و همکاران (۲۰۱۶) همخوانی دارد. در تفسیر این نتیجه می‌توان گفت ذهن آگاهی حالت روحی و روانی مدیران را بهبود بخشیده و در آنان به خودتنظیمی هیجانی در موقعیت‌های تنش‌زا منجر می‌شود. علاوه بر این، ذهن آگاهی در مدیران این امکان را فراهم می‌کند که به شکلی پذیرا با مسائل برخورد کنند. مدیران ذهن آگاه استرس شغلی کمتری دارند و از سرزندگی و شادابی خاصی برخوردار بوده و کمتر دچار فرسودگی هیجانی خواهند شد. کاهش فرسودگی هیجانی، نگرش منفی و احساس

بدبینی نسبت به کار را از بین برده و سبب خواهد شد مدیران با انرژی و هیجان بیشتری به فعالیت پرداخته و عملکرد شغلی مطلوب‌تری از خود بروز دهند.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر، به متولیان و مسئولان سازمان آموزش و پرورش پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود.

- دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت در قالب آموزش ضمن خدمت در زمینه آموزش مهارت‌های ذهن‌آگاهی طراحی و اجرا کنند.
- با برگزاری همایش‌های علمی - تخصصی، مدیران مدارس را با مزایا و فواید مهارت‌های ذهن‌آگاهی آشنا کنند.
- برای شناسایی و به‌کارگیری مدیران توانمند و ذهن‌آگاه برنامه‌ریزی کنند.
- کتب آموزشی و محتوای‌های الکترونیکی در زمینه شناخت مهارت‌های ذهن‌آگاهی و مزایا و فوایدی که این سازه شناختی فعال و پویا دربردارد، در اختیار مدیران مدارس قرار گیرد.
- هنگام انتصاب و به‌کارگیری مدیران در مدارس، وجود مهارت ذهن‌آگاهی در آنان مد نظر قرار گیرد.
- به شاداب‌سازی محیط‌های مدارس توجه کنند، و با برنامه‌ریزی در این زمینه، احساس یکنواختی و خستگی در کار مدیران برطرف شود و با پیش‌بینی و اجرای اردوهای تفریحی برای مدیران از میزان فرسودگی هیجانی در آنان کاسته شود.
- در اجرای پژوهش حاضر محدودیت‌هایی وجود داشت که می‌توان به مهم‌ترین آن‌ها اشاره کرد.
- این پژوهش در سازمان آموزش و پرورش انجام گرفته است و قابل تعمیم به سایر سازمان‌ها و محیط‌های کاری دیگر نیست.
- نتایج پژوهش حاضر مبتنی بر همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. بنابراین، کاربست و تفسیر نتایج به صورت علت و معلولی منطقی نمی‌باشد.

## منابع

- آقاجان پور چهارده، فاطمه، و رضایی کلیدبری، حمیدرضا (۱۳۹۳). نقش مبادله رهبر-پیرو در تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشگاه. *علوم مدیریت ایران*، ۹(۳۶)، ۱۱۹-۱۰۱.
- ارشدی، نسرین، و پیریایی، صالحه (۱۳۹۳). نقش تعدیل کننده صفت شخصیتی وجدانی بدن در رابطه بین فرسودگی عاطفی و عملکرد شغلی. *مشاوره کاربردی*، ۴(۲)، ۳۶-۱۹.
- اسکندری، افسون (۱۳۹۰). *رابطه استرس شغلی و سلامت سازمانی با عملکرد مدیران مدارس شهرستان مرودشت در سال تحصیلی ۹۰-۱۹*. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت.
- اشرفی، علی (۱۳۹۵). *تبیین نقش تعدیل کننده ذهن آگاهی در ارتباط بین آموزش ضمن خدمت و عملکرد کارکنان اداره کل زندان های استان فارس*. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی - منابع انسانی، دانشگاه پیام نور شیراز.
- اشرفی، مرتضی، و کریمی، فریبا (۱۳۹۶). *رابطه خودکارآمدی، فلات زندگی شغلی، تعهد سازمانی، درهم بافتگی شغلی با قصد ترک خدمت در مدیران دوره اول متوسطه شهر اصفهان*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (خوراسگان).
- بابایی نادینلویی، کریم، میکاییلی منیع، فرزانه، پزشکی، هانا، بافنده، حسن، و عبدی، حنا (۱۳۹۶). *رابطه ذهن آگاهی و فراهیجان در پیش بینی تنظیم هیجانی- شناختی پرستاران تازه کار*. *پرستاری ایران*، ۳۰(۱۰۵)، ۲۲-۱۱.
- خلعتبری، جواد (۱۳۹۵). *رابطه تناسب شغلی مدیران و عملکرد آنها در مدارس مقاطع مختلف تحصیلی شهر رودسر. پژوهش در نظام های آموزشی*، ۱۰(۳۴)، ۲۲۰-۲۰۷.
- راستگو، ناهید، حرفه دوست، منصور، و خیرجو، اسماعیل (۱۳۹۵). *اثربخشی آموزش گروهی ذهن آگاهی بر فرسودگی شغلی، رضایت شغلی و برخی نشانگان آسیب شناسی روانی معلمان*. *راهبردهای شناختی در یادگیری*، ۴(۷)، ۱۹۸-۱۷۹.
- سلاجقه، سنجر، هادی فر، زهرا، و مهدیزاده، سمانه (۱۳۹۵). *بررسی رابطه فرسودگی شغلی با*

- تمایل به ترک خدمت در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان. *مطالعات مهندسی صنایع و مدیریت*، ۲(۲)، ۱۰۲-۹۲.
- شکاری، حمیده، فلاحتی، محمد، و بهزادپور، شهلا (۱۳۹۶). بررسی تمایل به ترک خدمت کارکنان: تأملی بر تأثیر فرسودگی هیجانی. *پنجمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری، با رویکرد ارزش‌آفرینی*، شیراز، مؤسسه آموزشی مدیران خبره نارون.
- شمس، ثریا (۱۳۹۶). *رابطه مهارت‌های تنظیم هیجان و ذهن‌آگاهی با فرسودگی شغلی معلمان ابتدایی شهر تبریز*. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، رشته روان‌شناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه تبریز.
- صادقی، مسعود، رادمهر، پروانه، و شهبازی راد، افسانه (۱۳۹۵). نقش دیسترس اخلاقی و فرسودگی شغلی در پیش‌بینی تمایل به ترک شغل پرستاران. *مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه*، ۱۴(۱۰)، ۸۷۴-۸۶۷.
- طاهرلو، ثریا، فضل‌زاده، علیرضا، صنوبر، ناصر، و فاریابی، محمد (۱۳۹۶). تأثیر تناسب شخص - شغل بر تمایل به ترک خدمت و بهبود کیفیت شغلی با تأکید بر نقش دلبستگی شغلی: شواهدی از صنعت کارگزاری. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۵(۲)، ۲۶۹-۲۴۹.
- عباسی، احد (۱۳۹۳). *رابطه ویژگی‌های شخصیتی و رهبری با عملکرد شغلی مدیران مدارس شهر زرقان*. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی
- کاظمی، علی، بهبودی، محمدرضا، و عباسپور، صدیقه (۱۳۹۳). مفاهیم و مبانی نظری ماندگاری و ترک خدمت کارکنان. *همایش بین‌المللی مدیریت*، تهران مؤسسه صفیران فرهنگی مبین.
- گلپرو، محسن، نیری، شیرین، و مهداد، علی (۱۳۸۷). *رابطه استرس، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی در شرکت سهامی ذوب آهن: شواهدی برای مدل استرس فرسودگی (عدم تعادل) جبران*. *یافته‌های نو در روان‌شناسی*، ۲(۸)، ۳۴-۱۹.
- گلپرو، محسن، و جعفرپور، زهرا (۱۳۹۴). نقش تعدیل‌کننده سرمایه روان‌شناختی در رابطه تعارض کار - خانواده با فرسودگی هیجانی. *مجله شخصیت و تفاوت‌های فردی*، ۴(۷)، ۱۲۱-۹۴.
- گلپرو، محسن، و حسین‌زاده، خیرالله (۱۳۹۰). الگوی ارتباط عدم تناسب فرد - شغل با فرسودگی



- هیجانی و تمایل به ترک خدمت: شواهدی برای الگوی استرس- نامتعادلی- جبران. روان‌شناسی کاربردی، ۵(۱)، ۵۶-۴۱.
- گلپور، محسن، و عبدلی، فهیمه (۱۳۹۴). رویکرد شبه‌آزمایشی به تأثیر ادراک بی‌عدالتی ترکیبی (منظور ترکیب عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) بر اساس فرسودگی و عملکرد. مددکاری اجتماعی، ۴(۲)، ۱۶-۴.
- مرادی، مهدی، لاری دشت بیاض، محمود، خاکساری، نادر، و مرنندی، زکيه (۱۳۹۵). رابطه بین اخلاق، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با ترک خدمت حسابرسان. اولین کنفرانس ملی نقش حسابداری، اقتصاد و مدیریت.
- مرتضوی، سعید، ساغروانی، سیما، و کارشکی، حسین (۱۳۹۰). تنظیم تأثیر هیجان‌ات و گرایش به کار به عنوان ارزش بر فرسودگی هیجانی کارکنان. مجله چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲(۸)، ۹۹-۱۲۱.
- نجفی، مینا، مفیدی، فرخنده، و احقر، قدسی (۱۳۹۴). رابطه سبک‌های مقابله‌ای و فرسودگی شغلی با عملکرد شغلی مدیران مراکز پیش از دبستان. مجله مطالعات پیش‌دبستان و دبستان، ۲(۲)، ۳۴-۵۴.

- Andrews, M. C., Kacmar, K. M., & Kacmar, C. (2014). The mediational effect of regulatory focus on the relationships between mindfulness and job satisfaction and turnover intentions. *Career Development International*, 19(5), 494-507.
- Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., & Toney, L. (2006). Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness. *Assessment*, 13(1), 27-45.
- Chaskalson, M. (2011). *The mindful workplace: Developing resilient individuals and resonant organizations with MBSR*. Oxford, United Kingdom: Wiley.
- Chen, M. L., Su, Z., Lo, C., Chiu, Ch., Hu, Y., Shieh, T., & Lee, H. (2014). An empirical study on the factors in influencing the turnover intention of dentists in hospital's in Taiwan. *Dental Sciences*, 9, 332-344.
- Dane, E., & Brummel, B. J. (2013). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, 67(1), 105-128.
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., & Lang, J. W. B. (2012). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Applied Psychology*, 98, 310-325.
- Hylland, P., Lee, A., & Mills, M. (2015). Mindfulness at work: A new approach to improving individual and organizational performance. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(4), 576-602.
- Lentz, E. (2004). *The link between the career plateau and mentoring: Addressing the empirical gap*. Doctoral Dissertation. University of South Florida.

- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leaders' style make a difference?. *Business Research*, 59(12), 1222-1230.
- Nguyen, T. D., Trang, T., & Nguyen, M. (2012). Psychological capital, quality of work life and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Macro-Marketing*, 32(1), 87-95.
- Pardo Linares, P. J. (2011). *Job satisfaction, organization commitment, occupational commitment, turnoverintent and leadership style of tissue bank employees*. Minneapolis: Capella University.
- Reb, J., Narayanan, J., & Chaturvedi, S. (2014). Leading mindfully: two studies on the influence of supervisor trait mindfulness on employee well-being and performance. *Mindfulness*, 5(1), 36-45.
- Reb, J., Narayanan, J., Chaturvedi, S., & Ekkirala, S. (2016). The Mediating role of emotional exhaustion in the relationship of mindfulness with turnover intentions and job performance. *Mindfulness*, 8(3), 707-716.
- Shapiro, S. L., Carlson, L. E., Astin, J. A., & Freedman, B. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Clinical Psychology*, 62(3), 373-386.
- Truijens, S., Nyklíček, I., Son, J., & Pop, V. (2015). Validation of a short form Three Facet Mindfulness Questionnaire (TFMQ-SF) in pregnant women. *Personality and Individual Differences*, 93, 118-124.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance: mediating effects of organizational commitment and leader-member exchange. *Manpower*, 31(6), 660-677.
- White, N. (2014). *Mechanisms of mindfulness: Evaluating theories and proposing a model*. Master Thesis, Victoria University of Wellington.