



Research Paper

The Mediating Role of Job Satisfaction in The Relationship of Job Performance With Career Adaptability and Job Commitment in Employees of the Fire Department in Qom, Iran



Nayyereh Eskandari¹ , *Ali Hamidizadeh¹

1. Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Campus of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran.



Citation Eskandari, N., & Hamidizadeh, A. (2024). [The Mediating Role of Job Satisfaction in The Relationship of Job Performance With Career Adaptability and Job Commitment in Employees of the Fire Department in Qom, Iran (Persian)]. *Disaster Prevention and Management Knowledge*, 14(3):336-355. <https://doi.org/10.32598/DMKP.14.3.847.1>

doi <https://doi.org/10.32598/DMKP.14.3.847.1>

ABSTRACT

Background and objective The role of fire departments in helping people in need is essential. This study aims to investigate the mediating role of job satisfaction in the relationship of job performance with career adaptability and job commitment in employees of the Fire Department in Qom, Iran.

Method This is a descriptive-correlational study. Participants were 60 employees of the Fire Department In Qom Province, Iran, who were selected by simple random sampling method. Four questionnaires were used to collect data: Song et al.'s career adapt-ability scale, Blau & Boal's job commitment scale, Irawanto et al.'s job satisfaction scale, and Sony & Mekoth's job performance scale. The data were analyzed using the structural equation modeling with a partial least squares approach in Warp PLS software, version 7.0.

Results Job commitment had a significant relationship with job satisfaction ($t=0.687$, $P<0.001$). The relationship of career adaptability with job satisfaction was not significant ($P=0.087$). The relationship of job satisfaction with job performance was significant ($t=0.321$, $P=0.004$). The relationship of job commitment with job performance mediated by job satisfaction was significant ($t=0.221$, $P<0.001$). The relationship of career adaptability with job performance was not significant even after mediation by job satisfaction ($P>0.05$).

Conclusion Job commitment in employees of the Fire Department In Qom Province has no significant direct relationship with their job performance; however, it has an indirect significant relationship with their job performance after mediation by job satisfaction. Their career adaptability has no significant relationship with job satisfaction. There is no significant relationship between career adaptability and job performance in fire department employees, even after mediation by job satisfaction.

Keywords Job commitment, Job satisfaction, Career adaptability, Job performance, Crisis management

Article Info:

Received: 20 Apr 2024

Accepted: 27 Aug 2024

Available Online: 01 Oct 2024

* Corresponding Author:

Ali Hamidizadeh, Associate Professor.

Address: Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Campus of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran.

Tel: +98 (25) 36166158

E-mail: hamidizadeh@ut.ac.ir



Copyright © 2024 The Author(s) by "authors retain the copyright and full publishing rights"

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC-BY-NC: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode.en>), which permits use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited and is not used for commercial purposes.

Extended Abstract

Introduction

With the advancement of technology and the application of management knowledge in various organizations, employees who work in service and safety organizations, such as fire departments, face many challenges in crisis management, which can affect their physical and mental health and ultimately their job performance. Crisis management refers to the ability to manage crises through integration with other systems and tools. Crisis management is not only about preparation activities and tasks that must be performed during a crisis, but also emphasizes on identifying and predicting the cause of crises and how to recognize them based on the type of disasters.

Since firefighters deal with major stressors daily, including life-threatening missions and exposure to physical and mental injuries, adverse weather conditions and hazardous materials, more attention should be paid to their job-related factors, such as job adaptability, job commitment, job satisfaction and job performance. Some studies have indicated the positive effect of job satisfaction on job performance. The mediating role of job satisfaction can be explained based on achieving a series of needs such as relationship with colleagues and managers, working conditions and promotion opportunities. Commitment in an organization also has significant effects on the job performance of employees. Job commitment can affect job quality and workforce productivity. Therefore, it is necessary for organizations to prepare the ground for increasing the job commitment of employees to improve their job satisfaction and job performance. This study aims to investigate the mediating role of job satisfaction in the relationship of career adaptability and job commitment with the job performance of employees in fire departments.

Methods

This is a descriptive-correlational study. Participants were 80 employees of the [Fire Department](#) in Qom Province, Iran, who were selected by simple random sampling method. Among them, 60 people completed the questionnaires completely. Four questionnaires were used to collect data: [Song et al. \(2023\)](#) 12-item career adaptability scale, Blau & Boal's 8-item job commitment scale, Irawanto et al.'s 5-item job satisfaction scale and [Sony and Mekoth's \(2016\)](#) 5-item job performance scale. The items of questionnaires were rated on a 5-point Likert scale (1=completely disagree, 2=disagree, 3=no opinion,

4=agree, 5=completely agree). The data analysis was done using structural equation modeling with a partial least squares approach in Warp PLS software, version 7.0.

Results

Job commitment had a significant relationship with job satisfaction ($t=0.687$, $P<0.001$). The relationship of career adaptability with job satisfaction was not significant ($P=0.087$). The relationship of job satisfaction with job performance was significant ($t=0.321$, $P=0.004$). The relationship of job commitment with job performance mediated by job satisfaction was significant ($t=0.221$, $P<0.001$). The relationship of career adaptability with job performance was not significant even after mediation by job satisfaction ($P>0.05$).

Conclusion

Job commitment in employees of the [Fire Department](#) in Qom Province has no significant direct relationship with their job performance; however, it has an indirect significant relationship with their job performance after mediation by job satisfaction. Their career adaptability has no significant relationship with job satisfaction. This means that the Fire Department employees might not be satisfied with their working conditions due to some shortcomings in the organization, despite adaptation to their difficult job conditions. There is no significant relationship between career adaptability and job performance in fire department employees, even after mediation by job satisfaction.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

All ethical principles were considered in this study. A written informed consent was obtained from all participants.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for profit sectors.

Authors' contributions

Conceptualization, methodology, validation, investigation, visualization, resources, review & editing: All authors; writing initial draft: Nayyereh; Eskandari; Supervision: Ali Hamidizadeh.



Conflicts of interest

The authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

The authors would like to thank the personnel of the [Fire Department](#) in Qom who participated in this study for their cooperation.



مقاله پژوهشی

نقش واسطه‌ای رضایت شغلی در رابطه عملکرد شغلی با سازگاری و تعهد شغلی در کارکنان سازمان آتش‌نشانی قم: مطالعه موردی

نیره اسکندری^۱، علی حمیدی‌زاده^۱

۱. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران.

Use your device to scan
and read the article online**Citation** Eskandari, N., & Hamidzadeh, A. (2024). [The Mediating Role of Job Satisfaction in The Relationship of Job Performance With Career Adaptability and Job Commitment in Employees of the Fire Department in Qom, Iran (Persian)]. *Disaster Prevention and Management Knowledge*, 14(3):336-355. <https://doi.org/10.32598/DMKP.14.3.847.1>**doi** <https://doi.org/10.32598/DMKP.14.3.847.1>

حکیده

زمینه و هدف: در دنیای سازمان‌ها با توجه به ویژگی‌ها و نوع ارائه خدمات متفاوتشان، بی‌شک نقش سازمان آتش‌نشانی به عنوان یک ارگان حیاتی در یاری‌رسانی به مردم نیازمند، بسیار ضروری و مهم است. هدف پژوهش پیش‌رو، تبیین نقش میانجی رضایت شغلی در بررسی تأثیرگذاری سازگاری و تعهد بر عملکرد شغلی کارکنان در مدیریت بحران، آن هم با محوریت سازمان آتش‌نشانی است.

روش پژوهش: پژوهش حاضر، توصیفی-همبستگی و از نوع مطالعات کاربردی است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌هایی استاندارد است و سوالات در قالب طیف لیکرت مطرح شدند. جامعه آماری، دربرگیرنده ۸۰ نفر از کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان قم است که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و از میان آنان نمونه‌ای به اندازه ۶۰ نفر، به‌طور کامل پرسش‌نامه‌ها را تکمیل کردند. ۴ متغیر پژوهش عبارت‌اند از: سازگاری شغلی، تعهد شغلی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی که در بین آن‌ها رضایت شغلی، متغیری میانجی فرض شد. پایایی داده‌ها با به‌کارگیری معیار آلفای کرونباخ و روایی آن‌ها نیز با کمک ۲ شاخص روایی هم‌گرا و روایی واگرا مورد آزمون و تأیید قرار گرفتند. در پژوهش اخیر، داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار Warp PLS نسخه ۷ مورد سنجش واقع شدند.

یافته‌ها: آزمون فرضیه‌های پژوهش حاضر نشان داد تعهد شغلی بر رضایت شغلی به میزان ۶۹ درصد (با سطح معنی‌داری $<0/001$) تأثیر معنادار دارد. تأثیر سازگاری شغلی بر رضایت شغلی به میزان ۱۷ درصد (با سطح معنی‌داری $<0/001$) رد شد و تأثیر متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی با ۳۲ درصد (با سطح معنی‌داری $<0/004$)، نشان‌دهنده تأیید رابطه رضایت شغلی بر عملکرد شغلی بود.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش حاضر، با در نظر گرفتن شرایط کارکنان سازمان آتش‌نشانی در زمینه مهار بحران نشان داد تأثیر تعهد شغلی بر عملکرد شغلی با میانجیگری رضایت شغلی دارای تأثیر معنادار ۲۲ درصدی (با سطح معنی‌داری $<0/001$) است، ولی تأثیر سازگاری شغلی بر عملکرد شغلی حتی با در نظر گرفتن متغیر میانجی رضایت شغلی تأیید نشد و با محاسبه ضریب مسیری به اندازه ۵ درصد (با سطح معنادار $>0/05$) رد شد.

کلیدواژه‌ها: تعهد شغلی، رضایت شغلی، سازگاری شغلی، عملکرد شغلی، سازمان، مدیریت بحران

اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳ اردیبهشت

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳ شهریور

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳ مهر

* نویسنده مسئول:

دکتر علی حمیدی‌زاده

نشانی: قم، دانشگاه تهران، دانشکده‌گان فارابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، گروه مدیریت دولتی.

تلفن: ۳۶۱۶۶۱۵۸ (۲۵) ۹۸+

پست الکترونیکی: hamidzadeh@ut.ac.ir

Copyright © 2024 The Author(s) by "authors retain the copyright and full publishing rights"

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC-BY-NC: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode/en>), which permits use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited and is not used for commercial purposes.



مقدمه

در دورانی که چالش‌ها و عدم قطعیت‌های بی‌سابقه از جمله ویژگی‌های بارز آن است، سازمان‌ها در سرتاسر جهان با ضرورت مدیریت مؤثر بحران برای عبور موفقیت‌آمیز از تهدیدات پیش‌روی‌شان مواجه‌اند. ماهیت پویای موجود در حرفه‌های گوناگون ایجاب می‌کند مدیران، رویکردهای راهبردی را اتخاذ کنند که نه تنها به نگرانی‌های فوری آنان می‌پردازد، بلکه به انعطاف‌پذیری سازمانی در بلندمدت نیز کمک می‌کند. به علاوه، باید دانست نقش اساسی در اثربخشی مدیریت بحران^۱، همان ایفای نقش فرهنگ سازمانی است که یک ساختاری چندوجهی دارد و اضلاعش عبارت‌اند از: ارزش‌ها، باورها و هنجارهای رفتاری مشترک در یک سازمان (مارتینز، کیلاگ و ماکاریو، ۲۰۲۳). در مواقعی که بحرانی رخ می‌دهد، سازمان‌ها برنامه مدیریت بحران خود را فعال می‌کنند و تلاش‌هایی را برای رسیدگی فوری به وضعیت بحرانی تدارک می‌بینند. این امر ممکن است شامل استقرار منابع، مدیریت کردن فوری پیامدها و اتخاذ تصمیم‌های نهایی باشد (میزارک، ۲۰۲۴).

جدای از مسئله بلایای طبیعی و حل مشکلات حاصل از حوادث که اقدام فوری دولت، بخش‌ها و ارگان‌های مربوطه و همین‌طور مشارکت مردمی را می‌طلبد، هر کشور در زمینه کنترل بعضی حوادث و اتفاقات ناگوار نیازمند سازمان‌های ویژه‌ای است که کارکنانشان بالاترین سطح آموزش عملی و نظری را برای مواجهه با آن شرایط کسب کرده باشند. در این میان اصلی‌ترین سازمان برای پاسخ‌گویی به چنین موقعیت‌های بحرانی‌ای، سازمان آتش‌نشانی است. حرفه آتش‌نشانی از لحاظ درون‌مایه جزو مشاغل خطرناک تعریف می‌شود و پرسنل آن هنگام نجات افراد در معرض خطر، در برابر موقعیت‌های آسیب‌زای فراوانی قرار می‌گیرند؛ بنابراین همیشه با محیط‌های ناشناخته و پویا سروکار دارند. اطفای حریق از نظر فیزیکی مسئولیتی سخت به شمار می‌آید و آتش‌نشانان در حین انجام وظایف معمولی خود با تنش‌های زیادی روبه‌رو هستند (حیدری و همکاران، ۲۰۲۱). آن‌ها باید به‌طور روزانه با فشارهای اصلی، از جمله مأموریت‌های تهدیدکننده زندگی، قرار گرفتن در معرض صدمات روحی و جسمی، شرایط نامساعد جوی (گرما، سرما، و صدا) و مواد خطرناک دست‌وپنجه نرم کنند (دان، و همکاران، ۲۰۲۰).

امروزه پدیده تعهد مورد توجه بسیاری از محققان عرصه‌های مختلف علمی قرار گرفته است. در واقع تعهد شغلی، حالتی را نشان می‌دهد که در آن کارکنان با در نظر گرفتن نوعی ارتباط تنگاتنگ با سازمانی خاص و اهدافش شناسایی می‌شوند و تمایل دارند عضو آن سازمان محسوب شوند (رضایی و اکبری، ۱۴۰۱). باید توجه کرد در سازمان‌هایی که رعایت مسائل اخلاقی، بشردوستانه و خداپسندانه در آنجا حکمفرما است، نیروی کار از تعهد درخور توجهی نسبت به هدف‌ها و ارزش‌های سازمانی بهره‌مند است و

مقصود اصلی پرسنل از استمرار همکاری‌شان با آن سازمان تنها مباحث مادی نیست، بلکه آن‌ها به خاطر عملکرد شغلی مناسب، رضایت بیشتری را از شغل خویش احساس می‌کنند (فتحی‌زاده، حسنی و قلاوندی، ۱۳۹۸).

در رابطه با آثار سازگاری شغلی، آفوم - آسی و آدام اسانتی، کورتنگ‌فارکوه و عبدل‌نصیرو (۲۰۲۰) بیان می‌کنند سازگاری شغلی با پیامدهای ضمنی بسیاری روبه‌رو است که ممکن است انگیزه شغلی را افزایش دهد. در حال حاضر تغییرات غیرمنتظره در محیط‌های کاری و پیدایش مداوم فناوری‌های مدرن، ضرورت به‌روزرسانی و نیازمندی به استعداد‌های گوناگون را برای ایجاد سازگاری‌های شغلی ضروری ساخته تا بتواند از این طریق به شیوه‌ای مؤثر شرایط موردنظر را مدیریت کند (اینه‌ی، رشید و باکار، ۲۰۱۶؛ گین‌اورا و همکاران، ۲۰۱۸).

سازمان آتش‌نشانی از جمله سازمان‌هایی است که بررسی تأثیر تعهد و سازگاری شغلی بر عملکرد نیروهای بسیار حائز اهمیت است. به عبارتی دیگر، این موضوع ممکن است با رضایت شغلی کارکنان سازمان مذکور در ارتباط باشد که البته از تأثیر رضایت شغلی روی عملکرد پرسنل آتش‌نشانی نیز نباید غافل بود. در این بین باید اثرات به وقوع پیوستن حوادث ناگوار کوچک که منجر به ایجاد بحران‌های بزرگی در سطح جامعه می‌شوند را هم در نظر گرفت و آن‌ها را به‌گونه‌ای مدیریت مرد که آسیب‌های جبران‌ناپذیر در پی نداشته باشند و عملکرد شغلی نیروهای این سازمان را زیر سؤال نبرند؛ آنچنان‌که **ووت، ژو و ژانگ (۲۰۲۱)** گفته‌اند، مدیریت بحران مؤثر و کاهش ریسک نیازمند درک عمیق از چالش‌های گوناگونی است که سازمان‌ها ممکن است با آن مواجه شوند؛ بنابراین با احتساب این چالش‌ها، شناسایی و طبقه‌بندی انواع مختلف بحران‌ها به‌عنوان یک وظیفه اساسی مطرح می‌شود.

این بحران‌ها می‌توانند طیف گسترده‌ای از سناریوهایی را شامل شوند که هر کدام ویژگی‌ها و مفاهیم منحصر به فرد خود را دارند. در پژوهش‌های گذشته تا حدودی به اثرات و روابط سازگاری شغلی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های مختلف پرداخته شده است. با توجه به ارتباط متغیرهای مهمی مثل سازگاری شغلی و رضایت شغلی در سازمان مورد بحث، نتایج عملکرد شغلی با میانجیگری رضایت شغلی در حیطه کار سازمانی خدمت‌محور، همچون آتش‌نشانی که هم‌زمان درگیر مدیریت کردن شرایط بحرانی نیز هست، مورد بررسی دقیق قرار نگرفته است که در پژوهش اخیر به‌طور مفصل به آن پرداخته می‌شود و این از جمله نوآوری‌های پژوهش حاضر است. از این‌رو هدف پژوهش پیش‌رو، تبیین نقش میانجی رضایت شغلی در بررسی تأثیرگذاری سازگاری و تعهد بر عملکرد شغلی کارکنان سازمان آتش‌نشانی در مدیریت کردن بحران است. در ادامه، ارتباط بین متغیرهای تحقیق بیان شده و ارکان مباحث مطروحه به همراه فرضیات پژوهش مورد بررسی جزئی‌تر قرار گرفته است.

1. Crisis Management



سازگاری شغلی^۲ و رضایت شغلی^۳

سازگاری شغلی به توانایی افراد برای انطباق با تغییرات به‌گونه‌ای آرام و حفظ تعادل نقش‌های شغلی آنان در هنگام مقابله با جابه‌جایی‌های شغلی اشاره دارد. به عبارتی ساده‌تر، سازگاری شغلی منابعی هستند که می‌توانند با موفقیت، جابه‌جایی‌های فعلی و پیش‌بینی شده شغلی افراد را مدیریت کنند. این منابع جزء ویژگی‌های اصلی فرد محسوب نمی‌شوند، بلکه در حکم نقطه تلاقی بین انسان و محیط هستند و حالتی روانی اجتماعی خواهند داشت (چن و همکاران، ۲۰۲۰). به‌عنوان یک منبع تطبیقی، سازگاری شغلی یک توانایی خودتنظیمی است که می‌توان از آن برای حل مشکلات ناآشنا، پیچیده و تعریف‌نشده ناشی از وظایف شغلی توسعه‌ای، انتقال شغلی و آسیب‌های شغلی استفاده کرد (تولنتینو، سِدوگلاویچ، لَوو، گارسیا و رستویاگ، ۲۰۱۴). در سال‌های اخیر مفهوم سازگاری شغلی به‌طور مکرر در نقش یک تأمین‌کننده ضروری برای توسعه شغلی موفق، پاسخ به تعدادی از چالش‌ها در حوزه فعالیت‌های کارکنان و همچنین بهبود رفاه مورد توجه قرار گرفته است (جانستون، ۲۰۱۸).

برخی مطالعات نشان می‌دهند که سازگاری شغلی منجر به نتایج مثبت کاری یا مرتبط با شغل می‌شود، مانند انتقال موفقیت‌آمیز شغل و مشاوره شغلی، کاهش اضطراب شغلی و استرس کاری، رضایت شغلی بالاتر، تعامل کاری و رفاه (روزپیر، زکا، استافر، مگ‌گیوری و داوالدر، ۲۰۱۲). بااین حال پژوهش‌های دیگری استدلال می‌کنند که سازگاری شغلی یک شمشیر دولبه و یک پارادوکس مدیریتی برای سازمان‌هاست؛ یعنی درحالی که سازگاری شغلی، عملکرد شغلی کارکنان و تعهد عاطفی به سازمان‌ها را افزایش می‌دهد، ممکن است قصد گردش کاری آن‌ها را نیز افزایش دهد (هایبو، ژیا، یو، ژیا، مینگ و ژیا، ۲۰۱۸). باتوجه به مباحث مذکور باید شرایطی ایجاد شود که آتش‌نشانان خود را با شغلشان سازگار کنند تا اثرات رضایت یا ناراضی شغلی در آن‌ها قابل مشاهده باشد؛ بنابراین در پژوهش حاضر فرضیه شماره ۱ مطرح می‌شود و آن عبارت است از: «سازگاری شغلی بر رضایت شغلی تأثیر دارد».

تعهد شغلی^۴ و رضایت شغلی

امروزه تعهد شغلی یکی از موضوعاتی است که توجه بسیاری را به خود جلب کرده؛ زیرا بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد. به عبارتی دیگر، تعهد را می‌توان به‌عنوان ایجادکننده پیوند بین یک فرد (کارمند) و مؤسسه (کارفرما) نیز تعریف کرد (راجاک و پانیدی، ۲۰۱۷). تعهد شغلی مفهومی چندبعدی است که منجر به چندین

پیامد مثبت، ازجمله کاهش غیبت و جابه‌جایی، رفتار شهروندی، تلاش‌های کاری و بهبود عملکرد می‌شود. مفهوم تعهد شغلی به قدرت هویت فرد در تعامل با یک سازمانی خاص اشاره دارد. برای تعریف تعهد شغلی، ۲ برداشت در ادبیات مدیریتی شایان ذکر هستند. تعریف اول بیان می‌کند که تعهد، هدف کارکنان برای انجام کار مداوم در یک شغل است. تعریف دوم آن را نوعی دلبستگی میان افراد و شغل در نظر می‌گیرد و اشاره می‌کند، تعهد شغلی بازتابی از میزان و درگیری روانی کارکنان در رابطه با شغل‌شان است (یعقوبی، فرخ‌سرشت، آقااحمدی و تقی‌پوریان، ۲۰۲۲).

مطالعه نظری برخی پژوهشگران نشان می‌دهد، ۳ ویژگی وجود دارد که می‌تواند به‌عنوان دستورالعمل‌های موجود در تعهد شغلی مورد استفاده قرار بگیرد که عبارت‌اند از: ۱. وجود اعتمادبه‌نفس قوی و پذیرش اهداف و ارزش‌های متعلق به سازمان؛ ۲. علاقه‌مندی برای ماندن در سازمان، جهت ادامه عضویت در آن؛ ۳. تمایل به کوشش و تلاش و اعتقاد به آن به‌عنوان بخشی از کار سازمانی (زهرجو، نورجتاج، سلیمان و فرناندز، ۲۰۱۸). افزایش تعهد کارکنان در سازمان باعث بالا رفتن میزان کار کارکنان شده و عملکرد آن‌ها را افزایش می‌دهد که این نیز موجب افزایش اعتمادبه‌نفس نیروی کار خواهد شد. نیروی کاری که مشاهده می‌کند بازده کاری‌اش افزون شده و احساس مفید بودن در سازمان و جامعه پرایش هویدا می‌شود، به خویش بیشتر اعتماد می‌کند و متعاقباً حس رضایتمندی را هم با تمام وجود درک می‌کند؛ بدین ترتیب پیامدی که حاصل می‌شود آن است که کارکنان نیز استرس کمتری را تجربه خواهند کرد (اکبرزاده، اکبرزاده و پناه علی، ۱۳۹۳).

بعضی پژوهش‌ها نشان داده‌اند اضطراب، رضایت و تعهد شغلی به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم با یکدیگر در ارتباط‌اند؛ یعنی اگر استرس در سازمان وجود داشته باشد، گاهی رضایت شغلی کاهش می‌یابد و ممکن است تعهد نیروی کار نسبت به سازمان حالت نزولی پیدا کند و بالعکس. نیروی کاری که از کارش راضی نیست، احتمال دارد دچار پریشانی شده و تعهداتش نیز کاهش یابد (آگاروال، ۲۰۱۵). کارکنانی که نسبت به شغل خود متعهدتر هستند، وقت بیشتری را جهت توسعه مهارت‌های‌شان اختصاص می‌دهند؛ بنابراین شاغلین با تعهد بالا در مسیر گسترش موفقیت‌های شغلی با در نظر گرفتن احساس مسئولیت‌پذیری، تلاش، سرعت، دقت، انضباط، نوآوری و وابستگی بیشتر، از هیچ کوششی دریغ نمی‌ورزند و با ارائه بهترین عملکرد، بهره‌وری سازمانشان را بالا می‌برند (مقتدری اصفهانی و مهداد، ۱۴۰۰).

باتوجه به پژوهش‌های انجام‌شده، باید شرایطی ایجاد شود تا کارکنان متعهد سازمان آتش‌نشانی آثار رضایت یا ناراضی حاصل از این تعهد را در شغلشان ادراک کنند؛ بنابراین فرضیه شماره ۲ مورد بررسی قرار می‌گیرد و آن عبارت است از: «تعهد شغلی بر رضایت شغلی تأثیر دارد».

2. Career adaptability
3. Job Satisfaction
4. Job Commitment



رضایت شغلی به عنوان متغیر میانجی پژوهش

عملکرد شغلی تأثیر دارد.

اثرات سازگاری شغلی و تعهد شغلی بر «عملکرد شغلی»

از لحاظ نقش، عملکرد شغلی را می‌توان به عنوان اقداماتی توصیف کرد که مرتبط با وظایف شغلی منظم و رسمی کارکنان هستند و در شرح وظایف آن‌ها تعریف می‌شوند (نیثار و رشید، ۲۰۱۹). عملکرد کارکنان موضوع بسیار بااهمیتی است که نقشی اساسی در دستیابی به عملکرد سازمان ایفا می‌کند. عملکرد شغلی را می‌توان مجموعه‌ای متفاوت از رفتار مدیران توصیف کرد. این مبحث نشان می‌دهد، نیروی کار در طول مسیر شغلی، چه کاری انجام می‌دهد و چگونه عمل می‌کند. به عبارتی دیگر، می‌توانیم عملکرد شغلی را مهارتی بنامیم که فرد برای دستیابی به اهداف کاری خود و رسیدن به باورها و انتظارات خویش، به یک حد استاندارد از آن رسیده و به اهداف مدنظر خود در سازمان دست یافته است. این یک بازدهی فردی هم از نظر مطالعه کمی و هم از نظر کیفی است (حسن، آومت، سرور، ادیل و گیلانی، ۲۰۲۰؛ لو، وانگ، رایسل و ژنگ، ۲۰۱۵). عملکرد شغلی، از طریق چگونگی مشارکت رفتارهای کارکنان در رسیدن به اهدافشان قابل تعریف است و می‌توان اشاره کرد، آن عملکردها تحت تأثیر ویژگی‌های فردی (تجربه و توانایی)، نتایج (به عنوان مثال: بازخورد و امنیت شغلی)، محیط کار و آموزش قرار دارند. علاوه بر مؤلفه‌های مذکور، محققان یکسری عوامل تعیین کننده عملکرد شغلی را نیز تعریف کرده‌اند که از نقش آن‌ها در مدیریت بحران نباید غافل شد؛ این عوامل به ترتیب عبارتند از: دانش اخباری، دانش رویه‌ای، مهارت و انگیزه (داویدسکو، آپوستو، پال و کاسوونیانو، ۲۰۲۰).

مواردی از قبیل یک سازه چندوجهی که نمایانگر چگونگی عملکرد شغلی نیروی کار است، مقدار ابتکار عمل کارکنان، تدابیر حل مسئله و به کارگیری منابع موجود برای رفع موانع و مضاف بر آن استفاده از زمان و انرژی در انجام تکالیف شغلی، همگی از ملزومات عملکرد شغلی هستند؛ به عبارتی دیگر عملکرد شغلی یک بسته حاوی الگوهای رفتاری و عملکردی است که دربرگیرنده آگاهی‌ها، توانایی‌ها، وجدان و مهارت ادراکی کارکنان در فضای کاری است (کسرای یگانه و همکاران، ۱۴۰۱؛ یحیی زاده جلودار، ۱۴۰۱). دوو، ژانگ و چن (۲۰۱۶) بیان می‌کنند از آنجایی که دستیابی به رتبه عالی عملکرد شغلی، نشان‌دهنده موفقیت در شغل است، طریقه دست‌وپنجه نرم کردن با فرایند خلاقانه انجام یک کار می‌تواند زمینه‌ساز حصول کارکنان به عملکردی بهتر باشد. در این رابطه، پژوهشگران معتقدند ه همکاری در فرایند خلاقانه به نیروی کار این امکان را می‌دهد تا بدون دغدغه فکر کند و برای پاسخ‌گویی به مسائل، راه‌حل‌هایی نوین و مفید ارائه دهد (محمدی فاتح، منوریان و نوروزی، ۱۴۰۱).

رضایت شاغلین در سازمان‌ها یکی از حوزه‌های اصلی پژوهشی روان‌شناسان صنعتی و سازمانی بوده است. از یک طرف برخی افراد عاشق کار کردن هستند و اشتغال را بخش مهمی از زندگی خود می‌دانند. در طرف مقابل، برخی نیز کار را ناخوشایند می‌دانند و تنها به این دلیل کار می‌کنند که مجبورند. درواقع رضایت شغلی نشان می‌دهد مردم چقدر شغل خویش را دوست دارند (علی و آنور، ۲۰۲۱). رضایت شغلی در نقش یک تخمین‌زننده عمل می‌کند که وظیفه ارزیابی ویژگی‌های درک‌شده شغل، محیط کار و تجربه عاطفی کسب‌شده از شغل را برعهده دارد. به عبارت بهتر رضایت شغلی نوعی ارزیابی، نگرش یا احساس یک کارمند است نسبت به کاری که انجام می‌دهد و به عواملی مانند نوع کار، محیط کار، روابط بین همکاران، پاداش و روابط اجتماعی در محل کار مربوط می‌شود (پراتاما، سووآرنی و هندینانی، ۲۰۲۲؛ قریشی و حمید، ۲۰۱۷).

رضایت شغلی از جمله علل بااهمیتی است که در رشد اقتصادی باید مورد توجه دقیق قرار بگیرد؛ زیرا عامل رضایت شغلی نقش مؤثری در موفقیت شغلی کارکنان دارد و باعث بالا رفتن میزان کارایی و احساس رضایت فردی خواهد شد (مقامی دولت‌آباد و قلی‌پور، ۱۴۰۰). در فضای کاری، آثار رضایت شغلی را می‌توان به صورت‌های گوناگونی مانند کاهش ۳ مورد «ترک خدمت، فرسودگی شغلی و جابه‌جایی محل خدمت» متصور شد. به علاوه افزایش رضایت شغلی بستر مناسبی را برای افزایش رضایت زندگی، افزوده شدن حس تعهد نسبت به سازمان، بالا رفتن بیش از سطح انتظار مشارکت‌های مربوط به فعالیت‌های کاری، بهبود عملکرد، افزایش خلاقیت و نوآوری و همچنین حمایت از تغییر و تحولات سازمانی فراهم می‌آورد (رضایی و همکاران، ۱۴۰۰).

دسته‌ای از مطالعات به این موضوع اشاره دارند که تعهد شغلی و سازگاری شغلی نقش پررنگی در انگیزه افراد شاغل ایفا می‌کنند. عوامل اصلی که به این انگیزه شغلی مربوط می‌شوند مواردی از قبیل دامنه ترفیع‌ها، افزایش حقوق‌ها یا حتی مقیاس‌های ارزیابی عملکرد کارکنان‌اند که نیازهای شغلی به‌وسیله آن‌ها ارضا می‌شود (هنیکام، ۲۰۱۵). در نتیجه کارکنانی که حداکثر امتیاز را از دیدگاه شغلی خود به دست آورده‌اند، احتمال بیشتری دارد که درگیر فعالیت‌هایی همچون «جست‌وجو برای تغییرات بالقوه شغلی، جمع‌آوری اطلاعات درباره فرصت‌های شغلی، تعیین اهداف هوشمندانه، برنامه‌ریزی‌های عملی، درک نقاط قوت و ضعف، منافع شخصی و کسب رضایت شغلی» باشند (امین، ارشد و غنی، ۲۰۱۷). باتوجه به مطالبی که اشاره شد رضایت شغلی موجب می‌شود نیروی کار علاوه بر افزایش بهره‌وری، به سازمانش هم متعهد شود و در نهایت سلامت ذهنی و بدنی نیروی کار نیز تضمین شود (لنگرودی و غفوری، ۱۳۹۴). بنابراین از آنجایی که در تحقیق حاضر رضایت شغلی متغیری میانجی است پس فرضیه ۳ این چنین مطرح می‌شود: «متغیر میانجی رضایت شغلی بر

مرحله قبل از بحران (ایجاد شوک)، مرحله وخامت بحران، مرحله مزمن شدن و در نهایت مرحله حل بحران.

با این اوصاف تعریف جامع مدیریت بحران نشان می‌دهد چنین مدیریتی از طریق قابلیت یکپارچه‌سازی راه‌حل‌ها، شرایط را برای مهار بحران‌ها امکان‌پذیر می‌کند. مدیریت بحران تنها به فعالیت‌های آماده‌سازی و وظایفی که باید در طول یک بحران انجام شوند، بسنده نمی‌کند، بلکه بر شناسایی و پیش‌بینی علت وقوع بحران‌ها و چگونگی تشخیص آن‌ها از روی نوع حوادث نیز تأکید دارد (عبداللهی، **دیدگاری، فرقانی و شهابی، ۲۰۲۴**). حوزه مدیریت بحران مجموعه متنوعی از چارچوب‌های نظری را دربر می‌گیرد که به دنبال روشن کردن پیچیدگی‌های مرتبط با بهبود وضعیت بحرانی است. علاوه بر مطالب مطرح‌شده، نکته دیگر توجه به نظریه **دویر (۲۰۲۳)** است که نقش مهم فرایندهای شناختی و فعالیت‌های معنادار در درک و پاسخ به رویدادهای غیرمنتظره را برجسته می‌کند. برای خاتمه مبحث مذکور، آنچه موارد مذکور را تکمیل می‌کند اشاره کلی به نظر سایر پژوهشگران است که بر اهمیت تفسیر مشترک و حل مشارکتی مشکل در شرایط بحرانی تأکید دارند (**یوای و همکاران، ۲۰۲۳**).

پیشینه پژوهش

در راستای مباحث پیشین، خلاصه‌ای از پژوهش‌های داخلی و خارجی از مجلات و سایت‌های معتبر در قالب **جدول شماره ۱** ارائه شده است. این مقالات مرتبط با فرضیه‌های پژوهش کنونی است. پژوهش‌های خارجی مربوط به سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۱ و پژوهش‌های داخلی مربوط به سال‌های ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۱ است.

مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

مدل مفهومی پژوهش اخیر که در قالب **تصویر شماره ۱** به نمایش درآمده است با کمک گرفتن از مبانی نظری مطرح‌شده در قسمت‌های پیشین و با در نظر گرفتن اهداف و فرضیه‌های تحقیق که در ادامه بیان خواهد شد استخراج شده است. رابطه میان سازگاری شغلی و رضایت شغلی در مدل اخیر، برگرفته از مدل پژوهش **زاگر و گریفین (۲۰۱۵)** و همچنین رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی نشئت گرفته از یک قسمت ارائه‌شده در مدل تحقیق **لوان (۲۰۲۰)** است. با این فرق که گزینه تعهد شغلی جایگزین یک عامل دیگر شده است.

در مدل پیش‌رو ۲ متغیر مستقل سازگاری شغلی و تعهد شغلی از طریق یک متغیر میانجی به نام، رضایت شغلی مورد بررسی قرار می‌گیرند تا به واسطه این روابط اثرگذاری آن‌ها روی متغیر وابسته عملکرد شغلی نمایان شود؛ بنابراین ۲ متغیر سازگاری و تعهد، می‌توانند در نقش داده‌هایی اساسی برای بررسی وضعیت رضایت شغلی در اختیار کارکنان قرار بگیرند که در ادامه با اجرای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش مشخص خواهد شد تأثیرگذاری روی عملکرد شغلی چگونه است و میزان شدت روابط به چه ترتیب خواهد بود.

مطالعات عده‌ای از پژوهشگران حاکی از تأثیر مثبت رضایت شغلی بر عملکرد شغلی است؛ به‌طوری‌که آن‌ها بیان می‌کنند کارکنانی که از شغل خود راضی‌ترند، بهتر کار می‌کنند. اثر میانجی‌گری رضایت شغلی می‌تواند از دیدگاه تحقق یکسری از نیازها (ملزوماتی همچون رابطه با همکاران و مدیران، شرایط کاری و فرصت‌های ارتقا) توضیح داده شود. از این‌رو در مشاغل پرفشار و ناپایدار تأمین نیازهای فوری، عملکرد شغلی را به‌صورت مستقیم، بیشتر از برآوردن نیازهای تدریجی تحت تأثیر قرار می‌دهد. از سویی دیگر، تعهد در یک سازمان تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد کارکنان دارد. تعهد ممکن است افزایش یابد یا می‌تواند تمایل انجام به کار را کاهش دهد. به همین علت بر کیفیت شغلی و بهره‌وری کارکنان تأثیرگذار است. به این ترتیب لازم است سازمان‌ها زمینه را برای افزایش تعهد کارکنان فراهم آورند تا رضایت شغلی و عملکرد کاری آن‌ها ارتقا یابد (**لوان، ۲۰۲۰**).

از سویی دیگر، باتوجه به اینکه سازگاری کارکنان نیز یک عامل کلیدی است که بر نتایج سازمانی، مانند رضایت شغلی و عملکرد شغلی اثرگذار خواهد بود، نیروی کار سازگار برای سازمان و افرادی که خدمات به آن‌ها ارائه می‌شود به منزله نوعی دارایی محسوب می‌شود؛ زیرا چنین خدمت‌رسانی، هم بر عملکرد سازمان و هم رضایت مردم تأثیر می‌گذارد (**سونی و مکات، ۲۰۱۶**). با این توصیفات، فرضیه‌های ۴ و ۵ به ترتیب، این‌گونه بیان می‌شوند: «سازگاری شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد» و «تعهد شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد».

بحران و مدیریت بحران

بحران حاکی از وضعیت متمایل شدن شرایط، به یک مرحله «خطرناک» است که نیازمند مداخله فوری برای جلوگیری از تخریب و اثرات بالقوه مضر آن بر ساختار یک سازمان و تلاش برای بازگشت به حالت عادی است. در این حالت یک فرصت سرنوشت‌ساز و حیاتی برای سازمان ایجاد می‌شود تا بتواند تصمیم درست را اتخاذ کند. به‌طوری‌که یک انتخاب اشتباه، هزینه‌ای سنگین برای بقای سازمان در پی خواهد داشت. به عبارتی دیگر، بحران به موقعیتی اطلاق می‌شود که همواره با ۳ فاکتور «تهدید شدید، عدم قطعیت و حس فوریت (برای اقدام)» همراه خواهد بود. بحران‌ها همچنین به نقطه‌ای حساسی خواهند رسید که در آن تغییر، برای بهتر یا بدتر شدن اوضاع، اجتناب‌ناپذیر می‌شود و البته در اینجاست که نقش «تجربه»، به‌عنوان عاملی کارگشا برای افراد و سازمان‌هایی که درگیر بحران هستند می‌تواند مفید واقع شود (**لموناکیس و زآپریس، ۲۰۲۰**). اما برای مقابله با این بحران‌ها از وجود راهبردی به نام «مدیریت بحران» کمک می‌گیرند. مدیریت بحران اغلب برای توصیف راه‌حل‌های یک سازمان و یا یک سیستم، جهت کنترل بحران استفاده می‌شود. برای مدیریت بحران، فرایندی ۴ مرحله‌ای را می‌توان متصور شد:



جدول ۱. خلاصه‌ای از پژوهش‌های خارجی و داخلی (منبع گردآورنده)

ردیف	نویسنده/ سال پژوهش	عنوان پژوهش	ابزار پژوهش/ روش تجزیه و تحلیل آن	نتایج پژوهش
۱	زاکر و گریفین (۲۰۱۵)	سن کارگران مسن به‌عنوان میانجی رابطه بین سازگاری شغلی و رضایت شغلی	پرسش‌نامه و جمع‌آوری داده‌ها برای مطالعه مقطعی ۴ دوره‌ای و استفاده از روش ضریب همبستگی	براساس نظریه انتخاب، عامل سن کارگران به‌عنوان تعدیل‌کننده رابطه بین سازگاری شغل و رضایت شغلی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد، سن تقویمی کارگران مسن‌تر بدون در نظر گرفتن انگیزه آن‌ها رابطه سازگاری شغلی و رضایت شغلی را متناسب با الگوی موردانتظارشان تعدیل می‌کند.
۲	سونی و مکات (۲۰۱۶)	رابطه بین هوش هیجانی، سازگاری شغلی کارکنان خط‌مقدم، رضایت شغلی و عملکرد شغلی	پرسش‌نامه مدل‌سازی معادلات ساختاری و استفاده از نرم‌افزار آموس	تمام ابعاد هوش هیجانی به‌گونه‌ای خاص تأثیر مثبتی بر سازگاری کارکنان خط مقدم دارد؛ علاوه‌براین سازگاری کارکنان تأثیر مثبتی بر نتایج شغلی (رضایت شغلی و عملکرد شغلی) دارد.
۳	اوایمی و آدفادهان (۲۰۱۷)	رضایت شغلی به‌عنوان همبستگی تعهد شغلی کتابداران در دانشگاه‌های منتخب ایالت‌های اِکیتی و اوندو، نیجریه	پرسش‌نامه تجزیه و تحلیل همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون	رابطه قابل توجهی بین رضایت شغلی و تعهد شغلی کارکنان وجود دارد. این پژوهش توصیه می‌کند مدیران دانشگاه‌ها باید آموزش‌های حین کار را برای ارتقای عملکرد خود سازمان‌دهی کنند و کارکنان نیز باید در این زمینه عملکرد مناسب داشته باشند. در نظر گرفتن همه موارد مذکور باعث می‌شود نیروی کار از شغل خود راضی و به حرفه خویش بسیار متعهد شوند.
پژوهش‌های خارجی ۲۰۱۵- ۲۰۲۱	پرلیاندا، سیرگار و گوستیان (۲۰۱۸)	مدل رضایت شغلی و عملکرد کارکنان	استفاده از ۴ روش مصاحبه، مشاهده، پرسش‌نامه و مستندسازی تجزیه و تحلیل با استفاده از روش ضریب مسیر (ضریب همبستگی)	جبران خدمات و رضایت شغلی به‌طور هم‌زمان بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد، اما تأثیر پاداش نسبت به تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد شغلی، غالب‌تر است. نتایج دیگر بیان کرد، جبران خدمات بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد؛ به‌طوری‌که هرچه پاداش دریافت‌شده توسط نیروی کار بیشتر باشد، عملکرد کارکنان بهتر خواهد شد. رضایت شغلی هم بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد؛ به‌گونه‌ای که اگر کارکنان از کارشان راضی باشند، آن‌گاه تلاش خواهند کرد تا به عملکرد بهتری دست یابند.
۵	پن، چنگ، هسو و پن (۲۰۱۹)	چگونه سازگاری شغلی می‌تواند رضایت شغلی را افزایش دهد: بررسی نقش میانجی تناسب فرد - شغل	پرسش‌نامه جمع‌آوری داده‌ها برای مطالعه مقطعی ۲ دوره‌ای و استفاده از روش ضریب همبستگی	اثر میانجیگری کاملی در تناسب فرد با شغلش یافت شد. همچنین سازگاری شغلی، تناسب فرد با شغل را افزایش می‌دهد که این منجر به رضایت شغلی بیشتر می‌شود. مطالعه مذکور بینش‌های جدیدی را فراهم می‌کند که برای حوزه مدیریت شغلی ارزشمند است.
۶	عمر و تاجدین (۲۰۲۰)	تأثیر سازگاری شغلی و تعهد شغلی برای به حداقل رساندن قصد ترک در بین متخصصان فناوری اطلاعات و ارتباطات	پرسش‌نامه مدل‌سازی معادلات ساختاری	سازگاری شغلی تأثیر مثبتی بر تعهد شغلی و تأثیر منفی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد. تعهد شغلی با تمایل به ترک خدمت رابطه منفی داشت و رابطه بین سازگاری شغلی و قصد ترک خدمت کارکنان را میانجیگری می‌کند.
۷	آل‌آریکی و آل‌آید (۲۰۲۱)	تأثیر مدیریت بحران بر عملکرد کارکنان در صنعت نفت و گاز یمن	پرسش‌نامه تحلیل رگرسیون	مدیریت بحران به‌عنوان متغیر کل مستقل، تأثیر معنی‌داری بر عملکرد کارکنان به‌عنوان متغیر وابسته دارد. همچنین ثابت شد بین مدیریت بحران و عملکرد کارکنان از نظر آمادگی بحران، پیش‌گیری از بحران و عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

ردیف	نویسنده/ سال پژوهش	عنوان پژوهش	ابزار پژوهش/ روش تجزیه و تحلیل آن	نتایج پژوهش
۸	اندام، منتظری و ابویسانی (۱۳۹۴)	ارتباط بین اخلاق کاری، تعهد شغلی و عملکرد شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی	پرسش نامه روش مدل سازی معادلات ساختاری	اخلاق کاری تأثیری مستقیم و مثبت بر عملکرد شغلی کارکنان دارد. از سویی دیگر، اخلاق کاری بر تعهد شغلی نیروی کار اثری مثبت و مستقیم دارد. برای افزایش عملکرد شغلی و همکاری فعالانه کارکنان در مسائل سازمانی و عمل به وظایف فردی، باید به اخلاق کاری و تعهد شغلی در ارتباط با وجوه گوناگون برنامه های معرفی و یادگیری سازمانی توجهی ویژه داشت.
۹	اسماعیلی و صیدزاده (۱۳۹۶)	تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمانی	پرسش نامه روش مدل سازی معادلات ساختاری و استفاده از نرم افزار آموس	رضایت شغلی به طور مستقیم با عملکرد شغلی و به طور غیرمستقیم با نقش واسطه ای وفاداری سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد. به علاوه رضایت شغلی بر وفاداری سازمانی و وفاداری سازمانی هم بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد.
پژوهش های داخلی ۱۰-۱۳۹۴-۱۴۰۱	شیرمحمدزاده، قاسم زاده، علیشاهی و کاظم زاده بیطالی (۱۳۹۷)	نقش میانجی خودکارآمدی شغلی در رابطه بین توسعه حرفه ای با رضایت و تعهد شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان	پرسش نامه روش مدل سازی معادلات ساختاری و استفاده از نرم افزار لیزرل	میان خودکارآمدی با رضایت و تعهد شغلی رابطه ای مثبت و معنادار برقرار است و نتایج حاکی از آن است که توسعه حرفه ای به صورتی مستقیم سبب افزایش رضایت و تعهد شغلی در سازمان می شود.
۱۱	حسن زاده و کشترو چکوسری (۱۴۰۱)	بررسی عوامل موثر بر عملکرد آتش نشانی در مدیریت بحران	پرسش نامه روش توصیفی پیمایشی و استفاده از نرم افزار Choice Expert	در راستای کنترل بهتر بحران های شهری از جمله اطفای آتش سوزی ها با در نظر گرفتن موقعیت مکانی استقرار ایستگاه های آتش نشانی و همچنین توجه به بُعد مسافتی این مراکز با نقاط در معرض خطر، علاوه بر اینکه زمینه برای تأمین آسایش و ایمنی افراد جامعه فراهم می شود، عملکرد سازمان آتش نشانی نیز ارتقا می یابد.
۱۲	عسکری و سبکرو (۱۴۰۱)	بررسی تأثیر عوامل اثرگذار سازمانی بر عملکرد کارکنان های سازمان های متولی بحران (مطالعه موردی: آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری کرمان)	پرسش نامه روش مدل سازی معادلات ساختاری و استفاده از نرم افزار Smart pls	رابطه خطی مثبت و معنی داری بین سازگاری شغلی و هوش هیجانی وجود دارد و به علاوه سازگاری شغلی به واسطه هوش هیجانی بر رضایت شغلی تأثیرگذار است، اما رابطه مستقیم و خطی بین آن ها مورد تأیید قرار نگرفت.

روش

با در نظر گرفتن مدل مفهومی پژوهش که در تصویر شماره ۱ نشان داده شده است، ۵ فرضیه ای که در قسمت های قبل به آن ها اشاره شد به طور خلاصه در این بخش ارائه می شوند

فرضیه ۱: سازگاری شغلی بر رضایت شغلی تأثیر دارد؛

فرضیه ۲: تعهد شغلی بر رضایت شغلی تأثیر دارد؛

فرضیه ۳: متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد؛

فرضیه ۴: سازگاری شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد؛

فرضیه ۵: تعهد شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد.

پژوهش اخیر از لحاظ هدف کاربردی و از جنبه ماهیت و روش، جزء پژوهش های توصیفی همبستگی به شمار می آید. در مطالعه پیش رو از روش مرور کتابخانه ای به منظور بررسی سوابق پژوهشی و از ابزار پرسش نامه برای جمع آوری اطلاعات استفاده شد. جامعه آماری تحقیق حاضر ۸۰ نفر از کارکنان سازمان آتش نشانی استان قم هستند. این افراد با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند که یکی از بهترین روش های نمونه گیری تلقی می شود. از میان جامعه آماری مدنظر، نمونه ای به تعداد ۶۰ نفر به طور کامل پاسخگوی پرسش نامه ها بودند. ۴ متغیر اصلی پژوهش شامل سازگاری شغلی، تعهد شغلی، عملکرد شغلی و رضایت شغلی هستند و بررسی متغیرها با کمک پرسش نامه هایی استاندارد انجام گرفت که به ترتیب عبارت اند از: برای متغیر سازگاری شغلی از پرسش نامه ۱۲ گویه ای سانگ، هاشیم، ژو و لین (۲۰۲۳)، برای متغیر تعهد شغلی قسمتی از پرسش نامه ۸ گویه ای بلو و بل (۱۹۸۹)، برای



جدول ۲. ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	آلفای کرونباخ
سازگاری شغلی	۰/۸۴۹
تعهد شغلی	۰/۸۷۸
رضایت شغلی	۰/۷۹۴
عملکرد شغلی	۰/۷۵۶

بارهای متغیرهای پنهان (مکنون) مدنظر است و در بررسی مدل ساختاری، واکاوی ضرایب مسیر میان متغیرهای پنهان شایان توجه است. از بین متغیرهای مکنون پژوهش که شامل سازگاری شغلی، تعهد شغلی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی بودند، متغیر رضایت شغلی نقش میانجی را برعهده داشت.

تجزیه و تحلیل مدل سازی معادله ساختاری

برای اعتبارسنجی مدل، از سه گام بررسی مدل اندازه گیری؛ بررسی مدل ساختاری و بررسی معیارهای برازش مدل استفاده شده است.

بررسی مدل اندازه گیری

در نخستین گام اعتبارسنجی مدل، از آزمون های روایی و پایایی کمک گرفته شد. به طوری که در مرحله روایی از طریق ۲ شاخص روایی هم گرا و روایی واگرا (افتراقی) که در ذیل به ترتیب ارائه شده، نتایج مطلوب حاصل شده است.

بررسی روایی همگرا

در مدل سازی ساختاری^۸، روایی هم گرا به وسیله سنجش بارهای عاملی هر شاخص (گویه) و معنی داری آنها تعیین می شود. چنانچه اندازه بارهای عاملی بزرگ تر یا مساوی ۰/۵ باشد، روایی هم گرا در خصوص آن مدل تأیید می شود. در رابطه با

8. Partial Least Square (PLS)

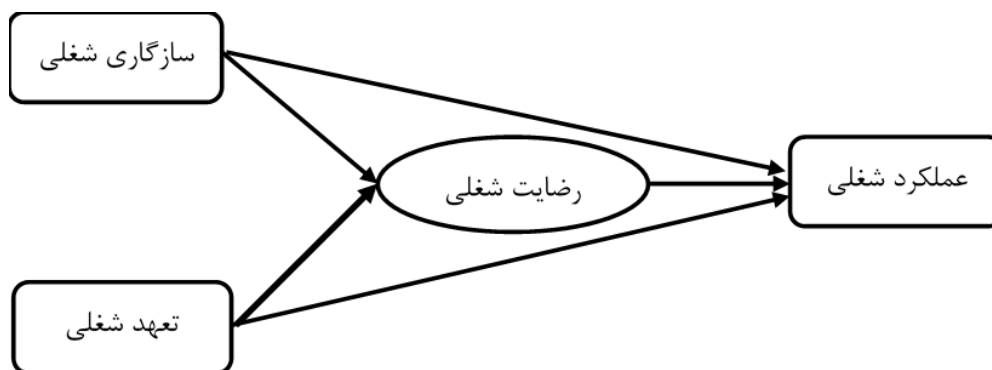
متغیر رضایت شغلی از پرسش نامه ۵ گویه ای **ایراوانتو، نوویانتی و رز (۲۰۲۱)** و برای متغیر عملکرد شغلی از پرسش نامه ۵ گویه ای **سونی و مکات (۲۰۱۶)** استفاده شد. مقیاس پرسش نامه ها شامل طیف ۵ گزینه ای لیکرت (۱. کاملاً مخالفم، ۲. مخالفم، ۳. بدون نظر، ۴. موافقم، ۵. کاملاً موافقم) است. جهت اندازه گیری پایایی، از معیار آلفای کرونباخ استفاده شد که باید مقادیر هریک از متغیرها بزرگ تر یا مساوی ۰/۷ باشد (**جدول شماره ۲**) و در بررسی روایی پرسش نامه ها، روایی هم گرا^۶ و روایی واگرا^۷ به کار گرفته شدند که البته توضیحات تکمیلی در قسمت تجزیه و تحلیل مدل سازی ساختاری تبیین خواهد شد. برای تنظیم پرسش نامه ها سعی شد سؤالات به صورت مختصر و قابل هم ارائه شوند. روش تجزیه و تحلیل داده ها نیز مدل سازی ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی و با کمک نرم افزار Warp PLS نسخه ۷ است. یک مورد از نوآوری های پژوهش اخیر استفاده از همین نرم افزار کاربردی است که در پژوهش هایی با جامعه آماری کوچک مورد استفاده قرار می گیرد

یافته ها

در راستای اجرای پژوهش، مدل سازی معادلات ساختاری طی ۲ مرحله (مدل اندازه گیری و مدل ساختاری) تحلیل و تفسیر شد. برای تجزیه و تحلیل مدل اندازه گیری، بررسی وزن ها و

6. Convergent validity

7. Discriminant validity



تصویر ۱. مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از مدل زاگر و گریفین ۵۱۰۲ و لوان ۲۰۲۰)

جدول ۳. روایی هم‌گرای متغیرهای پنهان

متغیرهای پنهان	سازگاری شغلی	تعهد شغلی	رضایت شغلی	عملکرد شغلی
مقادیر میانگین استخراج‌شده	۰/۵۲۹	۰/۶۷۷	۰/۵۶۰	۰/۵۷۹

سطح معنی‌داری (P_value)، مقادیر باید کمتر از ۰/۰۵ باشند. پژوهش حاضر شامل ۳۰ گویه است که گویه‌های ۱ الی ۱۲ مربوط به سازگاری شغلی، گویه‌های ۱۳ الی ۲۰ مربوط به تعهد شغلی، گویه‌های ۲۱ الی ۲۵ مربوط به رضایت شغلی و گویه‌های ۲۶ الی ۳۰ مربوط به عملکرد شغلی هستند. در اولین مرتبه از تحلیل، همه گویه‌ها دارای مقادیری بیشتر یا مساوی ۰/۵ بودند به‌جز ۳ گویه ۱، ۴ و ۹ از بخش سازگاری شغلی و سه گویه ۱۶، ۱۸ و ۱۹ از قسمت تعهد شغلی که مقادیری کمتر از ۰/۵ داشتند. بنابراین این سؤالات از فایل اکسل حذف و دوباره مدل اجرا شد تا میزان بارهای عاملی به‌صورت استاندارد مرتب شوند. پس از انجام دوباره مراحل تجزیه و تحلیل مشاهده شد تمامی مقادیر بارهای عاملی به‌صورت مطلوب درآمدند؛ ازسوی دیگر، سطح معنی‌داری برای هر شاخص نیز کمتر از ۰/۰۵ حاصل شد؛ بنابراین می‌توان اظهار کرد مدل اندازه‌گیری باتوجه به این شاخص از روایی هم‌گرای مناسبی برخوردار است. یک شاخص مهم دیگر برای تعیین روایی هم‌گرای مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده^۹ است. این معیار پیشنهاد می‌دهد مقادیر مذکور حداقل باید ۰/۵ باشند که روایی هم‌گرا تأیید شود (حمیدی‌زاده و شریعتی بین کلائی، ۱۴۰۰). در پژوهش حاضر پس از بررسی اولیه و حذف سؤالات با کمترین میزان بار عاملی (سؤالات ۵ و ۷ از سازگاری شغلی و ۳۰ از عملکرد شغلی) و اجرای مجدد مدل، مقادیر میانگین استخراج‌شده در **جدول شماره ۳** نمایش داده شده است که حاکی از روایی هم‌گرای مناسب این مدل است. **جدول شماره ۴** مقادیر بارهای عاملی و سطوح معنی‌داری را برای تأیید روایی نشان می‌دهد که به ترتیب از این قرارند: مقادیر بارهای عاملی باقی‌مانده برای گویه‌های ۲، ۳، ۶، ۸، ۱۰، ۱۱ و ۱۲ از قسمت سازگاری شغلی، مقادیر بارهای عاملی برای گویه‌های ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۷ و ۲۰ از قسمت تعهد شغلی، مقادیر بارهای عاملی برای گویه‌های ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴ و ۲۵ از قسمت رضایت شغلی و همچنین مقادیر بارهای عاملی برای گویه‌های ۲۶، ۲۷، ۲۸ و ۲۹ از قسمت عملکرد شغلی استاندارد هستند و مقادیرشان همگی بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ هستند.

بررسی روایی واگرا (افتراقی)

برای سنجش روایی واگرا پیشنهاد می‌شود ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده مربوط به هر متغیر پنهان، الزاماً از همبستگی هریک از متغیرهای پنهان بیشتر باشد. به عبارتی بهتر، باید عناصر روی قطر اصلی (ریشه دوم مقادیر میانگین

استخراج‌شده) نسبت به ضرایب همبستگی‌های به‌نمایش درآمده در ذیل آن‌ها، حداکثر مقدار خود را اختیار کند. این مورد در **جدول شماره ۵** به‌خوبی گویای تأیید روایی واگراست. با احتساب نتایج روایی هم‌گرا و روایی واگرا، روایی تحقیق تأیید شد.

در خصوص پایایی مدل نیز پایایی هر کدام از گویه‌های مرتبط با متغیرهای پنهان برطبق میزان بارهای عاملی هر شاخص تعیین می‌شود؛ آنچنان‌که ارزش هریک از آن‌ها باید بزرگ‌تر مساوی ۰/۵ باشد. پس از بررسی و تجزیه و تحلیل مدل مشخص شد تمامی متغیرهای پژوهش دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۵ هستند. اندازه‌گیری پایایی متغیرهای پنهان، با استفاده از شاخصی به نام «پایایی ترکیبی»^{۱۰} انجام می‌پذیرد. این شاخص با بهره‌گیری از ضریب آلفای کرونباخ که مقدار آن باید بیشتر یا مساوی ۰/۷ باشد، تعیین می‌شود. **جدول شماره ۶** مقادیر پایایی سازه را برای هر ۴ متغیر پژوهش نشان می‌دهد. با مشاهده مقادیر و تطابق شرط حداقلی عدد ۰/۷ مربوط به هر متغیر پنهان، مشخص شد پژوهش اخیر از پایایی مناسبی برخوردار است.

بررسی مدل ساختاری

در بررسی مدل ساختاری، ضرایب مسیر بین سازه‌ها (متغیرهای پنهان) مورد برازش قرار می‌گیرند که این ضرایب در **تصویر شماره ۲** قابل مشاهده است. هر کدام از ضرایب به شرطی مورد پذیرش است که مقدار سطح معنی‌داری آن کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد.

در ادامه باتوجه به نتایج بررسی مدل پژوهش در **جدول شماره ۷**، مقادیر سطح معنی‌داری مرتبط با مسیرها به همراه تأیید یا رد فرضیات آن‌ها بیان شده است. همچنین با استفاده از ضرایب مسیر در روابط مستقیم بین متغیرها، ضرایب مسیر در روابط میانجی تعیین شد که نحوه محاسبه در **جدول شماره ۸** ارائه شده است. برای بررسی تأثیر متغیر میانجی رضایت شغلی در رابطه بین سازگاری شغلی و عملکرد شغلی هم، روابط مستقیم مورد ارزیابی قرار گرفته است. بنابراین باتوجه به اینکه رابطه میان سازگاری شغلی و رضایت شغلی معنادار نیست (زیرا سطح معنی‌داری بین این ۲ متغیر بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است) و از طرفی دیگر رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد، متغیر میانجی رضایت شغلی در رابطه بین سازگاری شغلی و عملکرد شغلی تأثیرگذار نیست (چون یکی از ۲ رابطه بالا تأیید نشد و همچنین سطح معنی‌داری هم برای این رابطه در ردیف ۶ بزرگ‌تر از ۰/۰۵ محاسبه شد. بنابراین رضایت شغلی در در رابطه بین سازگاری

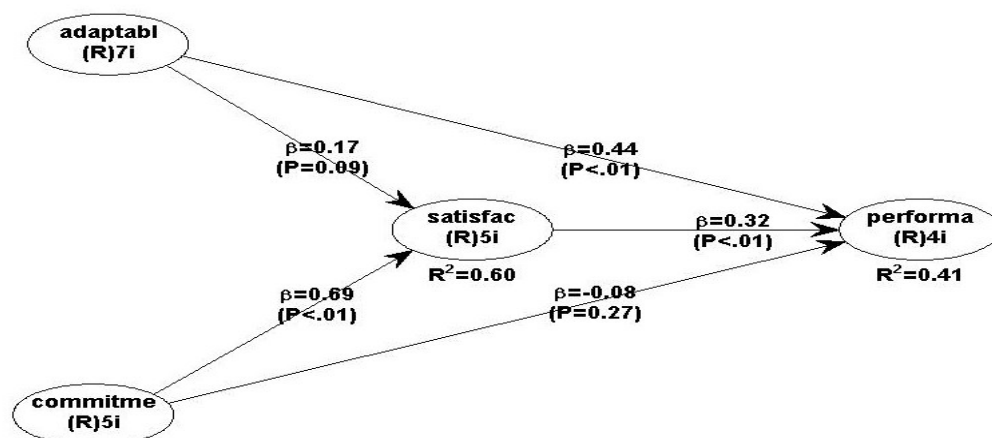
10. Composite reliability

9. average variance extracted (AVE)



جدول ۴. مقادیر بارهای عاملی و سطوح معنی‌داری متغیرهای پنهان پژوهش

متغیرها	گویه‌ها				
	سازگاری شغلی	تعهد شغلی	رضایت شغلی	عملکرد شغلی	سطح معنی‌داری
گویه ۲	۰/۶۶۳	-۰/۲۲۳	۰/۱۴۳	-۰/۰۴۳	<۰/۰۰۱
گویه ۳	۰/۶۵۲	-۰/۳۱۹	۰/۶۰۶	۰/۰۰۹	<۰/۰۰۱
گویه ۶	۰/۸۰۷	۰/۲۳۵	-۰/۳۳۳	-۰/۰۰۱	<۰/۰۰۱
گویه ۸	۰/۶۸۱	۰/۲۰۴	-۰/۳۸۰	-۰/۰۲۰	<۰/۰۰۱
گویه ۱۰	۰/۷۵۷	۰/۲۸۲	-۰/۲۰۲	-۰/۳۳۷	<۰/۰۰۱
گویه ۱۱	۰/۶۶۴	-۰/۰۹۹	۰/۲۲۷	۰/۱۸۰	<۰/۰۰۱
گویه ۱۲	۰/۸۴۴	-۰/۱۴۲	۰/۰۴۷	۰/۲۰۵	<۰/۰۰۱
گویه ۱۳	-۰/۰۶۷	۰/۸۶۹	-۰/۲۳۸	۰/۰۰۲	<۰/۰۰۱
گویه ۱۴	۰/۰۷۸	۰/۸۴۳	۰/۱۲۵	-۰/۱۳۳	<۰/۰۰۱
گویه ۱۵	-۰/۱۷۹	۰/۸۸۱	-۰/۰۱۶	۰/۰۸۵	<۰/۰۰۱
گویه ۱۷	-۰/۱۰۱	۰/۶۷۱	-۰/۱۶۸	۰/۲۹۳	<۰/۰۰۱
گویه ۲۰	۰/۲۶۱	۰/۸۳۲	۰/۲۷۵	-۰/۱۹۴	<۰/۰۰۱
گویه ۲۱	-۰/۱۱۱	۰/۷۲۱	۰/۸۲۳	۰/۱۱۴	<۰/۰۰۱
گویه ۲۲	-۰/۰۲۵	-۰/۶۹۵	۰/۶۳۴	۰/۲۸۱	<۰/۰۰۱
گویه ۲۳	۰/۴۶۵	-۰/۴۵۸	۰/۷۷۰	-۰/۲۱۳	<۰/۰۰۱
گویه ۲۴	-۰/۲۹۶	-۰/۱۹۳	۰/۵۶۷	-۰/۲۷۵	<۰/۰۰۱
گویه ۲۵	-۰/۰۹۳	۰/۳۴۶	۰/۸۹۶	۰/۰۵۴	<۰/۰۰۱
گویه ۲۶	-۰/۰۰۷	-۰/۱۴۸	۰/۱۶۵	۰/۸۰۳	<۰/۰۰۱
گویه ۲۷	-۰/۳۴۴	۰/۳۳۵	-۰/۳۲۰	۰/۷۴۱	<۰/۰۰۱
گویه ۲۸	۰/۰۹۳	-۰/۲۲۸	۰/۱۳۱	۰/۷۹۱	<۰/۰۰۱
گویه ۲۹	۰/۲۶۷	۰/۰۷۲	۰/۰۰۲	۰/۷۰۴	<۰/۰۰۱



تصویر ۲. مدل ساختاری پژوهش

جدول ۵. روایی و اگر مربوط به متغیرهای پژوهش

متغیر	سازگاری شغلی	تعهد شغلی	رضایت شغلی	عملکرد شغلی
سازگاری شغلی	۰/۷۲۸	۰/۴۱۹	۰/۴۴۹	۰/۶۰۲
تعهد شغلی	۰/۴۱۹	۰/۸۲۳	۰/۷۵۲	۰/۴۱۴
رضایت شغلی	۰/۴۴۹	۰/۷۵۲	۰/۷۴۸	۰/۵۱۹
عملکرد شغلی	۰/۶۰۲	۰/۴۱۴	۰/۵۱۹	۰/۷۶۱

جدول ۶. پایایی سازه‌های متغیرهای پنهان

پایایی سازه	متغیر پنهان	سازگاری شغلی	تعهد شغلی	رضایت شغلی	عملکرد شغلی
پایایی ترکیبی	۰/۸۸۶	۰/۹۱۲	۰/۸۶۱	۰/۸۴۶	
آلفای کرونباخ	۰/۸۴۹	۰/۸۷۸	۰/۷۹۴	۰/۷۵۶	

جدول ۷. مقادیر ضرایب مسیر فرضیه‌های پژوهش

ردیف	مسیر	ضریب مسیر	سطح معنی‌داری	نتیجه
۱	سازگاری شغلی → رضایت شغلی	۰/۱۶۸	۰/۰۸۷	رد
۲	تعهد شغلی → رضایت شغلی	۰/۶۸۷	<۰/۰۰۱	تأیید
۳	سازگاری شغلی → عملکرد شغلی	۰/۴۴۴	<۰/۰۰۱	تأیید
۴	تعهد شغلی → عملکرد شغلی	-۰/۰۷۹	۰/۲۶۵	رد
۵	رضایت شغلی → عملکرد شغلی	۰/۳۲۱	<۰/۰۰۴	تأیید
۶	تأثیر سازگاری شغلی بر عملکرد شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی	۰/۰۵۴	<۰/۰۵	رد
۷	تأثیر تعهد شغلی بر عملکرد شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی	۰/۲۲۱	<۰/۰۰۱	تأیید

سطح معنی‌داری‌شان نیز تأیید می‌شود).

در ادامه برای مشخص شدن قدرت پیش‌بینی مدل طراحی شده نیز از معیارهای ضریب تعیین (R^2) و ضریب (Q^2) بهره گرفته شده است که باید مقادیری بیشتر یا مساوی ۰/۱ داشته باشند؛ به علاوه در آزمون استون-گیزر^{۱۱}، نیز مقادیر بالاتر از صفر برای ضریب (Q^2) تعیین شد (حمیدی زاده و شریعتی، ۱۴۰۰). هر دو معیار، در جدول شماره ۹ ظرفیت و توان پیش‌بینی لازم مدل مورد استفاده در پژوهش اخیر را اثبات می‌کنند.

11. Stone & Geisser

شغلی و عملکرد شغلی تأیید نشد). در ارزیابی بین ۲ متغیر تعهد شغلی و عملکرد شغلی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی نیز روابط مستقیم مورد بررسی قرار گرفتند. باتوجه به اینکه تعهد شغلی بر رضایت شغلی تأثیر دارد (زیرا سطح معنی‌داری بین این دو متغیر کوچک‌تر از ۰/۰۵ است) و همین‌طور تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد شغلی هم تأیید شده است؛ بنابراین متغیر میانجی رضایت شغلی در رابطه بین تعهد شغلی و عملکرد شغلی تأثیرگذار و معنادار است (چون هر دو رابطه تأیید شدند. رابطه میانجی در ردیف ۷ در جدول شماره ۷ یعنی تأثیر متغیر میانجی رضایت شغلی در رابطه بین تعهد شغلی و عملکرد شغلی باتوجه به

جدول ۸. نحوه محاسبه مقادیر ضرایب مسیر در روابط میانجی

ضریب مسیر	نحوه محاسبه
ضریب مسیر رابطه میانجی بین سازگاری شغلی و عملکرد شغلی	$۰/۱۷ \times ۰/۳۲ = ۰/۰۵۴$
ضریب مسیر رابطه میانجی بین تعهد شغلی و عملکرد شغلی	$۰/۶۹ \times ۰/۳۲ = ۰/۲۲۱$



جدول ۹. شاخص‌های قدرت پیش‌بینی مدل

شاخص مدل	متغیر پنهان	رضایت شغلی	عملکرد شغلی
ضریب تعیین (R^2)	۰/۶۰۳	۰/۴۰۸	
ضریب (Q^2)	۰/۶۰۳	۰/۴۹۴	

جدول ۱۰. شاخص‌های برازش مدل

شاخص	مقدار شاخص	میزان معنی‌داری
میانگین ضریب مسیر	۰/۳۴۰	$P < ۰/۰۰۱$
میانگین	۰/۵۰۶	$P < ۰/۰۰۱$
میانگین عامل تورم واریانس	۱/۴۷۳	مقدار مطلوب، کمتر از ۵

بررسی «شاخص‌های نیکویی برازش»^{۱۲}

نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاکی از آن بودند که تعهد شغلی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های آگاروال (۲۰۱۵)، باباجانی محمدی (۱۴۰۰)، سوتانتی و ساندروتو (۲۰۲۱)، احمد و ایمام (۲۰۲۲)، راجاک و پاندی (۲۰۱۷) که تحقیق‌های مشابهی را انجام دادند، همسو بودند. پژوهش اخیر نشان داد کارکنان سازمان آتش‌نشانی با تعهد بالایی که در انجام وظایف خود دارند نسبت به مسائل کاری و شغلی‌شان، تمام همت و تلاششان را به کار می‌گیرند تا از این طریق با خدمت‌رسانی به آحاد جامعه‌ای که نیازمند کمک هستند بر رضایت شغلی خویش بیفزایند.

با انجام بررسی‌های بیشتر مشخص شد در رابطه تأثیرگذاری رضایت شغلی بر عملکرد شغلی، یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج پژوهش‌های برلیانا و همکاران (۲۰۱۸)، اسماعیلی و صیدزاده (۱۳۹۶)، جاود، بلوچ و حسن (۲۰۱۴) و یوان، عبدالرحمان و لانگ (۲۰۱۴) همسویی دارد.

باتوجه به مطالب مذکور، تنها زمانی کارکنان یک سازمان با خیالی آسوده مشغول انجام وظایف در سازمان‌های خود خواهند بود که از هر لحاظ رضایت آن‌ها از شرایط کاری‌شان فراهم شده باشد و در صورت برآورده شدن رضایت شغلی، می‌توان امیدوار بود که عملکرد شغلی کارکنان نیز به حد اعلا خواهد رسید. اگرچه رابطه اثرگذاری تعهد شغلی بر عملکرد شغلی در نتایج تحقیق‌های اوایمی و ایدادهان (۲۰۱۷)، مقتدری و همکاران (۱۴۰۰)، اندام و همکاران (۱۳۹۴) و شیما و کلایسولی (۲۰۲۳) نشان‌دهنده رابطه مستقیم و معنادار بودند، اما درمورد کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان قم رابطه تأثیر تعهد شغلی بر عملکرد شغلی تأیید نشد که البته این مورد با در نظر گرفتن شاخص رضایت شغلی معنادار شد.

در الگوی مدل‌سازی معادلات ساختاری، یک شاخص مهم، ارزیابی چگونگی برازش مدل فرضیه‌ای مرتبط با داده‌هاست. نرم‌افزار Warp PLS، ۱۰ شاخص برازش را توصیه می‌کنند که از این میان اگر ۳ شاخص میانگین ضریب مسیر^{۱۳}، میانگین^{۱۴} و میانگین عامل تورم واریانس^{۱۵} حاوی مقادیر مناسبی باشند، می‌توان مناسب بودن مدل برازش‌شده را تأیید کرد. در این مدل، اندازه استاندارد برای میانگین ضریب مسیر و میانگین می‌تواند کوچک‌تر از ۰/۵ باشد تا در سطح اطمینان ۹۵ درصدی معنادار باشند. همچنین برای شاخص میانگین عامل تورم واریانس نیز مقدار کمتر از ۵ توصیه می‌شود. همه مقادیر بررسی شاخص نیکویی برازش در جدول شماره ۱۰ ارائه شده است که گویای تأیید مدل از نظر شاخص مذکور می‌باشد.

بحث

با مرور آنچه در قسمت‌های پیشین این پژوهش ذکر شد، باید اذعان کرد ارتباط متغیرهای مهمی مثل سازگاری شغلی و رضایت شغلی در سازمان آتش‌نشانی و متعاقباً نتایج عملکرد شغلی با میانجی‌گری رضایت شغلی پرسنل‌شان که به‌طور هم‌زمان درگیر مدیریت کردن شرایط بحرانی نیز هستند هنوز در تحقیقات دیگر مورد بررسی دقیق قرار نگرفته است؛ بنابراین هدف پژوهش پیش‌رو، تبیین نقش میانجی رضایت شغلی در بررسی تأثیرگذاری سازگاری و تعهد بر عملکرد شغلی کارکنان سازمان آتش‌نشانی در مدیریت کردن بحران می‌باشد.

12. Goodness of fit index
13. Average Path Coefficient (APC)
14. Average R-squared (ARS)
15. Average Variance Inflation Factor (AVIF)

حامی مالی

این پژوهش هیچ گونه کمک مالی از سازمانی های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان

مفهوم سازی، روش شناسی، اعتبار سنجی، تجسم، منابع، بررسی، ویرایش و تدوین: اسکندری و حمیدی زاده؛ نگارش پیش نویس اولیه: اسکندری؛ مسئول و نظارت: حمیدی زاده.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

تشکر و قدردانی

نویسندگان از همکاری پرسنل سازمان آتش نشانی قم که در این تحقیق شرکت کردند تشکر و قدردانی می کنند.

باتوجه به حساسیت جایگاه و نقش حیاتی سازمان آتش نشانی برای جامعه، خاطر نشان می شود عوامل کلیدی، از جمله پیشرفت در مدیریت و رهبری سازمان آتش نشانی، بهبود شرایط حقوق، پاداش و جبران خدمات، ترفیع براساس شایستگی های کارکنان، فراهم کردن تجهیزات مدرن تر و غیره باعث افزایش تعهد شغلی و در مجموع بالا رفتن بهره وری در عملکرد شغلی کارکنان آن خواهد شد.

نتایج پژوهش هایی که توسط زاگر و گریفین (۲۰۱۵)، سونی و مکات (۲۰۱۶)، پین و همکاران (۲۰۱۹) و جی (۲۰۲۳) انجام شد، رابطه مستقیم و معنی داری بین سازگاری شغلی و رضایت شغلی را نشان داد، اما در پژوهش حاضر سازگاری شغلی بر رضایت شغلی بی تأثیر بود. یعنی ممکن بود کارکنان سازمان آتش نشانی علی رغم انطباق با شرایط سخت شغلی خود به دلیل برخی کمبود و کاستی های این سازمان از شرایط شغلی خویش راضی نباشند.

با وجود اینکه تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تأیید شد و همین طور نتایج پژوهش اخیر با یافته های سونی و مکات (۲۰۱۶)، هایبو و همکاران (۲۰۱۷)، اُهم و زاگر (۲۰۱۵)، ساویکاس (۲۰۱۳)، سومارمی، ساری و موچران (۲۰۲۲) که بیان کننده تأثیر رابطه مستقیم و مثبت سازگاری شغلی بر عملکرد شغلی بود، همسویی داشت، اما این رابطه برای کارکنان سازمان آتش نشانی قم حتی با اضافه شدن متغیر میانجی رضایت شغلی تأیید نشد که مسئله مذکور نیازمند بررسی های بیشتر پژوهشگران دلسوز است تا از طریق پرداختن به پژوهش های مشابه مشکلات مربوط به چنین سازمان های مهمی در جامعه، شناسایی و برطرف شوند.

از آنجایی که در استان قم سازمان آتش نشانی زیر نظر شهرداری فعالیت می کند، پیشنهاد می شود تا برای واکاوی فاکتورهای تأیید نشده این تحقیق، پژوهشگران آتی بررسی ریشه های میحث اخیر را از ارگان شهرداری آغاز کنند تا در جهت رفع نیازهای کارکنان سازمان آتش نشانی گامی مؤثر برداشته باشند. به امید آنکه با چنین تحقیق هایی شرایطی فراهم آید که هم کارکنان خدوم سازمان آتش نشانی برای یاری رساندن به مردم در معرض آسیب، هیچ گونه نگرانی و دغدغه ای نداشته باشند و هم اینکه با مهیا سازی فضایی دلگرم کننده برای کارکنان، از تبدیل حوادثی کوچک به بحران هایی غیر قابل کنترل جلوگیری شود.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در این پژوهش کلیه اصول اخلاقی در نظر گرفته شد. شرکت کنندگان در این پژوهش با رضایت کامل پرسش نامه ای کتبی و حاوی ۳۰ سؤال را پاسخ داده اند.

References

- Abdollahi, A., Dehyadegari, S., Forghani, M. A., & Shahabi, E. (2024). Validating the identification and control model of effective factors in strategic crisis management in road accidents. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 15(1), 75-86. [\[Link\]](#)
- Affum-Osei, E., Adom Asante, E., Kwarteng Forkouh, S., & Abdul-Nasiru, I. (2020). Career adaptability and ambidextrous behavior among customer-service representatives: The role of perceived organizational support. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 40(1), 4-18. [\[DOI:10.1080/08853134.2019.1594241\]](#)
- Agarwal, R. N. (2015). Stress, job satisfaction and job commitment's relation with attrition with special reference to Indian IT sector. *Management and Innovation for Competitive Advantage*. [\[Link\]](#)
- Ahmad, R., & Imam, H. (2022). Roles of competencies, career shock, and satisfaction in career commitment: Evidence from project-based organizations. *Project Leadership and Society*, 3, 100052. [\[DOI:10.1016/j.plas.2022.100052\]](#)
- Akbarzade, D., Akbarzade, H., & Panahali, A. (2014). [The relationship between organizational commitment, resilience and mental health with job burnout in Fire Department Employees in Tabriz(Persian)]. *Scientific Journal of Rescue and Relief*, 6(3), 57-70. [\[Link\]](#)
- Alariki, G., & Al-Abed, M. S. (2021). The impact of crisis management on employee's performance in the Yemeni Oil and Gas Industry. *Journal of Impact*, 2(1), 16-27. [\[DOI:10.48110/joi.v2i1.17\]](#)
- Alavi Langrodi, S. K., & Ghafori, H. (2015). [The relationship between job satisfaction, organizational commitment and professional burnout of high school teachers in Khatam City (Persian)]. *Journal of New Approach In Educational Administration*, 6(3), 85-109. [\[Link\]](#)
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30. [\[DOI:10.22161/ijebm.5.2.3\]](#)
- Amin, S., Arshad, R., & Abdul Ghani, R. (2017). Spousal support and subjective career success: The role of work-family balance and career commitment as mediator. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)*, n 50 (2017), 1-15. [\[Link\]](#)
- Andam, R., Montazeri, A., & Abavisani, A. (2015). [The relationship between work ethic, job commitment and job performance among employees of the offices of sport and youth in Khorasan Razavi Province (Persian)]. *Contemporary Studies on Sport Management*, 5(10), 61-72. [\[Link\]](#)
- Askari, M., Ebrahimi, M., & Poorsaeid, M. M. (2017). [Investigating the effect of organizational influencing factors on the performance of employees of organizations in charge of crisis (case study: Kerman municipality's fire department and safety services) (Persian)]. *Crisis Management Studies*, 8(31), 9-42. [\[Link\]](#)
- Awoyemi, O. O., & Odefadehan, O. O. (2017). Job satisfaction as correlates of career commitment of librarians in selected universities in Ekiti and Ondo State, Nigeria. *International Journal of Library and Information Science Studies*, 3(1), 1-15. [\[Link\]](#)
- Babajani Mohammadi, S. (2022). [The affect of organizational culture on job satisfaction with mederating of work commitment in the Khorasan Razavi railway movement office (Persian)]. *Intelligent Knowledge Exploration and Processing*, 1(3), 66-79. [\[DOI:10.30508/kdip.2022.325876.1024\]](#)
- Berliana, M., Siregar, N., & Gustian, H. D. (2018). The model of job satisfaction and employee performance. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 41-46. [\[Link\]](#)
- Blau, G., & Boal, K. (1989). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. *Journal of Management*, 15(1), 115-127. [\[DOI:10.1177/014920638901500110\]](#)
- Chen, H., Fang, T., Liu, F., Pang, L., Wen, Y., & Chen, S., et al. (2020). Career adaptability research: A literature review with scientific knowledge mapping in web of science. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(16), 5986. [\[DOI:10.3390/ijerph17165986\]](#)
- Dan, C. I., Roşca, A. C., & Mateizer, A. (2020). Job crafting and performance in firefighters: The role of work meaning and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 11, 894. [\[Link\]](#)
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086. [\[DOI:10.3390/su12156086\]](#)
- Du, Y., Zhang, L., & Chen, Y. (2016). From creative process engagement to performance: Bidirectional support. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 966-982. [\[DOI:10.1108/LODJ-03-2015-0046\]](#)
- Dwyer, R. E. (2023). *Job polarization in the United States in the 21st century studying shifts in employment structures using occupations and sectors* (No. 2023/07). JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology. [\[Link\]](#)
- Ebenehi, A. S., Rashid, A. M., & Bakar, A. R. (2016). Predictors of career adaptability skill among higher education students in Nigeria. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 3(3), 212-229. [\[DOI:10.13152/IJRVET.3.3.3\]](#)
- Esmaeili, M. R., & Seidzadeh, H. (2017). [The survey of job satisfaction effect on performance with mediating role of organizational loyalty (Persian)]. *Management Studies in Development and Evolution*, 25(83), 51-68. [\[DOI:10.22054/jmsd.2017.7478\]](#)
- Fathizadeh, S., Hassani, M., & Ghalavandi, H. (2019). [Investigating the effect of transformational leadership and spirituality on turnover intention and job satisfaction; the mediating role of resiliency, career adaptability and job involvement (Persian)]. *Iranian Journal of Psychiatric Nursing*, 7(5), 1-9. [\[Link\]](#)
- Ginevra, M. C., Magnano, P., Lodi, E., Annovazzi, C., Camussi, E., & Patrizi, P., et al. (2018). The role of career adaptability and courage on life satisfaction in adolescence. *Journal of Adolescence*, 62(1), 1-8. [\[DOI:10.1016/j.adolescence.2017.11.002\]](#)
- Haibo, Y., Xiaoyu, G., Xiaoming, Z., & Zhijin, H. (2018). Career adaptability with or without career identity: How career adaptability leads to organizational success and individual career success? *Journal of Career Assessment*, 26(4), 717-731. [\[DOI:10.1177/1069072717727454\]](#)
- Hamidzade, A., & Shariati, S. (2021). [Strutural equation modeling with warp PLS 7.0. (Persian)]. Tehran: Negahe-e- Danesh-e- Novin. [\[Link\]](#)
- Hassan, M., Azmat, U., Sarwar, S., Adil, I. H., & Gillani, S. H. M. (2020). Impact of job satisfaction, job stress and motivation on job performance: A case from private Universities of Karachi. *Arabian Journal of Business and Management Review (Kuwait Chapter)*, 9(2), 76-86. [\[DOI:10.12816/0056346\]](#)

- Hasanzade, F., & Keshtro, M. (2022). [Investigating the factors affecting firefighting performance in crisis management (Persian)]. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(23), 1648-1656. [Link]
- Hennekam, S. (2016). Vitality of older workers and its relationship with performance, career satisfaction and career success. *Management & Avenir*, 83(1), 15-32. [DOI:10.3917/mav.083.0015]
- Heydari, A., Ostadtaghizadeh, A., Ardalan, A., Ebadi, A., Mohammadfam, I., & Khorasani-Zavareh, D. (2021). Exploring the criteria and factors affecting firefighters' resilience: A qualitative study. *Chinese Journal of Traumatology*, 25(2), 107-114. [DOI:10.1016/j.cjtee.2021.06.001]
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from Home: Measuring satisfaction between work-life balance and work stress during the covid-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. [DOI:10.3390/economies9030096]
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of job satisfaction and its impact on employee performance and turnover intentions. *International Journal of Learning & Development*, 4(2), 120-140. [DOI:10.5296/ijld.v4i2.6094]
- Jie, C. (2023). Impact of career adaptability and job satisfaction on E-commerce evidence from vocational colleges in Jiangxi province. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(9), 500-513. [Link]
- Johnston, C. S. (2018). A systematic review of the career adaptability literature and future outlook. *Journal of Career Assessment*, 26(1), 3-30. [DOI:10.1177/1069072716679921]
- Kasrae, Y., Zirak, M., Akbari, M., Momeni, H., & Mehdipor, Y. (2022). [Validation of the model of job performance of human resources in the light of electronic learning in Melli Bank (Persian)]. *Journal of Green Management*, 4(2), 133-156. [Link]
- Lemonakis, C., & Zairis, A. (2020). Crisis management and the public sector: Key trends and perspectives. In A. Rozanov, A. Baranikov, O. Belyaeva, & M. Smirnov (Eds), *Public sector crisis management*. London: IntechOpen. [DOI:10.5772/intechopen.90855]
- Loan, L. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312. [DOI:10.5267/j.msl.2020.6.007]
- Luo, X., Wang, H., Raithel, S., & Zheng, Q. (2015). Corporate social performance, analyst stock recommendations, and firm future returns. *Strategic Management Journal*, 36(1), 123-136. [DOI:10.1002/smj.2219]
- Martinez, N., Kilag, O. K., & Macario, R. (2023). The Impact of organizational culture on leadership strategies in crisis management. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education* (2994-9521), 1(5), 454-466. 44. [Link]
- Mizrak, K. C. (2024). Crisis management and risk mitigation: Strategies for effective response and resilience. *Trends, Challenges, and Practices in Contemporary Strategic Management*, 254-278. [DOI:10.4018/979-8-3693-1155-4.ch013]
- Maghami, M., & Gholipoor, A. (2022). [Investigating the effect of knowledge management on organization performance with an emphasis on the role of job satisfaction and organizational citizenship behavior (case study: Pasargad Bank in Tehran) (Persian)]. *Journal of Development & Evolution Management*, 13, 69-80. [Link]
- Mohammadi fateh, O., Monavariyan, A., & Nourouzi, S. (2023). [Improving job performance through mindfulness in the light of creativity, creative participation, and humble leadership (Persian)]. *Journal of Human Resource Management*, 12(4), 92-111. [Link]
- Moghtaderi Isfahani, A., & Mehdad, A. (2021). [Mediating role of intrinsic work motivation in relationship between job commitment and professional ethics with firefighters' extra-role performance (Persian)]. *Tibbi-i-Kar*, 13(3), 9-23. [DOI:10.18502/tkj.v13i3.8195]
- Nisar, S. K., & Rasheed, M. I. (2020). Stress and performance: Investigating relationship between occupational stress, career satisfaction, and job performance of police employees. *Journal of Public Affairs*, 20(1), e1986. [DOI:10.1002/pa.1986]
- Ohme, M., & Zacher, H. (2015). Job performance ratings: The relative importance of mental ability, conscientiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 161-170. [DOI:10.1016/j.jvb.2015.01.003]
- Omar, S., & Tajudeen, F. P. (2020). The influence of career adaptability and career commitment to minimize intention to leave among ICT professionals. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 11(2), 23-38. [DOI:10.4018/IJHCITP.2020040102]
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as moderator variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6(1), 74-82. [DOI:10.33050/atm.v6i1.1722]
- Qureshi, M. A., & Hamid, K. (2017). Impact of supervisor support on job satisfaction: A moderating role of fairness perception. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(3), 235-242. [Link]
- Rajak, B., & Pandey, M. (2017). Exploring the relationship between job commitment and job satisfaction through a review of literature. *Management Insight-The Journal of Incisive Analysers*, 13(1), 74-79. [Link]
- Raharjo, K., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*, 31(7), 1346-1367. [DOI:10.1108/JOCM-07-2017-0286]
- Rezaee, S., & Akbari, H. (2022). [Predicting job satisfaction based on job flexibility and commitment in teachers (Persian)]. Paper presented at: National Conference of New Findings in Management, Psychology and Accounting, 27 July 2022; Tehran, Iran. [Link]
- Rezaee, M., Mirbazeigh, S. F., Kordbagheri, M. R., & Varaei, S. (2021). [Factors affecting job satisfaction in nurses who working in the Emergency Department. *Hakim*, 24 (1), 7. [Link]
- Rossier, J., Zecca, G., Stauffer, S. D., Maggiori, C., & Dauwalder, J. P. (2012). Career Adapt-Abilities Scale in a French-speaking Swiss sample: Psychometric properties and relationships to personality and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 734-743. [DOI:10.1016/j.jvb.2012.01.004]
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In R. W. Lent, & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 147-183) (2nd ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons. [Link]
- Shaima, M. H., & Kalaiselvi, K. (2023). An empirical study on employee commitment and job performance of private sector employees. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*, 10(1S), 3331-3342. [DOI:10.17762/sfs.v10i1S.639]



- Shir Mohammadzadeh, M., Ghasemzadeh Alishahi, A., & Kazemzadeh Beytali, M. (2018). [The mediator role of occupational self-efficacy in the relationship between professional development and job commitment and satisfaction among sports and the youth department's staff (Persian)]. *Journal of Ergonomics*, 6(1), 30-39. [\[Link\]](#)
- Song, C., Hashim, S. B., Xu, X., & Ling, H. (2023). Career adaptability scale-short form: Validation among early career stage of Chinese university graduates. *Frontiers in Psychology*, 14, 1110287. [\[DOI:10.3389/fpsyg.2023.1110287\]](#)
- Sony, M., & Mekoth, N. (2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 20-32. [\[DOI:10.1016/j.jretconser.2015.12.003\]](#)
- Sumarmi, S., Sari, D. N., & Muchran, M. (2022). The effect of career adaptability and work motivation on employee performance. *Proceedings of the 1st UPY International Conference on Education and Social Science (UPINCESS 2022)*, 391-399. [\[DOI:10.2991/978-2-494069-39-8_36\]](#)
- Sutanti, M., & Sandroto, C. W. (2021). Core self-evaluation and job satisfaction: Mediating role of career commitment. *Review of Management and Entrepreneurship*, 5(2), 93-112. [\[DOI:10.37715/rme.v5i2.1647\]](#)
- Tolentino, L. R., Sedoglavich, V., Lu, V. N., Garcia, P. R. J. M., & Restubog, S. L. D. (2014). The role of career adaptability in predicting entrepreneurial intentions: A moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 403-412. [\[DOI:10.1016/j.jvb.2014.09.002\]](#)
- Uy, F., Kilag, O. K., Abendan, C. F., Macapobre, K., Cañizares, M. C., & Yray, F. (2023). Application of adaptive crisis management theory: The dynamics of leadership in times of crisis. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education* (2994-9521), 1(5), 159-170. 67. [\[Link\]](#)
- Wut, T. M., Xu, J. B., & Wong, S. M. (2021). Crisis management research (1985-2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. *Tourism Management*, 85, 104307. [\[DOI:10.1016/j.tourman.2021.104307\]](#)
- Yaghoubi, M., Farrokh Seresht, B., Agha Ahmadi, G., & Taghi Pourian, M. J. (2022). Job commitment model (as part of professional ethics) in employees of public organizations. *International Journal of Ethics and Society*, 3(4), 5. [\[DOI:10.52547/ijethics.3.4.33\]](#)
- YahyazadehJeloudar, S. (2022). [Ability to predict the job performance of the staff of the General Directorate of Cultural Heritage, Tourism and Handicrafts based on the components of cultural intelligence, based on gender control (Persian)]. *Journal of Tourism Planning and Development*, 11(40), 211-231. [\[DOI:10.22080/jtpd.2022.23130.3661\]](#)
- Yen, H. C., Cheng, J. W., Hsu, C. T., & Yen, K. C. (2019). How career adaptability can enhance career satisfaction: Exploring the mediating role of person-job fit. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 912-929. [\[DOI:10.1017/jmo.2019.75\]](#)
- Yvonne, W., Abdull Rahman, R. H., & Long, C. S. (2014). Employee job satisfaction and job performance: A case study in a franchised retail chain organization. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 8(17), 1875-1883. [\[DOI:10.19026/rjaset.8.1176\]](#)
- Zacher, H., & Griffin, B. (2015). Older workers' age as a moderator of the relationship between career adaptability and job satisfaction. *Work, Aging and Retirement*, 1(2), 227-236. [\[DOI:10.1093/workar/wau009\]](#)

This Page Intentionally Left Blank