

An Investigation of Effects Exchange Relationships on Social loafing by Emphasis on the Mediating Role of Perceived Organizational Justice

***Fariborz Rahimnia¹, Azita Hajizadeh², Mohammad Mohammadi³**

1-Professor of Management Department, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. (Corresponding Author)

Email: r-nia@um.ac.ir

2-Ph.D Candidate of human resource management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

3-Ph.D Candidate of human resource management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

Received: 02/06/2019; Accepted: 15/02/2020

Extended Abstract

Abstract

In the past few years, duo to positive organizational behaviors, deviant behaviors such as social loafing have been the focus of attention of researchers in organizational studies. social loafing refers to the person's desire to deliberately reduce his mental and physical effort during activity. Considering the importance of the role of these behaviors in the performance of the organization and the provision of services to the client, this research examines the two organizational factors that affect social loafing in the public hospitals of Ahwaz. The population of the study consisted of 822 medical staff, that 265 were selected by stratified sampling method. Tools used to collect the data organizational justice questionnaire of Nijouff and Morman(1993), leader-member exchange questionnaire of Liden & Maslyn(1998), team-member questionnaire of Seers(1989) and social loafing questionnaire of George(1992) that content validity structures and reliability of their approval reached. The results of the research indicated that the exchange relations had a significant effect on the perception of distributive and interactional justice and social loafing. But merely distributive justice can substantially mediate the impact of the leader-member relationship on social loafing. This indicates that members are involved in exchange relationships if they feel they are less financially and economically profitable than most other members, they involve in social loafing.

1-Corresponding author: r-nia@um.ac.ir

Introduction

Social loafing (SL) is a counterintuitive phenomenon that describes a decrease of efficiency observed in both small groups and large organizations. Research over the past century has increased our understanding of SL and identified antecedent factors that appear to reduce or exacerbate its effect. The term “social loafing” was coined for the discovery that participants working in groups exert less effort than participants working individually. This phenomenon has many negative consequences, including decreasing performance (Mefoh and Nwanosike,2012), satisfaction and trust (Mortazavi et.al,2009), interpersonal interactions, individual and group effectiveness and, as a result, reducing the effectiveness of organizations (Liden et.al,2004). The results of previous studies indicate that one of the factors affecting social loafing is organizational justice (Luo et.al,2013; Nadiri & Tanova,2010; Piezon & Ferree, 2008; Liden et al., 2004). Based on these studies, from the point of view of the individual, social loafing may be a reasonable behavior towards the inequality of the group, or an individual's reaction to a situation in which his efforts are rarely taken into consideration (Wallace,2014) . In addition, previous studies indicate that the exchange relationships between team members and team leader influence on their perception of organizational justice and can lead to certain behaviors, including social loafing(Murphy et.al,2003; Masterson et.al,2000). In therapeutic environments such as hospitals, group working is an important element of health care for providing and guaranteeing the health of patients, while reducing individual mistakes, increases the quality of care services. As noted social loafing is one of the pests of group working that the lack of attention to its roots can undermine the effectiveness of the group. Hence, the need for research that examines this phenomenon in therapeutic environments is inevitable This study examines the impact of exchange relationships (exchanges with leaders and colleagues) on social loafing through the mediating role of organizational justice in real work groups.

Case study

the population of the study consisted of 822 medical staff of public hospitals of ahwaz, among whom 265 were selected by stratified sampling method

Materials and Methods

This study is an applied research in terms of its objective, is descriptive in nature, and is of survey type in terms of its data collection and method. the required information was collected using questionnaires. To test the research hypotheses, structural equation modeling has been used.

Discussion and Results

Among the hypotheses of the research, five hypotheses were confirmed, but the hypotheses concerning the impact of interactional justice on exchange relations, including the relationship between the leader-member and the team-member, and its impact on social loafing, were not confirmed at 95% confidence level. The results of the research indicated that the exchange relations had a significant effect on the

perception of distributive and interactional justice and social loafing. But merely distributive justice can substantially mediate the impact of the leader-member relationship on social loafing.

Conclusion

The present study was based on the argument that the quality of the relationship between the leader-member has a positive effect on their perception of distributive and interactional justice. The findings of this study confirm these relationships in the framework of the hypotheses (1) and (2). Previous empirical research, such as Manogran et al. (1994), Podsakoff et al. (1990) and Whitchu et al. (1986), also showed that in the process of exchange of leader-member, since individuals within a group receive positive action behaviors (trust and confidence) from their superior, as a result, they have more positive judgments to leader, and perceive more justice at the organization level. The findings also indicate that exchange relationships have a negative impact on social loafing. In other words, individuals respond to low-quality exchanges with their leaders. Individuals may not be motivated to exert full effort when they have a low-quality relationship with their leader because the task performance of individuals and groups contributes to the leader's performance. Similarly, individuals who are in a high quality exchange with their leader may attempt to reciprocate to their leader by not engaging in social loafing. In addition, when individuals form high-quality relationships with their team members, they may be less likely to withhold effort, and will contribute fully to the group. However, this study did not confirm the role of interactional justice in reducing social loafing (hypotheses 7 and 9). The lack of a significant relationship between interactional justice and social loafing may be due to the fact that employee in the studied organizations have the most sensitivity to how organizational rewards are delivered and the interactions with managers and supervisors are in the next step.

Keywords: social loafing, Leader- member exchange (LMX), team- member exchange (TMX), organizational justice, hospitals

بررسی نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در اثر روابط مبادله‌ای بر طفره روی اجتماعی

دکتر فریبرز رحیم‌نیا* - آریتا حاجی زاده** - محمد محمدی***

چکیده

در چنددهه‌ی گذشته رفتارهای انحرافی از جمله طفره‌روی اجتماعی در کانون توجه محققین مطالعات سازمانی قرار گرفته‌است. طفره‌روی سازمانی به تمایل فرد برای کاهش عامدانه تلاش ذهنی و جسمی خود در حین فعالیت اشاره دارد. نظر به اهمیت نقش این رفتارها در عملکرد سازمان، این تحقیق به بررسی دو متغیر سازمانی مؤثر بر آن در سطح بیمارستان‌های دولتی اهواز می‌پردازد. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان درمانی به تعداد ۸۲۲ نفر بودند که از بین آنها ۲۶۵ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب و اطلاعات موردنیاز با بهره‌گیری از پرسشنامه‌های عدالت ادراک‌شده نیهوف و مورمان (۱۹۹۳)، مبادله‌ی رهبر-عضو لادن و مت لیدن (۱۹۹۸)، مبادله‌ی عضو-تیم سیرز (۱۹۸۹) و طفره‌روی اجتماعی جورج (۱۹۹۲) در بازه زمانی زمستان ۹۷ جمع‌آوری شدند. ضریب آلفای ترکیبی بدست آمده برای پرسشنامه‌های مذکور به ترتیب برابر با ۰/۸۷۶، ۰/۹۴۸، ۰/۹۳۹ و ۰/۹۲۵ بودند. داده‌ها با بهره‌گیری از نرم افزارهای SPSS²¹ و Smart PLS² تحلیل شدند. تحقیق نشان داد که روابط مبادله‌ای (رابطه رهبر-عضو و عضو-تیم) تأثیر معناداری بر ادراک از عدالت توزیعی و مراوده‌ای و طفره‌روی اجتماعی دارند. اما صرفاً عدالت توزیعی قادر است اثر رابطه رهبر-عضو بر طفره‌روی اجتماعی را بطور معناداری میانجی‌گری کند. این امر نشان می‌دهد که اعضای درگیر روابط مبادله‌ای چنانچه احساس کنند از نظر مادی و اقتصادی کمتر منتفع شده‌اند، بیش از سایر اعضا مبادرت به طفره‌روی خواهند نمود.

واژه‌های کلیدی: طفره‌روی اجتماعی، مبادله رهبر-عضو، مبادله عضو-تیم، عدالت سازمانی، بیمارستان‌ها

* نویسنده مسئول - استاد گروه مدیریت، دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

r-nia@um.ac.ir

** دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

*** دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۱- مقدمه

پیچیدگی و آشفتگی محیط کسب و کار جهان امروز، حرکت سازمان‌ها به سمت کارهای گروهی را اجتناب‌ناپذیر ساخته به گونه‌ای که بخشی از واقعیت سازمانی شده‌اند. اغلب این سازمان‌ها برای انجام کارهای‌شان بیش از گذشته وابسته به گروه‌های کاری شده‌اند و در این راستا انتظار دارند کارکنان‌شان از تکروری پرهیز نمایند (Dipboye, 2018). دلیل اصلی تشکیل گروه‌های کاری این است که زمانی که انجام وظایف نیاز به ترکیبی از چندین مهارت و تجربه کاری داشته باشند، کار گروهی از تلاش‌های فردی بهتر عمل می‌کند (Ülke and Bilgiç, 2011). اگرچه کارگروهی می‌تواند منجر به افزایش اثربخشی و کارآیی در انجام وظایف محوله و بهبود بهره‌وری به دلیل افزایش تعامل بین اعضای گروه شود، اما آفات متعددی می‌توانند اثربخشی آن را تحت‌الشعاع قرار دهند که یکی از آنها رفتارهای انحرافی اعضای گروه در سطح سازمان می‌باشد (Varshney, 2018). رفتارهای انحرافی به آن دسته از رفتارهای داوطلبانه و ارادی کارکنان اطلاق می‌شود که هنجارهای سازمان را نادیده می‌گیرند و برای سازمان و اعضای آن ایجاد مزاحمت و تهدید می‌کنند (Tuna, Ghazzawi, Yesiltas, Tuna & Arslan, 2016). یکی از رفتارهای انحرافی در سازمان که جزء رفتارهای انحراف از تولید به شمار می‌آید، طفره‌روی اجتماعی^۱ است. طفره‌روی اجتماعی یکی از مصادیق مفاسد محیط‌های کاری بوده که کارکنان با نیت قبلی و آگاهانه مبادرت به آن می‌نمایند (Kakavand, Neveu & Teimourzadeh, 2019). این پدیده زمانی رخ می‌دهد که کارکنان سازمان با خود چنین می‌اندیشند که چرا وقتی نیمی از کار را دیگران می‌کنند، من باید تمام انرژی‌ام را بکار برم؟ به عبارت ساده‌تر، طفره‌روی اجتماعی یک تقلب شایع است که ممکن است همه کارکنان سازمان در همه سطوح به‌نوعی مرتکب شوند. این پدیده پیامدهای منفی زیادی از جمله کاهش عملکرد (Mefoh & Nwanosike, 2012)، کاهش رضایت و اعتماد گروهی، کاهش تعاملات بین‌فردی (Mortazavi, Hakimi, Soori & Gholizade, 2011)، کاهش اثربخشی فردی و گروهی و در نتیجه کاهش اثربخشی سازمان‌ها را به همراه دارد (Liden, Wayne, Jaworski, & Bennett, 2004). دافی و شو (۲۰۰۰) بیان می‌کنند که طفره‌روی اجتماعی ضمن تضعیف

انسجام و اقتدار گروه، بر عملکرد، غیبت از کار و رضایت از کارگروهی اثر منفی برجای می‌گذارد (Duffy & Shaw, 2000).

نتایج مطالعات گذشته بیانگر آن هستند که یکی از عوامل اثرگذار بر طفره‌روی اجتماعی، عدالت سازمانی است (Sarka & Tanriogen, 2019; Taib Dora & Mohamed Azim, 2019; Luo & Mamburg, 2013). بر مبنای این مطالعات، طفره‌روی اجتماعی ممکن است از دیدگاه فرد، رفتاری معقول در قبال نابرابری در گروه باشد یا واکنش فرد به وضعیتی باشد که تلاش و کوشش او به‌ندرت مورد توجه قرار می‌گیرند (Wallace & Storm, 2014). بعلاوه، تحقیقات انجام شده مبین آن هستند که روابط مبادله‌ای اعضای گروه با یکدیگر و رهبر تیم بر ادراک آنها از عدالت سازمانی تاثیر گذاشته و می‌توانند موجبات بروز برخی رفتارها از جمله طفره‌روی اجتماعی را بوجود آورند. روابط مبادله‌ای، بر پایه استدلال‌های نظریه مبادله اجتماعی بیان می‌کنند زمانی که هر دو طرف، رفتارهایی را انجام می‌دهند که به یکدیگر سود می‌رساند، رابطه از کیفیت بالایی برخوردار خواهد بود که نهایتاً منجر به خواسته‌ای برای جبران کردن از طریق رفتار کردن به شیوه‌ای می‌شود که منافع طرف مقابل را تامین نماید. به این ترتیب، تئوری مبادله اجتماعی مکانیزمی را توصیف می‌کند که روابط مبادله‌ای را به رفتارهای فردی ارتباط می‌دهد (Murphy, Wayne, Liden & Erdogan, 2003). در نظام اداری ایران، پدیده طفره‌روی اجتماعی یکی از مسائل اساسی رفتار سازمانی به شمار می‌آید. گزارشات مرکز آمار ایران نشان می‌دهد ساعات مفید کارکنان سازمان‌های دولتی حداکثر ۳ ساعت می‌باشد و ارباب رجوع از کندکاری این سازمان‌ها به شدت گلایه‌مندند (Amini & Moghimi, 2016). به همین دلیل، در برنامه جامع اصلاح نظام اداری به این مهم توجه ویژه‌ای معطوف گردیده و یکی از اهداف راهبردی آن، مدیریت بهینه سرمایه انسانی با تکیه بر مشارکت فعال کارکنان و اصلاح موانعی همچون بی‌انگیزگی، خمودگی، کناره‌گیری و طفره‌روی در کارکنان نظام اداری عنوان شده است (Samani, Darvish, 2015). به طریق مشابه، یک مورد تحقیقاتی نشان می‌دهد که میزان طفره‌روی پرستاران در بیمارستان مورد مطالعه، نسبتاً بالا بوده که با توجه به حساسیت‌های شغل پرستاری نگران‌کننده می‌باشد (Rezaei, Yarmohammadian, 2016). ضمن آنکه، برخی مطالعات دیگر نشان می‌دهند که

ادراک از عدالت سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های کشور کمتر از حد متوسط می‌باشد (Janati, Chegini, Gholizadeh, Naseri & Ahmadi, 2017). از آنجا که شاکله‌ی خدمات درمانی مبتنی بر گروه‌های کاری حرفه‌ای (متشکل از پزشکان و پرستاران) است و هرگونه طفره‌روی و سهل‌انگاری اعضای این گروه‌ها می‌تواند بهبود و ارتقاء سلامت بیماران را مختل نماید، ضروری است پیشایندهای این نوع رفتارها شناسایی شوند، در این راستا، تحقیق حاضر به دنبال بررسی اثر روابط مبادله‌ای بر این متغیر از طریق ادراک از عدالت سازمانی می‌باشد.

۲- مبانی نظری

تحقیق حاضر مبتنی بر رابطه بین سه متغیر طفره‌روی اجتماعی، عدالت سازمانی ادراک شده و روابط مبادله‌ای است که به تبیین مبانی نظری آنها پرداخته می‌شود.

۲-۱- طفره‌روی اجتماعی

واژه طفره‌روی اجتماعی اولین بار توسط لاتان، ویلیامز و هارکینز^۱ در سال ۱۹۷۹ بکار رفت (Noruzy & Shateri, 2014). آن‌ها این واژه را در توصیف پدیده‌ی کاهش تلاش افراد در کار، زمانی که در قالب یک گروه فعالیت می‌کنند، بکار بردند (George, 1992) و مدعی شدند در عالم واقع برخلاف تصور رایج که می‌پندارد افراد در قالب تیم یا گروه تلاش بیشتری از خود نشان می‌دهند، سطح عملکرد اعضای گروه تحت تاثیر طفره‌روی اجتماعی کاهش می‌یابد (Dipboye, 2018). محققان پژوهش‌هایی در مورد علل این پدیده انجام داده و عوامل زیادی را در خلال پژوهش‌های تجربی خود در ایجاد و یا تشدید طفره‌روی اجتماعی در گروه‌ها شناسایی نموده‌اند که می‌توان آنها را در سه دسته عوامل قرارداد: الف) عوامل موجود در کار. متمایز نبودن سهم کار هر فرد یکی از این عوامل می‌باشد. زمانی که فرد ادراک کند که کار وی از کار دیگران تمییزپذیر نیست؛ یعنی کار آن‌ها دیده نمی‌شود، از تلاش خود کم می‌نماید. تعریف نشدن کار، از دیگر عوامل شناخته شده می‌باشد. تحقیقات نشان می‌دهند که اگر ساختارهای کاری برای افراد معلوم نباشد، سبب کاهش تلاش آن‌ها و طفره‌روی بیشتر آن‌ها از کار می‌شود (Teng & Luo, 2015). نبود

1. Latane, B., Williams, K., & Harkins

استاندارد کاری به معنای اینکه افراد ندانند کارشان چیست و دقیقاً چه انتظارات و معیارهایی برای ارزیابی عملکرد آنها وجود دارد و انگیزشی نبودن کار، از جمله عوامل دیگری است که بر تمایل افراد به طفره‌روی در گروه تاثیر می‌گذارد (Eikenhout, 2004).

ب) عوامل موجود در گروه. سبک رهبری یکی از مهمترین متغیرهای موجود در گروه بوده که تاثیر زیادی بر رفتار اعضا بر جای می‌گذارد. مطالعات نشان می‌دهند که در بین گروه‌های کاری که رهبران آنها دارای سطح بالایی از رفتار اخلاقی هستند، طفره‌روی کمتری از سوی اعضا آنها مشاهده می‌شود (Byun, Karau, Dai & Lee, 2018). هارکینز و زیمانسکی^۱ در دو مطالعه‌ای که به‌طور جداگانه و با فاصله دو سال صورت دادند، دریافتند که عدم ارزیابی و کنترل لازم توسط مسئولان گروه‌ها و یا مدیران سازمان سبب کاهش تلاش افراد در قالب کار گروهی می‌گردد. شپرد و رایت^۲ نیز در تحقیقات خود نشان دادند که فضای حاکم بر گروه بر کاهش تلاش فردی مؤثر واقع می‌شود. بزرگ بودن اندازه گروه نیز در بسیاری از مطالعات به‌عنوان یک عامل موقعیتی در کاهش تلاش فردی در فعالیت‌های گروهی معرفی شده است (Aggarwal, Connie & O'Brien, 2008).

ج) عوامل موجود در ادراک فردی. علاوه بر عوامل یادشده که به ماهیت، ساختار و ترکیب گروه مرتبط می‌شود، برخی عوامل موجود در نظام ادراکی افراد بر عملکرد آنها در درون گروه تاثیر می‌گذارد. چنانچه اعضای یک گروه کاری به این باور برسند که از جانب دیگر اعضا مورد استفاده واقع شده و یا اینکه بیش از دیگران تلاش می‌نمایند، ممکن است سعی در کاهش درونداد خود از طریق طفره‌روی نمایند (Özbag & Üzumcu, 2018). افراد متمایل به کارهای انفرادی، زمانی که در قالب گروه فعالیت می‌کنند، تلاش کمتری را از خود بروز می‌دهند. ضمن آنکه، اگر آنها مشاهده نمایند که عملکرد گروه مناسب نیست و تلاش آنها ممکن است ضایع شود، میزان تلاش خود را کاهش می‌دهند. آخرین عامل که ریشه در ادراک افراد دارد، ادراک افراد از خودکارآمدی‌شان در سایر کارها می‌باشد. زمانی که فرد ادراک نماید در کارهایی جز کار محوله مؤثرتر است، این ادراک سبب ایجاد یا تشدید پدیده طفره‌روی اجتماعی می‌گردد (Comer, 1995).

1-Harkins & Szymanski
2-Sheppard & Wright

۲-۲- عدالت سازمانی ادراک شده^۱

از زمانی که ارسطو بیان کرد عدالت در توزیع پاداش با در نظر گرفتن تفاوت‌های افراد در شایستگی و لیاقت تجلی می‌یابد، محققان تلاش کردند دریابند چگونه ادراک از عدالت شکل می‌گیرد و چگونه این ادراک بر نگرش‌ها و رفتارهای افراد تاثیر می‌گذارد (Özbag & Üzumcu, 2018). بر این مبنا، گرینبرگ (۱۹۷۸) در تعریف عدالت سازمانی، آن را به معنای ادراک و قضاوت افراد از رفتاری که سازمان‌شان با آنها در مقایسه با سایرین دارد، بکار گرفت. در یک تقسیم بندی، عدالت سازمانی دارای سه بعد می‌باشد: بعد اول، عدالت توزیعی^۲ بیانگر ادراک فرد از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش‌هاست (Al-Shammari & Hasan Ebrahim, 2015). بعد دوم، عدالت رویه‌ای^۳ است که اولین بار توسط تاییوت و والکر (۱۹۷۵)^۴ مطرح شد. عدالت رویه‌ای به برداشت افراد از عادلانه بودن رویه‌های جاری در تصمیم‌گیری برای جبران خدمت‌شان و نه توزیع واقعی درآمدها اشاره می‌کند. بعد سوم یعنی عدالت مراوده‌ای^۵ بر ادراکات افراد از کیفیت رفتارهای بین شخصی، در طول اجرای رویه‌ها تمرکز می‌کند (Bolat, 2010). تحقیقات انجام‌شده بیانگر این است که عدالت ادراک‌شده از تخصیص پیامدها و رویه‌ها و رفتارهای بین شخصی پیامدهای رفتاری و نگرشی خاص خود را به همراه دارد. بر این مبنا، هنگامی که فرد به این باور برسد که در توزیع پاداش‌های سازمان بی‌عدالتی وجود دارد صرفاً نسبت به آن پیامد و یا فرد خاص واکنش نشان می‌دهد اما چنانچه به این جمع‌بندی برسد که ریشه بی‌عدالتی در رویه‌هایی است که به‌موجب آنها پیامدها تخصیص می‌یابند، عکس‌العمل منفی فرد متوجه کل سازمان خواهد شد (Dahanayake, Raiendran, Selvarajah & Ballantyne, 2018).

۲-۳- روابط مبادله‌ای^۶

1-Perceived organizational justice

2-Distributive justice

3-Procedural justice

4 -Taybout & Walker

5-Interactional Justice

6-Exchange relationships

روابط مبادله‌ای ریشه در نظریه مبادله اجتماعی^۱ دارد. نظریه مبادله اجتماعی، از پارادایم‌های مفهومی بانفوذ در فهم رفتار انسانی است. ریشه‌های آن حداقل به دهه ۲۰ بر می‌گردد که رشته‌هایی چون انسان‌شناسی، روان‌شناسی اجتماعی و جامعه‌شناسی را به هم مرتبط می‌سازد. اگرچه دیدگاه‌های گوناگونی از مبادله اجتماعی معرفی شده است، نظریه پردازان توافق دارند که مبادله اجتماعی متضمن سلسله‌ای از تعاملات است که معمولاً مشروط و وابسته به کنش‌های طرف متقابل می‌باشند (Cropanzano & Mitchel, 2005). به طور کلی، مبادله اجتماعی درباره تعاملاتی بکار می‌رود که در آن مبتنی بر بده و بستان^۲ و با انتظار جبران آن از طرف مقابل صورت می‌گیرد. هنگامی که نظریه مبادله اجتماعی را در باب سازمان‌ها بکار می‌گیریم، اصل اساسی نظریه مذکور این است که افراد و سازمان‌ها وارد رابطه دوجانبه می‌شوند که در آن سازمان محیطی منصفانه، عادلانه و حمایتی در مبادله فراهم می‌سازد تا وفاداری و تعهد عاطفی کارکنان را در قبال سازمان ایجاد و تقویت کند (Banks et al., 2014). روابط مبادله‌ای در سطح سازمان‌ها و گروه‌های کاری دارای دو بعد می‌باشد:

۱-۳-۲- مبادله رهبر-عضو^۳. مبادله رهبر-عضو یک نظریه استخراج‌شده از نظریه مبادله اجتماعی است که در دهه ۱۹۷۰ مطرح شد. این نظریه در ابتدا توسط گرین، هاگا و کاشمن^۴ توصیف شد و چندین بار مورد بازنگری قرار گرفت. طبق نظریه گرین و همکارانش، مبادله رهبر-عضو از سایر نظریه‌های رهبری با تمرکز بر روابط زوجی بین رهبر و یک عضو متمایز شده است. این در حالی بود که تا قبل از طرح نظریه مبادله رهبر-عضو، این باور وجود داشت که رهبران با زیردستان خود به یک کیفیت یکسان برخورد کرده و سبک خاصی را در ارتباط با یک جمع از کارکنان بکار می‌گیرند (Dionne, 2000). این نظریه مدعی شد که رهبران رابطه‌ای با کیفیت یکسان برای رفتار با همه زیردستان خود بکار نمی‌برند، بلکه با هریک از آنان نوعی رابطه مبادله‌ای خاص و با کیفیت‌های متفاوت برقرار می‌نماید، ممکن است وی با بعضی از زیردستان، مبادلاتی با کیفیت بالاتر از قبیل اعتماد،

1-Social exchange theory

2-Reciprocity

3-Leader- Member Exchange (LMX)

4-Graen, Haga & Cashman

تاثیرگذاری و احترام متقابل تشکیل دهد و در آن واحد با سایرین، رابطه مبادله‌ای مبتنی بر کیفیت پایین‌تر که فراتر از چارچوب‌های شغلی‌شان نمی‌باشد، برقرار نماید (Lussier & Achua, 2010). در نتیجه تحت تاثیر رابطه مبادله‌ای، رهبر از زیردستان خاص خود، احترام، وفاداری، تایید و نفوذ بیشتر را کسب‌نموده و در عوض آنان نیز پاداش‌های بیرونی و درونی مانند اقتدار، استقلال، آزادی، ارتقاء، پاداش و شغل دلخواه‌شان را دریافت خواهند داشت. در حالی که، این بده و بستان با سایر اعضا وجود نخواهد داشت. امروزه محور مبادله رهبر-پیرو بر این اصل استوار است که چگونه رهبران و پیروان می‌توانند به اتفاق یکدیگر، یک محیط‌کاری مبتنی بر کیفیت و بهره‌وری بالاتر را شکل دهند (Premura, 2010).

۲-۳-۲- مبادله عضو-تیم^۱. با در نظر گرفتن نظریه مبادله رهبر-عضو، سیرز (۱۹۸۹)، بیان می‌کند مبادله عضو-تیم به عنوان یک ساختار موازی به کیفیت مبادلات بین کارکنان و اعضای تیم‌شان اشاره دارد (Seers, 1989). در چارچوب رابطه مبادله‌ای، اعضای یک تیم نیز ممکن است با اعضای تیم‌شان روابطی با کیفیت‌های متفاوت برقرارنموده و متناسب با آن، بده-بستان‌های رابطه‌ای متفاوتی بین اعضای تیم شکل گیرد.

۳- پیشینه و مدل مفهومی تحقیق

براساس نظریه مبادله رهبر-عضو، رهبر با افراد «داخل گروه» روابطی با کیفیت بالاتر مبتنی بر اعتماد و اطمینان بیشتر برقرار می‌کند. در نتیجه ی این رابطه، افراد داخل گروه در مقایسه با افراد خارج گروه احساس می‌کنند عدالت سازمانی بیشتری در سازمان وجود دارد (Shkoler, Rabenu, Tabak & Lebron, 2019; Berg, Grimsrad, Skerlavai & Černe, 2017). بولات (۲۰۱۰) و الشماری و حسن ابراهیم (۲۰۱۵) در نتیجه تحقیقات خود نشان دادند که بین مبادله رهبر-عضو و ادراک از عدالت سازمانی بویژه عدالت توزیعی و تعاملی رابطه وجود دارد. بر این مبنا می‌توان انتظار داشت مبادله رهبر-عضو (LMX) با ادراک از عدالت رهبران در توزیع پاداش‌ها (عدالت توزیعی) و عدالت در تعامل با اعضای سازمان (عدالت مراوده‌ای) ارتباط مثبتی داشته‌باشد (فرضیه‌های ۱ و ۲).

فرضیه ۱- رابطه رهبر-عضو (LMX) بر ادراک از عدالت توزیعی تاثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲- رابطه رهبر-عضو (LMX) بر ادراک از عدالت مراوده‌ای تاثیر معنادار دارد.

از سوی دیگر، افرادی که عضو یک تیم محسوب می‌شوند در مقایسه با افراد خارج از تیم، احساس عدالت مراوده‌ای بیشتری دارند. از سوی دیگر، ادراک افراد از اینکه سایر اعضای گروه تا چه اندازه با آنها جانب انصاف را رعایت می‌نمایند بر کیفیت رابطه آنها با اعضای تیم اثر مثبت برجای می‌گذارد (فرضیه ۳). بر این مبنای، عدالت سازمانی ادراک شده به عنوان یک عامل مهم روابط اجتماعی در محل کار شناسایی شده است. فولر و کراپانزانو (۱۹۹۸)^۱ استدلال می‌کنند که افراد، طرف مقابل را برای عدالت یا بی عدالتی ادراک شده مسئول می‌دانند و اقدامات خود را مطابق با آن تغییر می‌دهند (Shkoler et al., 2019).

فرضیه ۳- رابطه عضو-تیم (TMX) بر ادراک از عدالت مراوده‌ای اثر مثبت معناداری دارد.

با در نظر گرفتن نظریه مبادله اجتماعی، این انتظار وجود دارد که LMX و TMX با طفره‌روی اجتماعی ارتباط منفی پیدا می‌کنند (فرضیه ۴ و ۵). زمانی که افراد درگیر یک رابطه مبتنی بر کیفیت بالا هستند، به نحوی رفتار خواهند کرد که به شریک مبادله خود سود رسانند - مانند عملکرد در سطوح بالا و اعمال تلاش اضافی - حتی اگر برای این رفتارها پاداش نداشته باشند. توسعه اعتماد بین افراد منجر به رفتارهای فراتر از ایجاد اطمینان، تبادل آزاد اطلاعات و چشم پوشی از نیازهای شخصی خواهد شد که نتیجه آن سودرساندن به طرف مقابل خواهد بود. تحقیقات نشان داده‌اند که TMX بصورت مثبتی با کفایت نفس و رفتارهای شهروندی سازمانی (Ghosh, 2019)، عملکرد شغلی و کمک به دیگران در ارتباط است (Liden, Wayne, Jaworski & Bennett, 2000). بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی، زمانی که افراد روابطی با کیفیت بالا با اعضای تیم‌شان برقرار می‌کنند، احتمال کمتری وجود دارد که از تلاش خود بکاهند و به این ترتیب به طور کامل و با تمام آورده‌های خود به گروه کمک خواهند کرد. اما زمانی که این رابطه از کیفیت پایینی برخوردار باشد، اعضا ممکن است در تلاش خود تعلل کرده و اجازه دهند دیگران بار وظایف را در گروه به دوش کشند (Ghosh, 2019; Banks et al., 2014).

فرضیه ۴- رابطه رهبر-عضو (LMX) بر طفره‌روی اجتماعی تاثیر معنادار دارد.

فرضیه ۵- رابطه عضو-تیم (TMX) بر طفره‌روی اجتماعی تاثیر معنادار دارد. همچنین، تئوری مبادله اجتماعی مبنایی برای رابطه بین عدالت ادراک شده و رفتار افراد فراهم می‌کند. «هنجار عمل متقابل»^۱ مطرح شده توسط گولدنر (۱۹۶۰) بر این فرض استوار است که افراد سعی می‌کنند نیکی‌های دیگران را به نوعی جبران نمایند. در این راستا، هنگامی که افراد به این باور برسند که با آنها به عدالت رفتار شده، آن را با یک عمل متقابل مثبت پاسخ می‌دهند (Peng & Lin., 2016). یافته‌های تحقیقات طیب دورا و محمدعظیم^۲ (۲۰۱۹)، پرمرو^۳ (۲۰۱۹) و لیو و دینگ^۴ (۲۰۱۲) نشان دادند که بین ادراک از جو اعتماد و رفتارهای انحرافی از جمله طفره‌روی کارکنان رابطه منفی وجود دارد. آنها طفره‌روی را واکنش هیجانی کارکنان به بی‌عدالتی در سازمان دانستند. در داخل، تحقیق که توسط اعتمادی و همکاران (۱۳۹۳) در بین پرستاران یکی از مراکز درمانی شهر سنجند انجام شده نشان داد که بین عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن با طفره‌روی اجتماعی رابطه معکوس وجود دارد (Etemadi, Darab, Khorasani, Moradi & Vazirinasab, 2015). در این راستا، می‌توان انتظار داشت بین ادراک افراد از عدالت و طفره‌روی اجتماعی، رابطه منفی وجود داشته باشد (فرضیه ۶ و ۷). از سوی دیگر، همانطور که عنوان شد کیفیت رابطه رهبر-عضو بر ادراک اعضاء از عدالت اعم از توزیعی و مراوده‌ای و کیفیت رابطه عضو-تیم بر ادراک اعضاء از عدالت مراوده‌ای تاثیر مثبت برجای می‌گذارد. افرادی که احساس عدالت بیشتری داشته و اعتماد و اطمینان بیشتری از جانب مافوق و یا همکاران دریافت داشته‌اند، سعی می‌کنند پاسخ این اعتماد و عدالت را در رفتار خود از طریق طفره‌روی کمتر نشان دهند (فرضیه ۱۰-۸).

فرضیه ۶- عدالت توزیعی ادراک شده بر طفره‌روی اجتماعی تاثیر معنادار دارد.
 فرضیه ۷- عدالت مراوده‌ای ادراک شده بر طفره‌روی اجتماعی تاثیر معنادار دارد.
 فرضیه ۸- رابطه رهبر-عضو (LMX) از طریق عدالت توزیعی ادراک شده بر طفره‌روی اجتماعی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

1-Norm of retaliation

2-Taib Dora & Mohamed Azim

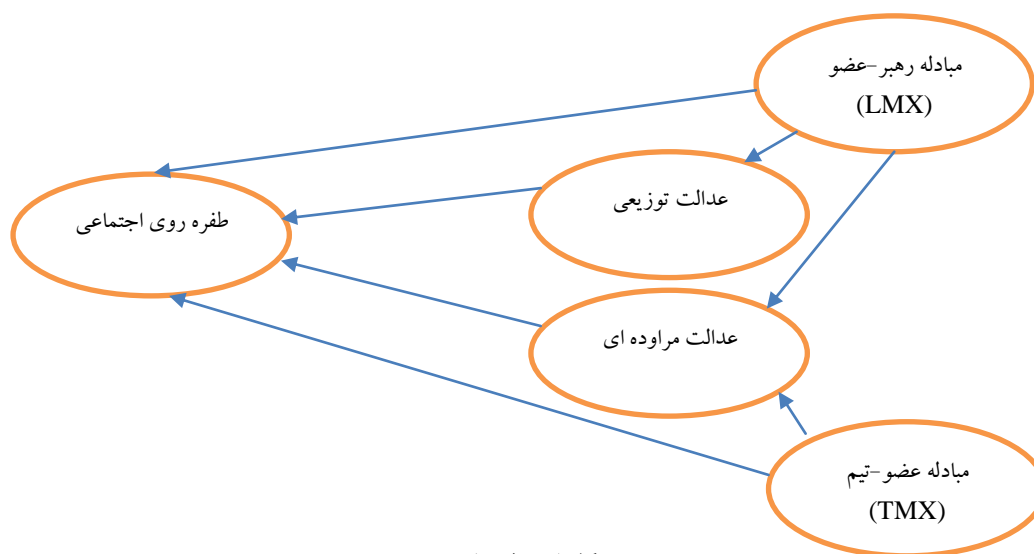
3- Premru

4-Liu & Ding

فرضیه ۹- رابطه رهبر-عضو (LMX) از طریق عدالت مراوده‌ای ادراک‌شده بر طفره‌روی اجتماعی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۰- رابطه عضو-تیم (TMX) از طریق عدالت مراوده‌ای ادراک‌شده بر طفره‌روی اجتماعی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

با توجه به مطالعات گذشته و تعاریف انجام شده، این تحقیق درصدد آن است تا تاثیر روابط مبادله‌ای بر طفره‌روی اجتماعی را با توجه به نقش واسطه‌ای عدالت ادراک شده مورد بررسی قرار دهد. در شکل (۱)، الگوی مفهومی پژوهش حاضر ترسیم شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

۴- روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف «کاربردی» و بر مبنای «روش» یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان درمانی شاغل در بیمارستان‌های دولتی اهواز در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۸۲۲ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده که به تعداد ۲۶۵ نفر تعیین شدند. بر اساس یک قاعده چنانچه حجم جامعه معلوم و اطلاعاتی در خصوص واریانس جامعه و نسبت موفقیت متغیرها وجود نداشته باشد، یکی از ساده‌ترین راه‌ها برای تعیین حجم نمونه «جدول مورگان» می‌باشد (Naderi &

- (Seifnaragh, 2011i). از بین پرسشنامه‌های توزیع شده به روش طبقه‌ای-نسبتی، ۲۵۱ پرسشنامه مبنای تحلیل‌های آماری واقع شدند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز از چهار پرسشنامه استفاده شد که برای اطمینان از روایی آنها از روایی همگرا و واگر و جهت‌سنجش پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. این پرسشنامه‌ها عبارتند از:
- پرسشنامه عدالت ادراک شده. این پرسشنامه توسط نیهوف و مورمان^۱ در سال ۱۹۹۳ در قالب طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت از «کاملاً ناعادلانه»، «عمدتاً ناعادلانه»، «نسبتاً ناعادلانه»، «نظری ندارم»، «نسبتاً عادلانه»، «عمدتاً عادلانه» و «کاملاً عادلانه» طراحی شده است. ۹ گویه این پرسشنامه «عدالت رویه‌ای» و ۶ گویه آن «عدالت توزیعی» را می‌سنجد.
 - پرسشنامه مبادله رهبر-عضو. این پرسشنامه توسط لادن و مثلین^۲ در سال ۱۹۹۸ طراحی شده و در قالب ۱۲ گویه در چارچوب طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت شامل «کاملاً مخالفم»، «عمدتاً مخالفم»، «نسبتاً مخالفم»، «بی نظرم»، «نسبتاً موافقم»، «عمدتاً موافقم» و «کاملاً موافقم» رابطه بین رهبر-عضو را بر مبنای چهار مؤلفه تاثیرگذاری، وفاداری، مشارکت و احترام حرفه‌ای می‌سنجد.
 - پرسشنامه مبادله عضو-تیم. این پرسشنامه توسط سیرز^۳ در سال ۱۹۸۹ طراحی شده و در چارچوب طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت سه حیطه‌ی کیفیت روابط بین کارکنان، انسجام گروهی و اثربخشی جلسات گروهی را در برمی‌گیرد.
 - پرسشنامه طفره روی اجتماعی. این پرسشنامه توسط جورج^۴ در سال ۱۹۹۲ طراحی شده و در قالب ۱۰ گویه در چارچوب طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» میزان طفره‌روی افراد را می‌سنجد.

۵- یافته‌های تحقیق

به منظور تحلیل داده‌های آماری جمع‌آوری شده از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است. پیش شرط تحلیل داده‌های آماری، حصول اطمینان از روایی و پایایی ابزار جمع-

1-Nijouff and Morman

2-Liden & Maslyn

3-Seers

4-Gorge

آوری اطلاعات می‌باشد. به منظور سنجش روایی، شاخص‌های روایی همگرا در جدول (۱) شاخص‌های روایی واگرا در جدول (۲) ارائه شده‌اند.

جدول ۱: ضرایب AVE برای بررسی روایی همگرای سازه‌های تحقیق

سازه	ضریب میانگین واریانس استخراجی (AVE)
عدالت توزیعی	۰,۵۰۰
عدالت مراوده ای	۰,۷۰۴
مبادله رهبر-عضو	۰,۶۰۷
مبادله عضو-تیم	۰,۶۰۸
طرفه‌روی اجتماعی	۰,۵۶۹

همانطور که در جدول (۱) مشخص است مقدار ضرایب میانگین واریانس استخراجی (AVE) که بیانگر میزان همبستگی بین یک سازه با شاخص‌های خود می‌باشد، برای کلیه سازه‌های تحقیق بیش از ۰/۵ می‌باشد که این میزان به اعتقاد فورنل و لارکر (۱۹۸۱)^۱ حدنصاب مناسب برای پذیرش روایی همگرا می‌باشد (Davari & Rezazadeh, 2014).

جدول ۲: بارهای عاملی شاخص‌های سازه پژوهش برای بررسی روایی واگرای سازه‌های تحقیق

سازه	عدالت توزیعی	عدالت مراوده ای	مبادله رهبر-عضو	مبادله عضو-تیم	طرفه‌روی اجتماعی
عدالت توزیعی	۰,۷۰۷				
عدالت مراوده ای	۰,۱۵۲	۰,۹۴۷			
مبادله رهبر-عضو	۰,۴۶۰	۰,۱۲۲	۰,۷۷۱		
مبادله عضو-تیم	۰,۳۸۱	۰,۰۴۶	۰,۳۷۵	۰,۷۷۹	
طرفه‌روی اجتماعی	-۰,۴۲۰	-۰,۱۳۲	-۰,۶۱۳	-۰,۲۸۱	۰,۷۳۱

از سوی دیگر همانطور که در جدول (۲) نشان داده شده، مقدار جذر AVE سازه‌ها (متغیرهای مکنون) پژوهش حاضر که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، بیشتر از مقدار همبستگی میان آنها و خانه‌هایی است که در ذیل و یا در چپ قطر اصلی ترتیب داده شده-

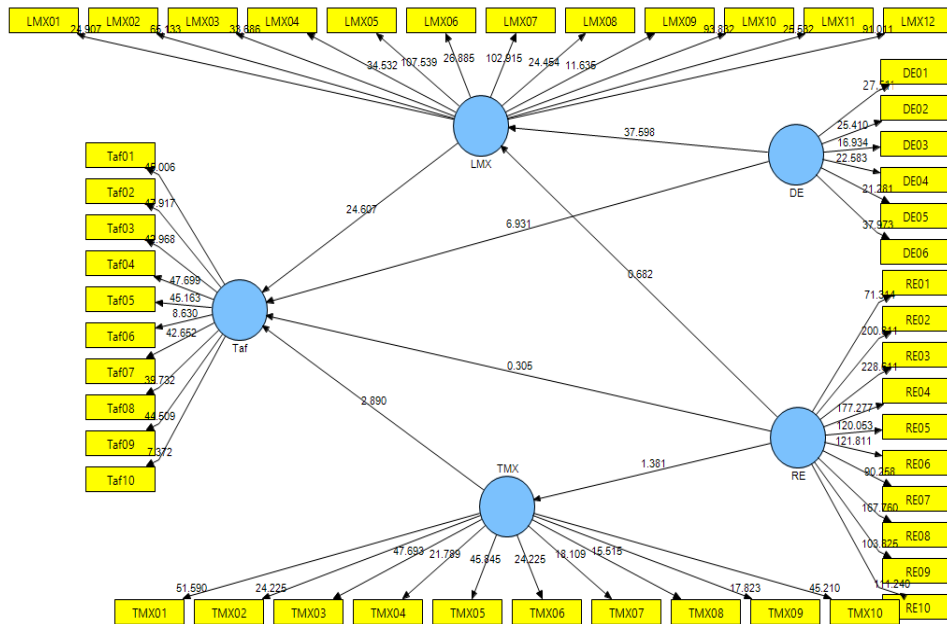
اند. با توجه به نظرات فورنل و لارکر (۱۹۸۱) در این خصوص می‌توان اظهار داشت که ارزیابی روایی واگرا، متوسط واریانس تشریح شده هر سازه می‌بایست بزرگتر از مجذور همبستگی‌های بین سازه و دیگر سازه‌هایی باشد که مدل را می‌سازند (Davari & Rezazadeh, 2014). از این رو در پژوهش حاضر، سازه‌های مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خوددارند تا با سازه‌های دیگر و این امر بیانگر آن است که روایی واگرای مدل در حد مناسبی است.

به منظور اطمینان از پایایی نیز از روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده که خروجی این آزمون‌ها در جدول (۳) نشان‌دهنده آن است که ضریب دو شاخص مذکور برای تمامی سازه‌ها بیش از مقدار ۰/۷ می‌باشد که به معنای مناسب بودن وضعیت پایایی آنها می‌باشد.

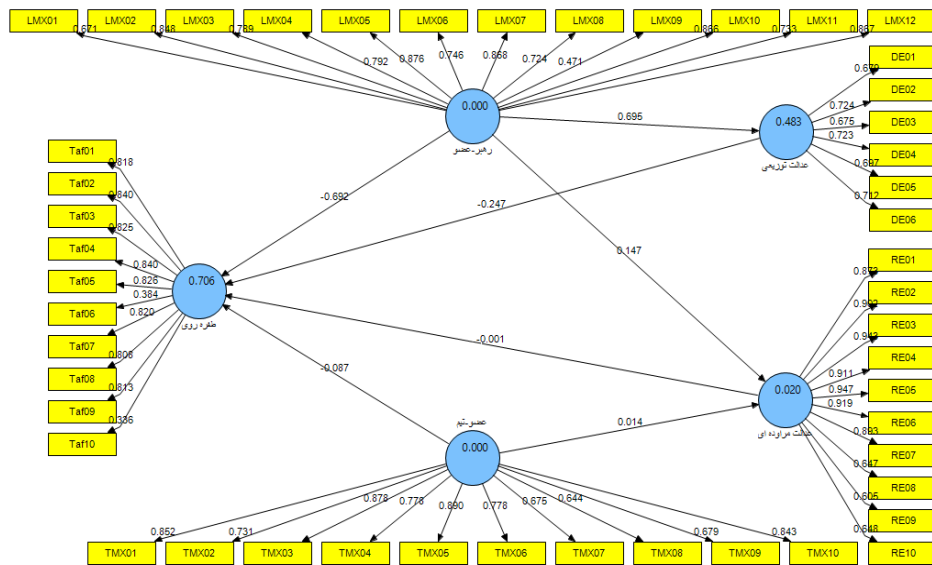
جدول ۳: ضرایب آلفای کرونباخ و ترکیبی برای بررسی پایای سازه‌های تحقیق

سازه	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب آلفای ترکیبی
عدالت توزیعی	۰,۸۰۴	۰,۸۵۳
عدالت مراوده ای	۰,۹۵۰	۰,۹۵۹
عدالت سازمانی	۰,۸۴۳	۰,۸۷۶
مبادله رهبر-عضو	۰,۹۳۹	۰,۹۴۸
مبادله عضو-تیم	۰,۹۲۸	۰,۹۳۹
طفره روی اجتماعی	۰,۹۰۷	۰,۹۲۵

به دنبال حصول اطمینان از روایی و پایایی ابزارهای تحقیق، از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های تحقیق و روابط بین متغیرهای مبتنی بر آنها بهره گرفته شد. مدل معادلات ساختاری روابط بین متغیرهای تحقیق در شکل‌های (۲) و (۳) نشان داده شده است.



شکل ۲: ضرایب معناداری بین سازه‌های تحقیق



شکل ۳: مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌های تحقیق

شکل (۲) مقدار معناداری و شکل (۳) ضرایب مسیر (همبستگی) بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد که از آنها برای بررسی روابط بهره گرفته شده است. در صورتی که مقدار معناداری از ۱/۹۶ بیشتر باشد بیانگر صحت رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. لازم به ذکر است در نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس برای بررسی اثر معناداری متغیر میانجی می-بایست از آزمون سو بل بهره گرفت (Davari & Rezazadeh, 2014). همانطور که مشخص است در میان فرضیه‌های تحقیق، شش فرضیه تأیید شدند اما فرضیه‌های مربوط به تأثیر رابطه رهبر-عضو بر عدالت مرادده‌ای و تأثیر این نوع از عدالت بر طفره‌روی اجتماعی تأیید نشدند. همچنین، یافته‌های این تحقیق نتوانست نقش میانجی عدالت مرادده‌ای و توزیعی در اثر روابط مبادله‌ای بر طفره‌روی اجتماعی را مورد تأیید قرار دهد. خلاصه‌ی آزمون فرضیه-های تحقیق در جدول زیر ارائه شده‌اند.

جدول ۴: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

شماره فرضیه	مضمون فرضیه	ضریب مسیر	مقدار معناداری	نتیجه آزمون فرضیه
۱	رابطه رهبر-عضو (LMX) ← عدالت توزیعی	۰,۶۹۵	۳۴,۸۸۳	تأیید فرضیه
۲	رابطه رهبر-عضو (LMX) ← عدالت مرادده‌ای	۰,۴۱۷	۲,۸۴۰	تأیید فرضیه
۳	رابطه عضو-تیم (TMX) ← عدالت مرادده‌ای	۰,۰۱۴	۰,۲۷۱	رد فرضیه
۴	رابطه رهبر-عضو (LMX) ← طفره روی اجتماعی	-۰,۶۹۲	۲۷,۹۶۰	تأیید فرضیه
۵	رابطه عضو-تیم (TMX) ← طفره روی اجتماعی	-۰,۰۸۷	۲,۷۹۴	تأیید فرضیه
۶	عدالت توزیعی ← طفره روی اجتماعی	-۰,۲۴۷	۶,۶۱۱	تأیید فرضیه
۷	عدالت مرادده‌ای ← طفره روی اجتماعی	-۰,۰۰۱	۰,۰۷۳	رد فرضیه
۸	LMX ← عدالت توزیعی ← طفره روی اجتماعی	-۰,۲۳۴	۳,۲۶۸	تأیید فرضیه
۹	LMX ← عدالت مرادده‌ای ← طفره روی اجتماعی	-۰,۱۰۱	۱,۳۲۵	رد فرضیه
۱۰	TMX ← عدالت مرادده‌ای ← طفره روی اجتماعی	-۰,۰۰۰	۰,۰۸۹	رد فرضیه

در نهایت برای اطمینان از نکویی برازش مدل، در جدول (۵) شاخص‌های برازش که بیانگر سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده می‌باشد، ارائه شده‌اند.

جدول ۵: شاخص‌های نیکویی برازش مدل

GOF	شاخص اعتبار (CV-Red) اشتراک	شاخص اعتبار (CV-Com) افزونگی	سازه
	۰,۲۱۵	۰,۳۵۸	عدالت توزیعی
	۰,۳۶۷	۰,۴۷۵	عدالت مرآوده ای
۰,۵۳۶	۰,۳۴۲	۰,۴۳۵	عدالت سازمانی
	۰,۴۰۸	۰,۶۷۶	مبادله رهبر-عضو
	۰,۳۸۲	۰,۵۱۲	مبادله عضو-تیم
	۰,۱۹۷	۰,۳۵۴	طفره روی اجتماعی

مثبت بودن شاخص افزونگی و اشتراک و بالا بودن مقدار GOF از حدنصاب لازم، یعنی ۰,۴۰، نشان‌دهنده برازش خوب مدل است که این موضوع در خصوص مدل تحقیق با توجه به کسب حدنصاب لازم مصداق دارد (Davari & Rezazadeh, 2014).

۶- بحث و نتیجه گیری

در حالی که اغلب تحقیقات گذشته معطوف به بررسی روابط بین دو متغیر از متغیرهای این تحقیق یعنی روابط مبادله‌ای، ادراک از عدالت سازمانی و طفره‌روی اجتماعی بوده‌اند، تحقیق حاضر بر آن شد تا براساس نظریه رهبر-عضو، به بررسی اثر روابط مبادله‌ای بر ادراک از عدالت سازمانی و طفره‌روی اجتماعی بپردازد. بر این مبنا، پیش‌بینی می‌شد کیفیت رابطه رهبر-عضو بر ادراک آنها از عدالت توزیعی و مرآوده‌ای اثر مثبتی داشته باشد. یافته‌های تحقیق، این پیش‌بینی را در چارچوب فرضیه‌های (۱) و (۲) موردتائید قرار دادند. از این حیث، یافته‌های این تحقیق همسو با نتایج تحقیقات تجربی گذشته همچون پرمرو (۲۰۱۹)، شوکر و همکاران (۲۰۱۹) و برگ و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که در فرایند مبادله رهبر-عضو، از آنجا که افراد داخل گروه کنش‌های رفتاری مثبتی (اعتماد و اطمینان) از جانب مافوق دریافت می‌دارند، قضاوت‌های مثبت بیشتری نسبت به رفتار رهبر داشته و در مقایسه با افراد خارج گروه، بیشتر مدعی وجود عدالت در سطح سازمان هستند. آنها فرایند توزیع پاداش‌ها را عادلانه‌تر دانسته و بیشتر معتقدند که در ارزیابی عملکرد جانب انصاف رعایت می‌شود. این در حالی است که نتایج تحقیق انجام شده توسط مورفی و

همکاران (۲۰۰۳) و اندروز و کاکمر (۲۰۰۱) رابطه بین عدالت توزیعی ادراک شده و رابطه مبادله‌ای رهبر-عضو را تأیید نمودند.

در خصوص فرضیه (۳)، یافته‌های این تحقیق برخلاف یافته‌های تحقیقات پیشین از قبیل شولر و همکاران (۲۰۱۹) و چن (۲۰۱۸) اثر معنادار مثبت رابطه عضو-تیم بر ادراک از عدالت مرادده‌ای را مورد حمایت قرار نداد. این در حالی است که از عدالت مرادده‌ای به عنوان مربوطترین عدالت ادراک شده در روابط مبادله‌ای یاد می‌شود و همانگونه که چن (۲۰۱۸) مدعی شد معمولاً رابطه تیم با اعضایش بر ادراک آنها از عدالت اثر معناداری دارد. چراکه کیفیت رابطه تیم با اعضای خود بر توزیع منابع و امکانات (همچون پاداش‌های سازمانی) اثرگذار خواهد بود.

در خصوص فرضیه (۴) و (۵) همانطور که پیش‌بینی می‌شد روابط مبادله‌ای اعم از مبادله رهبر-عضو و عضو-تیم بر طفره‌روی اثرگذار می‌باشند. این نتایج هماهنگ با یافته‌های تحقیقات قوش (۲۰۱۹)، بانکز و همکاران (۲۰۱۴)، لیدن و همکاران (۲۰۰۴) می‌باشند. هر دو شکل روابط مبادله‌ای، از عوامل مؤثر بر نگرش‌های مرتبط با شغل از جمله تعهد سازمانی و احساس رضایت از سرپرستان و رفتارهایی از جمله عملکرد، رفتار شهروندی سازمانی و یا انحرافات شغلی از قبیل طفره‌روی اجتماعی می‌باشند (Rutishauser & Sender, 2019). به عبارتی، افراد بر اساس ادراک‌شان از رفتار مافوق و یا همکاران از خود عکس‌العمل نشان می‌دهند. طفره‌روی اجتماعی روشی می‌باشد که از طریق آن، افراد به مبادلات با کیفیت پایین نسبت به رهبران‌شان و دیگران واکنش نشان می‌دهند. برعکس، سطح بالای روابط مبادله‌ای تمایل به انجام رفتارهای فرانقش از جمله شهروندی سازمانی را افزایش می‌دهد. با درگیر شدن در رفتار شهروندی سازمانی، افراد به طور غیرمستقیم به موفقیت رهبرشان و سایر اعضای گروه کاری نیز کمک می‌نمایند.

یکی دیگر از اهدافی که این تحقیق دنبال می‌کرد، تعیین رابطه بین عدالت توزیعی و مرادده‌ای با طفره‌روی اجتماعی در قالب فرضیه‌های (۶) و (۷) بود. یافته‌های تحقیق همسو با تحقیقات طیب‌دورا و محمدعظیم^۱ (۲۰۱۹)، پرمرو^۲ (۲۰۱۹) و لیو و دینگ^۳ (۲۰۱۲) اثر

1-Taib Dora & Mohamed Azim

2- Premru

3-Liu & Ding

عدالت توزیعی بر طفره‌روی را تأیید نمود اما برخلاف آنها، در این پژوهش نیز همانند تحقیق اعتمادی و همکاران (۱۳۹۳) رابطه معناداری بین عدالت مراوده‌ای و طفره‌روی اجتماعی مشاهده نگردید. لیدن (۲۰۰۴) نشان داد از آنجا که سازمان به عنوان منبع عدالت توزیعی و رویه‌ای محسوب می‌شود، کارمندان ممکن است به بی‌عدالتی موجود در سازمان با کاهش مشارکت خود در فعالیت‌های سازمان یا انجام رفتارهای نامطلوب مانند اجتناب یا تاخیر پاسخ دهند. به طریق مشابه، هنگامی که اعضای یک گروه کاری در مورد نوع برخورد مافوق و یا همکاران خود احساس بی‌عدالتی کنند، معمولاً از تلاش خود در انجام کارهای گروهی می‌کاهند و دچار طفره‌روی می‌شوند.

اما آنچه این تحقیق را از تحقیقات گذشته متمایز می‌نمود بررسی نقش میانجی عدالت توزیعی و مراوده‌ای در اثر روابط مبادله‌ای بر طفره‌روی کارکنان در چارچوب فرضیه‌های (۸)، (۹) و (۱۰) بود. در این خصوص، یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات آماری صرفاً نقش میانجی عدالت توزیعی را در اثر رابطه رهبر-عضو بر طفره‌روی اجتماعی (فرضیه ۸) تأیید نمودند. شاید بتوان علت آن را در نظریه‌ی ترجیحات تخصیصی جستجو نمود. براساس این نظریه، نحوه‌ی توزیع منابع، امکانات و پاداش‌ها بیانگر رویه‌ی مدیران در تصمیم‌گیری-ها و ملموس‌ترین مبنای قضاوت کارکنان در مورد نوع رابطه مافوق‌شان با آنها می‌باشد (Yu, *Matta & Cornfield, 2017*).

چنانچه کارکنان به این باور برسند که در تخصیص منابع و توزیع پاداش‌ها بر مبنای عدالت رفتار می‌شود، اعتماد به مافوق و تعهد به وی افزایش یافته و سعی خواهد نمود با انجام رفتارهای فراتر از آن پاسخ مثبت داده و یا حداقل با اجتناب از طفره‌روی به این رابطه صدمه نزنند. از آنجا که طفره‌روی اجتماعی می‌تواند برای مشاغلی همچون مشاغل درمانی که مستلزم کارگروهی هستند پیامدهای منفی متعددی همچون ضعف عملکرد فردی، گروهی و سازمانی را به همراه داشته‌باشد، می‌توان با بهبود تبادل عمودی (رهبر-تیم) و افقی (تیم-عضو) و عدالت توزیعی تا حدود زیادی از شدت آن در محیط‌های درمانی کاست و از این طریق فضای کاری مطلوب‌تری را برای بهبود بیماران رقم زد.

References

- 1-Aggarwal, P., & Connie L. O'Brien. (2008), Social Loafing on Group Projects. *Journal of Marketing Education*, 30 (3), 255-264.
- 2-Al-Shammari, M., & Hasan Ebrahim, E., (2015). Leader-Member Exchange and Organizational Justice in Bahraini Workgroups, *Management and Organizational Studies*, 2(1), 87-94.
- 3-Amini,A., Moghimi, S.M., (2016), Making Metaphor for Personnel Behavior of Iranian Public Organizations, *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 5(1), 13-32, (in persian).
- 4-Andrews, M.C. & Kacmar, M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice and support. *Journal of Organizational Behavior*, 22(4), 347–366.
- 5-Banks, G. C., Batchelor, J. H., Seers, A., O'Boyle, E. H., Pollack, J. M., & Gower, K. (2014). What does team–member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 273-295.
- 6-Berg, S. T. S., Grimstad, A., Škerlavaj, M., & Černe, M. (2017). Social and economic leader–member exchange and employee creative behavior: The role of employee willingness to take risks and emotional carrying capacity. *European Management Journal*, 35(5), 676-687.
- 7-Bolat, L.O., (2010), The relationships between leader-member exchange and organizational justice in hotels, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 26(3), 115-125.
- 8-Byun, G., Karau, S.J., Dai, Y. & Lee, S., (2018), A three-level examination of the cascading effects of ethical leadership on employee outcomes: A moderated mediation analysis, *Journal of Business Research*, 88, 44–53.
- 9-Chen, Zh., (2018), A Literature Review of Team-Member Exchange and Prospects, *Journal of Service Science and Management*, 11, 433-454.
- 10-Comer, D.R., (1995). A model of social loafing in real work groups, *Human Relations*, 48(6), 647–67.
- 11-Cropanzano, R., & Mitchell, M S., (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- 12-Dahanayake, P., Rajendran, D., Selvarajah, C. and Ballantyne, G. (2018), Justice and fairness in the workplace: a trajectory for managing diversity, *Equality, Diversity and Inclusion*, Vol. 37 No. 5, pp. 470-490.
- 13-Davari, A. & Rezazadeh, A. (2014), *Modeling Structural Equations with PLS Software* (ThirdPrinting), Tehran: Jahad University Press. (In Persian)
- 14-Dipboye, R.L., (2018). Groups and Teams in Organizations. In the *Emerald Review of Industrial and Organizational Psychology*. Published online: 14 Aug, 369-439.

- 15-Dionne. L (2000). Leader- member exchange (LMX): level of negotiating attitude and job satisfaction. University De Moncton, Shippagan
- 16-Duffy, M.K. & Shaw, J.D. (2000). The Salieri syndrome: Consequences of envy in groups. *Small Group Research*, 31(1), 3–23.
- 17-Eikenhout, Nelson R. (2004). The Effects of Task Structure and Group Target Monetary Incentives on Social Loafing. Dissertation, Western Michigan University, August.
- 18-Etemadi M, Darab MG, Khorasani E, Moradi F, Vazirinasab H. (2015). Social loafing among nurses and its relation with organizational justice. *International Journal of Educational and Psychological Researches*, 1(2), 125-130. (In Persian).
- 19-George, J. M. (1992). Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations. *Academy of Management Journal*, 35(1), 191-202.
- 20-Ghosh, V., Bharadwaja, M., Yadav, S. and Kabra, G. (2019), Team-member exchange and innovative work behaviour: The role of psychological empowerment and creative self-efficacy, *International Journal of Innovation Science*, Vol. 11 No. 3, pp. 344-361.
- 21-Janati A, Chegini Z, Gholizadeh M, Naseri N, Ahmadi Z., (2017), The Relationship between Organizational Justice Perception and Self-efficacy in Staff of a Selected Educational Hospital: a case study. *Journal of Health Based Research*, 3(2): 127-139, (In Persian).
- 22-Kakavand, B., Neveu, J. and Teimourzadeh, A. (2019). Workplace corruption: a resource conservation perspective. *Personnel Review*, Vol. 49 No. 1, 250-264.
- 23-Liden, R.C., Wayne, S.J. & Sparrowe, R.T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407–416.
- 24-Liden, R.C., Wayne, S.J., Jaworski, R.A., & Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*, 30(2), 285-304.
- 25-Liu, N. T., & Ding, C. G. (2012). General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance, *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2712-2735.
- 26-Luo, Z., Qu, H., Marnburg, E. (2013). Justice perceptions and drives of hotel employee social loafing behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 456–464.
- 27-Lussier, R, & Achua, C. (2010). *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*, th ed, south western Cengage learning publications, USA.

- 28-Mefoh, P.C., & Nwanosike, C.L. (2012). Effects of group size and expectancy of reward on social loafing. *IFE Psychologia*, 20(1), 229-240.
- 29-Mortazavi, S., Hakimi, H., Soori, N. and Gholizade, R., (2011). Investigation of Perception of Justice and Trust on Teams Social Loafing in Knowledge Sharing: Research and Development Teams in Mashhad Industrial Town. *executive management bulletin*. 3(5), 137-162. (In Persian).
- 30-Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. & Erdogan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations*, 56(1), 61-84.
- 31- Naderi, E. & Saif Naraghi, M. (2011). *Research and evaluation methods in the humanities*,). Tehran: Arasbaran publications
- 32-Noruzi, A, & Shateri, K, (2014). Investigation the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support, *Indian Journal of Science and Technology*, 4(7). 842-847. (In Persian).
- 33-Özbag, G.K., & ÜZumcu,T.P.(2018), Effects of perceived workload and coworker loafing on job performance, *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences*, 2(2): 285-289.
- 34-Peng, J.Ch., & Lin, J., (2016), Linking supervisor feedback environment to contextual performances", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 37 Iss 6 pp. 802 – 820.
- 35-Premru, M., (2019), The relationship between leader-Member exchange and counterproductive behavior, *Doctoral Dissertation*, University of Ljubljana, Faculty of Economics.
- 36-Rezaei, B., Yarmohammadian, M.H., & Mahmoodzadeh Ardakani, H., (2016), Assessing the prevalence of organizational procrastination and the associated factors among nursing and midwifery staff, *Quarterly Journal of Nursing Management*, 5(1), 17-27. (In Persian).
- 37-Rutishauser, L., & Sender,A., (2019), Effect of Team-Member Exchange on Turnover Intention: A Cross-Cultural Perspective on a Selected Aspect of Employee Engagement, *International Studies of Management & Organization*, 49(1), 43-62.
- 38-Samani, A. Darvish, H.Abesi, S. Safarzadeh, H.(2015). Designing a Model for Organizational Loafing and its Impact on the Performance of Organization (Case Study: ICT ministry). *Public Management Researches*, 10(35), 241-265. (In Persian).
- 39-Şarkaya, S.S., & Tanriogen, ZM., (2019), A two-way perspective on social loafing and organizational cynicism, *Educational Research and Review*, 4(18), 678-687.

- 40-Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(6), 118–35.
- 41-Shkoler, O. , Rabenu, E. , Tabak, F. , and Lebron, M. J. (2019), Leader- and Team-Member Exchanges and Their Relationships with Organizational and Interpersonal Counterproductive Work Behaviors: Moderation by Envy and Group Size in Israel and USA, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 145 – 156.
- 42-Taib Dora, M., & Mohamed Azim, A.M., (2019), Organizational Justice and Workplace Deviance Behavior: Psychological Capital as Mediator, *American International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 5 No 2, 35-45.
- 43-Teng, Ch.Ch., & Luo, Y.P., (2015), Effects of Perceived Social Loafing, Social Interdependence, and Group Affective Tone on Students' Group Learning Performance, *The Asia-Pacific Education Researcher*, volume 24, pages 259–269
- 44-Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The Effects of the Perceived External Prestige of the Organization on Employee Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396.
- 45-Ülke, H.E., & Bilgic, R. (2011). Investigating the Role of the Big Five on the Social Loafing of Information Technology Workers. *International Journal of Selection and Assessment*, 19(3), 301-312.
- 46-Varshney, D. (2018), Relationship between social loafing and the self-concept: Mediating role of perceived organizational politics, *Journal of Indian Business Research*, Vol. 11 No. 1, pp. 60-74
- 47-Wallace, M., & Storm, J. (2014), Organizational change in a regional local council, *Australian journal of business and social inquiry*, 1(2), 51-60.
- 48-Yu. A., Matta, F.K., Cornfield, B., (2017), Is Leader-Member Exchange Differentiation Beneficial or Detrimental for Group Effectiveness? A Meta-Analytic Investigation and Theoretical Integration, *Academy of Management Journal*, 61(3), 1158–1188.