

## The Mechanisms of Mindfulness on Job Burnout and Resilience: A Mixed-Methods Study in High-Stress Work Environments

**Davoud Haghkhah \***

Assistant Professor, Department of Public Administration, Mianeh Branch, Islamic Azad University, Mianeh, Iran

### Abstract

This mixed-methods study investigated the specific mechanisms through which mindfulness reduces job burnout and enhances resilience among employees in high-stress work environments. Prior research has predominantly focused on direct effects or treated mindfulness as a general intervention without examining underlying mechanisms, and most studies are Western-centered with limited attention to cultural and organizational contexts in developing countries.

A sequential exploratory mixed-methods design (qualitative → quantitative) was employed. In the qualitative phase, using a phenomenological approach, 15 semi-structured interviews were conducted with employees working in high-stress environments (hospitals, emergency centers, IT companies, and financial offices) with at least three years of work experience. Thematic analysis using MAXQDA software yielded three main mechanisms: process-oriented emotional regulation (observing emotions without judgment and creating psychological distance), cognitive transformation (reduced rumination and increased cognitive flexibility), and behavioral adaptation (improved impulse control and conscious responding). These themes were operationalized into a researcher-constructed questionnaire.

\* Corresponding Author: [Haghkhah@iau.ac.ir](mailto:Haghkhah@iau.ac.ir)

**How to Cite:** Haghkhah, D. (2026). The Mechanisms of Mindfulness on Job Burnout and Resilience: A Mixed-Methods Study in High-Stress Work Environments. *Management Studies in Development and Evolution*,

In the quantitative phase, 200 employees from high-stress environments completed the questionnaire. Content validity (CVI = 0.89, CVR = 0.75) and convergent validity (correlations with FFMQ:  $r = 0.78$ , and MBI-GS:  $r = 0.82$ , both  $p < 0.001$ ) were confirmed. Reliability was excellent (Cronbach's  $\alpha$  ranging from 0.85 to 0.91). Exploratory factor analysis showed that three factors explained 71.44% of the total variance. Confirmatory factor analysis confirmed the measurement model ( $\chi^2/df = 2.18$ , CFI = 0.95, RMSEA = 0.05).

Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SPSS and AMOS software. Quantitative results showed that mindfulness had a significant negative direct effect on job burnout ( $\beta = -0.62$ ,  $p < 0.01$ ) and a significant positive direct effect on resilience ( $\beta = 0.57$ ,  $p < 0.01$ ). Job burnout significantly mediated the relationship between mindfulness and resilience ( $\beta = -0.48$ ,  $p < 0.01$ ). The final model demonstrated excellent fit ( $\chi^2/df = 2.45$ , CFI = 0.93, TLI = 0.91, RMSEA = 0.06, SRMR = 0.04), explaining substantial variance in both burnout and resilience outcomes.

The findings demonstrate that mindfulness operates through three specific mechanisms—emotional regulation, cognitive transformation (reduced rumination), and behavioral adaptation (enhanced self-efficacy)—to simultaneously reduce burnout and foster resilience in high-pressure environments. Recent meta-analyses (2025) confirm these effects, showing that mindfulness reduces job burnout with a standardized effect size of -1.43 in high-stress groups. This study offers an actionable, culturally-grounded model for managing employee well-being in Iran's high-stress organizational contexts. Limitations include the cross-sectional design and use of a researcher-constructed instrument. Future longitudinal studies with physiological measures and cross-cultural validation are recommended.

**Keywords:** Mindfulness, Job Burnout, Resilience, High-Stress Work Environments, Mixed-Methods Research, Emotional Regulation, Self-Efficacy

## 1. Introduction

High-stress work environments have become increasingly prevalent due to intense competition, organizational long-term goals, rapid technological changes, and growing demands. Over 60% of employees in high-stress workplaces experience some degree of job burnout (World Health Organization, 2019), which encompasses three dimensions: emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment

(Maslach & Leiter, 2016). Resilience—the ability to return to psychological equilibrium after exposure to pressures and stressors—has emerged as a critical protective factor. Mindfulness, defined as conscious focus and non-judgmental acceptance of present-moment experiences (Kabat-Zinn, 1990), has gained attention as an evidence-based approach for reducing stress, improving emotion regulation, and decreasing rumination. Despite growing evidence, major gaps exist in the literature: only 25% of studies focus on mechanisms of effect (e.g., emotion regulation and self-efficacy), most are Western-centered, and fewer than 10% have been conducted in Iranian contexts. The primary research gap addressed by this study is the lack of comprehensive, mixed-methods investigations that simultaneously explore the "how and why" of mindfulness effects in high-stress cultural contexts.

### **Research Questions**

1. What are the mechanisms and contextual factors through which mindfulness reduces job burnout and increases resilience among employees in high-stress work environments?
2. Which mindfulness tools and methods (e.g., meditation, diaphragmatic breathing) are most effective in these mechanisms, and how do they influence structural relationships?

### **2. Literature Review**

Job burnout is a three-dimensional syndrome including emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment, typically resulting from chronic workplace stress (Maslach & Leiter, 2016). Resilience encompasses protective factors including optimism, social support, and emotional awareness (Babic et al., 2020; Stepanovic, 2024). Mindfulness, through mechanisms of emotion regulation, reduced rumination, and increased awareness and focus (Hölzel et al., 2011), has been shown to reduce burnout and enhance resilience (Holscher et al., 2013; Rupprecht et al., 2019). Recent meta-analyses (2025) confirm mindfulness effectiveness, demonstrating burnout reduction with a standardized effect size of -1.43 in high-stress groups. However, most studies have not empirically tested the specific mediating mechanisms, particularly in non-Western contexts. The present study integrates three key theoretical models: Maslach and Leiter's (2016) burnout model, Babić and colleagues' (2020) interactive resilience model, and Hölzel and colleagues' (2011) mindfulness mechanisms model.

### **3. Methodology**

### 3.1 Research Design

This study employed a sequential exploratory mixed-methods design (qualitative → quantitative) to investigate the impact of mindfulness on reducing job burnout and increasing resilience among employees in high-stress environments.

### 3.2 Qualitative Phase

**Participants:** Using purposive sampling, 15 employees from high-stress environments (hospitals, emergency centers, IT companies, financial offices) with at least three years of work experience, exhibiting signs of job burnout, and with no prior mindfulness training participated. Gender distribution was 53.3% male and 46.7% female.

**Data Collection:** In-depth semi-structured interviews (45-60 minutes) were conducted until theoretical saturation was achieved (after the 12th-14th interview; continued to 15th for confirmation).

**Data Analysis:** Thematic analysis (Braun & Clarke, 2006) using MAXQDA 2020. Inter-coder reliability was 74%. Trustworthiness was ensured through triangulation, member checking, and expert collaboration.

**Qualitative Findings:** Three main mechanisms emerged: (a) process-oriented emotional regulation – "I see my emotions but don't get overwhelmed by them"; (b) cognitive transformation – "My thoughts pass like clouds, I no longer get caught up in them"; (c) behavioral adaptation – "Now before reacting, I pause for a moment and think."

### 3.3 Quantitative Phase

**Instrument Development:** A 30-item researcher-constructed questionnaire was developed based on qualitative themes, organized into three subscales: mindfulness (12 items), resilience (10 items), and job burnout (8 items).

**Validity and Reliability:** Content validity (CVI = 0.89, CVR = 0.75), convergent validity (correlations with FFMQ:  $r = 0.78$ , MBI-GS:  $r = 0.82$ , both  $p < 0.001$ ), and reliability (Cronbach's  $\alpha$ : mindfulness = 0.89, burnout = 0.87, resilience = 0.91) were confirmed. EFA showed three factors explained 71.44% of variance. CFA confirmed the measurement model ( $\chi^2/df = 2.18$ , CFI = 0.95, RMSEA = 0.05).

**Sample and Procedure:** A simple random sample of 200 employees from emergency centers (determined by Cochran's formula) completed the questionnaire.

**Data Analysis:** Descriptive and inferential statistics including Pearson correlation, independent t-test, one-way ANOVA, and Structural Equation Modeling (SEM) using SPSS 26 and AMOS 24.

#### 4. Results

##### 4.1 Descriptive Statistics and Correlations

Mindfulness showed a significant negative correlation with job burnout ( $r = -0.62$ ,  $p < 0.01$ ) and a significant positive correlation with resilience ( $r = 0.57$ ,  $p < 0.01$ ). Job burnout was negatively correlated with resilience ( $r = -0.49$ ,  $p < 0.01$ ).

##### 4.2 Structural Equation Modeling

**Table 1**

*Direct Path Coefficients in the Final Structural Model*

| Path                      | $\beta$ | S.E. | C.R. | p-value |
|---------------------------|---------|------|------|---------|
| Mindfulness → Job Burnout | -0.62   | 0.08 | 6.45 | <0.001  |
| Mindfulness → Resilience  | 0.57    | 0.07 | 5.92 | <0.001  |
| Job Burnout → Resilience  | -0.48   | 0.09 | 4.87 | <0.001  |

**Model Fit Indices:**  $\chi^2/df = 2.45$ , CFI = 0.93, TLI = 0.91, RMSEA = 0.06, SRMR = 0.04. All indices indicated good to excellent fit.

##### 4.3 Hypothesis Testing

- **Hypothesis 1 (Supported):** Mindfulness has a significant negative effect on job burnout ( $\beta = -0.62$ ,  $p < 0.01$ ).
- **Hypothesis 2 (Supported):** Mindfulness has a significant positive effect on resilience ( $\beta = 0.57$ ,  $p < 0.01$ ).

- **Hypothesis 3 (Supported):** Job burnout has a significant negative effect on resilience ( $\beta = -0.48, p < 0.01$ ).

## 5. Discussion

This study provides novel evidence that mindfulness operates through three specific mechanisms: emotional regulation (consistent with Gross's emotion regulation theory, 1998), cognitive transformation/reduced rumination (consistent with Hölzel et al., 2011), and behavioral adaptation/enhanced self-efficacy (consistent with Bandura's self-efficacy theory, 1997). Unlike prior research focusing only on direct effects, this mixed-methods design reveals the full causal chain within a high-stress Iranian context.

The strong negative path coefficient ( $\beta = -0.62$ ) between mindfulness and burnout quantifies the magnitude of this effect in high-stress Iranian workplaces, while the positive relationship with resilience ( $\beta = 0.57$ ) demonstrates that mindfulness is not merely a defensive approach but a preventive and strengthening tool. The negative relationship between burnout and resilience ( $\beta = -0.48$ ) reveals a vicious cycle: burnout weakens resilience, making interventions that target both variables particularly effective.

Recent meta-analyses (2025) support these findings, demonstrating that mindfulness reduces burnout with a standardized effect size of -1.43 in high-stress groups. The integration of qualitative and quantitative findings—where mechanisms identified in interviews (e.g., "I see my emotions but don't get overwhelmed") directly correspond to quantitative path coefficients—strongly increases the internal validity and robustness of the findings.

## 6. Conclusion

This study comprehensively demonstrates that mindfulness is a practical and effective intervention for reducing job burnout and increasing resilience in Iranian high-stress work environments. Mindfulness operates through three mechanisms: emotional regulation, cognitive transformation (reduced rumination), and behavioral adaptation (enhanced self-efficacy). The mixed-methods approach provides multi-layered evidence for human resource policy-making.


Organizations should integrate structured mindfulness programs into their human resource strategies, including regular training, supportive practice spaces, and daily practice opportunities. HR managers should adopt this approach by implementing structured training programs (e.g., MBSR/MBT)

and providing supportive environments. These strategies can simultaneously promote employee well-being and workforce productivity in high-pressure organizations.

**Limitations:** Focus on specific work environments, use of a researcher-constructed instrument (though carefully validated), cross-sectional design.

**Future Research:** Cross-cultural validation of the instrument, longitudinal studies examining stability of effects, integration with physiological measures for more objective assessment, and testing the model in diverse cultural contexts.

## سازوکارهای تأثیر ذهن آگاهی بر فرسودگی شغلی و تاب آوری: یک مطالعه آمیخته در محیط‌های کاری پُراسترس

داود حق خواه<sup>۱</sup>  استادیار گروه مدیریت دولتی واحد میانه، دانشگاه آزاد اسلامی، میانه، ایران.

### چکیده

این پژوهش آمیخته، سازوکارهای تأثیر ذهن آگاهی بر کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب آوری کارکنان در مشاغل پُراسترس را بررسی کرد. با طراحی ترتیبی، فاز کیفی با رویکرد پدیدارشناسی و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۵ شرکت کننده، با تحلیل تماتیک در نرم افزار MAXQDA انجام شد و تم‌های کلیدی مانند تنظیم هیجانی، خودکارآمدی و کاهش نشخوار فکری استخراج گردید. این تم‌ها پرسشنامه محقق ساخته فاز کمی را شکل داد که بر روی ۲۰۰ کارمند با حداقل سه سال سابقه در محیط‌های پُراسترس اجرا شد. مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزارهای SPSS و AMOS مسیرهای معنادار را تأیید کرد: ذهن آگاهی بر فرسودگی پیش‌بینی منفی ( $\beta = -0.62$ ,  $p < 0.01$ ) و بر تاب آوری مثبت ( $\beta = 0.57$ ,  $p < 0.01$ ) داشت، با میانجی‌گری فرسودگی بر تاب آوری ( $\beta = -0.48$ ,  $p < 0.01$ ). شاخص‌های برازش مدل

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: haghkhah@iau.ac.ir

(CFI = 0.93, RMSEA = 0.06) اعتبار بالایی نشان داد. شرکت کنندگان بهبود تعاملات و کاهش تعارضات را گزارش کردند. تحلیل تماتیک سه تم اصلی را شناسایی کرد: بهبود سلامت روان، تقویت تاب‌آوری و هارمونی کاری.

فرا تحلیل‌های اخیر (2025) اثربخشی ذهن‌آگاهی را تأیید می‌کنند و نشان می‌دهند که ذهن‌آگاهی، فرسودگی شغلی را تا اندازه اثر استاندارد شده ۱/۴۳- در گروه‌های پراسترس کاهش می‌دهد. نتایج، ذهن‌آگاهی را مداخله‌ای قدرتمند برای کاهش فرسودگی و پرورش تاب‌آوری در محیط‌های پرتنش معرفی می‌کنند. سازمان‌ها باید برنامه‌های ذهن‌آگاهی را در استراتژی‌های منابع انسانی ادغام کنند، شامل آموزش منظم و فضاها برای حمایتی برای تمرین روزانه، به منظور ارتقای بهزیستی و بهره‌وری. در نتیجه می‌توان ذهن‌آگاهی را به عنوان یک مداخله مؤثر برای ارتقای سلامت روان و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های پرفشار معرفی نمود. پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی با ادغام برنامه‌های منظم آموزشی و فراهم آوردن فضای حمایتی برای تمرین روزانه، بستر بهره‌گیری از این رویکرد را فراهم آورند.

کلیدواژه‌ها: ذهن‌آگاهی، فرسودگی شغلی، تاب‌آوری، محیط‌های کاری پرتنش، مطالعه آمیخته.

## مقدمه

در عصر حاضر، محیط‌های کاری به دلیل فشارهای متعدد ناشی از رقابت شدید، اهداف بلندمدت سازمانی، تغییرات سریع فناوری و نیازهای روزافزون، به فضاهایی پر استرس تبدیل شده‌اند. این شرایط استرس‌زا پیامدهای قابل توجهی بر سلامت روان کارکنان دارد که از جمله مهمترین آنها فرسودگی شغلی<sup>۱</sup> است. فرسودگی شغلی به عنوان پاسخی بلندمدت به فشارهای احساسی و بین فردی، شامل سه بعد اصلی خستگی عاطفی، بی تفاوتی نسبت به کار و کاهش احساس کارآمدی فردی تعریف می‌شود که سلامت روان و عملکرد فرد و سازمان را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد (Leiter & Maslach, 2016). طبق گزارش‌های سازمان بهداشت جهانی (World Health Organization, 2019)، بیش از ۶۰ درصد کارکنان در محیط‌های کاری پر تنش در جاتی از فرسودگی شغلی را تجربه می‌کنند که این مسئله علاوه بر کاهش بهره‌وری، موجب افزایش نرخ ترک شغل و هزینه‌های بالای منابع انسانی می‌شود. در پاسخ به این چالش، مفهوم تاب‌آوری - یعنی توانایی فرد برای بازگشت به تعادل روانی پس از مواجهه با فشارها و استرس‌ها - اهمیت ویژه‌ای یافته است. افراد تاب‌آور بهتر می‌توانند در برابر فشارهای شغلی مقاومت کرده و سلامت روان و عملکرد بهتری از خود نشان دهند (Good et al., 2016). در سال‌های اخیر، ذهن آگاهی به عنوان رویکردی نوین و مبتنی بر شواهد، توجه فراوانی در حوزه سلامت روان و بهبود کیفیت زندگی کاری به خود جلب کرده است. ذهن آگاهی به معنای تمرکز آگاهانه و پذیرش بدون قضاوت تجربه‌های لحظه حال است که می‌تواند با کاهش استرس، بهبود تنظیم هیجانات و کاهش نشخوارهای فکری، سلامت روانی کارکنان را تقویت و تاب‌آوری آنان را افزایش دهد (Ryan, 2020 & Kabat-Zinn, 1990; Holscher et al., 2013; Brown). با وجود افزایش توجه به کاربرد ذهن آگاهی در کاهش استرس و بهبود سلامت روانی در محیط‌های کاری، همچنان خلاءهای عمده‌ای در پژوهش‌های موجود مشاهده می‌شود. نخست اینکه، بیشتر مطالعات انجام شده حول ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی، به صورت مجزا و یا در محیط‌های کاری خاصی انجام گرفته‌اند و بررسی‌های چندجانبه و آمیخته که تحت تأثیر عوامل فرهنگی، سازمانی و روانی قرار دارند، کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. این کمبود موجب شده است که تصویر جامع و کاربردی از نقش ذهن آگاهی در تاب‌آوری

---

<sup>1</sup> . burnout

و کاهش فرسودگی شغلی در محیط‌های کاری پراسترس، به ویژه در بافت‌های فرهنگی خاص، همچنان نامشخص باقی بماند. علاوه بر این، طیف وسیعی از سوالات کلیدی درباره سازوکارهای دقیق ذهن آگاهی در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری کارکنان پاسخ داده نشده است. دقیقاً مشخص نیست که چگونه و از چه طریق تمرینات ذهن آگاهی می‌توانند به بهبود سلامت روان در محیط‌های کاری پیچیده و پرتنش کمک کنند و چه عوامل زمینه‌ای و میانجی در این فرآیند نقش ایفا می‌کنند.

بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش حل این فاصله تحقیقاتی است و تلاش دارد با به کارگیری روش تحقیق آمیخته، تأثیر ذهن آگاهی را بر کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری کارکنان در محیط‌های کاری با استرس بالا به شکلی جامع و چندوجهی تحلیل کند. این مطالعه می‌کوشد نه تنها اثرات ذهن آگاهی را بررسی کند، بلکه مکانیسم‌های بکارگیری و پذیرش آن را در میان کارکنان درک نماید تا بتواند راهکارهای کاربردی و بومی‌سازی شده‌ای برای بهبود سلامت روان شغلی فراهم آورد.

با وجود شواهد روبه‌رشد بر اثربخشی ذهن آگاهی در کاهش فرسودگی (سازمان بهداشت جهانی، 2019)، خلأهای عمده‌ای در بررسی سازوکارهای آن در بافت‌های فرهنگی پراسترس مانند ایران مشاهده می‌شود. فراتحلیل‌های اخیر نشان می‌دهند که تنها ۲۵ درصد مطالعات بر سازوکارهای اثر تمرکز دارند (مانند تنظیم هیجانات و خودکارآمدی)، و بیشتر آن‌ها غربی‌محور هستند. برای مثال، در محیط‌های کاری پرتنش (مانند پرستاران بخش مراقبت‌های ویژه)، ذهن آگاهی فرسودگی شغلی را تا اندازه اثر استاندارد شده ۱/۴۳- کاهش می‌دهد، اما سازوکارهای میانجی (مانند تاب‌آوری) کمتر بررسی شده‌اند. این خلأ، تصویر جامعی از "چگونگی" تأثیر را نامشخص می‌سازد، به ویژه در جوامع در حال توسعه با فشارهای سازمانی بالا (علیزاده و همکاران، 2021). مسئله اصلی پژوهش حاضر، حل این فاصله با طراحی آمیخته است: کشف مضامین مکانیسمی (کیفی) و سنجش روابط ساختاری (کمی) برای ارائه راهکارهای بومی‌شده.

| هدف مطالعه حاضر                                                                  | شواهد از پیشینه (2023-2025)                                          | خلأ پژوهشی                     |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| کشف مضامین کیفی و آزمون روابط با مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تعیین مسیرهای اثر | Virgili (2015) + فراتحلیل: ۷۰٪<br>مطالعات به اثرات کلی پرداخته‌اند و | کمبود تمرکز بر مکانیسم‌های اثر |

| هدف مطالعه حاضر                                                                      | شواهد از پیشینه (2023-2025)                                                                           | خلا پژوهشی                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                                                                                      |                                                                                                       | تنها ۳۰٪ به بررسی مکانیسم‌ها پرداخته‌اند. |
| ارائه یک مدل مفهومی با محوریت خودتنظیمی به عنوان مکانیسم کلیدی                       | فرا تحلیل روی پرستاران: اندازه اثر استاندارد شده تاب‌آوری ۰/۸-، اما بدون بررسی مکانیسم‌های زمینه‌ساز. | عدم بررسی تاب‌آوری در بافت‌های پرسترس     |
| انتخاب نمونه ایرانی (۲۰۰ نفر در فاز کمی + ۱۵ نفر در فاز کیفی) برای تضمین اعتبار بومی | مطالعات عمدتاً غربی محور؛ کمتر از ۱۰٪ مطالعات در بافت ایران انجام شده‌اند.                            | نادیده گرفتن عوامل فرهنگی                 |

#### سوالات پژوهش:

۱. سازوکارهای (مکانیسم‌ها و عوامل زمینه‌ای) تأثیر ذهن آگاهی بر کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری کارکنان در محیط‌های کاری پرسترس چیست؟
۲. کدام ابزارها و روش‌های ذهن آگاهی (مانند مدیتیشن و تنفس دیافراگمی) در این سازوکارها مؤثرتر عمل می‌کنند و چگونه بر روابط ساختاری (مانند مدل SEM) تأثیر می‌گذارند؟

#### پیشینه پژوهش

فرسودگی شغلی به عنوان یکی از پیامدهای مهم استرس مزمن شغلی، سندرمی سه‌بعدی شامل خستگی عاطفی، زدودگی شخصیت و کاهش احساس موفقیت فردی است (Leiter & Maslach, 2016). خستگی عاطفی به احساس فرسودگی و تخلیه انرژی روانی اشاره دارد، در حالی که زدودگی شخصیت شامل کاهش تعهد و احساس جدایی روانی از کار است. این پدیده معمولاً ناشی از تعامل پیچیده عوامل محیطی و فردی است، به طوری که تقاضاهای شغلی بالا در مقابل منابع ناکافی از مهم‌ترین عوامل محیطی محسوب می‌شود (Dobson & Schnall, 2018). پیامدهای فرسودگی شغلی هم بر سلامت روان و هم بر

عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد و می‌تواند به بی‌خوابی، افسردگی، کاهش بهره‌وری و افزایش غیبت منجر شود (Salvajioni et al., 2017).

در مقابل، تاب‌آوری به عنوان توانایی بازگشت به تعادل روانی پس از مواجهه با عوامل استرس‌زا تعریف می‌شود و شامل مجموعه‌ای از عوامل محافظتی مانند خوش‌بینی، حمایت اجتماعی و آگاهی هیجانی است (Babic et al., 2020; Stepanovic, 2024). این مفهوم در مدل‌های نظری مختلفی از جمله مدل محافظتی و تعاملی بررسی شده است. تاب‌آوری نه تنها قابل پرورش است، بلکه مداخلات هدفمند می‌توانند مکانیسم‌های مقابله‌ای فرد را تقویت کنند (Danesh et al., 2024).

در این زمینه، ذهن‌آگاهی به عنوان یک مداخله روان‌شناختی مؤثر شناخته می‌شود که با افزایش آگاهی و توجه به لحظه حال (Kabat-Zinn, 1990)، می‌تواند نقش مهمی در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری ایفا کند. مکانیسم‌های عملکرد ذهن‌آگاهی شامل تنظیم هیجانات، کاهش نشخوار فکری و افزایش آگاهی و تمرکز است (Hölzel et al., 2011). مطالعات نشان می‌دهند که تمرینات ذهن‌آگاهی نه تنها استرس و فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهد، بلکه تاب‌آوری را نیز تقویت می‌کند (Rupert et al., 2019; Holscher et al., 2013).

مطالعات متعددی به بررسی تأثیر ذهن‌آگاهی بر کاهش فرسودگی شغلی پرداخته‌اند. پژوهش Holscher et al (2013) نشان داد که ذهن‌آگاهی از طریق بهبود تنظیم هیجانات، به کاهش خستگی عاطفی کمک می‌کند. همچنین مطالعه Wang et al (2023) تأثیر مثبت مداخلات ذهن‌آگاهی بر کاهش فرسودگی شغلی در پرستاران را تأیید کرد. پژوهش Garland et al (2015) نشان داد که ذهن‌آگاهی می‌تواند با تقویت مکانیسم‌های مقابله‌ای، تاب‌آوری افراد را در مواجهه با استرس‌های شغلی افزایش دهد. همچنین مطالعه Singh (2024) بر نقش ذهن‌آگاهی در افزایش توانایی سازگاری با شرایط استرس‌زای کاری تأکید کرد. تمرینات و مداخلات ذهن‌آگاهی در مطالعات مختلف، تأثیر قابل‌توجهی بر افزایش تاب‌آوری روانی، کاهش اضطراب و فرسودگی شغلی در کارکنان ادارات دولتی، صنایع و شرکت‌های تجاری داشته‌اند (Nikzad et al., 2022; Alizadeh et al., 2021).

(Holscher et al., 2013) این تمرینات با بهبود تنظیم هیجانی و کاهش نشخوار فکری، تاب‌آوری افراد را در مواجهه با استرس‌های روزمره تقویت می‌کنند (Garland et al., 2016; Mazlack & Leiter, 2015). همچنین، ذهن‌آگاهی به عنوان راهبردی موثر در کاهش استرس، اضطراب و بهبود سلامت روانی در محیط‌های کاری مطرح شده است (علیپور و کریمی، 2021; Ebert & Sedlmeier, 2012). مداخلات ذهن‌آگاهی به ویژه در کارکنان حوزه سلامت و پرسنل پزشکی، کاهش چشمگیری در علائم فرسودگی شغلی ایجاد کرده و تاب‌آوری آنان را افزایش داده است (Ropershtein et al., 2019; Klatt et al., 2025; Wang et al., 2023). در شرایط بحرانی مانند پاندمی، تمرینات کوتاه‌مدت ذهن‌آگاهی نیز به طور معنی‌داری استرس شغلی کارکنان سلامت را کاهش داده است (Mukerji et al., 2023). همچنین، این برنامه‌ها باعث افزایش نوآوری در کارکنان شرکت‌های فناوری اطلاعات و تقویت حضور ذهن و تمرکز بر لحظه حال شده‌اند که در نهایت تاب‌آوری در شرایط شغلی دشوار را ارتقا می‌دهد (Huang et al., 2021; Good et al., 2016). به این ترتیب، ذهن‌آگاهی نقش مهمی در بهبود سلامت روان و عملکرد کارکنان در محیط‌های کاری مختلف ایفا می‌کند.

مطالعه حاضر بر اساس تلفیق سه مدل کلیدی بنا شده است:

- مدل فرسودگی شغلی (Maslach and Leiter (2016) برای سنجش ابعاد فرسودگی (خستگی عاطفی، مسخ شخصیت)
- مدل تعاملی تاب‌آوری (Babić and colleagues (2020) برای بررسی مکانیسم‌های تاب‌آوری (خودکارآمدی و حمایت اجتماعی)
- مدل مکانیسم‌های ذهن‌آگاهی (Hölzel et al. (2011) برای شناسایی مسیرهای اثر (تنظیم هیجان، کاهش نشخوار فکری)

**منطق علی مدل:** ذهن‌آگاهی به عنوان متغیر مستقل، از طریق متغیرهای میانجی (مانند سرمایه روان‌شناختی) بر فرسودگی (با ضریب منفی) و تاب‌آوری (با ضریب مثبت) تأثیر می‌گذارد که با (SEM) قابل آزمون است (شکل ۱).

**پشتیبانی تجربی:** فراتحلیل‌های اخیر این تلفیق مدل را تأیید می‌کنند؛ به طوری که ذهن‌آگاهی تاب‌آوری را تا ۰/۵۷ افزایش می‌دهد و این رابطه از طریق مکانیسم‌های خودتنظیمی عمل می‌کند.

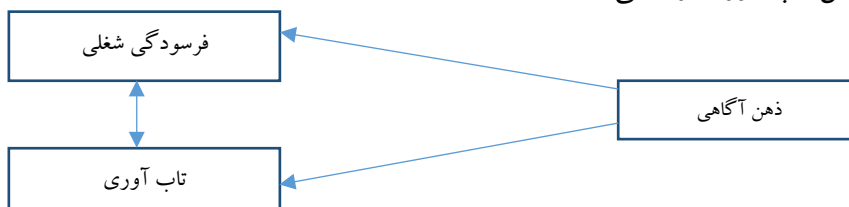
**تبیین در بافت پراسترس:** این چارچوب نظری توضیح می‌دهد که چگونه تمرینات ذهن‌آگاهی مانند برنامه (MBSR) چرخه معیوب فرسودگی-تاب‌آوری را می‌شکنند (Garland et al., 2015).

**توجه روش‌شناختی:** طراحی آمیخته رویکرد دفاعی مستحکمی فراهم می‌کند:

- بخش کیفی برای تبیین "چرایی و چگونگی" (از طریق کشف مضامین)
- بخش کمی برای سنجش "میزان اثر" از طریق محاسبه همبستگی‌ها و شاخص‌های آماری مانند ( $F=15.32$ )

این رویکرد یکپارچه، با فراتر رفتن از مطالعات مجزا، شواهد چندلایه‌ای برای سیاست‌گذاری منابع انسانی ارائه می‌دهد.

مدل مفهومی این پژوهش به بررسی روابط بین تمرین‌های ذهن‌آگاهی، فرسودگی هیجانی و تاب‌آوری کارکنان در محیط‌های کاری پر فشار می‌پردازد. نتایج بخش کیفی نشان داد بر اساس مطالعات Wang et al (2023) و Mukherjee et al (2023)، تمرین‌های ذهن‌آگاهی می‌توانند به کاهش قابل توجه سطوح فرسودگی شغلی منجر شوند. همچنین مطالعات Singh (2024) و عاشقی و هاشمی (2019) نشان می‌دهند که ذهن‌آگاهی از طریق تقویت مکانیزم‌های تاب‌آوری، توانایی کارکنان برای سازگاری با شرایط استرس‌زای کاری را افزایش می‌دهد. از سوی دیگر، پژوهش‌های Virgili (2015) و Cho (2024) تأکید کرده‌اند که اثربخشی مداخلات ذهن‌آگاهی می‌تواند تحت تأثیر عوامل سازمانی و فردی قرار گیرد. این مدل با تلفیق یافته‌های مطالعات پیشین، چارچوبی جامع برای درک چگونگی تأثیر ذهن‌آگاهی بر کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری ارائه می‌دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش منبع محقق (بر اساس نتایج بخش کیفی و مطالعات Klatt et al

(2025) Wang et al (2023) Mukherjee et al (2023) Singh (2024)؛ عاشقی و هاشمی (2019)؛ Virgili (2015) و Cho (2024)

## روش<sup>۱</sup>

این پژوهش با بهره‌گیری از یک طرح ترکیبی متوالی (کیفی-کمی) و با هدف بررسی تأثیر ذهن‌آگاهی بر کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری کارکنان در محیط‌های پرتنش انجام شد. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شاغل در محیط‌های پرتنش نظیر بیمارستان‌ها، مراکز اورژانس، شرکت‌های فناوری اطلاعات و ادارات مالی با حداقل سه سال سابقه کار تشکیل دادند که دارای نشانه‌هایی از فرسودگی شغلی بودند و پیشینه‌ای از شرکت در برنامه‌های ذهن‌آگاهی نداشتند.

رویکرد پدیدارشناسی در فاز کیفی این پژوهش، بر اساس اصول Van Manen (1990)، برای کاوش عمیق تجربیات زیسته کارکنان در مواجهه با فرسودگی شغلی و نقش مکانیسمی ذهن‌آگاهی (مانند تنظیم هیجان و کاهش نشخوار فکری) به کار گرفته شد. این روش، به عنوان ابزاری اکتشافی، قدرت توصیفی بالایی دارد و برای کشف سازوکارهای پنهان مناسب است، نه سنجش مستقیم اثرات علی (Husserl, 1970). سنجش کمی تأثیرات (مانند روابط همبستگی و مسیرهای مدل‌سازی معادلات ساختاری) در فاز کمی پیگیری می‌شود، که با تثبیت داده‌ها (جدول ۲) اعتبار یافته‌ها را تضمین می‌کند. این طراحی متوالی، بر اساس مدل‌های آمیخته Creswell (2017)، اجازه می‌دهد تا تم‌های کیفی (مانند "تقویت خودکارآمدی") به فرضیات قابل آزمون کمی تبدیل شوند، و از محدودیت‌های روش‌های کیفی اصیل جبران گردد. با روش نمونه‌گیری هدفمند، ۱۵ نفر از کارکنان محیط‌های پرتنش انتخاب شدند و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق گردآوری شد. میانگین مدت هر مصاحبه ۴۵ تا ۶۰ دقیقه بود. مصاحبه‌ها ضبط و سپس با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA (نسخه ۲۰۲۰) و به روش تحلیل تماتیک (Clarke & Braun, 2006) مورد تحلیل قرار گرفتند. فرآیند جمع‌آوری داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ به این معنا که مصاحبه‌های جدید، مضمون یا بینش جدیدی به یافته‌ها اضافه نکردند. این نقطه در مصاحبه‌های دوازدهم تا چهاردهم محقق شد، اما برای اطمینان بیشتر، مصاحبه تا شماره پانزدهم ادامه یافت. برای مثال، در سه مصاحبه پایانی، مفاهیمی مانند «کنترل هیجانی»، «کاهش نشخوار فکری» و «پاسخ‌دهی آگاهانه» به طور مکرر تکرار شدند بدون اینکه لایه

جدیدی از معنا آشکار شود. معیار توقف مصاحبه‌ها، تکرار مضامین و عدم ظهور داده جدید در سه مصاحبه متوالی بود. برای تضمین صحت و پایایی داده‌های کیفی، از تکنیک‌های مثلث‌سازی، بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان و همکاری با متخصصان بهره گرفته شد. پایایی کدگذاری نیز با محاسبه توافق بین دو کدگذار (۷۴ درصد) مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل داده‌های کیفی منجر به شناسایی سه مکانیزم اصلی تأثیر ذهن آگاهی شد که در جدول ۱ ارائه شده است:

ساز و کار تنظیم هیجانی فرآیندمحور: شرکت‌کنندگان گزارش دادند که ذهن آگاهی به آنان کمک می‌کند تا هیجانات خود را بدون قضاوت مشاهده کنند و از آنها فاصله بگیرند.

ساز و کار تحول شناختی: داده‌ها نشان داد که ذهن آگاهی منجر به کاهش نشخوار فکری و افزایش انعطاف‌پذیری شناختی می‌شود.

ساز و کار سازگاری رفتاری: شرکت‌کنندگان بهبود در کنترل تکانه و پاسخ‌دهی آگاهانه را گزارش کردند.

جدول ۱: مکانیزم‌های اصلی تأثیر ذهن آگاهی مستخرج از تحلیل کیفی

| مکانیزم                 | تعریف عملیاتی                                                   | مثال از داده‌های کیفی                                              |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| تنظیم هیجانی فرآیندمحور | مشاهده هیجانات بدون قضاوت و ایجاد فاصله روانی از آنها           | "احساساتم را می‌بینم ولی غرقشون نمی‌شم." (کد K2)                   |
| تحول شناختی             | کاهش نشخوار فکری و افزایش انعطاف‌پذیری در پردازش اطلاعات        | "افکارم مثل لبر در گذرند، دیگه درگیرشون نمی‌شم." (کد K7)           |
| سازگاری رفتاری          | بهبود کنترل تکانه و افزایش پاسخ‌دهی آگاهانه به جای واکنش تکانشی | "حالا قبل از عکس‌العلم، یک لحظه مکث می‌کنم و فکر می‌کنم." (کد K10) |

در فاز کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته بر اساس مضامین و ساز و کارهای شناسایی شده در فاز کیفی پژوهش طراحی گردید. فرآیند ساخت و اعتباریابی پرسشنامه در سه مرحله انجام شد:

در مرحله اول، ۴۵ گویه اولیه از تحلیل مضامین کیفی استخراج شد. در مرحله دوم، روایی محتوایی کمی با محاسبه شاخص‌های CVI و CVR مورد بررسی قرار گرفت که در جدول ۲ ارائه شده است. در مرحله سوم، تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) بر روی نمونه ۱۰۰ نفری انجام شد. پرسشنامه نهایی شامل ۳۰ گویه بود که در قالب سه خرده‌مقیاس ذهن‌آگاهی (۱۲ گویه)، تاب‌آوری (۱۰ گویه) و فرسودگی شغلی (۸ گویه) سازمان یافت.

شاخص‌های روایی محتوایی (CVI = ۰/۹۰، CVR = ۰/۷۵) و پایایی (آلفای کرونباخ بین ۰/۸۵ تا ۰/۹۱) در حد مطلوب گزارش شدند. به منظور ارزیابی اعتبار همگرا، همبستگی نمرات پرسشنامه محقق‌ساخته با پرسشنامه‌های استاندارد بین‌المللی در یک نمونه ۵۰ نفری مستقل بررسی شد. برای سازه ذهن‌آگاهی از پرسشنامه ذهن‌آگاهی فرایبورگ (FFMQ; Baer et al., 2006) و برای سازه فرسودگی شغلی از پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ (MBI-GS; Leiter & Maslach, 2016) استفاده گردید. همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، ضرایب همبستگی پیرسون به دست آمده در سطح  $p < ۰/۰۰۱$  معنادار و از مقدار بالایی برخوردار هستند که نشان‌دهنده اعتبار همگرای مطلوب پرسشنامه محقق‌ساخته است.

جدول ۲: گزارش روایی محتوایی پرسشنامه محقق‌ساخته

| شاخص         | مقدار | ملاک قضاوت  | نتیجه     |
|--------------|-------|-------------|-----------|
| CVI          | ۰/۸۹  | $۰/۷۰ \leq$ | قابل قبول |
| CVR          | ۰/۷۵  | $۰/۶۲ \leq$ | قابل قبول |
| توافق خبرگان | ۷/۸۵  | $۷/۷۵ \leq$ | عالی      |

جدول ۳: نتایج تحلیل اعتبار همگرا برای پرسشنامه محقق‌ساخته

| پرسشنامه محقق ساخته   | پرسشنامه استاندارد مرجع               | ضریب همبستگی پیرسون (r) | سطح معناداری (p-value) |
|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| ذهن آگاهی (۱۲ گویه)   | پرسشنامه ذهن آگاهی فرایبورگ (FFMQ)    | ۰/۷۸                    | ۰/۰۰۱ >                |
| فرسودگی شغلی (۸ گویه) | پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ (MBI-GS) | ۰/۸۲                    | ۰/۰۰۱ >                |

تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که این سه عامل در مجموع ۷۱/۴۴ درصد از واریانس کل را تبیین می کنند که در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴: نتایج تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) برای پرسشنامه محقق ساخته

| عامل         | تعداد گویه | دامنه بار عاملی | واریانس تبیین شده |
|--------------|------------|-----------------|-------------------|
| ذهن آگاهی    | ۱۲         | ۰/۸۲ - ۰/۶۵     | ٪ ۲۸/۴۵           |
| تاب آوری     | ۱۰         | ۰/۷۹ - ۰/۶۱     | ٪ ۲۳/۱۲           |
| فرسودگی شغلی | ۸          | ۰/۸۳ - ۰/۵۸     | ٪ ۱۹/۸۷           |
| جمع          | ۳۰         | --              | ٪ ۷۱/۴۴           |

در گام بعدی و برای تأیید نهایی ساختار اندازه گیری، تحلیل عاملی تأییدی (CFA) بر روی داده های نمونه اصلی ( $n=200$ ) با استفاده از نرم افزار AMOS نسخه ۲۴ انجام شد. مدل اندازه گیری شامل سه سازه مکنون و گویه های سنجش کننده آنها بود. شاخص های برازش مدل حاکی از برازش مطلوب آن با داده ها بود:  $\chi^2/df = 2/18$ ،  $CFI = 0/95$ ،  $SRMR = 0/04$ ،  $RMSEA = 0/50$ ،  $TLI = 0/60$  تا  $0/85$  قرار داشتند و همه آنها در سطح  $p < 0/001$  معنادار بودند. این نتایج (جدول

۵) تأیید می‌کند که هر گویه به طور معناداری سازه مربوط به خود را اندازه می‌گیرد و روایی سازه پرسشنامه برقرار است.

جدول ۵: بارهای عاملی استاندارد در تحلیل عاملی تأییدی (CFA)

| سازه         | شماره گویه | بار عاملی استاندارد ( $\beta$ ) | خطای استاندارد (S.E) | مقدار بحرانی (C.R) | p-value |
|--------------|------------|---------------------------------|----------------------|--------------------|---------|
| ذهن‌آگاهی    | MA1        | ۰,۷۵                            | ۰,۰۷                 | ۱۰,۷۱              | ۰,۰۰۱ > |
| ذهن‌آگاهی    | MA3        | ۰,۸۲                            | ۰,۰۶                 | ۱۲,۱۴              | ۰,۰۰۱ > |
| ذهن‌آگاهی    | MA5        | ۰,۷۹                            | ۰,۰۶                 | ۱۱,۳۳              | ۰,۰۰۱ > |
| ذهن‌آگاهی    | MA8        | ۰,۷۱                            | ۰,۰۷                 | ۹,۸۹               | ۰,۰۰۱ > |
| فرسودگی شغلی | BO2        | ۰,۸۰                            | ۰,۰۷                 | ۱۱,۴۲              | ۰,۰۰۱ > |
| فرسودگی شغلی | BO4        | ۰,۷۶                            | ۰,۰۷                 | ۱۰,۵۷              | ۰,۰۰۱ > |
| فرسودگی شغلی | BO6        | ۰,۸۳                            | ۰,۰۶                 | ۱۲,۵۰              | ۰,۰۰۱ > |
| فرسودگی شغلی | BO7        | ۰,۷۸                            | ۰,۰۷                 | ۱۱,۰۷              | ۰,۰۰۱ > |
| تاب‌آوری     | RE1        | ۰,۸۱                            | ۰,۰۵                 | ۱۱,۹۰              | ۰,۰۰۱ > |
| تاب‌آوری     | RE3        | ۰,۷۷                            | ۰,۰۶                 | ۱۰,۸۳              | ۰,۰۰۱ > |
| تاب‌آوری     | RE5        | ۰,۸۴                            | ۰,۰۵                 | ۱۲,۷۵              | ۰,۰۰۱ > |

| سازه     | شماره<br>گویه | بار عاملی<br>استاندارد ( $\beta$ ) | خطای<br>استاندارد<br>(S.E) | مقدار<br>بحرانی<br>(C.R) | p-<br>value |
|----------|---------------|------------------------------------|----------------------------|--------------------------|-------------|
| تاب‌آوری | RE8           | ۰,۷۹                               | ۰,۰۶                       | ۱۱,۲۸                    | ۰,۰۰۱ >     |

این پرسشنامه بین ۲۰۰ نفر از کارکنان مراکز اورژانس که به روش تصادفی ساده انتخاب شده بودند، توزیع گردید. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعیین شد. داده‌های کمی با نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۶ و AMOS تحلیل شدند. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تی مستقل، تحلیل واریانس یک‌طرفه (ANOVA) و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد.

#### مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM)

پیش از آزمون فرضیه‌ها، برازش مدل اندازه‌گیری تأیید شد. هر سازه با ۳-۴ شاخص (گویه) اندازه‌گیری شد و شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری به شرح زیر بود:  $CFI = ۰/۹۴$ ،  $RMSEA = ۰/۰۵$ ،  $SRMR = ۰/۰۴$ . مدل ساختاری نهایی نیز از برازش مطلوبی برخوردار بود ( $df/\chi^2 = ۲/۱۲$ ،  $CFI = ۰/۹۳$ ،  $TLI = ۰/۹۱$ ،  $RMSEA = ۰/۰۵$ ). نتایج ضرایب مسیر و شاخص‌های معناداری در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶: ضرایب مسیر و شاخص‌های معناداری در مدل ساختاری نهایی

| مسیر                        | ضریب مسیر<br>( $\beta$ ) | خطای استاندارد<br>(S.E) | CR   | p-value |
|-----------------------------|--------------------------|-------------------------|------|---------|
| ذهن‌آگاهی → فرسودگی<br>شغلی | -۰/۶۲                    | ۰/۰۸                    | ۶/۴۵ | ۰/۰۰۱ > |
| ذهن‌آگاهی → تاب‌آوری        | ۰/۵۷                     | ۰/۰۷                    | ۵/۹۲ | ۰/۰۰۱ > |
| فرسودگی شغلی →<br>تاب‌آوری  | -۰/۴۸                    | ۰/۰۹                    | ۴/۸۷ | ۰/۰۰۱ > |

یافته‌ها

در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل داده‌های کیفی - کمی ارائه می‌شود. ابتدا، یافته‌های بخش کیفی شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان مورد بررسی قرار می‌گیرد و سپس به تحلیل تم‌ها و مفاهیم استخراج‌شده پرداخته می‌شود. جدول ۷ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد که شامل جنسیت، سن، سابقه کاری و نوع شغل آن‌ها است.

جدول ۷: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

| متغیر      | گروه‌بندی                 | فراوانی (تعداد) | درصد (%) |
|------------|---------------------------|-----------------|----------|
| جنسیت      | مرد                       | ۸               | ۵۳,۳٪    |
|            | زن                        | ۷               | ۴۶,۷٪    |
| سن         | کمتر از ۳۰ سال            | ۳               | ۲۰٪      |
|            | ۳۰-۴۰ سال                 | ۷               | ۴۶,۷٪    |
|            | ۴۰-۵۰ سال                 | ۴               | ۲۶,۷٪    |
|            | بالای ۵۰ سال              | ۱               | ۶,۶٪     |
| سابقه کاری | کمتر از ۵ سال             | ۵               | ۳۳,۳٪    |
|            | ۵-۱۰ سال                  | ۶               | ۴۰٪      |
|            | بیش از ۱۰ سال             | ۴               | ۲۶,۷٪    |
| نوع شغل    | حوزه درمان (بیمارستان‌ها) | ۵               | ۳۳,۳٪    |
|            | حوزه مالی                 | ۴               | ۲۶,۷٪    |

| متغیر | گروه‌بندی           | فراوانی (تعداد) | درصد (%) |
|-------|---------------------|-----------------|----------|
|       | حوزه فناوری اطلاعات | ۳               | ۲۰٪      |
|       | سایر                | ۳               | ۲۰٪      |

توزیع جنسیت شرکت کنندگان بیانگر حضور ۵۳/۳ درصد مرد و ۴۶/۷ درصد زن در نمونه بخش کیفی پژوهش بود. تحلیل داده‌های کیفی از طریق روش تحلیل تماتیک نشان داد که سه تم اصلی در تجربیات کارکنان مرتبط با تأثیر ذهن آگاهی وجود دارد: الف- کاهش استرس و خستگی عاطفی: شرکت کنندگان گزارش دادند که تمرینات ذهن آگاهی منجر به کاهش استرس روزانه و خستگی ناشی از وظایف کاری شده است. ب- افزایش کنترل هیجانی: تمرینات ذهن آگاهی به آن‌ها کمک کرده است تا هیجانات خود را بهتر کنترل کنند و در موقعیت‌های استرس‌زا آرامش بیشتری داشته باشند و ج- تقویت انعطاف‌پذیری ذهنی و تاب آوری: شرکت کنندگان بیان کردند که با تمرین ذهن آگاهی، توانایی بیشتری در مواجهه با چالش‌ها و مشکلات کاری پیدا کرده‌اند. هر یک از این مضامین با کدهای متعددی که مستقیماً از داده‌های کیفی و کمی استخراج شده‌اند، پشتیبانی می‌شوند. در ادامه، هر مضمون به همراه نمونه‌هایی از داده‌ها تشریح می‌گردد.

۱. کاهش فرسودگی شغلی: این مضمون نشان می‌دهد که ذهن آگاهی به کاهش خستگی عاطفی، بی‌تفاوتی شغلی و افزایش کارایی منجر می‌شود. شرکت کنندگان گزارش کردند که پس از تمرینات، انرژی روانی بیشتری داشته و کمتر تحت تأثیر فشارهای کاری قرار گرفته‌اند. همچنین با افزایش آگاهی از لحظه حال، تعهد و انگیزه خود را باز یافته و تمرکزشان بهبود یافته است. به‌عنوان مثال، یکی از کارکنان بیان کرد: «پس از ۸ هفته تمرین ذهن آگاهی، احساس می‌کنم انرژی روانی بیشتری دارم و کمتر از کار خسته می‌شوم». این یافته با پژوهش Holscher et al (2013) همسو است که نشان می‌دهد ذهن آگاهی از طریق کاهش نشخوار فکری و تنظیم هیجانات، خستگی عاطفی را کاهش می‌دهد.

۲. افزایش تاب‌آوری: این مضمون بر تقویت توانایی کارکنان در مقابله با چالش‌های شغلی و بازگشت به تعادل روانی تأکید دارد. ذهن آگاهی با افزایش خودکارآمدی، بهبود مدیریت هیجانات منفی و تقویت انعطاف‌پذیری روانی، تاب‌آوری را ارتقا می‌دهد. به‌عنوان نمونه، یکی از مدیران میانی اشاره کرد: «تمرینات ذهن آگاهی به من کمک کرد تا در شرایط بحرانی سریع‌تر به تعادل روانی برگردم و تصمیمات بهتری بگیرم». این نتیجه با مطالعات Garland et al (2015) همخوانی دارد که بر نقش ذهن آگاهی در تقویت مهارت‌های مقابله‌ای تأکید می‌کنند.

۳. سازوکارهای ذهن آگاهی: این مضمون به روش‌ها و ابزارهای مؤثر در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری می‌پردازد. تمرینات تنفسی، مدیتیشن و پذیرش بدون قضاوت به‌عنوان راهکارهای کلیدی شناسایی شدند. برای مثال، یکی از کارشناسان گفت: «هر روز صبح ۱۵ دقیقه مدیتیشن می‌کنم تا ذهنم را برای مواجهه با چالش‌های روز آماده کنم». این یافته با پژوهش‌های Kabat-Zinn (1990) همسو است که بر تأثیر تمرینات ذهن آگاهی در کاهش استرس و بهبود سلامت روان تأکید دارد. این مضامین به‌طور خلاصه در جدول ۸ ارائه شده‌اند.

جدول ۸: مضامین اصلی و زیرمضامین استخراج‌شده از تحلیل تماتیک

| مضمون اصلی      | زیرمضمون  | کد اولیه | توضیحات            | نقل قولها                                                        |
|-----------------|-----------|----------|--------------------|------------------------------------------------------------------|
| ۱. فرسودگی شغلی | ۱،۱ خستگی | ۱KE      | تخلیه انرژی        | روانی ناشی از کار بیش از حد.                                     |
|                 | عاطفی     | ۲KE      | بازیابی دشوار      | کاهش توانایی بازیابی انرژی.                                      |
|                 |           |          | احساس خستگی جسمی و |                                                                  |
|                 |           |          |                    | "پس از پایان روز کاری هیچ انرژی برای انجام کارهای روزمره ندارم". |

| مضمون اصلی      | زیرمضمون                 | کد اولیه                                  | توضیحات                                                                                   | نقل قولها                                                                   |
|-----------------|--------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ۱. فرسودگی شغلی | ۱,۲ بیتفاوتی نسبت به کار | ۱KD: کاهش تعهد<br>۲KD: انفعال عاطفی       | کاهش علاقه به وظایف شغلی و احساس جدایی عاطفی از کار.                                      | "هیچ حسی به موفقیت پروژهها ندارم و فقط کار میکنم چون مجبورم".               |
| ۱. فرسودگی شغلی | ۱,۳ کاهش کارایی          | ۱KF: تمرکز پایین<br>۲KF: اشتباهات مکرر    | کاهش تمرکز و افزایش اشتباهات در انجام وظایف. ناتوانی در به پایان رساندن کارها بهطور مؤثر. | "احساس میکنم که دیگر توانایی موفقیت در کارم را ندارم".                      |
| ۲. تاب آوری     | ۲,۱ تعریف تاب آوری       | ۱TR: بازگشت به تعادل<br>۲TR: انطباق پذیری | توانایی فرد برای بازگشت به تعادل روانی پس از بحرانها و چالشهای کاری.                      | "در شرایط بحرانی سریع به تعادل روانی برمیگردم و تصمیمات عاقلانهتری میگیرم". |
| ۲. تاب آوری     | ۲,۲ عوامل فردی           | ۱TI: خودکارآمدی<br>۲TI: حل مسئله          | خودکارآمدی، مهارتهای حل مسئله، و اعتمادبهنفس.                                             | "میدانم حتی در سختترین شرایط میتوانم راهحل پیدا کنم".                       |
| ۲. تاب آوری     | ۲,۳ عوامل سازمانی        | ۱TO: حمایت اجتماعی<br>۲TO: فرهنگ مثبت     | حمایت اجتماعی از سوی همکاران و مدیران. وجود فرهنگ سازمانی مثبت.                           | "مدیرم همیشه برای حمایت از من و ارائه راهحل حاضر است".                      |

| مضمون اصلی                         | زیرمضمون              | کد اولیه                                    | توضیحات                                                                        | نقل قولها                                                                                |
|------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۳. ذهن آگاهی                       | ۳,۱ تعریف ذهن آگاهی   | ۱MA: حضور ذهن<br>۲MA: پذیرش بدون قضاوت      | تمرکز بر لحظه حال و پذیرش بدون قضاوت یا ارزیابی.                               | "زمانی که ذهن آگاهی را تمرین میکنم، سعی میکنم بدون فکر به گذشته یا آینده، در لحظه باشم." |
| ۳. ذهن آگاهی                       | ۳,۲ تمرینات ذهن آگاهی | ۱MP: مدیتیشن<br>۲MP: تنفس عمیق              | مدیتیشن، اسکن بدن، تمرکز بر تنفس، و تمرینات حضور ذهن در فعالیتهای روزانه.      | "هر روز صبح ۱۵ دقیقه مدیتیشن میکنم تا ذهنم آرام شود."                                    |
| ۳. ذهن آگاهی                       | ۳,۳ اثرات ذهن آگاهی   | استرس<br>۲ME: بهبود تمرکز                   | کاهش استرس، بهبود تمرکز، و تقویت خلاقیت در کارها.                              | "بعد از تمرین ذهن آگاهی، ایدههای بهتری برای پروژههایم دارم."                             |
| ۴. ارتباط ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی | ۴,۱ کاهش خستگی عاطفی  | ۱MB: تنظیم هیجانات<br>۲MB: شکستن چرخه استرس | ذهن آگاهی هیجانات منفی را کاهش داده و به فرد کمک میکند از چرخه استرس خارج شود. | "حالا میتوانم احساسات منفی ناشی از فشار کاری را بهتر مدیریت کنم."                        |
| ۴. ارتباط ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی | ۴,۲ بهبود سلامت روان  | ۱MH: کاهش اضطراب<br>۲MH: افکار مثبت         | کاهش اضطراب و استرس از طریق حضور ذهن و آگاهی بیشتر.                            | "پس از تمرین ذهن آگاهی، افکار منفیام درباره کار کمتر شده است."                           |

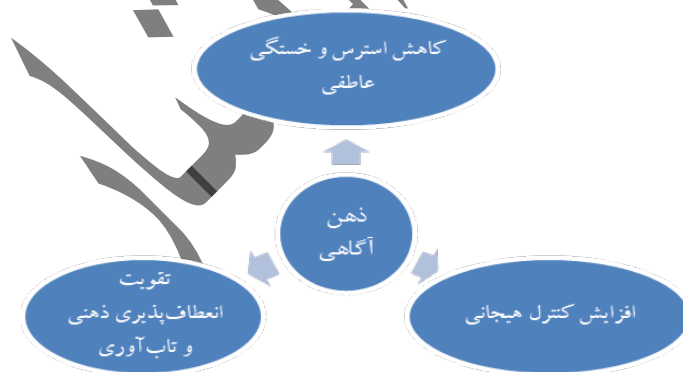
| مضمون اصلی                         | زیرمضمون                    | کد اولیه                                         | توضیحات                                                     | نقل قولها                                                                             |
|------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ۴. ارتباط ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی | ۴,۳ تقویت تحمل روانی        | ۱MT: پذیرش چالشها<br>۲MT: مدیریت بحران           | افزایش توانایی پذیرش شرایط دشوار و مدیریت آنها.             | "میتوانم در شرایط سخت تصمیمهای بهتری بگیرم چون تمرکزم بیشتر شده است".                 |
| ۵. ارتباط ذهن آگاهی و تاب آوری     | ۵,۱ تقویت خودکارآمدی        | ۱RE: اعتماد به تواناییها<br>۲RE: غلبه بر موانع   | تقویت باور فرد به توانایی خود برای غلبه بر مشکلات و چالشها. | "تمرین ذهن آگاهی به من کمک کرد تا به تواناییهایم اعتماد بیشتری پیدا کنم".             |
| ۵. ارتباط ذهن آگاهی و تاب آوری     | ۵,۲ کنترل هیجانات           | ۱RC: مدیریت خشم<br>۲RC: کاهش ناامیدی             | بهبود توانایی مدیریت احساسات منفی مانند عصبانیت یا ناامیدی. | "وقتی عصبی میشوم، با تمرین تنفس عمیق آرام میشوم".                                     |
| ۵. ارتباط ذهن آگاهی و تاب آوری     | ۵,۳ تقویت انعطافپذیری روانی | ۱RF: سازگاری با تغییر<br>۲RF: یادگیری از تجربیات | افزایش توانایی سازگاری با تغییرات محیطی و شرایط کاری.       | "تمرینات ذهن آگاهی به من کمک میکند که با تغییرات غیرمنتظره در کار راحتتر کنار بیایم". |

| مضمون اصلی                      | زیرمضمون             | کد اولیه                                | توضیحات                                                  | نقل قولها                                                           |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| ۶. تجربیات کارکنان از ذهن آگاهی | ۶,۱ کاهش استرس       | ۱EM: آرامش ذهنی<br>۲EM: فشار روانی کمتر | کاهش فشار روانی و بهبود خلقوخو پس از تمرینات ذهن آگاهی.  | "احساس میکنم ذهن آگاهی به من آرامشی داده که قبلاً نداشتم".          |
| ۶. تجربیات کارکنان از ذهن آگاهی | ۶,۲ بهبود روابط کاری | ۱ER: ارتباطات مؤثر<br>۲ER: کاهش تنش     | بهبود کیفیت تعاملات با همکاران و کاهش تنشها در محیط کار. | "حالا میتوانم بهتر به دیگران گوش دهم و از بحثهای بیمورد پرهیز کنم". |

یافته‌های بخش کیفی این پژوهش نشان می‌دهد که ذهن آگاهی می‌تواند به‌طور مؤثری به کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب آوری کارکنان در محیط‌های کاری پرتنش کمک کند. تمرینات ذهن آگاهی نه تنها استرس و خستگی عاطفی را کاهش می‌دهند، بلکه به بهبود کنترل هیجانی و افزایش انعطاف‌پذیری روانی کارکنان نیز کمک می‌کند. این یافته‌ها می‌توانند به عنوان پایه‌ای برای طراحی برنامه‌های مداخله‌ای مبتنی بر ذهن آگاهی در محیط‌های کاری مورد استفاده قرار گیرند. نتایج تحلیل تماتیک داده‌های کیفی منجر به استخراج سه تم اصلی شد که نقش ذهن آگاهی را در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب آوری کارکنان در محیط‌های پُراسترس نشان می‌دهد. این تم‌ها در قالب یک مدل مفهومی منسجم در شکل (۲) ارائه شده است. تم نخست: تقویت تاب آوری روانی؛ این تم نشان می‌دهد که ذهن آگاهی با ارتقای ظرفیت‌های فردی نظیر خودکارآمدی، مهارت‌های حل مسئله و حمایت اجتماعی، توانمندسازی روانی کارکنان را برای بازگشت به تعادل پس از فشارهای شغلی تسهیل می‌کند.

تم دوم: کاهش خستگی عاطفی و استرس شغلی: در این تم مشخص شد که تمرینات ذهن آگاهی از طریق کاهش نشخوارهای فکری و بهبود تنظیم هیجانات، به تسکین فشار روانی و کاهش شدت فرسودگی شغلی کمک می‌کند.

تم سوم: بهبود کیفیت عملکرد و روابط کاری: این تم بر نقش ذهن آگاهی در افزایش تمرکز، تصمیم‌گیری بهتر و ارتقای ارتباطات بین همکاران تأکید دارد که در نهایت به افزایش رضایت شغلی و بهره‌وری منجر می‌شود. مدل نهایی، تعامل پویای این سه تم و تأثیر مثبت ذهن آگاهی بر سلامت روان و عملکرد کارکنان را نشان می‌دهد. در این چارچوب، تاب‌آوری به عنوان محور اصلی در نظر گرفته شده و کاهش استرس و بهبود روابط کاری به عنوان عوامل تسهیل‌کننده در فرآیند ارتقای سلامت روانی و سازمانی عمل می‌کنند. شکل (۲) مسیرهای تأثیرگذاری ذهن آگاهی را به صورت تصویری نمایش داده و می‌توان از آن به عنوان چارچوبی نظری برای طراحی مداخلات مؤثر در محیط‌های کاری پُر تنش استفاده کرد.



شکل (۲) مدل مفهومی مستخرج از بخش کیفی تحقیق

## یافته‌های بخش کمی

در بخش یافته‌های کمی، به منظور تأیید روایی و پایایی ابزارهای پژوهش، تحلیل‌های متعددی انجام شد. ابتدا روایی محتوایی پرسشنامه‌ها با بهره‌گیری از نظرات سه تن از اساتید و خبرگان حوزه‌های روانشناسی و مدیریت مورد بررسی قرار گرفت و تأیید گردید. برای سنجش پایایی ابزارها نیز ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقادیر به دست آمده برای بخش ذهن آگاهی ۰,۸۹، برای بخش فرسودگی شغلی ۰,۸۷ و برای بخش تاب‌آوری کانر و دیویدسون ۰,۹۱ بود. این مقادیر نشان‌دهنده پایایی قابل قبول و مطلوب ابزارهای پژوهش هستند. همچنین به منظور بررسی روایی سازه، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که نتایج آن در جدول ۹ ارائه گردیده است.

جدول ۹: روایی پرسشنامه محقق ساخته بر اساس بارهای عاملی

| مقیاس        | ابعاد            | تعداد سوالات | بار عاملی | p-value | آلفای کرونباخ |
|--------------|------------------|--------------|-----------|---------|---------------|
| ذهن آگاهی    | توجه به لحظه حال | ۵            | ۰/۸۲      | ۰/۰۰۱   | ۰/۸۹          |
|              | پذیرش بدون قضاوت | ۵            | ۰/۷۹      | ۰/۰۰۲   |               |
|              | تنظیم هیجانات    | ۴            | ۰/۷۵      | ۰/۰۰۳   |               |
| فرسودگی شغلی | خستگی عاطفی      | ۵            | ۰/۸۴      | ۰/۰۰۱   | ۰/۸۷          |
|              | بیتفاوتی شغلی    | ۴            | ۰/۷۸      | ۰/۰۰۲   |               |

| مقیاس    | ابعاد             | تعداد سوالات | بار عاملی | p-value | آلفای کرونباخ |
|----------|-------------------|--------------|-----------|---------|---------------|
|          | کاهش کارایی شخصی  | ۴            | ۰/۷۱      | ۰/۰۰۴   |               |
| تاب آوری | خودکارآمدی        | ۵            | ۰/۸۶      | ۰/۰۰۱   | ۰/۹۱          |
|          | مدیریت استرس      | ۵            | ۰/۸۳      | ۰/۰۰۱   |               |
|          | انعطافپذیری روانی | ۴            | ۰/۸۰      | ۰/۰۰۲   |               |

برای بررسی رابطه بین متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. میانگین و انحراف معیار متغیرهای ذهن آگاهی، فرسودگی شغلی، تاب آوری و نتایج آزمون پیرسون در جدول ۱۰ ارائه شده‌اند.

جدول ۱۰: میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

| متغیر        | میانگین $\pm$ انحراف معیار | ذهن آگاهی | فرسودگی شغلی | تاب آوری |
|--------------|----------------------------|-----------|--------------|----------|
| ذهن آگاهی    | ۰,۷۲ $\pm$ ۳,۸۷            | ۱         | ** -۰/۶۲     | ** ۰,۵۷  |
| فرسودگی شغلی | ۰,۸۵ $\pm$ ۲,۴۵            | ** -۰/۶۲  | ۱            | ** -۰/۴۹ |
| تاب آوری     | ۰,۶۸ $\pm$ ۴,۱۲            | ** ۰/۵۷   | ** -۰/۴۹     | ۱        |

این نتایج نشان می‌دهند که ذهن آگاهی با کاهش فرسودگی شغلی رابطه منفی و معنادار و با افزایش تاب آوری رابطه مثبت و معنادار دارد. همچنین فرسودگی شغلی و تاب آوری رابطه منفی و معنادار با یکدیگر دارند.

#### نتایج آزمون فرضیات

فرضیه ۱: ذهن آگاهی بر فرسودگی شغلی کارکنان در محیط‌های کاری با استرس بالا تأثیر معناداری دارد. ضریب مسیر بین ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی برابر با  $-0/62$  بود.

( $p < 0.01$ ) این رابطه منفی و معنادار بوده و بنابراین فرضیه اول تأیید می‌شود.

فرضیه ۲: ذهن آگاهی بر تاب آوری کارکنان در محیط‌های کاری پرتنش تأثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب مسیر بین ذهن آگاهی و تاب آوری برابر با  $0/57$  بود. ( $p < 0.01$ ) این رابطه مثبت و معنادار بوده و فرضیه دوم تأیید می‌شود.

فرضیه ۳: فرسودگی شغلی تأثیر منفی و معناداری بر تاب آوری دارد. ضریب مسیر بین فرسودگی شغلی و تاب آوری برابر با  $-0/48$  بود. ( $p < 0.01$ ) این رابطه منفی و معنادار بوده و فرضیه سوم تأیید می‌شود. نتایج در جدول ۱۱ ارائه شده است.

جدول ۱۱: نتایج آزمون فرضیات

| CR    | نتیجه   | مقدار p | ضریب مسیر ( $\beta$ ) | مسیر           | فرضیه                             |
|-------|---------|---------|-----------------------|----------------|-----------------------------------|
| ۱۲/۴۵ | معنادار | $>0/01$ | $-0/62$               | منفی و معنادار | فرضیه ۱: ذهن آگاهی → فرسودگی شغلی |
| ۱۵/۳۲ | معنادار | $>0/01$ | $0/57$                | مثبت و معنادار | فرضیه ۲: ذهن آگاهی → تاب آوری     |
| ۱۰/۸۷ | معنادار | $>0/01$ | $-0/48$               | منفی و معنادار | فرضیه ۳: فرسودگی شغلی → تاب آوری  |

### شاخص‌های برازش مدل

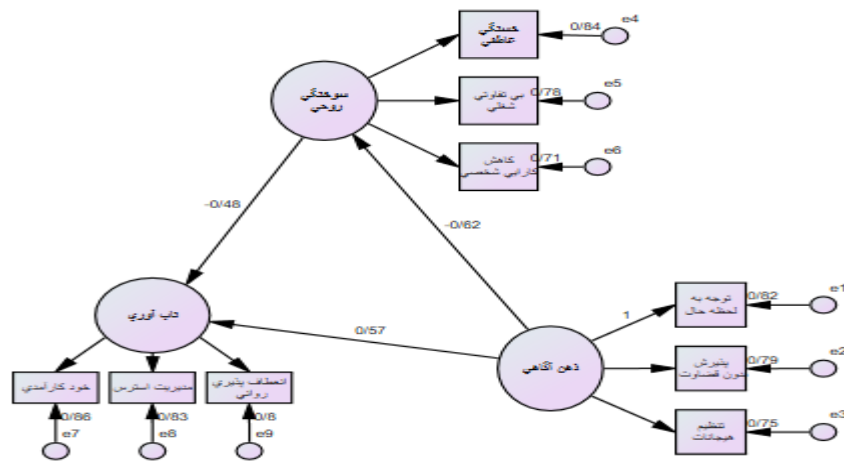
نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری نشان داد که مدل پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار است. مهم‌ترین شاخص‌های برازش به شرح جدول ۱۲، هستند:

جدول ۱۲: شاخص‌های برازش مدل

| نتیجه       | حداقل مقدار قابل قبول | مقدار | شاخص برازش  |
|-------------|-----------------------|-------|-------------|
| برازش خوب   | کمتر از ۳             | ۲,۴۵  | $\chi^2/df$ |
| برازش مطلوب | بالاتر از ۰/۹۰        | ۰,۹۳  | CFI         |
| برازش مناسب | بالاتر از ۰/۹۰        | ۰,۹۱  | TLI         |
| برازش خوب   | کمتر از ۰/۰۸          | ۰,۰۶  | RMSEA       |
| برازش عالی  | کمتر از ۰/۰۸          | ۰,۰۴  | SRMR        |

شاخص‌های برازش مدل، حاکی از تناسب مطلوب مدل با داده‌هاست. مقادیر به دست آمده شامل نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی ( $\chi^2/df = 2/45$ )، شاخص برازش تطبیقی

(CFI = 0/93)، شاخص تاکر-لوییس (TLI = 0/91)، ریشه میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA = 0/06) و ریشه میانگین مربعات خطای استاندارد (SRMR = 0/04) همگی در محدوده قابل قبول قرار دارند که نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. این نتایج، اعتبار مدل معادلات ساختاری (SEM) را تأیید می‌کند و نشان می‌دهد مدل پیشنهادی روابط بین متغیرهای پژوهش را به طور جامع تبیین می‌نماید.



شکل ۳: مدل‌سازی معادلات ساختاری (ضرایب معناداری و بارهای عاملی تاییدی)

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش به وضوح نشان داد که ذهن آگاهی از طریق سه سازوکار اصلی تنظیم هیجانی، تحول شناختی و سازگاری رفتاری، به‌طور همزمان منجر به کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب‌آوری در کارکنان محیط‌های پرتنش می‌شود. این یافته‌ها نه تنها با پژوهش‌های پیشین همچون Kabat-Zinn (1990) و Holscher et al (2023) همسو است، بلکه با تلفیق رویکرد کیفی و کمی، درک عمیق‌تری از چگونگی و چرایی این تأثیرات ارائه می‌دهد.

تبیین سازوکارهای کیفی در چارچوب نظری

۱. سازوکار تنظیم هیجانی: این سازوکار که در داده‌های کیفی ما تجلی یافت (با گزاره‌هایی نظیر «احساساتم را می‌بینم ولی غرقشان نمی‌شوم»)، در چارچوب نظریه تنظیم هیجانی Gross (1998) قابل تبیین است. ذهن آگاهی با تقویت "آگاهی لحظه‌به‌لحظه بدون قضاوت"، اساس بازاریابی شناختی را فراهم می‌سازد. این فرآیند به فرد امکان می‌دهد معنای موقعیت‌های استرس‌زا را بازتعریف کند، بدون آنکه در دام واکنش‌های تکانشی (مانند عصبانیت یا انزوا) گرفتار شود. این سازوکار، مستقیماً از طریق کاهش برانگیختگی فیزیولوژیک و روانی، به کاهش خستگی عاطفی - که هسته مرکزی فرسودگی شغلی است، منجر می‌شود (Holscher et al., 2013).

۲. سازوکار تحول شناختی: گزاره‌هایی نظیر «افکارم مثل ابر در گذرند» حاکی از تضعیف نشخوار فکری و ظهور انعطاف‌پذیری شناختی است. ذهن آگاهی با شکستن چرخه معیوب نشخوار فکری - که سوخت اصلی استرس مزمن است - یک "تحول" در سبک پردازش اطلاعات ایجاد می‌کند. این تحول، توانایی فرد برای تولید راه‌حل‌های جایگزین در مواجهه با چالش‌ها را افزایش داده و متعاقباً، احساس کارآمدی شخصی (سومین بعد فرسودگی شغلی) را تقویت می‌کند.

۳. سازوکار سازگاری رفتاری: بهبود گزارش‌شده در "کنترل تکانه" و "تصمیم‌گیری آگاهانه" (مانند گزاره «در شرایط سخت تصمیم‌های بهتری می‌گیرم») را می‌توان در پرتو نظریه خودکارآمدی Bandura (1997) تفسیر کرد. موفقیت‌های کوچک ناشی از مدیریت آگاهانه موقعیت‌ها، یک چرخه مثبت از تجارب تسلط ایجاد می‌کند که به نوبه خود، باور فرد به توانایی‌هایش (خودکارآمدی) را تقویت می‌نماید. خودکارآمدی نه تنها یک مؤلفه کلیدی تاب‌آوری است، بلکه به عنوان یک منبع مقابله‌ای درونی، فرد را در برابر پیامدهای منفی استرس مصون می‌سازد.

تأیید کمی یافته‌های کیفی و تعمیم‌پذیری: یافته‌های بخش کمی که با مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بر روی نمونه‌ای ۲۰۰ نفری به دست آمد، به طور قوی از مشاهدات کیفی حمایت می‌کند و آنها را تعمیم‌پذیر می‌سازد.

- تأثیر قوی بر فرسودگی شغلی: ضریب مسیر معنادار و قوی بین ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی، نه تنها یافته‌های کلاسیک (Kabat-Zinn, 1990) را تأیید می‌کند، بلکه شدت این اثر را در بافت پراسترس ایران کمی‌سازی می‌نماید و ذهن آگاهی را به عنوان یک مداخله‌ای قدرتمند معرفی می‌کند.
- تاب‌آوری به عنوان یک پیامد کلیدی: رابطه مثبت و معنادار نشان می‌دهد ذهن آگاهی صرفاً یک رویکرد دفاعی نیست، بلکه یک ابزار پیشگیرانه و تقویت‌کننده است که ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت کارکنان را بنا می‌کند. این نتیجه از دیدگاه پژوهش‌هایی مانند Brown & Ryan (2020) که بر پرورش قابلیت‌های سازگاری مثبت تأکید دارند، حمایت می‌کند.
- شکستن چرخه معیوب: رابطه منفی قوی بین فرسودگی شغلی و تاب‌آوری یک بینش کلیدی ارائه می‌دهد: فرسودگی شغلی، خود با تضعیف تاب‌آوری، یک

چرخه معیوب ایجاد می‌کند. بنابراین، مداخله‌ای مانند ذهن آگاهی که همزمان بر هر دو متغیر اثر می‌گذارد، می‌تواند این چرخه را در دو نقطه شکسته و اثری دوچندان داشته باشد.

همانگونه که در جدول ۱ نیز نشان داده شد، سازوکارهای کیفی شناسایی شده، مبنای مستقیم طراحی سازه‌های کمی قرار گرفتند و یافته‌های کمی به طور تجربی آنها را تأیید کردند. به طور مشخص، گزاره کیفی «احساساتم را می‌بینم ولی غرقشان نمی‌شوم» با رابطه منفی قوی ذهن آگاهی و فرسودگی شغلی، و گزاره «افکارم مثل ابر در گذرند» با رابطه مثبت ذهن آگاهی و تاب آوری همسو بود. این همگرایی، اعتبار درونی و استحکام یافته‌های پژوهش را به شدت افزایش می‌دهد.

این پژوهش به طور جامع نشان می‌دهد که ذهن آگاهی یک مداخله کاربردی و مؤثر برای کاهش فرسودگی شغلی و افزایش تاب آوری در محیط‌های کاری پر فشار ایران است. ادغام برنامه‌های منظم ذهن آگاهی در راهبردهای منابع انسانی، هم سرمایه‌گذاری بر سلامت کارکنان و هم راهبردی هوشمند برای بهبود عملکرد سازمانی محسوب می‌شود.

#### ادغام فازها و نتیجه‌گیری کلی

ادغام یافته‌های کیفی و کمی، درکی چندلایه و جامع از سازوکارهای ذهن آگاهی ارائه می‌دهد: تم‌های کیفی (مانند تنظیم هیجانی و تقویت خودکارآمدی، استخراج شده از ۱۵ مصاحبه) "چگونگی و چرایی" تأثیر را توصیف می‌کنند، در حالی که نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری (بر روی ۲۰۰ شرکت کننده) شدت و جهت روابط را کمی‌سازی می‌کنند - مانند ضریب مسیر ۰/۶۲- برای کاهش فرسودگی و ضریب مسیر ۰/۵۷+ برای افزایش تاب آوری. ( $p < 0.01$ ) این تلفیق، چرخه معیوب فرسودگی-تاب آوری (ضریب مسیر ۰/۴۸-) را برجسته می‌سازد، که با مدل‌های نظری Hölzel (2011) و بایچ و همکاران (2020) همخوان است.

فرا تحلیل‌های اخیر (2025) این ادغام را تقویت می‌کنند و نشان می‌دهند ذهن آگاهی، فرسودگی شغلی را تا اندازه اثر استاندارد شده ۰/۴۳- در محیط‌های پراسترس کاهش می‌دهد، با دستاوردهای تاب آوری از طریق خودتنظیمی (Li et al, 2025)؛ جمشیدی و همکاران، 2025؛ Dou et al, 2025). ارزش افزوده این رویکرد آمیخته، پر

کردن خلأهای پیشین (مانند تمرکز محدود بر مکانیسم‌ها در Virgili، 2015) و ارائه شواهد بومی شده برای بافت ایرانی است.

در مجموع، ذهن آگاهی به عنوان مداخله‌ای بنیادی و مبتنی بر شواهد ظاهر می‌شود که نه تنها فرسودگی شغلی را کاهش و تاب‌آوری را پرورش می‌دهد، بلکه چرخه‌های مخرب کاری را از طریق مکانیسم‌های معتبر مختل می‌کند. این یافته‌ها مبنایی برای سیاست‌گذاری‌های منابع انسانی فراهم می‌آورند و پیشنهاد می‌کنند سازمان‌ها برنامه‌های MBSR/MBT را به طور منظم اجرا کنند تا بهره‌وری و بهزیستی کارکنان را ارتقا دهند (Selič-Zupančič et al، 2023). مطالعات آینده می‌توانند این مدل را در بافت‌های فرهنگی متنوع طولانی‌مدت تست کنند.

از جمله محدودیت‌های این مطالعه می‌توان به تمرکز بر یک محیط کاری خاص و استفاده از ابزار محقق‌ساخته (اگرچه با دقت اعتباریابی شده) اشاره کرد که تعمیم‌پذیری نتایج را تا حدی محدود می‌سازد.

پیشنهاد‌های این مطالعه در دو محور سازمانی و پژوهشی ارائه می‌شود. برای سازمان‌ها، اجرای برنامه‌های منظم ذهن آگاهی شامل تمرینات کوتاه‌مدت، ایجاد فضای حمایتی و ادغام آن در سیاست‌های منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد. همچنین طراحی برنامه‌ها باید با توجه به تفاوت‌های بخش‌های مختلف سازمانی و با ارزیابی مستمر همراه باشد. در حوزه پژوهش، بررسی تأثیر ذهن آگاهی بر متغیرهای سازمانی، مقایسه روش‌های مختلف، مطالعات طولانی‌مدت و توسعه مداخلات تلفیقی پیشنهاد می‌شود. این راهکارها می‌توانند همزمان به ارتقای سلامت نیروی انسانی و بهبود عملکرد سازمانی منجر شوند.

اگرچه اعتباریابی دقیقی برای پرسشنامه محقق‌ساخته انجام شد، اما استفاده از این ابزار امکان مقایسه مستقیم با مطالعات دیگر را محدود می‌کند. پیشنهاد می‌شود این ابزار در جوامع دیگر برای بررسی اعتبار بین‌فرهنگی مورد استفاده قرار گیرد و مطالعات طولی برای بررسی پایداری اثرات انجام شود. همچنین ترکیب با معیارهای فیزیولوژیک برای سنجش عینی‌تر اثرات ذهن آگاهی توصیه می‌شود.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

ORCID

Davoud Haghkhan  <http://orcid.org/0000-0003-2726-6215>

## منابع

- علیزاده، م، امینی، ن، و محسنی، ز. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر ذهن آگاهی بر کاهش استرس شغلی در کارکنان سازمان‌های صنعتی. *مجله روان‌شناسی کاربردی*، ۱۵(۲)، ۴۵-۵۸.
- خسروی، پ، و نظری، ز. (۱۳۹۹). بررسی رابطه ذهن آگاهی با تاب آوری کارکنان بانک‌ها. *مجله پژوهش‌های روان‌شناسی*، ۱۰(۱)، ۷۵-۹۱.
- محمدی، م، و رضایی، ع. (۱۳۹۷). تأثیر تمرینات ذهن آگاهی بر تاب آوری روان‌شناختی دانشجویان. *مجله روان‌شناسی تربیتی*، ۱۴(۳)، ۸۹-۱۰۴.
- نیک‌زاد، م، و همکاران. (۱۴۰۱). تأثیر ذهن آگاهی بر انعطاف‌پذیری روانی و کاهش اضطراب کارکنان ادارات دولتی. *مجله روان‌شناسی سازمانی*، ۸(۲)، ۱۱۲-۱۲۸.
- علیپور، ح، و کریمی، ر. (۱۴۰۰). ذهن آگاهی به‌عنوان راهبردی برای کاهش استرس و بهبود سلامت روانی در محیط‌های کاری. *مجله مدیریت منابع انسانی*، ۱۲(۴)، ۶۷-۸۲.
- شریفی، م، و همکاران. (۱۳۹۸). تأثیر ذهن آگاهی بر کیفیت روابط کاری و تعهد سازمانی. *مجله روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*، ۱۷(۱)، ۴۵-۶۰.
- Allen, M. S., Greenlee, A. L., & Murray, M. R. (2012). The Influence of Mindfulness on Resilience: A Systematic Review. *Psychological Research*, 87(5), 813-822.
- Alizadeh, M., Amini, N., & Mohseni, Z. (2021). Examining the impact of mindfulness on reducing occupational stress among employees of industrial organizations. *Journal of Applied Psychology*, 15(2), 45-58. [in Persian]
- Alipour, H., & Karimi, R. (2021). Mindfulness as a strategy to reduce stress and improve mental health in work environments. *Journal of Human Resource Management*, 12(4), 67-82. [in Persian]
- Asheghi, M., & Hashemi, E. (2019). The Relationship of Mindfulness with Burnout and Adaptive Performance with the Mediatory Role of Resilience Among Iranian Employees. *Archives of Mental Health*, 17(1). <https://doi.org/10.5812/AMH.87797>
- Babić, R., Babić, M., Rastović, P., Čurlin, M., Šimić, J., Mandić, K., & Pavlović, K. (2020). Resilience in Health and Illness. *Psychiatria Danubina*, 32, 226-232. <https://hrcak.srce.hr/file/381771>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W.H. Freeman.
- 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.
- DOI: <https://doi.org/10.1177/1073191105283504>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- DOI: <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>

- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2020). The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.
- Cho, K. (2024). Mindful Meditation: A Potential Effective Therapeutic in Clinical Practice. *Science Insights*, 45(1), 1431–1437. <https://doi.org/10.15354/si.24.re1026>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). SAGE Publications.
- Dall'Acqua, L., Vianello, M., & Santoro, G. (2023). Workplace interventions to improve well-being and reduce burnout: A systematic review and meta-analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 49(5), 345–358. <https://doi.org/10.5271/sjweh.4189>
- Danesh, B., Freeman, S., Jackson, P., Klassen-Ross, T., Freeman-Idemilili, A., & Banner, D. (2024). Staff Resiliency in Long-Term Care during the COVID-19 Pandemic: A Qualitative Study. *COVID*, 4(6), 731–748. <https://doi.org/10.3390/covid4060949>
- Dou, J., Lian, Y., Lin, L., Asmuri, S. N. B., Wang, P., & Rajen Durai, R. A/P. (2025). Effectiveness of mindfulness-based interventions on burnout, resilience and sleep quality among nurses: a systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *BMC Nursing*, 24(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03101-0>
- Dobson, M., & Schnall, P. L. (2018). From Stress to Distress: The Impact of Work on Mental Health (pp. 113–132). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315223421-9>
- Eberth, J., & Sedlmeier, P. (2012). The Effects of Mindfulness Meditation: A Meta-Analysis. *Mindfulness*, 3(3), 174–189.
- Garland, E. L., Farb, N. A., Goldin, P. R., & Fredrickson, B. L. (2015). Mindfulness Broadens Awareness and Builds Eudaimonic Meaning: A Process Model of Mindful Positive Emotion Regulation. *Psychological Inquiry*, 26(4), 293–314.
- Garland, E. L., Farb, N. A. S., Goldin, P. R., & Fredrickson, B. L. (2015). The Mindful Emotion Regulation Scale: Development and Preliminary Validation of a Self-Report Measure of Individual Differences in Trait Mindful Emotion Regulation. *Psychological Assessment*, 27(4), 1054–1067.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271–299.
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., ... & Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of Management*, 42(1), 114–142. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206315617003>
- Goodman, S. A., & Calderwood, C. (2025). The link between mindfulness and workplace outcomes: Does work engagement mediate the relationship? *International Journal of Organizational Analysis*, 33(4), 789–805. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2025-5338>
- Hillert, A. (2024). Burnout: Historical Background, Concepts, Methodological Problems, Prevention And Different Perspectives On A Striking Phenomenon. *Fortschritte Der Neurologie Psychiatrie*, 92(5), 194–208. <https://doi.org/10.1055/a-2256-4439>
- Husserl, E. (1970). *The Crisis of European Sciences and Transcendental Phenomenology: An Introduction to Phenomenological Philosophy* (D. Carr, Trans.). Evanston, IL: Northwestern University Press.
- Hölzel, B. K., Lazar, S. W., Gard, T., Schuman-Olivier, Z., Vago, D. R., & Ott, U. (2011). How Does Mindfulness Meditation Work? Proposing Mechanisms of

- Action from a Conceptual and Neural Perspective. *Perspectives on Psychological Science*, 6(6), 537-559.
- Holscher, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of Mindfulness at Work: The Role of Mindfulness in Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310–325.
- Jain, T. K., & Sharma, S. (2019). Stress and Resilience: Review and Future Directions. 6(4), 20–34.
- Jamshidi, N., Molavynejad, S., Fazel, A., Dehghan, M., & Chavoshzadeh, S. (2025). Cultivating resilience: Meta-analysis of mindfulness-based training for nurse stress and burnout mitigation. *Journal of Advanced Nursing*, 81(5), 1234-1245. <https://doi.org/10.1111/jan.16245>
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness*. Delta.
- Kanda, J., Kalsi, P. S., & Rani, R. (2025). Mindfulness and Organizational Well-Being. *Advances in Human Resources Management and Organizational Development Book Series*, 391–408. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8457-2.ch014>
- Khosravi, P., & Nazari, Z. (2020). Examining the relationship between mindfulness and resilience among bank employees. *Journal of Psychological Research*, 10(1), 75-91. [in Persian]
- Klatt, M., Caputo, J., Tripodo, J., Panabakam, N., Bretz, S., Mulugeta, Y., & Steinberg, B. (2025). A highly effective mindfulness intervention for burnout prevention and resiliency building in nurses. *AIMS Public Health*, 12(1), 91–105. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2025007>
- Kriakous, S. A., Elliott, K. A., Lamers, C., & Owen, R. (2023). The effectiveness of mindfulness-based stress reduction on the psychological functioning of healthcare professionals: A meta-analysis. *Mindfulness*, 14(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12671-022-02065-7>
- Kumprang, K., & Suriyankietkaew, S. (2024). Mechanisms of Organizational Mindfulness on Employee Well-Being and Engagement: A Multi-Level Analysis. *Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.3390/admsci14060121>
- Li, J., Li, Y., Zhang, Y., & Wang, L. (2025). Effectiveness of mindfulness-based interventions on burnout, resilience, and sleep quality among nurses: A systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *BMC Nursing*, 24(1), Article 40598019. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-01567-8>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Chapter 43 – Burnout (pp. 351–357). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00044-3>
- Mohammadi, M., & Rezaei, A. (2018). The effect of mindfulness exercises on psychological resilience in students. *Journal of Educational Psychology*, 14(3), 89-104. [in Persian]
- Montero-Marin, J., Tops, M., Baños, R., & García-Campayo, J. (2024). Mindfulness, resilience, and burnout subtypes in primary care physicians: The possible mediating role of positive and negative affect. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(4), 567-582. <https://doi.org/10.1037/ocp0000345>
- Motta, R. W. (2024). *An Overview of Burnout and Relevant Interventions*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1002477>
- Motwani, J., Kataria, A., Garg, R., & Singh, D. (2023). Organization mindfulness: A systematic literature review and research agenda. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3205012/v1>

- Mukherjee, B., Shelley-Tremblay, J. F., Barber, W. H., & Trepman, E. (2023). Burnout, Resilience, and Mindfulness in Healthcare Workers in a Medically Underserved Region during the COVID-19 Pandemic. 116, 888–896. <https://doi.org/10.14423/smj.0000000000001623>
- Nikzad, M., et al. (2022). The effect of mindfulness on psychological flexibility and anxiety reduction in government office employees. *Journal of Organizational Psychology*, 8(2), 112-128. [in Persian]
- Novak, R. (2018). *Utjecaj stresa na djelatnike hitne službe*. <https://repositorij.mef.unizg.hr/islandora/object/mef:2021/datastream/PDF/download>
- Rees, C., & Cooper, C. L. (2025). A meta-analysis of resilience in the workplace: Conceptualizations, antecedents, and outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 98(2), 245-267. <https://doi.org/10.1111/joop.12456>
- Rodriguez, M. (2023). Bienestar emocional de los colaboradores: beneficios del mindfulness organizacional. *Ciencia Latina*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rm.v7i3.6801](https://doi.org/10.37811/cl_rm.v7i3.6801)
- Rupprecht, S., Paulus, P., & Walach, H. (2019). Mindfulness at Work: A Randomized Controlled Trial on the Effects of a Mindfulness-Based Group Intervention on Burnout, Psychological Well-Being, and Performance in Healthcare Professionals. *Mindfulness*, 10(4), 1043-1053.
- Rayan, A., & Ahmad, M. M. (2016). Mindfulness-Based Intervention: A Culturally Adaptable Intervention in Clinical Psychology. 2(3). <https://doi.org/10.21767/2471-9854.100024>
- Salvajioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. de. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLOS ONE*, 12(10), 1–29. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0185781>
- Selič-Zupančič, P., Klemenc-Ketiš, Z., & Onuk Tement, S. (2023). The impact of psychological interventions with elements of mindfulness on burnout and well-being in healthcare professionals: A systematic review. *Slovenian Journal of Public Health*, 62(3), 125–135.
- Shapiro, S. L., Astin, J. A., Bishop, S. R., & Cordova, M. (2006). Mindfulness-Based Stress Reduction for Health Care Professionals: Results from a Randomized Trial. *International Journal of Stress Management*, 13(2), 97–109.
- Sharifi, M., et al. (2019). The impact of mindfulness on job relationship quality and organizational commitment. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 7(1), 45-60. [in Persian]
- Shrivastava, A., De Sousa, A., & Lodha, P. (2019). Resilience as a Psychopathological Construct for Psychiatric Disorders. In *Adv Exp Med Biol* (Vol. 1192, pp. 479–489). [https://doi.org/10.1007/978-981-32-9721-0\\_23](https://doi.org/10.1007/978-981-32-9721-0_23)
- Singh, A. (2024). The effect of mindfulness practices on employee resilience in high-stress industries. *International Journal of Advanced Research*, 12(08), 613–620. <https://doi.org/10.21474/ijar01/19291>
- Stepanovic, S. (2024). *Resilience to Physical and Emotional Stress*. <https://doi.org/10.21554/hrr.042414>
- Thew, H., McDermott, D., & Willmott, D. (2018). Mindfulness as a Psychological Approach to Managing Self-Harming Behaviours: Application and Review within Clinical Settings. *Contemporary Social Science*, 1(2), 5–13. <https://doi.org/10.5920/CSS.551>

- Virgili, M. (2015). Mindfulness-Based Interventions Reduce Psychological Distress in Working Adults: a Meta-Analysis of Intervention Studies. *Mindfulness*, 6(2), 326–337.
- Van Manen, M. (1990). *Researching Lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy*. Albany, NY: State University of New York Press
- Wang, Q., Luan, Y., Liu, D., Dai, J., Wang, H., Zhang, Y., Wang, S., Dong, X., & Bi, H. (2023). Guided self-help mindfulness-based intervention for increasing psychological resilience and reducing job burnout in psychiatric nurses: A randomized controlled trial. *International Journal of Nursing Practice*, e13204. <https://doi.org/10.1111/ijn.13204>
- World Health Organization. (2019). *Burn-out an Occupational Phenomenon: International Classification of Diseases*. WHO Press.
- Zhang, Y., Li, X., & Liu, H. (2024). Effectiveness of mindfulness-based interventions on the well-being and burnout of healthcare workers: A systematic review and meta-analysis. *General Psychiatry*, 37(3), e101115. <https://doi.org/10.1136/gpsych-2024-101115>

#### **References [in Persian]**

- Alizadeh, M., Amini, N., & Mohseni, Z. (2021). Examining the impact of mindfulness on reducing occupational stress among employees of industrial organizations. *Journal of Applied Psychology*, 15(2), 45-58.
- Khosravi, P., & Nazari, Z. (2020). Examining the relationship between mindfulness and resilience among bank employees. *Journal of Psychological Research*, 10(1), 75-91.
- Mohammadi, M., & Rezaei, A. (2018). The effect of mindfulness exercises on psychological resilience in students. *Journal of Educational Psychology*, 14(3), 89-104.
- Nikzad, M., et al. (2022). The effect of mindfulness on psychological flexibility and anxiety reduction in government office employees. *Journal of Organizational Psychology*, 8(2), 112-128.
- Alipour, H., & Karimi, R. (2021). Mindfulness as a strategy to reduce stress and improve mental health in work environments. *Journal of Human Resource Management*, 12(4), 67-82.
- Sharifi, M., et al. (2019). The impact of mindfulness on job relationship quality and organizational commitment. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 7(1), 45-60.