

تحلیل اثرات صداقت و رهبری کارکنان بخش مسافری در مدل تعالی

سازمانی شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران

مقاله علمی - پژوهشی

ابوالفضل خسروی*، استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران

محمدرضا فتحی، دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران

هادی غفاری، دانشیار، گروه اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

نادر سواری، دانش آموخته کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، ایران

*پست الکترونیکی نویسنده مسئول: Khosravi_a@ut.ac.ir

دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۹ - پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۲۵

صفحه ۲۸۵-۲۹۸

چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر صداقت سازمانی و رفتار رهبری بر تعالی سازمانی با نقش واسطه‌ای عجین شدن با شغل می‌باشد. روش تحقیق این پژوهش توصیفی-پیمایشی از نوع کاربردی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان بخش مسافری شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران تشکیل می‌دهند. که ۱۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بوده و روایی و پایایی سازه از طریق تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نیز با استفاده از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار *Spss* و *Pls* انجام شد. یافته‌های این تحقیق نشان داد که تمام فرضیه‌های تحقیق تأیید شد. به طوری که صداقت سازمانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی، رفتار رهبری با نقش میانجی عجین شدن با شغل، صداقت سازمانی بر عجین شدن با شغل، صداقت سازمانی بر تعالی سازمانی، رفتار رهبری بر عجین شدن با شغل، رفتار رهبری بر تعالی سازمانی و عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران باید یک فرهنگ خلاقانه‌ای ایجاد کنند تا کارکنان پیشنهادهای جدید خود را در زمینه بهبود بهره‌وری و سبک رهبری مناسب ارائه دهند و به کار گیرند. برای توسعه خلاقیت فردی کارکنان باید تا حدی ریسک‌پذیری آنها افزایش یابد. مدیران سازمان باید کارکنان را آموزش دهند و از توانایی‌ها و نظرات خلاقانه آنها برای حل مسائل سازمانی استفاده کنند. همچنین برای بهبود وضعیت ساختار در سازمان و ایجاد انگیزه کارکنان، مدیران باید از تکنیک‌های توسعه فرهنگی و رهبری تحولی استفاده نمایند.

واژه‌های کلیدی: صداقت سازمانی، عجین شدن با شغل، رفتار رهبری، تعالی سازمانی

۱- مقدمه

و از نوعی ثبات نسبی یا کوتاه‌مدت برخوردارند و برای اینکه از قافله عقب نیافتند، اکثر این سازمان‌ها از مهارت‌های مدیریت تغییر بهره می‌گیرند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند (اکرادی و همکاران، ۱۳۹۷). این سازمان‌ها باید به گونه‌ای باشند که سریعاً در مقابل تهدیدات محیطی و بهره‌گیری از فرصت‌های موجود از خود واکنش نشان داده و به عبارتی از ساختار و تشکیلات چابکی برخوردار باشند. این امر

بخش مهمی از موفقیت و تعالی سازمان‌ها، نتیجه اثربخشی و اقدامات مناسب رؤسای آنان است. در شرایط امروزی که سازمان‌ها با محیط رقابتی جهانی مواجه‌اند، همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود. نیروی رقابتی جهانی، سازمان‌های امروزی را مجبور کرده که بعد از ده‌ها سال ادامه‌ی روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش‌های کاری جدیدی را در پیش گیرند، به گونه‌ای که می‌توان گفت دیگر، سازمان‌ها دارای ثبات بلندمدت نبوده

سازمان‌های تعالی‌جو با رهنمودهای رهبران خود و با توجه به افق‌های جدید خود، موفقیت و نحوه دستیابی به اهداف را در جهت رضایت ذینفعان مورد بررسی قرار می‌دهند و تمامی توان بالقوه کارکنان خود را در سطوح فردی، گروهی و سازمانی اداره کرده، توسعه بخشیده و از آن بهره می‌گیرند (اسکیلدن و همکاران، ۲۰۱۳). آنها همچنین صرف‌نظر از اینکه از چه نوعی باشند و یا از چه اندازه، ساختار یا بلوغی برخوردار باشند، برای کسب موفقیت به رهنمودهای رهبران خود جامه عمل می‌پوشانند. در این راستا، یکی از شیوه‌های بهبود و تعالی سازمان‌ها، مدل اروپایی تعالی EFQM هست که از طرف بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت ارائه شده است. این مدل به عنوان چارچوبی اولیه برای ارزیابی، سنجش و بهبود سازمان‌ها، به عنوان ابزاری کاربردی هست که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با اندازه‌گیری اینکه در کجای مسیر برتری و تعالی قرار دارند، به این امر مهم دست یابند (جلیلی‌کشتیبان و امینی، ۱۳۹۷). هدف کلی از انجام پژوهش حاضر، بررسی تاثیر صداقت سازمانی و رفتار رهبری بر تعالی سازمانی با نقش واسطه‌ای مشارکت در کار است. با توجه به هدف کلی و مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱)، فرضیات به صورت زیر تدوین گردید:

مستلزم ایجاد تغییرات سریع و بنیادی در سازمان‌ها می‌باشد. از طرفی دیگر باید محیط داخلی سازمان به گونه‌ای باشد که کارکنان از علت روند تغییرات آگاهی کاملی داشته باشند تا از انگیزه‌ی کافی برخوردار گردند. در چنین اوضاعی نقش رهبران تحول‌گرا و رفتار آنان پررنگ‌تر خواهد شد (رضایی، ۱۳۹۵). رهبران تحول‌گرا به آن دسته از رهبرانی اطلاق می‌گردد که درصددند تا با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازهای جدید، مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمان‌ها قرار دهند و با ایجاد تعهد و اشتیاق وافر در بین مدیران و کارکنان، اعضای سازمانی را برای ایجاد تغییرات بنیادی و تحول در ارکان و شالوده‌ی سازمان به منظور کسب آمادگی‌ها و توانمندی‌های لازم جهت حرکت در مسیر جدید و فتح قله‌های بالاتری از عملکرد آرمانی بسیج نمایند (سنجقی، ۱۳۹۰). همسو ساختن منافع سازمان و اعضای آن وظیفه رفتار رهبری است (ازگلی، ۱۳۹۳). همچنین، رهبران با رفتارهای فرهمندانه خود که از طرف کارکنان تحت نظارت آنها الگوبرداری می‌شود، الهام‌بخشی، احترام، صداقت، وفاداری و حس مسئولیت مشترک را نیز به کارکنان خود منتقل می‌کنند. این احساسات بدون تردید موجب تقویت خودمختاری و هویت شغلی و تکلیف در افراد می‌شود. تعالی و سرآمدی سازمانی را موجب می‌شود.

H_1 : صداقت سازمانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.

H_2 : رفتار رهبری با نقش میانجی عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.

فرضیات فرعی پژوهش:

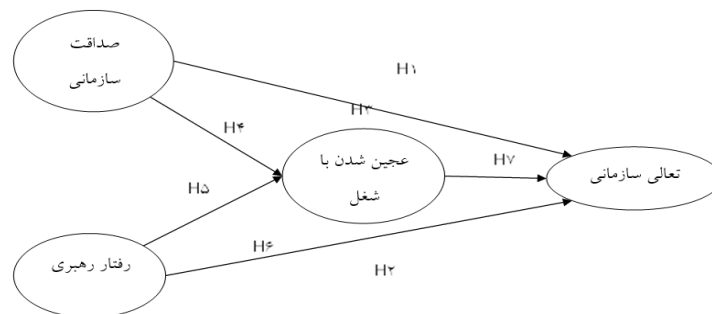
H_3 : صداقت سازمانی بر عجین شدن با شغل تاثیر دارد.

H_4 : رفتار رهبری بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.

H_5 : رفتار رهبری بر عجین شدن با شغل تاثیر دارد.

H_6 : رفتار رهبری بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.

H_7 : عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (الابرو و همکاران، ۲۰۱۹)

۲- پیشینه تحقیق

به عقیده رابینز، مدیران دوران‌دیش در می‌یابند "صداقت" نخستین گام اساسی و بهترین سرمایه‌های هر سازمانی محسوب می‌شود. صداقت موضوعی است که به عنوان یک فرهنگ در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریه‌ها و تحقیقات جدید در مدیریت، صداقت دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. نتیجه آنکه اندیشمندان علم مدیریت توجه خاصی به این مبحث مهم در مدیریت مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن، مطالعاتی فراوانی انجام داده‌اند. با بررسی دقیق و موشکافانه به این فرهنگ غنی و باور اصیل، "صداقت" به عنوان کلیدی‌ترین و موثرترین عامل پیشرفت و توسعه سازمانی شناخته شده است، به طوری که صداقت به عنوان فرهنگ سازمانی، علل مهم موفقیت کشوری مثل ژاپن بوده است (هرسی و بالنچارد، ترجمه علاقه‌بند، ۱۳۹۶). صداقت از زیباترین جلوه‌های مدیریت است. صداقت در مدیر از بهترین عوامل در کار و حافظ آبرو و برآورنده وجاهت اجتماعی است. چنانچه مدیر در محیط کار و صحنه‌های اجتماعی از صداقت لازم برخوردار باشد موفقیت او حتمی است و در غیر این صورت حتی اگر فرضاً در ابتدای کار با اغفال دیگران رسوا نگردد اما سرانجام روزی با دریده شدن پرده‌ها، دروغ‌گویی او آشکار می‌گردد (رابینز، ۱۳۹۸). انسان صادق و راست‌گو همواره مورد توجه و عنایت خداوند متعال است و نه تنها از صدق و راستی خود زیان نمی‌بیند و از جانب مردم جامعه طرد نمی‌شود که همیشه در موقعیت تکریم آنان قرار می‌گیرند و به سویس جذب و از مراد و معاشرت با او خرسند می‌شوند. این صفت بزرگ و ارزش زیبا دارای آثار ارزشمندی می‌باشد که سخن ذیل از امیرالمومنین حضرت علی (ع) برخی از آنها را معرفی می‌کند «یلتسب الصادق بصدق تالته» انسان صادق و راست‌گو سه نعمت و فضیلت به دست می‌آورد: اعتماد نیک مردم را نسبت به خود جلب می‌کند، محبت و دوستی دیگران را نسبت به خویش جذب می‌نماید و در برابر مردم جامعه با مهابت و شکوه و عظمت نمایانده می‌شود.

عجین شدن با شغل

عجین شدن با شغل به واژه‌های رایج و پرکاربرد در ادبیات مدیریت تبدیل شده است (ساکس، ۲۰۰۶). عجین شدن با شغل موقعیت ذهنی مثبت و برآورنده مرتبط با کار است که به وسیله توان، وقف شغل شدن و ذوب شدن در شغل مشخص می‌شود (شوفیلی و همکاران، ۲۰۰۲). توان به وسیله سطح بالای انرژی و تاب‌آوری روحی و روانی زمان کار کردن مشخص می‌شود. وقف به معنای مشارکت فعال در کار فردی و تجربه احساس اشتیاق، معناداری و چالش است. ذوب شدن نیز به تمرکز بالا و مجذوب شدن در کار فردی و عدم احساس سپری شدن زمان اشاره می‌کند (شوفیلی و بیکر، ۲۰۰۴). بر اساس تعریف ماسلج، اسکافلی و لیتز (۲۰۰۱) به وسیله انرژی، مشارکت و کارآیی مشخص می‌شود که به سه بعد تحلیل‌گری شغلی، یعنی تخلیه انرژی، مسخ شخصیت و ناکارآمدی در تضاد است. کان عجین شدن با شغل را به عنوان حضور روان شناختی زمان انجام کار و ایفای نقش سازمانی تعریف می‌کند (کان، ۱۹۹۰، ۱۹۹۲). در واقع افراد دارای سطح بالایی از عجین شدن با شغل، دارای رضایت شغلی بالا، روحیه مثبت در کار و تعهد بالا به سازمان هستند و به ندرت به انصراف از شغل می‌اندیشند (کارسون و همکاران، ۱۹۹۵).

رفتار رهبری

رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می‌کند عنوان بسیار مشهوری در مباحث مربوط به مدیریت است. اما بدلیل اهمیتی که امروزه منابع انسانی در ایجاد ارزش و مزیت رقابتی در سازمان‌ها دارند، انگیزش و یا ایجاد انگیزه در کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی از اولویت برخوردار است. از آنجا که رهبری را، هنر یا فرآیند نفوذ و تاثیرگذاری بر مردم به نحوی که با میل و اشتیاق و حداکثر توان خود برای دستیابی به هدف‌های گروهی کوشش نمایند، تعریف کرده‌اند. این مبحث مستقیماً با ایجاد انگیزه در کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی سروکار دارد. اهمیت موضوع رهبری در سازمان‌ها، باعث شد که اندیشمندان و محققان مدیریت در پی کشف ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران موفق در سازمان‌ها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبر موفق را در سازمان ذکر کنند. در پی این تلاش‌ها در دهه‌های اخیر مکاتب رهبری و

نظریات متعددی در زمینه رهبری شکل گرفته و به جامعه علمی معرفی شده است (هرسی و بلانچارد، ترجمه علاقه‌بند، ۱۳۹۶). از رهبری تعاریف متعددی ارائه شده است، به عنوان مثال: رهبری عبارتست از "فعالیت تاثیرگذاری بر مردم به طوری که از روی میل و رضایت برای هدف‌های گروهی تلاش کنند" و یا نفوذ میان شخصی اعمال شده در یک موقعیت که به وسیله فرایند ارتباط به سوی حصول هدف‌های خاص معطوف می‌شود" و رهبری: تاثیرگذاری بر مردم است تا تحقق هدف مشترکی را دنبال کنند. در تعاریف فوق می‌توان کلمه سازمان و نفوذ را عامل اصلی تفاوت این دو مفهوم دانست. بدین معنی که مدیریت نوع خاصی از رهبری است که هدف آن رسیدن به اهداف سازمانی است. اما رهبر با نفوذ در افراد صرفاً به دنبال اهداف سازمان نیست، بلکه ممکن است مردم را تنها به دلیل هدف‌های شخصی خود هدایت کند. مفهوم رهبری برای مدتی طولانی از طریق شناخت ویژگی‌های خاصی مانند توانایی‌ها و خصوصیات جسمانی و ذاتی متداول بود و این رویکرد معتقد بود که رهبری از طریق آموزش قابل فراگیری نیست. اما تحقیقات خلاف آن را ثابت کرد، به گونه‌ای که دانشمندی به نام جنینگز در این مورد گفته است که ۵۰ سال پژوهش در مورد ویژگی‌های شخصیتی برای تمایز رهبران از غیر رهبران با شکست مواجه شد. اما در رویکرد موقعیتی به رهبری، تأکید بر رفتار و محیط است نه توانایی‌های ذاتی فرد و برعکس دیدگاه قبل عقیده بر این است که اشخاص می‌توانند با آموزش و کارآموزی به موقعیت رهبری دست یابند. رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف‌های سازمانی طلب می‌کند. رهبران برای ترغیب مشارکت داوطلبانه کارکنان هر گونه اختیار و قدرتی را که دارند با ویژگی‌های شخصی خود و مهارت‌های اجتماعی تکمیل می‌کنند (رضائیان، ۱۳۹۷).

تعالی سازمان

مدل تعالی؛ ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و مفاهیم اساسی و توجه داشتن به معیارهای اصلی مدیریت کیفیت فراگیر و سیستم خود ارزیابی موجبات پیشرفت و بهسازی را فراهم می‌کند. مدل تعالی؛ ابزاری جهت سنجش میزان استقرار سیستم‌ها در سازمان و خودارزیابی و راهنمایی است که مسیر فعالیت مدیران را برای بهبود عملکرد شناسایی و تعیین می‌کند. بنابراین پیام کلیدی مدل تعالی متکی

بر پاسخ دادن به دو سؤال است که چگونه مدل بعنوان یک ساختار مدیریتی مناسب و منطقی شناسایی می‌شود و چه کسانی می‌توانند در این زنجیره ارتباط و تعاملات نقش اساسی را ایفا کنند. سطح اول این مدل اهداف کلی و در سطح بعدی اهداف کلی به درجات و مقیاس‌های کمی و قابل اندازه‌گیری تجزیه و تبدیل می‌شود (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲). مدل تعالی سازمانی در شرایطی در ایران مطرح می‌شود که در جهان بیش از ۷۰ مدل سرآمدی ملی و ۹۰ جایزه کیفیت وجود دارد که عموماً بهره گرفته از مدل‌های EFQM و بالدریج بوده و بسوی یکدیگر همگرا شده‌اند. گویا زبان رقابت در همه جای دنیا یکی است که مؤسسات اقتصادی را از آموختن الفبای مدیریت فراگیر سازمانی گریزی نیست. لزوم رقابت‌پذیر شدن بخش صنعت و مدن با رویکرد جهانی و توصیه‌های مشارکت‌ها و ادغام صنعتی با جهان برای امکان دستیابی به بازار جهانی و ایجاد اعتبار جهانی برای این بخش باعث شد که در وزارت صنایع و معادن طراحی مدلی جهانی مورد توجه و اقدام قرار گیرد مدل‌هایی که چندین سال بود جوامع صنعتی جهانی آنها را پذیرفته و دنبال کرده بودند. طی سال‌های ۱۳۷۸ تا ۱۳۸۱ دو مدل اصلی مالکوم بالدریج و EFQM و تغییراتی که گاهی بر برخی کشورهای دیگر روی این دو مدل صورت داده بودند توسط وزارت صنایع و معادن و مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفت. فرآیند انتخاب نیز با تشکیل گروه‌های کارشناسی و جمع‌آوری اطلاعات و انجام ارتباطات با مؤسسه‌هایی که این مدل‌ها را دنبال می‌کردند و تهیه پیش‌نویس‌های لازم صورت گرفت پس در جلسات متعدد کمیته‌های علمی مرکب از کارشناسان و متخصصین سیستم‌های مدیریت این پیش‌نویس‌ها مطرح و در نهایت توسط کمیته علمی مدل تعالی سازمانی EFQM در تاریخ ۱۳۸۲/۳/۱۰ به تصویب رسید. با تصویب EFQM از سال ۱۳۸۲ این مدل در زیر مجموعه‌های وزارت صنایع و معادن به اجرا درآمد و این وزارتخانه و مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی مقدمات جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی را پی‌ریزی کردند که در طول دو دوره از برگزاری جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی تعدادی از شرکت‌های بزرگ دولتی و تعداد محدودی از شرکت‌های بخش خصوصی این مدل را دنبال کردند که پس از طی مرحله خود ارزیابی موفق به پرکردن اظهارنامه جهت دریافت گواهینامه شدند (انتظاری، ۱۳۹۴). اکراد و همکاران (۱۳۹۷)، تحقیقی با عنوان بررسی

از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. یافته‌های تحقیق نقش میانجی بخشی درگیر کار را در رابطه بین صداقت سازمانی و تعالی سازمانی و نقش کامل میانجی‌گری بین رفتار رهبری و تعالی سازمانی نشان داد. و وگلگسانگ و همکاران (۲۰۱۸)، تحقیقی با عنوان تأثیرات واسطه‌گری صداقت سازمانی با شفافیت در ارتباطات و درگیری در کار بر عملکرد شغلی انجام دادند. تحقیق ایشان از نوع توصیفی و پیمایشی بوده و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. یافته‌های مطالعه نشان می‌دهد که کارمندی که رفتار رهبران را به عنوان یکپارچگی و شفاف می‌بیند، بیشتر درگیر کار خود هستند. یک رهبر صادق اعتماد به نفس کارمندان را القا می‌کند که بهترین کار برای ارتباط عمیق با کار و نقش‌های لازم است. بنابراین، رهبری که به وعده‌های خود عمل می‌کند و سخنان خود را عملی می‌کند، پیامی را به کارمندان منتقل می‌کند و از این رو آنها را با کار خود درگیر می‌کند.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از بعد جهت‌گیری، کاربردی و از نظر شیوه‌گردآوری اطلاعات، تحقیقی توصیفی است. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران تشکیل می‌دهند. نمونه آماری این پژوهش، به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. حداقل حجم نمونه با توجه به فرمول کوکران جامعه محدود، ۱۱۰ نفر تخمین زده شده است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه ۳۴ گویه‌ای و استاندارد الپرو و همکاران (۲۰۱۹) استفاده گردید که متغیرهای این پرسشنامه شامل صداقت سازمانی، عجزین شدن با شغل، رفتار رهبری و تعالی سازمانی است. جهت بررسی پایایی آن از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. بر اساس نتایج ذکر شده در جدول (۱)، ضریب آلفای کرونباخ برای تمام متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷ می‌باشد که در سطح مطلوب و نشان از اعتبار سنجه‌های پژوهش دارد. در پژوهش سعی بر آن است تا تاثیر متغیرها به صورت همزمان بر متغیر وابسته بررسی گردد یا به عبارتی مدل در حالت کلی برازش شود از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. برای تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و Smart PLS استفاده می‌شود.

رابطه سبک رهبری تحول‌گرا با تعالی سازمانی در ادارات آموزش و پرورش استان زنجان انجام دادند. تحقیق ایشان از نوع توصیفی و پیمایشی بوده و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. نتایج به دست آمده گویای آن است که بین ابعاد پنج‌گانه رهبری تحول‌گرا (ویژگی‌های آرمانی، رفتارهای آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک فرهیختگی و ملاحظات فردی) و متغیر تعالی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. علاوه بر آن، بر اساس یافته‌های این پژوهش نقش رهبری تحول‌گرا در پیش‌بینی تعالی سازمانی مورد تأیید واقع گردید. صفایی‌شکیب و همکاران (۱۳۹۵)، تحقیقی با عنوان اثر رهبری تحول‌گرا بر تعالی سازمانی با نقش واسطه‌ای توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی کارکنان انجام دادند. تحقیق ایشان از نوع توصیفی و پیمایشی بوده و داده‌ها از طریق مصاحبه و مشاهده جمع‌آوری شده است. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌گرا به طور معنی‌داری، تغییرات تعالی سازمانی، توانمندسازی ساختاری و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را تبیین می‌کند. همچنین، توانمندسازی ساختاری، به طور معنی‌داری تغییرات توانمندسازی روان‌شناختی و تعالی سازمانی و نیز توانمندسازی روان‌شناختی، به طور معنی‌داری تغییرات تعالی سازمانی را تبیین می‌کنند. به علاوه، رهبری تحول‌گرا به طور غیرمستقیم، از طریق توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی، با تعالی سازمانی ارتباط معنی‌دار دارد. نتایج پژوهش حاضر حاکی از اثر مثبت و معنی‌دار رهبری تحول‌گرا بر تعالی سازمانی شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران با وساطت توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی کارکنان بود؛ لذا به‌کارگیری سبک رهبری تحول‌گرا و اتخاذ شیوه‌های مدیریتی ویژه توانمندسازی کارکنان، برای تعالی و رشد دانشگاه پیشنهاد می‌شود. علیزاده‌ثانی و همکاران (۱۳۹۳)، تحقیقی با عنوان رابطه صداقت رفتاری با اثربخشی رهبران در سازمان‌ها انجام دادند. تحقیق ایشان از نوع توصیفی و پیمایشی بوده و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. نتایج پژوهش نشان داد که بین صداقت رفتاری رهبر و اثربخشی رهبری از دیدگاه کارکنان رابطه مستقیم و معناداری با ضریب همبستگی ۰/۸۳ وجود دارد. الپرو و همکاران (۲۰۱۹)، تحقیقی با عنوان "تأثیر صداقت سازمانی و رفتار رهبری بر تعالی سازمانی: نقش واسطه‌گر تعامل‌کاری" انجام دادند. تحقیق ایشان از نوع توصیفی و پیمایشی بوده و داده‌ها

جدول ۱. پایایی متغیرهای پژوهش

نتیجه	مقدار α (آلفای کرونباخ)	متغیرهای تحقیق	
تأیید بالای ۷۰٪	۰,۷۲۰	صداقت سازمانی	متغیر مستقل
تأیید بالای ۷۰٪	۰,۸۳۶	عجین شدن با شغل	متغیر مستقل
تأیید بالای ۷۰٪	۰,۷۲۳	رفتار رهبری	متغیر میانجی
تأیید بالای ۷۰٪	۰,۷۷۶	تعالی سازمانی	متغیر وابسته

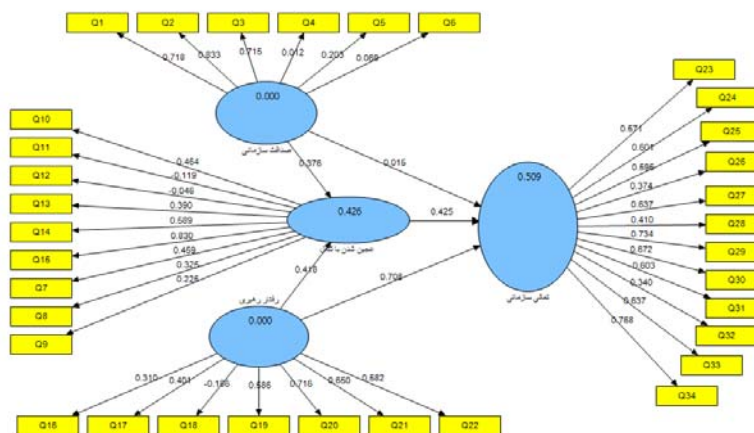
یافته‌های پژوهش

۰/۳ کمتر می‌باشد (نمودار ۱). بنابراین با حذف این سؤالات مدل مجدداً اجرا شد. با اجرای دوباره مدل تمامی سؤالات دارای ضرایب بالای ۰/۳ شدند و تأیید می‌سازند که دیگر نیازی به حذف سؤالات نیست (نمودار ۲). برای بررسی معیار دوم و سوم (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) نتایج خروجی نرم‌افزار SmartPLS 2 در مورد سازه‌های اصلی مدل در جدول (۱) آمده است. بالاتر شدن آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در مورد سازه‌های اصلی پژوهش از ۰/۷، تأییدکننده پایایی شاخص مناسب مدل است.

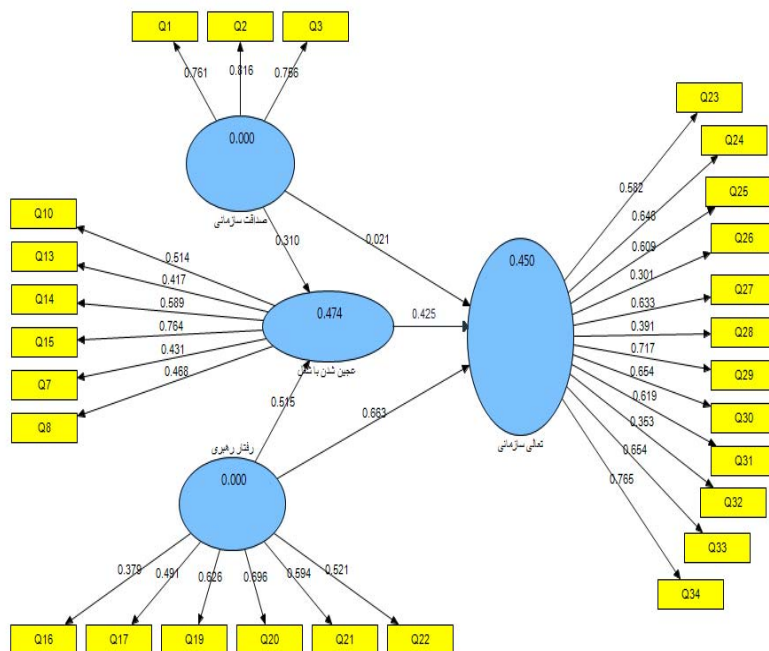
جهت انتخاب آزمون مناسب برای بررسی صحت و سقم فرضیات تحقیق ابتدا به بررسی توزیع داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف خواهیم پرداخت. با توجه به جدول (۲) مقدار سطح معنی‌داری برای تمامی متغیرها کمتر از مقدار خطا ۰/۰۵ است بنابراین توزیع فراوانی گویه‌های متغیرها مورد نظر دارای توزیع نرمال نیستند. برای محاسبه ضرایب بارهای عاملی، مدل کلی حاوی تمامی سازه‌ها و سؤالات پژوهش در نرم‌افزار pls اجرا شد که مشخص شد ضرایب بارهای عاملی تعدادی از سؤالات از

جدول ۲. نتایج نرمال بودن توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

سطح معناداری	تعداد نمونه	متغیرها
۰/۰۰۱	۱۱۰	صداقت سازمانی
۰/۰۰۳	۱۱۰	عجین شدن با شغل
۰/۰۰۴	۱۱۰	رفتار رهبری
۰/۰۰۱	۱۱۰	تعالی سازمانی



نمودار ۱. ضرایب کلی بارهای عاملی قبل از حذف سؤالات



نمودار ۲. ضرایب کلی بارهای عاملی بعد از حذف سؤالات

میزان جذر AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. همانگونه که از ماتریس پایین (جدول ۴) مشخص می‌باشد، مقادیر AVE هر سازه (مقادیر قطر اصلی) از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌های می‌باشد.

روایی همگرا مقدار ملاک برای سطح قبولی معیار AVE^۱ (میانگین واریانس استخراج شده)، ۰/۴ می‌باشد (خلیلیان‌راد، ۱۳۹۸). مقادیر مربوط به AVE هر سازه در جدول جدول (۳) آمده است. همانطور که از این جدول مشخص می‌باشد، تمامی مقادیر AVE از ۰/۴ بیشتر می‌باشند که این موضوع روایی همگرای مناسب مدل را تایید می‌سازد. روایی واگرایی و اگر، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش را نشان می‌دهد. روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که

جدول ۳. نتایج میانگین واریانس استخراج شده متغیرها جهت بررسی روایی همگرا

متغیر	صدافت سازمانی	عجین شدن با شغل	رفتار رهبری	تعالی سازمانی
AVE	۰/۸۳	۰/۸۸	۰/۹۲	۰/۹۴

جدول ۴. ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها

تعالی سازمانی	رفتار رهبری	عجین شدن با شغل	صدافت سازمانی	
			۰/۸۳	صدافت سازمانی
		۰/۸۸	۰/۸۷	عجین شدن با شغل
	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۸۸	رفتار رهبری
۰/۹۴	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۹۰	تعالی سازمانی

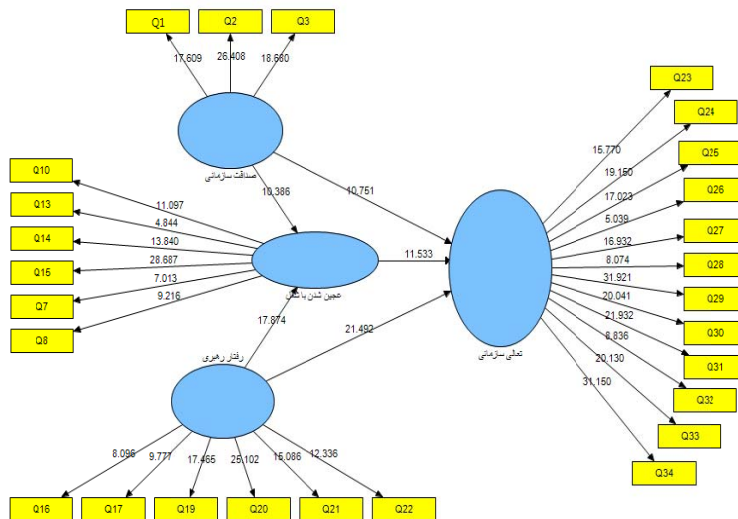
نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. اثر غیرمستقیم **ab** یک برآورد خاص نمونه از اثر غیرمستقیم در جامعه $(TaTb)$ است که در معرض واریانس نمونه‌گیری قرار دارد. با داشتن برآوردی از خطای استاندارد **ab** و با فرض نرمال بودن توزیع نمونه‌گیری **ab** می‌توان یک **p-value** برای **ab** به دست آورد. بطور کلی در آزمون سوبل می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی‌داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می‌توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره **Z** برابر است با نسبت **ab** به خطای استاندارد آن. به عبارت دیگر مقدار **Z-Value** را از رابطه زیر بدست می‌آوریم:

برای بررسی برازش بخش مدل ساختاری از دو روش مشخص کردن ضرایب معناداری **t** و روش R^2 استفاده می‌شود. ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معناداری **t** است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش است. در مدل پژوهش زیر، تمام فرضیات تایید شد. همچنین برازش کلی مدل ساختاری تایید شد. لازم به ذکر است در این مدل برای فرضیه اصلی از آزمون سوبل استفاده شد. آزمون سوبل رویکرد حاصل‌ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده شده است. آزمون سوبل برای انجام استنباط در مورد ضریب اثر غیرمستقیم **ab**، بر همان

$$z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times sa^2) + (a^2 \times sb^2) + (sa^2 \times sb^2)}}$$

جدول ۵. نتیجه فرضیه اصلی طبق آزمون سوبل

فرضیه اصلی اول طبق آزمون سوبل	صداقت سازمانی با نقش میانجی عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.	۱۴/۸۰۱	۰/۳۲۱	تایید
فرضیه اصلی دوم طبق آزمون سوبل	رفتار رهبری با نقش میانجی عجین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.	۹/۱۶۰	۰/۴۳۸	تایید



نمودار ۳. آزمون تی فرضیات

مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش مدل کلی پیشنهاد شده است. مقدار GOF برای مدل پژوهش برابر با ۰/۳۳ و ۰/۳۸ به دست آمد که حاکی از برازش کلی قوی مدل است. براساس روش حداقل مربعات جزئی (PLS)، در بررسی آزمون فرضیه‌ها، اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد، مسیر و ضریب مسیر مورد نظر معنی‌دار بوده و فرضیه آن تایید می‌گردد، در غیر این صورت ضریب مسیر معنی‌دار نبوده و فرضیه مربوطه نیز رد می‌شود. در ادامه خلاصه نتایج فرضیه‌ها در قالب جدول (۶) آورده شده است.

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش، معیار R^2 است. این معیار نشان از تاثیری دارد که یک متغیر مستقل (برونزا) بر یک متغیر وابسته (درونزا) می‌گذارد. هرچه مقدار این معیار بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 معرفی می‌کند. مقدار R^2 برای متغیر درونزای اصلی مدل، به میزان ۰/۲۳ و ۰/۳۰ شده است که این امر نشان از برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش دارد. معیار نیکویی برازش (GOF) برای ارزیابی مدل کلی به کار می‌رود که توسط تنهاوس و همکاران (۲۰۰۴) پیشنهاد شده است.

جدول ۶. خلاصه نتایج فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	آماره t	ضریب مسیر	نتیجه فرضیه
صداقت سازمانی بر عجزین شدن با شغل تاثیر دارد.	۱۰,۳۸۶	۰,۲۳۰	تایید
صداقت سازمانی بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.	۱۰,۷۵۱	۰,۰۴۰	تایید
رفتار رهبری بر عجزین شدن با شغل تاثیر دارد.	۱۷,۸۷۴	۰,۲۸۶	تایید
رفتار رهبری بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.	۲۱,۴۹۲	۰,۱۳۳	تایید
عجزین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد.	۱۱,۵۳۳	۰,۳۳۶	تایید

۵- نتیجه گیری

دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، تخریب اخلاقی کارکنان برای سازمان‌ها ضرر دارد. این امر مستلزم ایجاد یک آگاهی اخلاقی یکپارچه در سازمان است تا از طریق تغییر شیوه‌های کنترل سازمانی، اصول و هدف سازمانی به روشنی تعریف شده، ارزش‌های اصلی، فرهنگ، رویه‌ها و شیوه‌های روزمره، یکپارچگی را ایجاد کند. یکپارچگی ادراک ناشی از اصول اخلاقی است که از فردی به فرد دیگر متفاوت است. در چارچوب یک سازمان، صداقت به عنوان رفتارهای مناسب اعضای سازمان به عنوان صادق، مو من و دلسوز تعریف می‌شود. تمامیت سازمانی نه تنها مطلوب بلکه برای بقای طولانی‌مدت سازمان نیز ضروری است، زیرا پیامدهای مثبت طولانی‌مدت مانند فرهنگ سازمانی مثبت، کاهش سطح گردش مالی کارکنان و بهبود عملکرد را در پی خواهد داشت. تمامیت، یک ویژگی رهبری است که با اخلاق و اخلاق مشخص می‌شود. یکپارچگی، زبان اخلاقی تصمیم‌گیری، پشتیبانی ساختاری و

تغییرات رو به رشد فناورانه، فناوری اطلاعات و مدل‌های نوین رفتار رهبری موجب شده است که سازمان‌ها برای بقا به دنبال سازگاری هر چه بیشتر با محیط جدید باشند. علاوه بر این، سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی در محیط پرتلاطم کنونی ضرورت حرکت به سمت دانش را درک کرده‌اند. لذا امروزه با توجه به نقش محوری انسان و منابع انسانی در گشایش تنگناها و ایجاد فن‌آوری‌های پیشرفته و این که مهم‌ترین عامل بهره‌وری در سازمان‌ها و در نهایت کل جامعه، منابع انسانی است، تردیدی نیست که شکوفایی هر جامعه‌ای در بهبود و پرورش منابع انسانی و عجزین شدن با شغل آنان نهفته است. یکی از شیوه‌های نوین انگیزش در راستای تعالی منابع انسانی و غلبه بر ضعف کار گروهی و خودکنترلی، صداقت سازمانی است. در ادامه به بررسی فرضیات پرداخته می‌شود.

فرضیه اصلی اول: بر اساس نتایج پژوهش، صداقت سازمانی با نقش میانجی عجزین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تأثیر

افزایش سازش با تعارضات موجود، افزای تعهد به ارزش‌های سازمان، بهبود انعطاف‌پذیری کارکنان، افزایش آستانه تحمل آنها، بهبود جمع‌گرایی، کاهش فردگرایی و برای بهبود تعالی سازمانی اقدام نمایند. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق ووگلگسانگ و همکاران (۲۰۱۸) و صفایی شکیب و همکاران (۱۳۹۵) هم‌راستایی دارد.

فرضیه فرعی اول: براساس نتایج پژوهش، صداقت سازمانی بر عجزین شدن با شغل تاثیر دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، صداقت سازمانی، با تناسب بین آنچه مدیر می‌گوید و آنچه انجام می‌دهد، مرتبط است و دربرگیرنده ادراک رفتار مدیریتی است که پشتیبان مأموریت سازمان و بیانیه‌های ارزشی و نیز ادراک کارکنان از عملکرد مدیر، بر این اساس است که چگونه یک فرد می‌تواند، موقعیتی را که مدیر باید براساس آن عمل کند، حفظ نماید. علاوه بر آن صداقت سازمانی شامل ادراک رفتار مدیر و کارمند در راستای اظهارات فردی او راجع به ارزش‌ها، اولویت‌ها و شیوه‌های مدیریت است. کارکنان در جستجوی مدیرانی هستند که آنان کارهایی را که مرتبط با کارکنان است، انجام دهند. اگر مدیر از خط مشی‌های سازمانی به علت تعارض با ارزش‌های فردی خود حمایت نکند، ادراک صداقت رفتاری، احتمالاً با اینکه قبلاً مدیر، در رابطه با اینکه چگونه تعارض باید سازگار باشد و اینکه آیا از اظهارات خودش پیروی می‌کند یا خیر، تحت تأثیر قرار می‌گیرد. با توجه به یافته‌های فرضیه فرعی اول و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران با مجموعه رفتارهای خود مانند: ثبات رفتاری، پایبند بودن به تعهدات و روراست بودن با خود در ارائه دادن الگو و نشان دادن راه درست به پیروان بیشترین تأثیر را داشته باشند. همچنین با ایجاد اطمینان در پیروان در زمینه توانایی‌هایشان باعث دلگرمی و تشویق آنان در زمینه همکاری در سازمان شوند. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق عزیززاده ثانی و همکاران (۱۳۹۳) و الپرو و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستایی دارد.

فرضیه فرعی دوم: بر اساس نتایج پژوهش، صداقت سازمانی بر تعالی سازمانی تاثیر دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، به نظر می‌رسد آنچه که می‌تواند سبب چنین توفیقی شود، کاربست صداقت در شیوه‌های مدیریتی است. به عقیده رابینز، مدیران دوراندیش

رویه‌ها را برای تسهیل فرایند تصمیم‌گیری، ایجاد فرهنگ باز، مسئولیت‌پذیری و تعهد به اهداف تجاری متعدد و توجه به توسعه کارکنان مشخص می‌کند. با توجه به یافته‌های فرضیه اصلی اول و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران نقش صداقت رفتاری را مورد توجه قرار داده و با تأکید بر صداقت رفتاری بر نگرش پیروان و کارکنان تأثیر مثبت بگذارند. هنگامی که بین گفتار و اعمال مدیر مطابقت وجود داشته باشد یعنی آنچه را که مدیر می‌گوید، بدان عمل کند و بین نیت و رفتارش یکپارچگی وجود داشته باشد موجب اعتماد در پیروان و کارکنان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران می‌شود و آنان با میل و رغبت از فرامین مدیران و معاونان پیروی می‌کنند. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق اکرادی و همکاران (۱۳۹۷) و الپرو و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستایی دارد.

فرضیه اصلی دوم: بر اساس نتایج پژوهش، رفتار رهبری با نقش میانجی عجزین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تأثیر دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، رهبری فرایند تأثیر اجتماعی بر ادراک و نگرش زیردستان در سطح فردی یا جمعی برای به دست آوردن بهترین رفتار مثبت سازمان است. ممکن است برخی استدلال کنند که دوران فن‌آوری و پیشرفت‌های رو به رشد از اهمیت نیروی انسانی کاسته شده است، اما در حقیقت، نیروی انسانی برای سازمان اهمیت بیشتری پیدا کرده است، در همین زمان برخورد با آنها دشوارتر و پیچیده‌تر شده است. همچنین خاطر نشان می‌شود که درک انسان از ابزار دستیابی به اهداف به عنوان هسته اصلی سازمان تغییر یافته است. با توجه به یافته‌های فرضیه اصلی دوم و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران در خصوص پاداش‌دهی مناسب، بهبود کیفی و کمی انجام عملیات روزمره و افزایش سادگی محیط کار، توجه ویژه‌ای داشته باشند. افراد توانمند شده، اطمینان دارند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند بنابراین باید بستر و زمینه لازم برای ارتقای عجزین شدن با شغل کارکنان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران فراهم آید. همچنین در خصوص سازگاری کارکنان با قوانین و مقررات، رویه‌ها، سیاست‌ها و شیوه‌های رایج در سازمان، افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان، بهبود خلاقیت فردی آنها، افزایش هویت بخشی در کارکنان،

مشخص کنند، تا همه کارکنان درک مشترکی از مأموریت سازمان داشته و در آن مشارکت داشته باشند. همچنین مدیران پیامدهای معنوی و اخلاقی تصمیمات را مورد توجه قرار دهند و با برقراری ارتباطات دوطرفه مؤثر با کارکنان، احساس قدرت و اعتماد به نفس را در کارکنان به وجود آورند. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق اکرادی و همکاران (۱۳۹۷) و الپرو و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستایی دارد.

فرضیه فرعی چهارم: بر اساس نتایج پژوهش، رفتار رهبری بر تعالی سازمانی تاثیر دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، رهبر خوب کسی است که انعطاف‌پذیری برای استفاده از رفتارهای متفاوت برای هر موقعیتی دارد. به عنوان مثال، در صورت بروز بحران، او باید در آرامش کاریزما را برجسته کند و برای کشف مشکل تلاش کند، در حالی که، وی باید بتواند با برطرف کردن بحران، کارکنان را مدیریت کند و با دیگران برخورد مناسبی کند. این دانش رایج است که رهبران ماهیت محیط کار را تعیین می‌کنند، که به نوبه خود نگرش مثبت یا منفی کارکنان را نسبت به کار تعیین می‌کند. با توجه به یافته‌های فرضیه فرعی چهارم و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران به ارزیابی دقیق شیوه‌های رهبری حاکم بر سازمان و شناسایی نقاط ضعف آن، همت گمارده شود. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق کارتمل و همکاران (۲۰۱۵) هم‌راستایی دارد.

فرضیه فرعی پنجم: براساس نتایج پژوهش، عجزین شدن با شغل بر تعالی سازمانی تاثیر دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، چندین مفهوم کلیدی از تعالی سازمانی وجود دارد، یعنی تمرکز بر نتایج و رضایت مشتری، رهبری و اهداف مداوم، مدیریت توسط فرآیندها و حقایق، توسعه و مشارکت کارکنان، یادگیری، نوآوری و خلاقیت، مسئولیت اجتماعی و غیره. برنامه‌هایی برای دستیابی به رونق سازمانی که سازگار با سازمان و محیط آن است، روند اجرای این طرح‌ها و ارزیابی آن را بر اساس ابزارهای مدیریت کیفیت کل، بهبود مستمر و یادگیری سازمانی تضمین می‌کند. همچنین تعالی سازمانی به عنوان رشد و تقویت سازمان در زمینه‌های مختلف تعریف شده است، که به نوبه خود همه ذینفعان را راضی می‌کند و به طور بلندمدت به رونق سازمانی می‌رساند. تعالی سازمانی یک تعهد سازمانی به توسعه پایدار از طریق بهبود فرهنگ

در می‌یابند "صداقت" نخستین گام اساسی و بهترین سرمایه‌های هر سازمانی محسوب می‌شود. صداقت موضوعی است که به عنوان یک فرهنگ در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریه‌ها و تحقیقات جدید در مدیریت، صداقت دارای اهمیت روز افزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. نتیجه آنکه اندیشمندان علم مدیریت توجه خاصی به این مبحث مهم در مدیریت مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن، مطالعاتی فراوانی انجام داده‌اند. با بررسی دقیق و موثکافانه به این فرهنگ غنی و باور اصیل، "صداقت" به عنوان کلیدی‌ترین و موثرترین عامل پیشرفت و توسعه سازمانی شناخته شده است، به طوری که صداقت به عنوان فرهنگ سازمانی، علل مهم موفقیت کشوری مثل ژاپن بوده است. با توجه به یافته‌های فرضیه فرعی دوم و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران برای اثربخشی بیشتر باید به صداقت رفتاری اهمیت داده و آن را در رفتار و اعمال خود پیاده نمایند تا از این طریق بتوانند از حمایت بیشتری برخوردار بوده و اهداف سازمانی را تحقق بخشند و موفق‌تر از همیشه عمل نمایند. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق اکرادی و همکاران (۱۳۹۷) و الپرو و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستایی دارد.

فرضیه فرعی سوم: براساس نتایج پژوهش، رفتار رهبری بر عجزین شدن با شغل تاثیر دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می‌گردد. بنابر نتایج تحقیق، کارمندان رهبران را بر اساس بسیاری از صفات و عملکردهای درک شده، از جمله اخلاق، انگیزه، الهام، مراقبت، صداقت و صداقت، عدالت، اعتماد، قردانی و غیره ارزیابی می‌کنند. تکامل مفهوم رهبری از طریق کاریزما، خصوصیات و صفات، رفتار واقعی، رفتار طبق نظریه‌های احتمالی، تحولات، توانمندسازی، اخلاق و سایر مفاهیم که هر از گاهی نمایان می‌شوند. بررسی رفتار رهبری در سازمان‌هایی که در کشورهای در حال توسعه کار می‌کنند، مهم است. در سازمان‌ها با انواع و اندازه‌های مختلف، رهبران وظیفه تقویت و توانمندسازی منابع انسانی را بر عهده دارند. با توجه به یافته‌های فرضیه فرعی سوم و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران به منظور ایجاد تغییرات اساسی در سازمان، اهداف سازمانی را به روشنی

بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران باید کارکنان را آموزش دهند و از توانایی‌ها و نظرات خلاقانه آنها برای حل مسائل سازمانی استفاده کنند. همچنین برای بهبود وضعیت ساختار در سازمان و ایجاد انگیزه کارکنان، مدیران باید از تکنیک‌های توسعه فرهنگی و رهبری تحولی استفاده نمایند. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق ووگلگسانگ و همکاران (۲۰۱۸) و صفایی شکیب و همکاران (۱۳۹۵) همراستایی دارد.

سازمانی، محیط کار و منابع انسانی است. با توجه به یافته‌های فرضیه فرعی پنجم و جهت تقویت این فرضیه، پیشنهاد می‌شود مدیران و معاونان کارکنان بخش مسافری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران باید یک فرهنگ خلاقانه‌ای ایجاد کنند تا کارکنان پیشنهادهای جدید خود را در زمینه بهبود بهره‌وری و سبک رهبری مناسب ارائه دهند و به کار گیرند. برای توسعه خلاقیت فردی کارکنان باید تا حدی ریسک‌پذیری آنها افزایش یابد. مدیران و معاونان

۶- پی‌نوشت‌ها

1-Average Variance Extracted

۷- مراجع

-رضایی، علی محمد (۱۳۹۵)، بالندگی سازمانی و شاخص‌های سنجش آن، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال سوم، شماره ۳-۳۳.

-رضائیان، علی (۱۳۹۷)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

-رضائیان، علی. (۱۳۹۷)، اصول مدیریت، تهران، انتشارات سمت، چاپ هیجدهم.

-سنجقی، محمد ابراهیم (۱۳۹۰). اثر میانجی‌گری فرهنگ انطباق‌پذیری بر رابطه رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی (مطالعه مورد: شرکت‌های منتخب در زنجیره تأمین فناوری‌های دفاعی). بهبود مدیریت، سال پنجم، شماره ۳.

-علی صفایی شکیب، عبدالملکی بابک، مریم موسی وند و سیدعلی اکبرحسین‌زاده (۱۳۹۵)، اثر رهبری تحول‌گرا بر تعالی سازمانی با نقش واسطه‌ای توانمندسازی ساختاری و روانشناختی کارکنان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی (ویژه نامه)، سال چهارم، شماره ۵ (شماره پیاپی ۱۶)، ۱-۲۴.

-علیزاده ثانی محسن، مهرداد مدهوشی و لیلا محبی (۱۳۹۳)، رابطه صداقت رفتاری با اثربخشی رهبران در سازمان‌ها، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال نهم، شماره ۲.

-ازگلی، محمد (۱۳۹۳). رهبری استراتژیک چشم انداز، تهران: موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین(ع).

-اکرادی احسان، محمدنیا یاسر و مجتبی عباسی (۱۳۹۷)، بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌گرا با تعالی سازمانی در ادارات آموزش و پرورش استان زنجان، فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، سال اول، شماره ۴.

-انتظاری، منیرالسادات. (۱۳۹۴). نقش آموزش بر مدیریت کیفیت و بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش و مدل تعالی سازمانی. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دوره ۲.

-جلیلی کشتیان، رضا و امینی، غلامرضا (۱۳۹۷)، تعالی سازمانی با EFQM، ویژه‌نامه‌ی استاندارد و سلامت، دوره ۹، شماره ۱۲.

-خلیلیان‌راد، ندا. (۱۳۹۸). مطالعه نقش رهبری در خدمات ارائه شده به شهروندان با میانجی‌گری مدیریت شهری. مطالعات مدیریت شهری، ۱۱(۴۰)، ۷۰-۵۷.

-راییز، استیفن پی. (۱۳۹۶)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها، ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ج ۱.

- Kahn, W. A. (1992). To be fully there, Psychological presence at work. *Human relations*, 45(4), 321-349.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004, June). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*, Vol. 1, No. 2, 739-742.
- Vogelgesang, G.R., Leroy, H. and Avolio, B.J. (2018), The mediating effects of leader integrity with transparency in communication and work engagement/performance, *The Leadership Quarterly*, Vol. 24 No. 3, 405-413.
- نجمی، منوچهر، و حسینی، سیروس (۱۳۸۲). مدل سرآمدی EFQM. مؤسسه مطالعات و بهره‌وری و منابع انسانی، تهران: انتشارات روناس.
- هرسی، پال و بلانچارد، هنس، (۱۳۹۶). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علاقه بند، تهران، امیرکبیر.
- Carson, K. D., Carson, P. P., & Bedeian, A. G. (1995). Development and construct validation of a career entrenchment measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68(4), 301-320.
- Cartmell, Jonathan., Binsardi, Ben., McLean, Alexis. (2015). Sector-Wide Transformational Leadership-How Effectively Is the EFQM Excellence Model Used in the UK FE Sector? *Research in Post-Compulsory Education*, 16(2), 189-214.
- Eskildsen, Jacob k., Kristensen, Kai and Jorn Juhi, Hans (2013). The Criterion Weights of the EFQM Excellence Model, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18, No, 8, 783-795.
- Hadi AL-Abrow, Hasan Abdullah, Nadia Atshan, (2019). Effect of organisational integrity and leadership behaviour on organisational excellence: Mediator role of work engagement, *International Journal of Organizational Analysis*.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

Analyzing the Effects of Honesty and Leadership of Passengers in the Model of Organizational Excellence of the Railway Company of the Islamic Republic of Iran

*Abolfazl Khosravi, Assistant Professor, College of Farabi, University of Tehran, Iran.
Mohammad Reza Fathi, Associate Professor, College of Farabi, University of Tehran, Iran.
Hadi Ghaffari, Associate Professor, Economics Groups, Payame Noor University, Iran.
Nader Savari, M.Sc., Grad., Payame Noor University, Iran.*

E-mail: khosravi_a@ut.ac.ir

Received: June 2023- Accepted: November 2023

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the effect of organizational honesty and leadership behavior on organizational excellence with the mediating role of job involvement. The research method of this research is descriptive-survey of applied type. The statistical population of the present study consists of the employees of the passenger department of the Railway Company of the Islamic Republic of Iran. 110 people were selected as a sample. The data collection tool was a questionnaire and the validity and reliability of the structure were assessed through factor analysis. Analysis of research data was performed using structural equation method and SPSS and PLS software. The findings of this study showed that all the hypotheses of the research were confirmed. So that organizational honesty with the mediating role of job engagement on organizational excellence, leadership behavior with the mediating role of job engagement on organizational excellence, organizational honesty on job engagement, organizational honesty on organizational excellence, leadership behavior on job engagement Leadership behavior has a positive and significant effect on organizational excellence and organizational involvement in job excellence. It is suggested that the managers and deputies of the passenger department of the Railway Company of the Islamic Republic of Iran should create a creative culture so that employees can present and apply their new proposals in the field of improving productivity and appropriate leadership style. To develop employees' individual creativity, their risk-taking must be increased to some extent.

Keywords: Organizational Honesty, Job Involvement, Leadership Behavior, Organizational Excellence