



The Effect of Anxiety Due to Coronavirus Outbreak on Job Adjustment and Change Management in Public Libraries

Ali Biranvand

Assistant Prof., Department of Knowledge and Information Science, Payame Noor University, Tehran, Iran
biranvand@gmail.com

Somayeh Sadat Sadati-firoozabadi

Assistant Prof., Department of Special Education, Faculty of Education and Psychology, University of Shiraz, Shiraz, Iran (Corresponding Author)
somayehsadati@shirazu.ac.ir

Hassan Khodravaan

Assistant Prof., Department of Theology and Islamic Studies, Payame Noor University, Tehran, Iran
hassan_kh41@yahoo.com

Abstract

Purpose: Public libraries, like other organizations involved in the spread of coronavirus anxiety disorder, have taken different approaches to their activities. One of the most important challenges is job adjustment and change management during the corona outbreak. This study investigated the effect of corona anxiety on change management and the mediating role of work volition in public libraries.

Method: This research is descriptive in terms of purpose and is descriptive in terms of data collection method. The statistical population of this study includes all employees of public libraries in Chaharmahal and Bakhtiari province in the year 1400 SH (160 people). Using simple random sampling method, 115 people were selected as the statistical sample of the study. A combined questionnaire including coronavirus anxiety assessment (Alipour, Ghadami, Alipour, Abdollahzadeh, 2020), job adjustment (Davis and LaFquist, 2011) and change management (Armenakis et al., 2007) were used to collect data. In this study, with the help of a confirmatory factor analysis and using the partial least squares technique, the effect of corona anxiety on work volition and change management among public library staff was investigated. The software packages used to analyze the data are SPS and SmartPLS.

Findings: The findings of this study show that coronavirus anxiety (mental and physical anxiety) can have a negative effect on employee adjustment and change management. However, one of the important points that was made clear after testing research hypotheses is the effect of work volition on change management. Considering that in the last two years, the organizational space has faced a major challenge called the coronavirus outbreak; The results show that in such situations, improving the work volition of employees can be a good option to reduce the negative effects of coronavirus anxiety.

Originality/value: The effect of anxiety caused by coronavirus outbreak on job adjustment and change management in public libraries of Fars province has been studied for the first time in this research and thus it is innovative in this regard.

Keywords: Coronavirus anxiety, Work volition, Change management, Public libraries

Conflicts of Interest: None

Funding: None.

Citation: Biranvand, A., Sadati-firoozabadi, S.S., & Khodravaan, H. (2022). The Effect of Anxiety Due to Coronavirus Outbreak on Job Adjustment and Change Management in Public Libraries. *Research on Information Science and Public Libraries*, 28(1), 10-29.

Received 20 September 2021; Received in revised form 6 December 2021

Accepted 7 December 2021; Published online 31 May 2022



Article Type: Research Article

© The author(s)

Publisher: Iran Public Libraries Foundation



تأثیر اضطراب ناشی از شیوع ویروس کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی

علی بیرانوند

استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران
biranvand@gmail.com

سمیه سادات ساداتی فیروزآبادی

استادیار، گروه آموزش کودکان استثنایی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران (نویسنده مسئول)
somayehsadati@shirazu.ac.ir

حسن خودروان

استادیار، گروه الهیات و معارف اسلامی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران
hassan_kh41@yahoo.com

چکیده

هدف: کتابخانه‌های عمومی همچون سایر سازمان‌های درگیر با اضطراب ناشی از شیوع کرونا، رویکردهای مختلفی را برای انجام فعالیت‌های خود در پیش گرفته‌اند. یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در دوران شیوع ویروس کرونا است. این پژوهش به کشف تأثیر اضطراب ناشی از شیوع ویروس کرونا بر مدیریت تغییر و نقش میانجی سازگاری شغلی در کتابخانه‌های عمومی پرداخته است. **روش:** نوع پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری اطلاعات توصیفی است. نمونه پژوهش شامل ۱۱۵ نفر از کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان چهارمحال و بختیاری است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. برای گردآوری داده‌ها، از پرسش‌نامه‌ای ترکیبی شامل ارزیابی اضطراب ناشی از کرونا، سازگاری شغلی و مدیریت تغییر استفاده شد. به کمک تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی به کشف تأثیر اضطراب ناشی از شیوع ویروس کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در میان کارکنان کتابخانه‌های عمومی پرداخته شد. نرم‌افزارهای مورد استفاده برای تحلیل داده‌ها اسپس‌اس و اسمارت‌پی‌ال-اس هستند.

یافته‌ها: اضطراب ناشی از ویروس کرونا (اضطراب روانی و جسمانی) می‌تواند تأثیری منفی بر سازگاری کارکنان و مدیریت تغییر داشته باشد. با این حال، یکی از نکات مهم که در آزمون فرضیه‌های تحقیق به دست آمد تأثیر گذاری سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر است. با توجه به اینکه در دو سال اخیر فضای سازمان‌ها با چالشی اساسی به نام شیوع ویروس کرونا روبه‌رو بوده است، نتایج پژوهش نشان می‌دهد در چنین شرایطی، بهبود سازگاری شغلی کارکنان می‌تواند گزینه‌ای مناسب برای کاهش اثرات منفی ناشی از اضطراب کرونا باشد.

اصالت/ارزش: این پژوهش برای اولین بار تأثیر اضطراب ناشی از شیوع کرونا را بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی استان فارس بررسی کرده و از این نظر دارای نوآوری است.

کلیدواژه‌ها: کرونا، اضطراب کرونایی، سازگاری شغلی، مدیریت تغییر، کتابخانه‌های عمومی

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت‌کننده: حامی مالی نداشته است.

استناد: بیرانوند، علی؛ ساداتی فیروزآبادی، سمیه سادات؛ و خودروان، حسن (۱۴۰۱). تأثیر اضطراب ناشی از شیوع ویروس کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۲۸(۱)، ۲۹-۱۰. تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۲۹؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۰۹/۱۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۱۶؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۳/۱۰

نوع مقاله: علمی پژوهشی

ناشر: نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور

© نویسندگان





ویروس کرونا^۱ (کرونا ویروس، کووید ۱۹)^۲ بیماری‌ای مهم در بهداشت عمومی است. این بیماری که مانند ذات‌الریه است، در نوامبر ۲۰۱۹ در ووهان^۳ چین ظهور کرد، و بعداً سازمان بهداشت جهانی آن را ویروس کرونا ۲۰۱۹ یا کووید ۱۹ نامید (وو و مک‌گوگان^۴، ۲۰۲۰). سازمان بهداشت جهانی شیوع ویروس کرونا را در مارس ۲۰۲۰ به‌عنوان یکی از سریع‌ترین شیوع‌های شناخته‌شده تاریخ بشر اعلام کرد (گروس^۵، ۲۰۲۰). با توجه به قدرت شیوع و انتقال بیماری، سازمان بهداشت جهانی در ۴ فوریه ۲۰۲۰ وضعیت فوق‌العاده اعلام کرد تا کشورهای مختلف با کاهش تماس افراد با یکدیگر به‌ویژه با افراد مبتلا، بتوانند گسترش هرچه بیشتر این بیماری را کنترل کنند. با افزایش تعداد مبتلایان، عوامل پیشگیرانه همچون جلوگیری و مراقبت از تماس افراد مبتلا با دیگر افراد کافی نبود و سیاست‌های قرنطینه شدن در شهرها و مناطق مختلف در پیش گرفته شد. اجرای سیاست‌های بهداشتی علی‌رغم پیامدهای مثبت موجب بروز پیامدهای روان‌شناختی منفی همچون ترس از ابتلا به بیماری، ترس از مرگ، انتشار اخبار نادرست، و اختلال در فعالیت‌های روزانه شده که سلامت روان افراد جامعه را تهدید می‌کند (علیزاده و ساففرینیا^۶، ۲۰۲۰). بدون تردید، اجرای منع عبور و مرور و قرنطینگی گرچه یک عامل کنترل‌کننده بسیار مؤثر در مقابله با شیوع کرونا است، به‌عنوان یکی از عوامل تهدید سلامت روان افراد نیز شناخته شده است (وو و مک‌گوگان، ۲۰۲۰). نتایج تحقیقات انجام‌شده نشان می‌دهد شیوع بیماری اضطراب ناشی از بیماری را تشدید کرده است. اضطراب ناشی از ابتلا به بیماری و آشفتگی فعالیت‌های روزمره باعث می‌شود افراد سالم نیز با اضطراب بیماری درگیر شوند (فیسچهوف^۷، ۲۰۲۰). اگرچه سطح پایین اضطراب برای ایجاد انگیزه و ایجاد هیجان در یک فرد مفید است، مواجهه مداوم با اضطراب ممکن است پیامدهای منفی بر سلامت جسمی و روانی فرد داشته باشد. سطح اضطراب بالا، با اختلال در برخی از عملکردهای بدن، مکانیسم‌های مقابله‌ای منفی (مانند افزایش مصرف الکل یا مواد مخدر)، استرس و افسردگی و افزایش افکار خودکشی همراه است. علاوه بر این، اضطراب کنترل نشده ممکن است منجر به تأثیرات طولانی مدت بر عملکرد افراد و عدم بهره‌وری آن‌ها شود (لی، ژو و یانگ^۸، ۲۰۲۱).

یکی از مهم‌ترین اقدامات انجام‌شده برای مهار شیوع کرونا و انجام فعالیت‌های کاری، مشارکت مؤثر کارکنان در خانه است. کارآمدترین راه برای بهره‌وری کارکنان سازمان، برقراری ارتباط مداوم، به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات و سازگاری شغلی^۹ است (احمد، شهیدخان، تی‌تی‌وسا، سیرافته‌دا و فامدارا^{۱۰}، ۲۰۲۰). بر این اساس، سازمان‌های مختلف برای انجام فعالیت‌های خود در دوران شیوع کرونا، تغییراتی را در فرایندهای داخلی و خارجی خود توصیف و اجرا می‌کنند که از آن به‌عنوان مدیریت تغییر^{۱۱} نام می‌برند. مدیریت تغییر شامل آماده‌سازی و حمایت از کارکنان، ایجاد مراحل لازم برای تغییر و نظارت بر فعالیت‌های قبل و بعد از تغییر برای اطمینان از اجرای موفق است. مدیریت تغییر رویکردی ساختارمند برای حمایت از افراد در سازمان و کمک به آن‌ها برای حرکت از حالت فعلی به وضعیت آینده خود ارائه می‌دهد (مطهر و گور^{۱۲}، ۲۰۲۰).

با توجه به اهمیت نقش اجتماعی کتابخانه‌های عمومی در خدمت‌رسانی به همه افراد جامعه و تأثیر روحی و روانی مطالعه در پر کردن اوقات افراد در دوران قرنطینگی، انجام مطالعاتی در خصوص بررسی تأثیر اضطراب ناشی از ویروس کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در این مراکز ضروری به نظر می‌رسد. اضطراب ناشی از شیوع کرونا می‌تواند موجب کاهش و یا مختل کردن عملکرد سازمانی کتابخانه‌های عمومی شود. این پژوهش درصدد

1. Corona anxiety

2. Covid-19

3. Wuhan

4. Wu & McGoogan

5. Gros

6. Alizadeh & Saffarinia

7. Fischhoff

8. Lee, Xu & Yang

9. work volition

10. Ahmed, Shahid Khan, Thitivesa, Siraphatthada & Phumdara

11. change management

12. Mathar & Gaur



است تا تأثیر اضطراب ناشی از کرونا با نقش واسطه‌ای سازگاری شغلی را بر مدیریت تغییر در حوزه کتابخانه‌های عمومی مورد مطالعه قرار دهد. بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد علی‌رغم تأکید بسیار بر مطالعه رابطه بین اضطراب و عملکرد شغلی در دوران شیوع ویروس کرونا، هنوز پژوهشی علمی به بررسی تأثیرگذاری اضطراب ناشی از شیوع ویروس کرونا بر نقش میانجی سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی در ایران نپرداخته است. بر این اساس، این پژوهش از این حیث دارای نوآوری است.

اضطراب ناشی از ویروس کرونا^۱

انزوا و ترس از ابتلا به ویروس کرونا فشارهای منحصربه‌فرد و شدیدی بر افراد و کیفیت انجام فعالیت‌های شغلی آن‌ها ایجاد می‌کند (پولیزی، لین، و پری^۲، ۲۰۲۰). اضطراب کرونایی مخرب است و می‌تواند به ناهنجاری‌های روحی و روانی و استرس در افراد منجر شود. در شرایط همه‌گیر شدن کرونا، مشارکت کارمندان به یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی مدیران منابع انسانی در سازمان‌ها تبدیل شده است (چنانه و سنگط^۳، ۲۰۲۰). پژوهش‌ها نشان می‌دهد تجارب استرس‌زای کارکنان باعث کاهش اثربخشی در سازمان می‌شود (له و سوکوکو^۴، ۲۰۱۱). در واقع، از یک سو، احساس ترس، فشار و عدم اطمینان ممکن است کارکنان را دچار بحران و اضطراب کند، و این امر می‌تواند توانایی آن‌ها برای عملکرد مؤثر را کاهش دهد (اکگون، بیرنه، کسکین، و لین^۵، ۲۰۰۶). از سوی دیگر، قرار گرفتن در معرض تجربیات آسیب‌زا می‌تواند ظرفیت افراد را برای ایجاد تغییر مثبت در پاسخ به موقعیت‌های استرس‌زا از بین ببرد و از این طریق نتایج کار را به نحوی مؤثر محقق سازد. به همین ترتیب، واکنش‌های استرس‌نا، مانند واکنش‌های ناشی از حوادث فاجعه‌بار، با نقص عملکرد در وظایف پیچیده شناختی همراه است (رگهر و لبلانک^۶، ۲۰۱۷). این یافته‌ها پیامدهای مهمی در مدیریت فعالیت‌های تحقیق و توسعه در مواجهه با حوادث فاجعه‌بار آینده دارد. در واقع، شیوع کرونا توانایی سازمان‌ها را برای حفظ فعالیت‌های تحقیق و توسعه و نوآوری در آینده کاهش می‌دهد (روپر و ترنر^۷، ۲۰۲۰). با این حال، این فعالیت‌ها عاملی مهم در بهبود وضعیت پس از کرونا به شمار می‌روند و منبعی کلیدی به شمار می‌روند که سازمان‌ها و جوامع را قادر می‌سازند در برابر بحران‌ها زنده بمانند و رشد کنند (رحیم و امارا^۸، ۲۰۱۹). از آنجا که بروز بحران‌های جدید یا تکامل یافته را نمی‌توان پیش‌بینی کرد، جمعیت شاغل همواره در معرض خطر استرس حاد احتمالی خواهند بود (سکودلاری^۹، ۲۰۲۰). بنابراین، لازم است تلاش‌هایی پژوهشی به‌منظور بررسی سازگاری شغلی کارکنان برای پذیرش تغییرات مدیریتی و چالش‌های پیش‌رو صورت گیرد.

سازگاری شغلی

سازگاری شغلی به معنای سازگاری افراد با کارشان است. سازگاری شغلی می‌تواند به الزامات فیزیکی (برای مثال، افزایش بنیه بدنی به عنوان کارگر ساختمان) یا ایجاد تحمل در برابر صدمات ناشی از کار یا سازگاری روانی با سرعت کار و چالش‌های اجتماعی محل کار مربوط باشد. همچنین، می‌توان سازگاری شغلی را به عنوان یک فرایند تغییر پیچیده زیستی-روانی اجتماعی (برای مثال، به شیوه‌ای که کار شغلی می‌تواند بر جنبه‌های مختلف زندگی افراد تأثیر بگذارد) تعریف کرد. در چنین شرایطی، کارکنان باید خود را با الزامات کار شغلی سازگار کنند (رشید، کامسین و عبدالله^{۱۰}، ۲۰۲۰). سازگاری شغلی به عنوان رفتارهایی توصیف می‌شود که به انجام خوب وظایف و نگرش

1. Coronavirus anxiety
2. Polizzi, Lynn & Perry
3. Chanana & Sangeeta
4. Lee & Sukoco
5. Akgun, Byrne, Keskin & Lynn
6. Regehr & LeBlanc
7. Roper & Turner
8. Rhaïem & Amara
9. Scudellari
10. Rasheed, Kamsin & Abdullah



مثبت نسبت به نقش یک شغل جدید منجر می‌شود. ساختار چندبُعدی و سلسله‌مراتبی سازگاری شغلی شامل ارزش‌های موفقیت، راحتی، موقعیت، نوع دوستی، ایمنی، خودمختاری و سازگاری است. افزایش کارایی و رضایت شغلی، بهبود عملکرد و کاهش درگیری، استرس شغلی و مشکلات روانی از جمله نتایج سازگاری شغلی است. در این خصوص، نظریه طراحی شغلی، که بر پرورش مجموعه‌ای از شایستگی‌ها و مدیریت سازگار مسیرهای شغلی متمرکز است، رویکردی نوآورانه است. چهارچوب طراحی شغلی به طور دقیق نشان می‌دهد که «سازگاری» (نتایج مثبت در شرایط متغیر) با «تطبیق‌پذیری» (توانایی در اختیار داشتن منابع روانی برای تغییر) از طریق فرایند «سازگار شدن» (پاسخ به شرایط مختلف) تقویت می‌شود. در واقع، سازگاری یا خوب بودن، با موفقیت، رضایت و پیشرفت نشان داده می‌شود. مطالعات قبلی نشان داده است که سازگاری شغلی بر بسیاری از خروجی‌های منابع انسانی مانند رضایت شغلی، مشارکت شغلی، موفقیت شغلی و رفاه حرفه‌ای تأثیری قابل ملاحظه دارد. به طور خاص، سازگاری شغلی سازه‌ای روانی-اجتماعی است که منابع فردی را برای مقابله با وظایف، تغییرات و آسیب‌های فعلی و پیش‌بینی شده در وظایف شغلی شناسایی می‌کند. هنگامی که افراد با انتخاب شغلی روبه‌رو می‌شوند، سازگاری شغلی می‌تواند به آن‌ها در افزایش خودکارآمدی حرفه‌ای، رفع مشکلات تصمیم‌گیری، دستیابی به عملکرد بهتر و کسب رضایت شغلی کمک کند. وقتی کارکنان نیازهای خود را برآورده می‌کنند و به خودکوفایی می‌رسند، رضایت شغلی آن‌ها به بهبود بهره‌وری منجر می‌شود (یانگ^۱ و دیگران، ۲۰۱۹).

کلیده کارکنان علاوه بر کسب دانش و مهارت‌های مربوط به شغل، باید مجموعه‌ای از مهارت‌های خودمدیریتی و سازگاری شغلی را به دست آورند که به آن‌ها کمک می‌کند در مواجهه با چالش‌های محیط کار، بهترین عملکرد را از خود نشان دهند. تحولات اخیر بازار کار - مانند جهانی شدن، پیشرفت سریع فناوری و افزایش استفاده از برون‌سپاری، کارکنان پاره وقت و موقت - محیط‌های کار را به طور قابل توجهی تغییر داده و موجب بروز چالش‌هایی در نحوه مدیریت شغلی افراد شده است. در چنین شرایطی، بیش از هر زمان دیگر به سازگاری شغلی نیاز هست؛ چراکه تغییر شرایط و الزامات شغلی مستلزم آن است که کارکنان از سازگاری کافی برخوردار باشند تا اختلالی در عملکرد سازمان ایجاد نشود (رودریگز-مورالس^۲ و دیگران، ۲۰۲۰).

مدیریت تغییر

مدیریت تغییر عبارت است از هر اقدام یا فرایندی که برای انتقال روان یک فرد یا گروه، از وضعیت فعلی به وضعیت مطلوب آینده انجام می‌شود. مفهوم مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها رانمی‌توان بیش از حد مورد توجه قرار داد؛ زیرا کتابخانه‌های بزرگ گذشته که در آن مواد به جداول زنجیر می‌شدند، جای خود را به کتابخانه‌های دسترسی آزاد زمان ما داده‌اند. در تلاش برای دستیابی به عصر رقابتی در بازار جهانی، کتابخانه‌ها ممکن است استراتژی و فرایندها را تغییر دهند، تحت یکپارچگی و فراگیری اطلاعات بیشتر قرار بگیرند، از نو بازسازی شوند یا کوچک‌تر شوند، یا از فناوری‌های جدید استفاده کنند که همه اینها تغییراتی را در سازمان‌ها ایجاد می‌کند (اپیاه، آدامز و ادو^۳، ۲۰۱۶). مدیریت تغییر عبارت است از روش‌ها و اقداماتی که در آن یک سازمان فرایندهای داخلی و خارجی خود را توصیف و اجرا می‌کند. مدیریت تغییر شامل آماده‌سازی و حمایت از کارکنان، ایجاد مراحل لازم برای تغییر و نظارت بر فعالیت‌های قبل و بعد از تغییر برای اطمینان از اجرای موفق است. مدیریت تغییر و اعمال تغییرات استراتژیک یکی از کلیدی‌ترین رویکردها برای مقابله با پیامدهای کروناست (بورل، پلگرینی، سلیمی و بگیوم^۴، ۲۰۲۱). با توجه به رشد فناوری، تغییرات سازمانی مدرن تا حد زیادی ناشی از نوآوری‌های بیرونی است تا عوامل داخلی. هنگامی که این تحولات رخ می‌دهد، سازمان‌هایی که سریع‌تر سازگار می‌شوند برای خود مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند، در حالی که شرکت‌هایی که از تغییر خودداری می‌کنند عقب می‌مانند. این می‌تواند منجر به سود شدید و/یا ضرر سهم

1 . Yang

2 . Rodriguez-Morales

3 . Appiah, Adams & Adu

4 . Burrell, Pellegrini, Salimi & Begum



بازار شود. تغییرات سازمانی همه بخش‌ها و کارکنان را مستقیماً تحت تأثیر قرار می‌دهد. اثربخشی مدیریت تغییر می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی شدیدی بر روحیه کارکنان داشته باشد (مکارتی^۱ و دیگران، ۲۰۲۱).

برده، گوث، کایرپستیگر و اوهلینگ^۲ (۲۰۰۵) نشان دادند که تغییرات پیامدهای عمیقی برای کارکنان دارند؛ زیرا آن‌ها مجبورند با عدم اطمینان و استرس مرتبط با تغییر زمینه کار و افزایش تقاضاهای کار کنار بیایند. با توجه به پژوهش‌های کتر^۳ (۱۹۹۵)، می‌توان گفت که نقش کارکنان برای اجرای موفقیت‌آمیز هر برنامه تغییر بسیار حیاتی است؛ زیرا ممکن است در برابر تغییرات مقاومت کنند. مدت‌هاست که مقاومت در برابر تغییر به عنوان عاملی مهم و تأثیرگذار در فرایند تغییر شناخته شده است (کتر، ۱۹۹۵). مطالعه انجام‌شده توسط مورر^۴ (۱۹۹۶) نشان می‌دهد که ممکن است برنامه‌های تغییر سازمان‌ها با شکست روبه‌رو شوند و مقاومت موجب شکست برنامه‌های تغییر شود (مورر، ۱۹۹۶). زالتمان و دونکان^۵ (۱۹۷۷) مقاومت را به عنوان هر عملی که برای حفظ وضعیت موجود در برابر فشار برای تغییر وضعیت موجود باشد تعریف می‌کنند. شاین^۶ (۱۹۸۸) نشان می‌دهد که مقاومت در برابر تغییر پدیده‌ای سازمانی است که برای اجرای صحیح تغییر باید بر آن غلبه کرد (شاین، ۱۹۸۸). با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین در خصوص تأثیر اضطراب ناشی از شیوع کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۱. اضطراب ناشی از کرونا بر سازگاری شغلی کارکنان کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

فرضیه ۲. اضطراب ناشی از کرونا بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

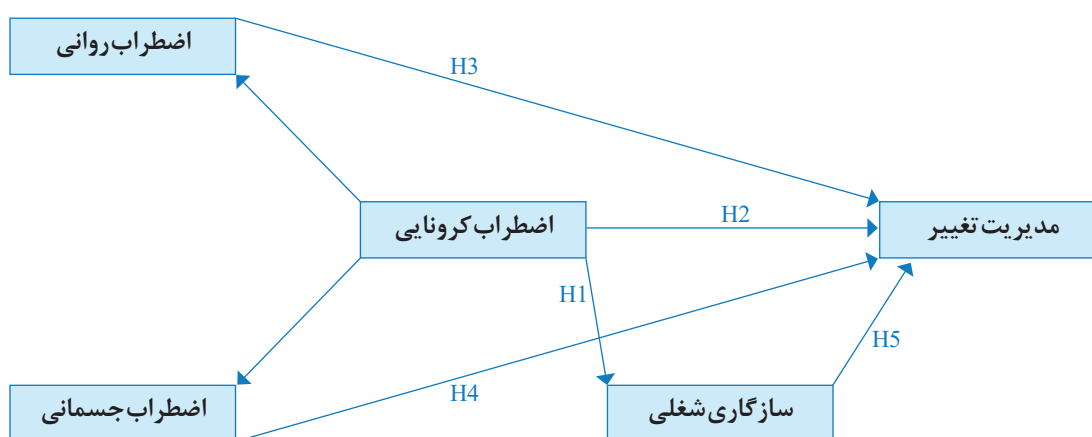
فرضیه ۳. اضطراب ناشی از علائم روانی ابتلا به کرونا بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

فرضیه ۴. اضطراب ناشی از علائم جسمانی ابتلا به کرونا بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

فرضیه ۵. سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

مدل مفهومی پژوهش

با توجه هدف اصلی پژوهش مبنی بر بررسی تأثیر اضطراب ناشی از کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی، مدل مفهومی پژوهش روابط بین متغیرهای مورد بررسی را در شکل ۱ به تصویر کشیده است. در این پژوهش، متغیر مستقل (اضطراب ناشی از کرونا شامل ابعاد روانی و جسمانی)، متغیر وابسته (مدیریت تغییر) و متغیر مداخله‌گر (سازگاری شغلی) است.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق، برگرفته از بوردیگران (۲۰۲۱)

1. McCarthy
2. Burda, Guth, Kirchsteiger & Uhlig
3. Kotter
4. Maurer
5. Zaltman & Duncan
6. Schein



روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و به شیوه توصیفی به گردآوری داده‌ها پرداخته است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۱۶۰ نفر هستند که با استفاده از فرمول کوکران ۱۱۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است. در این پژوهش، از پرسش‌نامه علیپور و دیگران (۱۳۹۸) برای ارزیابی اضطراب ناشی از کرونا، پرسش‌نامه دویس و لوفقیست (۱۹۸۴) برای ارزیابی سازگاری شغلی و از پرسش‌نامه آرمناکیس، برنرث، پیتس و والکر^۱ (۲۰۰۷) برای ارزیابی مدیریت تغییر استفاده شده است. توزیع گویه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است. پایایی پرسش‌نامه از طریق پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ محاسبه شده که در همه مؤلفه‌های موردنظر میزان آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه شده بزرگ‌تر از ۰/۷ به دست آمده است (جدول ۵). به منظور انجام پژوهش، در گام اول برای توصیف ویژگی‌های عمومی پاسخ‌دهندگان که شامل جنسیت، تحصیلات، رشته تحصیلی، سن و سابقه کاری است، از روش‌های تحلیل توصیفی مانند جداول توزیع فراوانی و میانگین و نمودارها و به کمک نرم‌افزار اسپاس استفاده شده است. در گام دوم، به کمک تحلیل عاملی تأییدی و محاسبه آماره آزمون تی^۲، روابط بین متغیرهای پنهان و آشکار در مدل ساختاری تحقیق اندازه‌گیری شده است. در گام سوم، پس از آزمون مدل بیرونی پژوهش، با کمک مدل درونی که نشانگر ارتباط میان متغیرهای پنهان پژوهش است، به بررسی فرضیه‌های پژوهش مدل پرداخته شده است.

جدول ۱. متغیرهای مورد بررسی و توزیع سؤالات پژوهش

متغیر	بُعد	تعداد گویه‌ها	سؤالات مربوطه	منبع
اضطراب ناشی از کرونا	علائم روانی	۹	۹-۱	(علیپور و دیگران ۱۳۹۸)
	علائم جسمانی	۹	۱۸-۱۰	
سازگاری شغلی	---	۷	۲۴-۱۹	(دویس و لافکواست ۲۰۱۱)
مدیریت تغییر	---	۱۷	۴۰-۲۵	(آرمناکیس و دیگران ۲۰۰۷)

یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه و همچنین پرسش‌های تخصصی پرسش‌نامه، از شاخص‌های آمار توصیفی استفاده شده است.

جدول ۲. مشخصات جمعیت‌شناختی

دسته‌بندی	ویژگی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۶۵	۵۷
	زن	۵۰	۴۳
تحصیلات	کاردانی و کمتر	۲۴	۲۱
	کارشناسی	۶۳	۵۵
	تحصیلات تکمیلی	۲۸	۲۴
رشته تحصیلی	علم اطلاعات و دانش‌شناسی	۶۸	۵۹
	سایر رشته‌ها	۴۷	۴۱

۱. Armenakis, Bernerth, Pitts & Walker

۲. t-value

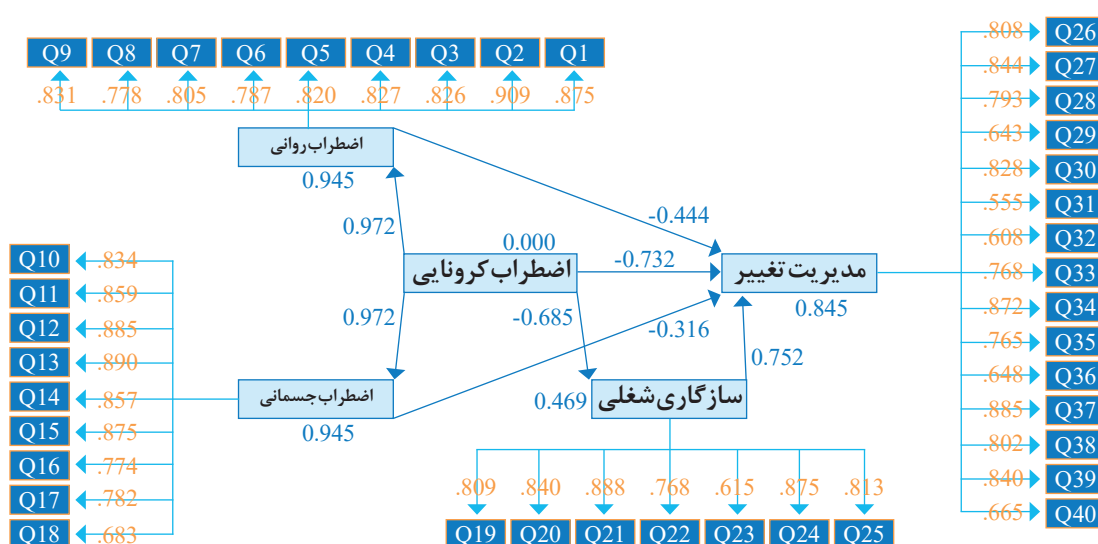


سن	کمتر از ۳۵ سال	۲۸	۲۴
	بین ۳۵ تا ۴۵ سال	۷۰	۶۱
	۴۵ سال و بیشتر	۱۷	۱۵
سابقه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۳۲	۲۸
	۱۰ تا ۱۵ سال	۲۶	۲۳
	۱۵ تا ۲۰ سال	۳۳	۲۹
	بیش از ۲۰ سال	۲۴	۲۱

براساس اطلاعات جدول ۲، از ۱۱۵ نفر نمونه مورد مطالعه، ۵۰ نفر (۴۳ درصد) زن و ۶۵ نفر (۵۷ درصد) را مردان تشکیل می‌دهند. از منظر تحصیلات، ۲۴ نفر (۲۱ درصد) تحصیلات کاردانی و کمتر دارند. ۶۳ نفر (۵۵ درصد) مدرک کارشناسی و ۲۸ نفر (۲۴ درصد) نیز تحصیلات تکمیلی دارند. ۶۸ نفر (۵۹ درصد) از کتابداران در رشته تحصیلی علم اطلاعات و دانش‌شناسی و ۴۷ نفر (۴۱ درصد) نیز در سایر رشته‌های دانشگاهی تحصیل کرده‌اند. از نظر سنی، ۲۸ نفر (۲۴ درصد) کمتر از ۳۵ سال، ۷۰ نفر (۶۱ درصد) بین ۳۵ تا ۴۵ سال و ۱۷ نفر (۱۵ درصد) بیش از ۴۵ سال سن دارند. از نظر سابقه خدمت، ۳۲ نفر (۲۸ درصد) از کتابداران کمتر از ۱۰ سال سابقه، ۲۶ نفر (۲۳ درصد) بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه، ۳۳ نفر (۲۹ درصد) بین ۱۵ تا ۲۰ سال سابقه و ۲۴ نفر (۲۱ درصد) نیز بیش از ۲۰ سال سابقه دارند.

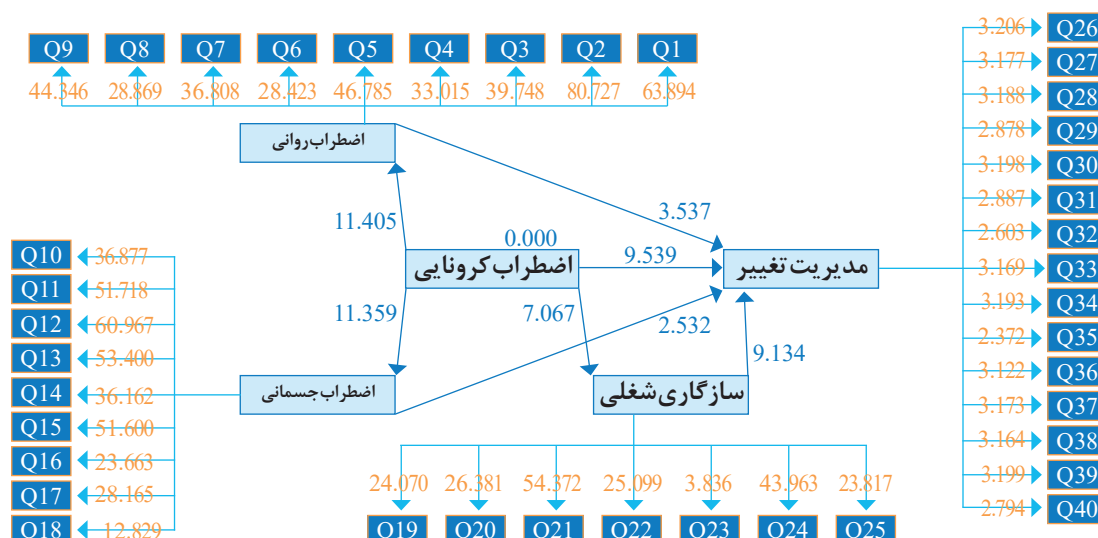
یافته‌های تحلیلی

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، از آزمون حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. در این روش، قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. مدل کلی پژوهش در شکل ۲ نمایش داده شده است. در این مدل که خروجی نرم افزار اسمارت پی ال اس است، خلاصه نتایج مربوط به بار عاملی استاندارد متغیرها ارائه شده است. آماره t و مقدار بوت استرپینگ^۱ برای سنجش معناداری روابط نیز در روایی سازه در شکل ۳ ارائه شده است. از آنجا که سازه اضطراب ناشی از کرونا خود از دو سازه فرعی علائم روانی و جسمانی تشکیل شده است، در این مدل، از رویکرد مدل‌های مرتبه بالا^۲ استفاده شد.



شکل ۲. تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل مفهومی پژوهش

۱ . Bootstrap
۲ . Higher-order Models, HOM



شکل ۳. مدل مفهومی پژوهش (مقدار آماره t با بوت استرapping)

- به‌طور کلی، روابط بین متغیرها در تکنیک حداقل مربعات جزئی دو دسته است:
۱. مدل اندازه‌گیری: روابط بین متغیرهای پنهان و متغیرهای آشکار را نشان می‌دهد.
 ۲. مدل ساختاری: روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر را بررسی می‌کند.

مدل ساختاری پژوهش

مدل ساختاری نشان‌دهنده رابطه سؤالات با سازه‌ها است. مهم‌ترین شاخص‌های برازش اسمارت پی‌ال‌اس بر اساس مدل ساختاری پژوهش در حداقل مجذورات جزئی عبارت‌اند از: پایایی سازه، روایی هم‌گرا^۱، پایایی ترکیبی^۲ و روایی واگرا^۳.

پایایی متغیرهای مشاهده‌پذیر (بار عاملی)

پایایی متغیرهای مشاهده‌پذیر رابطه سؤالات هر سازه (متغیر پنهان) با سازه موردنظر را بررسی می‌کند. در این روش، قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته می‌شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است. برای بررسی معناداری بارهای عاملی از روش باز نمونه‌گیری از طریق بوت استرپ^۴ استفاده شده است. در سطح خطای ۵ درصد، اگر مقدار آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد هم‌بستگی‌های مشاهده‌شده معنادار است. نتایج نهایی پایایی سازه در جدول ۳ ارائه شده است.

1 . Convergent Validity
2 . Composite Reliability (CR)
3 . Discriminant validity
4 . Bootstrap



جدول ۳. خلاصه نتایج بررسی پایایی متغیرهای مشاهده پذیر بر اساس مدل ساختاری پژوهش

سازه‌ها	گویه‌ها	بار عاملی	آماره تی	آلفای کرونباخ > ۰/۷	پایایی ترکیبی > ۰/۷
اضطراب ناشی از علائم روانی	Q01	۰/۸۷۵	۶۳/۸۹۴	۰/۸۴۵	۰/۸۵۴
	Q02	۰/۸۰۹	۸۰/۷۲۷		
	Q03	۰/۸۲۶	۳۹/۷۴۸		
	Q04	۰/۸۲۷	۳۳/۰۱۵		
	Q05	۰/۸۲۰	۴۶/۷۸۵		
	Q06	۰/۷۸۷	۲۸/۴۲۳		
	Q07	۰/۸۰۵	۳۶/۸۰۸		
	Q08	۰/۷۷۸	۲۸/۸۶۹		
	Q09	۰/۸۸۱	۴۴/۳۴۸		
اضطراب ناشی از علائم جسمانی	Q10	۰/۸۳۴	۳۶/۸۷۷	۰/۸۳۹	۰/۸۴۹
	Q11	۰/۸۵۹	۵۱/۷۱۸		
	Q12	۰/۸۸۵	۶۰/۹۶۷		
	Q13	۰/۸۹۰	۵۳/۴		
	Q14	۰/۸۵۷	۳۶/۱۶۲		
	Q15	۰/۸۷۵	۵۱/۶		
	Q16	۰/۷۴۴	۲۳/۶۶۳		
	Q17	۰/۷۸۲	۲۸/۱۶۵		
	Q18	۰/۶۵۳	۱۲/۸۲۹		
سازگاری شغلی	Q19	۰/۸۰۹	۲۴/۰۷	۰/۸۹۰	۰/۸۱۷
	Q20	۰/۸۴۰	۲۶/۳۸۱		
	Q21	۰/۸۸۸	۵۴/۳۷۲		
	Q22	۰/۷۶۸	۲۵/۰۹۹		
	Q23	۰/۶۱۵	۳/۸۳۶		
	Q24	۰/۸۷۵	۴۳/۹۶۳		
	Q25	۰/۸۱۳	۲۳/۸۱۷		
مدیریت تغییر	Q26	۰/۸۰۸	۳/۲۰۶	۰/۸۲۰	۰/۸۳۴
	Q27	۰/۸۴۴	۳/۱۷۷		
	Q28	۰/۷۹۸	۳/۱۸۶		
	Q29	۰/۶۴۳	۲/۸۷۸		
	Q30	۰/۸۲۸	۳/۱۹۸		
	Q31	۰/۵۵۵	۲/۸۸۷		
	Q32	۰/۶۰۸	۲/۶۰۳		
	Q33	۰/۷۶۸	۳/۱۶۹		
	Q34	۰/۸۷۲	۳/۱۹۳		
	Q35	۰/۶۱۸	۲/۳۷۲		
	Q36	۰/۷۵۵	۳/۱۲۲		
	Q37	۰/۸۳۵	۳/۱۷۳		
	Q38	۰/۸۰۲	۳/۱۵۴		
	Q39	۰/۸۴۰	۳/۱۹۹		
	Q40	۰/۶۶۵	۲/۷۹۴		



بر اساس نتایج روایی سازه مندرج در جدول ۳، بار عاملی مشاهده‌شده در همه موارد مقداری بزرگ‌تر از ۰/۵ دارد، و این امر نشان می‌دهد هم‌بستگی بسیار مناسبی بین متغیرهای قابل مشاهده و متغیرهای پنهان مربوط به خود وجود دارد. همچنین، بر اساس نتایج مدل اندازه‌گیری مندرج در جدول ۴-۶، مقدار بوت‌استرپینگ (آماره t) در همه موارد از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگ‌تر است و این امر نشان می‌دهد هم‌بستگی متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان مربوط به خود معنادار است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت هر سازه به درستی مورد سنجش قرار گرفته است و با عنایت به یافته‌های حاصل از این مقیاس می‌توان به آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخت. آلفای کرونباخ همه متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۷ و بنابراین پایایی مورد تأیید است. مقدار پایایی ترکیبی نیز در همه موارد از آستانه ۰/۷ بزرگ‌تر و بنابراین پایایی سازه‌ها مطلوب است.

روایی هم‌گرا

روایی هم‌گرا نشان می‌دهد چقدر متغیرهای یک سازه با همدیگر هم‌راستا هستند. روایی هم‌گرا بر اساس مدل ساختاری و با محاسبه میانگین واریانس استخراج^۱ (AVE) بررسی می‌شود. معیار AVE نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته‌شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر، AVE میزان هم‌بستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هر چه این هم‌بستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. فورنل و لارکر^۲ (۱۹۸۱) معتقدند اگر معیار AVE بیشتر از ۰/۵ باشد مدل اندازه‌گیری دارای روایی هم‌گرا است.

جدول ۴. روایی هم‌گرایی سازه‌های پژوهش

سازه‌های اصلی	روایی هم‌گرا
اضطراب جسمانی	۰/۶۷۸
اضطراب روانی	۰/۶۹۸
اضطراب کرونا	۰/۶۵۰
سازگاری شغلی	۰/۶۲۰
مدیریت تغییر	۰/۵۰۴

همان‌طور که جدول ۴ نشان می‌دهد، میانگین واریانس استخراج‌شده (روایی هم‌گرا) بیشتر از ۰/۵ است و بنابراین روایی هم‌گرا وجود دارد.

پایایی ترکیبی

به منظور سنجش پایایی سازه‌های پژوهش، از پایایی ترکیبی استفاده شده است. برخلاف آلفای کرونباخ، در محاسبه پایایی ترکیبی، شاخص‌ها با بارهای عاملی بیشتر اهمیت زیادی‌تری داشته و مقادیر پایایی ترکیبی سازه‌ها معیار واقعی‌تر و دقیق‌تری نسبت به آلفای کرونباخ است. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ در همه سازه‌ها باید بیشتر از ۰/۷ باشد. آلفای کرونباخ همه متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۷ و بنابراین پایایی مورد تأیید است. مقدار پایایی ترکیبی نیز در همه موارد از ۰/۷ بزرگ‌تر و بنابراین پایایی سازه‌ها مطلوب است.

1 . Average Variance Extracted (AVE)
2 . Fornell & Larcker



جدول ۵. پایایی سازه‌های پژوهش

سازه‌های اصلی	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
اضطراب جسمانی	۰/۸۴۹	۰/۸۳۹
اضطراب روانی	۰/۸۵۴	۰/۸۴۵
اضطراب کرونا	۰/۸۷۱	۰/۸۶۸
سازگاری شغلی	۰/۸۱۷	۰/۸۹۰
مدیریت تغییر	۰/۸۳۴	۰/۸۲۰

آلفای کرونباخ همه متغیرها بیشتر از ۰/۷ بوده و بنابراین پایایی مورد تأیید است. مقدار پایایی ترکیبی نیز در همه موارد از آستانه ۰/۷ بیشتر و بنابراین پایایی سازه‌ها مطلوب است.

روایی واگرا

روایی واگرا معیار دیگر سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش اسمارت‌پی‌ال اس است. روایی واگرا به هم‌بستگی پایین گویه‌های یک متغیر پنهان با سایر متغیرهای پنهان اشاره دارد.

جدول ۶. ماتریس سنجشی روایی واگرا

سازه‌های اصلی	۱	۲	۳	۴	۵
اضطراب جسمانی (۱)	۰/۸۲۳				
اضطراب روانی (۲)	۰/۲۱۷	۰/۸۳۵			
اضطراب کرونا (۳)	۰/۶۳۰	۰/۲۹۷	۰/۸۰۶		
سازگاری شغلی (۴)	۰/۵۴۰	۰/۳۴۴	۰/۵۸۶	۰/۷۸۷	
مدیریت تغییر (۵)	۰/۳۵۸	۰/۱۴۲	۰/۱۷۸	۰/۳۰۷	۰/۷۱۰

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌کنید، جذر AVE که برای هر سازه گزارش شده (قطر اصلی) از هم‌بستگی آن با سایر سازه‌های مدل بیشتر است و این موضوع بیانگر روایی واگرای قابل قبول مدل‌های اندازه‌گیری است. پس از اطمینان از مدل‌های اندازه‌گیری از طریق آزمون پایایی، روایی هم‌گرا و روایی واگرا، می‌توان نتایج حاصل از مدل ساختاری را ارائه کرد.

مدل اندازه‌گیری پژوهش (آزمون فرضیه‌های پژوهش)

پس از آنکه از صحت اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش اطمینان حاصل شد، روابط این سازه‌ها برای آزمون فرضیه‌های پژوهش میسر می‌شود. در ادامه، بررسی تأیید یا عدم تأیید فرضیه‌های پژوهش صورت گرفته است.

فرضیه ۱. اضطراب ناشی از کرونا بر سازگاری شغلی کارکنان کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.



ضریب تأثیر اضطراب ناشی از کرونا بر سازگاری شغلی مقدار $۰/۶۸۵$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار آماره t نیز $۷/۰۶۷$ به دست آمده که از مقدار بحرانی $۱/۹۶$ بیشتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که اضطراب ناشی از کرونا بر سازگاری شغلی تأثیری معنادار دارد. بر این اساس، فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه ۲. اضطراب ناشی از کرونا بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد. ضریب تأثیر اضطراب ناشی از شیوع کرونا بر مدیریت تغییر مقدار $۰/۷۳۲$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار آماره t نیز $۹/۵۳۲$ به دست آمده که از مقدار بحرانی $۱/۹۶$ بیشتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که اضطراب ناشی از کرونا بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بر این اساس، فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه ۳. اضطراب ناشی از علائم روانی ابتلا به کرونا بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد. ضریب تأثیر اضطراب ناشی از علائم روانی بر مدیریت تغییر مقدار $۰/۴۴۴$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار آماره t نیز $۳/۵۳۷$ به دست آمده که از مقدار بحرانی $۱/۹۶$ بیشتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که اضطراب ناشی از علائم روانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بر این اساس، فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه ۴. اضطراب ناشی از علائم جسمانی ابتلا به کرونا بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

ضریب تأثیر اضطراب ناشی از علائم جسمانی بر مدیریت تغییر مقدار $۰/۳۱۶$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار آماره t نیز $۲/۵۳۲$ به دست آمده که از مقدار بحرانی $۱/۹۶$ بیشتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که اضطراب ناشی از علائم جسمانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بر این اساس، فرضیه چهارم تأیید می‌شود.

فرضیه ۵. سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌های عمومی تأثیری معنادار دارد.

ضریب تأثیر سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر مقدار $۰/۷۶۲$ به دست آمده است. همچنین، مقدار آماره t نیز $۹/۱۳۴$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $۱/۹۶$ بیشتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بر این اساس، فرضیه پنجم پژوهش تأیید می‌شود.

جدول ۷. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	متغیر مستقل	متغیر وابسته	بار عاملی	آماره t	نتیجه
فرضیه ۱	اضطراب ناشی از کرونا	سازگاری شغلی	$-۰/۶۸۵$	$۷/۰۶۷$	تأیید
فرضیه ۲	اضطراب ناشی از کرونا	مدیریت تغییر	$-۰/۷۳۲$	$۹/۵۳۲$	تأیید
فرضیه ۳	اضطراب ناشی از علائم روانی	مدیریت تغییر	$-۰/۴۴۴$	$۳/۵۳۷$	تأیید
فرضیه ۴	اضطراب ناشی از علائم جسمانی	مدیریت تغییر	$-۰/۳۱۶$	$۲/۵۳۲$	تأیید
فرضیه ۵	سازگاری شغلی	مدیریت تغییر	$۰/۷۶۲$	$۹/۱۳۴$	تأیید

ضریب تعیین (R2)

ضریب تعیین (R2) معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هریک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می شود. مقدار R2 تنها برای متغیرهای درون زای مدل ارائه می شود و مقدار آن در مورد سازه های برون زای برابر با صفر است. هر چه مقدار R2 مربوط به سازه های درون زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین^۱ (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین تعریف کرده است. مقدار ضریب تعیین در جدول ۷ گزارش شده است.

جدول ۸. ضریب تعیین سازه های درون زای پژوهش

سازه های اصلی	ضریب تشخیص
اضطراب جسمانی	۰/۸۴۵
اضطراب روانی	۰/۸۴۵
اضطراب کرونا	-
سازگاری شغلی	۰/۴۶۹
مدیریت تغییر	۰/۸۴۵

بر اساس نتایج جدول ۷، ضریب تعیین سازه های درون زای مدل پژوهش مطلوب است. مقدار ضریب تعیین مدیریت تغییر ۰/۸۴۵ به دست آمده که مقداری قابل قبول است.

شاخص Q2

معیار استون-گیزر^۲ یا شاخص Q2 قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. بلایند فولدینگ^۳ یک تکنیک استفاده مجدد از نمونه است. این تکنیک امکان محاسبه شاخص استون-گیزر (Q2) را فراهم می کند. شاخص استون-گیزر معیاری برای ارزیابی روایی متقاطع در مدل حداقل مجذورات جزئی است. شاخص ضریب تعیین (R2) دقت پیش بینی را مشخص کرده و شاخص (Q2) رابطه مند بودن پیش بینی را تعیین می کند. چنانچه مقدار شاخص استون-گیزر مثبت باشد، روایی پیش بینی مورد تأیید است (هیر و همکاران، ۲۰۱۷).

مدل هایی که برازش بخش ساختاری قابل قبولی دارند، باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درون زای مدل را داشته باشند؛ بدین معنا که اگر در یک مدل روابط بین سازه ها به درستی تعریف شده باشند، سازه ها بر شاخص های یکدیگر می توانند به قدر کافی تأثیر گذاشته و از این طریق، فرضیه ها به درستی تأیید شوند. هنسلر^۴ و همکاران درباره شدت قدرت پیش بینی مدل در مورد سازه های درون زای، سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به عنوان قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی تعیین کرده اند. در صورتی که مقدار Q2 در مورد یک سازه درون زای صفر یا کمتر از صفر شود، نشان دهنده آن است که روابط بین سازه های دیگر مدل و آن سازه درون زای به خوبی تبیین نشده است. برای محاسبه مقدار Q2 در نرم افزار اسمارت پی ال اس از تکنیک بلایند فولدینگ^۵ استفاده می شود. با

- 1 . Chin
- 2 . Stone-Geisser
- 3 . Blindfolding
- 4 . Henseler
- 5 . Blindfolding





استفاده از این تکنیک، دو شاخص روایی به دست می‌آید:

- روایی متقاطع افزونگی^۱
- روایی متقاطع اشتراکی^۲

جدول ۹. مقادیر روایی متقاطع افزونگی و اشتراکی

سازه‌های اصلی	روایی متقاطع اشتراکی	روایی متقاطع افزونگی
اضطراب جسمانی	۰/۵۹۸	۰/۶۳۴
اضطراب روانی	۰/۶۲۰	۰/۶۵۸
اضطراب کرونا	۰/۶۰۴	۰/۶۰۴
سازگاری شغلی	۰/۴۸۶	۰/۲۶۰
مدیریت تغییر	۰/۴۲۸	۰/۳۹۵

اعداد مثبت نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل هستند. همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود، این مقادیر برای همه سازه‌های پژوهش، مثبت به دست آمده است. همچنین، مقادیر متغیرها عموماً در محدوده ۰/۱۵ تا ۰/۳۵ یا بیشتر از ۰/۳۵ به دست آمده است. بنابراین، قدرت پیش‌بینی سازه‌های پژوهش در حد متوسط تا قوی برآورد می‌شود.

شاخص GOF

برای بررسی برازش مدل کلی از شاخص GOF استفاده شده است. این شاخص با استفاده از جذر حاصل ضرب «میانگین شاخص R²» و «میانگین شاخص‌های افزونگی^۳» محاسبه می‌شود:

$$GoF = \sqrt{(R^2) \times (Communality)}$$

و تزلس^۴ و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای Gof معرفی کرده‌اند. مقدار نیکویی برازش در این مطالعه برابر است با:

$$0.751 = (\overline{R^2})$$

$$0.630 = (\overline{Communality})$$

$$GoF = \sqrt{0.375137 \times 0.630} = 0.390$$

شاخص GOF برابر با ۰/۶۸۸ به دست آمده و بنابراین مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

1 . Cross-validated Redundancy
2 . Cross-validated Communality
3 . Communalities
4 . Wetzels

بروز شرایط متغیر کنونی در دسترسی به اطلاعات تحت تأثیر شیوع کرونا در سال‌های اخیر، سازمان‌های مختلف را ملزم به تغییر در شیوه‌های مدیریتی کرده است (مک‌کارتی، رنیک، نامبولی، روبینسون، بین، هاید و دوپرس^۱، ۲۰۲۱). بر همین اساس، در این پژوهش به بررسی تأثیر اضطراب ناشی از کرونا بر سازگاری شغلی و مدیریت تغییر پرداخته شد.

نتایج پژوهش نشان داد اضطراب ناشی از شیوع کرونا بر سازگاری شغلی تأثیری معنادار دارد. در تبیین این یافته باید به تفاوت بین اضطراب منفی و اضطراب مثبت اشاره کرد. اضطراب ناشی از شیوع کرونا اگر از نوع اضطراب مثبت باشد، باعث خواهد شد که یک کارمند با توجه به شرایط به وجود آمده تغییراتی در وظایف و رفتارهای خود صورت دهد تا بتواند عملکردی مناسب (مانند شرایط پیش از شیوع کرونا) بروز دهد. در واقع، سازگاری شغلی مفهومی است که با تغییر شرایط سازمانی و تغییر وظایف کارکنان مصداق می‌یابد؛ بر اثر شیوع کرونا نیز همه اقدامات سازمانی دچار تغییراتی شده‌اند. در مقابل، اضطراب منفی می‌تواند سازگاری شغلی کارکنان را کاهش دهد. تحت چنین شرایطی، اضطراب ناشی از بروز کرونا در کارکنان باعث می‌شود که آن‌ها نتوانند اقدامات لازم برای انجام وظایف محوله را به‌درستی انجام دهند و این امر میزان انعطاف‌پذیری شغلی آنان را کاهش می‌دهد. اندرسون، هستربیک، کلیکنبرگ و هولینگزورث^۲ (۲۰۲۰) در رابطه با پیامدهای کرونا به این موضوع اشاره دارد که اضطراب ناشی از کرونا مستلزم بروز تغییراتی در رفتار کارکنان است (که می‌تواند دال بر سازگاری سازمانی باشد). رشید و دیگران (۲۰۲۰) نیز بروز شرایط پیش‌بینی‌نشده و غافلگیرکننده را یکی از عوامل مؤثر بر سازگاری کارکنان معرفی کرده‌اند.

بر اساس نتایج پژوهش، اضطراب ناشی از کرونا بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. در تبیین این یافته، باید عنوان کرد که مدیریت تغییر اساساً زمانی موضوعیت پیدا می‌کند که محیط درونی و یا پیرامونی سازمان دستخوش تغییراتی شده باشد. با توجه به اینکه بروز بحران کرونا باعث تغییرات بنیادین در محیط کسب و کار و سازمان‌های مختلف دولتی و خصوصی شده است، مدیریت تغییر در شرایط امروزی ضروری به نظر می‌رسد. به‌طور خاص، اضطراب ناشی از کرونا باعث تغییراتی هم در مشتریان سازمان و هم در بین کارکنان شده که این امر باعث تغییراتی چشمگیر در اقدامات سازمانی شده است. در عین حال، اضطرابی که در اثر بروز کرونا ایجاد شده است باعث می‌شود بسیاری از اقدامات غیر ضروری در سازمان‌ها ایجاد شود که تأثیری منفی بر مدیریت اثربخش تغییرات دارد. از این‌رو، می‌توان انتظار داشت که تأثیر کرونا بر مدیریت تغییرات بیش از آنکه مفید و در راستای اهداف سازمانی باشد می‌تواند باعث تضعیف مدیریت تغییر شود. نتایج به‌دست آمده در این پژوهش با یافته‌های سایر پژوهشگران هم‌خوانی دارد. برای مثال، عینی، عبادی و ترابی (۱۳۹۹) لزوم تغییرات برای افزایش تاب‌آوری را یکی از نتایج اضطراب کرونا معرفی کردند. به همین ترتیب، وو و همکاران (۲۰۲۰) ترس ناشی از ابتلا به کرونا را عاملی برای کاهش اثربخشی اقدامات مدیریت دانستند. اضطراب ناشی از علائم روانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بخشی از اضطراب کرونایی ماهیتی روانی دارد؛ بدین معنا که در فقدان علائم شدید جسمانی نیز افراد به‌لحاظ روانی دچار اضطراب می‌شوند. در این خصوص، اندرسون و دیگران (۲۰۲۰) به ترشح کورتیزول به‌عنوان یک عامل موجد اضطراب روانی در هنگام بروز کرونا اشاره دارند. اضطراب روانی ناشی از کرونا - چه ناشی از واقعیت یا چه بر اثر ترس بی‌دلیل باشد - باعث خواهد شد تا افراد تغییراتی را در زندگی کاری خود ایجاد کنند؛ به شکلی که بخش بزرگی از تغییرات ایجادشده در سازمان‌ها - که شاید چندان ضروری هم نباشد - ناشی از اضطراب منتج از علائم روانی است. به عبارت دیگر، اضطراب ناشی از علائم روانی می‌تواند اثربخشی اقدامات مدیریتی را کاهش دهد. این یافته با نتایج سایر پژوهشگران مبنی بر تأثیر کرونا بر مدیریت تغییر و عملکرد کارکنان هم‌خوانی دارد (وانگ و دیگران، ۲۰۲۰). اضطراب ناشی از علائم جسمانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بروز کرونا با علائم بیماری در بخش‌های مختلف بدن همراه است، و این علائم می‌تواند باعث ایجاد اضطراب و نگرانی در افراد شود. اضطراب

۱ . McCarthy, Rennick, Nambulli, Robinson-McCarthy, Bain, Haidar & Duprex
۲ . Anderson, Heesterbeek, Klinkenberg & Hollingsworth





ایجاد شده می‌تواند منفی یا مثبت باشد و به طرق مختلف بر عملکرد مدیران و کارکنان یک سازمان تأثیر بگذارد. به هر ترتیب، وجود اضطراب ناشی از علائم جسمانی کرونا باعث ایجاد تغییراتی در اقدامات، برنامه‌های زمان‌بندی و فعالیت‌های درون سازمانی می‌شود. از سوی دیگر، نحوه تأثیرگذاری اضطراب ناشی از علائم جسمانی کرونا به ویژگی‌های شخصی افراد همچون نگرش، و هوش هیجانی نیز بستگی دارد. در مجموع، نتیجه به دست آمده از این فرضیه نشان می‌دهد که اضطراب ناشی از علائم جسمانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. پیش از این نیز پژوهشگران دیگری به تأثیر اضطراب ناشی از علائم جسمی در رفتار کارکنان اشاره کرده‌اند. علیپور و دیگران^۱ (۱۳۹۸) به روزآمدسازی تغییرات بر اثر اضطراب ناشی از علائم جسمانی را مورد اشاره داشته‌اند.

در بخشی دیگر از نتایج به دست آمده، مشخص شد که سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. وجه مشترک سازگاری شغلی و مدیریت تغییر در این واقعیت نهفته است که هر دو مفهوم بر پذیرش تغییرات به عنوان اتفاقی مثبت تأکید دارند. سازگاری شغلی فرایندی است در حال رشد، شامل توازن بین آنچه کارکنان می‌خواهند و آنچه محیط شغلی می‌پذیرد. به عبارت دیگر، سازگاری شغلی فرایندی دوسویه است. از یک طرف، کارمند با محیط شغلی به نحوی مؤثر تماس برقرار می‌کند و از طرف دیگر محل کار نیز ابزارهایی را تدارک می‌بیند که فرد از طریق آن‌ها توانایی‌های بالقوه خویش را واقعیت می‌بخشد. مدیریت تغییر نیز با سازگاری شغلی هم‌سویی دارد؛ بدین معنا که مدیریت تغییر بر پذیرش تغییرات و انجام اقداماتی برای پاسخ‌گویی مثبت به این تغییرات اشاره دارد. بر این اساس، می‌توان رابطه مثبت بین مدیریت تغییر و سازگاری کارکنان را توجیه کرد. نتایج مطالعات سایر پژوهشگران با نتایج به دست آمده در این پژوهش مطابقت دارد. برای مثال، پرانت و لولا که^۲ (۲۰۱۸) افزایش سازگاری شغلی را به عنوان عاملی مؤثر در موفقیت مدیریت تغییر معرفی کرده‌اند. یانگ، فنگ، منگ و کیو^۳ (۲۰۱۹) نیز به این موضوع اشاره دارند که مدیریت تغییرات سازمانی مستلزم وجود سازگاری و تطبیق‌پذیری در کارکنان است که این یافته‌ها با نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد.

نتایج به دست آمده اهمیت تأثیر اضطراب ناشی از شیوع کرونا در مدیریت تغییر را خاطر نشان می‌سازد. همان گونه که در بالا اشاره شد، کارکنان مهم‌ترین مؤلفه موفقیت یک سازمان به شمار می‌روند؛ از این رو، شیوع کرونا و اضطراب ناشی از آن می‌تواند تأثیراتی بسیار بر کارکنان و به تبع آن بر کل سازمان داشته باشد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد اضطراب ناشی از شیوع کرونا، چه ناشی از علائم جسمانی باشد و چه جنبه روحی-روانی داشته باشد، می‌تواند تأثیری منفی بر سازگاری کارکنان و مدیریت تغییر داشته باشد. با این حال، یکی از نکات مهم که در آزمون فرضیه‌های پژوهش به دست آمد تأثیرگذاری سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر است. با توجه به اینکه در دو سال اخیر فضای سازمان‌ها با مشکلی دائمی به نام بحران کرونا روبه‌رو بوده است؛ در چنین شرایطی، بهبود سازگاری شغلی کارکنان می‌تواند گزینه‌ای مناسب برای کاهش تأثیرات منفی ناشی از اضطراب کرونا باشد. در نهایت، باید عنوان کرد این پژوهش از نخستین پژوهش‌هایی است که به تأثیرگذاری اضطراب کرونا بر مدیریت تغییر و سازگاری شغلی پرداخته است، و این امر اهمیت و نوآوری این پژوهش را نشان می‌دهد. بدون شک، انجام پژوهش‌های بیشتر می‌تواند درک ما را راجع به پیامدهای اضطراب ناشی از کرونا در محیط‌های کاری افزایش دهد.

پیشنهادهای کاربردی برخاسته از نتایج این پژوهش به قرار ذیل هستند:

■ آزمون نخستین فرضیه پژوهش نشان داد اضطراب ناشی از کرونا بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که مدیران کتابخانه‌های عمومی با دعوت از پزشکان باتجربه و خبره، در قالب یک جلسه آموزشی، همه واقعیت‌ها در مورد کرونا و مقابله آن با در محیط‌های کاری را توضیح دهند تا کارکنان با واقعیت‌ها کرونا و همچنین روش‌های علمی و مستدل پیشگیری از کرونا آشنا شده و بدین ترتیب میزان اضطراب آنان کاهش یابد.

1. Alipour et al.

2. Parent & Lovelace

3. Yang, Feng, Meng & Qiu



■ آزمون فرضیه دوم نشان داد اضطراب ناشی از شیوع کرونا بر سازگاری شغلی تأثیری معنادار دارد. در این زمینه و برای کاهش اضطراب پیشنهاد می‌شود: (۱) استفاده از تکنیک‌های ساده ذهن آگاهی که در عین سادگی می‌تواند سطح اضطراب را به نحوی معنادار کاهش دهد؛ (۲) برنامه‌ریزی شغلی و انجام وظایف محوله در ساعات تعیین شده؛ این امر میزان اضطراب را به‌میزانی قابل ملاحظه کاهش می‌دهد.

■ آزمون فرضیه سوم نشان داد که اضطراب ناشی از علائم روانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. در این زمینه، به مدیران کتابخانه توصیه می‌شود حداقل در دوران شیوع کرونا از رویکردهای خشک سلسله‌مراتبی فاصله گرفته و جو کتابخانه را طوری شکل بدهند که کارکنان با استرس شغلی زیادی مواجه نشوند. سرکشی از واحدهای مختلف کتابخانه و گوش دادن به درخواست‌های کارکنان تحت شرایط پاندمی کرونا می‌تواند روشی مؤثر برای کاهش اضطراب ناشی از علائم روانی کارکنان باشد.

■ آزمون فرضیه چهارم نشان داد اضطراب ناشی از علائم جسمانی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. در این زمینه، به مدیران کتابخانه‌ها پیشنهاد می‌شود که در اعطای مرخصی‌های شغلی و درمانی به کارکنان خود انعطاف‌پذیری بیشتری نشان دهند تا در صورت بروز علائم کرونا، کارمندان فرصت استراحت خانگی و درمان را پیدا کنند. همچنین، ارائه تسهیلات مالی به کارکنان (مثلاً پرداخت وام‌های کم‌بهره) برای تأمین مخارج درمانی می‌تواند اضطراب ناشی از علائم جسمانی را تا حدی زیاد کاهش دهد.

■ آزمون فرضیه پنجم نشان داد سازگاری شغلی بر مدیریت تغییر تأثیری معنادار دارد. بر این اساس، به مدیران کتابخانه‌ها توصیه می‌شود در فرایند استخدام علاوه بر سوابق کاری و رزومه تحصیلی، به هوش هیجانی داوطلبان و ویژگی‌های ذهنی آنان توجه داشته باشند و افرادی را استخدام کنند که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند. همچنین، به مدیران کتابخانه‌ها توصیه می‌شود که با توجه بیشتر به مسئله آموزش کارکنان، مهارت‌های نرم همچون مهارت‌های ارتباطی، و قدرت حل مسئله را در کارکنان تقویت کنند؛ چراکه سازگاری شغلی مجموعه‌ای از مهارت‌های نرم است که از طریق آموزش قابل اکتساب است.

همچنین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده موارد ذیل مد نظر قرار گیرند:

- کشف تأثیر اضطراب ناشی از شیوع کرونا بر بروز خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات توسط کتابخانه‌های عمومی؛
- شناسایی دیدگاه کارکنان کتابخانه‌های عمومی در مورد تداوم خدمات غیر حضوری کتابخانه‌ها در دوران پسا کرونا.



- علیزاده فرد، سوسن؛ و صفاری نیامجید (۱۳۹۹). پیش بینی سلامت روان بر اساس اضطراب و همبستگی اجتماعی ناشی از بیماری کرونا. پژوهش های روان شناسی اجتماعی، ۹(۳۶)، ۱۲۹-۱۴۱.
- علیپور، احمد؛ قدمی، ابوالفضل؛ علیپور، زهرا؛ و عبداله زاده، حسن (۱۳۹۸). اعتباریابی مقدماتی مقیاس اضطراب بیماری کرونا در نمونه ایرانی، فصلنامه علمی-پژوهشی روان شناسی سلامت، ۸(۳۲)، ۱۷۵-۱۶۳.
- عینی، ساناز؛ عبادی، متینه؛ و ترابی، نغمه (۱۳۹۹). تدوین مدل اضطراب کرونا در دانشجویان براساس حس انسجام و تاب آوری: نقش میانجی حمایت اجتماعی ادراک شده. فرهنگ مشاوره و روان درمانی، ۱۱(۴۳)، ۱-۳۲.

References

- Ahmed, T., Shahid Khan, M., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, (Preprint), 1-15.
- Akgun, A. E., Byrne, J. C., Keskin, H., & Lynn, G. S. (2006). Transactive memory system in new product development teams. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(1), 95-111.
- Al-Ghazali, B. M. (2020). Transformational leadership, career adaptability, job embeddedness and perceived career success: a serial mediation model. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(8), 993-1013. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2019-0455>
- Alipour, A., Ghadami, A., Alipour, Z., & Abdollahzadeh, H. (2020). Preliminary validation of the Corona Disease Anxiety Scale (CDAS) in the Iranian sample. *Quarterly Journal of Health Psychology*, 8(32), 163-175. <https://doi.org/10.30473/hpj.2020.52023.4756> (in Persian)
- Alizadeh, S.; & Saffarinia, M. (2020). The prediction of mental health based on the anxiety and the social cohesion that caused by Coronavirus. *Quarterly Social Psychology Research*, 9(36), 129-141. Retrieved from http://www.socialpsychology.ir/article_105547.html (in Persian)
- Anderson, Roy M; Heesterbeek, Hans; Klinkenberg, Don; & Hollingsworth, T Déirdre. (2020). How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic? *The lancet*, 395(10228), 931-934.
- Appiah, Antonia Bernadette; Adams, Musah; & Adu, Isaac Nyarko. (2016). Change management in library environments: A comparative study of private and public university libraries in Ghana. *Information Technologist (The)*, 13(1), 25-38. <https://doi.org/10.4314/ict.v13i1>.
- Armenakis, A. A., Bernerth, J. B., Pitts, J. P., & Walker, H. J. (2007). Organizational change recipients' beliefs scale: Development of an assessment instrument. *The Journal of applied behavioral science*, 43(4), 481-505.
- Burda, M., Güth, W., Kirchsteiger, G., & Uhlig, H. (2005). Employment duration and resistance to wage reductions: experimental evidence. *Homo Oeconomicus*, 22(2), 169-183.
- Burrell, A. J., Pellegrini, B., Salimi, F., Begum, H., Broadley, T., Campbell, L. T., ... & Udy, A. A. (2021). Outcomes for patients with COVID-19 admitted to Australian intensive care units during the first four months of the pandemic. *Medical Journal of Australia*, 214(1), 23-30.
- Chanana, Nisha S. (2020). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs*. <https://doi.org/10.1002/pa.2508>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Dawis, Rene V; & Lofquist, Lloyd H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. University of Minnesota press.
- Eyni, S., Ebadi, M., & Torabi, N. (2020). Developing a model of corona anxiety in students based on optimism and resilience: The mediating role of the perceived social support. *Counseling Culture and Psychotherapy*, 11(43), 1-32. <https://doi.org/10.22054/qccpc.2020.51656.2376> (in Persian)
- Fischhoff, B. (2020). *Speaking of psychology: Coronavirus anxiety [Internet]*. 2020 [Updated 2020 February]. American Psychological Association.
- Fuller, Lajuan P. (2018). *Trust: A Pathway to Overcome Tacit Knowledge Transfer Barriers*. Trident University International.
- Gros, D. (2020). Lessons From the COVID-19 Crisis for Euro Area Fiscal Rules. *Inter Economics*, 55(5), 281-284. Retrieved from <https://europepmc.org/article/pmc/pmc7584870>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M.



V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63.

- Kotter, John P. (1995). *Cultura de empresa y rentabilidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Lee, Les Tien-Shang; & Sukoco, Badri Munir. (2011). Reflexivity, stress, and unlearning in the new product development team: the moderating effect of procedural justice. *R&D Management*, 41(4), 410–423.
- Lee, P. C., Xu, S. T., & Yang, W. (2021). Is career adaptability a double-edged sword? The impact of work social support and career adaptability on turnover intentions during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102875.
- Mathar, D., & Gaur, M. (2020). Change management: Identifying change agents using social network analysis in an ERP implementation. *International Journal of Computer Engineering & Technology (IJCET)*.
- Maurer, R. (1996). Using resistance to build support for change. *The Journal for Quality and Participation*, 19(3), 56.
- McCarthy, K. R., Rennick, L. J., Nambulli, S., Robinson-McCarthy, L. R., Bain, W. G., Haidar, G., & Duprex, W. P. (2021). Recurrent deletions in the SARS-CoV-2 spike glycoprotein drive antibody escape. *Science*, 371(6534), 1139–1142.
- Parent, Jane D.; & Lovelace, Kathi J. (2018). Employee engagement, positive organizational culture and individual adaptability. *On the Horizon*. <https://doi.org/10.1108/OTH-01-2018-0003>
- Polizzi, C., Lynn, S. J., & Perry, A. (2020). Stress and coping in the time of COVID-19: pathways to resilience and recovery. *Clinical Neuropsychiatry*, 17(2).
- Rasheed, R. A., Kamsin, A., & Abdullah, N. A. (2020). Challenges in the online component of blended learning: A systematic review. *Computers & Education*, 144, 103701.
<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103701>
- Regehr, C., & LeBlanc, V. R. (2017). PTSD, acute stress, performance and decision-making in emergency service workers. *J Am Acad Psychiatry Law*, 45(2), 184–192.
- Rhaïem, K., & Amara, N. (2019). Learning from innovation failures: a systematic review of the literature and research agenda. *Review of Managerial Science*, 1–46.
- Rodriguez-Morales, Alfonso J.; Cardona-Ospina, Jaime A.; & Gutierrez-Ocampo, Estefanía. (2020). Clinical, laboratory and imaging features of COVID-19: A systematic review and meta-analysis. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 34, 101623.
<https://doi.org/10.1016/j.tmaid.2020.101623>
- Roper, S., & Turner, J. (2020). R&D and innovation after COVID-19: What can we expect? A review of prior research and data trends after the great financial crisis. *International Small Business Journal*, 38(6), 504–514.
- Savickas, Mark L.; & Porfeli, Erik J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Schein, Edgar H. (1988). Organizational socialization and the profession of management. *MIT Sloan management review*, 30(1), 53.
- Scudellari, M. (2020). How the pandemic might play out in 2021 and beyond. *Nature*, 22–25.
- Wang, Shuanglong; Eva, Nathan; Newman, Alexander; & Zhou, Haihua. (2020). A double-edged sword: the effects of ambidextrous leadership on follower innovative behaviors. *Asia Pacific Journal of Management*, 1–22.
- Wu, Z., & McGoogan, J. M. (2020). Characteristics of and important lessons from the coronavirus disease 2019 (COVID-19) outbreak in China: summary of a report of 72 314 cases from the Chinese Center for Disease Control and Prevention. *Jama*, 323(13), 1239–1242.
- Yang, X., Feng, Y., Meng, Y., & Qiu, Y. (2019). Career adaptability, work engagement, and employee well-being among Chinese employees: The role of guanxi. *Frontiers in psychology*, 10, 1029.
- Zaltman, G., & Duncan, R. (1977). *Strategies for planned change*. Wiley.
- Zhuang, J., Jiang, Y., & Chen, H. (2021). Stress and career adaptability during COVID-19: A serial multiple mediation model. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 49(8), 1–11. <https://doi.org/10.2224/sbp.10551>