

مدل سازی تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان با نقش میانجی سرزندگی شغلی

❖ جعفر بیگ زاد^{۱*} ❖ رقیه کرمی^۲ ❖

صفحه: ۱۳۲-۱۰۲

چکیده

پژوهش حاضر با هدف مدل سازی تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان با نقش میانجی سرزندگی شغلی انجام شده است. روش پژوهش، توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده کارکنان دانشگاه های شهرستان بناب به تعداد ۱۹۴ نفر است که از این تعداد ۱۲۹ نفر به عنوان نمونه آماری براساس فرمول کوکران برآورد و به صورت تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش شامل پرسشنامه های استاندارد مدیریت منابع انسانی قابلیت محور ژانگ و همکاران (۲۰۱۶)، سرزندگی شغلی نیگاین (۲۰۲۲) و انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان ساویکاس و پورفلی (۲۰۱۲) می باشد. به منظور اطمینان یافتن از وجود و یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای پژوهش و بررسی تناسب داده های مشاهده شده با مدل مفهومی پژوهش، فرضیه های پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) آزمون شدند. یافته های پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر دارد ($\beta=0/404$ و $t=4/324$) و مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر دارد ($\beta=0/789$ و $t=25/900$). همچنین، سرزندگی شغلی بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر دارد ($\beta=0/437$ و $t=4/357$). علاوه بر این، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب نقش میانجی ایفا می کند.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور، انطباق پذیری مسیر شغلی، سرزندگی شغلی.

■ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۴/۱۵

■ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۲/۰۸

^۱. دانشیار مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

beikzad.jafar@iau.ac.ir

^۲. کارشناس ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

مقدمه

در دنیای معاصر که سازمان ها و افراد با تغییرات پرشتاب اقتصادی، اجتماعی و فناوری روبه رو هستند، ضرورت بازنگری در شیوه های رشد و توسعه حرفه ای بیش از هر زمان دیگری احساس می شود. در چنین شرایطی، تنها مهارت ها یا دانش تخصصی کافی نیست، بلکه توانایی افراد برای هماهنگی با تغییرات و رویارویی با شرایط جدید اهمیت ویژه ای می یابد. اینجا است که مفهوم انطباق پذیری مسیر شغلی^۱ به عنوان یکی از رویکردهای اساسی در مدیریت منابع انسانی و توسعه فردی مطرح می شود و نقش محوری در موفقیت و پایداری حرفه ای کارکنان ایفا می کند (ریاحی و همکاران، ۱۴۰۲: ۷۲). انطباق پذیری شغلی به معنای توانایی فرد در سازگاری با تغییرات محیط کار، یادگیری مهارت های جدید، و بازسازی مسیر شغلی خود به گونه ای است که نه تنها از نظر حرفه ای رشد کند، بلکه توانایی مقابله با استرس ها و چالش های ناشی از تغییرات را نیز داشته باشد (دست باز و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۵۲). این ویژگی در کارکنان می تواند به بهبود عملکرد سازمانی، افزایش رضایت شغلی و ارتقای کیفیت زندگی حرفه ای و شخصی آنان کمک کند. در نتیجه، شایستگی های انطباق پذیری مسیر شغلی در محیط های کاری مدرن، یکی از عوامل کلیدی برای پایداری و موفقیت فردی و سازمانی به شمار می آید (ملکیها و اصلانی، ۱۴۰۱: ۱۳۲).

اهمیت این موضوع زمانی آشکار می شود که سازمان ها به عنوان بازیگران اصلی عرصه اقتصادی و اجتماعی، بیش از هر منبع دیگری به نیروی انسانی متکی بوده و آن را مهم ترین سرمایه خود قلمداد می کنند. بر همین اساس، مدیریت منابع انسانی قابلیت محور^۲ نقشی کلیدی در شناسایی، توسعه و بهره گیری از قابلیت های فردی و سازمانی ایفا می کند (نصیری و همکاران، ۱۴۰۳: ۸۹). مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر طراحی و اجرای فرآیندهایی متمرکز است که به توسعه مهارت ها، دانش و شایستگی های کارکنان کمک کرده و از طریق سیاست ها و خط مشی های اثربخش، رفتار و عملکرد آنان را در راستای اهداف استراتژیک سازمان هدایت می کند (حمزوی و همکاران، ۱۴۰۳: ۷۲). علاوه بر این، مدیریت منابع انسانی قابلیت محور، سازمان ها را به سمت ایجاد فرهنگ یادگیری و توانمندسازی سوق می دهد. در چنین محیطی، کارکنان نه تنها به عنوان سرمایه های انسانی، بلکه به عنوان عوامل کلیدی در تحول و نوآوری سازمانی در نظر گرفته می شوند. سازمان هایی که به توسعه قابلیت های کارکنان خود اهمیت می دهند، قادرند با بهره گیری از استعداد های درونی، انعطاف پذیری بیشتری در مواجهه با تغییرات محیطی داشته باشند و در شرایط عدم اطمینان، تصمیمات بهتری اتخاذ کنند (Septiadi & Ramdani, 2024: 114).

^۱. Career Adaptability

^۲. Competency-Based HRM

در همین راستا، سرزندگی شغلی^۱، پلی میان اهداف فردی و اهداف سازمانی ایجاد می کند و افراد را قادر می سازد با انرژی و انگیزه خود، به تحقق مأموریت ها و استراتژی های سازمان کمک نمایند (Xie et al, 2023: 2). سرزندگی شغلی یکی از مفاهیم کلیدی در روانشناسی سازمانی و مدیریت منابع انسانی است که به سطح انرژی، انگیزه و تعهد فرد در محیط کار اشاره دارد و تجربه شادابی، علاقه مندی و اشتیاق برای انجام وظایف حرفه ای را شامل می شود (رحیمی کلور و ناصرپور، ۱۴۰۲: ۲۶۲). افراد دارای سرزندگی شغلی معمولاً در مواجهه با چالش ها و فشارهای کاری، توانایی حفظ انگیزه و تعهد خود را دارند و با شور و اشتیاق به تحقق اهداف سازمانی کمک می کنند (DeFelippo & Dee, 2022: 566). این ویژگی می تواند به عنوان یک عامل اساسی در بهبود رضایت شغلی، کاهش فرسودگی شغلی و ارتقای سطح بهره وری در سازمان ها عمل کند (رجبی فرجاد و همکاران، ۱۴۰۳: ۱۰۰). سرزندگی شغلی نه تنها بر فرد اثر می گذارد بلکه بر محیط کاری نیز تأثیرگذار است و باعث تقویت روحیه تیمی، ارتباطات مؤثر و خلق یک فضای کاری مثبت و انگیزشی می شود (Chong & Zainal, 2024: 2).

با توجه به توضیحات داده شده می توان گفت که با توجه به تحولات گسترده محیط های سازمانی در دنیای امروز، دانشگاه ها نه تنها به عنوان مراکز آموزش و پژوهش، بلکه به عنوان نهادهایی راهبردی در تولید علم و تربیت نیروی انسانی متخصص و ماهر نقش آفرینی می کنند. تحقق این نقش مستلزم برخورداری از نظام های کارآمد مدیریت منابع انسانی است؛ چرا که کیفیت عملکرد دانشگاه ها تا حد زیادی به نحوه جذب، توسعه و نگهداشت سرمایه انسانی وابسته است (Sharma & Malodia, 2022: 1750). در این راستا، مدیریت منابع انسانی قابلیت محور به عنوان رویکردی نوین، با تمرکز بر شناسایی و تقویت قابلیت ها و توانمندی های فردی کارکنان و ایجاد بسترهای حمایتی برای یادگیری و رشد مستمر، می تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و پژوهشی و در نهایت ارتقای سطح علمی و پژوهشی دانشگاه ها منجر شود (Belényesi & Dobos, 2022: 21). از طرفی دیگر، یکی از چالش های اساسی پیش روی دانشگاه ها در شرایط کنونی، مسئله انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان است. با توجه به تغییرات سریع سازمانی، اجتماعی و فناورانه، کارکنان ناگزیرند توانایی سازگاری با شرایط جدید، نقش های متغیر و الزامات نوظهور شغلی را داشته باشند (Zhao et al, 2025: 2). از این رو، انطباق پذیری مسیر شغلی نه تنها عاملی تعیین کننده در رشد و توسعه حرفه ای کارکنان محسوب می شود، بلکه نقش مهمی در حفظ کارآمدی و پایداری سازمان ایفا می کند. شواهد پژوهشی نشان می دهد که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور می تواند با

¹. Work Vitality

فراهم سازی فرصت های توسعه شایستگی و تقویت یادگیری مستمر، زمینه لازم برای افزایش انعطاف پذیری کارکنان در مواجهه با تغییرات محیطی و سازمانی را فراهم آورد (Chen et al, 2023: 974).

در این میان، سرزندگی شغلی به عنوان یک متغیر روان شناختی مثبت، می تواند نقش میانجی مهمی در تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و انطباق پذیری مسیر شغلی ایفا کند. سرزندگی شغلی که با احساس انگیزه، شادابی و علاقه مندی به کار همراه است، تأثیر مستقیمی بر رفتارهای شغلی، عملکرد و بهره وری کارکنان دارد (Malhotra et al, 2022: 1). کارکنانی که از سطح بالاتری از سرزندگی شغلی برخوردارند، آمادگی بیشتری برای پذیرش تغییرات، یادگیری مهارت های جدید و سازگاری با شرایط متغیر شغلی از خود نشان می دهند. افزون بر این، سرزندگی شغلی با بهبود تعاملات و همکاری های شغلی، می تواند محیطی پویا و حمایتی ایجاد کند که در نهایت به افزایش انطباق پذیری کارکنان در برابر چالش های شغلی منجر شود (Kumari et al, 2023: 1).

بنابراین اهمیت بررسی این موضوع در دانشگاه های شهرستان بناب، با توجه به مواجهه این دانشگاه ها با چالش هایی نظیر محدودیت منابع مالی، کمبود نیروی انسانی متخصص و فشارهای اقتصادی و سازمانی، بیش از پیش برجسته می شود. این شرایط می تواند بر کیفیت آموزش و پژوهش تأثیر منفی داشته باشد و ضرورت بهره گیری از رویکردهای نوین و اثربخش در مدیریت منابع انسانی را دوچندان کند. شناسایی و توسعه مدل هایی که بتوانند توان سازگاری کارکنان با تغییرات سریع و پیچیده محیطی را تقویت کنند، می تواند نقش مهمی در ارتقای کیفیت عملکرد دانشگاه ها ایفا نماید. بر این اساس هدف کلی پژوهش حاضر مدل سازی تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان با نقش میانجی سرزندگی شغلی در دانشگاه های شهرستان بناب می باشد. در راستای این هدف، پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به این سؤال است که: آیا سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب نقش میانجی ایفا می کند؟

روش شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر بر مبنای رویکرد پدیدارشناسی تفسیری بنا شده است که با هدف عمیق ترین شکل فهم و تفسیر تجربه زیسته مدیران میانی دانشگاه ها در تعامل با سیاست های تحول آفرین آموزش عالی انتخاب گردیده است. این رویکرد که ریشه در فلسفه هرمنوتیک دارد، به دنبال درک معنای تجربیات افراد از جهان پیرامون خود است و نه صرفاً توصیف سطحی پدیده ها (وان مانن، ۲۰۱۴). تمرکز اصلی بر چگونگی درک، تفسیر و واکنش مدیران میانی به عنوان مفسران و مجریان خط مقدم سیاست های بالادستی است.

جامعه و نمونه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران میانی دانشگاه‌های دولتی کشور است که در مرحله اجرای سیاست‌های تحول آفرین آموزش عالی (با تمرکز بر دوره‌های زمانی ۱۳۹۹ تا ۱۴۰۳) درگیر بوده‌اند؛ این مدیران شامل رؤسای دانشکده‌ها، مدیران گروه‌های آموزشی، و معاونین اجرایی و آموزشی در سطوح مختلف سازمانی هستند. روش نمونه‌گیری مورد استفاده، نمونه‌گیری هدفمند از نوع حداکثر تنوع بوده است تا اطمینان حاصل شود که طیف وسیعی از تجربیات مربوط به انواع مختلف دانشگاه‌ها (از نظر قطب علمی و ماهیت تمرکز) و سوابق مدیریتی پوشش داده شود. با این حال، با توجه به ماهیت کیفی و عمقی پژوهش، حجم نمونه نهایی با رسیدن به اشباع نظری تعیین گردید، که پس از مصاحبه با ۲۰ نفر از مدیران میانی حاصل شد. در این پژوهش، مجموعاً ۲۰ نفر از مدیران میانی دانشگاه دولتی مورد مصاحبه قرار گرفتند. میانگین سنی شرکت کنندگان در بازه‌ای بین ۳۵ تا ۵۵ سال قرار داشت که نشان‌دهنده حضور مدیرانی با تجربه و در سنین میانی شغلی است. ترکیب جنسیتی نمونه شامل زنان و مردان بود که تنوع جنسیتی مناسبی را در میان مدیران نشان می‌دهد. از نظر سابقه مدیریتی، مشارکت کنندگان دارای پیشینه‌ای بین ۵ تا ۱۸ سال تجربه مدیریتی بودند؛ این امر بیانگر آن است که اکثر افراد از تجربه قابل توجهی در حوزه مدیریت آموزش عالی برخوردارند. همچنین، تمامی مصاحبه‌شوندگان در دانشگاه‌های دولتی مشغول به فعالیت بوده‌اند که تمرکز مطالعه را بر نظام مدیریتی بخش دولتی آموزش عالی ایران قرار می‌دهد.

ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته بوده است که این روش به محقق اجازه می‌دهد تا چارچوب از پیش تعیین شده‌ای (مربوط به ابعاد سیاست تحول، موانع و تسهیل‌گرها) را دنبال کند، در عین حال فضای لازم برای ظهور تجربیات غیرمنتظره و زمینه‌های درونی افراد (مانند احساسات، تعارضات ارزشی و سوگیری‌های شناختی) را فراهم آورد. راهنمای مصاحبه با مرور ادبیات و نظریات مربوط به پذیرش تغییرات سازمانی (مانند نظریه انتشار نوآوری و مدل‌های مقاومت در برابر تغییر) تدوین و روایی محتوایی آن با نظرخواهی از متخصصان حوزه مدیریت آموزش عالی (با ذکر ارجاع به خبرگان مورد مشورت در متن اصلی) تأیید گردید. فرآیند جمع‌آوری داده‌ها از طریق ضبط صوت و یادداشت‌برداری دقیق انجام شد و به منظور حفظ محرمانگی و اخلاقیات پژوهش، هویت تمامی مصاحبه‌شوندگان ناشناس باقی ماند. در این مطالعه کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از مدیران میانی دانشگاه‌های دولتی گردآوری شد. برای راهنمایی مصاحبه‌ها، ۱۲ سؤال اصلی و چند سؤال فرعی طراحی شد که محورهای اصلی آن شامل تجربه مدیریتی، چالش‌های تصمیم‌گیری، ارتباطات سازمانی، و رویکردهای رهبری در محیط دانشگاهی بود. مدت زمان هر مصاحبه به‌طور میانگین بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه بود و مصاحبه‌ها در محل کار مدیران یا به‌صورت آنلاین (برای سهولت دسترسی) انجام شدند. شناسایی و انتخاب مصاحبه‌شوندگان

به روش نمونه گیری هدفمند انجام گرفت؛ بدین صورت که مدیرانی انتخاب شدند که حداقل پنج سال سابقه مدیریتی داشته و در حال حاضر مسئولیت اجرایی فعال در دانشگاه دولتی بر عهده دارند. برای اعتبار محتوایی (روایی) ابزار گردآوری داده‌ها، راهنمای مصاحبه توسط چهار نفر از خبرگان حوزه مدیریت آموزش عالی و روش تحقیق کیفی مورد بررسی و اصلاح قرار گرفت تا از تناسب مفاهیم و شفافیت سؤالات اطمینان حاصل شود.

روش تحلیل داده‌ها از چارچوب تحلیل پدیدارشناختی با رویکردی مبتنی بر کارهای ون مانن (۲۰۱۴) و با استفاده از نرم افزار NVivo پیروی نمود. این تحلیل در چند مرحله صورت گرفت: ابتدا، متن کامل مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و چندین بار برای دستیابی به درک کلی خوانده شد. سپس، مرحله کدگذاری با استفاده از تکنیک‌های توصیف عمیق، تمرکز بر مضامین، توصیف ابعاد وجودی (مانند بودن، انجام دادن، تجربه کردن و دانستن)، و استخراج جملات کلیدی انجام شد. در نهایت، این مضامین یا مضامین اساسی استخراج شده و با یکدیگر ترکیب شدند تا ساختار معنایی اصلی تجربه زیسته مدیران میانی در مواجهه با سیاست تحول آفرین شکل گیرد و تفسیری غنی و منسجم از پدیده مورد نظر ارائه گردد.

ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت منابع انسانی قابلیت محور: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور به عنوان رویکردی نوین در حوزه مدیریت، حاصل تحولاتی است که از نیمه دوم قرن بیستم به بعد شکل گرفت. پس از آنکه مدیریت منابع انسانی سنتی با تمرکز بر وظایف اداری و استخدامی نتوانست پاسخگوی نیازهای سازمان‌های پویا باشد، توجه به مقوله قابلیت‌ها و شایستگی‌ها در دستور کار اندیشمندان و مدیران قرار گرفت (Zhang et al, 2024: 119). نظریه‌های اولیه در زمینه شایستگی‌ها در دهه ۱۹۷۰ توسط مک کلند و همفکران او مطرح شد که به جای تمرکز بر هوش یا تحصیلات رسمی، بر ویژگی‌های رفتاری و مهارتی مؤثر بر موفقیت شغلی تأکید داشتند. این نگاه زمینه‌ساز تغییر پارادایم در مدیریت منابع انسانی شد و با گذر زمان، مبانی نظری قابلیت‌ها توسط صاحب نظرانی چون پریهالد و همل در حوزه استراتژی نیز تقویت گردید (Hantoro et al, 2024: 196). از دهه ۱۹۹۰ به بعد، ترکیب دو رویکرد منابع انسانی و قابلیت‌های سازمانی موجب شکل‌گیری مفهوم مدیریت منابع انسانی قابلیت محور شد. این رویکرد در پاسخ به تحولات رقابتی، جهانی شدن و اهمیت یافتن سرمایه‌های دانشی، جایگاه برجسته‌ای پیدا کرد و به تدریج به یکی از مؤلفه‌های اصلی موفقیت سازمان‌های یادگیرنده و نوآور بدل گشت (Papageorgiou et al, 2024: 236).

تعاریف متعددی از مدیریت منابع انسانی قابلیت محور در ادبیات علمی و عملی ارائه شده است که هر کدام از زاویه‌ای خاص به تبیین این مفهوم پرداخته‌اند. برخی آن را فرآیند شناسایی، توسعه و بهره‌گیری نظام‌مند

از قابلیت های انسانی می دانند که به تحقق اهداف کلان سازمان کمک می کند (Vashdi & Birman, 2025: 2). مفهوم مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر این اساس شکل گرفته است که کارکنان سازمان تنها نقش آفرینان اجرایی نیستند، بلکه دارایی های اصلی سازمان به شمار می روند که باید قابلیت های آنها شناسایی، تقویت و در مسیر اهداف استراتژیک هدایت شود (Ziakkas et al, 2024: 863). مدیریت منابع انسانی قابلیت محور فراتر از مدیریت وظایف یا موقعیت های شغلی، بر توسعه مستمر قابلیت ها و ایجاد هم افزایی میان ظرفیت های فردی و سازمانی تأکید دارد. در این نگاه، انسان ها نه صرفاً به عنوان نیروی کار، بلکه به عنوان منابعی پویا و راهبردی تلقی می شوند که توانایی سازگاری با تغییرات محیطی و ارائه نوآوری های خلاقانه را دارند (Shojaei, 2024: 862). به طور کلی، تعاریف مختلف بر این نکته هم نظرند که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور پلی است میان قابلیت های افراد و استراتژی های کلان سازمان که مسیر حرکت به سوی رشد پایدار را ترسیم می سازد (Brodskiy et al, 2023: 306).

انطباق پذیری مسیر شغلی: سیر تحول و پیشینه انطباق پذیری مسیر شغلی به دهه های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ بازمی گردد، زمانی که تغییرات سریع فناوری، جهانی شدن بازارها و پیچیدگی های سازمانی، نیاز به انعطاف و تطبیق حرفه ای کارکنان را برجسته کرد. پیش از آن، مسیرهای شغلی اغلب خطی و ثابت بودند و کارکنان معمولاً از یک موقعیت به موقعیت دیگر در همان سازمان منتقل می شدند بدون آنکه تغییرات عمده در نقش یا مهارت های مورد نیاز ایجاد شود (Vashisht et al, 2023: 317). در این دوره، مطالعات متعددی در حوزه روان شناسی شغلی و توسعه حرفه ای آغاز شد تا چارچوب های مفهومی برای درک مسیرهای شغلی پویا و انطباق پذیر ایجاد شود (چمنی قلندری و همکاران، ۱۴۰۳: ۴۰). به مرور زمان، این مفهوم وارد ادبیات منابع انسانی و مدیریت استعداد شد و به عنوان ابزاری کلیدی برای توسعه حرفه ای و حفظ مزیت رقابتی سازمان ها مورد توجه قرار گرفت (Salim et al, 2023: 2).

مفهوم انطباق پذیری مسیر شغلی بر توانایی فرد برای سازگاری با تغییرات محیط کاری و مدیریت مسیر حرفه ای خود تمرکز دارد. این سازگاری شامل تغییرات وظایف، پذیرش مسئولیت های جدید، توسعه مهارت های مورد نیاز و برنامه ریزی حرفه ای برای آینده است (میرجهانیان و همکاران، ۱۴۰۳: ۱۶). فرد انطباق پذیر قادر است فرصت های شغلی جدید را شناسایی کرده و با استفاده از مهارت ها و منابع موجود، نقش خود را به بهترین شکل ایفا کند (مقدس و همکاران، ۱۴۰۴: ۲۵۰). علاوه بر این، انطباق پذیری مسیر شغلی به افراد کمک می کند تا اهداف حرفه ای خود را با شرایط محیطی هماهنگ کنند و مسیر رشد و توسعه خود را به صورت فعالانه مدیریت نمایند (Fu et al, 2023: 477). به طور کلی، تمام تعاریف بر

اهمیت انعطاف، یادگیری مستمر و مدیریت فعال مسیر شغلی تأکید دارند و نشان می‌دهند که انطباق پذیری مسیر شغلی عنصری حیاتی برای موفقیت فرد و پایداری سازمان است (Wang et al, 2024: 25).

سرزندگی شغلی: سیر تحول و پیشینه سرزندگی شغلی به دهه‌های پایانی قرن بیستم بازمی‌گردد، زمانی که پژوهشگران حوزه مدیریت و روان‌شناسی سازمانی به اهمیت انگیزه و انرژی کارکنان در افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها توجه ویژه‌ای کردند (Chen et al, 2023: 974). با ظهور نظریه‌های روان‌شناسی مثبت و گرایش به مطالعه سلامت روان در محیط کار، مفاهیم مرتبط با سرزندگی شغلی شکل گرفت و جایگاه ویژه‌ای در ادبیات منابع انسانی پیدا کرد (Pradipto et al, 2024: 314). تحقیقات اولیه نشان داد که کارکنانی که دارای انرژی و انگیزه بالایی هستند، می‌توانند با چالش‌های کاری بهتر مقابله کنند و سطح عملکرد بالاتری ارائه دهند (Bernabe et al, 2024: 40).

مفهوم سرزندگی شغلی بر توانایی کارکنان در حفظ انرژی، شور و انگیزه در انجام وظایف شغلی تأکید دارد و نشان می‌دهد که چگونه افراد با بهره‌گیری از انگیزه درونی خود می‌توانند عملکرد بهتر و مؤثرتری ارائه دهند (Tisu et al, 2023: 412). تعاریف متعددی از سرزندگی شغلی در ادبیات علمی ارائه شده است که هر یک بر جنبه‌ای خاص تأکید دارند. برخی پژوهشگران سرزندگی شغلی را به عنوان «سطح انرژی، اشتیاق و انگیزه کارکنان برای انجام وظایف شغلی» تعریف می‌کنند (مؤیدی، ۱۴۰۳: ۱۰۵). همچنین، دیدگاه‌هایی وجود دارد که این مفهوم را عامل تقویت تعاملات تیمی، افزایش خلاقیت و ایجاد محیط کاری پویا می‌دانند (Khan & Ajmal, 2023: 2). به طور کلی، تمامی تعاریف بر اهمیت انرژی، انگیزه و شور فرد در کار تأکید دارند و سرزندگی شغلی را به عنوان عاملی کلیدی برای موفقیت فردی و سازمانی معرفی می‌کنند (Malhotra et al, 2022: 2).

پیشینه پژوهش

مقدس و همکاران (۱۴۰۴) در پژوهشی به بررسی رابطه ارزیابی بنیادین خویشتن و شخصیت پشیمانی اشتغال‌پذیری: نقش میانجی انطباق‌پذیری، اکتشاف مسیر شغلی و برنامه‌ریزی مسیر شغلی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد انطباق‌پذیری، اکتشاف مسیر شغلی و برنامه‌ریزی مسیر شغلی در رابطه بین ارزیابی بنیادین و اشتغال‌پذیری یک میانجی نسبی و در رابطه بین شخصیت پشیمانی و اشتغال‌پذیری یک میانجی کامل بودند. همچنین اکتشاف مسیر شغلی و برنامه‌ریزی مسیر شغلی در رابطه بین انطباق‌پذیری و اشتغال‌پذیری میانجی کامل بودند.

غلامی (۱۴۰۴) در پژوهشی رابطه انتقال آموزش و انگیزه یادگیری با سرزندگی شغلی و شایستگی حرفه‌ای معلمان ابتدایی ناحیه ۲ ارومیه را مورد بررسی قرار داد. نتایج پژوهش نشان داد که انتقال آموزش با

سرزندگی شغلی و شایستگی حرفه‌ای معلمان رابطه معناداری دارد. همچنین، انگیزه یادگیری با سرزندگی شغلی و شایستگی حرفه‌ای معلمان رابطه معناداری دارد.

چمنی قلندری و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی نقش ویژگی‌های شخصیتی در عملکرد شغلی پرستاران با میانجی گری انطباق پذیری مسیر شغلی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش نشان داد که تمام مسیرهای مستقیم بین ویژگی‌های شخصیتی با عملکرد شغلی و انطباق پذیری مسیر شغلی معنادار می‌باشد. همچنین نتایج آزمون سوبل نشان داد که مسیرهای غیرمستقیم ویژگی‌های شخصیتی (روان‌نژندی، برون‌گرایی و اشتیاق به تجربیات تازه) و عملکرد شغلی پرستاران با میانجی گری انطباق پذیری مسیر شغلی معنادار بود و مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

حاجی پور (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان نقش واسطه‌ای شایستگی‌های حرفه‌ای در رابطه جو سازمانی و سرزندگی شغلی معلمان ابتدایی مدارس ناحیه دو شیراز انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که میانگین شایستگی‌های حرفه‌ای، سرزندگی شغلی و جو مدرسه بالاتر از حد متوسط می‌باشد. بین شایستگی‌های حرفه‌ای، سرزندگی شغلی و جو سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین متغیر جو سازمانی پیش‌بینی کننده معنی دار سرزندگی شغلی معلمان است و شایستگی‌های حرفه‌ای نقش واسطه‌ای در رابطه جو سازمانی و سرزندگی شغلی دارد.

مبشری (۱۴۰۳) در پژوهشی به بررسی رابطه علی‌اهمال کاری و کمال گرایی با انطباق پذیری مسیر شغلی با توجه به نقش تعدیل گر هوش اجتماعی و تاب‌آوری در پرسنل شهرداری بهبهان پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه بین اهمال کاری و انطباق پذیری مسیر شغلی منفی و معنادار و رابطه بین کمال گرایی و انطباق پذیری مسیر شغلی مثبت و معنادار بوده است. همچنین نقش تعدیل گر تاب‌آوری در رابطه بین اهمال کاری با انطباق پذیری مسیر شغلی و نقش تعدیل گر هوش اجتماعی در رابطه بین اهمال کاری با انطباق پذیری مسیر شغلی تایید می‌شود.

رحمانی (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و کارآفرینانه در سازمان تامین اجتماعی پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. جهت گیری کارآفرینانه محور نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. نتایج نشان داد نوآوری دوجانبه‌گرا، روابط بین مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و عملکرد سازمانی و روابط بین جهت گیری کارآفرینانه محور و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند.

ژو و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهشی به بررسی نقش منابع هیجانی سازمانی در ارتقای تناسب فرد-شغل نسل Z در هتل‌ها با نقش میانجی انطباق پذیری مسیر شغلی و تعدیل کننده مدیریت تنوع پرداختند. نتایج نشان

داد که قابلیت هیجانی سازمانی به عنوان یک منبع مثبت سازمانی، انطباق پذیری مسیر شغلی را ارتقا می دهد و سازگاری نسل Z با محیط کار را تسهیل می کند، که در نهایت منجر به تناسب بالاتر فرد-شغل می شود. علاوه بر این، مدیریت تنوع رابطه بین انطباق پذیری مسیر شغلی و تناسب فرد-شغل را تعدیل می کند (Zhou et al, 2025).

سپتیدی و رمدانی (۲۰۲۴) در پژوهشی به بررسی توسعه منابع انسانی قابلیت محور در عصر دیجیتال پرداختند. نتایج نشان می دهند که مزایایی مانند افزایش عملکرد کارکنان، سازگاری سازمانی با تغییرات و افزایش انگیزه و رضایت کارکنان حاصل می شود. فناوری های دیجیتال مانند آموزش الکترونیکی و شبیه سازی های مجازی دامنه و اثربخشی برنامه های توسعه شایستگی ها و قابلیت های منابع انسانی را گسترش می دهند (Septiadi & Ramdani, 2024).

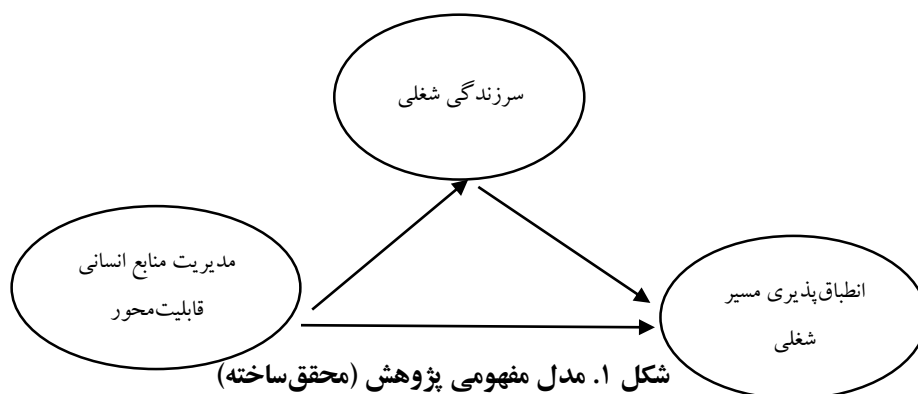
چونگ و زینال (۲۰۲۴) در پژوهشی نقش میانجی گری چابکی کارکنان در ارتباط بین سرزندگی شغلی، سواد دیجیتال و رهبری تحولی با عملکرد شغلی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که عملکرد شغلی متخصصان منابع انسانی تحت تأثیر مثبت سرزندگی شغلی، سواد دیجیتال و رهبری تحولی قرار دارد. علاوه بر این، یافته ها نقش میانجی گری چابکی کارکنان در این روابط را نیز اثبات کردند (Chong & Zainal, 2024).

تیسو و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی تأثیر خودمختاری کارکنان بر عملکرد شغلی با نقش میانجی مدیریت پیش گنشگر سرزندگی و درگیری شغلی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت پیش گنشگر سرزندگی و درگیری شغلی به طور کامل رابطه بین خودمختاری و عملکرد را میانجی گری می کنند. به عبارت دیگر، کارکنانی که در استراتژی های فردی مانند مدیریت پیش گنشگر سرزندگی مشارکت دارند، می توانند از منابع شغلی مانند خودمختاری برای افزایش رفاه (درگیری شغلی) و بهبود عملکرد خود بهره ببرند (Tisu et al, 2023).

ماتوئیچوک (۲۰۲۲) در پژوهشی به بررسی مدیریت منابع انسانی قابلیت محور تا مدیریت استراتژیک مبتنی بر شایستگی پرداخت. یافته های پژوهش نشان می دهد که پایه شکل گیری و توسعه شایستگی های سازمانی، شایستگی های فردی است. در نتیجه، پایه شکل گیری و توسعه مفهوم مدیریت استراتژیک مبتنی بر شایستگی، مفهوم مدیریت منابع انسانی قابلیت محور است. علاوه بر این، شایستگی های سازمانی مهم ترین جایگاه ها را در هرم پتانسیل های موفقیت شرکت اشغال می کنند (Matwiejczuk, 2022).

با توجه به توضیحات ارائه شده و مرور تحقیقات پیشین، اغلب پژوهش های گذشته تنها به بررسی یکی از متغیرهای این مطالعه پرداخته اند. در واقع، پژوهش حاضر برای نخستین بار روابط و تأثیرات میان سه متغیر

مذکور را در قالب یک مدل مفهومی مورد بررسی قرار داده است. نوآوری این پژوهش نیز در همین مدل سازی نهفته است؛ به گونه ای که با تمرکز بر نقش میانجی سرزندگی شغلی، تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان را تحلیل کرده و از این طریق، وجه تمایز خود را با پژوهش های پیشین مشخص می سازد. با توجه به آنچه ذکر شد و در راستای هدف و سؤال اصلی پژوهش، مدل مفهومی پژوهش حاضر به شرح شکل (۱) است.



بر اساس مدل مفهومی موجود در شکل (۱)، فرضیه های پژوهش به شرح زیر بیان شده اند:

۱. مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان تأثیر دارد.
۲. مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان تأثیر دارد.
۳. سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان تأثیر دارد.
۴. سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان نقش میانجی ایفا می کند.

روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان دانشگاه های شهرستان بناب به تعداد ۱۹۴ نفر بود. حجم نمونه آماری براساس فرمول کوکران، ۱۲۹ نفر برآورد و به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شد.

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} (\frac{t^2 pq}{d^2} - 1)}$$

در این فرمول داریم:

$N=194$ حجم جامعه آماری

$P=0/5$ احتمال نسبت برخورداری از صفت مورد نظر

$q=0/5$ احتمال نسبت عدم برخورداری از صفت مورد نظر

$d=0/05$ دقت احتمالی مطلوب (نصف فاصله اطمینان)

$t=1/96$ درجه یا ضریب اطمینان ۹۵ درصد

$$n = \frac{N \times t^2 \times p \times q}{N \times d^2 \times t^2 \times p \times q} = \frac{194 \times 1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{194 \times 0/05^2 + 1/96^2 \times 0/5 \times 0/5} = 129/13$$

بدین ترتیب که ابتدا بر اساس دانشگاه، دانشگاه‌های بناب به ۳ طبقه، طبقه‌بندی گردید و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد نمونه متناسب با حجم هر طبقه تعیین شد. پس از محاسبه سهم هر طبقه از کل حجم نمونه، افراد مورد نظر از هر طبقه به تعداد مشخص شده با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه‌کشی) انتخاب گردیدند. در جدول ۱ نمونه آماری و سهم هر طبقه در نمونه آماری آورده شده است.

جدول ۱. نمونه آماری و سهم هر دانشگاه در نمونه آماری

ردیف	دانشگاه	تعداد	سهم هر دانشگاه در نمونه آماری
۱	دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب	۶۵	۴۳
۲	دانشگاه بناب	۹۸	۶۵
۳	دانشگاه پیام نور بناب	۳۱	۲۱
	جمع	۱۹۴	۱۲۹

در این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد: پرسشنامه اول، پرسشنامه استاندارد Zhang et al (2016) است که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور را بر اساس ۷ گویه مورد سنجش قرار می‌دهد. سؤالات این پرسشنامه از طیف پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد)

برخوردار است. شیوه نمره گذاری به ترتیب طیف ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۷ و حداکثر کسب نمره ۳۵ است. پرسشنامه دوم، پرسشنامه استاندارد (Nigayne (2022 است که سرزندگی شغلی را براساس ۸ گویه مورد بررسی و ارزیابی قرار می دهد. سؤالات این پرسشنامه از طیف پنج درجه ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) برخوردار است. شیوه نمره گذاری به ترتیب طیف ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۸ و حداکثر کسب نمره ۴۰ است. پرسشنامه سوم، پرسشنامه (Savickas & Porfeli (2012 می باشد که انطباق پذیری مسیر شغلی را براساس ۴ مؤلفه؛ دغدغه، کنجکاوی، اعتماد و کنترل مورد بررسی و ارزیابی قرار می دهد. سؤالات این پرسشنامه از طیف پنج درجه ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) برخوردار است. شیوه نمره گذاری به ترتیب طیف ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۲۴ و حداکثر کسب نمره ۱۲۰ است.

برای محاسبه روایی ابزار پژوهش، از روایی صوری استفاده شد که مورد تأیید اساتید و کارشناسان قرار گرفت. به منظور تحلیل پایایی ابزار پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن به شرح جدول ۲ می باشد.

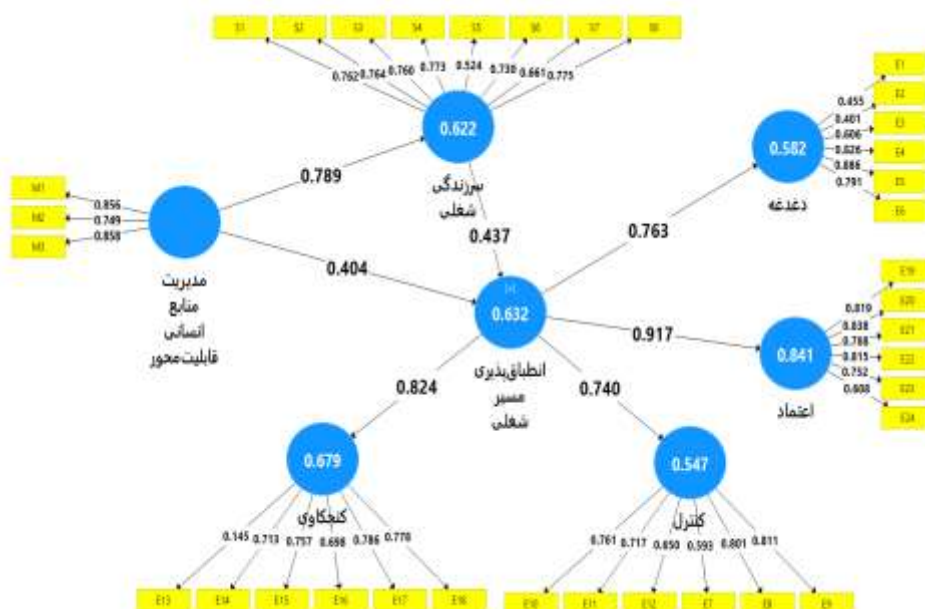
جدول ۲. تعیین پایایی ابزار پژوهش (به روش آلفای کرونباخ)

متغیر مورد پژوهش	تعداد مؤلفه و سؤال	آلفای کرونباخ
مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	(بدون مؤلفه و ۷ سؤال)	۰/۷۶۱
سرزندگی شغلی	(بدون مؤلفه و ۸ سؤال)	۰/۸۶۷
انطباق پذیری مسیر شغلی	(۴ مؤلفه و ۲۴ سؤال)	۰/۹۱۱

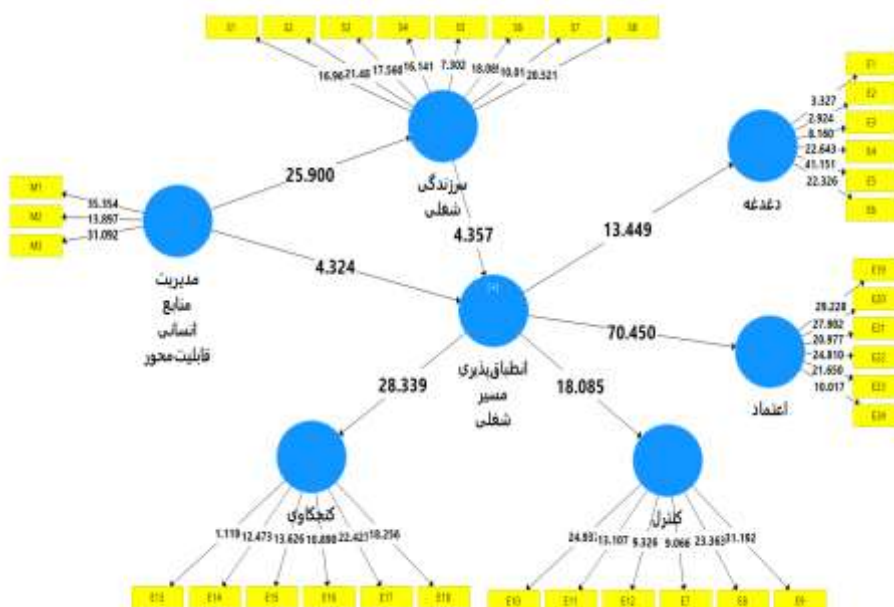
تحلیل داده های پژوهش حاضر با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی بر نرم افزار PLS3 انجام شد که نتایج آن در بخش یافته های پژوهش ارائه شده است.

یافته های تحقیق

در این پژوهش از مدلیابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) جهت آزمون فرضیه ها و برازندگی مدل استفاده شده است. خروجی نرم افزار، بعد از آزمون مدل مفهومی پژوهش در شکل های ۲ و ۳ نشان داده شده است. در زیر نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری در حالت معناداری ضرایب

آزمون های بررسی مدل مفهومی

آزمون های پایایی مدل:

برای سنجش پایایی مدل حداقل از چهار آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، ضریب همبستگی اسپیرمن و پایایی اشتراکی استفاده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون های پایایی متغیرهای پژوهش

ضریب پایایی اشتراکی (COMUNALITY>0.5)	ضریب همبستگی اسپیرمن (Rho-A> 0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	متغیرهای مکنون
۰/۶۷۷	۰/۷۸۰	۰/۸۶۲	۰/۷۶۱	مدیریت منابع انسانی
۰/۵۲۳	۰/۸۷۳	۰/۸۹۷	۰/۸۶۷	سرزندگی شغلی
۰/۵۹۹	۰/۹۲۳	۰/۹۲۲	۰/۹۱۱	انطباق پذیری مسیر شغلی

مطابق با یافته های جدول ۳ این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده اند، بر این اساس می توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

آزمون های روایی مدل اندازه گیری پژوهش:

الف) روایی همگرا:

$$AVE>0.5$$

جدول ۴. آزمون میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	AVE
مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	۰/۶۷۷
سرزندگی شغلی	۰/۵۲۳
انطباق پذیری مسیر شغلی	۰/۵۹۹

با توجه به نتایج جدول ۴ کلیه ضرایب میانگین واریانس استخراجی متغیرها از عدد ۰/۵ بالاتر است، بنابراین شرط اول روایی همگرا وجود دارد.

۲. $CR > AVE$

جدول ۵. آزمون مقایسه ضریب پایایی ترکیبی و ضریب میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	CR	AVE
مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	۰/۸۶۲	۰/۶۷۷
سرزندگی شغلی	۰/۸۹۷	۰/۵۲۳
انطباق پذیری مسیر شغلی	۰/۹۲۲	۰/۵۹۹

با توجه به جدول ۵ مشاهده می شود که برای تمامی متغیرهای پژوهش $CR > AVE$ است و شرط دوم روایی همگرا نیز دارا است و می توان ادعا نمود که مدل پژوهش روایی همگرا دارد.

(ب) روایی واگرا:

۱. آزمون فورنل و لاکر

جدول ۶. آزمون فورنل و لاکر

مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	سرزندگی شغلی	انطباق پذیری مسیر شغلی
انطباق پذیری مسیر شغلی	۰/۷۷۳	
سرزندگی شغلی	۰/۷۲۳	۰/۷۵۵
مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	۰/۶۸۹	۰/۷۴۸

نتایج جدول ۶ نشان می دهد که جذر AVE تمامی متغیرها از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر بیشتر است. بنابراین روایی واگرای متغیرها نیز تایید می شود.

۲. آزمون چند خصیصه و چند روش

جدول ۷. آزمون چند خصیصه و چند روش HTMT

مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	سرزندگی شغلی	انطباق پذیری مسیر شغلی
انطباق پذیری مسیر شغلی		
سرزندگی شغلی	۰/۷۵۵	
مدیریت منابع انسانی قابلیت محور	۰/۶۵۴	۰/۷۷۵

با توجه به این که مقدار مناسب برای آزمون HTMT کمتر از ۰/۹ است و مطابق با یافته های جدول ۷ این معیارها در مورد متغیرهای پژوهش مقدار مناسبی را اتخاذ نموده اند، می توان مناسب بودن وضعیت روایی و اگرای متغیرهای پژوهش را تأیید نمود.

ارزیابی مدل ساختاری

۱. معیار R^2 یا R^2 Squares

این معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک تحقیق ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درونزای (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می شود.

جدول ۸. نتایج معیار R^2 برای سازه درونزا

متغیرهای مکنون	R^2
انطباق پذیری مسیر شغلی	۰/۶۳۲
سرزندگی شغلی	۰/۶۲۲

مطابق با جدول ۸، مقدار R^2 برای سازه های درونزای تحقیق محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می سازد.

۲. معیار Q^2

این معیار قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد و در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درونزا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برونزای مربوط به آن را دارد.

جدول ۹. نتایج معیار Q^2 برای سازه درونزا

متغیرهای مکنون	Q^2
انطباق پذیری مسیر شغلی	۰/۵۳۲
سرزندگی شغلی	۰/۴۶۷

نتایج جدول ۹ نشان از قدرت پیش بینی مناسب مدل در خصوص سازه های درونزای تحقیق دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می سازد.

۳. آزمون عدم هم خطی متغیرهای برونزا (مستقل)

پیش از ارزیابی فرضیه های پژوهش در مدل ساختاری باید اطمینان حاصل کرد که متغیرهای مستقل یا همان برونزای تحقیق با یکدیگر هم خطی ندارند. برای ارزیابی عدم هم خطی متغیرهای مستقل استفاده از شاخص VIF یا همان تورش واریانس می باشد که مقدار ۵ را به عنوان خط برش در نظر می گیرند و اگر تورش واریانس زیر ۵ باشد قابل قبول و اگر کمتر از ۲ باشد بسیار عالی می باشد. یعنی عدم هم خطی بسیار ناچیز است. نتایج این آزمون در جدول های ۱۰ و ۱۱ آورده شده است.

جدول ۱۰. بررسی عدم هم خطی متغیر انطباق پذیری مسیر شغلی

نتیجه	VIF	متغیر مستقل (برونزا)
قابل قبول	۲/۶۴۴	مدیریت منابع انسانی قابلیت محور

جدول ۱۱. بررسی عدم هم خطی متغیر سرزندگی شغلی

نتیجه	VIF	متغیر مستقل (برونزا)
بسیار عالی	۱/۰۰۰	مدیریت منابع انسانی قابلیت محور

با توجه به نتایج جدول های ۱۰ و ۱۱، عدم هم خطی متغیرهای مستقل مورد تأیید قرار گرفت و اکنون محقق می تواند به آزمون فرضیه های تحقیق که وظیفه اصلی مدل ساختاری است، بپردازد.

۴. معیار GOF:

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می شود که سه مقدار ۰/۰۱ ، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می گردد:

$$GOF = \sqrt{\overline{communalities} \times R^2}$$

$\overline{Communalities}$ از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می آید. که در جدول ۱۲ مشخص شده است.

جدول ۱۲. نتایج برازش مدل کلی

GOF	R ²	Communality
۰/۶۱۲	۰/۶۲۷	۰/۵۹۹

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF طبق جدول ۱۲ به میزان ۰/۶۱۲، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می شود.

آزمون معناداری فرضیه ها

شماره	عنوان	ضریب مسیر (β)	ضریب معناداری (T-Value)	ضریب معناداری (P-Value)	نتیجه
۱	مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۴۰۴	۴/۳۲۴	۰/۰۰۰	تأیید
۲	مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۷۸۹	۲۵/۹۰۰	۰/۰۰۰	تأیید

۳	سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان تأثیر دارد.	۰/۴۳۷	۴/۳۵۷	۰/۰۰۰	تأیید
۴	سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان نقش میانجی ایفا می کند.	۴/۳۱۰	آزمون سوبل		تأیید

پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری و مدل ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل ها، فرضیه های پژوهش، بررسی و آزمون شدند. در ادامه، نتایج ضرایب معناداری برای هر یک از فرضیه ها، ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به هریک از فرضیه ها و نتایج حاصل از بررسی فرضیه ها ارائه شده است.

- فرضیه ۱: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان تأثیر دارد.
H₀: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر ندارد.

H₁: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر دارد.

با توجه به شکل های ۲ و ۳، می توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و انطباق پذیری مسیر شغلی) $\beta = 0/404$ می باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 4/324$ و $p = 0/000$ بوده (بیشتر از قدر مطلق $1/96$) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H₀ رد و فرضیه H₁ تایید می شود و می توان نتیجه گرفت مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان تأثیر معنی داری دارد. و لذا فرضیه اول تایید می شود.

- فرضیه ۲: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان تأثیر دارد.
H₀: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر ندارد.

H₁: مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر دارد.

با توجه به شکل های ۲ و ۳، می توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و سرزندگی شغلی) $\beta = 0/789$ می باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 25/900$ و $p = 0/000$ بوده (بیشتر از قدرمطلق $1/96$) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می شود و می توان نتیجه گرفت مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه دوم تایید می شود.

- فرضیه ۳: سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان تأثیر دارد.

H_0 : سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر ندارد.
 H_1 : سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان در دانشگاه های شهرستان بناب تأثیر دارد.
 با توجه به شکل های ۲ و ۳، می توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (سرزندگی شغلی و انطباق پذیری مسیر شغلی) $\beta = 0/437$ می باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 4/310$ و $p = 0/000$ بوده (بیشتر از قدرمطلق $1/96$) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می شود و می توان نتیجه گرفت سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه سوم نیز تایید می شود.

- فرضیه ۴: سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان نقش میانجی ایفا می کند.

H_0 : سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب نقش میانجی ایفا نمی کند.
 H_1 : سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در دانشگاه های شهرستان بناب نقش میانجی ایفا می کند.
 برای بررسی نقش میانجی در این پژوهش از آزمون سوبل طبق فرمول زیر استفاده شده است.

$$t = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}} = \frac{0/789 \times 0/437}{\sqrt{(0/437^2 \times 0/030^2) + (0/789^2 \times 0/100^2)}} = 4/310$$

در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می شود و نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در مورد نقش میانجی سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان، مقدار $4/310$ بدست آمد که بیش از $1/96$ می باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می شود و می توان نتیجه

گرفت سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان نقش میانجی ایفا می کند. و لذا فرضیه چهارم نیز تأیید می شود.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف ارائه مدل ساختاری تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان با نقش میانجی سرزندگی شغلی انجام گرفت. با توجه به یافته های پژوهش، مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان تأثیر مثبت دارد. نتایج این مطالعه با یافته های پژوهش مقدس و همکاران (۱۴۰۴)، چمنی قلندری و همکاران (۱۴۰۳)، مبشری (۱۴۰۳)، رحمانی (۱۳۹۸)، ژو و همکاران (۲۰۲۵)، سپتیدی و رمدانی (۲۰۲۴) و ماتوئیچوک (۲۰۲۲) همسو است. در این راستا می توان نتیجه گرفت که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور نه تنها موجب افزایش آمادگی کارکنان برای مواجهه با چالش ها می شود، بلکه آن ها را برای بهره گیری از فرصت های جدید و ایفای نقش های متنوع سازمانی توانمند می سازد. این امر باعث می شود فرآیند جانشین پروری، توسعه رهبری و پیشرفت حرفه ای کارکنان در سازمان تسهیل شود و سرمایه انسانی به عنوان منبعی پویا و سازگار با شرایط متغیر عمل کند. با توجه به اثر مثبت مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی، پیشنهاد می شود دانشگاه ها در سیاست های منابع انسانی خود تمرکز ویژه ای بر شناسایی، پرورش و بکارگیری قابلیت های کارکنان داشته باشند. این امر می تواند از طریق طراحی نظام های ارزیابی شایستگی، اجرای برنامه های آموزش مستمر و ایجاد مسیرهای شغلی انعطاف پذیر عملیاتی شود. همچنین، فراهم کردن فرصت های گردش شغلی و تجربه نقش های متنوع در محیط دانشگاهی به کارکنان کمک می کند تا آمادگی بیشتری برای پذیرش مسئولیت های جدید پیدا کنند. بدین ترتیب، دانشگاه ها قادر خواهند بود همزمان زمینه توسعه حرفه ای کارکنان را فراهم کرده و فرآیند جانشین پروری و تربیت رهبران آینده را نیز تسهیل کنند.

از سوی دیگر نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی کارکنان تأثیر مثبت دارد. این نتایج با یافته های پژوهش غلامی (۱۴۰۴)، حاجی پور (۱۴۰۳)، سپتیدی و رمدانی (۲۰۲۴)، چونگ و زینال (۲۰۲۴) و تیسو و همکاران (۲۰۲۳) مطابقت دارد. بر اساس این یافته ها می توان نتیجه گرفت که زمانی که سازمان ها بر توانمندی ها و قابلیت های واقعی کارکنان تمرکز می کنند، زمینه ای فراهم می شود که افراد احساس ارزشمندی، انگیزه و پویایی بیشتری در کار خود تجربه کنند. این رویکرد با ایجاد فرصت های رشد، یادگیری و مشارکت فعال، موجب می شود کارکنان انرژی روانی بیشتری برای انجام وظایف داشته باشند و احساس کنند کارشان معنا و اهمیت دارد. در نتیجه، آنان با اشتیاق و روحیه

بالا تر در فعالیت های سازمانی حضور می یابند و عملکرد بهتری از خود نشان می دهند. با توجه به تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر سرزندگی شغلی، پیشنهاد می شود دانشگاه ها با طراحی و اجرای برنامه های توسعه فردی و شغلی، زمینه ارتقای توانمندی های واقعی کارکنان را فراهم کنند. این امر می تواند از طریق برگزاری دوره های آموزشی تخصصی، کارگاه های مهارت افزایی، فرصت های پژوهشی و مشارکت در تصمیم گیری های دانشگاهی تحقق یابد. همچنین، ایجاد سازوکارهایی برای شناسایی استعداد های فردی و تقویت فرهنگ قدردانی و ارزش گذاری بر دستاوردهای کارکنان، به افزایش انگیزه و احساس معنا در کار کمک می کند. دانشگاه ها می توانند با فراهم آوردن محیطی حمایتی و پویا که در آن رشد، خلاقیت و نوآوری ارزشمند تلقی می شود، سرزندگی شغلی کارکنان را تقویت کرده و زمینه ساز ارتقای بهره وری و کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی شوند.

همچنین نتایج پژوهش نشان داد که سرزندگی شغلی کارکنان بر انطباق پذیری مسیر شغلی آنان تأثیر مثبت دارد. این نتایج با یافته های پژوهش مقدس و همکاران (۱۴۰۴)، غلامی (۱۴۰۴)، چمنی قلندری و همکاران (۱۴۰۳)، حاجی پور (۱۴۰۳)، مبشری (۱۴۰۳)، ژو و همکاران (۲۰۲۵)، سپتیادی و رمدانی (۲۰۲۴) و چونگ و زینال (۲۰۲۴) مطابقت دارد. بر اساس این یافته ها می توان گفت کارکنانی که از سطح بالاتری از سرزندگی شغلی برخوردار هستند، با انرژی، انگیزه و اشتیاق بیشتری به کار می پردازند و همین ویژگی باعث می شود در برابر تغییرات محیطی و چالش های شغلی انعطاف پذیرتر عمل کنند. این افراد با بهره گیری از روحیه مثبت و نگرش فعال، قادرند مسیرهای حرفه ای خود را متناسب با شرایط جدید تنظیم کرده و برای مواجهه با تحولات کاری، مهارت ها و شایستگی های لازم را به سرعت کسب کنند. در نتیجه، سرزندگی شغلی به عنوان یک محرک روان شناختی، توانایی انطباق کارکنان با الزامات شغلی و مسیرهای حرفه ای متغیر را تقویت می کند. بر اساس این نتیجه، پیشنهاد می شود دانشگاه ها با طراحی و اجرای برنامه های هدفمند در حوزه ارتقای سرزندگی شغلی، زمینه افزایش انعطاف پذیری مسیر شغلی کارکنان خود را فراهم کنند. این برنامه ها می تواند شامل ایجاد فرصت های یادگیری مستمر، برگزاری کارگاه های انگیزشی و توسعه مهارت های روان شناختی مانند تاب آوری، خوش بینی و مدیریت استرس باشد. همچنین، فراهم کردن محیط کاری حمایتگر در دانشگاه که در آن خلاقیت و ابتکار کارکنان مورد توجه و ارزش گذاری قرار گیرد، می تواند به تقویت انرژی و اشتیاق آن ها کمک کند. با اتخاذ چنین رویکردی، دانشگاه نه تنها توانایی کارکنان برای سازگاری با تغییرات محیطی را افزایش می دهد، بلکه امکان دستیابی به عملکرد پایدار، بهبود کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی و ارتقای جایگاه علمی خود را نیز فراهم خواهد آورد.

از دیگر نتایج پژوهش این بود که سرزندگی شغلی در تأثیر مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان نقش میانجی دارد. این یافته با نتایج پژوهش مقدس و همکاران (۱۴۰۴)، غلامی (۱۴۰۴)، چمنی قلندری و همکاران (۱۴۰۳)، حاجی پور (۱۴۰۳)، مبشری (۱۴۰۳)، رحمانی (۱۳۹۸)، ژو و همکاران (۲۰۲۵)، تیسو و همکاران (۲۰۲۳) و ماتوئیچوک (۲۰۲۲) همسو است. بنابراین می توان گفت که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور به طور مستقیم تنها بخشی از تغییرات مسیر شغلی را توضیح می دهد، اما زمانی که سرزندگی شغلی وارد مدل می شود، این رابطه تقویت و معنادارتر می گردد. در واقع، سیاست ها و اقدامات قابلیت محور در حوزه منابع انسانی، با افزایش انگیزه، اشتیاق و انرژی روانی کارکنان، شرایطی فراهم می کنند که آن ها آمادگی بیشتری برای مواجهه با تغییرات شغلی و حرکت در مسیرهای حرفه ای جدید داشته باشند. این یافته نشان می دهد که سرزندگی شغلی همان حلقه واسطی است که تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی قابلیت محور را به نتایج عملی در حوزه انطباق پذیری مسیر شغلی تبدیل می کند. بر این اساس پیشنهاد می شود دانشگاه ها علاوه بر تمرکز بر سیاست های قابلیت محور، به طراحی و اجرای برنامه هایی بپردازند که سرزندگی شغلی کارکنان را ارتقا دهند. این برنامه ها می تواند شامل ایجاد محیط های کاری پویا و حمایتگر، فراهم آوردن فرصت های یادگیری مستمر، ایجاد توازن میان کار و زندگی و تقویت فرهنگ قدردانی و بازخورد مثبت باشد. همچنین، دانشگاه ها می توانند با ایجاد فرصت های مشارکت در تصمیم گیری، برگزاری رویدادهای انگیزشی و ایجاد مسیرهای شغلی روشن و شفاف، حس اشتیاق و انگیزه کارکنان را تقویت کنند. در این صورت، اقدامات مدیریت منابع انسانی قابلیت محور اثرگذاری بیشتری خواهند داشت و زمینه برای ارتقای انطباق پذیری مسیر شغلی کارکنان در مواجهه با تغییرات علمی، آموزشی و پژوهشی فراهم می شود.

منابع

چمنی قلندری، رسول؛ ناظمی هرنندی، ماه منیر؛ راکبی تنها، نغمه؛ ارسلانی نیر، افشار؛ اردلان، محمد و شفیع آبادی، عبدالله. (۱۴۰۳). نقش ویژگی های شخصیتی در عملکرد شغلی پرستاران با میانجی گری انطباق پذیری مسیر شغلی. فصلنامه پرستار و پزشک در رزم، ۱۲(۴۲)، ۳۸-۴۵.

حاجی پور، الهام. (۱۴۰۳). نقش واسطه ای شایستگی های حرفه ای در رابطه جو سازمانی و سرزندگی شغلی معلمان ابتدایی مدارس ناحیه دو شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.

حمزوی، حسین؛ متقی نژاد، محمد؛ خادمی، عبدالواسع و رضایی منش، بهروز. (۱۴۰۳). تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد پایدار کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی. فصلنامه پژوهش های روانشناختی در مدیریت، ۱۰(۱)، ۶۹-۹۱.

دست باز، انور؛ عزیزی، آرمان و سلیمانی، برزان. (۱۴۰۲). مدل یابی ساختاری انطباق پذیری مسیر شغلی براساس خوش بینی و رسالت مسیر شغلی با نقش واسطه ای خودکارآمدی و تنظیم هیجانی در معلمان مدارس با نیازهای ویژه. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۵(۱)، ۱۴۹-۱۷۴.

رحمانی، محمد. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و کارآفرینانه در سازمان تامین اجتماعی. فصلنامه تأمین اجتماعی، ۱۴(۳)، ۷۱-۸۶.

رحیمی کلور، حسین و ناصرپور، مهرداد. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری حکمت محور بر رسالت حرفه ای با سرزندگی سازمانی و کنشگری استراتژیک. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۴(۵۳)، ۲۶۱-۲۷۰.

رجبی فرجاد، حاجیه؛ میرسپاسی، نیلوفر و اسدی، وحید. (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر سرزندگی سازمانی. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۹(۷۳)، ۹۹-۱۱۸.

ریاحی، موسی؛ کسایی، عبدالرحیم و زهراکار، کیانوش. (۱۴۰۲). بررسی نقش واسطه ای انطباق پذیری مسیر شغلی در رابطه بین رشد مسیر شغلی و رسالت حرفه ای با تعارض شغل - خانواده. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۵(۴)، ۶۹-۹۴.

غلامی، محمد. (۱۴۰۴). بررسی رابطه انتقال آموزش و انگیزه یادگیری با سرزندگی شغلی و شایستگی حرفه ای معلمان ابتدایی ناحیه ۲ ارومیه. پایان نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی آفاق.

مبشری، صدیقه. (۱۴۰۳). بررسی رابطه علی اهمال کاری و کمال گرایی با انطباق پذیری مسیر شغلی با توجه به نقش تعدیل گر هوش اجتماعی و تاب آوری در پرسنل شهرداری بهبهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور مرکز بهبهان.

مقدس، سپیده؛ نیلفروشان، پریسا و صادقی، احمد. (۱۴۰۴). بررسی رابطه ارزیابی بنیادین خویشتن و شخصیت پشیمانی با اشتغال پذیری: نقش میانجی انطباق پذیری، اکتشاف مسیر شغلی و برنامه ریزی مسیر شغلی. فصلنامه پژوهش های کاربردی روانشناختی، ۱۶(۱)، ۲۴۷-۲۶۵.

ملکیها، مرضیه و اصلانی، فرشید. (۱۴۰۱). پیش‌بینی رشد مسیر شغلی پایدار براساس تأمل بر پروژه زندگی و انطباق‌پذیری مسیر شغلی. فصلنامه پژوهش‌های علوم شناختی و رفتاری، ۱۲(۲)، ۱۲۹-۱۴۲.

مویدی، مجید. (۱۴۰۳). رهبری معنوی و دلبستگی شغلی: تحلیل نقش میانجی نشاط سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان). فصلنامه پژوهش‌های نوین در مطالعات علوم انسانی اسلامی، ۳(۶)، ۱۱۵-۱۰۳.

میرجهانیان، نوشین؛ عابدی، محمدرضا و دیاریان، مسعود. (۱۴۰۳). تدوین و بررسی تأثیر بسته مداخله‌ای غنی‌سازی اوقات فراغت بر افزایش انطباق‌پذیری مسیر شغلی نوجوانان ۱۶-۱۸ سال. فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، ۹۸(۲۵)، ۱۵-۲۶.

نصیری، بیژن؛ زارع، حمید و جابر انصاری، محمدرضا. (۱۴۰۲). تأثیر عوامل علی زمینه‌ای و مداخله‌گر مؤثر بر مدیریت منابع انسانی رفاه‌محور در بانک سپه. فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۲(۱)، ۸۷-۱۰۴.

References

- Belényesi, E. Dobos, A. (2022). Competency-based Human Resource Management in the Public Service from Educational Perspective. *Pro Publico Bono–Public Administration*, 10(4), 20-41.
- Bernabe, M. Merhi, R. Lisbona, A. Palaci, F. (2024). Future work self and proactive career behavior, the serial mediating effect of academic passion and resilience. *Revista de Psicodidáctica (English Ed.)*, 29(1), 39-46.
- Brodskiy, V. A. Grabova, O. N. Ivanova, O. E. Boboshko, V. I. Boboshko, N. M. (2023). Competency-Based Approach to Primary Training of Young Digital Workforce in the Digital Economy as a Foundation for Combating Climate Change. In *ESG Management of the Development of the Green Economy in Central Asia*, 1(1), 305-313.
- Chamanighalandari, R. Nazemi Harandi, M. Rakebi Tanha, N. Aarsalani, N. Afshar Ardalan, M. Shafiabady, A. (2024). The role of personality traits traits in the job performance of nurses with the mediation of career path adaptability. *NPWJM*, 12(42), 38-45. [In Persian]

- Chen, C. C. Tsai, F. C. Chen, H. S. (2023). Professional identity, passion and career change during the pandemic: comparing nascent and experienced hospitality professionals. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(3), 973-991.
- Chong, Y. K., & Zainal, S. R. M. (2024). Employee agility's mediating role on the link between employee vitality, digital literacy and transformational leadership with job performance: an empirical study. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-19.
- Dastbaz, A. Azizi, A. Solaimani, B. (2023). Structural modeling of career adaptability based on optimism and calling of career with mediating role of self-efficacy and emotional regulation in special needs school teachers. *Career and Organizational Counseling*, 15(1), 149-174. [In Persian]
- DeFelippo, A. M., & Dee, J. R. (2022). Vitality in the academic workplace: sustaining professional growth for mid-career faculty. *Innovative Higher Education*, 47(4), 565-585.
- Fu, C. Cai, Y. Yang, Q. Pan, G. Xu, D. Shi, W. (2023). Career adaptability development in the school-to-work transition. *Journal of Career Assessment*, 31(3), 476-492.
- Gholami, M. (2025). *The relationship between training transfer and learning motivation with job vitality and professional competence of elementary school teachers in District 2 of Urmia*. Master's thesis, Afagh Institute of Higher Education. [In Persian]
- Hajipour, E. (2024). *The mediating role of professional competencies in the relationship between organizational climate and job vitality of elementary school teachers in District 2 of Shiraz*. Master's thesis, Islamic Azad University, Marvdasht Branch. [In Persian]
- Hamzavi, H. Motaqinejad, M. Khademi, A. Rezaeimanesh, B. (2024). The effect of knowledge-based human resource management on the sustainable performance of employees with the mediating role of human resources psychological empowerment. *Psychological Researches in Management*, 10(1), 69-91. [In Persian]
- Hantoro, R. R. Yamin, M. Rosadi, K. I. (2024). A competency-based analysis of human resource development among educators at Salafiyah Islamic boarding schools. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 195-212.

- Khan, S. A. Ajmal, M. (2023). Organizational identification: Role of proactive vitality management and resources in predicting organizational outcomes. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences*, 13(1), 1-17.
- Kumari, S. Jindal, P. Mittal, A. (2023). Employee Productivity: Exploring the Multidimensional Nature with Acculturation, Open Innovation, Social Media Networking and Employee Vitality in the Indian Banking Sector: An Analytical Approach. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev*, 8(7), 1-21.
- Malhotra, A. Hughes, J. Fuentes, D. G. (2022). Guidelines for assessing and enhancing the organizational vitality of pharmacy educational programs: a call to action. *Pharmacy*, 10(5), 1-28.
- Malekiha, M. Aslani, F. (2022). Predicting the sustainable career development based on Life Project Reflexivity and the career adaptability. *Research in Cognitive and Behavioral Sciences*, 12(2), 129-142. [In Persian]
- Matwiejczuk, R. (2022). From competency-based human resources management to competence-based strategic management. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*, 2022(155), 365-374.
- Mirjahanian, N. Abedi, M. R. Diyarrian, M. (2024). Developing and examining the effect of a leisure enrichment intervention package on enhancing career adaptability of adolescents aged 16–18. *Knowledge & Research in Applied Psychology Quarterly*, 98(25), 15–26. [In Persian]
- Moayedi, M. (2025). Spiritual Leadership and Job Engagement: Analyzing the Mediating Role of Organizational Vitality (Case Study: Lorestan University Employees). *New researches in Islamic humanities studies*, 3(6), 103-115. [In Persian]
- Mobasheri, S. (2024). *Investigating the causal relationship of procrastination and perfectionism with career adaptability considering the moderating role of social intelligence and resilience among Behbahan Municipality staff*. Master's thesis, Payame Noor University, Behbahan Center. [In Persian]
- Moghaddas, S. Nilforooshan, P. Sadeghi, A. (2025). Investigating the Relationship between Core Self-evaluation and Proactive Personality with Employability: The Mediating

- Role of Adaptability, Career Exploration, and Career Planning. *Journal of Applied Psychological Research*, 16(1), 247-265. [In Persian]
- Nasiri, B. Zare, H. Jaber Ansari, M. R. (2024). The effect of causal, contextual and intervening factors on welfare-oriented human resource management in Sepah Bank. *Organizational Culture Management*, 22(1), 87-104. [In Persian]
- Papageorgiou, G. Marneros, S. Efstathiades, A. (2024). Predicting career success in the hospitality industry of Cyprus: A competency-based approach. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 24(3), 236-268.
- Pradipto, Y. D. Ichsan, M. Dwidienawati, D. Tjahjana, D. (2024). Influences on career interest in project management: SCCT and passion theory approach. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 24(2), 313-331.
- Rahimi Kalvar, H. Naserpour, M. (2023). The impact of wisdom-based leadership on professional mission, organizational vitality and strategic action. *Journal of Strategic Management Studies*, 14(53), 261-270. [In Persian]
- Rahmani, M. (2019). Study the Relationship between Capability- based Human Resources Management (CB-HRM) and Entrepreneurial Orientations on Organization Performance: The Moderating Role of Innovation Ambidexterity. *Social Security Journal*, 15(3), 71-86. [In Persian]
- Rajabi Farjad, H. Mirsepasi, N. Asadi, V. (2024). Identifying and prioritizing factors affecting organizational vitality. *Iranian journal of management sciences*, 19(73), 99-118. [In Persian]
- Riahi, M. Kasaei, A. R. Zahraei, K. (2023). Investigation of mediating role of career adaptability in the relationship between career development and career calling, and its impact on work-family conflict. *Career and Organizational Counseling*, 15(4), 69-94. [In Persian]
- Salim, R. M. A. Istiasih, M. R. Rumalutur, N. A. Situmorang, D. D. B. (2023). The role of career decision self-efficacy as a mediator of peer support on students' career adaptability. *Heliyon*, 9(4), 1-17.
- Septiadi, M. A. Ramdani, Z. (2024). Competency-Based Human Resources (HR) Development in the Digital Era. *Journal of Current Social and Political Issues*, 2(2), 113-124.

- Sharma, S. Malodia, L. (2022). Competency mapping: building a competent workforce through competency-based human resource information system. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 43(7), 1749-1762.
- Shojaei, B. Naserabadi, H. D. Amiri, M. J. T. (2024). Optimizing Competency-Based Human Resource Allocation in Construction Project Scheduling: A Multi-Objective Meta-Heuristic Approach. *Qubahan Academic Journal*, 4(3), 861-881.
- Tisu, L. Vîrgă, D. Mermeze, I. (2023). Autonomy and performance: Proactive vitality management and work engagement as sequential mediators of the relationship. *Psychological reports*, 126(1), 411-433.
- Vashdi, D. R. Birman, N. A. (2025). 5Cs for 5Ps: Achieving sustainable development goals through transforming human resource management. *Journal of Cleaner Production*, 2025(522), 1-21.
- Vashisht, S. Kaushal, P. Vashisht, R. (2023). Emotional intelligence, personality variables and career adaptability: a systematic review and meta-analysis. *Vision*, 27(3), 316-328.
- Wang, D. Cheung, C. Zhai, X. (2024). Effects of career adaptability and career optimism on career intention of tourism and hospitality students. *Tourism Review*, 79(1), 24-37.
- Xie, M. Wang, G. Wu, Y. J. Shi, H. (2023). How does organizational career management benefit employees? The impact of the “enabling” and “energizing” paths of organizational career management on employability and job burnout. *International journal of environmental research and public health*, 20(2), 1-20.
- Zhang, M. Zhang, N. Yang, J. Feng, D. Li, J. (2024). Application of competency model in enterprise human resource recruitment management. *In Disruptive Human Resource Management*, 1(1), 118-127.
- Zhou, X. Zhao, X. R. Namasivayam, K. (2025). How do organizational emotion resources enhance Gen Z person-job fit in hotels? Roles of career adaptability and diversity management. *International Journal of Hospitality Management*, 2025(126), 1-17.
- Ziakkas, D. Flores, A. D. C. Suckow, M. W. (2023). The implementation of competency-based training and assessment (CBTA) framework in aviation intelligence human systems. *Intel. Hum. Syst. Integr., AHFE Int*, 2023(69), 862-868.

Modeling the Impact of Competency-Based Human Resource Management on Employees' Career Adaptability with the Mediating Role of Work Vitality

Jafar Beikzad^{1*}, Rogaye Karami²

Abstract

The present study was conducted with the aim of modeling the impact of competency-based human resource management on employees' career adaptability with the mediating role of work vitality. The research method is descriptive-correlational. The statistical population included 194 employees of universities in Bonab County, of which 129 were selected as the research sample using Cochran's formula and stratified random sampling. The data collection instruments consisted of standardized questionnaires: Competency-Based Human Resource Management (Zhang et al., 2016), Work Vitality (Nigayne, 2022), and Career Adaptability (Savickas & Porfeli, 2012). To examine the existence of causal relationships among the variables and to assess the fit of the observed data with the conceptual model, the research hypotheses were tested using structural equation modeling and the Partial Least Squares method (PLS3). The research findings indicated that capability-oriented human resource management has a significant effect on employees' career adaptability in the universities of Bonab County ($\beta = 0.404$, $t = 4.324$), and that capability-oriented human resource management also has a significant effect on job vitality in the universities of Bonab County ($\beta = 0.789$, $t = 25.900$). In addition, job vitality has a significant effect on employees' career adaptability in the universities of Bonab County ($\beta = 0.437$, $t = 4.357$). Furthermore, at the 99 percent confidence level, job vitality plays a mediating role in the effect of capability-oriented human resource management on employees' career adaptability in the universities of Bonab County.

Keywords: Competency-Based Human Resource Management, Career Adaptability, Work Vitality.

¹. Associate Professor of Human Resource Management, Department of Public Administration, Bon.C, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

². Master, Department of Public Administration, Bon.C., Islamic Azad University, Bonab, Iran.