

Original Article

Predicting Teachers' Job Vitality Based on The Variables of Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Workload, and Job Engagement (Case Study: Teachers in Ardakan City)

Fatemeh Beki¹ , Hamid Rahimi^{1*} 

¹ Department of Education, School of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran

Abstract

Article History:

Received: April 12, 2026

Revised: June 22, 2026

Accepted: June 25, 2026

ePublished: September 25, 2026

*Corresponding author:

Hamid Rahimi, Department of Education, School of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran.

Email: dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir

Objectives: Job vitality is one of the most important psychological components in the workplace and is affected by several factors. The present study aimed to predict teachers' job vitality based on person-job fit, person-organization fit, workload, and job engagement.

Methods: This study is quantitative in nature and applied in purpose. The statistical population of the study consisted of teachers in schools in Ardakan City, of which 263 people were selected using convenience sampling. The data collection tools included standard questionnaires measuring job engagement, job vitality, person-job fit, person-organization fit, and workload. Based on Cronbach's alpha, the reliability of the person-organization fit questionnaire was 0.72, person-job fit 0.80, workload 0.75, job engagement 0.795, and job vitality 0.84. Data analysis was performed using SPSS (version 24) and SmartPLS software (version 3).

Results: The findings showed that all four variables of workload, person-organization fit, person-job fit, and job engagement have a significant effect on job vitality. However, job engagement ($\beta=0.574$) is the strongest positive predictor, and workload ($\beta=-0.098$) is the main factor reducing job vitality in the study population.

Conclusion: Paying attention to the fit between the person and the job and organization, enhancing job engagement, and reducing teachers' workload can serve as key strategies to improve motivation and vitality in the education system. The results of this study can also guide education managers in improving the work climate and enhancing teachers' psychological capabilities.

Keywords: Individual-Job Fit, Job Engagement, Job Vitality, Organization-Individual Fit, Teachers, Workload

Extended Abstract

Background and Objective

Job vitality plays a crucial role in enhancing job satisfaction, lowering stress levels, and boosting teacher performance. Studies indicate that teachers with high job vitality tend to be more motivated and deliver higher-quality teaching. Consequently, it is vital to identify the factors influencing teachers' job vitality. Research highlights several determinants, including person-job fit, person-organization fit, workload, and job involvement. Person-job fit indicates how well teachers' skills, abilities, and values match their job demands. Studies show that when teachers perceive a strong alignment between their personal traits and their job roles, their satisfaction, commitment, and engagement tend to improve. Person-organization fit is the degree of alignment between an individual's personal characteristics, such as values, goals, and attitudes, and an organization's features, such as culture, climate, goals, and policies. In educational settings, person-organization fit helps teachers gain social validation from their organization, increases their morale, emotional commitment, and job satisfaction, engages them in school affairs, and enables them to use their abilities and capabilities to achieve organizational goals. A heavy workload can lead to problems such as increased stress, physical and mental fatigue, reduced concentration and accuracy, lower teaching quality, a higher likelihood of job turnover, and lower organizational commitment. However, studies indicate that when teachers perceive they have enough control over their work and receive proper organizational support, the adverse impact of workload on their job vitality is lessened.

Materials and Methods

The study used a descriptive-correlational design, and the statistical population comprised all teachers in Ardakan County during the 2023–2024 academic year, totaling 2,135 individuals. The sample size was set at 325, determined using Cochran's formula and convenience sampling. After administering the questionnaires, approximately 263 valid responses were returned (a response rate of 0.81). The research instruments comprised five standardized questionnaires: the Person-Organization Fit questionnaire by Cable and Drew; the Person-Job Fit questionnaire by Lawler and Kristof-Brown; the Workload questionnaire by Spector and Jackson; the Job Engagement questionnaire by Schaufeli et al.; and the Job Vitality questionnaire by Ryan and Frederick. Confirmatory factor analysis was used to assess construct validity. Reliability results indicate that Cronbach's alpha and composite reliability coefficients for the variables exceed 0.70 and fall within an acceptable range. Data analysis was conducted at the descriptive level (frequency, percentage, mean, standard deviation, skewness, and kurtosis) and the inferential level (path analysis in standard and bootstrap modes) using SPSS (version 24) and SmartPLS (version 3).

Results

The results show that, ranked by mean, the variables are "Work Volume" (3.85), "Person-Organization Fit" (2.94), "Person-Job Fit" (2.50), "Job Engagement" (1.88), and "Job Vitality" (1.78/1). The analysis reveals that the path from person-organization fit to job vitality ($B = 0.224$, $t = 4.94$) is positive and statistically significant. Similarly, the path from person-job fit to job vitality ($B = 0.183$, $t = 4.28$) is positive and significant. In contrast, the path from workload to teachers' job vitality ($B = -0.098$, $t = -2.53$) is negative and significant. Additionally, job involvement has a strong positive and significant effect on job vitality ($B = 0.574$, $t = 12.18$).

Discussion

The findings indicate that person-organization fit has a positive and significant effect on teachers' job vitality. In other words, the higher the person-organization fit, the higher the level of teachers' job vitality. When teachers feel their values align with their school's, stress diminishes, work feels more meaningful, and they exhibit greater energy and enthusiasm in their roles. Additionally, the study revealed that person-job fit also has a significant positive effect on teachers' job vitality. These findings suggest that the better teachers' personal traits (like skills, interests, and values) align with their job's demands, the more vital they feel at work. The study also found that higher workloads significantly reduce teachers' job vitality, supporting the idea that workload is a stressful factor. Based on the job demands-resources theory, when the demands—such as teaching and administrative tasks—surpass a teacher's available resources, it results in energy depletion and lowers their sense of job vitality. The findings show that teachers' job involvement has a positive and significant impact on teachers' job vitality. This result suggests that as teachers' job involvement increases, their level of job vitality also increases. Therefore, it can be said that this is true for teachers. Thus, job involvement is more than just a behavioral trait for teachers; it acts as a crucial source of motivation and vitality.

Conclusion

Teachers' job vitality, considered a valuable psychological state, is not just a natural or individual outcome. Instead, it can be intentionally cultivated and enhanced through strategic management of organizational and psychological elements. Research shows that person-job and person-organization fit serve as motivational bases, workload can act as either a source of stress or an opportunity, and job involvement as a behavioral driver all significantly shaping this vitality experience. These findings highlight the importance of a comprehensive and organized approach to teachers' work settings. Enhancing vitality depends on balancing three key elements: selecting and placing individuals in suitable roles (fit), designing workload effectively in terms of amount and nature (workload), and the creation of an environment that

encourages passion and a sense of belonging (engagement).

Please cite this article as follows: Beki F, Rahimi H. Predicting Teachers' Job Vitality Based on The Variables of Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Workload, and Job Engagement (Case Study: Teachers in Ardakan City). *Iran J Ergon*. 2026;14(2): 168-178. DOI:10.53208/IJE.14.2.168

پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان براساس متغیرهای تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان، حجم کاری و درگیری شغلی (مورد مطالعه: معلمان شهرستان اردکان)

فاطمه بیکی^۱ ID، حمید رحیمی^{۱*} ID

^۱ گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

چکیده

اهداف: سرزندگی شغلی از کلیدی‌ترین مؤلفه‌های روان‌شناختی در محیط کار است که تحت تأثیر عوامل متعددی قرار دارد. پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان براساس متغیرهای تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان، حجم کاری و درگیری شغلی انجام شده است.

روش کار: این تحقیق از نظر ماهیت، کمی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را معلمان مدارس شهرستان اردکان تشکیل داده‌اند که ۲۶۳ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل پرسش‌نامه‌های استاندارد درگیری شغلی، سرزندگی شغلی، تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان و حجم کاری بود. از طریق ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسش‌نامه تناسب فرد-سازمان ۰/۷۲، تناسب فرد-شغل ۰/۸۰، حجم کاری ۰/۷۵، درگیری شغلی ۰/۷۹۵ و سرزندگی شغلی ۰/۸۴ به دست آمد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 24 و Smart PIs 3 انجام گرفت.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که هر چهار متغیر حجم کاری، تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان و درگیری شغلی تأثیر معناداری در سرزندگی شغلی دارند، اما طبق یافته‌ها، درگیری شغلی ($\beta=0/574$) قوی‌ترین پیش‌بین مثبت و حجم کاری ($\beta=0/098$) اصلی‌ترین عامل کاهنده سرزندگی شغلی در جامعه مورد مطالعه است.

نتیجه‌گیری: توجه به تناسب فرد با شغل و تناسب فرد با سازمان، تقویت درگیری شغلی و کاهش بار کاری معلمان می‌تواند به‌عنوان استراتژی‌های کلیدی برای بهبود انگیزه و نشاط در نظام آموزشی استفاده شود. همچنین، نتایج این پژوهش می‌تواند راهنمای مدیران آموزش و پرورش در جهت بهبود جو کاری و ارتقای توانمندی‌های روانی معلمان باشد.

کلید واژه‌ها: تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان، حجم کاری، درگیری شغلی، سرزندگی شغلی، معلمان

استناد: بیکی، فاطمه؛ رحیمی، حمید. پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان براساس متغیرهای تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان، حجم کاری و درگیری شغلی (مورد مطالعه: معلمان شهرستان اردکان). مجله ارگونومی، تابستان ۱۴۰۵؛ ۱۴(۲): ۱۶۸-۱۷۸.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۵/۰۱/۲۳
تاریخ داوری مقاله: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۰۴/۰۴
تاریخ انتشار مقاله: ۱۴۰۵/۰۶/۳۱

تمامی حقوق نشر برای دانشگاه علوم پزشکی همدان محفوظ است.

* نویسنده مسئول: حمید رحیمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران.

ایمیل: dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir

مقدمه

معلمان می‌شود، از استرس، نگرانی و احساسات منفی جلوگیری می‌کند و تاب‌آوری آن‌ها را در برابر فشارهای شغلی افزایش می‌دهد [۲]. پژوهش‌ها نشان داده‌اند معلمانی که سرزندگی شغلی بالایی دارند، انگیزه بیشتری برای تدریس دارند و کیفیت آموزش آن‌ها بهبود می‌یابد. این مسئله باعث می‌شود که یادگیری دانش‌آموزان نیز افزایش یابد و محیط آموزشی پویاتری شکل گیرد [۳]. بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر در سرزندگی شغلی معلمان و به‌ویژه متغیرها و سازه‌هایی

سرزندگی شغلی یکی از عوامل اساسی در افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و بهبود عملکرد معلمان در نظر گرفته می‌شود. سرزندگی شغلی به‌عنوان احساس زنده‌بودن، انرژی و هیجان مثبت در حین انجام کار تعریف شده است. این مفهوم ترکیبی از عوامل روان‌شناختی و فیزیولوژیکی است که هر دو را خود فرد تنظیم می‌کند. مطالعات نشان داده‌اند که سرزندگی نه تنها در عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد، بلکه پیامدهای مثبتی برای سلامت جسمی و روانی افراد دارد [۱]. در محیط‌های آموزشی، سرزندگی موجب شکوفایی

مانند تناسب فرد با شغل، تناسب فرد با سازمان، حجم کاری و درگیری شغلی اهمیت ویژه‌ای دارد.

یکی از مهم‌ترین متغیرهایی که می‌تواند در سرزندگی شغلی معلمان اثر بگذارد، تناسب فرد با شغل است [۴]. این مفهوم به میزان هم‌خوانی میان ویژگی‌های فردی معلمان (مانند مهارت‌ها، توانایی‌ها و ارزش‌ها) و الزامات شغلی آن‌ها اشاره دارد [۵]. پژوهش‌ها نشان داده‌اند زمانی که معلمان احساس کنند شغلشان با ویژگی‌های شخصی و ارزش‌های آن‌ها هم‌خوانی دارد، میزان رضایت، تعهد و درگیری آن‌ها در کار افزایش می‌یابد [۶]. در مقابل، تناسب‌نداشتن فرد با شغل می‌تواند سبب ایجاد استرس شغلی، کاهش انگیزه و افزایش فرسودگی شغلی شود [۷]. مطالعات نشان داده‌اند معلمانی که تناسب بالایی با شغل خود دارند، کمتر دچار استرس شغلی می‌شوند و احساس سرزندگی بیشتری در کار خود تجربه می‌کنند [۶].

همچنین، از دیگر متغیرهای تأثیرگذار در سرزندگی شغلی معلمان، تناسب فرد-سازمان است [۸]. تناسب فرد-سازمان، شباهت بین تعدادی از ویژگی‌های شخصیتی مانند ارزش‌ها، اهداف و نگرش فرد با ویژگی‌های سازمانی مانند فرهنگ، جو، اهداف و قوانین است. تناسب فرد-سازمان از تطابق بین جنبه‌های فردی و سازمانی بحث می‌کند. منظور از جنبه‌های فردی، عواملی مانند ترجیحات فردی، اصول و علایق و ایده‌ها هستند. از ویژگی‌ها و جنبه‌های سازمانی می‌توان به استانداردها، فرهنگ، ساختار و دستورالعمل‌ها اشاره کرد. بنابراین، این تناسب بین فرد با کلیت سازمان است که او را به سازمان دلبسته می‌کند، نه صرفاً به افراد یا گروه‌های کاری یا شغل [۹]. در محیط‌های آموزشی، تناسب فرد-سازمان کمک می‌کند تا معلمان از سازمان خود اعتبار اجتماعی دریافت کنند، روحیه، تعهد عاطفی و رضایت شغلی آن‌ها افزایش یابد، درگیر امورات مدرسه شوند و از تمامی توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود در جهت تحقق اهداف سازمانی استفاده کنند [۱۰].

حجم و بار کاری (گران‌باری شغل) یکی دیگر از عواملی است که می‌تواند در سرزندگی شغلی معلمان تأثیر بگذارد [۱۱]. حجم کاری زیاد معمولاً به معنای فشارهای زمانی، تعداد زیاد وظایف و انتظارات فراوان سازمانی است. نظریه تقاضا-منابع شغلی بیان می‌کند که هرچه حجم کاری بیشتر باشد، منابع بیشتری برای مقابله با آن نیاز است؛ در غیر این صورت، فرسودگی شغلی و کاهش انگیزه رخ خواهد داد [۱۲]. بار کاری زیاد می‌تواند به مشکلاتی مانند افزایش سطح استرس، خستگی جسمی و روانی، کاهش تمرکز، دقت و کیفیت تدریس، افزایش احتمال ترک شغل و کاهش تعهد سازمانی منجر شود. باین‌حال، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که اگر معلمان احساس کنند کنترل کافی بر کار خود دارند و از حمایت‌های سازمانی مناسبی برخوردارند، آثار منفی بار کاری بر سرزندگی شغلی کاهش می‌یابد [۱۳].

سازه درگیری شغلی هم می‌تواند در سرزندگی شغلی معلمان تأثیر بگذارد [۱۴]. درگیری شغلی به میزان تعهد، اشتیاق و تمرکز معلمان بر کارشان اشاره دارد [۱۵]. پژوهش‌ها نشان داده‌اند معلمانی که در

کار خود بیشتر درگیرند، خلاق‌تر، نوآورتر و تأثیرگذارتر هستند [۱۶]. درگیری شغلی به سه بُعد اصلی تقسیم می‌شود: الف. توان: میزان تلاش و پشتکار فرد در انجام کارها؛ ب. فداکاری: میزان علاقه و درگیری هیجانی فرد با شغلش؛ ج. جذب در کار: میزان تمرکز و غرق‌شدن در انجام وظایف شغلی [۱۷]. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که درگیری شغلی با سرزندگی شغلی رابطه مثبت دارد. معلمانی که درگیر کار خود هستند، معمولاً سطوح بالاتری از انگیزه، انرژی و رضایت را تجربه می‌کنند [۱۸-۱۹].

همسو با پژوهش حاضر نیز تحقیقاتی انجام شده است. برای مثال، Chen و همکاران [۴] در تحقیق خود نشان دادند که تناسب فرد-شغل خوب، ازجمله تناسب تقاضا-توانایی و تناسب نیاز-عرضه، وضعیت سلامت کارکنان را بهبود می‌بخشد و علائم افسردگی آن‌ها را کاهش می‌دهد. Helmih [۱۰] در تحقیق خود نشان داد که هم‌بستگی بین سرزندگی تناسب فرد-محیط و حجم کاری بر اهمیت همسویی نیازها، ارزش‌ها و الزامات کارکنان در یک بافت سازمانی و چگونگی ارتقای شکوفایی و سرزندگی تأکید می‌کند. Jaskeviciute و همکاران [۳] در تحقیق خود به بررسی تأثیر تناسب فرد سازمان بر رفاه کارکنان در شرایط نامشخص: مطالعه‌ای در سه کشور اروپای مرکزی پرداختند. نتایج مطالعه تأثیر مثبت تناسب فرد سازمان بر بهزیستی زندگی را تأیید کرد. همچنین، Mulyani و Pareke [۲۰] در پژوهشی اظهار کردند که تناسب فرد-شغل، هم در هم‌تنیدگی شغلی و هم عملکرد معلمان را افزایش می‌دهد.

معلمان در تربیت سرمایه‌های انسانی در هر جامعه‌ای نقش اساسی و بنیادین داشته و دارند و تربیت سرمایه انسانی توانمند از مهم‌ترین وظایف آن‌ها به شمار می‌رود. لذا، پرداختن به موضوع سرزندگی شغلی آنان و بررسی راه‌های ارتقا و بهبود آن از ضروریات است. مقوله سرزندگی شغلی در سازمان‌های مختلف صنعتی و تجاری بررسی شده است و در سازمان‌های آموزشی، مانند آموزش و پرورش هم کم‌وبیش درباره آن مطالعه شده است، باوجوداین، هنوز جای کار دارد. بی‌تردید، آموزش و پرورش به تعالی و موفقیت نایل می‌شود که معلمانی بدون دغدغه، سرزنده، درگیر، با انگیزه و کارآمد داشته باشد. بنابراین، انتظار می‌رود سرزندگی شغلی و ابعاد مربوط به آن در سازمان آموزش و پرورش در وضعیت مطلوبی باشد و از نظر حجم کار و تناسب شغل-فرد و تناسب فرد-سازمان در این سازمان، شرایط کاری مطلوب حکم‌فرما باشد. در غیر این صورت، به‌طور قطع، تأثیرات نامناسب و نامطلوب زیادی در این مجموعه می‌گذارد و سازمان را با مشکلات عدیده بسیاری مواجه می‌کند. پژوهش حاضر نیز درصدد است دریابد که آیا تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان، حجم کاری و درگیری شغلی در سرزندگی شغلی معلمان تأثیر دارد یا خیر. شکل ۱ معرف الگوی مفهومی پژوهش است.

روش کار

نوع پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ اجرا، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمام معلمان شهرستان اردکان در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ برابر با ۲۱۳۵ نفر (۱۱۲۲ معلم زن و ۱۰۱۳ معلم مرد) بود. حجم نمونه از طریق فرمول کوکران (حجم جامعه ۲۱۳۵، سطح اطمینان ۰/۹۵، سطح خطای ۰/۰۵ و واریانس جامعه ۰/۵۰) و به روش نمونه‌گیری در دسترس، ۳۲۵ نفر تعیین شد که پس از اجرای پرسش‌نامه‌ها روی نمونه مدنظر، حدود ۲۶۳ پرسش‌نامه صحیح برگشت داده شد (نرخ بازگشت ۰/۸۱). بر این اساس، تحلیل آماری و فرضیات براساس ۲۶۳ آزمودنی انجام گرفت.

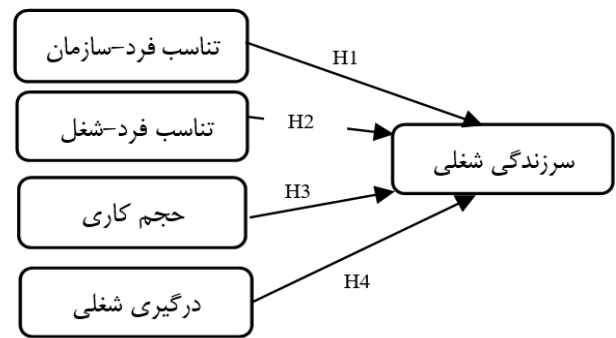
ابزار پژوهش پنج پرسش‌نامه استاندارد بود: الف. تناسب فرد-سازمان Cable و Derue [۲۱] شامل چهار گویه بسته پاسخ در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (همیشه ۵ تا هرگز ۱)؛ ب. تناسب فرد-شغل Lauver و Kristof-Brown [۲۲] شامل چهار گویه با طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم-کاملاً مخالفم)؛ ج. پرسش‌نامه استاندارد حجم کاری Spector و Jex [۲۳] شامل پنج گویه بسته پاسخ در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد ۵ تا خیلی کم ۱)؛ د. پرسش‌نامه درگیری شغلی Schaufeli و همکاران [۱۷] شامل هفده گویه بسته پاسخ در سه مؤلفه توان، جذب و فداکاری در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم ۵ تا کاملاً مخالفم ۱)؛ ه. پرسش‌نامه استاندارد سرزندگی شغلی Ryan و Frederick [۲۴] شامل هفت گویه بسته پاسخ در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (همیشه ۵ تا هرگز ۱). برای بررسی روایی سازه از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد.

جدول ۱. شاخص‌های ارزیابی پایایی و روایی همگرا

متغیرها	ابعاد و گویه‌ها	دامنه بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	AVE
تناسب فرد-سازمان	گویه ۱ تا گویه ۴	۰/۵۵۴ تا ۰/۷۷۷	۰/۷۲	۰/۷۷	۰/۵۵
تناسب فرد-شغل	سؤال ۱ تا سؤال ۴	۰/۷۴۳ تا ۰/۸۳	۰/۸۰	۰/۸۷	۰/۶۳
درگیری شغلی	توان، جذب و فداکاری	۰/۷۲۳ تا ۰/۹۳۲	۰/۷۹۵	۰/۸۸	۰/۷۲
سرزندگی شغلی	سؤال اول تا هفتم	۰/۳۲۹ تا ۰/۸۳۵	۰/۸۴	۰/۸۹	۰/۶۴
حجم کاری	آیتم ۱ تا آیتم ۵	۰/۴۲۹ تا ۰/۸۳۴	۰/۷۵	۰/۸۲	۰/۵۸

حاکمی از آن است که ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها بالاتر از مقدار ۰/۷۰ و در حد قابل قبول قرار دارند. معیار فورنل-لارکر در جدول ۲ نشان می‌دهد که ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده (AVE) متغیرهای «تناسب فرد-سازمان» (۰/۷۴)، «تناسب فرد-شغل» (۰/۷۹)، «حجم کاری» (۰/۷۶)، «درگیری شغلی» (۰/۸۵) و «سرزندگی شغلی» (۰/۸۰) در قطر ماتریس بیشتر از مقدار همبستگی بین متغیرها با یکدیگر است. بنابراین، روایی افتراقی براساس معیار فورنل-لارکر تأیید می‌شود.

تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی) و استنباطی (تحلیل مسیر در حالت استاندارد و بوت استرپ) با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS نسخه ۲۴ و Smart Pls نسخه ۳ انجام شد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

براساس الگوی مفهومی پژوهش، فرضیات پژوهش به صورت زیر ارائه شد:

- تناسب فرد-سازمان قابلیت پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان را دارد؛
- تناسب فرد-شغل قابلیت پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان را دارد؛
- حجم کاری قابلیت پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان را دارد؛
- درگیری شغلی قابلیت پیش‌بینی سرزندگی شغلی معلمان را دارد.

طبق جدول ۱، در متغیر تناسب فرد-سازمان، گویه دوم «حمایت سازمانی مناسبی از طرف سازمان دریافت می‌کنم» با ۰/۷۷۷، در تناسب فرد-شغل سؤال دوم «توسعه شغلی من در سازمان مناسب است» با ۰/۸۳، در متغیر حجم کاری، آیتم دوم با عنوان «شغل من نیاز به کار سخت دارد» با ۰/۸۳۴، در متغیر درگیری شغلی، مؤلفه فداکاری با ۰/۹۳۲ و در متغیر سرزندگی شغلی، گویه پنجم با عنوان «در شغل خود احساس می‌کنم قوی و نیرومند هستم» با ۰/۸۳۵ بیشترین وزن و بار عاملی را داشتند. همچنین، نتایج ارزیابی روایی همگرا نشان می‌دهد که میانگین واریانس استخراج شده برای متغیر «تناسب فرد-سازمان» (۰/۵۵)، «تناسب فرد-شغل» (۰/۶۳)، «حجم کاری» (۰/۵۸)، «درگیری شغلی» (۰/۷۲) و «سرزندگی شغلی» (۰/۶۴) بالاتر از ۰/۵۰ و مورد تأییدند. به علاوه، نتایج مربوط به پایایی

جدول ۲. روایی افتراقی براساس معیار فورنل-لارکر

شماره	متغیر	تناسب فرد-سازمان	تناسب فرد-شغل	حجم کاری	درگیری شغلی	سرزندگی شغلی
۱	تناسب فرد-سازمان	(۰/۷۴)				
۲	تناسب فرد-شغل	۰/۲۱	(۰/۷۹)			
۳	حجم کاری	۰/۲۷۵	-۰/۰۶۶	(۰/۷۶)		
۴	درگیری شغلی	۰/۳۰	۰/۰۵۹	-۰/۲۱۲	(۰/۸۵)	
۵	سرزندگی شغلی	۰/۴۶	۰/۵۸	-۰/۲۹۳	۰/۷۷	(۰/۸۰)

توجه: ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده در قطر ماتریس و داخل پرانتز نشان داده شده است.

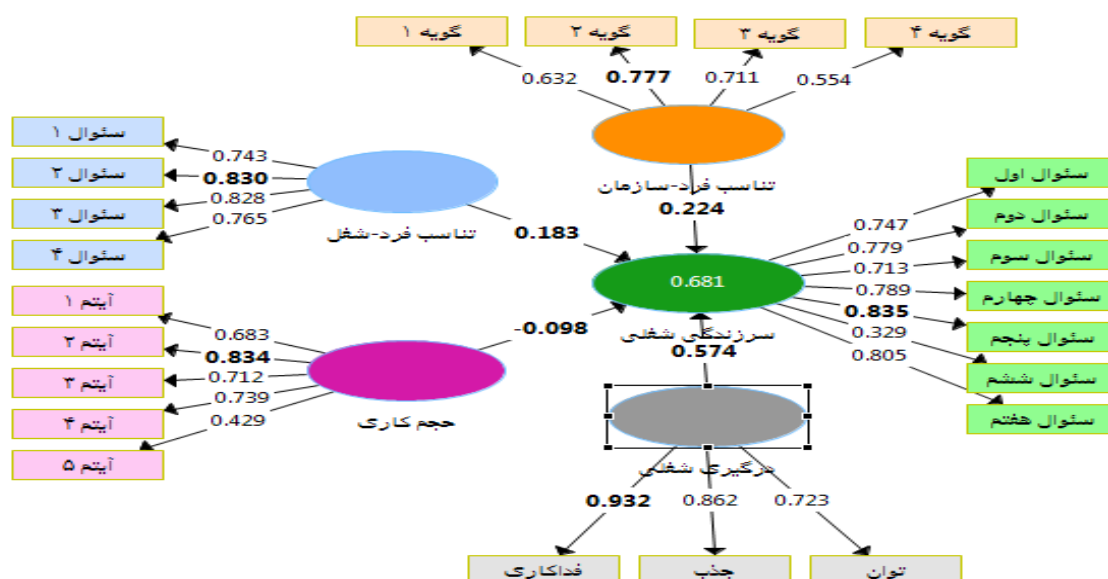
یافته‌ها

یافته‌ها نشان داد بیشترین حجم نمونه را معلمان زن (۱۴۴ نفر؛ معادل ۵۴/۸ درصد) و کمترین حجم نمونه را معلمان مرد (۱۱۹ نفر؛ معادل ۴۵/۲ درصد) تشکیل می‌دهند. بیشترین حجم نمونه را معلمان دارای سابقه خدمت «۱ تا ۱۰ سال» (۱۴۲ نفر؛ معادل ۵۴ درصد) و کمترین حجم نمونه را معلمان «۲۱ تا ۳۰ سال» (۴۹ نفر؛ معادل ۱۸/۶ درصد) تشکیل می‌دهند. بیشترین حجم نمونه را معلمان «رسمی» (۱۵۰ نفر؛ معادل ۵۷ درصد) و کمترین حجم نمونه را معلمان قراردادی (۳۷ نفر؛ معادل ۱۴/۱ درصد) تشکیل می‌دهند. بیشترین حجم نمونه را معلمان «علوم انسانی» (۱۵۹ نفر؛ معادل

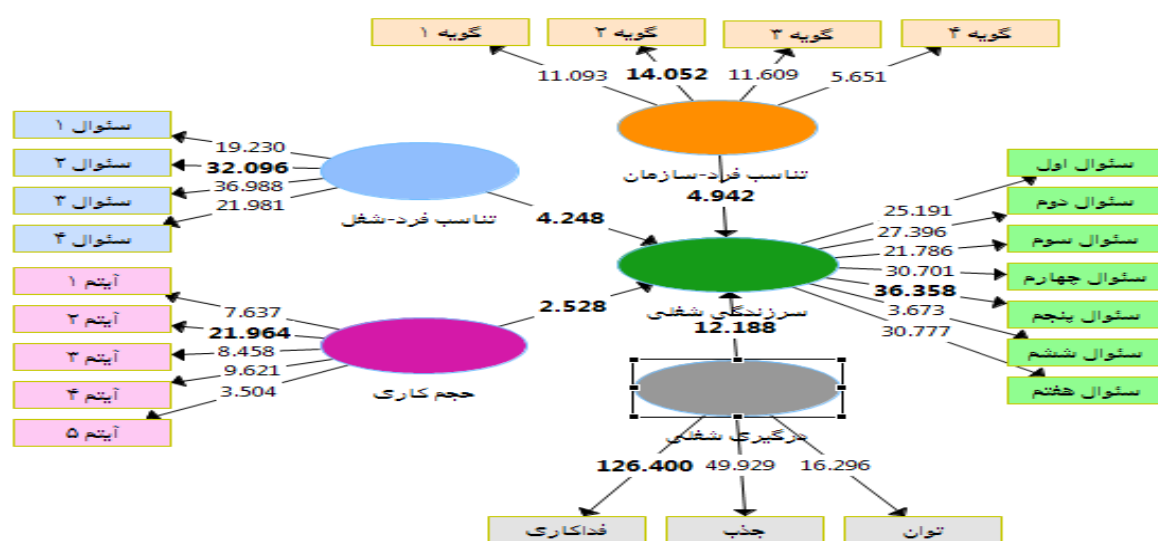
۶۰/۵ درصد) و کمترین حجم نمونه را معلمان «فنی-مهندسی» (۱۸ نفر؛ معادل ۶/۸ درصد) تشکیل می‌دهند. یافته‌ها نشان می‌دهد که به‌ترتیب متغیرهای «حجم کاری» (۳/۸۵)، «تناسب فرد-سازمان» (۲/۹۴)، «تناسب فرد-شغل» (۱/۷۸)، «درگیری شغلی» (۱/۸) و «سرزندگی شغلی» (۰/۷۷) بیشترین میانگین را دارند. همچنین، یافته‌ها نشان داد مقدار آماره چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش در محدوده قابل قبول (۳+ و ۳-) قرار دارد و متغیرها از توزیع نرمال برخوردارند (جدول ۳). شکل ۲ و ۳ ضرایب مسیر را در حالت استاندارد و حالت معناداری نشان می‌دهد.

جدول ۳. توصیف متغیرهای مورد استفاده در پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
تناسب فرد-سازمان	۲/۹۴	۰/۸۳	۰/۴۰	-۰/۳۳
تناسب فرد-شغل	۲/۵۰	۰/۸۱	۰/۵۶	۰/۲۶
حجم کاری	۳/۸۵	۰/۶۸	۰/۲۱	-۰/۷۱
درگیری شغلی	۱/۸	۰/۵۶	۰/۵۱	-۰/۳۶
سرزندگی شغلی	۱/۷۸	۰/۵۵	۰/۵۱	-۰/۱۲



شکل ۲. تحلیل مسیر متغیرها در حالت استاندارد



شکل ۳. تحلیل مسیر متغیرها در حالت معناداری

پژوهش حاضر، قابلیت پیش‌بینی بخشی از واریانس این سازه‌ها را دارد و نتایج مدل حاضر از نظر پیش‌بینی‌پذیری، معنادار هستند.

طبق جدول ۵، مسیر تناسب فرد-سازمان در سرزندگی شغلی ($t=4/94, B=0/224$) مثبت و معنادار، تناسب فرد-شغل در سرزندگی شغلی ($t=4/28, B=0/183$) مثبت و معنادار، حجم کاری در سرزندگی شغلی معلمان ($t=2/53, B=-0/098$) منفی و معنادار و اثر درگیری شغلی در سرزندگی شغلی ($t=12/188, B=0/574$) مثبت و معنادار است.

همچنین، شدت تأثیر تناسب فرد-سازمان و سرزندگی شغلی با ($0/135$) ضعیف، تناسب فرد-شغل و سرزندگی شغلی با ($0/07$) ضعیف، شدت تأثیر حجم کاری و سرزندگی شغلی ($0/027$) ضعیف و شدت تأثیر درگیری شغلی و سرزندگی شغلی با ($0/62$) زیاد است.

ارزیابی و بررسی هم‌خطی بین متغیرهای پژوهش نشانه این است که مقدار VIF برای تناسب فرد-سازمان و سرزندگی شغلی ($1/16$)، تناسب فرد-شغل و سرزندگی شغلی ($1/55$)، حجم کاری و سرزندگی شغلی ($1/11$) و درگیری شغلی و سرزندگی شغلی ($1/67$) است. از آنجا که هرکدام از نتایج گزارش‌شده مربوط به هر سازه، کمتر از مقدار ۵ است، فرض نبود هم‌خطی بین سازه‌ها تأیید می‌شود و نشانه مطلوب بودن سازه‌ها برای ورود به مدل پژوهش است.

طبق جدول ۴، ضریب تعیین برای سرزندگی شغلی برابر با $0/68$ است که نشانه این است که حدود ۶۸ درصد از واریانس سرزندگی شغلی معلمان با این سازه‌ها توضیح داده می‌شود. مقدار Q^2 برای سرزندگی شغلی برابر با $0/335$ است که معرف این است که مدل

جدول ۴. نتایج مقدار مقدار R^2

متغیر	مجدور R	قدرت تأثیر	مجدور Q	قدرت پیش‌بینی
سرزندگی شغلی	$0/68$	قوی	$0/335$	متوسط

جدول ۵. ضرایب مسیر متغیرها

متغیر	Beta	t	P	F ²	شدت تأثیر
تناسب فرد-سازمان و سرزندگی شغلی	$0/224$	$4/94$	$0/001$	$0/135$	ضعیف
تناسب فرد-شغل و سرزندگی شغلی	$0/183$	$4/28$	$0/001$	$0/07$	ضعیف
حجم کاری و سرزندگی شغلی	$-0/098$	$2/53$	$0/03$	$0/027$	ضعیف
درگیری شغلی و سرزندگی شغلی	$0/574$	$12/188$	$0/001$	$0/62$	زیاد

بحث

معلمان نیز افزایش می‌یابد. این نتیجه با نتایج تحقیقات Hossain و همکاران [۲۵] همسو است که نشان داد هرچه میزان تناسب فرد-سازمان بیشتر باشد، معلمان رفتارهای مثبت بیشتری از خود نشان می‌دهند. یافته‌های این پژوهش را می‌توان با نظریه سازگاری فرد-

نتایج نشان داد تناسب فرد-سازمان تأثیر مثبت و معناداری در سرزندگی شغلی معلمان دارد. این نتایج نشان‌دهنده این است که هرچه تناسب فرد-سازمان بیشتر باشد، سطح سرزندگی شغلی

محیط تطبیق داد. این نظریه پایه‌ای بیان می‌کند که همه انسان‌ها به دنبال محیط‌هایی هستند که با ویژگی‌های شخصی‌شان (مانند ارزش‌ها، اهداف و نیازها) هماهنگ باشد. وقتی معلمی در مدرسه‌ای کار می‌کند که ارزش‌های آن با ارزش‌های او هم‌خوانی دارد، استرس کاهش می‌یابد، معناپذیری کار افزایش می‌یابد و در نتیجه، انرژی و اشتیاق بیشتری برای انجام وظایف خود خواهد داشت [۸].

نتایج نشان داد تناسب فرد-شغل تأثیر مثبت و معناداری در سرزندگی شغلی معلمان دارد. این نتایج نشان‌دهنده این است که هرچه تناسب بین ویژگی‌های فردی معلمان (مانند مهارت‌ها، علایق و ارزش‌ها) و نیازها و الزامات شغلی آن‌ها بیشتر باشد، سطح سرزندگی شغلی آن‌ها نیز افزایش می‌یابد [۵]. یافته‌های این پژوهش را می‌توان با نظریه تناسب شخص-محیط تطبیق داد. این فراتحلیل معتبر تأیید کرد که تناسب شغلی قوی‌ترین پیش‌بین برای نگرش‌های مثبت شغلی و سرزندگی است. در همین زمینه، پژوهش Greguras و Diefendorff [۲۶] نشان داد که تناسب شغلی از طریق ارضای نیازهای روان‌شناختی (احساس شایستگی) مستقیماً سرزندگی را در محیط کار افزایش می‌دهد. همچنین Chiang و همکاران [۲۷] به این نتیجه رسیدند که هرچه معلمان احساس کنند دانش تخصصی‌شان در کلاس درس کاربرد بیشتری دارد (نوعی تناسب)، با نشاط و شور بیشتری فعالیت می‌کنند. شایان ذکر است که تناسب شغلی یکی از کلیدی‌ترین مبانی مدیریت منابع انسانی در محیط‌های آموزشی است. وقتی معلم احساس می‌کند «برای این شغل و سازمان ساخته شده است»، دیگر کار برای او اجبار نیست، بلکه منبعی برای تولید انرژی و سرزندگی می‌شود [۵].

نتایج نشان داد افزایش حجم کاری در سرزندگی شغلی معلمان تأثیر منفی و معنادار دارد. تأیید این فرضیه نشان می‌دهد که حجم کاری به‌عنوان عامل فشارزای شغلی عمل می‌کند. طبق نظریه منابع-تقاضای شغلی، زمانی که تقاضاها (مانند انباشتگی وظایف آموزشی و اداری) از منابع فردی فراتر برود، به فرسایش انرژی روانی و در نتیجه کاهش سرزندگی شغلی منجر می‌شود. در واقع، معلمی که بخش عمده‌ای از توان خود را صرف مدیریت کلاس‌های شلوغ، اجرای بخشنامه‌ها و تصحیح اوراق می‌کند، فرصتی برای بازیابی توانمندی‌های درونی و تجربه شور و اشتیاق حرفه‌ای نخواهد داشت. نتیجه این تحقیق با پژوهش‌های خارجی مانند پژوهش Bakker و همکاران [۱۴] و Wang و همکاران [۲۸] همسویی دارد. Bakker و همکاران [۱۴] نشان دادند که بار کاری اضافی مستقیماً با فرسودگی رابطه مثبت و با سرزندگی رابطه معکوس دارد. Wang و همکاران [۲۸] در یک مطالعه طولی روی معلمان اروپایی نشان دادند که حجم کاری اداری و فشار زمانی، پیش‌بینی کننده قوی کاهش سرزندگی شغلی (هم در بعد انرژی و هم یادگیری) در دوره‌ای شش ماهه بود.

نتایج یافته‌های مربوط به اثر مستقیم درگیری شغلی در سرزندگی شغلی معلمان نشان می‌دهد درگیری شغلی تأثیر مثبت و معناداری در سرزندگی شغلی معلمان دارد. این نتیجه بیانگر آن است که با افزایش میزان درگیری شغلی معلمان، سطح سرزندگی شغلی آن‌ها

نیز افزایش پیدا می‌کند. این نشان می‌دهد که درگیری شغلی برای معلمان تنها یک ویژگی رفتاری نیست، بلکه منبع اصلی سوخت‌رسانی به روحیه و انرژی آن‌هاست. این فرضیه در بستر نظریه تقاضا-منابع شغلی قابل تحلیل است. براساس این مدل [۲۹]، درگیری شغلی نوعی پیامد انگیزشی کلیدی است که از طریق منابع شغلی (مانند حمایت اجتماعی، استقلال و بازخورد) ایجاد می‌شود. خود این حالت درگیری بالا می‌تواند به‌عنوان منبع شخصی عمل کند که فرد را در چرخه غنی‌سازی قرار می‌دهد. در این چرخه، معلم درگیر، منابع بیشتری جذب می‌کند، بهتر یاد می‌گیرد و انرژی مثبت بیشتری تجربه می‌کند که این خود به سرزندگی شغلی بیشتر منجر می‌شود. بنابراین، انتظار می‌رود رابطه بین این دو متغیر مستقیم، مثبت و معنادار باشد. در همین زمینه، Marcedula و همکاران [۳۰] نشان دادند که معلمان درگیر، تمایل و انگیزه بیشتری برای جست‌وجوی فعال فرصت‌های یادگیری و بهبود حرفه‌ای دارند که این خود مستقیماً به حس قوی‌تر یادگیری و پیشرفت (مؤلفه سرزندگی) می‌انجامد.

ازجمله محدودیت‌های این پژوهش استفاده صرف از پرسش‌نامه‌های خودگزارش‌دهی برای ارزیابی متغیرها، محدودشدن نمونه پژوهش به معلمان شهر اردکان و بررسی و جمع‌آوری مقطعی داده‌ها بود.

نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان داد که هر چهار متغیر حجم کاری، تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان و درگیری شغلی تأثیر معناداری در سرزندگی شغلی دارند. با توجه به تحلیل و بررسی‌های انجام‌شده روی داده‌ها و نتایج به‌دست‌آمده در این پژوهش، می‌توان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که سرزندگی شغلی معلمان به‌عنوان حالت مطلوب روان‌شناختی، صرفاً محصول خودانگیخته یا فردی نیست، بلکه پدیده‌ای است که می‌توان آن را از طریق مدیریت هوشمند عوامل سازمانی و روان‌شناختی، طراحی و تقویت کرد و توسعه داد. یافته‌ها نشان می‌دهند که تناسب فرد-شغل و فرد-سازمان به‌عنوان زیربنای انگیزشی، حجم کاری به‌عنوان عامل زمینه‌ساز فشار یا فرصت و درگیری شغلی به‌عنوان موتور محرکه رفتاری، همگی به‌صورت معناداری در شکل‌دهی به این تجربه سرزنده تأثیر می‌گذارند. این نتایج بر ضرورت نگاه یکپارچه و نظام‌مند به محیط کار معلمان تأکید دارد؛ به‌طوری که افزایش سرزندگی مستلزم هماهنگی و تعادل میان این سه عامل است: انتخاب و انتصاب صحیح افراد در جایگاه مناسب (تناسب)، طراحی کمی و کیفی منطقی بار کاری (حجم کار) و خلق محیطی که اشتیاق و تعلق را تغذیه می‌کند (درگیری). در نهایت، سرمایه‌گذاری بر این سه محور نه تنها سرزندگی حرفه‌ای معلمان را ارتقا می‌بخشد، بلکه با ایجاد چرخه‌ای مثبت، به بهبود مستمر کیفیت آموزشی و نتایج یادگیری دانش‌آموزان منجر خواهد شد.

تشکر و قدردانی

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از تمام مدیران و معلمان

شهرستان اردکان استان یزد، که در این پژوهش به آن‌ها یاری رساندند، تقدیر و تشکر کنند.

تضاد منافع

پژوهش حاضر برای هیچ‌کدام از نویسندگان تعارض منافع ندارد.

مشارکت‌های نویسندگان

مفهوم‌سازی: حمید رحیمی؛
مدیریت داده‌ها: فاطمه بیکی؛
تحلیل: حمید رحیمی؛
جذب سرمایه: غیر کاربردی؛
تحقیق: فاطمه بیکی؛
روش‌شناسی: حمید رحیمی؛
مدیریت پروژه: حمید رحیمی؛
منابع: فاطمه بیکی؛

نرم‌افزار: حمید رحیمی؛
نظارت: حمید رحیمی؛
اعتبارسنجی: حمید رحیمی؛
تجسم: غیر کاربردی؛
نوشتن پیش‌نویس اصلی: فاطمه بیکی؛
نگارش، بررسی و ویرایش: حمید رحیمی.

ملاحظات اخلاقی

مقاله حاضر، مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه کاشان (مصوب شورای آموزشی-پژوهشی دانشکده علوم انسانی دانشگاه کاشان به شماره نامه ۲۲۶۶۷۸۳) است.

حمایت مالی

این پژوهش بدون حمایت مالی انجام شده است.

REFERENCES

- Lavrusheva O. The concept of vitality. Review of the vitality-related research domain. *New Ideas Psychol.* 2020;56:100752. [DOI: [10.1016/j.newideapsych.2019.100752](https://doi.org/10.1016/j.newideapsych.2019.100752)]
- Kleine AK, Rudolph CW, Schmitt A, Zacher H. Thriving at work: an investigation of the independent and joint effects of vitality and learning on employee health. *Eur J Work Organ Psychol.* 2022;32(1):95-106. [DOI: [10.1080/1359432X.2022.2102485](https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2102485)]
- Jaškevičiūtė V, Zsigmond T, Berke S, Berber N. Investigating the impact of person-organization fit on employee well-being in uncertain conditions: a study in three central European countries. *Empl Relat.* 2023;46(1):188-211. [DOI: [10.1108/ER-12-2022-0535](https://doi.org/10.1108/ER-12-2022-0535)]
- Chen L, Jilili M, Wang R, Liu L, Yang A. The influence of person-job fit on health status and depression among Chinese domestic workers: mediating effect of the employer-employee relationship. *Front Psychol.* 2022;13:782022. [DOI: [10.3389/fpsyg.2022.782022](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.782022)] [PMID]
- Choi SB, Tran TBH, Kang SW. Inclusive leadership and employee well-being: the mediating role of person-job fit. *J Happiness Stud.* 2017;18(6):1877-1901. [Link]
- Rodrigues FR, Cunha MP, Castanheira F, Bal PM, Jansen PG. Person-job fit across the work lifespan-the case of classical ballet dancers. *J Vocat Behav.* 2020;118:103400. [DOI: [10.1016/j.jvb.2020.103400](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103400)]
- Subramanian S, Billsberry J, Barrett M. A bibliometric analysis of person-organization fit research: significant features and contemporary trends. *Manag Rev Q.* 2023;73:1971-1999. [DOI: [10.1007/s11301-022-00290-9](https://doi.org/10.1007/s11301-022-00290-9)]
- Sullivan DW, Swider BW. The influence of friends' person-organization fit during recruitment. *J Appl Psychol.* 2025;110(2):238-255. [DOI: [10.1037/apl0001226](https://doi.org/10.1037/apl0001226)]
- Udin U. Transformational leadership and organizational citizenship behavior: the role of person-job fit and person-organization fit in social exchange perspective. *Hum Syst Manag.* 2024;43(3):325-339. [DOI: [10.3233/HSM-230039](https://doi.org/10.3233/HSM-230039)]
- Helmih M. Examining the relationship between workload, vitality, person-environment fit and wellbeing in an organizational setting [master's thesis]. Utrecht: Utrecht University; 2023. [Link]
- Kaiser S, Patras J, Adolfsen F, Richardsen A. Using the Job Demands-Resources Model to evaluate work-related outcomes among Norwegian health care workers. *SAGE Open.* 2020;10(3). [DOI: [10.1177/2158244020947436](https://doi.org/10.1177/2158244020947436)]
- Taris T, Schaufeli W. The job demands-resources model. In: *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of occupational safety and workplace health.* 2015. p. 155-180. [DOI: [10.1002/9781118979013.ch8](https://doi.org/10.1002/9781118979013.ch8)]
- Kour J, El-Den J, Sriatanaviriyakul N. The role of positive psychology in improving employees' performance and organizational productivity: an experimental study. *Procedia Comput Sci.* 2019;161:226-232. [DOI: [10.1016/j.procs.2019.11.118](https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.118)]
- Bakker AB, Petrou P, Op Den Kamp EM, Tims M. Proactive vitality management, work engagement, and creativity: the role of goal orientation. *Appl Psychol.* 2020;69(2):351-378. [Link]
- Castellano E, Muñoz-Navarro R, Toledo MS. Cognitive processes of emotional regulation, burnout and work engagement. *Psicothema.* 2019;31(1):73-80. [DOI: [10.7334/psicothema2018.228](https://doi.org/10.7334/psicothema2018.228)]
- Koch AR, Binnwies C, Dormann C. Motivating innovation in schools: school principals' work engagement as a motivator for schools' innovation. *Eur J Work Organ Psychol.* 2015;24:505-517. [Link]
- Schaufeli WB, Salanova M, González-Romá V, Bakker AB. The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach. *J Happiness Stud.* 2002;3:71-92. [DOI: [10.1023/A:1015630930326](https://doi.org/10.1023/A:1015630930326)]
- Ruiz-Zorrilla P, Hernández X, de Roda AB, Antino M, Rodríguez-Muñoz A. Exploring daily patterns of work engagement among teachers: a latent growth modeling approach. *Psicothema.* 2020;32(3):374-381. [DOI: [10.7334/psicothema2020.57](https://doi.org/10.7334/psicothema2020.57)]
- Salas-Vallina A, López-Cabrales A, Alegre J, Fernández R. On the road to happiness at work (HAW): transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context. *Pers Rev.* 2017;46(2):314-338. [DOI: [10.1108/PR-06-2015-0186](https://doi.org/10.1108/PR-06-2015-0186)]
- Mulyani AM, Pareke FJ. The effect of person-job fit and job embeddedness on a teacher's task performance. *Edunesia J Ilm Pendidik.* 2024;5(2):879-892. [Link]
- Cable DM, Derue DS. The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *J Appl Psychol.* 2002;87:875-883. [Link]

22. Lauver KJ, Kristof-Brown A. Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *J Vocat Behav.* 2001;59(3):454-470. [DOI: [10.1006/jvbe.2001.1807](https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1807)]
23. Spector PE, Jex SM. Quantitative Workload Inventory (QWI) [database record]. APA PsycTests. 1998. [DOI: [10.1037/t07345-000](https://doi.org/10.1037/t07345-000)]
24. Ryan RM, Frederick C. On energy, personality, and health: subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *J Pers.* 1997;65(3):529-565. [DOI: [10.1111/j.1467-6494.1997.tb00326.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1997.tb00326.x)]
25. Hossain A, Khatun M, Shanjabin S. Impact of person-job fit and person-organization fit on employee engagement: moderating role of supervisor support. *Ann Hum Resour Manag Res.* 2023;3(2):97-114. [[Link](#)]
26. Greguras GJ, Diefendorff JM. Different fits satisfy different needs: linking person-environment fit to employee commitment and performance. *J Appl Psychol.* 2009;94(2):465-477. [DOI: [10.1037/a0014068](https://doi.org/10.1037/a0014068)] [[PMID](#)]
27. Chiang CH, Hong JC, Chang KW. The role of job fit, job stress, and teaching self-efficacy in teacher well-being during the implementation of a new curriculum. *Asia Pac Educ Res.* 2025;34:1341-1351. [DOI: [10.1007/s40299-024-00947-x](https://doi.org/10.1007/s40299-024-00947-x)]
28. Wang X, Yang L, Chen K, Zheng Y. Understanding teacher emotional exhaustion: exploring the role of teaching motivation, perceived autonomy, and teacher-student relationships. *Front Psychol.* 2024;14:1342598. [DOI: [10.3389/fpsyg.2023.1342598](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1342598)]
29. Bakker AB, Demerouti E. Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *J Occup Health Psychol.* 2017;22(3):273-285. [DOI: [10.1037/ocp0000056](https://doi.org/10.1037/ocp0000056)]
30. Marcedula F, Angelini G, Fiorilli C. Teacher self-efficacy and well-being: the mediating role of satisfaction with students, colleagues, and parents. *Int J Environ Res Public Health.* 2026;23(2):150. [DOI: [10.3390/ijerph23020150](https://doi.org/10.3390/ijerph23020150)]