

Presenting the Organizational Coaching Style Pattern with Humanistic Approach Islamic Azad University Managers

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Marsa Azar¹
Fariba Karimi^{2*}
Mohammad Ali Nadi³

How to cite this article

Marsa Azar, Fariba Karimi, Mohammad Ali Nadi, Presenting the Organizational Coaching Style Pattern with Humanistic Approach Islamic Azad University Managers, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2022:6(3); 166-174

1. PhD student, Department of Educational Management, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Management, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran (Corresponding Author).

3. Associate Professor, Educational Management Department, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

* Correspondence:

Address:
Phone:
Email: faribakarimi2005@yahoo.com

Article History

Received: 2021/12/14
Accepted: 2021/12/25

ABSTRACT

Purpose: One of the appropriate approaches for designing an organizational coaching style model is a humanistic approach. Therefore, the purpose of this study was presenting the organizational coaching style model with the humanistic approach for Islamic Azad University managers.

Materials and Methods: This study in terms of purpose was applied and in terms of implementation method was mixed (qualitative and quantitative). The research population in the qualitative section was the Persian sources from 2006 to 2019 and Latin sources from 1999 to 2019, which from 34 articles, 9 books and 2 dissertations were selected by purposive sampling method. The research population in the quantitative section was middle managers of Islamic Azad universities of Iran in 2020 years, which from them 100 people were selected by random staging sampling. The qualitative section tool was take noting and the quantitative section tool was research-made questionnaire. To analyze data were used from methods of manual coding methods by the researcher and for exploratory factor analysis from SPSS-23 software.

Findings: The findings of the qualitative section showed that the organizational coaching style with the humanistic approach had 16 indicators in three dimensions; so the dimensions were included an emphasis on human relations, ethics-orientation and human resource development. The findings of the quantitative section showed that the factor load of all three dimensions was higher than 0.90 and the factor load of each indicators was higher than 0.40. Also, convergent validity based on the extracted average variance index was confirmed and the reliability was obtained by Cronbach's alpha method for each of the dimensions higher than 0.80 and for the whole 0.941. In addition, regarded to the factor load of dimensions and indicators the organizational coaching style model with the humanistic approach was drawn.

Conclusion: According to the results of this research, planning is necessary to improve the organizational coaching style with the humanistic approach for use of its effective dimensions and indicators.

Keywords: Organizational Coaching Style, Humanistic Approach, Managers, Islamic Azad University.

ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد

انسان‌گرایانه برای مدیران دانشگاه آزاد اسلامی

مرسا آذر^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

فریبا کریمی*

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).

محمدعلی نادی^۲

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

چکیده

هدف: یکی از رویکردهای مناسب برای طراحی الگوی سبک مربی‌گری سازمانی، رویکرد انسان‌گرایانه است. بنابراین، هدف این پژوهش ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه برای مدیران دانشگاه آزاد اسلامی بود.

مواد و روش‌ها: این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی منابع فارسی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۸ و منابع لاتین سال‌های ۱۹۹۹ تا ۲۰۱۹ بودند که از میان آنها ۳۴ مقاله، ۹ کتاب و ۲ پایان‌نامه با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. جامعه پژوهش در بخش کمی مدیران میانی دانشگاه‌های آزاد اسلامی ایران در سال ۱۳۹۹ بودند که از میان آنها ۱۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای انتخاب شدند. ابزار بخش کیفی یادداشت‌برداری و ابزار بخش کمی پرسشنامه محقق‌ساخته بود. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های کدگذاری توسط پژوهشگر به صورت دستی و برای تحلیل عاملی اکتشافی از نرم‌افزار SPSS-23 استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های بخش کیفی نشان داد که سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه دارای ۱۶ شاخص در سه بعد بود؛ به طوری که ابعاد شامل تأکید بر روابط انسانی، اخلاق‌مداری و توسعه منابع انسانی بودند. یافته‌های بخش کمی نشان داد که بار عاملی هر سه بعد بالاتر از ۰/۹۰ و بار عاملی هر یک از شاخص‌ها بالاتر از ۰/۴۰ بود. همچنین، رویی همگرا بر اساس شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده تأیید و پایایی با روش آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد بالاتر از ۰/۸ و برای کل آن ۰/۹۴۱ بدست آمد. علاوه بر آن، با توجه به بار عاملی ابعاد و شاخص‌ها الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه ترسیم شد.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج این پژوهش، برنامه‌ریزی برای بهبود سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه جهت استفاده از ابعاد و شاخص‌های موثر بر آن ضروری است.

کلید واژه‌ها: سبک مربی‌گری سازمانی، رویکرد انسان‌گرایانه، مدیران، دانشگاه آزاد اسلامی.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۰۴

* نویسنده مسئول: faribakarimi2005@yahoo.com

مقدمه

در دنیای امروز منابع انسانی بهترین مزیت رقابتی هر سازمانی تلقی می‌شود و انسان بیش از هر زمان دیگری در نظریه‌های سازمانی اهمیت پیدا کرده است. منابع انسانی به همان اندازه که می‌تواند سازمان‌ها را در رقابت یاری دهد، ممکن است مانعی قوی سر راه سازمان باشد (۱). منابع انسانی یکی از بزرگ‌ترین دارایی‌های سازمان است. زیرا بدون آنها کارها و فعالیت‌های سازمان مانند مدیریت جریان نقدی، انجام معامله‌های تجاری و ارتباط با مشتریان کامل نمی‌شود و منابع انسانی نقش مهم و کلیدی در موفقیت سازمان‌ها دارند (۲). مربی‌گری یک رویکرد هدایت سیستماتیک و یک فرایند راه‌حل‌محور است که به رهبران و مدیران سازمان‌ها در شناسایی پیچیدگی‌ها و توسعه درک عمیق از محیط کسب‌وکار کمک می‌کند (۳). مربی‌گری نوعی رابطه حمایتی و تشویقی است که مربی متعهد به موفقیت متربی است و زمینه‌ای را فراهم می‌آورد تا وی مشکل‌ها و چالش‌هایی که با آن مواجه شده را حل نماید (۴). بنابراین، مربی‌گری نوعی رابطه تعاملی می‌باشد که به افراد در شناسایی، هدایت و تحقق اهداف شخصی و شغلی در زمانی سریع‌تر از آنچه که خود به تنهایی قادر به انجام آن است، کمک می‌کند و باعث افزایش مهارت‌های ارتباطی، حل مسأله، کار گروهی و توسعه و ارتقای توانمندی‌ها و شایستگی‌های فردی می‌شود (۵). این سازه یکی از موثرترین شیوه‌های یادگیری و توسعه مهارت‌ها است و شرایط را برای تغییر مطلوب و پایدار فراهم می‌آورد و ابزاری مهم و ارزشمند برای ایجاد قابلیت نوآوری محسوب می‌شود (۶). به‌طورکلی مربی‌گری بر فعالیت‌هایی متمرکز است که به دنبال یادگیری، توسعه و ارتقای افراد تحت مربی‌گری می‌باشند و به همین دلیل هدف نهایی آن توسعه پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های بالقوه سازمانی از طریق توسعه فردی و گروهی کارکنان سازمان است (۷).

واژه مربی‌گری سازمانی در اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی وارد دنیای کسب‌وکار شد و در آغاز برای نجات افراد بااستعداد که در معرض خطر از دست دادن شغل بودند، ایجاد و مطرح شد (۸). در دهه‌های اخیر مربی‌گری مدیران در سازمان‌ها رواج یافته و سازمان‌ها و مدیران آنها به مربی‌گری سازمانی از طریق شایستگی برای رهبری، مدیریت موفق و یادگیری سازمانی توجه ویژه‌ای داشتند. در واقع، سازمان‌ها از مربی‌گری سازمانی به‌عنوان روشی جهت مقابله با چالش‌های پیش‌روی و پاسخ به تقاضاهای مشتریان استفاده می‌کنند (۹). مربی‌گری سازمانی به‌عنوان یک رویکرد برای تسهیل یادگیری فردی و تغییر رفتار است که مستلزم استفاده از طیف گسترده‌ای از روش‌ها و تکنیک‌های رفتاری مانند ایجاد خودآگاهی، یادگیری و تمرین مهارت‌های جدید از طریق نقش بازی کردن، مدل‌سازی رفتار و بازخورد متمرکز است (۱۰). مربی‌گری در سازمان یکی از برنامه‌ها، رویکردها و راهبردهای عمده توسعه منابع انسانی است که به یک رابطه کاری توسعه‌ای اشاره دارد که در آن مربی رشد و توسعه فردی و حرفه‌ای متربی را مورد حمایت قرار می‌دهد (۱۱). مربی‌گری سازمانی یک مدل توسعه است که به افراد کمک می‌کند تا بتوانند نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند، درباره وضعیت خود جستجو نمایند و دوباره خود را سازماندهی کنند (۱۲).

و بهبود سازمانی، عوامل فردی، عوامل سازمانی، شرایط و ویژگی‌های مربی، شرایط و ویژگی‌های متربی، شرایط و الزامات سازمانی، شرایط و الزامات مربی، پیامدهای سازمانی، پیامدهای فردی و نقش مربی‌گری مدیریتی مدیر بود (۲۰). جونس و همکاران (۲۰۱۶) ضمن پژوهشی از نوع فراتحلیل به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین امتیازهای مربی‌گری شامل امتیازات اثربخش با مولفه‌های اثربخشی، نگرش و انگیزش کارکنان، امتیازات شناختی با مولفه‌های دانش تولیدشده، دانش مکانیزه‌شده و استراتژی‌های شناختی و امتیازات مهارتی با مولفه‌های ایجاد مهارت‌های جدید و مهارت‌های تخصصی بودند (۲۱). در پژوهشی دیگر سو و آلاس (۲۰۱۶) گزارش کردند که مهم‌ترین مولفه‌های فرهنگ مربی‌گری در رهبری سازمانی شامل صداقت رهبران، رفتار مناسب با اعضای تیم و رویکرد تیمی بودند (۲۲).

بر اساس پژوهش‌های انجام‌شده درباره مربی‌گری و مربی‌گری سازمانی می‌توان استنتاج کرد که بهبود بهره‌وری در سازمان به کمک نیروی انسانی مسیری کم‌هزینه و انگیزشی است که از طریق مربی‌گری سازمانی محقق می‌شود (۱۷). بنابراین، انجام پژوهش درباره مربی‌گری سازمانی از جوانب مختلف می‌تواند نقش موثری در توسعه منابع انسانی داشته باشد و سبب بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی برای آن در مقایسه با سازمان‌های دیگر شود. یکی از خلأهای موجود این بود که پژوهش‌هایی درباره مربی‌گری سازمانی انجام شده بود، اما پژوهشی درباره سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه یافت نشد و انجام این پژوهش می‌تواند به شناخت بهتر جنبه دیگری از سبک مربی‌گری سازمانی به مدیران و رهبران سازمان‌ها کمک کند و آنان با کمک نتایج این پژوهش گام موثری در جهت بهبود سازمان خود بردارند. بنابراین، هدف این پژوهش ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه برای مدیران دانشگاه آزاد اسلامی بود.

مواد و روش‌ها

این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی منابع فارسی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۸ و منابع لاتین سال‌های ۱۹۹۹ تا ۲۰۱۹ بودند که از میان آنها ۳۴ مقاله، ۹ کتاب و ۲ پایان‌نامه با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. جامعه پژوهش در بخش کمی مدیران میانی دانشگاه‌های آزاد اسلامی ایران در سال ۱۳۹۹ بودند که از میان آنها ۱۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای انتخاب شدند. در روش نمونه‌گیری هدفمند بخش کیفی منابعی انتخاب شدند که مرتبط‌تر با عنوان پژوهش حاضر بودند. همچنین، در روش نمونه‌گیری مرحله‌ای بخش کمی ابتدا کل کشور به پنج منطقه جغرافیایی تقسیم و سپس از هر منطقه یک استان و از هر استان یک دانشگاه به روش تصادفی انتخاب و سپس مدیران میانی آنها بر اساس نمودار سازمانی مشخص و به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

برای انجام این پژوهش منابع فارسی و لاتین با استفاده از کلیدواژه‌های مرتبط در سایت‌های Elsevier, Scindirect, Google Scholar, Amazon,

یکی از رویکردهای موثر در رهبری و مدیریت، رویکرد انسان‌گرایانه است که همانند بسیاری از مفاهیم دیگر در مغرب زمین شکل گرفت (۱۳). رویکرد انسان‌گرایانه در روانشناسی به تدریج از دهه ۱۹۶۰ مورد توجه قرار گرفت و روانشناسی انسان‌گرایانه شیوه‌ای است که همه روانشناسی و نه حیطه خاصی از آن را دربرمی‌گیرد و بر اصولی چون احترام به ارزش‌های فرد، عدم تعصب به روش‌های پذیرفته‌شده دیگر و علاقه‌مندی به کشف جنبه‌های جدید رفتار انسان تکیه دارد (۱۴). انسان‌گرایی دارای یک معنای عام و یک معنای خاص است. در معنای عام یعنی حالت روحی و شیوه فکری که اهمیت شخصیت فردی و شکوفایی کامل آن را مقدم بر همه چیز می‌شمارد و در معنای خاص جنبشی فرهنگی است که می‌کوشد تا آرمان فرهنگی تازه‌ای مبتنی بر آرمان فرهنگی باستانی در برابر آرمان فرهنگی قرون وسطایی را مطرح کند و هدف این جنبش شکوفایی همه نیروهای روحی و روانی آدمی و پدیدآوردن انسان خودآگاه و رهایی علم و زندگی اخلاقی و دینی از قرون وسطی می‌باشد (۱۵). رویکرد انسان‌گرایانه به‌عنوان یک نظام فکری است که در آن تمایل‌ها و ارزش‌های انسانی در درجه اول اولویت قرار دارد و این رویکرد به این مطلب اشاره دارد که انسان‌ها خودشان انتخاب‌های آگاهانه‌ای انجام می‌دهند، اراده خود را بکار می‌گیرند و با توجه به شرایط بهترین راهکار را مشخص، انتخاب و اجرا می‌نمایند (۱۶).

با اینکه پژوهش‌هایی درباره مربی‌گری سازمانی انجام شده، اما پژوهشی درباره سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه یافت نشد. برای مثال نتایج پژوهش رأفتی و همکاران (۱۴۰۰) درباره مدل مربی‌گری سازمانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد بهره‌وری نرم سازمانی به این نتیجه رسیدند که برای مدل مذکور سه مضمون اصلی و ده مقوله شامل ویژگی‌های مربی (با چهار مقوله نگرش اخلاقی، رفتاری، فردی و مدیریتی)، ویژگی‌های متربی (با سه مقوله مدیریتی، ساختاری و محتوایی) شناسایی شد (۱۷). فلکی کلوری و همکاران (۱۳۹۹) ضمن پژوهشی برای شایستگی‌های مربی‌گری در سازمان بانک ابزاری با پنج مقوله ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های انسانی، مدیریت عملکرد، تیم‌سازی و توانمندسازی ساختند و اثر مستقیم آن را بر تعهد سازمانی و اشتیاق شغلی تأیید کردند (۱۸). در پژوهشی دیگر چناری و همکاران (۱۳۹۹) برای ارتقای فرایند مربی‌گری سازمانی ۱۰ مقوله اصلی شامل برقراری ارتباط موثر بین مدیر و کارکنان، ایجاد شناخت دقیق مدیر و کارکنان از یکدیگر، پیش‌شرط‌های مربی‌گری در سازمان، تسهیل فرایند انتقادپذیری و انتقادگری مدیر و کارکنان، فرایند تسهیل‌گری و مواجهه‌گری کارکنان، تسهیل فرایند آموزش و توسعه مدیر و کارکنان، ایجاد باور به توانستن در مدیر و کارکنان، تسهیل فرایند اجرای بهتر تصمیم توسط کارکنان، بهبود سیستم ارزیابی عملکرد و افزایش همکاری کارکنان و مدیر شناسایی کردند (۱۹). نتایج پژوهش جهانگیری و همکاران (۱۳۹۸) با عنوان مدل‌سازی ایفای نقش مربی‌گری مدیریتی مدیران نشان داد که مدل مذکور دارای ۷۱ مفهوم، ۲۷ مقوله فرعی و ۱۱ مقوله اصلی شامل توانمندسازی و توسعه نیروی انسانی، توسعه

به‌طوری‌که نمره بالاتر نشان‌دهنده سبک مربی‌گری سازمانی مناسب‌تر و مطلوب‌تر با رویکرد انسان‌گرایانه بود. روایی محتوایی پرسشنامه محقق‌ساخته با نظر ۱۵ نفر از متخصصان و خبرگان تأیید شد. علاوه بر پرسشنامه محقق‌ساخته، در بخش کمی از فرم اطلاعات جمعیت‌شناختی شامل جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار استفاده شد.

برای تحلیل داده‌ها از روش‌های کدگذاری دستی و جهت تحلیل عاملی اکتشافی از نرم‌افزار SPSS-23 استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های بخش کیفی نشان داد که سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه دارای ۱۶ شاخص در سه بعد بود؛ به‌طوری‌که ابعاد شامل تأکید بر روابط انسانی، اخلاق‌مداری و توسعه منابع انسانی بودند (جدول ۱).

Eric, Sid & Magiran مورد جستجو قرار گرفتند و از میان منابع متعدد پس از بررسی عنوان، کلیدواژه‌ها و بررسی کامل چکیده تعدادی به‌عنوان نمونه انتخاب و پس از مطالعه کامل منابع منتخب، مفاهیم اصلی و فرعی آنها استخراج شد. در مرحله بعد، بر اساس مفاهیم مرحله قبل پرسشنامه‌ای طراحی و از نمونه‌ها یعنی مدیران میانی دانشگاه‌های آزاد اسلامی منتخب خواسته شد تا به آنها پاسخ دهند. لازم به ذکر است که آنها درباره اهمیت و ضرورت پژوهش و رعایت نکات اخلاقی توجیه شدند و در پایان از آنها جهت تکمیل پرسشنامه تشکر و قدردانی شد.

در این پژوهش از دو ابزار اصلی استفاده شد که در بخش کیفی از روش یادداشت‌برداری از روی منابع منتخب و در بخش کمی از روش تکمیل پرسشنامه محقق‌ساخته توسط مدیران میانی استفاده شد. پرسشنامه محقق‌ساخته سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه دارای ۱۶ گویه بود که با استفاده از مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (نمره یک) تا کاملاً موافقم (نمره پنج) نمره‌گذاری و نمره ابزار با مجموع نمره گویه‌ها محاسبه می‌شد؛

جدول ۱. نتایج کدگذاری سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه

ابعاد	شاخص‌ها
تأکید بر روابط انسانی	۱. اعتماد مدیر به کارکنان، ۲. ارجحیت فرد نسبت به وظیفه، ۳. تمرکز بر شایستگی‌های نیروی انسانی داخل سازمان، ۴. اتحاد مدیر با کارکنان در سازمان و ۵. ایجاد محیط صمیمی در سازمان
اخلاق‌مداری	۱. ترویج شاخص‌های اخلاقی در سازمان، ۲. تکریم کارکنان سازمان، ۳. توجه به ارزش‌ها و فضایل اخلاقی کارکنان، ۴. سبک رهبری مثبت‌گرا و ۵. آگاهی مدیر از رفتار غیراخلاقی مثل بی‌عدالتی در سازمان
توسعه منابع انسانی	۱. ایجاد انگیزه در کارکنان، ۲. ارائه فرصت‌هایی برای توسعه شغلی کارکنان، ۳. توجه به ایده‌های کارکنان، ۴. راهنمایی و هدایت کارکنان، ۵. ارائه بازخورد به عملکرد کارکنان و ۶. ارائه پاداش مبتنی بر شایستگی

یافته‌های بخش کمی نشان داد که از میان مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی بیشتر آنها مرد (۹۷ درصد) و دارای سن بالاتر از ۵۰ سال (۵۱ درصد)، تحصیلات دکتری و بالاتر (۴۹ درصد) و سابقه کار ۲۰-۱۱ سال (۴۳ درصد) بودند (جدول ۲).

جدول ۲. تعداد و درصد اطلاعات جمعیت‌شناختی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی برای ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه

متغیر	ابعاد	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۳	۳٪
	مرد	۹۷	۹۷٪
سن	۳۰ سال و کمتر	۱	۱٪
	۳۱-۴۰ سال	۲۶	۲۶٪
	۴۱-۵۰ سال	۳۲	۳۲٪
	بالاتر از ۵۰ سال	۵۱	۵۱٪
تحصیلات	کارشناسی	۲۴	۲۴٪
	کارشناسی ارشد	۲۷	۲۷٪
	دکتری و بالاتر	۴۹	۴۹٪
سابقه کار	۱-۱۰ سال	۱۹	۱۹٪
	۱۱-۲۰ سال	۴۳	۴۳٪
	۲۱-۳۰ سال	۳۸	۳۸٪

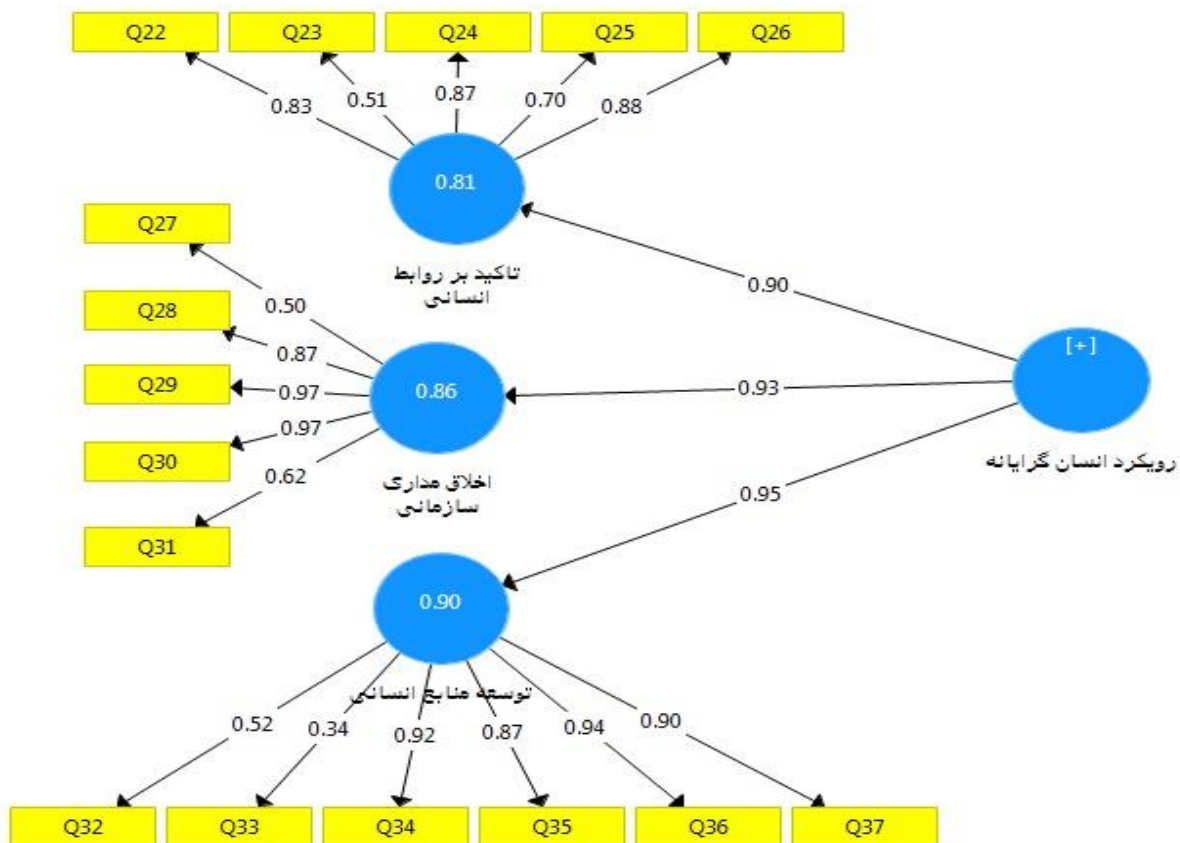
دلیل بالاتر از ۰/۵۰ تایید و پایایی با روش آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد بالاتر از ۰/۸۰ و برای کل آن ۰/۹۴۱ بدست آمد (جدول ۳).

یافته‌های بخش کمی نشان داد که بار عاملی هر سه بعد بالاتر از ۰/۹۰ و بار عاملی هر یک از شاخص‌ها بالاتر از ۰/۴۰ بود. همچنین، روایی همگرا بر اساس شاخص میانگین واریانس استخراج شده به

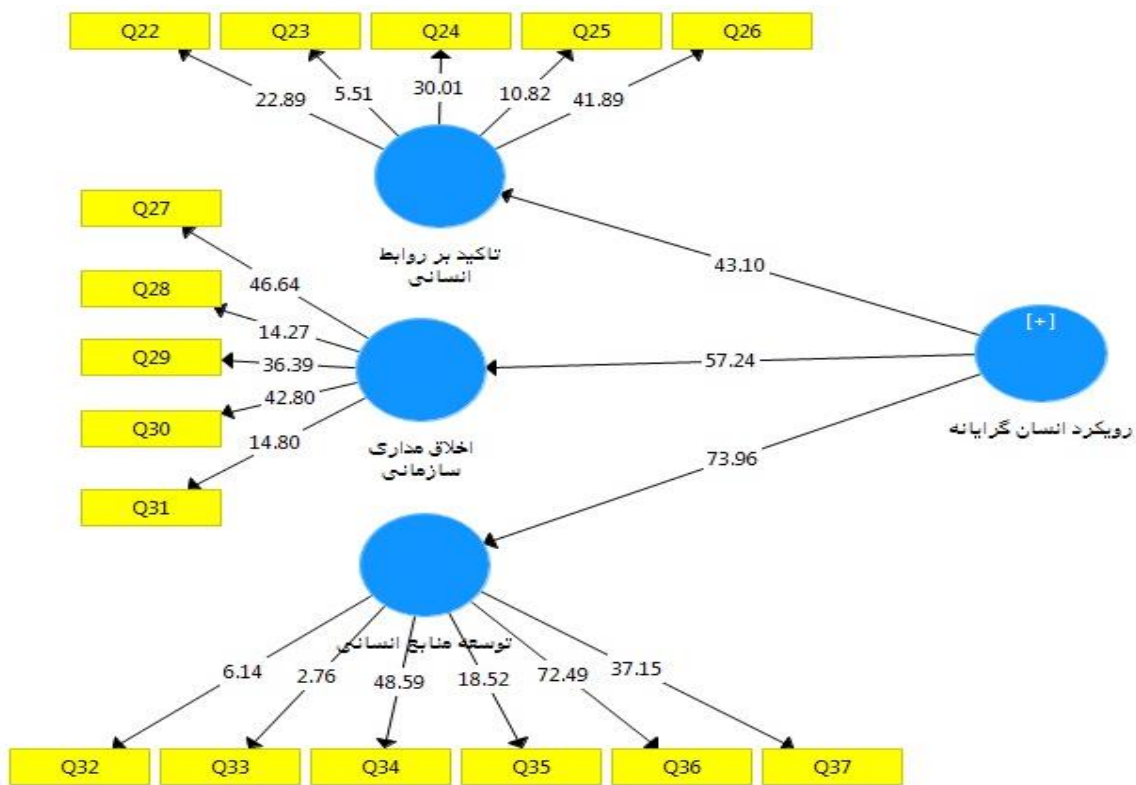
جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه

ابعاد	شاخص‌ها	بار عاملی	معناداری	AVE	آلفای کرونباخ
تاکید بر روابط انسانی	۵ شاخص	۰/۹۰۲	۰/۰۰۱	۰/۵۹۵	۰/۸۲۸
	اعتماد مدیر به کارکنان	۰/۸۳۰	۰/۰۰۱	---	---
	ارجحیت فرد نسبت به وظیفه	۰/۵۰۶	۰/۰۰۱	---	---
	تمرکز بر شایستگی‌های نیروی انسانی داخل سازمان	۰/۸۷۴	۰/۰۰۱	---	---
	اتحاد مدیر با کارکنان در سازمان	۰/۷۰۲	۰/۰۰۱	---	---
اخلاق‌مداری	۵ شاخص	۰/۹۳۲	۰/۰۰۱	۰/۹۳۵	۰/۹۳۰
	ترویج شاخص‌های اخلاقی در سازمان	۰/۵۰۱	۰/۰۰۱	---	---
	تکریم کارکنان سازمان	۰/۸۷۱	۰/۰۰۱	---	---
	توجه به ارزش‌ها و فضایل اخلاقی کارکنان	۰/۹۶۶	۰/۰۰۱	---	---
	سبک رهبری مثبت‌گرا	۰/۹۶۸	۰/۰۰۱	---	---
توسعه منابع انسانی	آگاهی مدیر از رفتار غیر اخلاقی مثل بی‌عدالتی در سازمان	۰/۶۲۱	۰/۰۰۱	---	---
	۶ شاخص	۰/۹۵۰	۰/۰۰۱	۰/۶۱۳	۰/۸۵۶
	ایجاد انگیزه در کارکنان	۰/۵۲۱	۰/۰۰۱	---	---
	ارائه فرصت‌هایی برای توسعه شغلی کارکنان	۰/۴۳۱	۰/۰۰۱	---	---
	توجه به ایده‌های کارکنان	۰/۹۱۹	۰/۰۰۱	---	---
	راهنمایی و هدایت کارکنان	۰/۸۷۴	۰/۰۰۱	---	---
	ارائه بازخورد به عملکرد کارکنان	۰/۹۳۸	۰/۰۰۱	---	---
	ارائه پاداش مبتنی بر شایستگی	۰/۸۹۹	۰/۰۰۱	---	---
کل ابزار	۱۶ شاخص	---	---	---	۰/۹۴۱

با توجه به تایید شدن بار عاملی ابعاد و شاخص‌های الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه، الگوی آن به ترتیب بر اساس بار عاملی و آزمون تی ترسیم شد (شکل‌های ۱ و ۲).



شکل ۱. الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه بر اساس بار عاملی



شکل ۲. الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه بر اساس آزمون تی

نتیجه‌گیری

پژوهش درباره سبک مربی‌گری سازمانی طبق رویکردهای مختلف سبب افزایش آگاهی از آن و در صورت بهره‌گیری از نتایج این پژوهش باعث ایجاد مزیت رقابتی در سازمان نسبت به سایر سازمان‌ها می‌شود. بنابراین، هدف این پژوهش ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه برای مدیران دانشگاه آزاد اسلامی بود.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه دارای شانزده شاخص در سه بعد تاکید بر روابط انسانی، اخلاق‌مداری و توسعه منابع انسانی بود که بار عاملی، روایی و پایایی آنها مناسب ارزیابی شد. بررسی‌های پژوهشگران نشان داد با اینکه پژوهش‌های درباره مربی‌گری سازمانی انجام شده، اما پژوهشی درباره سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه انجام نشده و این امر امکان مقایسه نتایج این پژوهش را با پژوهش‌های گذشته دشوار می‌سازد. بنابراین، می‌توان گفت که نتایج این پژوهش همسو با نتایج پژوهش‌های رأفتی و همکاران (۱۷)، فلکی کلوری و همکاران (۱۸)، چناری و همکاران (۱۹)، جهانگیری و همکاران (۲۰)، جونس و همکاران (۲۱) و وسو و آلاس (۲۲) بودند.

سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه دارای سه بعد تاکید بر روابط انسانی، اخلاق‌مداری و توسعه منابع انسانی بود که تفسیر و تشریح آنها می‌تواند گفت که مدیران دانشگاهی با ایجاد محیط صمیمی در سازمان، اعتماد به کارکنان و اتحاد با آنها، شناسایی و توجه به نیازهای کارکنان و متمایز کردن این نیازها از انجام وظایف و اهمیت دادن و تمرکز بر شایستگی‌های نیروی انسانی داخل سازمان می‌توانند بر روابط انسانی که یک مفهوم بسیار مهم در مدیریت سازمان و از اصلی‌ترین مهارت‌ها در هر سازمانی به‌خصوص سازمان‌های آموزشی است، نظارت داشته باشند و سبب بهبود و ارتقای آن شوند. همچنین، مدیران دانشگاه جهت اجرای اخلاق‌مداری در سازمان‌های خود می‌توانند شاخص‌های اخلاقی در سازمان را ترویج دهند، به ارزش‌ها و فضایل اخلاقی کارکنان توجه ویژه‌ای داشته باشند و همه کارکنان به‌ویژه کارکنان برتر را تکریم نمایند، سبک رهبری مثبت‌گرا را در سازمان خود پیاده سازند و از همه رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی در سازمان اطلاع داشته باشند و شرایط را برای افزایش بروز رفتارهای اخلاقی فراهم آورند و مانع از بروز رفتارهای غیراخلاقی در سازمان شوند. علاوه بر آن، مدیران دانشگاه در حوزه توسعه منابع انسانی با برقراری روابط انسانی با کارکنان در کنار دادن انگیزه دادن به آنان، توجه به ایده‌ها و نظرات کارکنان، دادن فرصت‌هایی به آنان جهت توسعه شغلی، هدایت و راهنمایی کارکنان، دادن پاداش‌ها و تقویت‌کننده‌هایی برای کارکنان مبتنی بر شایستگی‌های آنان ضمن ارائه بازخورد سازنده به عملکرد آنان و توانمند کردن آنها می‌توانند سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه را در سازمان خود اجرایی نمایند. به‌طور کلی، سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه در دانشگاه یکی از فرایندهای مهم برای مدیریت مطلوب دانشگاه است و ایجاد شرایط برای تحقق آن یکی از فعالیت‌های اساسی و الزامی

می‌باشد که باید توسط مدیران دانشگاهی انجام شود. سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه باعث می‌شود که مدیر به‌عنوان یک مربی کمک کند تا کارکنان استعداد‌های خود را بهتر بشناسند و فرصت‌های بهبود و توسعه عملکرد شغلی را بیابند و با کمک مربی شرایط ایجاد آن را فراهم آورند تا هم زمینه توسعه و پیشرفت کارکنان و هم زمینه توسعه و پیشرفت سازمان فراهم گردد و سازمان در مقایسه با سایر سازمان‌ها بتواند یک مزیت رقابتی کسب نماید. در مقابل، عدم توجه به سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه توسط مدیران سبب افزایش نارضایتی کارکنان، کاهش تعهد آنها به سازمان و افت رفتارهای شهروندی سازمانی در آنان می‌گردد که همه این موارد می‌توانند سبب تنزل جایگاه سازمان در مقایسه با سازمان‌های دیگر شود.

هر پژوهشی هنگام اجرا دارای نقاط قوت و ضعف یا محدودیت می‌باشد که مهم‌ترین نقطه قوت این پژوهش ارائه الگوی سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه بود. چون درباره سبک مربی‌گری سازمانی الگوهای بسیار اندک و انگشت‌شماری وجود دارد و پژوهشی اقدام به طراحی الگوی آن با رویکرد انسان‌گرایانه نکرده است. مهم‌ترین نقاط ضعف یا محدودیت‌های این پژوهش شامل محدود شدن جامعه پژوهش به مدیران دانشگاه آزاد اسلامی است که این امر سبب می‌شود که نتوان نتایج آن را به سایر سازمان‌ها تعمیم داد و یا اینکه در تعمیم آنها باید بسیار احتیاط کرد. محدودیت دیگر عدم یافتن الگوهای متنوعی برای سبک مربی‌گری سازمانی جهت مقایسه نتایج این پژوهش با آن بود که بر اساس این محدودیت‌ها پیشنهاد می‌شود که سبک مربی‌گری سازمانی هم با رویکردهای مختلف مورد بررسی قرار گیرد و هم در سازمان‌های مختلف بررسی شود تا بتوان با دقت و اطمینان بیشتری درباره نقش و اهمیت آن بحث کرد.

نتایج این پژوهش نشان داد که برای سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه سه بعد تاکید بر روابط انسانی، اخلاق‌مداری و توسعه منابع انسانی شناسایی شد که دارای شاخص‌های روانسنجی مناسبی بودند. این نتایج می‌تواند برای متخصصان، مسئولان و برنامه‌ریزان دانشگاهی در زمینه انتخاب مدیر و حتی مدیریت دانشگاه تلویحات کاربردی داشته باشد. در نتیجه، برنامه‌ریزی برای بهبود سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه جهت استفاده از ابعاد و شاخص‌های موثر بر آن ضروری است. برای این منظور می‌توان شاخص‌ها و ابعاد شناسایی شده برای سبک مربی‌گری سازمانی با رویکرد انسان‌گرایانه را از طریق کارگاه‌های آموزشی و بهبود شرایط سازمانی تقویت کرد و زمینه بهبود آنها را فراهم آورد.

References

1. Turner N, Barling J, Dawson JF, Deng C, Parker SK, Patterson MG. (2021). Human resource management practices and organizational injury rates. *Journal of Safety Research*; 78: 69-79. doi: 10.1016/j.jsr.2021.06.003

10. Woulfin SL. (2020). Crystallizing coaching: An examination of the institutionalization of instructional coaching in three educational systems. *Teachers College Record: The Voice of Scholarship in Education*; 122(10): 1-32. doi: 10.1177/016146812012201006
11. Rosha A, Lace N. (2016). The scope of coaching in the context of organizational change. *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*; 2(2): 1-14. doi: 10.1186/s40852-016-0028-x
12. Milner J, McCarthy G, Milner T. (2018). Training for the coaching leader: How organizations can support managers. *Journal of Management Development*; 37(2): 188-200. doi: 10.1108/JMD-04-2017-0135
13. Ramnarain U, Moleki B. (2017). Teachers' use of newspaper articles in promoting a humanistic perspective of science in South Africa. *Journal of Science Teacher Education*; 28(2): 205-217. doi: 10.1080/1046560X.2017.1278654
14. Robbins BD. (2021). The joyful life: An existential-humanistic approach to positive psychology in the time of a pandemic. *Frontiers in Psychology*; 12(648600): 1-26. doi: 10.3389/fpsyg.2021.648600
15. Jo KH, An GJ. (2015). Effect of end-of-life care education using humanistic approach in Korea. *Collegian*; 22(1): 91-97. doi: 10.1016/j.colegn.2013.11.008
16. Lundstrom LG, Aasa U, Zhang Y, Sundberg T. (2019). Health care in light of different theories of health - A proposed framework for integrating a social humanistic perspective into health care. *Journal of Integrative Medicine*; 17(5): 321-327. doi: 10.1016/j.joim.2019.06.001
17. Rafati M, Mousakhani M, Zabihi MR, Ghorbani M. (2021). Designing an organizational coaching model for public organizations: An organizational soft productivity approach. *Journal of*
2. Haneda S, Ito K. (2018). Organizational and human resource management and innovation: Which management practices are linked to product and/or process innovation? *Research Policy*; 47(1): 194-208. doi: 10.1016/j.respol.2017.10.008
3. Christofferson J, Deutsch J. (2018). More effective organizational and coaching strategies for youth traveling teams. *Strategies: A Journal for Physical and Sport Educators*; 31(2): 13-18. doi: 10.1080/08924562.2017.1418688
4. Fatien Diochon P, Otter K, Stokes P, Van Hove L. (2021). Let's sculpt it!: Experiencing the role of organizational context in coaching. *Management Teaching Review*; 6(2): 175-189. doi: 10.1177/2379298119833692
5. Hashim AK. (2020). Coaching and districtwide improvement: Exploring the systemic leadership practices of instructional coaches. *Teachers College Record: The Voice of Scholarship in Education*; 122(10): 1-44. doi: 10.1177/016146812012201005
6. Woods M. (2016). Changing the culture of a nursing organization: A case for executive coaching. *Nurse Leader*; 14(4): 267-270. doi: 10.1016/j.mnl.2016.05.009
7. Hugill K, Sullivan J, Ezpeleta ML. (2018). Team coaching and rounding as a framework to enhance organizational wellbeing, & team performance. *Journal of Neonatal Nursing*; 24(3): 148-153. doi: 10.1016/j.jnn.2017.10.004
8. Ahn MS, Ziedonis D. (2019). Coaching health care leaders and teams in psychiatry. *Psychiatric Clinics of North America*; 42(3): 401-412. doi: 10.1016/j.psc.2019.05.010
9. Gerardi D, Lawson C. (2021). Coaching in community: Fostering resilience for nurse leaders during the COVID-19 pandemic. *Nurse Leader*; 19(3): 233-238. doi: 10.1016/j.mnl.2021.04.001

- Productivity Management; 15(1): 77-106. doi: 10.30495/qjopm.2020.1875757.2581
18. Falaki Koluri SZ, Tadbiri S, Afsharnejad A, Majidi M. (2020). The mediating role of job motivation in relation to coaching competencies and organizational commitment: Evidence from a private bank. *Journal of Sustainable Human Resource Management*; 2(3): 117-137. doi: 10.22080/shrm.2020.2996
19. Chenari Z, Rezaeizadeh M, Mohammadielyasi Gh, Bandali B. (2021). Identifying and explaining ways to improve the coaching process in managing organizational talent. *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling*; 12(45): 177-200. doi: 10.52547/jcoc.12.4.177
20. Jahangiri A, Zoghi M, Rangriz H, Shams A. (2020). Modeling the executive coaching role of directors. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*; 11(42): 33-60.
21. Jones RJ, Woods SA, Guillaume YRF. (2016). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 89(2): 249-277. doi: 10.1111/joop.12119
22. Vesso S, Alas R. (2016). Characteristics of a coaching culture in leadership style: the leader's impact on culture. *Journal of Problems and Perspectives in Management*; 14(2): 306-318. doi: 10.21511/ppm.14(2-2).2016.06