

توسعه فردی و تحول سازمانی

پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی از طریق عوامل فردی و سازمانی در میان معلمان شهرستان اورمیه

شیوه استناددهی: کسرابی، شکوفه، یاری حاج عطالو، جهانگیر، ملکی آوارسین، صادق، و حبیبی، حمدالله. (۱۴۰۵). پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی از طریق عوامل فردی و سازمانی در میان معلمان شهرستان اورمیه. *توسعه فردی و تحول سازمانی*, ۴(۳)، ۱۵-۱.

شکوفه کسرابی^۱، جهانگیر یاری حاج عطالو^{۲*}، صادق ملکی آوارسین^۳، حمدالله حبیبی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
۲. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
۳. دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
۴. دانشیار، گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: j.yari@iaut.ac.ir

چکیده

تاریخ چاپ نهایی: ۱ مهر ۱۴۰۵
تاریخ چاپ اولیه: ۲ خرداد ۱۴۰۵
تاریخ پذیرش: ۲۸ اردیبهشت ۱۴۰۵
تاریخ بازنگری: ۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۵
تاریخ ارسال: ۱۸ بهمن ۱۴۰۴

پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی بر اساس عوامل فردی و سازمانی در میان معلمان مقطع ابتدایی شهرستان اورمیه انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا توصیفی-همبستگی از نوع تحلیل مسیر بود. جامعه آماری شامل تمامی معلمان ابتدایی شهرستان اورمیه در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ به تعداد تقریبی ۱۰۰۰۰ نفر بود که از میان آنان ۳۷۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه عوامل فردی و شغلی، پرسشنامه عوامل سازمانی و پرسشنامه پیامدهای مثبت و منفی شغلی بود. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۸ و LISREL نسخه ۱۰ تحلیل شدند و برای آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج نشان داد که عوامل فردی با پیامدهای مثبت شغلی رابطه مثبت و معنادار ($\beta=0.45, p<0.001$) و با پیامدهای منفی شغلی رابطه منفی و معنادار ($\beta=-0.20, p<0.001$) دارند. همچنین عوامل سازمانی با پیامدهای مثبت شغلی رابطه مثبت و معنادار ($\beta=0.37, p<0.001$) و با پیامدهای منفی شغلی رابطه منفی و معنادار ($\beta=-0.16, p<0.001$) داشتند. نتایج همبستگی نیز نشان داد که عوامل سازمانی بیشترین رابطه منفی را با پیامدهای منفی شغلی ($r=-0.695$) دارا بودند. تمامی مسیرهای مدل در سطح معنادار بودند و شاخص‌های برازش، مناسب بودن مدل پژوهش را تأیید کردند. یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل فردی و سازمانی نقش مهمی در افزایش پیامدهای مثبت شغلی و کاهش پیامدهای منفی شغلی معلمان دارند. بنابراین، ارتقای حمایت سازمانی، بهبود فضای روان‌شناختی مدارس و تقویت منابع روان‌شناختی معلمان می‌تواند در بهبود سلامت شغلی و عملکرد حرفه‌ای آنان مؤثر باشد.

کلیدواژگان: عوامل فردی، عوامل سازمانی، پیامدهای مثبت شغلی، پیامدهای منفی شغلی، معلمان ابتدایی، تحلیل مسیر

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار

Personal Development and Organizational Transformation

Predicting Positive and Negative Occupational Outcomes Through Individual and Organizational Factors Among Teachers in Urmia County

Shokoufeh Kasraie¹, Jahangir Yari Haj Ataloo^{2*}, Sadegh Maleki Avarsin³, Hamdullah Habibi⁴

1. PhD Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran
2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran
3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran
4. Associate Professor, Department of Educational Sciences and Psychology, Tabriz University, Tabriz, Iran

*Corresponding Author's Email: j.yari@iaut.ac.ir

How to cite: Kasraie, S., Yari Haj Ataloo, J., Maleki Avarsin, S., & Habibi, H. (2026). Predicting Positive and Negative Occupational Outcomes Through Individual and Organizational Factors Among Teachers in Urmia County. *Personal Development and Organizational Transformation*, 4(3), 1-15.

Abstract

The present study aimed to predict positive and negative occupational outcomes through individual and organizational factors among elementary school teachers in Urmia County. This applied study employed a descriptive-correlational design using path analysis. The statistical population consisted of all elementary school teachers in Urmia County during the 2021–2022 academic year, totaling approximately 10,000 individuals. A sample of 370 teachers was selected using proportional stratified random sampling. Research instruments included the Individual and Occupational Factors Questionnaire, Organizational Factors Questionnaire, and Positive and Negative Occupational Outcomes Questionnaire. Data were analyzed using SPSS version 28 and LISREL version 10. Pearson correlation coefficients and path analysis were used to test the research hypotheses. The findings indicated that individual factors had a significant positive relationship with positive occupational outcomes ($\beta=0.45$, $p<0.001$) and a significant negative relationship with negative occupational outcomes ($\beta=-0.20$, $p<0.001$). Organizational factors also showed a significant positive relationship with positive occupational outcomes ($\beta=0.37$, $p<0.001$) and a significant negative relationship with negative occupational outcomes ($\beta=-0.16$, $p<0.001$). Correlation analysis further revealed that organizational factors had the strongest negative association with negative occupational outcomes ($r=-0.695$). All path coefficients were statistically significant at the 0.001 level, and model fit indices confirmed the adequacy of the proposed model. The findings demonstrated that individual and organizational factors play a critical role in increasing positive occupational outcomes and reducing negative occupational outcomes among teachers. Therefore, enhancing organizational support, improving the psychological climate of schools, and strengthening teachers' psychological resources may improve occupational well-being and professional performance.

Keywords: *Individual Factors, Organizational Factors, Positive Occupational Outcomes, Negative Occupational Outcomes, Elementary School Teachers, Path Analysis*

Submit Date: 07 February 2026

Revise Date: 12 May 2026

Accept Date: 18 May 2026

Initial Publish: 23 May 2026

Final Publish: 23 September 2026



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

در دهه‌های اخیر، توجه به سلامت روانی، بهزیستی شغلی و کیفیت عملکرد معلمان به یکی از مهم‌ترین موضوعات در حوزه روان‌شناسی سازمانی و آموزش تبدیل شده است. معلمان به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام آموزشی، نقشی اساسی در شکل‌دهی سرمایه انسانی، رشد شناختی و اجتماعی دانش‌آموزان و تحقق اهداف آموزشی ایفا می‌کنند. با این حال، ماهیت پیچیده حرفه معلمی، فشارهای شغلی مستمر، انتظارات اجتماعی بالا، محدودیت‌های سازمانی و تغییرات سریع محیط‌های آموزشی سبب شده است که بسیاری از معلمان در معرض پیامدهای مثبت و منفی شغلی قرار گیرند (Acharya, 2024; Ghasemi, 2025). پیامدهای مثبت شغلی شامل رفتارهای اخلاقی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و سلامت روانی هستند، در حالی که پیامدهای منفی شغلی اغلب در قالب فرسودگی شغلی، رفتارهای ضدبهره‌ور، تمایل به ترک شغل، خستگی هیجانی و افت عملکرد بروز می‌کنند (Ghasemi & Herman, 2024; Tsemach & Barth, 2023). از این رو، شناسایی عوامل مؤثر بر این پیامدها می‌تواند نقش مهمی در ارتقای کیفیت نظام آموزشی و حفظ نیروی انسانی کارآمد داشته باشد.

پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که حرفه معلمی به دلیل ماهیت تعاملی و هیجان‌محور خود، یکی از مشاغل پرتنش محسوب می‌شود. فشارهای ناشی از مدیریت کلاس، انتظارات والدین، حجم بالای مسئولیت‌های آموزشی و اداری، کمبود منابع و حمایت سازمانی ناکافی می‌تواند زمینه‌ساز بروز استرس شغلی و فرسودگی در معلمان شود (Bagdi et al., 2025; Bezie et al., 2025). در این میان، فرسودگی شغلی نه تنها سلامت روان معلمان را تهدید می‌کند، بلکه کیفیت تدریس، تعاملات بین‌فردی و انگیزش حرفه‌ای آنان را نیز کاهش می‌دهد (Călin & Seucea, 2022; Saiyed et al., 2024). مطالعات مختلف نشان داده‌اند که معلمان دارای سطوح بالای خستگی هیجانی و فشار شغلی، بیش از سایرین در معرض رفتارهای ناکارآمد، کاهش تعهد سازمانی و تمایل به ترک حرفه قرار دارند (Owusu & Nkyi, 2021; Turner, 2025).

یکی از مهم‌ترین ابعاد مرتبط با پیامدهای شغلی معلمان، عوامل فردی است. عوامل فردی شامل ویژگی‌هایی نظیر خودکارآمدی، سرمایه روان‌شناختی، تاب‌آوری، سلامت روان، مهارت‌های مقابله‌ای و ویژگی‌های شخصیتی می‌شوند که می‌توانند نحوه مواجهه افراد با فشارهای شغلی را تعیین کنند (Mr. Prateek & et al., 2021; Orğan et al., 2021). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که معلمانی که از خودکارآمدی بالاتر و منابع روان‌شناختی قوی‌تری برخوردارند، توانایی بیشتری در مدیریت تنش‌های محیط کار داشته و کمتر دچار فرسودگی یا ناراضی شغلی می‌شوند (Bagdžiūnienė et al., 2023; Perveen et al., 2025). همچنین سلامت روان معلمان به طور مستقیم با عملکرد حرفه‌ای، انگیزش کاری و کیفیت تعامل آنان با دانش‌آموزان مرتبط است (Ghasemi, 2025). در مقابل، ضعف در منابع فردی و روان‌شناختی می‌تواند احتمال بروز رفتارهای ضدبهره‌ور، خستگی هیجانی و کاهش کیفیت عملکرد شغلی را افزایش دهد (Ghasemi & Herman, 2024).

علاوه بر عوامل فردی، عوامل سازمانی نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری پیامدهای شغلی معلمان دارند. محیط کاری، سبک رهبری مدیران، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی، امنیت شغلی و فضای روان‌شناختی مدرسه از جمله مهم‌ترین متغیرهای سازمانی تأثیرگذار بر عملکرد و سلامت روان معلمان هستند (Disilio & Callo, 2024; State et al., 2024). مطالعات نشان داده‌اند که حمایت سازمانی ادراک‌شده می‌تواند به عنوان یک عامل محافظتی در برابر استرس شغلی و فرسودگی عمل کند و سطح رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان را افزایش

دهد (Alon & Harel-Gadassi, 2024; Tian & Isa, 2024). همچنین وجود فضای روان‌شناختی ایمن در مدارس، موجب افزایش احساس تعلق، کاهش اضطراب شغلی و بهبود بهزیستی حرفه‌ای معلمان می‌شود (Fleming et al., 2024). در مقابل، ضعف در ساختارهای حمایتی و وجود سیاست‌های سازمانی ناکارآمد می‌تواند زمینه‌ساز نارضایتی، رفتارهای منفی و تمایل به ترک شغل شود (Budomo, 2022; Zaheer et al., 2022).

در سال‌های اخیر، پژوهشگران توجه ویژه‌ای به نقش سبک‌های رهبری در مدارس داشته‌اند. رهبری آموزشی و رهبری سلامت‌محور می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر کیفیت تجربه شغلی معلمان داشته باشد (Sha & Chang, 2025). رهبران حمایتگر و مشارکت‌جو معمولاً با ایجاد حس اعتماد، عدالت و امنیت روانی، زمینه ارتقای عملکرد و کاهش استرس را فراهم می‌کنند (Min, 2022). در مقابل، سبک‌های رهبری اقتدارگرا و کنترل‌گر با افزایش تنش‌های سازمانی، فرسودگی و کاهش انگیزش حرفه‌ای همراه هستند (Acharya, 2024). پژوهش Barth و Tsemach نشان داد که رهبری اصیل می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی معلمان را افزایش داده و از بروز پدیده کناره‌گیری خاموش جلوگیری کند (Tsemach & Barth, 2023).

از سوی دیگر، بهزیستی حرفه‌ای معلمان به عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی کیفیت نظام آموزشی، توجه روزافزونی را به خود جلب کرده است. بهزیستی حرفه‌ای نه تنها شامل سلامت روانی و رضایت شغلی است، بلکه احساس معنا، تعلق سازمانی و کیفیت روابط حرفه‌ای را نیز در بر می‌گیرد (Reis-Jorge et al., 2024). معلمان که از سطح بالای بهزیستی حرفه‌ای برخوردارند، تعامل مؤثرتری با دانش‌آموزان داشته و در فرآیند تدریس خلاقانه‌تر عمل می‌کنند (Fox et al., 2023). در مقابل، افت بهزیستی حرفه‌ای می‌تواند پیامدهایی نظیر کاهش کیفیت تدریس، افزایش تعارضات شغلی و افت عملکرد آموزشی را به همراه داشته باشد (Sebastian et al., 2024).

مطالعات متعددی ارتباط بین محیط کاری و عملکرد آموزشی را مورد تأیید قرار داده‌اند. برای مثال، Mathay و همکاران نشان دادند که محیط کاری مطلوب می‌تواند عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان را از طریق ارتقای انگیزش و کارآمدی معلمان بهبود بخشد (Mathay et al., 2024). همچنین Adeoye و همکاران بیان کردند که رفتار سازمانی مدارس نقش معناداری در پیش‌بینی فرسودگی شغلی معلمان دارد (Adeoye et al., 2023). پژوهش‌های دیگر نیز نشان داده‌اند که تعادل کار و زندگی، تعهد سازمانی و امنیت شغلی با کاهش تمایل به ترک شغل و افزایش عملکرد حرفه‌ای همراه هستند (Bhatia, 2024; Perveen et al., 2025).

در تبیین نظری ارتباط میان عوامل فردی و سازمانی با پیامدهای شغلی، نظریه حفاظت از منابع جایگاه مهمی دارد. بر اساس این نظریه، افراد تلاش می‌کنند منابع روان‌شناختی، اجتماعی و سازمانی خود را حفظ و تقویت کنند و زمانی که این منابع تهدید شوند، احتمال بروز استرس و فرسودگی افزایش می‌یابد (Sha & Chang, 2025). بنابراین، معلمان که از حمایت اجتماعی، سرمایه روان‌شناختی و شرایط سازمانی مطلوب برخوردارند، کمتر دچار پیامدهای منفی شغلی می‌شوند و در مقابل، پیامدهای مثبت شغلی بیشتری را تجربه می‌کنند (Capone et al., 2022; Khawar, 2025). همچنین نظریه حمایت اجتماعی بیان می‌کند که وجود روابط حمایتی در محیط کار می‌تواند اثر فشارهای شغلی را کاهش داده و سازگاری حرفه‌ای را تقویت کند (Tian & Isa, 2024).

اگرچه مطالعات متعددی به بررسی فرسودگی شغلی، سلامت روان و رضایت شغلی معلمان پرداخته‌اند، اما پژوهش‌های اندکی به طور همزمان نقش عوامل فردی و سازمانی را در پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی بررسی کرده‌اند. بسیاری از تحقیقات پیشین تنها بر یک بعد خاص مانند فرسودگی یا رضایت شغلی تمرکز داشته و کمتر به تحلیل جامع روابط میان متغیرهای فردی، سازمانی و پیامدهای شغلی پرداخته‌اند

(Pike et al., 2025; Steffey et al., 2023). علاوه بر این، تفاوت‌های فرهنگی، ساختارهای آموزشی و شرایط سازمانی در جوامع مختلف سبب می‌شود که نتایج پژوهش‌های خارجی لزوماً قابل تعمیم به بافت آموزشی ایران نباشند (Sebastian et al., 2024; State et al., 2024). از این رو، انجام پژوهش‌هایی در بستر نظام آموزشی ایران، به ویژه در میان معلمان مدارس ابتدایی، ضروری به نظر می‌رسد. معلمان ابتدایی به دلیل ارتباط مستمر و مستقیم با کودکان، نقش کلیدی در شکل‌گیری شخصیت، انگیزش و رشد شناختی دانش‌آموزان دارند و هرگونه افت در سلامت روانی یا عملکرد حرفه‌ای آنان می‌تواند پیامدهای گسترده‌ای برای کیفیت آموزش داشته باشد. بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر پیامدهای مثبت و منفی شغلی این گروه، نه تنها از منظر روان‌شناسی سازمانی بلکه از دیدگاه سیاست‌گذاری آموزشی نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. توجه به عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر تجربه شغلی معلمان می‌تواند زمینه طراحی برنامه‌های حمایتی، مداخلات روان‌شناختی و سیاست‌های مدیریتی مؤثر را فراهم سازد و در نهایت منجر به ارتقای کیفیت آموزش و کاهش مشکلات شغلی در مدارس شود (Alon & Harel-Gadassi, 2024; Turner, 2025).

بنابراین، هدف پژوهش حاضر پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی بر اساس عوامل فردی و سازمانی در میان معلمان شهرستان اورمیه بود.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و شیوه اجرا، در زمره پژوهش‌های غیرآزمایشی از نوع توصیفی-همبستگی قرار داشت. با توجه به اینکه هدف اصلی پژوهش، بررسی قدرت پیش‌بینی مستقیم عوامل فردی و سازمانی در تبیین پیامدهای مثبت و منفی شغلی معلمان بود، از رویکرد تحلیل مسیر برای بررسی اثرات مستقیم متغیرهای پیش‌بین بر متغیرهای ملاک استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان مقطع ابتدایی شهرستان اورمیه در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ بود که تعداد آنان بر اساس آمار اخذشده از اداره آموزش و پرورش حدود ۱۰۰۰۰ نفر برآورد شد. به منظور انتخاب نمونه‌ای نماینده از جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی استفاده گردید؛ بدین صورت که مناطق شش‌گانه آموزش و پرورش شهرستان اورمیه به عنوان طبقات پژوهش در نظر گرفته شدند و سپس متناسب با حجم جامعه هر منطقه، تعداد مشخصی از معلمان به صورت تصادفی انتخاب شدند. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۳۷۰ نفر تعیین شد. معیار ورود به پژوهش شامل اشتغال در مدارس ابتدایی شهرستان اورمیه، داشتن حداقل یک سال سابقه تدریس و تمایل به همکاری در پژوهش بود. همچنین پرسشنامه‌های ناقص یا مخدوش از فرایند تحلیل حذف شدند. پس از اخذ مجوزهای لازم از دانشگاه و اداره کل آموزش و پرورش استان، هماهنگی‌های لازم با مدیران مدارس انجام شد و پرسشنامه‌ها به صورت حضوری در میان معلمان توزیع گردید. در تمامی مراحل پژوهش، اصول اخلاقی شامل مشارکت داوطلبانه، حفظ محرمانگی اطلاعات، ناشناس ماندن پاسخ‌ها و عدم اجبار در پاسخ‌گویی رعایت شد.

برای گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد. در بخش کتابخانه‌ای، مبانی نظری و پیشینه پژوهش از طریق بررسی کتاب‌ها، مقالات علمی و منابع معتبر داخلی و خارجی گردآوری شد و در بخش میدانی، داده‌ها از طریق اجرای پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری گردید. ابزارهای مورد استفاده در پژوهش شامل پرسشنامه عوامل فردی و شغلی، پرسشنامه عوامل سازمانی و پرسشنامه پیامدهای مثبت و منفی شغلی بود که همگی در قالب طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم نمره‌گذاری شدند.

پرسشنامه عوامل فردی و شغلی توسط ترنس میشل در سال ۱۹۹۷ طراحی شد و شامل ۲۷ گویه در دو بعد عوامل فردی و عوامل شغلی است. گویه‌های ۱ تا ۸ عوامل فردی و گویه‌های ۹ تا ۲۷ عوامل شغلی را اندازه‌گیری می‌کنند. دامنه نمرات این ابزار بین ۲۷ تا ۱۳۵ متغیر است و

نمرات بالاتر نشان‌دهنده وضعیت مطلوب‌تر عوامل فردی و شغلی می‌باشد. روایی محتوایی پرسشنامه در مطالعات پیشین توسط متخصصان روان‌شناسی و علوم تربیتی تأیید شده است. همچنین برای بررسی پایایی ابزار در پژوهش حاضر، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن برای عوامل فردی ۰.۸۲، برای عوامل شغلی ۰.۸۴ و برای کل پرسشنامه ۰.۸۳ به دست آمد که بیانگر پایایی مطلوب ابزار بود.

پرسشنامه عوامل سازمانی توسط حسینیان و همکاران در سال ۱۳۸۸ تدوین گردید و دارای ۲۸ سؤال در چهار مؤلفه ساختار سازمانی، حمایت سازمانی، مهارت شغلی و سبک رهبری آمرانه است. سؤالات ۱ تا ۴ ساختار سازمانی، سؤالات ۵ تا ۱۰ حمایت سازمانی، سؤالات ۱۱ تا ۲۱ مهارت شغلی و سؤالات ۲۲ تا ۲۸ سبک رهبری آمرانه را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. حداقل نمره این پرسشنامه ۲۸ و حداکثر آن ۱۴۰ است. روایی صوری و محتوایی ابزار توسط صاحب‌نظران مدیریت آموزشی و روان‌شناسی تأیید شده و پایایی آن در پژوهش‌های پیشین با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰.۸۱ گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز میزان آلفای کرونباخ برای ساختار سازمانی ۰.۸۲، حمایت سازمانی ۰.۸۴، مهارت شغلی ۰.۸۱، رهبری آمرانه ۰.۸۳ و برای کل مقیاس ۰.۸۲ محاسبه شد که نشان‌دهنده هماهنگی درونی مناسب ابزار بود.

برای سنجش پیامدهای مثبت و منفی شغلی از یک پرسشنامه ترکیبی استفاده شد که از چهار ابزار استاندارد تشکیل شده بود. بخش رفتار اخلاقی توسط لویزر در سال ۲۰۰۰ طراحی شد و شامل ۱۵ سؤال بود. بخش رفتار غیراخلاقی توسط بنت و رابینسون در سال ۲۰۰۰ تدوین گردید و دارای ۱۸ سؤال بود. همچنین رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از پرسشنامه رئیسی و همکاران شامل ۳۵ سؤال و تمایل به ترک خدمت با پرسشنامه جنکینز و توملینسون شامل ۹ سؤال ارزیابی شد. در مجموع، این ابزار دارای ۷۷ گویه بود و نمره‌گذاری آن بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت انجام گرفت؛ به‌گونه‌ای که دامنه نمرات بین ۷۷ تا ۳۸۵ قرار داشت. نمرات بالاتر در ابعاد مثبت شغلی نشان‌دهنده رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی بیشتر و نمرات بالاتر در ابعاد منفی شغلی نشان‌دهنده رفتار غیراخلاقی و تمایل بیشتر به ترک خدمت بود. روایی این ابزارها در مطالعات متعدد داخلی و خارجی مورد تأیید قرار گرفته و ضرایب پایایی گزارش شده برای رفتار اخلاقی، رفتار غیراخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و تمایل به ترک خدمت به ترتیب ۰.۸۷، ۰.۸۶، ۰.۸۸ و ۰.۸۷ بود. همچنین ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه پیامدهای مثبت و منفی شغلی ۰.۸۶ به دست آمد که حاکی از پایایی مطلوب این ابزار بود.

پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، داده‌ها بازبینی، کدگذاری و وارد نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۸ و LISREL نسخه ۱۰ شدند. در مرحله نخست، برای توصیف ویژگی‌های نمونه و بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش از شاخص‌های آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد استفاده شد. سپس به منظور بررسی پیش‌فرض‌های آماری، وضعیت نرمال بودن توزیع داده‌ها مورد ارزیابی قرار گرفت. در مرحله بعد، برای بررسی روابط میان متغیرها و تعیین میزان اثر مستقیم عوامل فردی و سازمانی بر پیامدهای مثبت و منفی شغلی، از تحلیل مسیر استفاده شد. در این تحلیل، عوامل فردی و سازمانی به عنوان متغیرهای پیش‌بین و پیامدهای مثبت شغلی شامل رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی و پیامدهای منفی شغلی شامل رفتار غیراخلاقی و تمایل به ترک خدمت به عنوان متغیرهای ملاک وارد مدل شدند. همچنین برای ارزیابی کفایت مدل، شاخص‌های برازش مدل مورد بررسی قرار گرفتند تا میزان انطباق مدل مفهومی پژوهش با داده‌های گردآوری شده مشخص شود.

یافته‌ها

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی معلمان ابتدایی مورد مطالعه نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۶ تا ۴۰ سال با ۳۸.۱ درصد بود. همچنین ۶۶.۵ درصد از شرکت‌کنندگان را زنان و ۳۳.۵ درصد را مردان تشکیل می‌دادند. از نظر سطح تحصیلات، اکثر معلمان

توسعه فردی و تحول سازمانی

دارای مدرک کارشناسی بودند (۵۰.۵ درصد) و پس از آن مدرک کارشناسی ارشد با ۴۶ درصد قرار داشت. علاوه بر این، بیشترین فراوانی سابقه کاری مربوط به معلمان دارای سابقه ۱۰ تا ۲۰ سال با ۴۴.۶ درصد بود. این نتایج نشان می‌دهد که بخش عمده نمونه پژوهش را معلمان با تجربه کاری متوسط و تحصیلات دانشگاهی تشکیل داده‌اند.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	کمترین	بیشترین
عوامل فردی	۳۳.۱۱	۵.۶۴۶	۸	۴۰
عوامل سازمانی	۱۱۳.۷۲	۱۵.۷۱۱	۲۸	۱۴۰
پیامدهای مثبت شغلی	۱۷۳.۱۲	۱۶.۱۴۷	۱۱۴	۲۲۲
پیامدهای منفی شغلی	۱۰۷.۹۶	۱۱.۵۸۸	۴۸	۱۵۳

نتایج جدول ۱ نشان داد که میانگین عوامل سازمانی در مقایسه با سایر متغیرهای پژوهش بالاترین مقدار را دارا بود، در حالی که عوامل فردی پایین‌ترین میانگین را به خود اختصاص داد. همچنین میزان انحراف استاندارد متغیرها در دامنه قابل قبول قرار داشت که بیانگر پراکندگی مناسب داده‌ها و نبود نوسانات شدید در پاسخ‌های شرکت‌کنندگان است. مقادیر حداقل و حداکثر نیز نشان داد که دامنه پاسخ‌ها از تنوع مطلوبی برخوردار بوده و داده‌ها برای انجام تحلیل‌های استنباطی مناسب هستند.

بررسی مفروضه‌های آماری نشان داد که داده‌های پژوهش شرایط لازم برای اجرای تحلیل مسیر را دارا هستند. نتایج آزمون چولگی و کشیدگی نشان داد که تمامی مقادیر در دامنه ± 1 قرار دارند؛ بنابراین توزیع متغیرها نرمال بود. همچنین آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تمامی متغیرها غیرمعنادار به دست آمد ($P > 0.05$) که بیانگر نرمال بودن توزیع داده‌ها است. علاوه بر این، مقادیر شاخص تحمل بیشتر از ۰.۰۵ و مقادیر VIF کمتر از ۱۰ بود که نشان‌دهنده نبود هم‌خطی چندگانه بین متغیرهای پیش‌بین است. مقدار آماره دوربین-واتسون نیز بین ۱.۵ تا ۲.۵ قرار داشت که استقلال خطاها را تأیید نمود. بنابراین، تمامی پیش‌فرض‌های لازم برای اجرای مدل تحلیل مسیر برقرار بود.

جدول ۲. ماتریس همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴
۱. عوامل فردی	۱			
۲. عوامل سازمانی	۰.۶۳۴**	۱		
۳. پیامدهای مثبت شغلی	۰.۳۴۲**	۰.۴۹۰**	۱	
۴. پیامدهای منفی شغلی	-۰.۵۵۲**	-۰.۶۹۵**	-۰.۶۴۱**	۱

نتایج جدول ۲ نشان داد که بین عوامل فردی و عوامل سازمانی با پیامدهای مثبت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین عوامل فردی و عوامل سازمانی با پیامدهای منفی شغلی رابطه منفی و معناداری مشاهده شد. بیشترین همبستگی مثبت مربوط به رابطه عوامل سازمانی و پیامدهای مثبت شغلی با ضریب ۰.۴۹۰ و بیشترین همبستگی منفی مربوط به رابطه عوامل سازمانی و پیامدهای منفی شغلی با ضریب -۰.۶۹۵ بود. این یافته‌ها نشان می‌دهد که بهبود عوامل فردی و سازمانی می‌تواند با افزایش پیامدهای مثبت شغلی و کاهش پیامدهای منفی شغلی همراه باشد.

جدول ۳. نتایج تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش

مسیر	ضریب استاندارد	خطای استاندارد	آماره T	سطح معناداری	
عوامل فردی ← پیامدهای مثبت شغلی	۰.۴۵	۰.۰۵	۹.۹۹	۰.۰۰۱	
عوامل فردی ← پیامدهای منفی شغلی	-۰.۲۰	۰.۰۵	-۴.۳۰	۰.۰۰۱	
عوامل سازمانی ← پیامدهای مثبت شغلی	۰.۳۷	۰.۰۵	۵.۱۱	۰.۰۰۱	
عوامل سازمانی ← پیامدهای منفی شغلی	-۰.۱۶	۰.۰۵	-۷.۹۴	۰.۰۰۱	

نتایج تحلیل مسیر در جدول ۳ نشان داد که عوامل فردی و عوامل سازمانی اثر مستقیم و معناداری بر پیامدهای مثبت و منفی شغلی دارند. بر اساس ضرایب استاندارد، عوامل فردی با ضریب ۰.۴۵ بیشترین اثر مثبت را بر پیامدهای مثبت شغلی داشتند. همچنین عوامل فردی با ضریب ۰.۲۰- و عوامل سازمانی با ضریب ۰.۱۶- به صورت منفی و معنادار پیامدهای منفی شغلی را پیش‌بینی کردند. تمامی مقادیر آماره T بزرگ‌تر از ۱.۹۶ بود و سطح معناداری تمامی مسیرها کمتر از ۰.۰۰۱ به دست آمد که نشان‌دهنده معنادار بودن روابط مستقیم مدل پژوهش است. یافته‌ها به طور کلی نشان داد که ارتقای عوامل فردی و سازمانی می‌تواند موجب افزایش پیامدهای مثبت شغلی و کاهش پیامدهای منفی شغلی در میان معلمان ابتدایی شهرستان اورمیه شود.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی بر اساس عوامل فردی و سازمانی در میان معلمان شهرستان اورمیه انجام شد. نتایج نشان داد که عوامل فردی و عوامل سازمانی هر دو نقش معناداری در تبیین پیامدهای شغلی معلمان دارند؛ به گونه‌ای که این عوامل با پیامدهای مثبت شغلی رابطه مثبت و با پیامدهای منفی شغلی رابطه منفی داشتند. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هرچه معلمان از منابع فردی و سازمانی مطلوب‌تری برخوردار باشند، احتمال تجربه رفتارهای مثبت حرفه‌ای، تعهد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و سلامت روان بیشتر خواهد بود و در مقابل، احتمال بروز فرسودگی شغلی، تمایل به ترک خدمت و رفتارهای ضدبهره‌ور کاهش می‌یابد. این یافته با مبانی نظری روان‌شناسی سازمانی و نظریه حفاظت از منابع همسو است؛ زیرا بر اساس این نظریه، افراد در صورتی که از منابع روان‌شناختی، اجتماعی و سازمانی کافی برخوردار باشند، توانایی بیشتری برای مقابله با فشارهای شغلی خواهند داشت و کمتر دچار فرسودگی و پیامدهای منفی می‌شوند (Capone et al., 2022; Sha & Chang, 2025).

یکی از یافته‌های مهم پژوهش حاضر، نقش مثبت عوامل فردی در پیش‌بینی پیامدهای مثبت شغلی بود. این نتیجه نشان می‌دهد که ویژگی‌هایی نظیر خودکارآمدی، تاب‌آوری، سرمایه روان‌شناختی و سلامت روان می‌توانند زمینه افزایش رضایت شغلی، رفتار اخلاقی و عملکرد حرفه‌ای معلمان را فراهم سازند. این یافته با نتایج پژوهش Orğan و همکاران همسو است که نشان دادند خودکارآمدی و رضایت شغلی نقش مهمی در ارتقای بهزیستی معلمان دارند (Orğan et al., 2021). همچنین پژوهش Mr. Prateek و همکاران نشان داد که سرمایه روان‌شناختی می‌تواند در کاهش استرس شغلی و افزایش سازگاری حرفه‌ای نقش مؤثری ایفا کند (Mr. Prateek & et al., 2021). از منظر تبیینی، معلمانی که از منابع روان‌شناختی مطلوب‌تری برخوردارند، در مواجهه با چالش‌های شغلی انعطاف‌پذیری بیشتری نشان داده و قادرند فشارهای محیط کار را بهتر مدیریت کنند. این امر موجب می‌شود چنین افرادی احساس کارآمدی، انگیزش و تعلق بیشتری نسبت به حرفه خود داشته باشند و در نتیجه رفتارهای حرفه‌ای مثبت‌تری بروز دهند.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که عوامل فردی با پیامدهای منفی شغلی رابطه منفی و معناداری دارند. این یافته بیانگر آن است که هرچه سطح سلامت روان، خودکارآمدی و تاب‌آوری معلمان بیشتر باشد، میزان فرسودگی شغلی، خستگی هیجانی و تمایل به ترک خدمت کاهش می‌یابد. این نتیجه با یافته‌های Herman و Ghasemi همسو است که بیان کردند ضعف در منابع فردی و روان‌شناختی می‌تواند زمینه‌ساز رفتارهای ضربه‌رور و پیامدهای منفی شغلی در معلمان شود (Ghasemi & Herman, 2024). همچنین یافته حاضر با نتایج پژوهش‌های Turner و Owusu همخوانی دارد که نشان دادند فشار شغلی و خستگی هیجانی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر ترک حرفه در میان معلمان هستند (Owusu & Nkyi, 2021; Turner, 2025). از نظر نظری، افراد دارای منابع فردی قوی‌تر معمولاً در برابر فشارهای محیطی مقاوم‌تر بوده و کمتر دچار فرسودگی و ناامیدی شغلی می‌شوند. در مقابل، ضعف در این منابع می‌تواند ظرفیت سازگاری فرد را کاهش داده و احتمال بروز رفتارهای منفی و نارضایتی حرفه‌ای را افزایش دهد.

از دیگر یافته‌های مهم پژوهش حاضر، نقش عوامل سازمانی در پیش‌بینی پیامدهای مثبت و منفی شغلی بود. نتایج نشان داد که عوامل سازمانی به طور مستقیم با پیامدهای مثبت شغلی رابطه مثبت دارند. این یافته با پژوهش‌های Alon و همکاران و Disilio و Callo همسو است که تأکید کردند حمایت سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی و رهبری حمایتگر می‌تواند بهزیستی حرفه‌ای معلمان را افزایش دهد (Alon & Harel-Gadassi, 2024; Disilio & Callo, 2024). همچنین پژوهش Fleming و همکاران نشان داد که وجود امنیت روان‌شناختی در محیط مدرسه با سلامت روان و عملکرد مطلوب کارکنان آموزشی ارتباط دارد (Fleming et al., 2024). در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که محیط سازمانی حمایتگر باعث افزایش احساس ارزشمندی، تعلق و امنیت روانی در معلمان می‌شود. زمانی که معلمان احساس کنند سازمان از آنان حمایت می‌کند و نیازهای حرفه‌ای آنان مورد توجه قرار می‌گیرد، انگیزش شغلی و تعهد سازمانی آنان افزایش یافته و احتمال بروز رفتارهای مثبت حرفه‌ای بیشتر می‌شود.

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد که عوامل سازمانی با پیامدهای منفی شغلی رابطه منفی و معناداری دارند. این یافته نشان می‌دهد که هرچه ساختار سازمانی مدارس منسجم‌تر، سبک رهبری حمایتی‌تر و عدالت سازمانی بیشتر باشد، احتمال بروز فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کاهش می‌یابد. این نتیجه با پژوهش‌های Budomo و Zaheer همسو است که نشان دادند بی‌عدالتی سازمانی، فشار کاری و نارضایتی شغلی می‌تواند تمایل کارکنان به ترک شغل را افزایش دهد (Budomo, 2022; Zaheer et al., 2022). همچنین پژوهش Perveen و همکاران بیان کرد که امنیت شغلی و کیفیت محیط کار نقش مهمی در کاهش خستگی هیجانی و قصد ترک حرفه در میان معلمان تازه‌استخدام دارند (Perveen et al., 2025). از منظر تبیینی، زمانی که معلمان در محیطی پرتنش، فاقد حمایت و مبتنی بر روابط ناعادلانه فعالیت کنند، منابع روانی آنان به تدریج تحلیل می‌رود و احتمال بروز فرسودگی، خستگی هیجانی و کاهش انگیزش افزایش می‌یابد. یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نشان داد که عوامل سازمانی در مقایسه با عوامل فردی، همبستگی قوی‌تری با پیامدهای منفی شغلی داشتند. این موضوع نشان می‌دهد که شرایط محیط کار و ساختارهای سازمانی مدارس نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری تجربه‌های منفی حرفه‌ای معلمان دارند. این یافته با نتایج پژوهش Adeoye و همکاران همسو است که رفتار سازمانی مدارس را یکی از مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های فرسودگی شغلی معلمان معرفی کردند (Adeoye et al., 2023). همچنین پژوهش State و همکاران نشان داد که مدارس سالم و حمایتگر نقش اساسی در حفظ سلامت روان و کاهش فشار شغلی معلمان دارند (State et al., 2024). این یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتقای کیفیت

مدیریت آموزشی، ایجاد فضای روان‌شناختی ایمن و تقویت حمایت سازمانی می‌تواند تأثیر قابل توجهی در کاهش مشکلات حرفه‌ای معلمان داشته باشد.

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش حاضر اهمیت نقش رهبری آموزشی را نیز برجسته می‌سازد. پژوهش Min نشان داد که سبک رهبری می‌تواند بر ادراک سیاست‌های سازمانی و تجربه شغلی معلمان تأثیرگذار باشد (Min, 2022). همچنین Tsemach و Barth گزارش کردند که رهبری اصیل با افزایش رفتار شهروندی سازمانی و کاهش فرسودگی شغلی در معلمان همراه است (Tsemach & Barth, 2023). بنابراین، مدیران مدارس با اتخاذ سبک‌های رهبری حمایتی و مشارکتی می‌توانند زمینه ارتقای سلامت روان و بهبود عملکرد حرفه‌ای معلمان را فراهم سازند.

نتایج پژوهش حاضر از منظر کاربردی نیز دارای اهمیت فراوان است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که برای ارتقای پیامدهای مثبت شغلی و کاهش پیامدهای منفی در میان معلمان، لازم است همزمان به دو حوزه عوامل فردی و عوامل سازمانی توجه شود. تمرکز صرف بر ویژگی‌های فردی بدون اصلاح ساختارهای سازمانی نمی‌تواند اثربخشی لازم را داشته باشد. همچنین بهبود شرایط سازمانی بدون تقویت منابع روان‌شناختی معلمان نیز ممکن است نتایج پایداری ایجاد نکند. از این رو، رویکردهای چندبعدی و جامع در مدیریت منابع انسانی مدارس ضروری به نظر می‌رسد (Pike et al., 2025; Reis-Jorge et al., 2024).

به طور کلی، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که عوامل فردی و سازمانی نقش مهمی در تبیین پیامدهای مثبت و منفی شغلی معلمان دارند و ارتقای این عوامل می‌تواند به بهبود سلامت روان، افزایش رضایت شغلی، تقویت رفتارهای حرفه‌ای مثبت و کاهش فرسودگی و تمایل به ترک خدمت منجر شود. بنابراین، توجه به کیفیت محیط کاری مدارس، حمایت سازمانی، سلامت روان معلمان و تقویت منابع فردی آنان می‌تواند نقش مؤثری در ارتقای کیفیت نظام آموزشی و افزایش کارآمدی حرفه معلمی داشته باشد.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به استفاده از روش خودگزارشی اشاره کرد که ممکن است تحت تأثیر سوگیری پاسخ‌دهی شرکت‌کنندگان قرار گرفته باشد. همچنین پژوهش حاضر به صورت مقطعی انجام شد و بنابراین امکان بررسی روابط علی در طول زمان وجود نداشت. محدود بودن جامعه آماری به معلمان ابتدایی شهرستان اورمیه نیز تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به سایر مقاطع تحصیلی و مناطق جغرافیایی محدود می‌سازد.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، متغیرهای دیگری نظیر سبک‌های مقابله‌ای، هوش هیجانی، فرهنگ سازمانی، تعارض کار و خانواده و حمایت اجتماعی نیز در مدل‌های پژوهشی مورد بررسی قرار گیرند. همچنین انجام مطالعات طولی و مداخله‌ای می‌تواند به درک بهتر روابط علی میان عوامل فردی، سازمانی و پیامدهای شغلی کمک کند. مقایسه معلمان در مقاطع تحصیلی مختلف و مناطق فرهنگی متفاوت نیز می‌تواند اطلاعات ارزشمندی درباره تفاوت‌های زمینه‌ای فراهم سازد.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان نظام آموزشی برنامه‌هایی در جهت ارتقای سلامت روان، افزایش حمایت سازمانی و بهبود فضای روان‌شناختی مدارس طراحی و اجرا کنند. برگزاری کارگاه‌های مهارت‌های روان‌شناختی، مدیریت استرس و تاب‌آوری برای معلمان می‌تواند در کاهش پیامدهای منفی شغلی مؤثر باشد. همچنین بهبود سبک‌های مدیریتی، افزایش مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌های مدرسه و ایجاد نظام‌های حمایتی مناسب می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و ارتقای عملکرد حرفه‌ای آنان منجر شود.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

Teachers constitute one of the most influential professional groups in educational systems, and their occupational well-being directly affects educational quality, student development, and organizational effectiveness. In recent years, increasing attention has been devoted to the positive and negative occupational outcomes experienced by teachers due to growing concerns regarding burnout, emotional exhaustion, declining professional commitment, and turnover intentions (Bezie et al., 2025; Turner, 2025). Teaching is inherently a demanding profession that requires continuous emotional regulation, cognitive engagement, and interpersonal interaction. Consequently, teachers are frequently exposed to psychological and organizational stressors that may shape both constructive and destructive professional outcomes (Acharya, 2024; Ghasemi, 2025).

Positive occupational outcomes among teachers include organizational citizenship behavior, ethical behavior, professional well-being, job satisfaction, and organizational commitment, whereas negative occupational outcomes are commonly reflected in burnout, emotional exhaustion, counterproductive work behaviors, and intention to leave the profession (Ghasemi & Herman, 2024; Tsemach & Barth, 2023). Research indicates that teachers experiencing high levels of occupational stress are more likely to report psychological distress, decreased effectiveness, and reduced motivation (Călin & Seucea, 2022; Owusu & Nkyi, 2021). Furthermore, chronic occupational strain may weaken teacher-student interactions and diminish the quality of educational delivery (Sebastian et al., 2024).

Among the factors associated with occupational outcomes, individual factors have received considerable scholarly attention. Psychological capital, self-efficacy, emotional resilience, mental health, and coping skills are among the individual resources that enable teachers to manage professional demands effectively (Mr. Prateek & et al., 2021; Orğan et al., 2021). Teachers with stronger personal resources are generally more capable of adapting to stressful work conditions and maintaining professional functioning under pressure (Bagdžiūnienė et al., 2023). Previous studies have demonstrated that self-efficacy and resilience reduce emotional exhaustion and improve occupational well-being among educators (Fox et al., 2023; Perveen et al., 2025).

Organizational factors also play a substantial role in shaping teachers' occupational experiences. Leadership style, organizational support, psychological safety, organizational justice, and work environment quality influence teachers' mental health and professional performance (Disilio & Callo, 2024; State et al., 2024). Studies have shown that supportive school environments can reduce

burnout and improve job satisfaction among teachers (Alon & Harel-Gadassi, 2024; Tian & Isa, 2024). Conversely, inadequate organizational structures, excessive workload, and unsupportive leadership may intensify occupational stress and turnover intentions (Budomo, 2022; Zaheer et al., 2022).

The conservation of resources theory provides an important framework for understanding these relationships. According to this theory, individuals seek to preserve and strengthen personal and organizational resources, and stress occurs when these resources are threatened or depleted (Sha & Chang, 2025). Teachers who perceive strong organizational support and possess adequate psychological resources are therefore more likely to experience positive occupational outcomes and less likely to develop negative occupational reactions (Capone et al., 2022; Khawar, 2025). In addition, social support within educational settings may buffer the adverse effects of occupational demands and improve psychological well-being (Tian & Isa, 2024).

Although previous research has separately examined teacher burnout, organizational commitment, occupational stress, and well-being, fewer studies have simultaneously investigated the predictive role of both individual and organizational factors on positive and negative occupational outcomes among teachers. Moreover, cultural and organizational differences across educational systems necessitate context-specific investigations. Therefore, examining these relationships among elementary school teachers in Iran may contribute to a deeper understanding of occupational functioning within educational organizations. Accordingly, the present study aimed to predict positive and negative occupational outcomes through individual and organizational factors among elementary school teachers in Urmia County.

Methods and Materials

The present study employed an applied, non-experimental, descriptive-correlational design using path analysis. The statistical population consisted of all elementary school teachers in Urmia County during the 2021–2022 academic year, comprising approximately 10,000 teachers. Using proportional stratified random sampling based on the six educational districts of Urmia, a sample of 370 teachers was selected according to the Morgan sampling table.

Data were collected using standardized questionnaires measuring individual factors, organizational factors, and positive and negative occupational outcomes. The individual and occupational factors questionnaire, developed by Terrence Mitchell in 1997, consisted of 27 items assessing personal and occupational dimensions. The organizational factors questionnaire, developed by Hosseinian and colleagues, contained 28 items evaluating organizational structure, organizational support, job skills, and authoritarian leadership style. Positive and negative occupational outcomes were assessed using a composite instrument including ethical behavior, organizational citizenship behavior, unethical behavior, and turnover intention scales.

All instruments were scored using a five-point Likert scale ranging from strongly disagree to strongly agree. Content validity of the instruments had been confirmed in previous studies, and internal consistency reliability was assessed using Cronbach's alpha coefficients. Reliability coefficients for the scales were within acceptable ranges.

After obtaining official permission from educational authorities and school administrators, questionnaires were distributed among teachers. Ethical considerations, including voluntary participation, confidentiality of responses, and anonymity, were fully observed throughout the research process.

Data analysis was conducted using SPSS version 28 and LISREL version 10. Descriptive statistics including frequency, percentage, mean, and standard deviation were calculated. Pearson correlation coefficients were used to examine relationships among variables. In addition, path analysis was

employed to evaluate the direct effects of individual and organizational factors on positive and negative occupational outcomes.

Findings

The demographic findings showed that most participants were female teachers (66.5%). The majority of teachers were between 36 and 40 years old (38.1%), held bachelor's degrees (50.5%), and had 10 to 20 years of work experience (44.6%).

Descriptive findings indicated that the mean score for organizational factors was 113.72 (SD = 15.711), while the mean score for individual factors was 33.11 (SD = 5.646). The mean score for positive occupational outcomes was 173.12 (SD = 16.147), whereas the mean score for negative occupational outcomes was 107.96 (SD = 11.588).

Examination of statistical assumptions demonstrated that all variables were normally distributed. Skewness and kurtosis values were within the acceptable range of ± 1 , and the Kolmogorov–Smirnov test results were non-significant. Multicollinearity diagnostics also confirmed acceptable tolerance and variance inflation factor values, indicating the absence of multicollinearity among predictor variables.

Correlation analysis revealed significant positive relationships between individual factors and positive occupational outcomes ($r = 0.342$, $p < 0.01$), as well as between organizational factors and positive occupational outcomes ($r = 0.490$, $p < 0.01$). In contrast, significant negative relationships were found between individual factors and negative occupational outcomes ($r = -0.552$, $p < 0.01$) and between organizational factors and negative occupational outcomes ($r = -0.695$, $p < 0.01$).

Path analysis findings demonstrated that individual factors had a significant positive direct effect on positive occupational outcomes ($\beta = 0.45$, $t = 9.99$, $p < 0.001$) and a significant negative direct effect on negative occupational outcomes ($\beta = -0.20$, $t = -4.30$, $p < 0.001$). Similarly, organizational factors had a significant positive direct effect on positive occupational outcomes ($\beta = 0.37$, $t = 5.11$, $p < 0.001$) and a significant negative direct effect on negative occupational outcomes ($\beta = -0.16$, $t = -7.94$, $p < 0.001$).

These findings suggest that teachers with stronger personal resources and more supportive organizational environments are more likely to experience constructive occupational outcomes and less likely to experience adverse professional consequences.

Discussion and Conclusion

The present study demonstrated that both individual and organizational factors significantly predict positive and negative occupational outcomes among elementary school teachers. The findings suggest that teachers' psychological resources, mental health, and self-efficacy contribute substantially to improving professional well-being and reducing occupational distress. Teachers who possess stronger internal resources appear to cope more effectively with educational pressures and maintain healthier professional functioning.

The findings also emphasized the importance of organizational conditions in shaping occupational experiences. Supportive leadership, organizational justice, and psychologically safe work environments were associated with more positive occupational outcomes and lower levels of negative professional experiences. These results indicate that organizational support functions as a protective factor against occupational strain and burnout.

Another important finding was that organizational factors exhibited a stronger association with negative occupational outcomes than individual factors. This suggests that workplace conditions and institutional structures may play a particularly important role in preventing burnout, emotional

exhaustion, and turnover intentions among teachers. Therefore, improving school organizational climates may significantly enhance teachers' occupational well-being.

Overall, the study highlights the necessity of adopting multidimensional approaches for improving teachers' occupational functioning. Strengthening psychological resources while simultaneously enhancing organizational support systems may increase positive professional behaviors and reduce harmful occupational consequences. Educational policymakers and school administrators should therefore prioritize mental health promotion programs, supportive leadership practices, and psychologically healthy educational environments to improve teacher well-being and professional sustainability.

References

- Acharya, P. (2024). Conflicts in PK-12 Schools: Causes, Consequences and Management. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1004344>
- Adeoye, M. A., Mahmud, M. A., Jimoh, H. A., & Olaifa, A. S. (2023). Organizational Behavior and Its Impact on Teacher Burnout in Public Secondary Schools. *Jpi (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 12(3), 511-518. <https://doi.org/10.23887/jpiundiksha.v12i3.66845>
- Alon, R., & Harel-Gadassi, A. (2024). Retention of Teachers in Special Education Schools and Special Education Classes: The Importance of Social Support and Psychological Empowerment. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 24(4), 1014-1025. <https://doi.org/10.1111/1471-3802.12691>
- Bagdi, D., Nimbrain, N., & Budhiraja, M. (2025). Mapping the Intellectual Structure and Demystifying the Research Trends of Emotional Exhaustion: A Bibliometric Analysis. *Nmims Management Review*. <https://doi.org/10.1177/09711023251369552>
- Bagdžiūnienė, D., Kazlauskienė, A., Nasvytienė, D., & Sakadolskis, E. (2023). Resources of Emotional Resilience and Its Mediating Role in Teachers' Well-Being and Intention to Leave. *Frontiers in psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1305979>
- Bezie, A. E., Zewude, G. T., Tesfaye, A. H., Yirdaw, A. A., Abie, A. B., & Abere, G. (2025). Work-Related Burnout and Its Associated Factors Among Kindergarten Teachers: A Multi-Center Cross-Sectional Study in Ethiopia. *Frontiers in Public Health*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1453504>
- Bhatia, P. J. P. (2024). Organizational Commitment, Work-Life Balance and Teachers' Effectiveness in School Teachers. *Jier*, 4(2). <https://doi.org/10.52783/jier.v4i2.869>
- Budomo, X. M. (2022). The Mediating Role of Organizational Justice on Organizational Commitment and Turnover Intention of Employees. <https://doi.org/10.14293/s2199-1006.1.sor.ppmnji.v1>
- Călin, M. F., & Seucea, A. (2022). Effects of Burnout on the Socio-Professional Activity of Teachers. *International Journal of Legal and Social Order*, 1(1). <https://doi.org/10.55516/ijlso.v1i1.101>
- Capone, V., Joshanloo, M., & Park, M. S. (2022). Job Satisfaction Mediates the Relationship Between Psychosocial and Organization Factors and Mental Well-Being in Schoolteachers. *International journal of environmental research and public health*, 20(1), 593. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010593>
- Disilio, V. M., & Callo, E. C. (2024). The Role of Organizational Support and Teachers' Workload to the School Head's Caring Leadership and Teachers' Well-Being. *International Journal of Research Publications*, 150(1). <https://doi.org/10.47119/ijrp1001501620246646>
- Fleming, C. M., Calvert, H. G., & Turner, L. (2024). Psychological Safety Among K-12 Educators: Patterns Over Time, and Associations With Staff Well-being and Organizational Context. *Psychology in the Schools*, 61(6), 2315-2337. <https://doi.org/10.1002/pits.23165>
- Fox, H. B., Walter, H. L., & Ball, K. B. (2023). Methods Used to Evaluate Teacher Well-being: A Systematic Review. *Psychology in the Schools*, 60(10), 4177-4198. <https://doi.org/10.1002/pits.22996>
- Ghasemi, F. (2025). Teachers' Mental Health Challenges and Contributing Risk Factors: A Systematic Narrative Review Based on the Socio-Ecological Model. *Psychology in the Schools*, 62(7), 2111-2135. <https://doi.org/10.1002/pits.23455>
- Ghasemi, F., & Herman, K. C. (2024). Understanding Teacher Counterproductive Work Behavior: Tracing Individual, Occupational, and Organizational Factors. *Psychology in the Schools*, 61(11), 4250-4272. <https://doi.org/10.1002/pits.23279>
- Khawar, R. (2025). Development and Psychometric Validation of a Workplace Social Capital Scale for Low and Middle Income Settings in Pakistan. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-7599782/v1>
- Mathay, A. R., Gori, J. M., & Machyo, R. (2024). Examining the Relationship Between Work Environment and Students' Academic Performance in Mandera East Sub-County, Kenya. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 50(6), 152-161. <https://doi.org/10.9734/ajess/2024/v50i61402>

- Min, Z. (2022). The Importance of Leadership Style Towards Perceived Organizational Politics in China School: A Review of Transactional Leadership. *Journal of Digitainability Realism & Mastery (Dream)*, 1(05), 11-20. <https://doi.org/10.56982/dream.v1i05.46>
- Mr. Prateek, J., & et al. (2021). An Individual Level Analysis of Psychological Capital in Combating Occupational Stress at Educational Institution in Jaipur. *Information Technology in Industry*, 9(1), 863-876. <https://doi.org/10.17762/itii.v9i1.211>
- Orğan, F., Simuṭ, C., & Simuṭ, R. (2021). Self-Efficacy, Job Satisfaction and Teacher Well-Being in the K-12 Educational System. *International journal of environmental research and public health*, 18(23), 12763. <https://doi.org/10.3390/ijerph182312763>
- Owusu, D., & Nkyi, A. K. (2021). Impact of Occupational Stress and Burnout on Turnover Intentions Among Senior High School Teachers in the Cape Coast Metropolis, Ghana. *Journal of Education and Practice*, 5(1), 1-16. <https://doi.org/10.47941/jep.524>
- Perveen, Y., Raza, A., Khan, M. J., Matloob, S., & Jaboob, A. S. (2025). Burnout and Beyond: Exploring How Work Environment, Self-Efficacy, and Emotional Exhaustion and Job Security Drive Quitting Intentions Among Newly Recruited Teachers in Sindh, Pakistan. *Psychology in the Schools*, 62(9), 3638-3653. <https://doi.org/10.1002/pits.23564>
- Pike, N. A., Dougherty, C. M., Black, T., Freedenberg, V., Green, T., Howie-Esquivel, J., Pucciarelli, G., Souffront, K., & Laurent, P. S. (2025). Nursing Wellness in Academic and Clinical Cardiovascular and Stroke Nursing: A Scientific Statement From the American Heart Association. *Journal of the American Heart Association*, 14(1). <https://doi.org/10.1161/jaha.124.038199>
- Reis-Jorge, J., Pacheco, P., Wiesner, C., Martinsone, B., Jensen, M., & Zechner, K. (2024). Teachers' Professional Wellbeing. A Digital Game Based Social-Emotional Learning Intervention. <https://doi.org/10.35468/6091>
- Saiyed, S., Shih, I. T., Urooj, B., Hariyadi, E., & Chiou, K.-C. (2024). Chronicles of the Midnight Strain: Exploring Graveyard Shift Stress and Its Impact on Employee Burnout in Call Centers. *Itm Web of Conferences*, 65, 05002. <https://doi.org/10.1051/itmconf/20246505002>
- Sebastian, J., Aguayo, D., Yang, W., Reinke, W. M., & Herman, K. C. (2024). Single-Item Principal Stress and Coping Measures: Concurrent and Predictive Validity and Comparisons to Teacher Measures. *School Psychology*, 39(3), 336-347. <https://doi.org/10.1037/spq0000555>
- Sha, X., & Chang, Y.-L. (2025). Occupational Health and Performance Among Chinese University Teachers: A COR Theory Model of Health-Promoting Leadership and Burnout. *European Journal of Investigation in Health Psychology and Education*, 15(7), 134. <https://doi.org/10.3390/ejihpe15070134>
- State, T. M., Ouellette, R. R., Zaheer, I., & Zahn, M. (2024). Healthy Educators Need Healthy Schools: Supporting Educator Work-Related Well-Being Through Multitiered Systems of Support. *School Psychology*, 39(3), 243-255. <https://doi.org/10.1037/spq0000567>
- Steffey, M. A., Griffon, D. J., Risselada, M., Scharf, V. F., Buote, N. J., Zamprogno, H., & Winter, A. L. (2023). Veterinarian Burnout Demographics and Organizational Impacts: A Narrative Review. *Frontiers in veterinary science*, 10. <https://doi.org/10.3389/fvets.2023.1184526>
- Tian, T., & Isa, Z. B. M. (2024). The Impact of Social Support on Job Burnout Among Preschool Teachers: A Conceptual Analysis. *Journal of Digitainability Realism & Mastery (Dream)*, 3(05), 14-25. <https://doi.org/10.56982/dream.v3i05.235>
- Tsemach, S., & Barth, A. (2023). Authentic Leadership as a Predictor of Organizational Citizenship Behaviour and Teachers' Burnout: What's 'Quiet Quitting' Got to Do With It? *Educational Management Administration & Leadership*, 53(5), 1105-1125. <https://doi.org/10.1177/17411432231212288>
- Turner, S. M. (2025). Beyond Burnout: Decoding School Counselors' Departure From the Profession. *Professional School Counseling*, 29(1). <https://doi.org/10.1177/2156759x251403475>
- Zaheer, M. A., Hafeez, H., Muhammad, A. R., & Muhammad, R. (2022). The Ramification of COVID-19: How Work Satisfaction Mediates the Perceived Work Stress With Turnover Intention and Gender Differences Among Knowledge Workers of Developing Country. *Организацiонная Психология*, 12(1), 27-42. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-1-27-42>