مدیریت بر آموزش سازمانها  سال یازدهم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۱  شماره صفحه ۱۵۶- ۱۳۵

# بررسی تاثیر رهبری ذهن آگاه بر رفاه ذهنی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: مدیران مدارس ابتدایی شهر ساری)

*مرضیه نیاز آذری، استادیار مدیریت آموزشی،گروه مدیریت آموزشی، واحد قائم شهر،دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

10. 52547/MEO.11.2.135

**چکیده**

توجه به رفاه ذهنی و تعهد سازمانی به عنوان یکی از مسائل مهم سازمانی می تواند تحت تاثیر رهبری ذهن آگاه توسعه یابد، بنابراین پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر رهبری ذهن آگاه بر رفاه ذهنی و تعهد سازمانی انجام شده است. روش تحقیق توصیفی _ همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر ساری به تعداد ۱۸۶ نفر بود، با توجه به حجم جامعه آماری پرسشنامه های پژوهش بین تمامی مدیران توزیع شد و در مجموع تعداد ۱۷۳ پرسشنامه جمع آوری شد. برای گردآوری داده های پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد رهبری ذهن آگاه از الریچ (۲۰۱۷)، رفاه ذهنی از چنگ و همکاران(۲۰۱۵) و تعهد سازمانی از بالفور و کسلر(۱۹۹۶) استفاده شد. روایی پرسشنامه از طرق نظر متخصصان و تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید قرار گرفت، پایایی پرسشنامه های نیز بر اساس ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رهبری ذهن آگاه ۰/۸۱، رفاه ذهنی ۰/۹۲ و تعهد سازمانی ۰/۸۹ محاسبه شد. داده های تحقیق پس از جمع آوری با استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری در نرم افزارهای آماری Lisrel8.8 وSPSS22 تحلیل شدند. نتایج به دست آمده نشان داد که تاثیر رهبری ذهن آگاه بر رفاه ذهنی و تعهد سازمانی در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنی دار می باشد، بر اساس نتایج به دست آمده رهبری ذهن آگاه می تواند نقش تاثیر گذاری بر افزایش رفاه ذهنی و تعهد سازمانی مدیران مدارس داشته باشد.

**واژگان کلیدی:** رهبری ذهن آگاه، رفاه ذهنی، تعهد سازمانی، مدیران مدارس.

*نویسنده مسئول: niazmarzieh@gmail.com

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۸/۳  پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱/۲۱



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

Managing Education in Organizations Vol.11/No.2/ Summer 2022 Page 135-156

# Investigating the Impact of Mindfulness Leadership on Mental well-being and Organizational Commitment (Case study: Primary school principals in Sari)

*Marziyeh Niyaz Azari: Assistant Professor of Educational Management, Department of Educational Management, Ghaemshahr Branch, Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran.

10. 52547/MEO.11.2.135

**Abstract**

Attention to mental well-being and organizational commitment as one of the important organizational issues can be developed under the influence of mindful leadership, therefore the present study aims to investigate the impact of mindful leadership on mental well-being and organizational commitment. The research method is descriptive-correlational modeling of structural equations. The statistical population of the study included all primary school principals in Sari with 186 people. According due to the statistical population, research questionnaires were distributed among all managers and in general 173 questionnaires were collected. To collect research data, three standard questionnaires of mindfulness leadership from Ehrlich(2017), mental well-being from Zheng et al. (2015) and organizational commitment from Baulfour &Wechsler (1996) were used. The validity of the questionnaire was confirmed by experts and confirmatory factor analysis. The reliability of the questionnaires was calculated based on Cronbach's alpha coefficient for the mindfulness leadership questionnaire 0.81, mental well-being 0.92 and organizational commitment 0.89. Research data after collection, were analyzed by using Pearson correlation coefficient test and structural equation model in Lisrel and SPSS statistical software. The results showed that the effect of mindfulness leadership on mental well-being and organizational commitment is positive and significant at the level of 0.01. Based on the results, mindful leadership can play an effective role in increasing the mental well-being and organizational commitment of school principals.

**Keywords:** Mindfulness Leadership, Mental Well-being, Organizational Commitment, School Principals.

*Corresponding author: niazmarzieh@gmail.com

Receiving Date: 25/10/2021 Acceptance Date: 10/4/2022



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

**مقدمه**

رقابت جهانی و انتظارات جوامع در حال تحول، نیاز مدیریتی جدیدی را مطرح می کند، در واقع محیط امروزی سازمان ها، مدیران را با چالش های جدیدی روبه رو می سازد که می بایست پویا تر از قبل باشند(Rezaeyan, 2017). در کنار این مهم در سطح سازمانی کارکنان به دنبال رهبری هستند که بر اساس انگیزش بیرونی، بتوانند محرکی را برای ایجاد هماهنگی و سازگاری بین اهداف آنان و اهداف سازمان پدید آورد. بر این اساس کار رهبری در سازمان هر چند به تنوع و ظرافت نوع انسان ها و روان مشغول در درون سازمان بستگی دارد، ولی به تبع اشتراک عقیدتی لازم برای اداره اخلاقی و رفتاری انسان ها، وظیفه ای بسیار والا و فراگیر است(Ardalan et al., 2015). باید عنوان کرد که با وجود مطالعات زیاد در زمینه رهبری، هنوز این مفهوم به خاطر ماهیت پیچیده اش، مبهم مانده است(Geh, 2014).

از زمان ظهور روانشناسی به عنوان یک علم، رویکردهای نظری مختلفی جهت توصیف[1] تبیین و پیش بینی[2]فرایندهای روان‌شناختی و رفتار انسان مطرح شد(Chiesa et al.,2017). به پیروی از این رویکردها زمینه ای فراهم شده است که مبانی نظری مشترک بین آموزش و رفتار جهت ارائه سازهای جدید در سازمان ها ارائه شود، در واقع نگاه روان‌شناسی امروزی به پدیده‌های روان‌شناختی، نگاهی چند بعدی و التقاطی است، در نتیجه مطالعات سازمانی شاهد پیدایش متغیرهای جدید در حوزه روانشناسی سازمانی و رفتارهای سازمانی است(Malinowski, 2016). رهبری ذهن آگاه زاییده همین نگاه بین رشته ای در محیط های سازمانی امروزی است(King & Badham, 2019). ذهن آگاه بودن[3]از ترکیب دو کلمه ذهن و آگاهی تشکیل شده است، ذهن یعنی فکر و آگاهی یعنی حالت پر شدن از فکر و اندیشه را تداعی می کند، حال آنکه تعریف ذهن آگاهی به نوعی با این معنا در تضاد است( Abbasi, 2017). ذهن آگاهی به معنای هوشیاری و آگاهی کامل در هر لحظه از زندگی است ( Li et al., 2020). ذهن آگاهی، احساس بدون قضاوت و متعادلی از آگاهی است که به واضح دیدن و پذیرش هیجانات و پدیده‌های فیزیکی، همان‌طور که اتفاق می‌افتند، کمک می‌کند( Omidi et al., 2016; Burk, 2010). ذهن آگاهی وضعیت شناختی می باشد که در لحظه با هر آنچه که اکنون هست، بدون قضاوت و بدون اظهارنظر درباره آنچه اتفاق می افتد تعریف می شود؛ یعنی اینکه فرد واقعیت محض را بدون توضیح درک کند(Horan & Taylor, 2018).

در همین راستا ذهن آگاهی رهبران را قادر می سازد تا رفتارهای تحول گرایانه در رهبری را اعمال کنند(King & Badham, 2019). این سازه به نوبه خود منجر به خودکارآمدی رهبری می شود.

1. Describe
2. Explain and Predict
3. .to be mindful



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

تاثیر مثبت ذهن آگاهی در رهبری، هوشیاری، افزایش انرژی و درگیری مثبت در فرایندهای هدایت پیروان است، این مهم از طریق تمرکز در لحظه ی حال اتفاق می افتد(Kabat-Zinn & Hann, 2014)، باید عنوان کرد ذهن آگاهی ویژگی های ارزیابی عاطفی را در رهبران ارتقا می بخشد و زمینه ای فراهم می کند که رهبر بی طرف و عینی تر در تعامل با زیر دستان رفتار کند، بنابراین ذهن آگاهی ممکن است رهبران را تحریک کند که توجه و آگاهی بیشتری نسبت به موقعیت های مختلف از خود نشان دهند(Carleton et al., 2018; Urrila, 2021)، قلب رهبری ذهن آگاه[1] توجه جدی و خودآگاهی است، هنگامی که رهبری با آگاهی تفکر می کند، همچون یک نورافکن ابهامات محیط کار را روشن و از بین می برد، بر این اساس مفهوم توجه به عنوان مهم ترین عامل برای رهبری ذهن آگاه معرفی می شود، رهبری ذهن آگاه با شفافیت ذهنی و انعطاف پذیری عاطفی در تعامل با زیر دستان خود می باشد، این نوع از رهبری خیر خواهانه سازمان های متفکر را ایجاد می کند و روش هایی که تفکر و اثربخشی را در سازمان توسعه می دهند، پشتیبانی می کند(Ehrlich, 2017). ذهن آگاهی برای رهبری می تواند توسعه رفتارهای مثبت سازمانی و سرمایه های روانشناختی همچون خوش بینی، امید، تاب آوری و خودکارآمدی را همراه داشته باشد، زیرا افراد ذهن آگاه بیشتر از اطلاعات خود آگاه هستند و قادر به تنظیم رفتار متناسب با ذات خود هستند(Zhao et al., 2016)، رهبران ذهن آگاه با مشخص کردن انگیزه ذاتی به عنوان مکانسیم مهم رهبری، مثبت اندیشی را در زیر دستان خود توسعه می بخشند، رهبری ذهن آگاه شکل دیگری از رهبری خیرخواهانه است که الهام بخش تحول در سطوح مختلف سازمان می باشد( Kroon & Woerkom,2016). Ehrlich(2017) در یک مطالعه طولی مدلی فرایندی برای رهبری ذهن آگاه ارائه کرده است که در سه مرحله حضور داشتن، برقراری ارتباط، الهام بخش بودن رهبری اتفاق می افتد، در ادامه به معرفی ارکان این مدل پرداخته می شود:

**حضور داشتن:**[2] رهبری ذهن آگاه در مرحله حضور داشتن متمرکز بر چهار بعد روح، عاطفه، ذهن و بدن می باشد.

**روح:**[3] روح به معنای تصمیمات اخلاقی به منظور رفع مشکلات دیگران مورد تاکید قرار می گیرد، در این بعد احساسات عمیق مانند عشق، تاسف، الهام بخش بودن جای دارد، این عوامل باعث می شود تا رهبران در مقام خدمت، سخاوتمندانه رفتار کنند، و ارزش های معنوی را در راستای تامین نیازهای اساسی پیروان خود هدایت می کند.

1. Leadership Mindfulness
2. to be present
3. Spirit



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

**عاطفه:**[1] هوش عاطفی به معنی توانایی شناخت احساسات خود و دیگران و رفتار بر مبنای این شناخت می باشد، این بعد به رهبران کمک می کند تا در مواقع تصمیم گیری اطلاعات کافی داشته باشند تا بتوانند به اهداف رهبری برسند، برای توسعه عاطفه در رهبری ذهن آگاهی نیازمند وجود شایستگی و بازخوردادن به رهبری در موقعیت های رفتاری مختلف می باشد، همچنین توسعه مهارت های همدلی، هوش هیجانی به عنوان یک استراتژی راهبردی مورد تاکید قرار می گیرد.

**ذهن:**[2] این بعد از رهبری تمرکز بر تفکر و آگاهی ذهنی رهبر دارد، اینکه رهبری هوشیارانه رویدادها و اتفاق های گذشته و حال را رصد و در راستای ترسیم سیمای آینده به کار می بندد، برای توسعه این بعد تمرکز کردن کلیدی راهبردی است و رهبر نیازمند تمرین ذهن آگاهی است که زمینه توسعه ظرفیت های شناختی، توجه انتخابی، نظارت بر حافظه کاری، عملکرد کلامی، خود تنظیمی فراهم می کند. این بعد رهبر را قادر می سازد تا چشم انداز خود را به دست آورد و با عینیت بیشتری اقدام به تصمیم گیری کند.

**بدن:**[3] رهبر وقتی به بدن خود توجه دارد، می فهمد که چه چیزی نیازمند مراقبت می باشد، در واقع یک بازخورد اساسی از سیستم ایمنی بدن دریافت می کند، در این بعد رهبری با توجه به شرایط جسمی خود در عادت های اصلی غذایی، ورزش و خواب متمرکز می شود و در تلاش برای حفظ سلامتی روحی و جسمی خود می باشد، توجه رهبر به بدن خود او را فراتر از مراقبت از خود هدایت می کند، سلامتی جسمی و روحی زیر دستان را مورد تاکید قرار می دهد.

**برقراری ارتباط:**[4] رهبری ذهن آگاه توانمند در برقراری ارتباط در موقعیت های مختلف رهبری با زیر دستان خود می باشد، گوش دادن عمیق و ارائه بازخوردهای کلامی و رفتاری در تعامل با زیر دستان به وضوح در رفتار رهبری قابل مشاهده است، در این بعد رهبر در نقش مربیگری ظاهر می شود و می تواند هوشیارانه اطرافیان را آرام کند و ضمن جلب اعتماد آنان به گفتگو و تبادل اطلاعات بپردازد.

**الهام بخش:**[5] رهبری وقتی با روح، احساسات، ذهن و بدن در موقعیت های رهبری قرار بگیرد و می تواند در محیط ارتباط برقرار کند و در نهایت الهام بخش رفتار می کند، بر این اساس رهبر، ارزش ها و اهداف سازمان را در یک چشم انداز مشترک و روشن بیان می کند.

رهبری ذهن آگاه از جمله سازه هایی است که می‌تواند بر بسیارهای از متغیرهای روانشناختی مؤثر باشد( Zhao et al., 2016; Cillessen et al., 2018; Urrila, 2021; Wang et

1. Affection
2. Mind
3. Body
4. Communicate
5. Inspiring



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

al,2021). امروزه در مطالعات سازمانی خودارزیابی‌های شناختی و ادراکی افراد در ارتباط با وضع کلی سلامت جسمی، حالات ذهنی و روانی، تلقی افراد از عدالت و نابرابری و میزان مواجهه با هیجانات مثبت شامل میزان تجربه حسی مستمر احساسات مثبت(شادی، لذت و خوش‌بینی) و تجربه احساسات منفی (ناراحتی، استرس، نگرانی و خشم) یا همان رفاه ذهنی[1]به عنوان یک شاخص موفقیت سازمانی معرفی شده است( Danzer & Danzer, 2016; Lakomý, 2019; Royuela et al., 2019). مفهوم رفاه ذهنی از مفاهیم مطرح شده در روان شناسی مثبت است( Salas-vallina et al., 2017). اگرچه لازمهٔ رفاه ذهنی، تکرار جمله ها و عبارت های مثبت، نیرو دهنده و انگیزه بخش، نظیر من هر روز در مسیر خوش بختی، سعادت و پیروزی گام های پیشرفت و ترقی را بر می دارم، می باشد، اما در عین حال، رفاه ذهنی چیزی بیش از این مسائل و عمیق تر از این هاست. نتایج به دست آمده بیانگر این مطلب اند که رفاه ذهنی در چگونگی تفکر و تبیین افراد دربارهٔ علل رویدادها و حوادث ریشه دارد(Nes & Segerstrom,2006). رفاه ذهنی به معنی انواع مختلفی از ارزیابی های مثبت و منفی که افراد از زندگی شان می‌سازند. این ارزیابی ها شامل ارزیابی های شناختی (مقیاس های) از قبیل رضایت از زندگی، رضایت شغلی، بهره وری، اشتغال و واکنش‌های احساسی به وقایع زندگی مثل لذت و ناراحتی است(Rhavi Ez Abadi, 2014). بنابراین رفاه ذهنی اصطلاحی چترمانند است که برای ارزیابی های مختلفی که مردم در برابر زندگی شان و وقایعی که برایشان اتفاق می افتد، فکر و بدنشان و چگونگی تفصیل آنها از زندگی می سازد. همچنین به ساختاری اشاره می کند که شامل واکنش های احساسی افراد و رضایت حوزه ای می شود. احساس رفاه یا بیچارگی مفاهیمی ذهنی اند؛ اما در اعمال افراد ظاهر می شود. رفاه ذهنی و احساس بیچارگی ممکن است به طور عینی در رفتار شفاهی یا غیر شفاهی، واکنش ها، زیست، توجه و حافظه افراد آشکار شود(Omrani, 2016). Zheng et al.,(2015) رفاه ذهنی کارکنان را متشکل از سه بعد رفاه زندگی، رفاه کاری و رفاه روانی معرفی می کنند.

**رفاه زندگی:[2]** تعریف جامع از رفاه زندگی چندان آسان نیست زیرا هر فرد از این مفهوم برداشتی متفاوت دارد. برخی رفاه زندگی را در رسیدن به هدفی خاص جستجو می کنند و برخی دیگر آن را به معنای داشتن تحصیلات دانشگاهی، ازدواج، تندرستی، موفقیت شغلی و فرزندان موفق و سالم می دانند. رفاه زندگی به فرایند ارزیابی سراسری کیفیت زندگی بر اساس معیارهای منتخب فرد اشاره دارد. قضاوت درباره رفاه، به مقایسه وضع زندگی فرد با استاندارد های آن بستگی دارد( Khajeh Shokohi et al., 2014).

1. Mental well-being
2. Life well-being



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

**رفاه کاری:**[1] قضاوت هایی که افراد در ارزیابی حوزه های مهم کاری مانند سلامت محیط کار، روابط اجتماعی حاکم بر محیط کار، ادراک عدالت در پرداخت ها و شرایط کاری و.. دارند در مجموع میزان رفاه ایشان را از محیط کار اندازه گیری می کند(Talebi, 2017).

**رفاه روانی:**[2] حالت روانشناختی فرد یا سلامت روانی ذهنی را در بر می گیرد( Khorakiyan et al., 2014)، این مفهوم ارزیابی گوناگونی فرد از زندگی، اتفاقاتی که برای او می‌افتد، جسم و ذهنشان و شرایط محیطی که در آن زندگی می باشد(Akbarinejhad, 2014).

در کنار این مهم تعهد سازمانی[3]در سال های اخیر موضوعی محبوب برای تحقیق در نگرش های کاری و رفتاری بوده است(Markovits et al.,2007). همچنین مفهوم تعهد سازمانی در مکان های کاری یکی از چالش پذیر ترین موضوعات است و مفاهیم آن در در رشته های مدیریت، رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی مورد تحقیق قرارگرفته است(Cohen, 2005). تعهد یک کیفیت مطلوب یا سطحی از تعامل است که باید در کارکنان پرورش یابد(Jayabalan et al.,2016). بنابراین، تعهد سازمانی مهم است، زیرا سطوح بالایی از تعهد سازمانی خروجی‌ها و پیامدهای بسیار خوبی را برای سازمان به ارمغان می آورد(Wang et al., 2016). از نظر پژوهشگران تعهد سازمانی، به نگرش افراد نسبت به سازمان اشاره می‌کند. این نگرش، یک پیوند روانی در رابطه بین کارکنان و سازمان است و از درجه‌ای که افراد اهداف و ارزش‌های سازمان را می شناسند و تلاشی که از خود برای دستیابی به هدف های سازمان نشان می دهند، و میلی که به باقی ماندن در سازمان دارند، متأثر می‌شود(Peng et al., 2016). در ادبیات مدیریت تعاریف تعهد سازمانی در دو مسیر متمایز مفهومی کشیده شده است. در مسیر اول تعهد به عنوان درک قصد کارمند برای ادامه کار و ماندن در سازمان تعریف شده است که این نوع ، تعهد رفتاری نام دارد که نشان دهند پیوند فرد با سازمان است( Cichy et al.,2009; Jayabalan et al., 2016). و در مسیر دوم تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرایند مستمر است که بواسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمانی را نشان می دهد تعریف شده است. که این نوع، تعهد نگرشی نام دارد که نشان دهنده همسویی فرد با سازمان است(Ghalavandi & Soltanzadeh, 2012).

در تحقیقی که توسط Baulfour &Wechsler(1996) انجام گرفته است مشخص گردید که هر یک از تعاریف تعهد سازمانی حداقل به یکی از ابعاد سه گانه تعهد همانند سازی شده، تعهد پیوستگی و تعهد مبادله ای اشاره می نمایند.

1. Work well-being
2. Psychological well-being
3. Organizational Commitment



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

**تعهدهمانند سازی شده**[1] پیروی از اهداف و ماموریت های سازمان متبوع فرد در سازمان یا تعهد پدید آمده بر مبنای عضویت در سازمان که برای عموم مورد احترام بوده و در کارکنان سازمان احساس غرور بوجود می آورد تعریف شده است.

**تعهد پیوستگی**[2] ادراکات کارکنان از مراقبت و تعلق اجتماعی که اعضای یک سازمان خود را مانند یک گروه پیوسته و در قالب یک خانواده تلقی می کنند تعریف شده است.

**تعهد مبادله ای**[3] واکنش های کارکنان نسبت به توجه، حمایت و تشویق سازمان به کارکنان که نوعی پیوند هیجانی و دلبستگی عاطفی را در فرد نسبت به سازمان بوجود می آورد تعریف شده است( Barati & Orizi Samani, 2009; Soltanzadeh, 2012).

علی رغم اینکه مطالعات نشان داده است که انواع سبک های رهبری می تواند بر تعهد سازمانی و رفاه ذهنی کارکنان موثر باشد( Alinejhad et al., 2015; Jadi & Mehdad, 2016; Kameli et al.,2016; Kim et al., 2018)، اما با توجه به جدید بودن حوزه رهبری ذهن آگاه تاثیر این نوع از سبک رهبری بر تعهد سازمانی و رفاه ذهنی همچنان در پژوهش های تجربی مغفول مانده است و خلاء پژوهش در این راستا احساس می شود. در کنار این مسئله تلاش برای بهبود و استفاده موثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان ها از جمله سازمان های آموزشی است. تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی واجد صلاحیت و متعهد از ضروریاتی است که برای نیل به رشد عملکرد مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد، با توجه به اینکه وجود تعهد سازمانی و رفاه ذهنی در مدیران به عنوان یک پیش نیاز برای موفقیت می تواند مطرح شود، مدیریت مدرسه نیازمند توسعه رفتارهای مبتنی بر تعهد و رشد رفاه ذهنی هستند، همین مدیران هستند که به عنوان سرمایه استراتژیک و عامل حیات بخش در نظام های آموزشی نقش ایفا می کنند، در نتیجه مسائل فراروی سازمان و مدیران نیازمند شناسایی و برنامه ریزی برای حل آن می باشد. اگر مدیران، رفاه ذهنی و تعهد به سازمان نداشته باشند، رکود و بی تحریکی، کاهش مسئولیت پذیری و در نهایت کاهش اثربخشی و کارایی را می تواند به همراه داشته باشد، در این شرایط بهره وری مدارس بی معنا می شود، این مسئله اهمیت پرداختن به موضوع رفاه ذهنی و تعهد سازمانی را در مدیران آشکار می سازد. بر این اساس شناسایی عوامل مؤثر بر رفاه ذهنی و تعهد سازمانی و تلاش به منظور توسعه آنها می تواند جو مطلوب سازمانی به همراه داشته باشد که کار کردن در محیط مدرسه را

1. Identification Commitment
2. Affiliation Commitment
3. Exchange Commitment



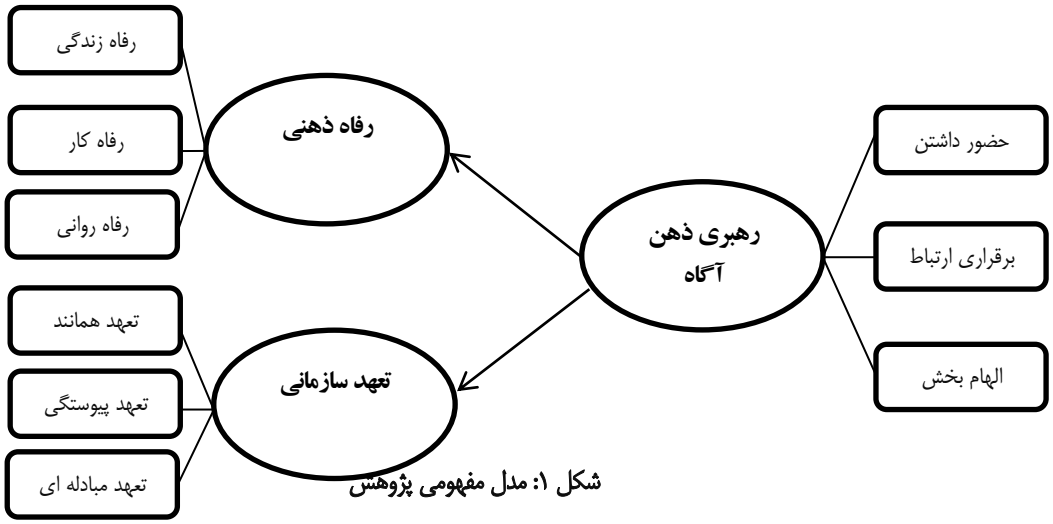
[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

لذت بخش می کند، با درک آنچه که مطرح شد پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال می باشد که آیا رهبری ذهنی آگاه بر رفاه ذهنی و تعهد سازمانی تاثیر معنی داری وجود دارد؟

**مدل مفهومی پژوهش**

در راستای هدف پژوهش مبنی بر بررسی تاثیر رهبری ذهن آگاه بر رفاه ذهنی و تعهد سازمانی مدل مفهومی پژوهش بر اساس مطالعات قبلی (Alinejhad et al., 2015; Jadi & Mehdad, 2016; Kameli et al.,2016; Kim et al., 2018) طراحی و در شکل ۱ ارائه می گردد.




**شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش**

**روش‌شناسی پژوهش**

روش پژوهش به لحاظ نحوه گرداوری داده ها توصیفی- همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری مورد نظر شامل ۱۸۶ نفر از مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر ساری است. Kline(2011) برای آزمون مدل های علی حجم نمونه ای بین ۱۰۰ تا ۱۵۰ نفر را پیشنهاد می کند. بر این اساس پرسشنامه های پژوهش بین تمامی مدیران توزیع شد و تعداد ۱۷۳ پرسشنامه سالم جمع آوری شد.

**پرسشنامه رهبری ذهن آگاه:** پرسشنامه توسط Ehrlich(2017) در قالب ۱۰ سوال به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه سه بعد حضور داشتن، برقراری ارتباط و الهام بخش را مورد سنجش قرار می دهد. برای بررسی روایی این پرسشنامه روش تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت، که شاخص پایایی های ترکیبی (CR) برابر با ۰/۸۱ و شاخص



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برابر با ۰/۵۴ به‌دست آمد، که نشان‌دهندهٔ قابلیت اعتماد کافی و مناسب پرسشنامه است. بارهای عاملی گویه‌ها بیش از ۰/۵ به دست آمد. پایایی پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مناسب این ابزار است.

**پرسشنامه رفاه ذهنی:** پرسشنامه توسط Zheng et al.,(2015) در قالب ۱۲ سوال به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه سه بعد رفاه زندگی، رفاه کار و رفاه روانی را مورد سنجش قرار می دهد. برای بررسی روایی این پرسشنامه روش تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت، که شاخص پایایی های ترکیبی(CR) برابر با ۰/۸۸ و شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برابر با ۰/۶۵ به‌دست آمد، که نشان‌دهندهٔ قابلیت اعتماد کافی و مناسب پرسشنامه است. بارهای عاملی گویه‌ها بیش از ۰/۵ به دست آمد. پایایی پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مناسب این ابزار است.

**پرسشنامه تعهد سازمانی:** پرسشنامه توسط Baulfour &Wechsler(1996) در قالب ۹ سوال به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه سه بعد تعهد همانند سازی شده، تعهد پیوستگی و تعهد مبادله ای را مورد سنجش قرار می دهد. برای بررسی روایی این پرسشنامه روش تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت، که شاخص پایایی های ترکیبی(CR) برابر با ۰/۸۴ و شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برابر با ۰/۶۰ به‌دست آمد، که نشان‌دهندهٔ قابلیت اعتماد کافی و مناسب پرسشنامه است. بارهای عاملی گویه‌ها بیش از ۰/۵ به دست آمد. پایایی پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مناسب این ابزار است.



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

[ Downloaded from mail.journalieea.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

**جدول ۱: بارهای عاملی و پایایی ابزار اندازگیری**

| متغیر | ابعاد | مرتبه اول | | | مرتبه دوم | | | پایایی | | روایی همگرا |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | بار عاملی | آماره t | P Values | بار عاملی | آماره t | P Values | آلفای کرونباخ | پایایی مرکب | AVE |
| رهبری ذهن آگاه | حضور داشتن | ۰.۸۵۷ | ۲۲.۰۴۳ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۶۶ | ۱۳.۷۵۹ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۶۱ | ۰.۸۶۳ | ۰.۶۷۸ |
| | | ۰.۷۷۰ | ۹.۳۲۵ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۸۴۰ | ۱۹.۵۶۳ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | برقراری ارتباط | ۰.۷۴۴ | ۷.۲۴۱ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۲۴ | ۹.۲۳۴ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۸۲ | ۰.۸۵۲ | ۰.۵۱۷ |
| | | ۰.۸۷۸ | ۱۸.۵۷۷ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۴۷۴ | ۳.۳۴۷ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | الهام بخش | ۰.۶۷۶ | ۸.۷۰۱ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۶۰ | ۲۴.۸۹۷ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۵۱ | ۰.۸۹۲ | ۰.۵۰۲ |
| | | ۰.۵۷۴ | ۵.۵۴۵ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۷۹ | ۱۳.۶۵۲ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۵۷ | ۱۳.۶۱۶ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| رفاه ذهنی | رفاه زندگی | ۰.۸۴۹ | ۲۰.۱۴۴ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۴۷ | ۲۵.۴۱۷ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۶۰ | ۰.۸۱۷ | ۰.۵۷۶ |
| | | ۰.۷۳۱ | ۷.۹۶۵ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۴۱۶ | ۲.۲۰۱ | ۰.۰۲۸ | | | | | | |
| | | ۰.۵۴۲ | ۳.۶۶۸ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | رفاه کار | ۰.۸۹۲ | ۲۴.۵۹۲ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۸۱ | ۳۴.۰۴۸ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۶۱ | ۰.۸۳۶ | ۰.۵۰۹ |
| | | ۰.۸۴۴ | ۲۱.۹۳۱ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۱۶ | ۹.۹۲۷ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۵۴۸ | ۴.۲۷۶ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | رفاه روانی | ۰.۷۱۰ | ۸.۹۹۳ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۸۴ | ۲۸.۹۱۰ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۱۳ | ۰.۸۷۰ | ۰.۵۷۴ |
| | | ۰.۷۹۷ | ۲۸.۲۹۱ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۰۴ | ۱۰.۰۲۸ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۹۵ | ۱۷.۲۴۱ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| تعهد سازمانی | تعهد همانند سازی شده | ۰.۷۹۲ | ۱۴.۳۷۸ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۹۴ | ۳۴.۶۲۲ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۶۵ | ۰.۸۴۲ | ۰.۵۲۱ |
| | | ۰.۶۹۳ | ۸.۷۳۰ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۸۰۱ | ۱۶.۷۸۸ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | تعهد پیوستگی | ۰.۵۶۲ | ۶.۴۵۸ | ۰.۰۰۰ | ۰.۸۸۳ | ۲۶.۸۳۵ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۲۶ | ۰.۸۰۰ | ۰.۵۷۳ |
| | | ۰.۸۰۷ | ۲۰.۷۳۲ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۵۰ | ۱۶.۶۳۶ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | تعهد مبادله ای | ۰.۶۵۹ | ۸.۳۶۶ | ۰.۰۰۰ | ۰.۴۱۹ | ۳.۸۹۷ | ۰.۰۰۰ | ۰.۷۱۳ | ۰.۸۴۸ | ۰.۵۰۷ |
| | | ۰.۶۰۳ | ۲.۸۲۳ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |
| | | ۰.۷۱۷ | ۲.۹۹۹ | ۰.۰۰۰ | | | | | | |



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای آماری SSPS22 و LISREL8.8 در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در سطح توصیفی از آماره های میانگین، انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی و در سطح استنباطی از آزمون های ضریب همبستگی پیرسون بهره گرفته شده است، همچنین برای تعیین رابطه بین متغیرهای پژوهش از مدل سازی ساختاری بر اساس نرم افزار آماری LISREL8.8 استفاده شده است.

**یافته‌ها**

Kline(2011) پیشنهاد می‌کند که در مدل سازی ساختاری بر بررسی توزیع نرمال بودن متغیر ها قدر مطلق چولگی و کشیدگی متغیرها نباید از ۱/۹۶± بیشتر باشد. با توجه به جدول شماره ۲ قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کمتر میزانی است که مطرح شده است. بنابراین این پیش فرض مدل سازی ساختاری یعنی نرمال بودن داده ها برقرار است.

**جدول۲: شاخص های توصیفی متغیرهای پژوهش**

| متغیر | میانگین | انحراف استاندارد | چولگی | کشیدگی |
|---|---|---|---|---|
| رهبری ذهن آگاه | ۳/۱۲ | ۰/۷۱ | -۰/۰۷ | -/۰۷۰ |
| رفاه ذهنی | ۳/۴۳ | ۰/۵۹ | -۰/۲۵ | ۰/۰۰۶ |
| تعهد سازمانی | ۳/۲۶ | ۰/۵۰ | ۰/۰۸ | -۰/۱۷ |

از دیگر پیش فرض های مدل سازی ساختاری معنی دار بودن ماتریس همبستگی می باشد، در جدول شماره ۳ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده است.



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

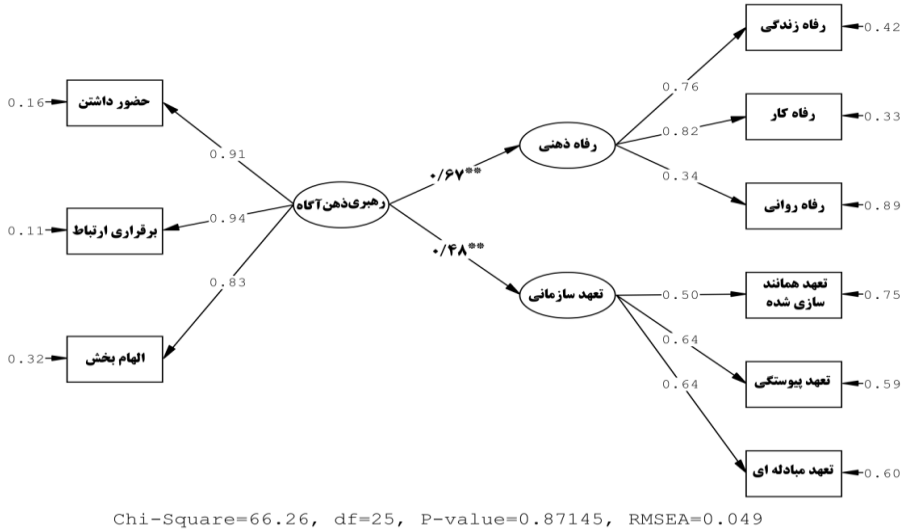
[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

**جدول ۳: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش**

| شماره | متغیر | ۱ | ۲ | ۳ |
|---|---|---|---|---|
| ۱ | رهبری ذهن آگاه | ۱ | | |
| ۲ | رفاه ذهنی | ۰/۷۶** | ۱ | |
| ۳ | تعهد سازمانی | ۰/۷۰** | ۰/۶۲** | ۱ |

***p<0.05, **p<0.01**

با توجه به جدول شماره ۳، رابطه بین متغیرهای پژوهش منفی و در سطح ۰/۰۱ معنی دار می باشد. از روش بیشینه احتمال برای آزمون الگوی نظری پژوهش و برازش آن با داده‌های گردآوری‌شده استفاده شد. استفاده از این روش نیازمند نرمال بودن چندمتغیره متغیرها می باشد. در پژوهش برای بررسی نرمال بودن چندمتغیره از ضریب کشیدگی استاندارد شده مردیا[۱]استفاده شد. این عدد در پژوهش حاضر ۷۸/۳۱ به دست آمد که کمتر از عدد ۹۹ می باشد که از طریق فرمول $p(p+2)$ محاسبه شده است. در این فرمول p مساوی است با تعداد متغیرهای مشاهده شده که در این پژوهش ۹ می باشد ( Teo & Noyes, 2012).



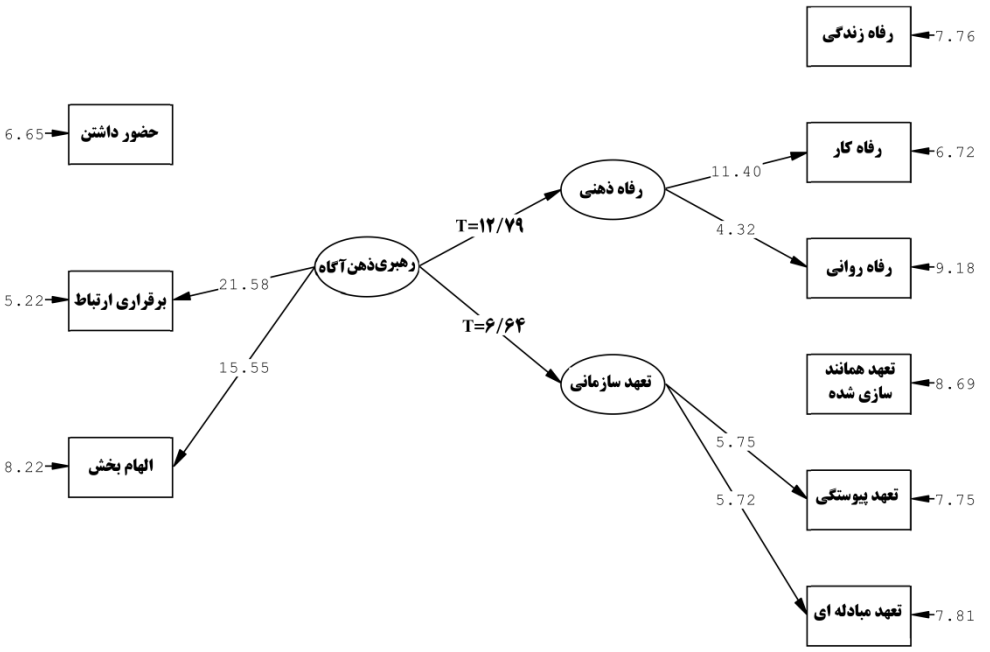

**شکل ۲: الگوی آزمون شده در حالت استاندارد**

۱. Mardia’s normalized multivariate kurtosis value



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]




Chi-Square=66.26, df=25, P-value=0.87145, RMSEA=0.049

**شکل ۳: الگوی آزمون شده در حالت معنی داری**

با توجه به اشکال فوق اثر رهبری ذهن آگاه (۰/۶۷) با آماره ۱۲/۷۹ بر رفاه ذهنی در سطح معنی داری ۰/۰۱ مثبت ومعنادار است. اثر رهبری ذهن آگاه (۰/۴۸) با آماره ۶/۶۴ بر تعهد سازمانی در سطح معنی داری ۰/۰۱ مثبت و معنادار است.

**جدول ۴: شاخص های نیکویی برازش الگوی آزمون شده پژوهش**

| شاخص های برازش مطلق | | | |
|---|---|---|---|
| شاخص | GFI | AGFI | SRMR |
| مقدار بدست آمده | ۰/۹۳ | ۰/۸۶ | ۰/۰۳ |
| حد قابل پذیرش | بیشتر از ۰/۹۰ | بیشتر از ۰/۸۰ | کمتر از ۰/۰۵ |
| **شاخص های برازش تطبیقی** | | | |
| شاخص | CFI | NFI | NNFI |
| مقدار بدست آمده | ۰/۹۲ | ۰/۹۳ | ۰/۹۱ |
| حد قابل پذیرش | بیشتر از ۰/۹۰ | بیشتر از ۰/۹۰ | بیشتر از ۰/۹۰ |
| شاخص های برازش تعدیل یافته | | | |
| شاخص | $X^2/df$ | PNFI | RMSEA |



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| مقدار بدست آمده | ۲/۶۵ | ۰/۶۷ | ۰/۰۴ |
| حد قابل پذیرش | کمتر از ۳ | بیشتر از ۰/۶۰ | کمتر از ۰/۸ |

در جدول ۴، مقادیر به دست آمده در پژوهش حاضر و حد قابل پذیرش هر یک از شاخص های برازش بر اساس شاخص های ارائه شده توسط Kline(2011) گزارش شده اند. با توجه به این جدول تمامی شاخص های برازش در حد مطلوبی قرار دارند و می توان نتیجه گرفت که مدل آزمون شده برازش مناسبی با داده های گردآوری شده دارد.

**بحث و نتیجه گیری**

سازمان ها از دیرباز تاکنون همواره به دنبال کسب امتیازهایی برای دستیابی به بهره وری بوده اند و در این میان یافتن راه هایی جهت انتخاب و پرورش نیروی انسانی مناسب همیشه مطرح بوده است، چه در گذشته که عوامل اصلی موفقیت خود را میزان سرمایه های مالی و مادی سازمان می دانستند و چه در سال های اخیر که افراد سازمان، به عنوان مزیتی رقابتی برای سازمان در نظر گرفته می شوند. تغییر واژه کارمندان به نیروی انسانی و سپس به منابع انسانی و پس از آن به سرمایه انسانی نیز نشان دهنده سیر پیشرفت این تغییر است. سازمان ها دریافتند برای موفقیت باید به افرادی که در سازمان نقش های مختلفی بر عهده دارند توجه بیشتری نمایند، در همین راستا رویکرد جدید که آن را روان شناسی مثبت گرا نامیده اند به تازگی در حوزه سازمان و مدیریت، توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده و بدین ترتیب، جنبش جدیدی با عنوان رفتار سازمانی مثبت و به تبع آن شاهد ظهور متغیرهایی در این حوزه هستیم، با درک این مهم پژوهش حاضر انجام پذیرفت، تجزیه و تحلیل فرضیه اول پژوهش نشان داد که تاثیر رهبری ذهن آگاه بر رفاه ذهنی مثبت و معنی دار می باشد، Kameli et al.,(2016) گزارش کردند که تأثیر رهبری اصیل بر رفاه کارکنان و سرمایهٔ روان‌شناختی مثبت و معنی دار می باشد، در مطالعه Wu & Chen(2019) گزارش شد که توانمند سازی رهبری در راستای ذهن آگاهی می تواند بر پیشرفت جمعی در محیط کار تاثیر مثبت و معنی داری داشته باشد، در پژوهش Kim et al.,(2018) گزارش شد که ارتباط بین توانمند سازی رهبری و رفاه ذهنی و عملکرد کاری از طریق حمایت همکاران و حمایت سازمانی درک شده مثبت و معنی دار می باشد. این نتایج می تواند همسو با یافته های پژوهش حاضر باشد، چرا که به نتایج مشابه ای دست یافتند. در راستای نتایج به دست آمده می توان بیان کرد که رهبران ذهن آگاه با توانایی رشد اندیشه های مثبت در پیروان خود از طریق نهادینه کردن انگیره ذاتی در آنها را دارند، این رهبران می تواند تحول اساسی در ساختار سازمانی از طریق الهام بخش بود ایجاد کنند و توانمندی ویژه ای در تعامل با پیروان خود به منظور الهام بخشی و حل مسائل مختلف دارند، این رهبران شنونده های بیسار توانا در برابر پیروان خود هستند و می توانند بازخوردهای



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

کلامی و غیر کلامی موثری در هنگام تعامل با زیر دستان ارائه کنند، همچنین رهبران ذهن آگاهی با توجه به مهارت هایی که در زمینه کنترل حواس و توجه دارند می تواند آرامش را به پیروان و محیط کار منتقل کنند و یک اعتماد دو طرفه به منظور بستر سازی تبادل دانش و تجارب بین زیر دستان ایجاد کنند، در این فضا پیروان به راحتی نظرات و عقاید خود را در مورد مسائل مختلف مطرح می کنند چرا که باور پیدا می کنند که رهبران افرادی مطمئن و قابل اعتماد هستند، هنگامی که مدیران در مدارس به ویژگی های رهبری ذهن آگاه دست پیدا کنند می توان شاهد افزایش رفاه ذهنی در آنها بود، در این راستا می توان شاهد بود که دریافت های شخص از خود و بینش ذهنی از تجربه زندگی کاری مثبت باشد و ارزیابی های احساسی و شناختی از زندگی کاری در آنها رضایت بخش باشد این مهم بیان گر حالت ی خوشایند روانشناختی مدیر مدرسه از فضای کاری می باشد. Weber et al.,(2022) بیان می کنند که رهبران با تحول گرا به احتمال زیاد اثربخشی و بهره وری کارکنان را افزایش می دهند و کارکنان احساس بهتر و مثبت تری نسبت به رفاه زندگی خود خواهند داشت و آنها احساس می کنند که نیازهای اعم از مادی، معنوی و روانی خود را از طریق شرای موجود و حمایت های رهبری حتی المقدور مرتفع می کنند.

تحلیل فرضیه دوم پژوهش نشان داد که تاثیر رهبری ذهن آگاه بر تعهد سازمانی مثبت و معنی دار می باشد، در پژوهش Alinejhad et al.,(2015) مشخص شد که تاثیر رهبری مورد اعتماد مدیران بر تعهد سازمانی معلمان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در بررسی Jadi & Mehdad(2016) مشخص شد که ذهن آگاهی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در پژوهش Kim et al.,(2018) گزارش شد که ارتباط بین توانمند سازی رهبری و رفاه ذهنی و عملکرد کاری از طریق حمایت همکاران و حمایت سازمانی درک شده مثبت و معنی دار می باشد. این نتایج می تواند همسو با یافته های پژوهش حاضر باشد، چرا که به نتایج مشابه ای دست یافتند. در راستای نتایج به دست آمده می توان بیان کرد که به واسطه رهبری ذهن آگاهی مدیران میزان پرداخت نظام آموزش و پرورش را بهتر از دیگر سازمان ها بدانند و با توجه به مسئولیتی که بر عهده دارند از پرداخت آن راضی بوده و از میزان مسئولیتی که به آنها داده شده رضایت داشته باشند و از انجام این مسئولیت برای مدارس احساس خوشایندی داشته باشند. Eliyana et al.,(2019) بیان می کنند چناچه سازمان به پیشرفت فردی و گروهی کارکنان اهمیت می دهند تعهد سازمانی آنان را بالا ببرند، در این راستا بیان می کنند که تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش که تمایل قوی به ماندن در سازمان را نشان می دهد تحت تاثیر ویژگی های سبک رهبری مدیران می تواند توسعه یابد.

از اهمیت رفاه ذهنی و تعهد سازمانی در نظام آموزش و پرروش نمی‌توان چشم پوشی کرد زیرا با تعهد سازمانی و ارزیابی مثبت مبتنی بر رفاه از سوی مدیر به شغلش می‌توان نظام های آموزشی را در جهت اهداف خود پیش برد. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش های سازمانی که حاضر باشد،



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

فراتر از وظایف مقرر در شرح شغلش فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمان محسوب می شود، وجود چنین نیرویی در سازمان، نه تنها موجب بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن نرخ غیبت، تاخیر و ترک خدمت می شود، بلکه وجهه و اعتبار سازمانی را در اجتماع مناسب جلوه می دهد و زمینه را برای رشد و توسعه آن فراهم می آورد. در عوض، نیروی انسانی با احساس وفاداری و تعلق و تعهد کم، نه تنها خود در جهت اهداف سازمان حرکت نمی کند، بلکه با ایجاد فرهنگ بی تفاوتی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان، بین دیگر همکاران روح همکاری و تعاون را تضعیف می کند و در نهایت موفقیت سازمان رابه تاخیر می اندازد یا مانع آن می شود.

در نهایت می توان بیان کرد که نظام آموزش و پرورش نیازمند مدیرانی است که در جهت تعالی مدیریت مدرسه در تلاش باشند و تمایل نظام های آموزشی بایستی در جهت به کارگیری این چنین افرادی باشد. تعهد سازمانی مدیران و رفاه ذهنی آنها اثرات چشمگیری روی فرایندهای مختلف سازمانی دارد. در نتیجه پرداختن به به متغیرهای مذکور و شناسایی عوامل موثر بر آن با تاکید بر رهبری ذهن آگاه می تواند راهگشای مباحث مرتبط با مدیریت مدرسه باشد. در این راستا پیشنهاد می شود که افرادی با روحیه مشارکتی و مستعد برای پست مدیریت مدرسه شناسایی شوند و با برگزاری دوره های مختلف آموزش ضمن خدمت ویژگی ها، چگونگی و جنبه های مثبت و منفی رهبری ذهن آگاهی بر اساس نوع ساختار و ماموریت اصلی سازمان به آنها آموزش داده شود. همچنین پیشنهاد می شود که مدیریت نظام آموزش و پرورش تدابیری را برای آگاهی از خواسته ها، پیشنهادات و نظرات اعضای مدراس بویژه مدیران بیندیشد و آنها را در تصمیم گیری ها در نظر بگیرند تا زمینه تعهد سازمانی و رفاه ذهنی در آنها تقویت شود.

**تعارض منافع/ حمایت مالی**

نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

**منابع**

- Abbasi, M.(2017). The effect of mindfulness-based workshops on general health, resilience and quality of life of Tehran citizens, Positive-Islamic Master Thesis, Islamic Azad University, Electronic Branch. [in Persian]
- Akbarinehjad, M.(2014). Relationship between self-control and parenting styles with psychological well-being among high school students in Abadeh, M.Sc. Thesis in General Psychology, Islamic Azad University, Arsanjan Branch. [in Persian]



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

- Alinejhad, M., Abbasiyan, H., & Behrangi, M.(2015). Investigating the effect of trusted leadership of principals on teachers' organizational commitment mediated by organizational justice, educational and school studies, 4(13): 10-28. [in Persian]
- Ardalanm mR., Beheshtirad, R., & Soltanzadeh, V.(2015). Causal model of security-oriented leadership in reducing retaliatory behaviors by mediating the role of work conscience, Journal of Leadership and Educational Management,1(3): 51-72. [in Persian]
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity & Management Review, 19*(3):256-277.
- Barati, H., & Orizisamani, H.R.(2009). Relationship between commitment and work centrality with respect to the modulators of psychological health and adjustment to retirement and the effect of preparing employees for retirement in improving their commitment and psychological health, Iranian Labor Quarterly, 6(4): 35-43. [in Persian]
- Burk, C.A. (2010). Mindfulness-Based Approaches with Children and Adolescents: A Preliminary Review of Current Research in an Emergent Field. *J Child Fam Stud*, 19,133–144.
- Carleton, E.L., Barling, J., & Trivisonno, M.(2018). Leaders' Trait Mindfulness and Transformational Leadership: TheMediating Roles of Leaders' Positive Affect and Leadership Self-Efficacy, *Canadian Journal of Behavioural Science*, 50(3): 185-194.
- Chiesa, A., Fazia, T., Bernardinelli, L., & Morandi, G.(2017), Citation patterns and trends of systematic reviews about mindfulness, *Complementary Therapies in Clinical Practice*, 28(3): 26-37.
- Cichy,R.F., Cha,J, & Kim,S.,(2009), The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders, *International Journal of Hospitality Managemen,t* 28 , 53–62.
- Cillessen, L., Ven M.O., & Karremans, J.(2018). The role of trait mindfulness in quality of life and asthma control among adolescents with asthma, *Journal of Psychosomatic Research*, 99: 143-148.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 17*(3), 336-354.
- Danzer, A.M., & Danzer, M.(2016). The long-run consequences of quality of work life: Evidence on subjective well-being, mental health and welfare, *Journal of Public Economics*, 135: 47-60.
- Diener, E. (2009). *Subjective Well-Being. In the science of well-being* (pp. 11-58). Springer Netherlands.
- Ehrlich, J.(2017). Mindful leadership: Focusing leaders and organizations, *Journal of Homepage*, 11:1-11.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki, F.(2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee




[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

performance, *European Research on Management and Business Economics*, 25(3): 144-150.

- Geh, E.Z. (2014) .Organizational spiritual leadership of worlds “made” and “found” : An experiential learning model for “feel”", *Leadership & Organization Development Journal*, 35(2):137 – 151.
- Ghalavandi, H., & Soltanzadeh, V.(2012). Explaining the Relationship between Career Career and Organizational Commitment, Journal of Executive Management, 4(7): 77-98. [in Persian]
- Horan, A. & Taylor, M.B.(2018). Mindfulness and self-compassion as tools in health behavior change: An evaluation of a workplace intervention pilot study. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 21:1-10.
- Jayabalan, J., Appannan, J. S., Low, M. P., & Ming, K. S. (2016). Perception of Employee on the relationship between Internal Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Affective Commitment. *Journal of Progressive Research in Social Sciences*, *3*(2), 168-175.
- Jayabalan, J., Appannan, J. S., Low, M. P., & Ming, K. S. (2016). Perception of Employee on the relationship between Internal Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Affective Commitment. *Journal of Progressive Research in Social Sciences*, *3*(2), 168-175.
- Jedi, A., & Mehdad, A.(2016). Mindfulness education based on job satisfaction and organizational commitment, the second national conference on knowledge and technology of educational sciences, social studies and psychology in Iran. [in Persian]
- Kabat-Zinn, J., & Hanh, T. N. (2014). *Full catastrophe living: Using thewisdom of your body and mind to face stress*, pain, and illness. NewYork, NY: Dell Publishing.
- Kameli, A.R., Yazdani, H.R., Nikkha, R., & Hajhbrafkan, H.(2016). The effect of genuine leadership on employee well-being and deviant behaviors mediated by psychological capital, organizational behavior studies, 5(2):177-201. [in Persian]
- Khoraliyan, A.R., Maharati, Y., Heshmati, M.R.(2014). Investigating the moderating role of employees' health and mental well-being in the occurrence of creative and innovative behavior through the system of suggestions, Journal of Innovation and Creativity in the Humanities, 4(1): 1-27. [in Persian]
- Kim, D., Moon, C. W., & Shin, J. (2018). Linkages between empowering leadership and subjective well-being and work performance via perceived organizational and co-worker support. *Leadership & Organization Development Journal*, *39*(7):1-16.
- King, E., & Badham, R.(2019). Leadership in uncertainty: The mindfulness solution, *Organizational Dynamics*, 48(4): 100-114.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling. Second Edition*, New York: The Guilford Press.
- Kroon, B., Woerkom, M., & Menting, C.(2016), Mindfulness as substitute for transformational leadership, *Journal of Managerial Psychology*,32(4):284-297.



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

- Lakomý, M.(2019). The effects of prolonged working life on subjective quality of life across Europe, The effects of prolonged working life on subjective quality of life across Europe, Social Science Research, 25: 114-123.
- Li, Y., Chen, H., Xin, X., & Ji X.(2020). The influence of mindfulness on mental state with regard to safety among civil pilots, *Journal of Air Transport Management*, 84: 100-114.
- Liu, T., Liu, Z., & Mu, S.(2021). Dispositional mindfulness mediates the relationship between conscientiousness and mental health-related issues in adolescents during the COVID-19 pandemic, *Personality and Individual Differences*, 184:111-124.
- Malinowski P. (2016),Neural mechanisms of attentional control in mindfulness meditation. *Front Neurosci,7: 8-18.*
- Markovits, Y., Davis, A. J., & Van Dick, R. (2007). Organizational commitment profiles and job satisfaction among Greek private and public sector employees. *International Journal of Cross Cultural Management*, *7*(1), 77-99.
- Nes, L. S., and Segerstrom, S. C. (2006). Dispositional Optimism and Coping: A Meta Analytic Review. *Personality and Social Psychology Review*, *10*, 235-252.
- Omidi, A., Momeni, J., Rayegan, F., Akbari, H., & Talighi, A.(2016). The effectiveness of mindfulness-based stress reduction training on quality of life in cardiovascular patients, Quarterly Journal of Thought and Behavior in Clinical Psychology,42(4): 7-70. [in Persian]
- Omrani, F.(2016). Investigating the relationship between social, cultural and mental well-being factors among residents over 18 years old in Bushehr, Master Thesis in Sociology, Shahid Chamran University of Ahvaz. [in Persian]
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W., & Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of health psychology*, *21*(1), 50-59.
- Rezaeyan, A.,(2017). Fundamentals of Organization and Management, Tehran, Samat Publications. [in Persian]
- Rhavi Ez Abadi, Z.(2014). Assessing students' financial literacy and its relationship with their mental and financial well-being, M.Sc. Thesis, Faculty of Humanities, Department of Industrial Management, University of Science and Art. [in Persian]
- Royuela, V; Jordi, L. T. and Jourdi, S. (2019).Result of quality of work life index in Spain a comparison of survey result and aggregate social indicators, *Social Indicators Research* 90: 225-241.
- Salas-vallina, A., Alegre,J. Fernandez, R.(2017) .Happiness at work and organisational citizenship behavior: Is organizational learning a missing link?, *International Journal of Manpower*, 38(3): 470-488.
- Talebi, H.(2017). Investigating the Impact of Mental Welfare Consequences on the Productivity of Future-Building Support and Retirement Fund Employees, Master Thesis in Executive Management, Payame Noor University, Alborz Province. [in Persian]




[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]

- Teo, T. & Noyes, J. (2012). Explaining the intention to use technology among pre-service teachers: a multi-group analysis of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *Interactive Learning Environments.*
- Urrila, L.(2021). From personal wellbeing to relationships: A systematic review on the impact of mindfulness interventions and practices on leaders, *Human Resource Management Review*, 6: 100-109.
- Wang, J. H., Tsai, K. C., Lei, L. J. R., chio.,I. F., & Lai, S. K. (2016). Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: Evidence from the Gambling Industry in Macau. *Business and Management Studies, 2*(1), 104-110.
- Wang, X., Wen, X., & Guchait, P.(2021). Hospitality employee's mindfulness and its impact on creativity and customer satisfaction: The moderating role of organizational error tolerance, *International Journal of Hospitality Management*, 94: 1-12.
- Weber, E., Büttgen, M., & Bartsch, S.(2022). How to take employees on the digital transformation journey: An experimental study on complementary leadership behaviors in managing organizational change, *Journal of Business Research*, 143: 225-238.
- Wu, C.M., & Chen, T.(2019). Inspiring prosociality in hotel workplaces: Roles of authentic leadership, collective mindfulness, and collective thriving, *Tourism Management Perspectives*, 31: 123-135.
- Zhao, H.H., Seibert, S.E., Taylor, M.S., Lee, C. and Lam,W. (2016), Not even the past: the joint influence of former leader and new leader during leader succession in the midst of organizational change, *Journal of Applied Psychology*, 101(12): 1730-173.
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H.,& Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation, *Journal of Organizational Behavior*, 36: 621-644.


[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.2.135 ]