



فصلنامه مدیریت عملیات

سال دوم، شماره ۸، زمستان ۱۴۰۱

تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل (مطالعه موردی)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۰۴

جعفر بیگزاد*

مریم رزمجو**

وحدت تدین***

 [10.30495/JOM.2023.1983322.1083](https://doi.org/10.30495/JOM.2023.1983322.1083)

چکیده:

هدف این پژوهش تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی- پیمایشی بوده است. جامعه آماری کارکنان بانک ملی استان آذربایجان غربی بودند که حجم نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران ۲۳۸ نفر برآورد و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه استاندارد بود. فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای PLS نسخه ۳ و SPSS با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد که مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر دارد. همچنین تأثیر عجین شدن با شغل بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی تأیید شد و نتیجه گرفته شد عجین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی ایفا می‌کند.

واژگان کلیدی: مربی‌گری سازمانی، خود توسعه‌ای، تناسب فرد- سازمان، بهره‌وری نیروی انسانی، عجین شدن با شغل.

* نویسنده مسئول، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران beikzad_jafar@yahoo.com

** گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران maryamrazmjou93@gmail.com

*** گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران Vahdat_t@yahoo.com

۱- مقدمه

امروزه سازمان‌ها در جهانی رقابتی و محیطی چالش‌برانگیز فعالیت می‌کنند، که برای ادامه حیات در چنین محیطی تغییر نقش‌های مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی به منظور تحقق اهداف، توسعه و پشتیبانی آنها و کاهش مقاومت در مقابل تغییر در سازمان‌ها به عنوان یک ضرورت است (حسن‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). مطالعات نشان داده است که مربی‌گری سازمانی موجب بهبود عملکرد شغلی، توسعه خودباوری، توانمندسازی کارکنان، افزایش رضایت کارکنان، تعهد شغلی و تعهد سازمانی می‌شود (رشیدزاده دوان و همکاران، ۱۴۰۱). مربی‌گری نوعی رابطه حمایتی و تشویقی است که مربی متعهد به موفقیت مربی است و زمینه‌ای را فراهم می‌آورد تا وی مشکل‌ها و چالش‌هایی که با آن مواجه شده را حل نماید (آذر و همکاران، ۱۴۰۱). اما در حال حاضر، تنها حدود ۷ درصد از همه سازمان‌ها از مربی‌گری استفاده می‌کنند. این مفهوم از زمینه آموزش و پرورش سرچشمه می‌گیرد و جهت توسعه کارکنان بکار گرفته می‌شود (فی و همکاران^۱، ۲۰۲۱). در واقع، مدیر به عنوان مربی به کارکنان کمک می‌کند تا باور کنند که می‌توانند رفتارها و فعالیت‌هایی به مراتب اثربخش‌تر، کارآتر و نوآورتر نسبت به قبل، داشته باشند (حاجی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰).

از طرفی دیگر، وقوع پیشرفت‌های شگرف و سریع در زمینه‌های علمی و فناوری، در کوتاه‌مدت منجر به قدیمی شدن دانش و مهارت شغلی کارکنان می‌شود (صحرائی بیرانوند و همکاران، ۱۴۰۰). به همین جهت برای اثربخشی فرایندها و نقش‌ها، توسعه ظرفیت‌های شخصی یا خودتوسعه‌ای در سازمان مطرح می‌شود (یاقوتی و همکاران، ۱۴۰۰). در واقع می‌توان گفت که رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان رویکرد خودهدایتی توسط فرد دارد و هریک از کارکنان با توجه به الزامات و نیازهای فردی و سازمانی به یادگیری و توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های خود اقدام می‌کنند (سرشار و همکاران، ۱۴۰۰).

^۱ Fey et al

از سوی دیگر، اگر سازمان‌ها بخواهند مؤثر و رقابتی باقی بمانند، نیاز خواهند داشت که در ساختار سازمانی، نیروی انسانی، محیط، استراتژی و فرهنگ و رهبری همسویی و تناسب پیدا کنند (ترک‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰). زمانی که تطابق میان ویژگی‌های فردی و ویژگی‌های یا همخوانی میان شایستگی‌های فردی و الزامات شغلی وجود داشته باشد، افراد و سازمان‌ها مؤثرتر عمل خواهند کرد (محمدی، ۱۴۰۰). تناسب میان ارزش‌های کارکنان با فرهنگ سازمانشان پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی، تعهد نسبت به سازمان و تغییر و تبدیل است (عیوضی‌نژاد و پریشانی، ۱۴۰۰). به طور کلی، اگر نیروی انسانی از توانایی‌ها و مهارت‌های لازم برای انجام شغلشان بهره‌مند باشند، تمایل بیشتر به انجام وظایف در سطوح بالاتری از عملکرد، برآورد کردن درخواست‌های سرپرست و باقی ماندن در آن شغل خواهند داشت (نظری و همکاران، ۱۴۰۰).

این یک واقعیت شناخته شده است که ما در یک محیط پویا و پر از خواسته‌های نامحدود زندگی می‌کنیم. این تغییر سریع باعث می‌شود تا رقابت قوی‌تر شود و پایه‌های سازگار با پیشرفت فناوری را هدایت کند (بیک‌زاد و همکاران، ۱۴۰۰). یکی از هدف‌های مهم مدیریت هر سازمانی، اطمینان از به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع متنوع خود مانند نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات در جهت کسب مزیت رقابتی و همچنین افزایش بهره‌وری است (کیانی و همکاران، ۱۴۰۲). به طور کلی بهره‌وری نیروی انسانی از جمله عناصر کلیدی در تحلیل‌های اقتصادی هر جامعه می‌باشد، که حتی با وجود صنعتی شدن کشورها از اهمیت آن کاسته نشده است (هراتی مختاری و یونس‌پور، ۱۴۰۱).

از سوی دیگر، در میان نگرش‌های شغلی، عجین شدن با شغل در سال‌های اخیر توجه بسیاری از محققین را به خود معطوف کرده است (استیری و همکاران، ۱۴۰۰). عجین شدن با شغل به افزایش کارایی سازمانی کمک می‌کند. به معنای دقیق کلمه، افرادی که سرمایه‌گذاری زیادی در شغلشان انجام می‌دهند، شغل خود را به عنوان بخش مهمی از زندگی خویش مورد بررسی قرار می‌دهند و درباره کارشان نگران هستند (سبکرو و همکاران، ۱۴۰۰). بنابراین، عجین شدن با شغل موجب دلبستگی عاطفی کارکنان نسبت

به سازمان و درگیری هرچه بیشتر کارکنان در شغل و مأموریت‌های محوله به آنان می‌شود (رستگار و همکاران، ۱۴۰۰).

در مجموع با توجه به توضیحات ارائه شده، وقتی خصوصیات فرد و محیط کاری اطرافش با هم تطابق و همخوانی بالایی داشته باشند در این صورت افراد مؤثرتر عمل خواهند کرد و با آموزش‌ها و تغییرات در تقاضاهای شغل سازگارتر خواهند بود و به سازمان متعهد و وفادار باقی می‌مانند. اگرچه مربی‌گری و خودتوسعه‌ای راهی محتمل به سوی بهبود بهره‌وری نیروی انسانی متناسب با سازمان می‌باشند اما هنوز مبهم هستند و ابعاد ناشناخته زیادی دارند و به شکل کامل در ارتباط با متغیرهای دیگر مورد بررسی قرار نگرفته‌اند. از سوی دیگر، در کشور ما اهمیت توجه به مقوله بهره‌وری نیروی انسانی به دلایل مختلفی از جمله حاکم نبودن فرهنگ و نگرش درست به بهره‌وری در جامعه، مورد غفلت قرار گرفته است. بنابراین مطالعه حاضر در پی پاسخ‌گویی به این سؤال است که آیا مربی‌گری سازمانی و خودتوسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل تأثیرگذار است؟

۲- پیشینه پژوهش

مربی‌گری سازمانی: حوزه مربی‌گری به مفهوم امروزی آن در اوایل دهه ۱۹۸۰ آغاز شد. در این زمان سازمان‌ها برای این‌که بتوانند استعداد کارکنان خود را به بهترین نحو به فعالیت درآوردند از رویکرد مربی‌گری بهره گرفتند، روشی مؤثر جهت ارتقاء یادگیری که می‌تواند مزایای محسوسی را برای افراد و سازمان به ارمغان آورد (ثقفی و همکاران، ۱۴۰۰). مربی‌گری یک فرایند یادگیری فعال که فراتر از روش‌های آموزشی سنتی است و به عنوان عامل یادگیری، رابطه‌ای که مهارت‌های شغلی را بهبود می‌بخشد و توانمندی کارکنان را بهتر می‌کند، می‌باشد (مشهدی و قرونه، ۱۴۰۰). از دلایل افزایش بکارگیری رویکرد مربی‌گری در سازمان‌های امروزی، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: افزایش پیچیدگی‌های محیطی و مسائل و چالش‌های کاری، عدم پاسخگویی قابلیت‌های ثابت

افراد در پاسخگویی به محیط دینامیک و متنوع، گسترش بخش خدماتی در کسب و کارها و ایجاد شرایط کاری متنوع با توجه به ویژگی‌های این حوزه و نیاز به بهره‌گیری بلافاصله از یادگیری حاصله از تجارب محیط کار برای دستیابی به عملکرد مطلوب (حاجی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰). 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 مساله، کار گروهی و توسعه و ارتقای توانمندی‌ها و شایستگی‌های فردی و شغلی می‌شود (آذر و همکاران، ۱۴۰۱).

خود توسعه‌ای: خود توسعه‌ای یک فرایند برنامه‌ریزی شده، شایسته‌محور، پیش‌رونده و تربیتی است که افراد استفاده می‌کنند تا مهارت‌ها، دانش و رفتارهای خود را تقویت نمایند (صحرائی بیرانوند و همکاران، ۱۴۰۰). رفتارهای خود توسعه‌ای، مجموعه‌ای از برنامه‌ها را در یک دوره زمانی در بر می‌گیرد تا این اطمینان به دست بیاید که همه افراد؛ شایستگی مورد نیاز برای انجام و تکمیل وظایف خود در حمایت از اهداف سازمانی را دارا هستند (کیخا و همکاران، ۱۴۰۰). رویکرد خود توسعه‌ای، قلمرو گفتگویی از کلمات تخصصی و عبارات به دقت ساخته شده ایجاد می‌کند که ظرفیت یادگیری و توسعه فرد را با تأکید بر ارزش، آگاهی و مسئولیت خود فرد ارتقاء می‌بخشد (صادقی‌تبار و همکاران، ۱۴۰۱). خود توسعه‌ای، مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه و غیررسمی مورد نیاز سازمان است که کارکنان انجام می‌دهند تا دانش و مهارت شغلی لازم را کسب و حفظ کنند (سرشار و همکاران، ۱۴۰۰).

تناسب فرد- سازمان: نوعی سازگاری بین افراد و سازمانی است که در آن کار می‌کنند، به همین دلیل توجه به این موضوع در بدو استخدام نیروهای جدید از اهمیت زیادی برخوردار است و می‌تواند عامل موفقیت‌های بعدی باشد (محمدی، ۱۴۰۰). نظریه تناسب ادراک شده فرد- سازمان پیشنهاد می‌کند که در برخی موقعیت‌ها، ویژگی‌هایی از فرد با ویژگی‌هایی از سازمان مطابقت دارد و این تناسب بر پیامدهای فردی اثر می‌گذارد

(عیوضی نژاد و پریشانی، ۱۴۰۰). تناسب فرد- سازمان به دو بُعد تناسب الزامات، توانمندی‌ها و تناسب نیازها و منابع تقسیم‌بندی شده است. تناسب شغلی الزامات، توانمندی‌ها؛ همخوانی بین الزامات یک شغل و دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌های فرد را مورد بررسی قرار می‌دهد. در حالی که تناسب شغلی نیازها- منابع، بر همخوانی بین نیازها با خواسته‌های فرد و آنچه شغلش برای او فراهم می‌کند، تأکید دارد (نظری و همکاران، ۱۴۰۰). به طور کلی، تناسب فرد- سازمان از یک چتر موضوعی و از دو قسمت: تناسب تکمیلی و تناسب مکمل تشکیل شده است. تناسب تکمیلی اشاره به موقعیتی دارد که کاستی‌ها و نیازهای سازمانی به وسیله نیرومندی و استعداد‌های افراد جبران شود و برعکس نیازها و کاستی‌های افراد به وسیله سازمان جبران شود. تناسب مکمل زمانی رخ می‌دهد که ویژگی‌های فرد شبیه به سایر کارکنان در محیط کار باشد. بنابراین فرد تکمیل می‌کند و زینت می‌بخشد، ویژگی‌هایی را که شبیه به سایرین است یا کمبودی در آن احساس می‌شود، کامل می‌کند (گودرزی و همکاران، ۱۴۰۰).

بهره‌وری نیروی انسانی: رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات است. در این رسالت استفاده بهینه از نیروی انسانی (بهره‌وری نیروی انسانی) از اهمیت خاصی برخوردار است (تقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳). نگرش منطقی به پیشرفت و سوددهی سازمان‌های کشور، ما را به این نتیجه می‌رساند که یکی از مهم‌ترین راهکارهای پیشرفت سازمان‌ها، بالا بردن بهره‌وری نیروی انسانی آنها می‌باشد (مهرت‌زاده و همکاران، ۱۴۰۱). بهره‌وری نیروی انسانی، مفهومی جامع و کلی است که بهبود آن به عنوان یک ضرورت برای ارتقاء سطح عملکرد در مسیر موفقیت سازمان، می‌تواند به هدفی اساسی مبدل گردد (هراتی مختاری و یونس‌پور، ۱۴۰۱). بهره‌وری نیروی انسانی حداکثر استفاده از نیروی انسانی به منظور هدایت آن به سمت اهداف سازمانی با صرف کمترین زمان و هزینه است (مزگی نژاد و همکاران، ۱۴۰۰). بهره‌وری نیروی انسانی، انعکاسی از دانش، مهارت و ارزش‌های کارکنان در درون سازمان است و شرکت‌ها برای بهسازی نیروی انسانی نیاز به

شناخت عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی دارند (رضائی پیتهنوئی و غلامرضا پور، ۱۴۰۱).

عجین شدن با شغل: عجین شدن با شغل اساساً یک مفهوم انگیزشی می‌باشد که نشان‌دهنده تخصیص منابع فردی به وظایف مرتبط با یک نقش کاری است (استیری و همکاران، ۱۴۰۰). عجین شدن با شغل به عنوان یک حالت روانی مثبت در محیط کار متشکل از سه بُعد قدرت، از خودگذشتگی و جذب تعریف شده است (سبکرو و همکاران، ۱۴۰۰). که نه تنها در مورد جنبه‌ای است که کارمندان را قادر می‌سازد تا به سختی کار خود را انجام دهد، بلکه فرایندی است برای این‌که چگونه افراد بهترین عملکرد خود را انجام می‌دهند (حق پرست و رستگار، ۱۴۰۰). علاوه بر این، عجین شدن با شغل یک حالت ذهنی دارد و یک فرایند معناسازی اجتماعی و سازمانی است زیرا افراد، درگیر مذاکره در مورد معیارها و هنجارها می‌شوند؛ که به نوبه خود، ارتباط با کار و دیگران، حضور شخصی و اجرای کامل عملکردهای نقشی را به دنبال دارد (کاردان و همکاران، ۱۴۰۰).

رشیدزاده دوان و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی مربی‌گری تعاملی در سازمان‌های دولتی ایران» به این نتیجه دست یافتند که مربی‌گری اثربخش، تعاملی بین مربی و یادگیرنده می‌باشد و آن را در بسترها و با رویکردهای متفاوت مطالعه می‌کند. کاوسی کامکار و تعجبی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «پیش‌بینی بهره‌وری نیروی انسانی براساس هوش معنوی، خوش‌بینی سازمانی و دیدگاه وظیفه‌گرایانه اخلاقی کانت» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های تفکر انتقادی وجودی، تولید معنی شخصی، آگاهی و توسعه حالت آگاهی و خلق خوش‌بینانه، مؤلفه‌های اخلاقی احترام به خود، موجب پیش‌بینی بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود. حاجی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی مربی‌گری مدیران عملیاتی شرکت صنایع پتروشیمی خلیج فارس در راستای انگیزش نیروی انسانی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که ارتباطات، استراتژی و اهداف سازمان، آموزش سازمانی، توانمندسازی، کارگروهی، مربی‌گری، مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران، نظام جبران خدمات و ویژگی‌های شغلی موجب افزایش

انگیزش کارکنان می‌شود. کیخا و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «تأثیر پویایی آموزشی و برند آموزشی بر اعتماد عمومی ادراک شده و رفتار خود توسعه‌ای اعضای هیئت علمی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که پویایی آموزشی و برند آموزشی بر اعتماد عمومی ادراک شده و رفتار خود توسعه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان تأثیر دارد. سرشار و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «توسعه منابع انسانی با طراحی الگوی رفتار خود توسعه‌ای» به این نتیجه دست یافتند که خودکارآمدی، حمایت سازمانی، جانشین‌پروری، تناسب فرد- سازمان و مسیر پیشرفت شغلی مهم‌ترین مؤلفه‌های رفتار خود توسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور است. رأفتی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «طراحی مدل مربی‌گری سازمانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد بهره‌وری نرم سازمانی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که مربی‌گری سازمانی از طریق بالفعل کردن استعدادها بالقوه منابع انسانی سازمان که محرک‌های کلیدی موفقیت هر سازمانی هستند، موجب افزایش بهره‌وری سازمان می‌شود. زارع کریمی (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «تأثیر تناسب فرد- سازمان و تناسب فرد- شغل بر عملکرد شغلی و فراشغلی» به این نتیجه دست یافتند که تناسب فرد- سازمان و تناسب فرد- شغل با عملکرد شغلی و فراشغلی رابطه مثبت و معناداری دارند. حق‌پرست و رستگار (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه کارکنان: نقش میانجی عجین شدن در شغل و سرمایه روانشناختی مثبت» به این نتیجه دست یافتند که رهبری مثبت‌گرا بر سرمایه روانشناختی مثبت بر رفتارهای نوآورانه کارکنان و عجین شدن در شغل تأثیر مثبت و معناداری دارد. تقی‌زاده (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «الگوی فعالیت‌های توانمندسازی با هدف ارتقای بهره‌وری کارکنان در صنایع کوچک و متوسط» به این نتیجه رسید که «رشد فردی و طراحی شغل»، «رسمیت و شفافیت وظایف»، «توجه به محیط و تمرکززدایی»، «سبک رهبری» و «توجه به مسائل نیروی انسانی و تیم‌های کاری» به‌عنوان روش‌های توانمندسازی با هدف ارتقای بهره‌وری کارکنان می‌باشند.

فلدرمن و همکاران^۱ (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان «باز کردن جعبه سیاه کوچینگ سازمانی برای اجرا» انجام دادند. نتایج نشان داد که مربی‌گری سازمانی می‌تواند با ارائه پشتیبانی و راهنمایی‌هایی که سازمان‌ها در طول فرآیند تغییر به آن نیاز دارند، تغییرات را به طور مؤثر تقویت کند. ترابی و جمشیدوند (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های دولتی» به این نتیجه دست یافتند که توجه به نیروی انسانی به عنوان محور تحول و رکن اساسی هر سازمانی که تحت تأثیر اطلاعات و ارتباطات فعالیت می‌کند بیش از پیش احساس می‌شود. همچنین ایده توانمندسازی، ایجاد انگیزه و مشارکت نیروی انسانی به عنوان یکی از برنامه‌های راهبردی و حیاتی افزایش بهره‌وری نیروی انسانی به شمار می‌روند. چنگ و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «دیدگاه خودافزایش جامعه‌پذیری سازمانی: خود توسعه‌ای، ایجاد شغل و نقش مربی‌گری توسعه‌ای رهبران» به این نتیجه دست یافتند که جامعه‌پذیری سازمانی بر خودتوسعه‌ای، ایجاد شغل و مربی‌گری توسعه‌ای رهبران تأثیر معناداری دارد. کیم و همکاران^۳ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین عجز شدن با شغل و خودتوسعه‌ای با رفتار نوآورانه کارکنان» انجام دادند. نتایج نشان داد زمانی که تحرک شغلی درک شده کارکنان در یک سازمان کم است، خودتوسعه‌ای شغلی به طور غیرمستقیم بر رفتارهای نوآورانه از طریق سرمایه روانی و بهره‌وری سازمانی تأثیر می‌گذارد. فی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «مربی‌گری، تقویت‌کننده پیشگامی و رفاه کارکنان» به این نتیجه رسیدند مربی‌گری به ویژه در شرکت‌های خودگردان مفید است زیرا می‌تواند برخی از نقش‌های کلیدی را که مدیریت میانی در سازمان‌های سنتی ایفا می‌کند، جایگزین کند. گرین و همکاران^۴ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «رابطه مربی‌گری با ایمنی روانشناختی و اثربخشی سازمانی» به این نتیجه رسیدند که مربی‌گری

¹ Fleddermann et al

² Cheng et al

³ Kim et al

⁴ Graen et al

تیمی می‌تواند ایمنی روانی را افزایش داده و اثربخشی سازمانی را افزایش دهد. نتایج پژوهش کور و همکاران^۱ (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «نقش روانشناسی مثبت‌گرا در بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمانی کارکنان» انجام دادند. نتایج نشان داد که پیاده‌سازی مفاهیمی چون خودتوسعه‌ای در نیروی انسانی باعث افزایش عملکرد کارکنان و در نتیجه بهره‌وری سازمانی می‌شود. بارسولای و همکاران^۲ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «تأثیر تناسب فرد- سازمان بر بهره‌وری کارکنان در هتل‌های ستاره‌دار در کنیا» به این نتیجه دست یافتند که تناسب فرد- سازمان بر بهره‌وری کارکنان تأثیر قابل توجهی دارد. لامبرت و همکاران^۳ (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان «سوابق عجین‌شدگی شغلی: یک مطالعه اکتشافی در میان کارکنان زندان چین» انجام دادند. نتایج نشان داد که کارکنان یک منبع آشکار و مهم برای سازمان‌های اصلاحی در سراسر جهان هستند. یکی از زمینه‌های مهم که به کارکنان مربوط می‌شود عجین شدن با شغل است.

در بررسی پیشینه پژوهش، مطالعه‌ای یافت نشد که به طور مستقیم تأثیر مربی‌گری و خودتوسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل بررسی کند. و شمار مطالعاتی که به طور غیرمستقیم به این موضوع توجه کنند، بسیار اندک است. بر این اساس وجه تمایز پژوهش حاضر، ترسیم مدل ساختاری تأثیر مربی‌گری و خودتوسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل است. در راستای هدف و پرسش اصلی پژوهش، تلاش شده است فرضیه‌های زیر مورد آزمون قرار گیرند:

۱. مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۲. خودتوسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

^۱ Kour et al

^۲ Barsulai et al

^۳ Barsulai et al

تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری ۱۰۳

۳. مربی‌گری سازمانی بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۴. خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۵. مربی‌گری سازمانی بر عجین شدن با شغل در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۶. خود توسعه‌ای بر عجین شدن با شغل در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۷. عجین شدن با شغل بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۸. عجین شدن با شغل بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

۹. عجین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

۱۰. عجین شدن با شغل در تأثیر خود توسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

۱۱. عجین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

۱۲. عجین شدن با شغل در تأثیر خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

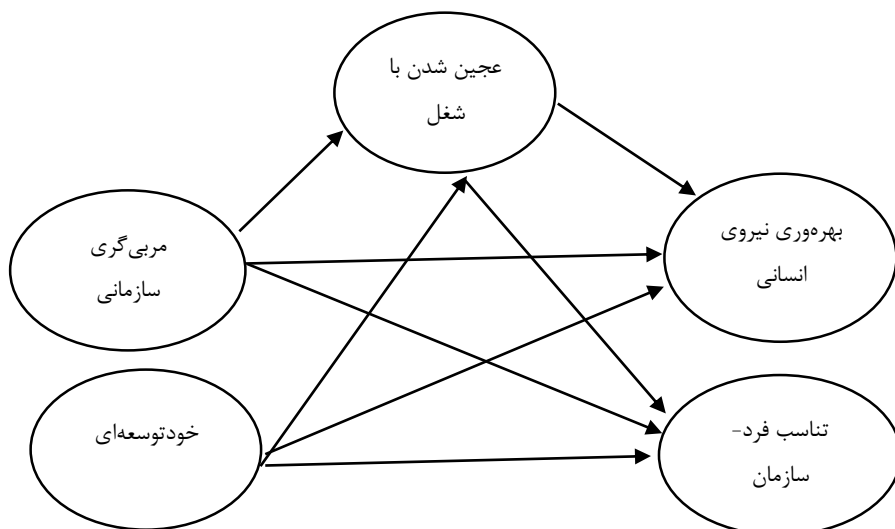
در این پژوهش برای سنجش مربی‌گری سازمانی از مدل پارک و همکاران^۱ (۲۰۰۸)، برای بررسی خود توسعه‌ای از مدل پرالت^۲ (۲۰۰۸)، برای اندازه‌گیری تناسب فرد- سازمان از مدل اسکروگینس^۳ (۲۰۰۸)، برای پایش بهره‌وری نیروی انسانی از مدل

^۱ Park et al

^۲ Perreault

^۳ Scrooghinse

هرسی و گلداسمیت^۱ (۱۹۸۰) و برای سنجش عجین شدن با شغل از مدل ریچ و همکاران^۲ (۲۰۱۰) استفاده شده است. با توجه به آنچه ذکر شد و در راستای اهداف و فرضیه‌های پژوهش، نمای کلی مدل مفهومی به شرح شکل ۱ است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (پارک و همکاران . ۲۰۰۸، پرالت . ۲۰۰۸، اسکروگینس . ۲۰۰۸، هرسی و گلداسمیت . ۱۹۸۰ و ریچ و همکاران . ۲۰۱۰)

۳- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان بانک ملی استان آذربایجان غربی به تعداد ۶۲۴ نفر می‌باشد که با توجه به فرمول کوکران، تعداد ۲۳۸ نفر با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از ۵ پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه اول، پرسشنامه استاندارد پارک و همکاران (۲۰۰۸) است که مربی‌گری سازمانی را براساس ۵ بُعد؛ ارتباطات باز، داشتن رویه (رویکرد) تیمی، ارزش قائل شدن برای

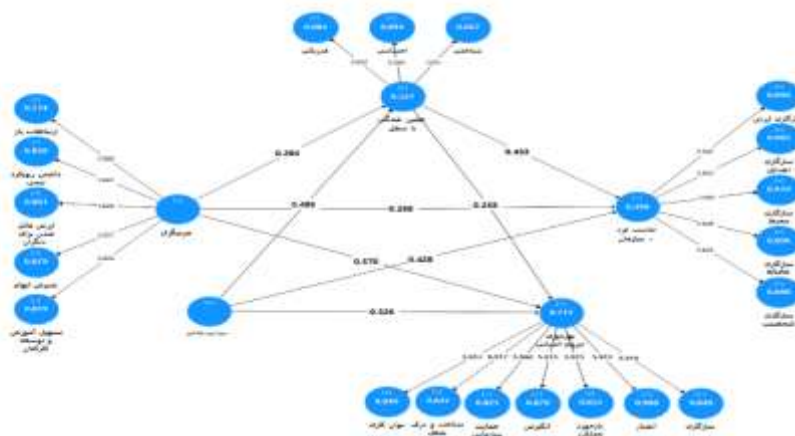
¹ Hersey & Goldsmith

² Rich et al

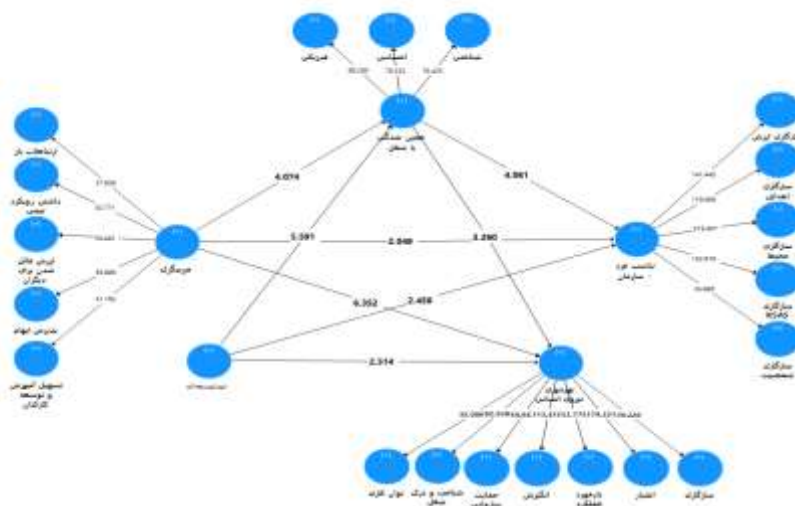
دیگران، پذیرش ابهام و تسهیل آموزش و توسعه کارکنان مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه دوم، پرسشنامه پراگت (۲۰۰۸) است که خود توسعه‌ای را مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهد. پرسشنامه سوم برگرفته از مدل اسکروگینس (۲۰۰۸) می‌باشد که تناسب فرد و سازمان را براساس ۵ بُعد؛ سازگاری ارزش، سازگاری اهداف، سازگاری محیط، سازگاری KSAS و سازگاری شخصیت می‌سنجد. پرسشنامه چهارم، پرسشنامه هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) است که بهره‌وری نیروی انسانی را براساس ابعاد آن یعنی توان کاری، درک و شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد عملکرد، اعتبار و سازگاری مورد سنجش و بررسی قرار می‌دهد. پرسشنامه پنجم، پرسشنامه استاندارد ریچ و همکاران (۲۰۱۰) است که عجین‌شدگی با شغل را براساس سه بُعد؛ فیزیکی، احساسی و شناختی مورد سنجش قرار می‌دهد. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر نرم افزار Smart pls نسخه ۳ انجام شد. برای محاسبه روایی ابزار پژوهش، از روایی صوری یا نمادی و روایی همگرا استفاده گردید که مورد تأیید اساتید و کارشناسان قرار گرفت. به منظور تحلیل پایایی ابزار تحقیق، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است.

۴- یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS) جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. خروجی نرم افزار، بعد از آزمون مدل مفهومی پژوهش در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است. در زیر نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش با ضرایب بارهای عاملی



شکل ۳. مدل ساختاری پژوهش با ضرایب معناداری

آزمون‌های بررسی مدل مفهومی

آزمون‌های پایایی مدل:

برای سنجش پایایی مدل حداقل از چهار آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، ضریب همبستگی اسپیرمن و پایایی اشتراکی استفاده شده است که در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون‌های پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha > 0/7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR > 0/7)	ضریب همبستگی اسپیرمن (Rho > 0/7)	ضریب پایایی اشتراکی (COMUNALITY > 0/5)
بهره‌وری نیروی انسانی	۰/۹۵۵	۰/۹۷۲	۰/۹۷۰	۰/۶۲۸
تناسب فرد- سازمان	۰/۹۵۹	۰/۸۵۰	۰/۹۶۹	۰/۶۳۶
خود توسعه‌ای	۰/۹۲۰	۰/۹۷۳	۰/۹۶۷	۰/۸۵۷
عجین‌شدگی با شغل	۰/۹۵۰	۰/۹۶۱	۰/۹۵۸	۰/۵۸۱
مربی‌گری سازمانی	۰/۹۴۸	۰/۹۷۰	۰/۹۷۲	۰/۶۴۲

مطابق با یافته‌های جدول ۱ این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، بر این اساس می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

آزمون‌های روایی مدل اندازه‌گیری پژوهش:

الف) روایی همگرا:

۱. $AVE > 0/5$

۲. $CR > AVE$

جدول ۲. آزمون میانگین واریانس استخراجی و آن با ضریب پایایی ترکیبی

متغیرها	CR	AVE
بهره‌وری نیروی انسانی	۰/۹۷۲	۰/۶۲۸
تناسب فرد- سازمان	۰/۸۵۰	۰/۶۳۶
خود توسعه‌ای	۰/۹۷۳	۰/۸۵۷
عجین‌شدگی با شغل	۰/۹۶۱	۰/۵۸۱
مربی‌گری سازمانی	۰/۹۷۰	۰/۶۴۲

با توجه به نتایج جدول ۲ کلیه ضرایب میانگین واریانس استخراجی متغیرها از عدد ۰/۵ بالاتر است بنابراین شرط اول روایی همگرا وجود دارد. همچنین مشاهده می‌شود که برای تمامی متغیرهای پژوهش $CR > AVE$ است و شرط دوم روایی همگرا نیز دارا است و می‌توان ادعا نمود که مدل پژوهش روایی همگرا دارد.

(ب) روایی واگرا:

۱. آزمون فورنل و لاکر

جدول ۳. آزمون فورنل و لاکر

مربی‌گری سازمانی	عجین‌شدگی با شغل	خودتوسعه‌ای	تناسب فرد- سازمان	بهره‌وری نیروی انسانی
				۰/۷۹۲
			۰/۷۹۸	۰/۶۹۹
		۰/۹۲۶	۰/۶۲۶	۰/۷۱۲
	۰/۷۶۲	۰/۶۹۶	۰/۶۸۹	۰/۷۱۰
۰/۸۰۱	۰/۶۳۳	۰/۶۷۷	۰/۵۸۰	۰/۶۹۳

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که جذر AVE تمامی متغیرها از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر بیشتر است. بنابراین روایی واگرایی متغیرها نیز تایید می‌شود.

۲. شاخص روایی یگانه-دوگانه ($HTMT^1$)

¹ Heterotrait-Monotrait Ratio

جدول ۴. شاخص روایی یگانه-دوگانه

مربی‌گری سازمانی	عجین‌شدگی با شغل	خودتوسعه‌ای	تناسب فرد- سازمان	بهره‌وری نیروی انسانی
				بهره‌وری نیروی انسانی
			۰/۷۱۱	تناسب فرد- سازمان
			۰/۷۳۳	خودتوسعه‌ای
		۰/۷۲۱	۰/۷۰۳	عجین‌شدگی با شغل
	۰/۶۵۱	۰/۶۹۵	۰/۵۸۴	مربی‌گری سازمانی

با توجه به این که مقدار مناسب برای آزمون HTMT کمتر از ۰/۹ است و مطابق با یافته‌های جدول ۴ این معیارها در مورد متغیرهای پژوهش مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت روایی واگرای متغیرهای پژوهش را تأیید نمود.

ارزیابی مدل ساختاری

معیار GOF: برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود 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 می‌گردد:

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

$\overline{Communalities}$ از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می‌آید. که در جدول ۵ مشخص شده است.

جدول ۵. نتایج برازش مدل کلی

GOF	R ²	Communality
۰/۴۸۷	۰/۳۵۵	۰/۶۶۸

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF طبق جدول ۵ به میزان ۰/۴۸۷، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

آزمون معناداری فرضیه‌های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل‌ها، فرضیه‌های پژوهش، بررسی و آزمون شدند. نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌ها در زیر ارائه شده است.

فرضیه اول: مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر مربی‌گری سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی $\beta=0/570$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=6/352$ و $p=0/000$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

فرضیه دوم: خود توسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر خود توسعه‌ای و بهره‌وری نیروی انسانی $\beta=0/326$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=2/514$ و $p=0/012$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خود توسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه سوم: مربی‌گری سازمانی بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر مربی‌گری سازمانی و تناسب فرد- سازمان $\beta=0/268$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=2/049$ و $p=0/041$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت مربی‌گری سازمانی بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه چهارم: خودتوسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر خودتوسعه‌ای و تناسب فرد- سازمان $\beta=0/428$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=2/459$ و $p=0/014$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودتوسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه پنجم: مربی‌گری سازمانی بر عجین شدن با شغل در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر مربی‌گری سازمانی و عجین شدن با شغل $\beta=0/294$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=4/074$ و $p=0/000$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت مربی‌گری سازمانی بر عجین شدن با شغل در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه ششم: خود توسعه‌ای بر عجین شدن با شغل در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر خودتوسعه‌ای و عجین شدن با شغل $\beta=0/495$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=5/591$ و $p=0/000$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح

اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودتوسعه‌ای بر عجزین شدن با شغل در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه هفتم: عجزین شدن با شغل بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر عجزین شدن با شغل و تناسب فرد- سازمان $\beta=0/433$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=4/061$ و $p=0/000$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت عجزین شدن با شغل بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه هشتم: عجزین شدن با شغل بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر عجزین شدن با شغل و بهره‌وری نیروی انسانی $\beta=0/433$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=3/260$ و $p=0/001$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت عجزین شدن با شغل بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. فرضیه نهم: عجزین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

فرضیه دهم: عجزین شدن با شغل در تأثیر خود توسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

فرضیه یازدهم: عجزین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

فرضیه دوازدهم: عجزین شدن با شغل در تأثیر خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

چهار شرط برای وجود یک اثر میانجی ضروری است (بارون و کنی^۱، ۱۹۸۶). ابتدا متغیر مستقل و متغیر وابسته باید ارتباط داشته باشند همان‌طور که در شکل‌های ۲ و ۳، نشان داده شده متغیرهای مستقل مربی‌گری و خود توسعه‌ای و متغیرهای وابسته تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی همبسته هستند. دوم متغیرهای مستقل و متغیر میانجی باید ارتباط داشته باشند. متغیرهای مستقل مربی‌گری و خود توسعه‌ای و متغیر میانجی عجین شدن با شغل همبسته هستند. سوم متغیرهای وابسته و متغیر میانجی باید ارتباط داشته باشند: متغیر میانجی عجین شدن با شغل با متغیرهای وابسته تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی همبسته هستند. در نهایت تاثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته زمانی که متغیر میانجی مطرح می‌شود باید تغییر کند:

در شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان تغییر اثر مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی و تناسب فرد- سازمان و همچنین تغییر اثر خود توسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی و تناسب فرد- سازمان را زمانی که عجین شدگی با شغل کنترل می‌شود مشاهده کرد. برای بررسی معنی‌داری اثر میانجی در این تحقیق از آزمون سوبل استفاده شده است. در این آزمون با استفاده از ضریب غیراستاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود و نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در فرضیه‌های نهم، دهم، یازدهم و دوازدهم به ترتیب برابر با ۲/۵۵۰، ۲/۸۲۴، ۲/۸۷۴ و ۳/۲۸۴ بدست آمد که بیش از ۱/۹۶ می‌باشد لذا در سطح اطمینان ۹۹ درصد، عجین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی در بانک ملی استان آذربایجان غربی نقش میانجی ایفا می‌کند.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به منظور تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل در بانک ملی استان

¹ Baron & Kenny

آذربایجان غربی انجام گرفت. با توجه به تجزیه و تحلیل به دست آمده از برازش مدل ساختاری، همه فرضیه‌های پژوهش تأیید شدند. در واقع، نتیجه فرضیه اول نشان داد که مربی‌گری سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر مثبت دارد. نتایج این مطالعه با یافته‌های پژوهش رشیدزاده دوان و همکاران (۱۴۰۱)، حاجی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰)، رأفتی و همکاران (۱۴۰۰) و فی و همکاران (۲۰۲۱) همسو است. بنابراین می‌توان گفت که مربی‌گری به عنوان کاتالیزوری برای توسعه شغلی و عملکرد تیمی می‌باشد که منجر به افزایش بهره‌وری نیروی انسانی می‌گردد.

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش نشان داد که خود توسعه‌ای بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر مثبت دارد که این نتیجه با یافته‌های پژوهش کیخا و همکاران (۱۴۰۰)، سرشار و همکاران (۱۴۰۰)، ترابی و جمشیدوند (۲۰۲۲) و گرین و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. لذا، باید شرایط سازمان را به گونه‌ای برای کارکنان فراهم ساخت که در آنها ایجاد انگیزه شود و این منجر به بهبود عملکرد و در نتیجه افزایش بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود.

همچنین مربی‌گری سازمانی بر تناسب فرد- سازمان تأثیر مثبت دارد. براساس این نتیجه می‌توان استدلال کرد سازمان‌ها به دنبال آن هستند که افرادی را بیابند که بهتر تقاضاهای شغلی را برآورده سازند و به سازمان وفادار و متعهد باقی بمانند و این میسر نمی‌شود مگر با مربی‌گری مدیران. این یافته با نتایج پژوهش رشیدزاده دوان و همکاران (۱۴۰۱)، رأفتی و همکاران (۱۴۰۰) و کور و همکاران (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

از طرفی دیگر، نتایج پژوهش نشان داد که خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان تأثیر مثبت دارد که این یافته با نتایج پژوهش، سرشار و همکاران (۱۴۰۰) و کیم و همکاران (۲۰۲۱) مطابقت دارد. رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان باعث می‌شود که هر یک از کارکنان با توجه به الزامات و نیازهای فردی و سازمانی به یادگیری و توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های خود اقدام کنند.

نتایج فرضیه‌های پنجم و ششم نشان داد که مربی‌گری و خود توسعه‌ای بر عجزین شدن با شغل تأثیر دارد که این یافته با نتایج پژوهش کاوسی کامکار و تعجبی (۱۴۰۱)، زارع کریمی (۱۴۰۰)، فلدرمن و همکاران (۲۰۲۳)، چنگ و همکاران (۲۰۲۲)، بارسولای و همکاران (۲۰۱۹) و لامبرت و همکاران (۲۰۱۸) همسو است.

براساس نتایج فرضیه‌های هفتم و هشتم می‌توان اظهار داشت که عجزین شدن با شغل بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر مثبت دارد. هر چه قدر تناسب بین فرد- سازمان بیشتر باشد کارکنان نسبت به شغل خود دلبستگی پیدا کرده و براساس آن در سازمان مشارکت می‌کنند و از عضویت در آن لذت می‌برند و همه این موارد منجر به افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش کاوسی کامکار و تعجبی (۱۴۰۱)، زارع کریمی (۱۴۰۰)، سرشار و همکاران (۱۴۰۰) و کیم و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

در نهایت نتایج فرضیه‌های نهم، دهم، یازدهم و دوازدهم نشان دادند که عجزین شدن با شغل نقش میانجی در تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی دارد و در سطح اطمینان ۹۵ درصد عجزین شدن با شغل در تأثیر مربی‌گری سازمانی و خود توسعه‌ای بر تناسب فرد- سازمان و بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی ایفا می‌کند که این یافته‌ها با نتیجه پژوهش رشیدزاده دوان و همکاران (۱۴۰۱)، کاوسی کامکار و تعجبی (۱۴۰۱)، زارع کریمی (۱۴۰۰)، سرشار و همکاران (۱۴۰۰)، حاجی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) و کیخا و همکاران (۱۴۰۰) همسویی دارد.

فهرست منابع

Azar, M. Karimi, F. Nadi, M. (2022). Presenting the Organizational Coaching Style Pattern with Humanistic Approach Islamic Azad University Managers. *Islamic Life Style*, 6(3), 166-174. [In Persian]

Baron, R. M. Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and

statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6) 1173-1182.

Barsulai, S. Makopondo, R. Fwaya, E. (2019). The effect of organizational citizenship behavior on employee productivity in star rated hotels in kenya. *European Journal of Hospitality and Tourism Research*, 7(1), 1-8.

Beikzad, J. Razmjou, M. Rahmati, M. (2021). Modeling the Impact of Jihadi Management and Political Behavior on Manpower Productivity with the Mediating Role of Organizational Virtue. *Quartely Journal of Logistics & Human Resources Management*, 60(2021), 27-54. [In Persian]

Cheng, S. Q. Costantini, A. Zhou, H. Wang, H. J. (2022). A self-enhancement perspective on organizational socialization: Newcomer core self-evaluations, job crafting, and the role of leaders' developmental coaching. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(6), 908-921.

Estiri, M. Rezvani, M. Nargesian, A. (2021). The Effect of Internal Marketing Orientation on Nurses' performance with the Mediating Role of Nurses' Engagement. *Journal of Hospital*, 20(3), 69-78. [In Persian]

Eivazinezhad, S. Parishani, A. (2021). Assessing the Effect of Spiritual Intelligence on Human Capital with the Moderating Role of Personnel-Organization Fit (Case study: Defense of Khatam al-Anbia). *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 3(4), 61-88. [In Persian]

Fey, N. Nordbäck, E. Ehrnrooth, M. Mikkonen, K. (2021). How peer coaching fosters employee proactivity and well-being within a self-managing Finnish digital engineering company. *Organizational Dynamics*, 1-13.

Fleddermann, K. Jacobson, N. Horst, J. Madden, L. M. Haram, E. Molfenter, T. (2023). Opening the "black box" of organizational

coaching for implementation. *BMC Health Services Research*, 23(1), 106.

Graen, G. Canedo, J, Grace, M. (2020). Team coaching can enhance psychological safety and drive organizational effectiveness. *Organizational Dynamics*, 49(2), 1-9.

Goodarzi, S. Samavatiyan, H. Noouri, A. (2021). Determining and Designing of the structural model of the relationships between the five fits(person-Job, person-organization, Person-vocation, person-group and person-career) with job stress considering moderating role of personality. *Psychological Achievements*, 28(1), 1-24. [In Persian]

Haghparast, K. Rastgar, A. (2021). Investigating the Impact of Positive Leadership on Employee Innovative Behaviors: The Mediating Role of Job Engagement and Positive Psychological Capital in Knowledge-Based Companies. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 10(3), 143-172. [In Persian]

Hajizadeh, H, Makvandin, F. Amirnejad, Gh. (2021). Designing a coaching model for operational managers of Persian Gulf Petrochemical Company in order to motivate human resources. *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 29(8), 52-77. [In Persian]

Harati Mokhtari, A. Younespoor, M. (2022). Identifying and prioritizing the factors affecting human resource productivity in Chabahar port. *Journal title*, 13(50), 83-95. [In Persian]

Hassanpoor, A. Vakili, Y. Jaafari Nia, S. Farhadi, R. (2021). Barriers and Challenges of Managers Coaching Success in the Petrochemical Industry. *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 30(8), 161-188. [In Persian]

Hersey, H. Goldsmith, M. (1980). A situational approach to performance planning. *Training and Development Journal, Madison*. 34(11), 38.

Lambert, E. Liu, J. Jiang, Sh. Zhang, J. Thomas, M. (2018). The antecedents of job involvement: An exploratory study among Chinese prison staff. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 54(2018), 21-33.

Kardan, B. Moradi, M. Marandi, Z. Beik Boshrouyeh, A. (2021). The mediating role of work Engagement on the relationship between professional and organizational identity and audit quality. *Journal title*, 21(85), 82-109. [In Persian]

Kavosi Kamkar, L. Taajobi, M. (2022). Predicting the Productivity of Human Resources Based on Spiritual Intelligence, Organizational Optimism and Kant's Ethical Conscientious View. *Ethics in Science and Technology*, 17(1), 58-65. [In Persian]

Keikha, A. Khodabandeh, A. Aramesh, H. (2021). The Effect of Educational Dynamics and Educational Brand on Perceived Public Trust and Self-developmental Behavior of Faculty Members. *Higher Education Letter*, 14(53), 169-192. [In Persian]

Kiani, A. Ahmadi, S. Asadi, E. (2023). Metasynthesis of Organizational Productivity Antecedents Based on the New Institutionalism Theory. *The Journal of Productivity Management*, 17(64), 93-122. [In Persian]

Kim, D. Shina, J. GuSe, M. Sung, M. (2021). Enjoy the pain that you cannot avoid: Investigation on the relationship between developmental job experience and employees' innovative behavior. *Journal of Business Research*, 126(2021), 363-375.

Kour, J. El-Den, J. Sriratanaviriyakul, N. (2019). The Role of Positive Psychology in Improving Employees' Performance and Organizational Productivity: An Experimental Study. *Procedia Computer Science*, 161(2019), 226-232.

Martínez, C; Gregg Skeet, G; Sasia, P. (2021), Managing organizational ethics: How ethics becomes pervasive within organizations. *Business Horizons*, 64(1), 83-92. doi.org/10.1016/j.bushor.2020.09.008

Mashhadi, F. Ghorrooneh, D. (2021). Identify Mechanisms and Barriers to Employing Coaching for Managers' Succession (Case Study: Khorasan Razavi Relief Committee). *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 28(8), 168-193. [In Persian]

Mehtarizadeh, Z. pourkiani, M. Sayadi, S. Salajegheh, S. (2022). Analysis of the Relationship between European Quality Management Criteria (EFQM) and Human Resources Productivity (Case Study of Kerman Executive Agencies). *Public Policy In Administration*, 13(45), 141-157. [In Persian]

Mezginezhad, S. Ayati, M. Pourshafei, H. (2021). The role of quantum management in human resource productivity with respect to the mediation of Job Engagement in the staff of the Education Department in Birjand. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 12(3), 111-123. [In Persian]

Mohamadi, M. (2021). Investigating the Impact of Person-organization Fit on Organizational Commitment Mediated by Psychological Empowerment. *Transformation Management Journal*, 13(1), 258-308. [In Persian]

Nazari, S. Eidipour, K. Bakhit, M. (2022). The effect of relationships based on trust and person-job fit on psychological empowerment and Job retention of sports teachers with the mediator role of person-organization fit. *Research on Educational Sport*, 9(25), 221-240. [In Persian]

Nedkovski, V; Guerci, M; De Battisti, F; Siletti, E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization. *Journal of Business Research*, 71(2017), 19-26. doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.004

Park, S. McLean, GN. Yang, B. (2008). Revision and Validation of an Instrument Measuring Managerial Coaching Skills in Organizations. *Online Submission*. 2008. Corpus ID: 15131499.

Perreault, N. (2008). Impact of organizational justice perceptions on participation in career-related development activities. *University of Connecticut*.

Rafati, M. Mousakhani, M. Zabihi, M. R. Ghorbani, M. (2021). Designing an Organizational Coaching Model for Public Organizations: An Organizational Soft Productivity Approach. *The Journal of Productivity Management*, 15(1(56)), 77-106. [In Persian]

Rastgar, A. Farhadinejad, M. Jabari, E. (2022). Examining the Role of ostracism workplace on work engagement : with mediating emotional intelligence (Case Study: Sports and Youth General Administration staff in Tehran). *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 22(4), 150-159. [In Persian]

Rashidzadeh davan, A. Ataei, M. Alvani, S. M. hamidi, N. (2022). Designing an interactional coaching model in public organizations of Iran. *Journal of Development & Evolution Mnagement*, 14(48), 1-12. [In Persian]

Rastgar, A. Mousavi Davoudi, S. M. Hemmati, A. Raoufi, M. (2021). Analysis of Human Resource Productivity in the Industrial Sector with the Approach of Resistance Economy (A Case of Semnan Industrial Town. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 5(17), 7-34. [In Persian]

Rezaei Pitenoei, Y. Gholamrezapoor, M. (2022). CEO Power and Labor Productivity: An Experimental Test of Tournament Theory. *Accounting and Auditing Review*, 29(1), 96-112. [In Persian]

Rich, B. Lepine, J. A. Crawford, E. (2010). “Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance”. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.

Sabookroo, M, Porhosein, M, Sheyda, A. (2022). The study of the effect of job stress on resilience: Mediating role of job engagement (Case study: Nurses of Alzahra Hospital in Isfahan). *The Journal of Toloo-e-behdasht*, 20(6), 1-15. [In Persian]

Sadeghi Tabar, M. Ghourchian, N. Jafari, P. Mohammaddavoudi, A. (2023). Professional self-development model for faculty members: A qualitative study. *Payesh*, 22(1), 95-104. [In Persian]

Saghafi, T. Ghorbani, M. Naseri, N. (2021). Designing and Explaining the Dimensions and Components Affecting the Coach-Oriented Organization Establishment with an Organizational Learning Approach in Higher Education Institutions. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*, 8(2), 28-41. [In Persian]

Sahraei Beiranvand, M. Shams Morkani, Gh. Khorasani, A. Sadegh Khayatian Yazdi, M. (2021). Presentation Leaders' Self-Development Model: A Synthesis of Research. *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 28(8), 137-167. [In Persian]

Sarshar, N. Mokhtari, M. Kiyakojoori, D. (2021). Human resource development by designing a model of self-developmental behavior. *Supervision & Inspection*, 55(2021), 47-70. [In Persian]

Scroggins, A. (2008). The relationship between employee fit perceptions, job performance and retention: Implications of perceived fit *Employ Respons Rights Journal*, 20(3), 44-60.

Taghizadeh, H. (2017). A Model of Employees' Empowerment Activities Aiming at Productivity Promotion in Small and Medium Industries. *The Journal of Productivity Management*, 10(4(39)), 171-190. [In Persian]

Taghizadeh, H. Ebrahimi, R. Shokre, A. (2014). Comparing and Ranking the Productivity of the Human Power in the Departments of Islamic Azad University, Tabriz Branch through the Use of Vikor Technique. *The Journal of Productivity Management*, 8(4(31)), 75-100. [In Persian]

Torabi, N. Jamshidvand, A. (2022). Investigating Factors Affecting Human Resource Productivity in Government Organizations. *International Journal of Current Science Research and Review*, 5(1), 44-49.

Torkzadeh, J. Pour Karim, K. Mezginezhad, S. (2022). Organizational Strategic Fitness of Sepah Bank: A Study in Branches of Shiraz city. *Journal of Modiri- e- farda*, 20(67), 81-94. [In Persian]

Qin, Y. S. Men, L. R. (2022). Exploring the impact of internal communication on employee psychological well-being during the COVID-19 pandemic: The mediating role of employee organizational trust. *International Journal of Business Communication*.

Victor, B. Cullen, B. (1988). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Administrative Science Quarterly*. 33, 101-125.

Wang, X; Guzzo, R; Madera, J; Abbott, J. (2021). Organizational trust in times of COVID-19: Hospitality employees' affective responses to managers' communication. *International Journal of Hospitality Management*, 93(2021), 1-11. doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102778

Yaghouti, M. Jabbari, N. Niazazari, K. (2022). Dimensions of Self-Development from the Perspective of Elites in the Case Study of Gorgan. *Educational Development of Judishapur*, 12(4), 1175-1184. [In Persian]

Yoo, Y. Kanawattanachai, P. (2002). Dynamic Nature of Trust in Virtual Teams. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3-4), 187-213.

Zare Karimi, N. (2021). The effect of person-organization fit and person-job fit on occupational and extra-occupational performance of Dezful social security clinic employees. Master's thesis, Payam Noor University, Arak branch. [In Persian]

Impact of Organizational Coaching and Self-Development on Individual-Organizational Fit and Human Force Productivity with the Mediating Role of job involvement (Case study)

Jafar Beikzad*

Maryam Razmjou**

Vahdat Tadain***



[10.30495/JOM.2023.1983322.1083](https://doi.org/10.30495/JOM.2023.1983322.1083)

Abstract:

The aim of this research is the Impact of Organizational Coaching and Self-Development on Individual-Organizational Fit and Human Force Productivity with the Mediating Role of job involvement. The present study was applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of method. The statistical population was the staff of Bank Melli in West Azerbaijan province. The statistical sample size was estimated at 238 people using Cochran's formula and were selected by stratified random sampling. The data collection tool was a standard questionnaire. The research hypotheses were tested using PLS version 3 and SPSS software by structural equation modeling. The results showed that organizational and self-development coaching has an effect on individual-organizational fit and human resource productivity. The effect of job involvement on individual-organization fit and Human Force productivity was also confirmed and It was concluded that job involvement play a mediating role in the impact of organizational coaching and self-development on individual-organizational fit and Human Force productivity.

Keywords: Organizational Coaching, Self-Development, Individual-Organizational Fit, Human Force Productivity, job involvement.

*Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran, beikzad_jafar@yahoo.com

**Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran, maryamrazmjou93@gmail.com

***Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran, vahdat_t@yahoo.com