

Research Paper

A systematic review of the impact of leader - member exchange on employee voice: a meta-analysis approach

Maryam Daneshvar*¹ Fatemeh Karimi Jafari²,Fatemeh Saberi³

¹ Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Finance, Khatam University, Tehran, Iran.

² Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Finance, Khatam University, Tehran, Iran.

³ MS, Department of Management, Faculty of Management and Finance, Khatam University, Tehran, Iran.



10.22080/SHRM.2022.24171.1363

Received:

April 17, 2022

Accepted:

June 6, 2022

Available online:

July 3, 2022

Keywords:

Employee voice, leader member exchange, systematic review, meta-analysis.

Abstract

In organization and management studies, the collective expression of constructive ideas, dissatisfactions, formal and informal participation in influencing the development of the organization is known as the employee's voice. Studies show that the two-way relationship between employees and supervisors and leader-member exchange (LMX) are factors influencing voice behavior. The purpose of this research is to investigate the impact of leader-member exchange (LMX) on employee voice. In this research, in order to understand more comprehensively the impact of leader-member exchange on the employee's voice a systematic review and meta-analysis approach were used. From the total of 88 articles obtained in the initial search, according to a systematic protocol 33 articles were analyzed using the meta-analysis method with two fixed and random effects models and using CMA 2 software. The results show that according to the heterogeneity of the reviewed studies, the influence of the leader-member relationship on the voice of the employees is confirmed. Also, the results of the Fail-Safe N test show the stability and immutability of the results of this research. The results of this research show that employees express their ideas when there is a strong LMX relationship between leaders and followers. This type of encouragement allows employees to be more creative and take risks and fostering innovative work behaviors.

Extended abstract

1. Introduction

The active participation of employees in expressing ideas for constructive change is considered a valuable asset for organizations, as it contributes to individual performance as well as to the improvement of organizational performance. This type of proactive behavior is

called voice behavior. In recent decades, organizations increasingly need new ideas and thoughts to survive in the changing business world.

Employee voice is critical to organizational survival and performance, because through their voice, employees can help organizations adapt to the rapidly changing environment and make high-

*Corresponding Author: Maryam Daneshvar

Address: Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Finance, Khatam University, Tehran, Iran

Email: m.daneshvar@khatam.ac.ir

quality decisions .Literature shows that organizations and employees mutually benefit from employee voice.

Supervisors and leaders can play an important role in implementing employee voice, as it is usually their job to support an idea and guide it through to implementation.

Therefore, studies have attempted to uncover factors that promote or inhibit employee voice behavior. Researchers have paid much attention to the characteristics of an effective leader that can improve employee voice behavior. These studies have shown that certain positive leader characteristics (such as openness), leadership styles (such as transformational leadership and ethical leadership), and high-quality exchange relationships with team members can elicit employee voice. It is also important to investigate how and when LMX differentiation affects employees' willingness to participate in voice. Research has shown that the quality and characteristics of the relationship between employees and supervisors may be particularly influential factors on voice behavior. Therefore, the main purpose of this study is to investigate how leader-member exchange affects employees' willingness to express their voice. The theoretical background and studies about the impact of leader-member exchange on the voice of employees and the review of articles published in this field show that no meta-analysis has been conducted that has examined the impact of leader-member exchange on the voice of employees. By examining this dynamic phenomenon, this article provides a reference for theorizing and practice by summarizing the articles that have been done in this field based on a systematic and scientific procedure.

2. Research Methods

The purpose of this research is to test the hypothesis of the effect of leader-member exchange on the voice of employees. Based on this objective, a search was made in the reliable scientific databases with the keywords "Employee Voice" and "LMX" in the title, as well as the keywords "Voice" and "Leader Member Exchange" in the title, abstract and keywords. In order to avoid bias in citation and selection, a search was conducted in 6 databases, Science

Direct, Emerald, Springer, Wiley, Sage and Taylor & Francis, because the bibliometric study of Samul and Casey show that they have a high share of research in this field and are also at a high level from a qualitative point of view. Also, in order to avoid the researcher's judgment in the selection of studies, which Cook 1997 considers to be the difference between a narrative review and a systematic review, the criteria for the selection of studies were defined and the obtained studies were screened in search of valid scientific databases and from the total of all the resulting studies. From the search, based on these criteria, 88 articles were finally analyzed. The selection criteria of these studies are: the research should include the hypothesis of the effect of leader-member exchange on employee voice, both variables of leader-member exchange and employee voice are defined as unidimensional constructs, sample size must be reported, regression coefficient or coefficient The path or other reliable statistics must be reported and finally the research has validity and reliability indicators. Based on these criteria, finally 33 articles were identified for review.

3. Results

The results of the heterogeneity tests show that the studies are completely heterogeneous and the random effects model provides a more correct and valid answer in relation to the investigation of the research hypothesis. Therefore, in this research, the results related to the research hypothesis are analyzed from the random effect size model.

Based on the random effect size model the research hypothesis is confirmed at the confidence level of 99%. In other words, the leader-member exchange has an effect on the voice of the employees, and according to the positive sign of the effect size, this effect is positive or direct.

In order to ensure the stability of meta-analysis results, the results of Fail-Safe N test have also been checked. This test shows the number of studies that have the desired hypothesis and have not been published so far, which can change the result of this study. In the current research, this number is 1727 studies,

which is very high and shows that this finding is a stable and unchangeable result.

4. Conclusion

Results show employees express their ideas when there is a strong exchange relationship between leaders and members. This type of encouragement allows employees to be more creative and take risks, which in turn fosters innovative work behavior. Organizations need their employees to participate in identifying problems and making suggestions for sustainable development, and the present study shows that strengthening the exchange relationship between

leaders and members is an effective solution for improving the employee's voice.

Funding:

There is no funding support.

Authors' contribution:

All authors are equally involved in the preparation and writing of the article.

Conflict of interest:

no conflict-of-interest authors declared.

Acknowledgments:

علمی

مرور سیستماتیک تاثیر مبادله رهبر- عضو بر صدای کارکنان: رویکرد فراتحلیل

مریم دانشور^{۱*} ID، فاطمه کریمی جعفری^۲، فاطمه صابری^۳

^۱ استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و مالی، دانشگاه خاتم، تهران، ایران
^۲ استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و مالی، دانشگاه خاتم، تهران، ایران
^۳ کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و مالی، دانشگاه خاتم، تهران، ایران



10.22080/SHRM.2022.24171.1363

چکیده

در مطالعات سازمان و مدیریت بیان جمعی ایده‌های سازنده، نارضایتی‌ها، مشارکت رسمی و غیررسمی در تأثیرگذاری بر توسعه سازمان تحت عنوان صدای کارکنان شناخته می‌شود. مطالعات نشان می‌دهند که رابطه دوجانبه بین کارکنان و سرپرستان و مبادله رهبر - عضو از عوامل تأثیرگذار بر رفتار صدا است. هدف این پژوهش بررسی تاثیر مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان می‌باشد. در این پژوهش به منظور درک جامع‌تری از تأثیر مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان از مرور سیستماتیک و رویکرد فراتحلیل استفاده شده است. از مجموع ۸۸ مقاله که در جستجوی اولیه به دست آمدند، طبق یک پروتکل نظام‌مند ۳۳ مقاله با استفاده از روش فراتحلیل و با دو مدل اثرات ثابت و تصادفی و با بکارگیری نرم‌افزار CMA 2 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. تحلیل‌ها نشان می‌دهد که با توجه به ناهمگونی مطالعات بررسی شده، تأثیر مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان تأیید می‌شود. همچنین نتایج آزمون N، ایمنی از خطا، پایداری و غیرقابل تغییر بودن نتایج این تحقیق را نشان می‌دهد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که کارکنان ایده‌های خود را زمانی که یک مبادله رهبر-عضو قوی بین رهبران و پیروان وجود دارد، بیان می‌کنند. این نوع تشویق به کارکنان اجازه می‌دهد تا خلاق‌تر باشند و ریسک کنند و در نتیجه رفتارهای کاری نوآورانه را در آن‌ها تقویت می‌کند.

تاریخ دریافت:

۲۸ فروردین ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش:

۱۷ خرداد ۱۴۰۱

تاریخ انتشار:

۱۲ تیر ۱۴۰۱

کلیدواژه‌ها:

صدای کارکنان، مبادله رهبر- عضو، مرور سیستماتیک، فراتحلیل.

۱ مقدمه

صدای کارکنان ابزار اختیاری ایده‌ها، پیشنهادها، نگرانی‌ها یا نظرات در مورد مسائل مربوط به کار با هدف بهبود عملکرد سازمان یا واحد است (Duan et al., 2020).

صدای کارکنان با بسیاری از پیامدهای فردی و سازمانی مطلوب مانند بهبود تصمیم‌گیری (Duan et al., 2020)، نوآوری (Ashiru et al., 2022; Nazir et al., 2021; Selvaraj & Joseph, 2020)، تعهد (Farndale et al., 2011)، اعتماد (Farndale et al., 2011; Holland et al., 2012; Son, 2019)، بهبود عدالت سازمانی ادراک شده (Duan et al., 2020)، سلامت روان (Hasan & Kashif, 2021)، تمایل کارکنان برای ماندن در سازمان (Amah &

رفتار صدا یکی از مهمترین راه‌ها برای کارکنان برای نشان دادن فعال بودن خود در محل کار است (Tan et al., 2019). محققان در رشته‌های مختلف تعاریف متفاوتی را برای صدای کارکنان ارائه نموده‌اند. محققان رفتار سازمانی صدای کارکنان را بیان نظرات یا پیشنهادها، کارکنان در مورد مسائل مربوط به کار با هدف افزایش کارایی سازمان تعریف کرده‌اند. مطالعات مدیریت منابع انسانی استدلال می‌کنند که کارکنان به منظور بهبود فرآیندها، نوآوری و عملکرد سازمان شان با تمرکز بر انگیزه‌ها به جای تأثیر بر نتایج تصمیم‌گیری صدای کارکنان صحبت می‌کنند (Chen et al., 2020). به طور کلی،

* نویسنده مسئول: مریم دانشور

آدرس: استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و مالی، دانشگاه خاتم، تهران، ایران.

ایمیل: m.daneshvar@khatam.ac.ir

سیستماتیک رویکردهای مختلفی دارد که فراتحلیل یکی از مهم ترین این رویکردهاست. "فراتحلیل، تحلیل تحلیل‌هاست". به عبارتی در فراتحلیل، تحلیل‌ها و تحقیقات مرتبط با یک موضوع، جمع‌آوری می‌شوند و مجدداً تحلیل می‌شوند. فراتحلیل با استفاده از تحلیل آماری نتایج تحقیقات مختلف را به مقیاس مشترک تبدیل می‌کند و رابطه بین ویژگی‌های تحقیقات و نتایج آن‌ها را تحلیل می‌کند (Moradi, 2018). در فراتحلیل تحلیل‌گران روش‌های سیستماتیک را به‌کار می‌برند تا تفاوت‌ها در اندازه نمونه، ناهمگونی در رویکرد مطالعه و نتایج را در نظر بگیرند و میزان حساسیت نتایج این مطالعات را به پروتکل مرور سیستماتیک خود بررسی کنند (Shorten & Shorten, 2013). بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر پاسخ به این سوال است که مبادله رهبر-عضو بر تمایل کارکنان به بیان صدای خود چه تاثیری دارد. همچنین پاسخ به این سوال که چگونه می‌توان از طریق تقویت مبادله رهبر-عضو صدای کارکنان را در سازمان بهبود بخشید، نیز یکی دیگر از اهداف پژوهش است. از طریق بررسی این پدیده پویا، این مقاله با جمع‌بندی مقالاتی که در این حوزه انجام شده است بر اساس یک رویه نظامند و علمی مرجعی برای تئوری‌سازی و عمل ارائه می‌دهد.

۲ مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش

۲.۱ صدای کارکنان

رفتار صدا به‌عنوان "به‌چالش کشیدن فعالانه وضعیت موجود و ارائه پیشنهادی سازنده" تعریف می‌شود. همچنین رفتار صدا به‌عنوان رفتاری تعریف می‌شود که یک چالش سازنده را برای بهبود یک موقعیت ارائه می‌کند. رفتار صوتی را به طور خاص تر به‌عنوان "ارتباط اختیاری ایده‌ها، پیشنهادها، نگرانی‌ها یا نظرات در مورد مسائل مربوط به کار با هدف بهبود عملکرد سازمان یا واحد" تعریف می‌کنند (Dai et al., 2021). صدای کارمند، بنا به تعریف، به‌عنوان نوعی رفتار فرانتشی، به بیان نظرات، نگرانی‌ها یا ایده‌های سازنده در مورد مسائل مربوط به کار اشاره دارد (Liu et al., 2020). همچنین، رفتار صدای کارمند به تمایل افراد برای "ارائه پیشنهادی نوآورانه برای تغییر و توصیه اصلاح رویه‌های استاندارد" نیز اشاره دارد (Nazir et al., 2021).

محققان روابط استخدامی و مدیریت منابع انسانی، صدای کارکنان را به‌عنوان "فرصتی برای اظهارنظر" تعریف می‌کنند. در تعریفی دیگر به‌طور خاص، صدای کارکنان این‌گونه تعریف کرده‌اند: «چگونه کارکنان نگرانی‌ها را مطرح می‌کنند، علایق خود را بیان و پیش می‌برند، مشکلات را حل می‌کنند، و در تصمیم‌گیری در محل کار مشارکت می‌کنند» (Park & Nawakitphaitoon, 2018). صدای متمایز به دو نوع صدای ترویجی و بازدارنده تقسیم شده است. صدای ترویجی شامل بیان ایده‌های جدید برای بهبود عملکرد سازمان است، در حالی‌که صدای بازدارنده شامل ابراز نگرانی در

(Oyetuunde, 2020; KA & Aboobaker, 2021) مشارکت کارکنان (Holland et al., 2017; Jha et al., 2019)، رضایت شغلی (Kim et al., 2018; Liang & Yeh, 2020)، اثربخشی سازمانی (Jha et al., 2019)، و عملکرد سازمانی (Ashiru et al., 2022) مرتبط است.

بنابراین، مطالعات تلاش کرده‌اند تا عواملی را که باعث تقویت یا مهار رفتار صدای کارکنان می‌شوند، کشف کنند. مجموعه رو به رشدی از ادبیات، رهبری را برای ایجاد انگیزه در رفتارهای صدای کارکنان مورد بررسی قرار داده‌اند (Lee & Kim, 2017). رهبران یک عامل زمینه‌ای مهم هستند و نقش کلیدی در برانگیختن کارکنان برای بیان افکارشان ایفا می‌کنند (Detert & Burris, 2007). محققان به ویژگی‌های یک رهبر مؤثر توجه زیادی کرده‌اند که می‌تواند رفتار صدای کارکنان را بهبود بخشد. این مطالعات نشان داده‌اند که برخی از ویژگی‌های مثبت رهبر (مانند گشودگی)، سبک‌های رهبری (مانند رهبری تحول‌آفرین و رهبری اخلاقی)، و مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا می‌توانند صدای کارکنان را برانگیزند. همچنین بررسی این‌که چگونه و چه زمانی تمایز مبادله رهبر-عضو بر تمایل کارکنان برای مشارکت در صدا تاثیر می‌گذارد، اهمیت زیادی دارد (Dong et al., 2020). مطالعات مربوطه مشخص کرده‌اند که رابطه دوجانبه بین کارکنان و سرپرستان و مبادله رهبر-عضو نقش کلیدی در ایجاد نگرش و رفتار پیروان ارزشمند ایفا می‌کند (Sher et al., 2019). تحقیقات نشان داده است که کیفیت و ویژگی‌های رابطه بین کارکنان و سرپرستان ممکن است به‌ویژه از عوامل تأثیرگذار بر رفتار صدا باشد (Pei et al., 2018). طبق نظریه مبادله اجتماعی، کارکنانی که در یک مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا قرار دارند، حمایت بیشتری از رهبر دریافت می‌کنند و به نوبه خود، بر اساس اصل عمل متقابل به رهبر اعتماد خواهند کرد (Niu et al., 2018). در محل کار، کارکنانی که روابط باکیفیت بالا با سرپرستان دارند به عنوان افراد خودی در نظر گرفته می‌شوند. این زمینه ممکن است ایمنی روانی کارکنان را افزایش دهد و آن‌ها را تشویق کند که صحبت کنند (Jin et al., 2020). در حالی که کسانی که در مبادله رهبر-عضو ضعیف هستند، به دلیل فقدان تعهد احساس شده برای مشارکت یا ترس از عواقب مضر، کمتر احتمال دارد صحبت کنند (Huang et al., 2020).

پیشینه نظری و مطالعاتی پیرامون تاثیر مبادله رهبر-عضو بر صدای کارکنان و بررسی مقالات منتشر شده در ۶ پایگاه اطلاعاتی ساینس دایرکت، امرالد، اسپرینگر، و ایلی، سیج و تیلوراند فرانسیس، در این حوزه نشان می‌دهد تاکنون مرور سیستماتیک با رویکرد فراتحلیل که تاثیر مبادله رهبر-عضو را بر صدای کارکنان مورد بررسی قرار داده باشد، صورت نگرفته است. مرور سیستماتیک با بررسی مطالعات در یک حوزه خاص و همچنین ارزیابی کیفیت آن‌ها به محققان کمک می‌کند نقاط ضعف و همچنین تنوع ادبیات در حوزه موضوعی خاص و همچنین شکاف تحقیقات در آن حوزه را شناسایی کنند (Aromataris & Pearson, 2014). مرور

1. Leader Member Exchange (LMX)

سلسله‌مراثی هستند و رهبر دارای تمام قدرت است (Yin et al., 2021). مهم‌تر از همه، کارکنان با مبادله رهبر- عضو بالا کار را جالب‌تر می‌دانند و در هنگام رویارویی با چالش‌ها نگرش مثبت‌تری دارند و بنابراین، عملکرد کاری آن‌ها افزایش می‌یابد. کیفیت متفاوت روابط مبادله رهبر- عضو یک مرز روانی برای مقایسه بین فردی ایجاد می‌کند که ممکن است هر کارمند را به آگاهی از جایگاه نسبی خود در یک گروه کاری سوق دهد. بنابراین، ادراک کارکنان از مبادله رهبر- عضو ممکن است بر نگرش‌ها و رفتارهای کاری شخصی نیز تأثیر بگذارد (Dai et al., 2021).

کیفیت مبادله رهبر- عضو در فضای سازمانی با اعتماد و وفاداری متقابل بین رهبر و عضو مشخص می‌شود که انتظار می‌رود تأثیر مثبتی بر کارکنان داشته باشد (Jada & Mukhopadhyay, 2019a). در روابط مبادله با کیفیت بالا که با سطوح بالاتر اعتماد، متقابل و احترام مشخص می‌شود، پیروان تشویق می‌شوند تا آزادانه ایده‌ها و پیشنهادهای خود را با رهبر به اشتراک بگذارند (Jada & Mukhopadhyay, 2019b). کیفیت روابط سرپرست و زیردستان می‌تواند از مکانیسم‌های رسمی (مانند خبرنامه‌ها و جلسات توجیهی تیم) و مکانیسم‌های غیررسمی (مانند بحث‌های چهره به چهره) به‌عنوان راهی برای ارائه فرصت‌های بیشتر کارکنان برای تأثیرگذاری تصمیمات سازمانی ایجاد شود (Park & Nawakitphaitoon, 2018).

۲،۳ مبادله رهبر- عضو و صدای کارکنان

داشتن روابط قوی یا یک رابطه تبدالی با کیفیت خوب با سرپرست ممکن است به کارکنان کمک کند تا سطح خطر مربوط به رفتار صوتی را کاهش دهند. کارکنان ممکن است آماده نباشند صدای خود را در زمانی که ارتباط با کیفیت پایینی با سرپرستان خود دارند، بالا ببرند. در مقابل، سرپرستان، احترام، محبت و وفاداری بیشتری نسبت به کارکنانی که با آن‌ها رابطه خوبی دارند نشان می‌دهند. بنابراین، کارکنان ممکن است احساس راحتی بیشتری برای بالا بردن صدای خود در موقعیت مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا داشته باشند، زیرا ممکن است درک کنند که کانال ارتباطی بین آن‌ها و رهبران‌شان باز است. در نتیجه، روابط مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا می‌تواند احساس خطر احتمالی کارکنان برای بیان صدایشان را کاهش دهد، حتی اگر رهبران پیشنهادهای آن‌ها را نپذیرند، پیروان مطمئن‌تر هستند که رهبران از سرزنش آن‌ها به دلیل بیان ایده‌های جدید طفره می‌روند و ایده‌هایی را که برای سازمان مفید به نظر می‌رسند، می‌پذیرند. در چنین شرایطی، کارکنان آزادانه‌تر پیشنهادهای خود را به رهبران بیان می‌کنند (Nazir et al., 2021).

بوترو و ون داین (۲۰۰۹) استدلال کرده‌اند که اعتماد ایجاد شده بین رهبر و عضو از طریق مبادلات با کیفیت بالا، خطر سوءتفاهم اعضا را کاهش می‌دهد، و آن‌ها را تشویق به صحبت کردن می‌کند (Jada & Mukhopadhyay, 2019a). در روابط مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، کارکنان از حمایت و فرصت‌های بیشتری در محل کار برخوردار می‌شوند. در

مورد اقدامات یا رفتارهایی است که برای عملکرد سازمان مضر است. محققان نشان داده‌اند که صدای ترویجی و بازدارنده به روش‌های مختلف بر عملکرد تیم‌ها و سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد (Mesdaghinia et al., 2021). صدا می‌تواند مفید باشد زیرا رهبران را از مشکلات و مسائل بالقوه‌ای که باید برای عملکرد بهتر واحد یا سازمان اصلاح شوند، آگاه می‌کند (Carnevale et al., 2017).

ایده صدای کارکنان از این مفهوم سرچشمه می‌گیرد که کارکنان ناراضی مایلند به شدت درباره ایده‌های خود صحبت کنند و از تغییرات بیشتر برای بهبود شرایط برای افزایش موفقیت سازمانی حمایت کنند. رفتار صدای کارکنان به‌طور مثبت به موفقیت سازمان کمک می‌کند. کارکنان می‌توانند وضعیت موجود سازمان و مدیریت را از طریق رفتار صوتی به چالش بکشند، تا تغییرات مؤثر و مثبتی را در وضعیت موجود سازمان ایجاد کنند (Nazir et al., 2021).

۲،۲ مبادله رهبر- عضو

مبادله رهبر- عضو به معنای برجسته بودن افراد پیشنهاد در تأثیرگذاری بر نتایج پیروان خود و همچنین رفتار وظیفه است (Tarkang et al., 2022). مبادله رهبر- عضو به رابطه بین سرپرستان و زیردستان اشاره دارد (Nazir et al., 2021) و منعکس کننده یک رابطه دوتایی بین سرپرستان و کارکنان آن‌ها می‌باشد (Yin et al., 2021). مبادله رهبر- عضو نشان می‌دهد که یک تبادل خاص بین سرپرستان و کارکنان وجود دارد و ویژگی این رابطه مستمر است. همچنین، مبادله رهبر- عضو به اهمیت شخصیت رهبر که بر عملکرد و نگرش کاری زیردستان تأثیر می‌گذارد، مربوط می‌شود (Dai et al., 2021). در مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، رهبران قرار است به زیردستان خود کمک کنند. در پاسخ، زیردستان زمان و تلاش بیشتری برای تکمیل وظایف خود به‌طور مؤثر ارائه می‌دهند. همچنین، زیردستان اعتماد متقابل، صداقت، محبت، احترام و وفاداری ایجاد می‌کنند (Nazir et al., 2021). مبادله رهبر- عضو بر این تصور استوار است که رهبران با هر یک از زیردستان خود روابط منحصر به فردی برقرار می‌کنند، به جای این‌که با همه آن‌ها به‌طور مساوی رفتار کنند (Carnevale et al., 2017). از طریق تغییر و تعامل، سرپرستان انواع متمایزی از روابط را با زیردستان خود ایجاد می‌کنند. در مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، سرپرستان و زیردستان اعتماد متقابل و وفاداری را از خود نشان می‌دهند و در موقعیتی برابر با یکدیگر تعامل دارند (Yin et al., 2021). کارکنان با مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالاتر تمایل دارند عملکرد شغلی بالاتر و رفتارهای شهروندی بیشتری از خود نشان دهند. برعکس، به افرادی که در روابط مبادله‌ای با کیفیت پایین‌تر قرار دارند، به احتمال زیاد تکالیف پیش پا افتاده برای کار کردن به آن‌ها داده می‌شود، حمایت نظارتی کمتری دریافت می‌کنند، نسبت به شغل خود احساس منفی بیشتری دارند، با فرصت‌های پیشرفت کمتری مواجه می‌شوند و قصد جابجایی قوی‌تری دارند (Dai et al., 2021). روابط مبادله رهبر- عضو با کیفیت پایین یک‌طرفه و

تحلیل‌هاست که یک گروه از تحقیقات با فرضیه‌های مشترک از متغیرهای مستقل و وابسته را بررسی می‌کند و به مثابه یک روش آماری منظم و سیستمی معرفی می‌شود که از روش‌های آماری منظمی برای انتخاب، گردآوری و تحلیل تحقیقات استفاده می‌کند. بنابراین می‌توان گفت فراتحلیل یک روش کمی است و با تلخیص یافته‌های مختلف روی یک موضوع یکسان انجام می‌گیرد. در مطالعه فراتحلیل در مرحله اول سؤال پژوهشی مطرح می‌شود. سپس شناسایی مطالعات مرتبط انجام می‌گیرد؛ و روش کدگذاری داده‌ها تعیین می‌شود. در مرحله بعد مطالعات جمع‌آوری و کدگذاری اولیه انجام می‌شود. به دنبال آن ورود داده‌ها به نرم‌افزار و اندازه اثر محاسبه می‌شود. سپس تحلیل‌های اصلی صورت می‌گیرد و گزارش تحقیق تدوین می‌شود (Ramazani et al., 2021).

این پژوهش که با روش فراتحلیل انجام گرفت، از نظر هدف، توصیفی و از نظر نوع استفاده، کاربردی و از نظر نوع داده‌ها، کمی است. جامعه آماری تحقیق، مقالات منتشر شده در پایگاه‌های معتبر علمی داخلی و خارجی می‌باشد که در ادامه به صورت کامل به آن‌ها اشاره شده است. پایایی شناسایی از طریق توافق محققان در انتخاب تحقیق‌ها بر مبنای بندهای پروتکل تحقیق مشخص شد. پایایی کدگذاری از طریق توافق محققان در مورد استفاده از مفاهیم خاص برای کدگذاری متغیرها و پایایی سطح معنی‌داری و اندازه اثر از طریق توافق در محاسبات اندازه اثر به دست آمد. روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند است و با مراجعه به منابع مقالات به‌دست آمده به‌منظور گردآوری داده‌های موردنیاز برای فراتحلیل از یک فرم کدگذاری استفاده شده است. لازم به ذکر است که فرم کدگذاری حاوی اطلاعات هر مقاله از جمله محققان و سال انتشار، عنوان مقاله، عنوان مجله و انتشارات، حجم نمونه، روش تحلیل داده‌ها، ضریب مسیر یا ضریب رگرسیونی و مقدار معناداری آماره پژوهش می‌باشد.

هدف این پژوهش انجام فراتحلیل برای بررسی تاثیر مبادله رهبر- عضو بر صدای کارکنان است. براساس این هدف جستجو در پایگاه‌های اطلاعات علمی معتبر با ترکیب واژه‌های "Employee Voice" و "LMX" و همچنین ترکیب واژه‌های "Voice" و "Leader Member Exchange" و ترکیب واژه‌های "Employee Voice Behavior" و "Leader Member Exchange" و در نهایت ترکیب واژه‌های "Voice" و "LMX" در قسمت عنوان، چکیده و کلمات کلیدی با استفاده از عملگر جستجوی AND انجام شد. به‌منظور اجتناب از سوگیری در استناد و انتخاب، جستجو در ۶ پایگاه ساینس دایرکت، امرالد، اسپرینگر، وایلی، سیج و نیلور اند فرانسس انجام گرفت، زیرا مطالعات علم‌سنجی Samul و Casey نشان می‌دهد که سهم بالایی از پژوهش‌های این حوزه را دارا هستند (Samul, Casey & McMillan, 2019; Casey & McMillan, 2020)، و همچنین از نقطه نظر کیفی در سطح بالایی قرار دارند. جهت اجتناب از سوگیری زبانی جستجو در پایگاه‌های اطلاعات فارسی مگیران، علم نت و پایگاه علمی جهاد دانشگاهی^۱ با کلید واژه‌های "صدای کارکنان" و "مبادله رهبر-

مقابل، کارکنان تلاش بیشتری را در کار خود سرمایه‌گذاری می‌کنند و شاید از آنچه که شرح رسمی شغل آن‌ها نیاز دارد، فراتر روند. علاوه بر این، روابط قوی مبادله رهبر- عضو، ادراک کارکنان را از اعتماد متقابل و تعهد به سازمان‌ها و رهبرانشان افزایش می‌دهد، که ممکن است خطر درک شده مرتبط با بیان ایده‌ها و پیشنهادها را کاهش دهد (Yin et al., 2021). مبادله رهبر- عضو می‌تواند صدای کارکنان را تشویق کند، بدین ترتیب که اولاً، افراد در روابط مبادله رهبر- عضو با مدیران خود تماس و پیشنهاد بیشتر و شناسن حیاتی برای ابراز وجود دارند. ثانیاً، در وابستگی به مبادله رهبر- عضو، کارکنان به مدیران خود اعتماد بیشتری دارند و از پشتیبانی سخت‌تر و پذیرش اجرای آن‌ها بهره می‌برند. همچنین، پرسنل در روابط با کیفیت خوب مبادله رهبر- عضو تمایل دارند موقعیت‌ها و دیدگاه‌های مدیران خود را درک کنند و احتمال بیشتری برای اضافه کردن پیشنهاد به سازمان دارند (Tarkang et al., 2022).

به طور خاص، نظریه تبادل اجتماعی پیشنهاد می‌کند که در روابط با مبادله رهبر- عضو بالا، که به‌عنوان داشتن اعتماد متقابل، احترام، تاثیر متقابل، وفاداری، دوست داشتن و احساس تعهد نسبت به رهبران‌شان مشخص می‌شود، کارکنان فرصت بیشتری برای صحبت کردن، تبادل اطلاعات یا ایده با سرپرستان خود و استفاده از کانال‌های ارتباطی بیشتری در مقایسه با کسانی که در روابط با مبادله رهبر- عضو پایین هستند، دارند (Park & Nawakitphaitoon, 2018). بر اساس نظریه مبادله اجتماعی، روابط مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا احتمالاً صدا را تقویت می‌کند زیرا چنین رفتاری به کارکنان اجازه می‌دهد تا حمایت و احترام رهبران خود را جبران کنند، از نظر روانی به رابطه اجتماعی که با رهبران خود ایجاد می‌کنند، احساس وابستگی می‌کنند. در روابط مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، کارکنان تمایل دارند احساس کنند که رهبران آن‌ها نیازهای آن‌ها را درک می‌کنند و به نظرات آن‌ها احترام می‌گذارند. بنابراین، در مبادله، کارکنان احتمالاً با شناسایی مشکلات موجود یا فرصت‌های بالقوه‌ای که در سازمان می‌بینند و رهبران را در مورد راه‌های اقدام برای تغییر مثبت آگاه می‌کنند، راه بیشتری را طی می‌کنند (Carnevale et al., 2017).

۳ روش‌شناسی پژوهش

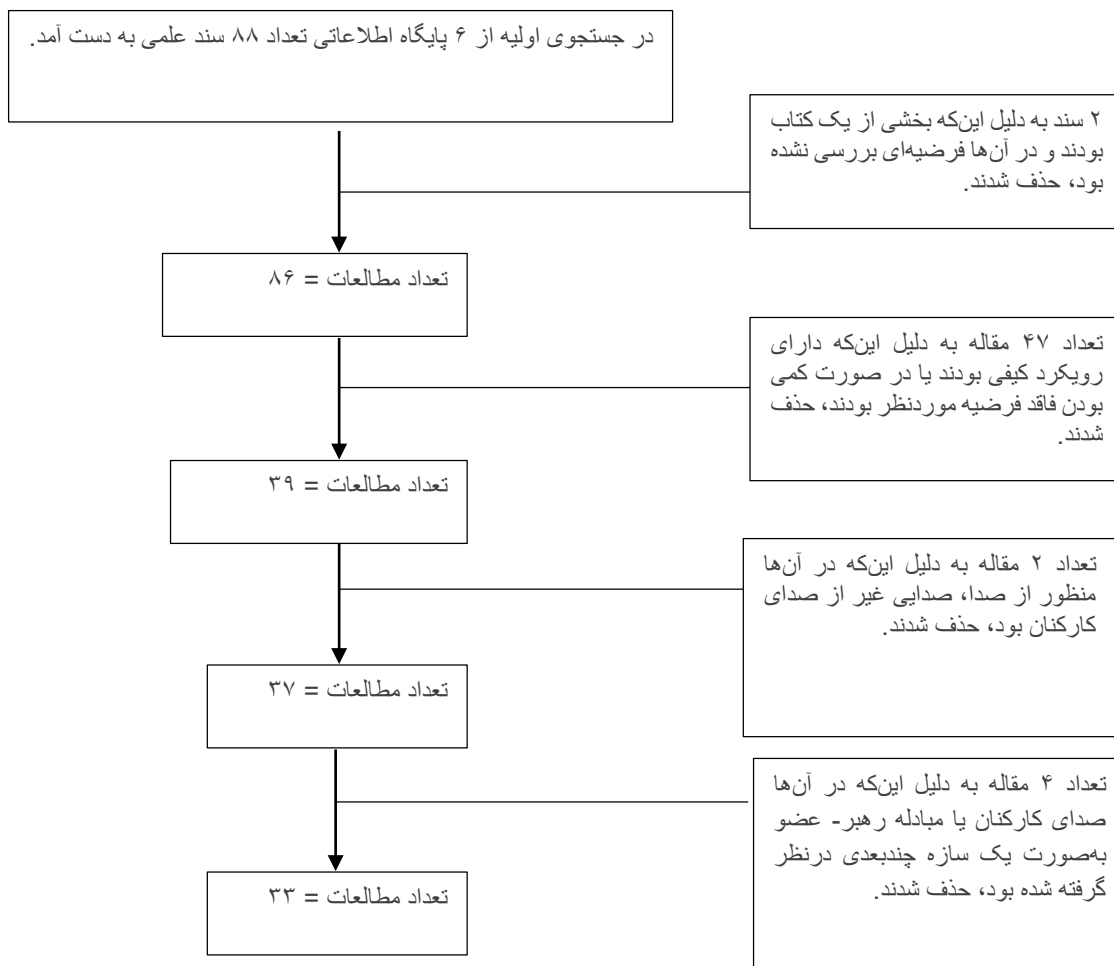
مرور سیستماتیک در ارائه دانش عمومی در مورد یک موضوع خاص، نشان دادن تاریخچه توسعه دانش در مورد آن موضوع، شناسایی مواردی که شواهد کم، متناقض یا غیرقطعی هستند، مشخص کردن وجود یا عدم وجود اتفاق نظر در مورد یک موضوع، شناسایی ویژگی‌ها یا روابط بین مفاهیم کلیدی و توجه ارزش مطالعه بیشتر در یک حوزه خاص کاربرد دارد (Aromataris & Pearson, 2014). یکی از روش‌های پرکاربرد در انجام تحقیقات مرور سیستماتیک، روش فراتحلیل است که به دنبال ترکیب نتایج قبلی در باره پیشینه پژوهشی یک موضوع است. روش فراتحلیل هنر ترکیب تحقیقات و

¹ SID

- مقاله در یکی از پایگاه‌های اطلاعات علمی ساینس دایرکت، امرالد، اسپرینگر، وایلی، سیج و تیلور اند فرانسیس نمایه شده باشد.
- مقاله شامل فرضیه تاثیر مبادله رهبر- عضو بر صدای کارکنان باشد.
- هر دو متغیر مبادله رهبر- عضو و صدای کارکنان در مقاله به عنوان سازه‌های تکبعدی تعریف شده باشند.
- حجم نمونه در مقاله گزارش شده باشد.
- ضریب رگرسیون یا ضریب مسیر یا سایر آمار قابل اعتماد در مقاله گزارش شده باشد.
- پژوهش دارای شاخص‌های روایی و پایایی باشد.

عضو" انجام شد. نتیجه این جستجوها مقاله‌ای را که به زبان فارسی منتشر شده باشد و تاثیر مبادله رهبر- عضو بر صدای کارکنان را بررسی کرده باشد، نشان نداد. بر اساس جستجوهای انجام شده ۸۸ مقاله که همگی به زبان انگلیسی بودند به دست آمد. برای اجتناب از قضاوت محقق در انتخاب مطالعات، که وجه تمایز مرور روایتی و مرور نظام مند می‌باشد (Moradi, 2022)، معیارهای انتخاب مطالعات تعریف شد و مطالعات به دست آمده در جستجوی پایگاه‌های معتبر علمی غربال شدند و از مجموع کل مطالعات حاصل از جستجو (۸۸ مقاله)، براساس این معیارها، ۳۳ مقاله در نهایت تحلیل شدند. شکل ۱ فرایند انتخاب مقالات جهت فراتحلیل را نشان می‌دهد. مشخصات این مقالات در قسمت توصیف نمونه پژوهش ذکر شده است. معیارهای انتخاب این مطالعات عبارتند از:

- مقاله به زبان انگلیسی نوشته شده باشد.
- مقاله در فاصله سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ میلادی چاپ شده باشد.



شکل ۱ فرایند انتخاب مقالات براساس بندهای پروتکل

۳،۱ توصیف نمونه پژوهش

بر اساس پروتکل بیان شده در قسمت قبل تعداد ۳۳ بر اساس بندهای پروتکل انتخاب شدند. جدول ۱ مشخصات این مقالات را نشان می‌دهد. تحلیل این مقالات نشان داد که مجموع حجم نمونه در این مقالات ۱۳۱۱۸ نفر می‌باشد. با توجه به اینکه روش تحقیق حاضر ماهیت توصیفی و علی دارد و تاثیر مبادله رهبر- عضو را بر صدای کارکنان بررسی می‌کند، از نظر روش تحلیل مقالات، ۴۲ درصد مقالات از مدلسازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، ۴۶ درصد مقالات از تحلیل

رگرسیون و ۱۲ درصد مقالات از روش مدلسازی خطی سلسله مراتبی برای بررسی تاثیر مبادله رهبر- عضو بر صدای کارکنان استفاده کرده‌اند. همچنین ۹۰ درصد مقالات مربوط به ۱۰ سال اخیر یعنی از سال ۲۰۱۲ به بعد می‌باشد و این نشان دهنده اهمیت موضوع صدای کارکنان و عوامل موثر بر آن در سازمان‌های امروزی است. همچنین انتشارات امرالد و اسپرینگر هر کدام با دارا بودن ۲۴ درصد از مقالات، دو انتشاراتی هستند که اکثر مقالات در آنها به چاپ رسیده است. همچنین انتشارات سیج با ۱۸ درصد مقالات و وایلی با ۱۵ درصد مقالات در رده‌های دوم و سوم قرار دارند.

جدول ۱ مقالات بررسی شده در فراتحلیل

ردیف	محقق	نام مقاله	نام مجله	انتشارات	جامعه تحقیق	نوع آماره / روش تحلیل
۱	(Nazir et al., 2021)	Linking paternalistic leadership to follower's innovative work behavior: the influence of leader-member exchange and employee voice.	European Journal of Innovation Management	امرالد	شرکتهای پاکستانی	ضریب مسیر استاندارد/ مدل‌سازی معادلات ساختاری
۲	(Zhao, 2014)	Relative leader-member exchange and employee voice: Mediating role of affective commitment and moderating role of Chinese traditionality	Chinese Management Studies	امرالد	کارمندان یک شرکت در شانگهای چین	ضریب رگرسیون/ تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی
۳	(Wang et al., 2016)	LMX and employee voice A moderated mediation model of psychological empowerment and role clarity	Personnel Review	امرالد	۹ شرکت صنعتی در چین	ضریب رگرسیون/ تحلیل رگرسیون چندگانه
۴	(Dai et al., 2021)	Exploring hotel employees' regulatory foci and voice behavior: the moderating role of leader-member exchange	international Journal of Contemporary Hospitality Management	امرالد	کارکنان هتل‌های تایوان	ضریب رگرسیون/ تحلیل رگرسیون چندگانه
۵	(Duan et al., 2019)	Why do employees speak up? Examining the roles of LMX, perceived risk and perceived leader power in predicting voice behavior	Journal of Managerial Psychology	امرالد	کارمندان چندین سازمان در چین	ضریب رگرسیون/ تحلیل رگرسیون
۶	(Jada & Mukhopadhyay, 2019a)	Empowering leadership and LMX as the mediators between leader's personality traits and constructive voice behavior	International Journal of Organizational Analysis	امرالد	سازمانهای خدماتی هند	ضریب مسیر/ مدل‌سازی معادلات ساختاری
۷	(Kim et al., 2017)	Hotel employees' organizational behaviors from cross-national perspectives	International Journal of Contemporary Hospitality Management	امرالد	کارمندان هتل در ایالات متحده و چین	ضریب مسیر/ مدل‌سازی معادلات ساختاری
۸	(Dahle, 2022)	Magic muzzles? The silencing of teachers through HRM, performance appraisal and reputation concern	International Journal of Public Sector Management	امرالد	مدارس متوسطه بخش دولتی در نروژ	ضریب رگرسیون استاندارد و ضریب مسیر/ تحلیل رگرسیون و تحلیل مسیر

ضریب رگرسیون / تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی	سازمانهای خدماتی در ایالات متحده و کلمبیا	سیج	Management Communication Quarterly	Employee Voice Behavior Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia	(Botero & van Dyne, 2009)	۹
ضریب مسیر / مدل سازی معادلات ساختاری	شرکت تولیدی در چین	سیج	Journal of Leadership & Organizational Studies	Leader Humor and Employee Upward Voice: The Role of Employee Relationship Quality and Traditionality	(Tan et al., 2021)	۱۰
ضریب مسیر / تحلیل مدل مسیر چندسطحی	شعبه های یک شرکت انرژی در شهر چین	سیج	Journal of Leadership & Organizational Studies	LMX Differentiation and Voice Behavior: A Resource-Conservation Framework	(Dong et al., 2020)	۱۱
ضریب مسیر / مدل سازی معادلات ساختاری	یک شرکت پتروشیمی	سیج	Journal of Management	The Role of Leader-Member Exchange in the Performance Appraisal Process	(Elicker et al., 2006)	۱۲
ضریب تاثیر / مدل سازی خطی سلسله مراتبی /	یک کالج در اندونزی	سیج	Management communication quarterly	Proactive personality, LMX and voice behavior: employee- supervisor sex (dis) similarity as a moderator	(Wijaya, 2019)	۱۳
ضریب مسیر / مدل سازی معادلات ساختاری	سازمانهای خدماتی بلژیک	ساینس دایرکت	European Management Journal	Leader-member exchange and organizational dehumanization: The role of supervisor's organizational embodiment	(Stinglhamber et al., 2021)	۱۴
ضریب مسیر / مدل سازی معادلات ساختاری	شرکت خدماتی در پکن	ساینس دایرکت	The Leadership Quarterly	Paternalistic leadership and employee voice in China: A dual process model	(Zhang et al., 2015)	۱۵
ضریب رگرسیون استاندارد / تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی	مؤسسات تولیدی و خدماتی در چین	ساینس دایرکت	Personality and Individual Differences	Exploring the nonlinear relationship between challenge stressors and employee voice: The effects of leader-member exchange and organisation-based self-esteem	(Long et al., 2015)	۱۶
ضریب تاثیر / مدل سازی خطی سلسله مراتبی	فروشگاه های زنجیره ای در تایوان	اسپرینگر	Journal of Business Ethics	Authentic Leadership and Employee Voice Behavior: A Multi-Level Psychological Process	(Hsiung, 2012)	۱۷
ضریب رگرسیون / رگرسیون چندگانه	شرکتهای صنایع مختلف در چین	اسپرینگر	Review of Managerial Science	Afliative and aggressive humor in leadership and their effects on employee voice: a serial mediation model	(Liu et al., 2020)	۱۸
ضریب مسیر / تحلیل مسیر	شرکتهای صنایع مختلف در چین	اسپرینگر	Current Psychology	I speak when boss Back up my family: testing the moderated mediation model of family supportive supervisor behavior and employee voice	(Yin et al., 2021)	۱۹
ضریب رگرسیون / تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی	دانشگاه های چین	اسپرینگر	Current Psychology	Inclusive leadership and employees' voice behavior: A moderated mediation model	(Jiang et al., 2020)	۲۰

ضرب تاثیر / مدلسازی خطی سلسله مراتبی	بیمارستانی در ایالات متحده	اسپرینگر	Journal of Business Ethics	Prohibitive Voice as a Moral Act: The Role of Moral Identity, Leaders, and Workgroups	(Mesdaghinia et al., 2021)	۲۱
ضرب رگرسیون / تحلیل رگرسیون	شرکتهای خدماتی در چین	اسپرینگر	Current Psychology	Authentic leadership and employee job behaviors: The mediating role of relational and organizational identification and the moderating role of LMX	(Niu et al., 2018)	۲۲
ضرب رگرسیون / رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی	شرکتهای خدمات الکترونیکی در چین	اسپرینگر	Asia Pacific Journal of Management	Insiders maintain voice: A psychological safety model of organizational politics	(Li et al., 2014)	۲۳
ضرب تاثیر / مدلسازی خطی سلسله مراتبی	شرکتی اینترنتی در چین	اسپرینگر	Journal of Business Ethics	You Abuse and I Criticize: An Ego Depletion and Leader-Member Exchange Examination of Abusive Supervision and Destructive Voice	(Mackey et al., 2020)	۲۴
ضرب مسیر / تحلیل مسیر	هنتهای ۳ و ۴ ستاره در کامرون	وایلی	Journal of Public Affairs	Inspiring employee voice through leader-member exchange	(Tarkang et al., 2022)	۲۵
ضرب رگرسیون / تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی	صنعت خودروسازی در کره	وایلی	Human Resource Management Journal	The cross-cultural study of LMX and individual employee voice: The moderating role of conflict avoidance	(Park & Nawakitphaitoon, 2018)	۲۶
ضرب مسیر / تحلیل مسیر چندسطحی	یک شرکت مشاوره چینی	وایلی	Journal of Organizational Behavior	Avoiding or embracing social relationships? A conservation of resources perspective of leader narcissism, leader-member exchange differentiation, and follower voice	(Huang et al., 2020)	۲۷
ضرب رگرسیون / رگرسیون چندگانه	شرکت ساخت در بریتانیا	وایلی	Human Resource Management Journal	Meaningfulness of work and supervisory-rated job performance: A moderated-mediation model	(Fürstenberg et al., 2021)	۲۸
ضرب رگرسیون / تحلیل رگرسیون چندگانه	آژانس های غیرانتفاعی در چین	وایلی	Nonprofit Management and Leadership	Leader-member exchange and prohibitive voice in nonprofit organizations in China: The moderating roles of superior-subordinate tenure matching	(Pei et al., 2018)	۲۹
ضرب مسیر / مدل سازی معادلات ساختاری	شرکت استرالیایی	تیلور	The International Journal of Human Resource Management	Cultural intelligence and voice behavior among migrant workers: the mediating role of leader-member exchange	(Jiang et al., 2018)	۳۰
ضرب رگرسیون / رگرسیون سلسله مراتبی	شعبه یک هتل زنجیره ای در چین	تیلور	An International Journal of Tourism and Hospitality Research	LMX and voice: a test in the Chinese hospitality industry	(Jin et al., 2020)	۳۱

ضرب مسیر / مدلسازی معادلات ساختاری	هتلی در چین	تیلور	International Journal of Tourism Sciences	The effects of leader-member exchange on generation Y employees' organizational behaviours in China	(Kim, 2017)	۳۲
ضرب تاثیر / مدلسازی خطی سلسله مراتبی	یک شرکت آمریکایی	سیج	human relations	Who says there's a problem? Preferences on the sending and receiving of prohibitive voice	(MacMillan et al., 2020)	۳۳

۴ یافته‌های پژوهش

برای محاسبه اندازه اثر از نرم‌افزار CMA ورژن ۲ استفاده شده است. سه معیار برای اندازه اثر اولیه وجود دارد: ضرایب همبستگی r ، تفاوت‌های میانگین استاندارد شده (d کوهن)، و نسبت‌های شانس گزارش داده‌های گسسته (Borenstein et al., 2009). از آنجا که در این پژوهش مطالعاتی انتخاب شدند که ضریب رگرسیون یا ضریب مسیر یا سایر آمار قابل اعتماد را گزارش کرده باشند، از t -value و مقدار ضریب مسیر یا ضریب رگرسیون به‌عنوان متغیرهای متریک برای اندازه‌گیری اندازه اثر استفاده شد. سپس هر دو مدل اثر تصادفی و مدل اثر ثابت محاسبه شدند. نتایج مربوط به بررسی فرضیات با استفاده از هر دو مدل اندازه اثر ثابت و تصادفی در جدول ۲ نشان داده است.

در جدول ۲ ستون اندازه اثر، نشان‌دهنده اندازه اثر هر مطالعه است، حد پایین و حدبالا نیز فاصله اطمینان را نشان می‌دهد، به‌عبارت دیگر محدوده‌ای را که اندازه اثر واقعی در آن قرار دارد، مشخص می‌کند. مقدار p و آماره z نیز معناداری آماری مربوط به هر مطالعه را نشان می‌دهند. سطرهای آخر جدول نیز اندازه اثر ثابت و تصادفی را نشان می‌دهد.

هدف فراتحلیل ترکیب و تجمیع داده‌های کمی مطالعات گوناگون براساس یک معیار مشترک است. این کار در فراتحلیل با محاسبه اندازه اثر انجام می‌شود. اندازه اثر معیار مشترکی است که به‌وسیله‌ی آن می‌توان مطالعات مختلف را با هم تجمیع کرد. تخمین مدل به‌منظور انجام فراتحلیل با دو روش انجام می‌گیرد: مدل با اثرات ثابت و مدل با اثرات تصادفی. در مدل اثرات ثابت فرض بر این است که همه مطالعات دارای اندازه اثر یکسانی هستند و تفاوت در مطالعات به دلیل نمونه‌گیری از مطالعات است (Moradi, 2022). در مدل اثرات ثابت، که در آن اندازه اثر ثابت و همگن است، وزن نسبت داده شده به هر مطالعه به‌طور کامل توسط محتوای اطلاعات مجموعه نمونه تعیین می‌شود (Chen et al., 2021). مدل اثرات تصادفی در نقد روش مدل اثرات ثابت پدید آمد و براساس این واقعیت که چون محقق به تمام مطالعات جهان که دارای فرضیه مشترک هستند دسترسی ندارد، نمی‌توان مدل اثرات ثابت را در نظر گرفت (Moradi, 2022). ویژگی تعیین کننده مدل اثرات تصادفی این است که توزیعی از اندازه اثر واقعی وجود دارد و هدف، تخمین میانگین این توزیع است (Borenstein et al., 2010).

جدول ۲ اندازه اثر هر مطالعه و آنالیز ترکیبی آماری اندازه اثرها

مطالعات	اندازه اثر	حد پایین	حد بالایی	pvalue	zvalue
(Nazir et al., 2021)	۰/۵۷۸	۰/۵۰۹	۰/۶۴۰	۰/۰۰۰	۱۳/۰۹۰
(Zhao, 2014)	۰/۰۸۰	-۰/۰۲۴	۰/۱۸۲	۰/۱۳۱	۱/۵۱۱
(Wang et al., 2016)	۰/۳۳۰	۰/۲۲۴	۰/۴۲۸	۰/۰۰۰	۵/۸۵۸
(Dai et al., 2021)	۰/۳۷۰	۰/۲۹۰	۰/۴۴۵	۰/۰۰۰	۸/۴۷۴
(Duan et al., 2019)	۰/۳۸۰	۰/۲۷۲	۰/۴۷۹	۰/۰۰۰	۶/۴۷۶
(Jada & Mukhopadhyay, 2019a)	۰/۴۲۰	۰/۳۱۵	۰/۵۱۵	۰/۰۰۰	۷/۲۰۵
(Kim et al., 2017)-1	۰/۷۱۹	۰/۶۶۵	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰	۱۷/۱۸۲
(Kim et al., 2017)-2	۰/۶۰۵	۰/۵۳۰	۰/۶۷۱	۰/۰۰۰	۱۲/۳۸۲
(Dahle, 2022)	۰/۱۴۰	۰/۰۸۰	۰/۱۹۹	۰/۰۰۰	۴/۵۷۱
(Botero & van Dyne, 2009)-1	۰/۴۹۰	۰/۳۳۳	۰/۶۲۱	۰/۰۰۰	۵/۵۱۹
(Botero & van Dyne, 2009)-2	۰/۳۳۰	۰/۱۷۲	۰/۴۷۱	۰/۰۰۰	۳/۹۸۳
(Tan et al., 2021)-1	۰/۳۸۰	۰/۲۰۷	۰/۵۳۰	۰/۰۰۰	۴/۱۱۹
(Tan et al., 2021)-2	۰/۶۴۰	۰/۵۸۲	۰/۶۹۱	۰/۰۰۰	۱۶/۱۳۷
(Dong et al., 2020)	۰/۱۴۰	۰/۰۴۰	۰/۲۳۸	۰/۰۰۶	۲/۷۲۵
(Elicker et al., 2006)	۰/۵۷۰	۰/۴۶۵	۰/۶۵۹	۰/۰۰۰	۸/۸۰۷
(Wijaya, 2019)	۰/۲۵۰	۰/۱۲۰	۰/۳۷۱	۰/۰۰۰	۳/۷۱۹
(Stinglhamber et al., 2021)	۰/۲۵۰	۰/۱۱۶	۰/۳۷۵	۰/۰۰۰	۳/۶۰۳
(Zhang et al., 2015)	۰/۲۱۰	۰/۱۱۵	۰/۳۰۲	۰/۰۰۰	۴/۲۵۸

۴/۲۳۱	۰/۰۰۰	۰/۵۷۱	۰/۳۵۶	۰/۴۷۰	(Long et al., 2015)
۹/۴۵۶	۰/۰۰۰	۰/۵۱۵	۰/۳۵۸	۰/۴۴۰	(Hsiung, 2012)
۱۱/۹۰۰	۰/۰۰۰	۰/۶۰۷	۰/۴۶۶	۰/۵۴۰	(Liu et al., 2020)
۱۰/۳۲۴	۰/۰۰۰	۰/۶۱۶	۰/۴۵۴	۰/۵۴۰	(Yin et al., 2021)
۱۱/۳۹۳	۰/۰۰۰	۰/۴۳۷	۰/۳۲۰	۰/۳۸۰	(Jiang et al., 2020)
۱/۱۴۸	۰/۲۵۱	۰/۲۶۵	-۰/۰۷۱	۰/۱۰۰	(Mesdaghinia et al., 2021)
۴/۹۸۳	۰/۰۰۰	۰/۴۵۷	۰/۲۱۲	۰/۳۴۰	(Niu et al., 2018)
۳/۳۹۲	۰/۰۰۱	۰/۳۰۹	۰/۰۸۵	۰/۲۰۰	(Li et al., 2014)
-۵/۳۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۲۲۸	-۰/۴۶۱	-۰/۳۵۰	(Mackey et al., 2020)
۴/۸۹۷	۰/۰۰۰	۰/۳۹۵	۰/۱۷۷	۰/۲۹۰	(Tarkang et al., 2022)
۵/۶۹۶	۰/۰۰۰	۰/۳۶۸	۰/۱۸۶	۰/۲۸۰	(Park & Nawakitphaitoon, 2018)-1
۲/۵۶۵	۰/۰۱۰	۰/۴۱۲	۰/۰۵۸	۰/۲۴۳	(Park & Nawakitphaitoon, 2018)-2
-۶/۵۹۵	۰/۰۰۰	-۰/۲۱۴	-۰/۳۸۱	-۰/۳۰۰	(Huang et al., 2020)
۲/۲۱۰	۰/۰۲۷	۰/۲۶۰	۰/۰۱۶	۰/۱۴۰	(Fürstenberg et al., 2021)
۶/۰۱۴	۰/۰۰۰	۰/۱۸۶	۰/۰۹۵	۰/۱۴۱	(Pei et al., 2018)
۵/۳۲۷	۰/۰۰۰	۰/۴۲۵	۰/۲۰۷	۰/۳۲۰	(Jiang et al., 2018)
۲/۹۹۸	۰/۰۰۳	۰/۳۱۷	۰/۰۶۹	۰/۱۹۶	(Jin et al., 2020)
۷/۴۳۲	۰/۰۰۰	۰/۵۷۶	۰/۳۶۵	۰/۴۷۷	(Kim, 2017)
-۲/۰۴۷	۰/۰۴۱	-۰/۰۰۶	-۰/۲۷۳	-۰/۱۴۲	(MacMillan et al., 2020)
۳۵/۱۰۲	۰/۰۰۰	۰/۳۱۴	۰/۲۸۳	۰/۲۹۸	Fixed
۷/۴۱۶	۰/۰۰۰	۰/۳۹۵	۰/۲۳۸	۰/۳۱۹	Random

بررسی همگنی مطالعات در فراتحلیل استفاده می‌شوند، آزمون Q^2 کوکران و آزمون I^2 هیگینز هستند. آزمون Q^2 کوکران بر اساس آزمون χ^2 است. فرضیه صفر بیان می‌کند که همگنی بین مطالعات موجود در نمونه وجود دارد، و هرگونه تغییر بین آن‌ها نتیجه خطای نمونه‌گیری است. فرضیه مقابل بیان می‌کند که بین مطالعات موجود در نمونه ناهمگونی وجود دارد (Sedgwick, 2015). مطابق جدول 3 مقدار p-value آزمون Q^2 برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد و به عبارتی فرضیه ناهمگنی برای مطالعات مربوط به فرضیه تحقیق تایید می‌شود.

یکی از انواع آزمون‌هایی که در روش‌شناسی فراتحلیل از آن استفاده می‌شود، آزمون همگنی مطالعات است. نتایج آزمون همگنی در انتخاب روش ترکیب و تجمیع داده‌های مطالعات گوناگون جهت تعیین اندازه اثر، مورد استفاده قرار می‌گیرد. در صورت وجود ناهمگنی بین مطالعات موجود در نمونه روش "اثرات تصادفی" باید برای محاسبه اندازه اثر جهت تجمیع مطالعات استفاده شود، اما در صورت همگن بودن مطالعات، "اثرات ثابت" مورد استفاده قرار می‌گیرد (Sedgwick, 2015). متداول‌ترین آزمون‌هایی که برای

جدول ۳ نتایج آزمون‌های همگنی و سوگیری انتشار

Fail-Safe N	K	Tau square	I square	P value	Q value	نوع آزمون مقادیر
۱۷۲۷	۳۷	۰/۰۶۹	۹۵/۹۷۸	۰/۰۰۰	۸۹۵/۰۶۶	

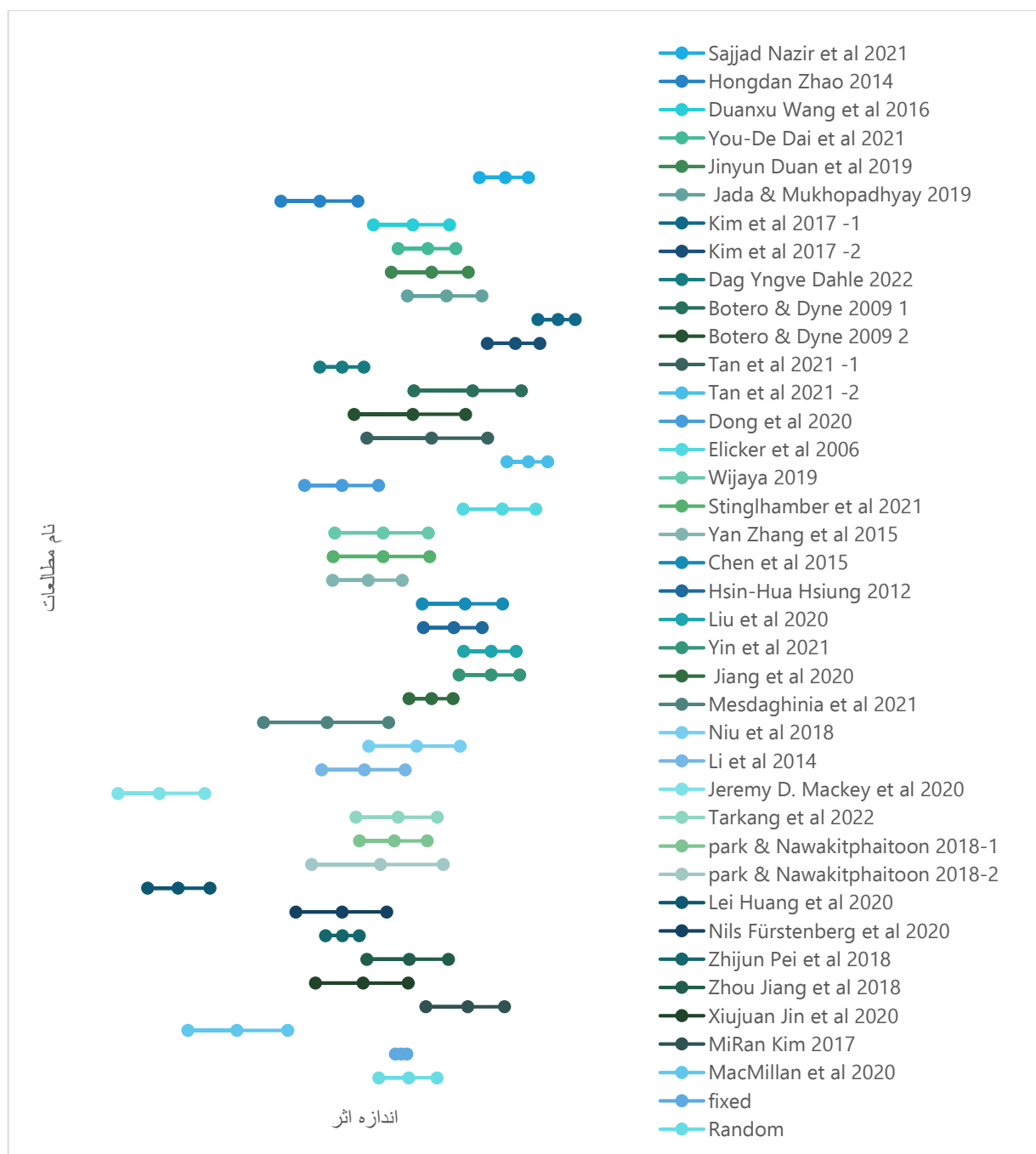
سال ۲۰۱۰، ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ که به ترتیب همبستگی ضعیف، متوسط و قوی را نشان می‌دهند، حتی از مقدار ضعیف ۰/۱۹ نیز بسیار کمتر می‌باشد و نشان‌دهنده ناهمگنی مطالعات مربوط به فرضیه تحقیق است. بنابراین این آزمون نیز در ادامه دو آزمون قبل ناهمگنی بین مطالعات مربوط به فرضیه تحقیق را تایید می‌کند (Moradi & Miralmasi, 2020). نتایج آزمون‌های ناهمگنی نشان می‌دهد که مطالعات کاملاً ناهمگون می‌باشند و مدل اثرات تصادفی پاسخ درست‌تر و معتبرتری را در ارتباط با بررسی فرضیه پژوهش ارائه می‌کند. بنابراین در این تحقیق از مدل اندازه اثر تصادفی نتایج مربوط به فرضیه تحقیق تحلیل می‌شوند.

بر اساس مدل اندازه اثر تصادفی با اندازه اثر برآیند ۰/۳۱۹ و با توجه به مقدار pvalue و نیز zvalue که هر

همچنین مقادیر ۲۵٪، ۵۰٪ و ۷۵٪ برای آماره I^2 به ترتیب نشان‌دهنده ناهمگنی کم، متوسط و زیاد مطالعات است (Higgins et al., 2003). با توجه به مقدار آماره I^2 بر اساس این آماره نیز ناهمگنی مطالعات مربوط به فرضیه تحقیق بسیار بیشتر از ۷۵٪ می‌باشد، بنابراین بر اساس آماره I^2 نیز مطالعات مربوط به فرضیه تحقیق ناهمگن می‌باشد. هرچند نتایج دو آزمون بسیار پرکاربرد Q^2 و I^2 برای بررسی همگنی مطالعات، نشان داد که مطالعات مربوط به تمامی فرضیات ناهمگن هستند، اما با توجه به حساسیت نتیجه آزمون همگنی مطالعات در انتخاب نوع مدل مربوط به تحلیل فرضیات، به منظور اطمینان از این موضوع آزمون دیگری نیز استفاده شد. این آزمون نیز که برای بررسی ناهمگنی مطالعات به‌کار می‌رود، مجذور تاو است. مجذور تاو در این مطالعه کمتر از ۰/۱۹ است، که با توجه به سه مقدار چین در

رهبر- عضو بر صدای کارکنان تاثیر دارد و با توجه به علامت مثبت اندازه اثر این تاثیر از نوع مثبت و یا مستقیم است.

دو برای بررسی معناداری استفاده می‌شوند، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرضیه پژوهش تایید می‌گردد. به عبارتی مبادله



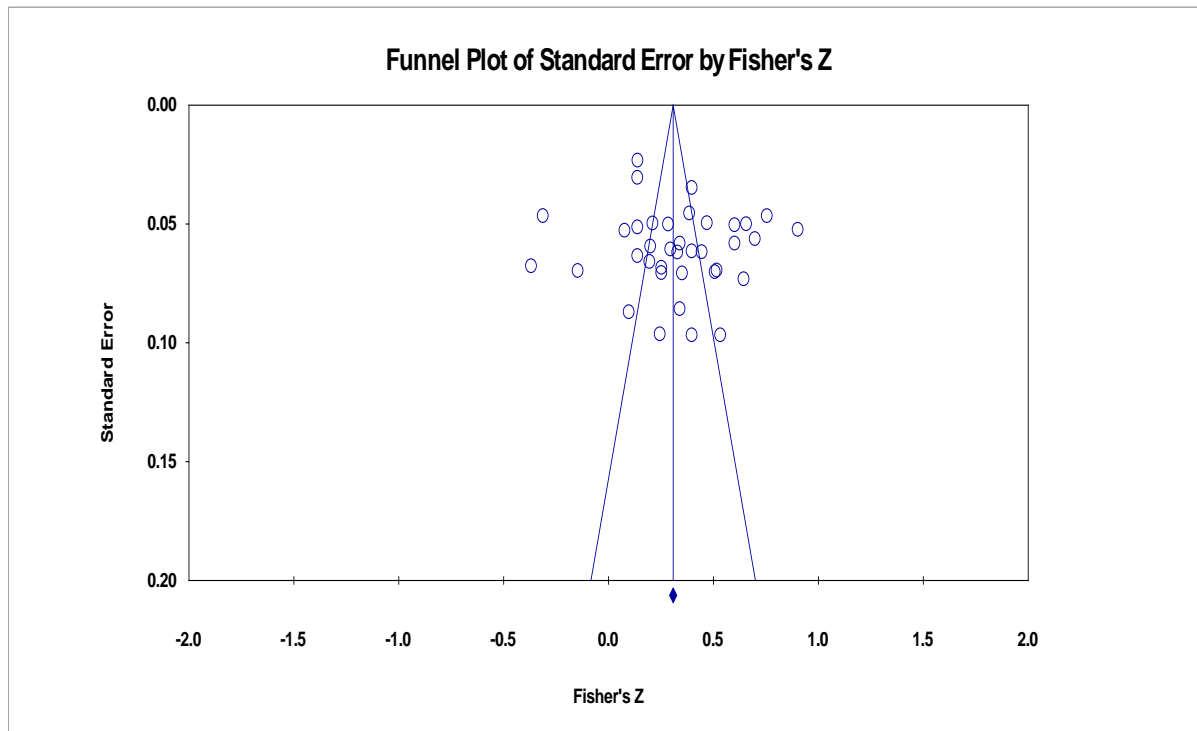
شکل ۲ نمودار درختی مطالعات براساس اندازه اثر

مطالعات وارد شده و فاصله اطمینان کلی متناظر را نشان می‌دهد. نقاط مرکزی در نمودار درختی اندازه اثر و نقاط طرفین حد بالا و پایین هر مطالعه را نشان می‌دهد. نقطه مرکزی آخرین خط هم، برآیند اندازه اثر همه مطالعات را نشان می‌دهد. هر چه نقطه مرکزی مطالعات به برآیند اندازه اثر کلی

یکی از مفیدترین ابزارهای مورد استفاده در متاآنالیز، نمودار درختی است که تجزیه و تحلیل و یافته‌ها را در قالب نمودار به صورت خلاصه ارائه می‌دهد. نمودار درختی به صورت گرافیکی تخمین‌هایی از اندازه اثر و فواصل اطمینان متناظر را برای هر مطالعه، همراه با تخمین اندازه اثر کلی همه

اثرها در حالت تصادفی با مقدار $0/319$ دارد و مطالعه جیانگ و همکاران 2018 کمترین خطا و انحراف را با این برآیند دارا است. بنابراین، مطابق با نظر فیلد و گیلت، 2010 مطالعه مککی و همکاران به عنوان کوچکترین و ضعیفترین مطالعه و مطالعه جیانگ و همکاران به دلیل همسویی بسیار با برآیند نتایج مطالعات جهان که دارای این فرضیه مشترک هستند، قوی‌ترین و بزرگترین مطالعه خوانده می‌شود.

نزدیکتر باشد و انحراف کمتری از آن داشته باشد، نشان‌دهنده دقت بالای مطالعه و قوی بودن آن است و بالعکس. شکل ۲ نمودار درختی مربوط به فرضیه تحقیق می‌باشد (Moradi, 2022). تحلیل نمودار درختی نشان می‌دهد در مطالعات مربوط به بررسی تاثیر مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان، پژوهش مککی و همکاران 2020 با اندازه اثر مرکزی $0/350$ - بیشترین انحراف را نسبت به برآیند اندازه



شکل ۳ نمودار قیفی در حالت اندازه اثرهای تصادفی

انتشار است (Field & Gillett, 2010). به دلیل تجمع کارهای قوی در ناحیه‌ای کوچک در بالای قیف این قرینگی در بالای قیف با سادگی بیشتری رخ می‌دهد. بنابراین اگر مطالعه‌ای گم‌شده وجود داشته باشد با احتمال بالا در پایین قیف و در بین کارهای با خطای بالا مشاهده خواهد شد. البته این قرینگی همیشه از این الگو تبعیت نمی‌کند. اما تجمع تعداد زیاد مطالعات در بالای قیف احتمال رخداد این پدیده را بالا می‌برد (Moradi, 2022). بررسی نمودار قیفی نشان داد می‌دهد که تقارن بین مطالعات و تجمع مطالعات در بالای نمودار دیده می‌شود و این نشان‌دهنده عدم سوگیری انتشار در مطالعات مورد بررسی برای تمام فرضیات می‌باشد. شکل ۳ نمودار قیفی مربوط به فرضیه تحقیق را نشان می‌دهد.

به منظور اطمینان از ثبات و پایداری نتایج فراتحلیل، نتایج N آزمون ایمن از خطا نیز بررسی شده است. این آزمون تعداد مطالعاتی را که دارای فرضیه مورد نظر می‌باشند و تاکنون منتشر نشده‌اند را نشان می‌دهد که می‌توانند نتیجه این مطالعه

سوگیری انتشار یک تهدید برای هر تحقیقی است که سعی در استفاده از ادبیات منتشر شده دارد و حضور بالقوه آن شاید بزرگترین تهدید برای اعتبار یک فراتحلیل باشد. دلیل وجود سوگیری انتشار این است که تحقیقات با نتایج آماری معنی‌دار به‌طور بالقوه بیشتر از کارهایی با نتایج غیرمعنی‌دار ارسال و منتشر می‌شوند، و این می‌تواند منجر به نمایش بیش از حد نتایج مثبت در ادبیات شود (Lin & Chu, 2018). در این مقاله برای بررسی سوگیری انتشار از نمودار قیفی و آزمون N ایمن از خطا استفاده شده است. نمودار قیفی یک تکنیک گرافیکی ساده و مؤثر برای بررسی سوگیری انتشار است. نمودار قیفی برحسب اندازه‌ی اثر در برابر اندازه نمونه یا خطای استاندارد و یا سایر معیارهای دیگر دقت برآورد ترسیم می‌شود. نمونه‌ای با سوگیری انتشار فاقد تقارن خواهد بود زیرا مطالعات مبتنی بر نمونه‌های کوچکی که اثرات کوچکی را نشان می‌دهند، نسبت به مطالعات مبتنی بر نمونه‌های هم اندازه که اثرات بزرگتری را نشان داده‌اند، احتمال انتشار کمتری دارند. بنابراین وجود تقارن در نمودار قیفی نشان‌دهنده عدم سوگیری

عضو در پذیرش رهبران نسبت به رفتار صدای کارکنان به ادبیات مبادله رهبر - عضو و صدای کارکنان کمک می‌کند.

بررسی پایگاه استنادی اسکوپوس نشان می‌دهد در دو دهه اخیر تحقیقات در حوزه صدای کارکنان رشد چشمگیری را داشته است که در میان آن‌ها مطالعات زیادی در حوزه تأثیر مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان انجام شده است. این پژوهش با ترکیب مطالعات قبلی در یک مطالعه واحد از طریق فراتحلیل، کمک مهمی به ادبیات می‌کند. لازم به ذکر است که چارچوب پیشنهادی بر نظریه‌های مرتبط و یافته‌های آماری مطالعات قبلی در مورد تأثیر مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان تکیه دارد. با بررسی ۸۸ مطالعه منتشر شده در ۶ پایگاه معتبر علمی و دانشگاهی، تعداد کل ۳۳ مطالعه به‌طور سیستماتیک انتخاب و با روش فراتحلیل بررسی شدند. فرضیه‌ای که در این تحقیق بررسی شده است این است که: "مبادله رهبر - عضو بر صدای کارکنان تأثیر دارد." نتایج نشان می‌دهد که رابطه رهبر - عضو بر صدا تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. قابل ذکر است این یافته با نتایج ۳۱ مقاله از مجموعه مقالات تحلیل شده با روش فراتحلیل سازگار است. براساس نتیجه حاصل که بر اساس نتایج آزمون N ایمن از خطا غیرقابل تغییر است، می‌توان گفت به‌منظور تقویت صدای کارکنان و بهره‌گیری از مزایای آن در سازمان توجه به بهبود مبادله رهبر - عضو می‌تواند تأثیر مثبتی بر بیان ایده‌ها و نظرات و در کل بهبود صدای کارکنان در سازمان‌ها داشته باشد. صحبت با ایده‌هایی برای بهبود فرآیندهای کاری پیامدهای مثبتی برای عملکرد سازمان دارد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود که کارکنان قبل از صحبت کردن، نشانه‌های اجتماعی مربوط به رابطه خود با رهبر را پردازش کنند تا بینشی در مورد میزان تأثیرگذاری صدا به دست آورند و از آن اطلاعات برای تعیین اینکه آیا باید در صدا مشارکت کنند یا خیر استفاده کنند. هر چه کیفیت مبادله رهبر - عضو بهتر باشد، کارکنان کمتر صدا را مخاطره‌آمیز می‌دانند و در نهایت، بیشتر صحبت می‌کنند. این واقعیت که کارکنان درک کنند که رهبر با آنها رابطه‌ای حمایتی و محترمانه دارد، نقش مهمی در بهبود صدای کارکنان ایفا می‌کند. مطابق با نظریه مبادله اجتماعی که بر ارزیابی شناختی کارکنان از اطلاعات اجتماعی به عنوان یک عامل تعیین‌کننده رفتار تأکید دارد، نتایج نشان می‌دهد که کارکنان قبل از درگیر شدن در رفتارهای صوتی به دنبال پردازش اطلاعات در مورد رابطه خود با رهبر برای ارزیابی میزان تأثیرگذاری صدای خود هستند.

برای انطباق با دنیای کسب و کار رقابتی و در حال تغییر، نیاز به مدیران و رهبرانی که برای گوش دادن و تمرین ایده‌ها و نظرات کارکنان باز هستند، در حال افزایش است. همچنین، این امر نیازمند نیروی انسانی متشکل از سرمایه فکری است که بتواند ابتکار عمل و مسئولیت‌پذیری داشته باشد و ایده‌ها و نظرات جدید را به اشتراک بگذارد. بنابراین، صدا یکی از اشکال مشارکت در تصمیم‌گیری است. از این نظر، هرگونه ایده یا نظر مثبت یا منفی کارکنان، برای سازمان سودمند است. مطالعه انگیزه‌های پشت رفتارهای صدای کارکنان نیز به افزایش ایده‌ها و نظرات مختلف در داخل سازمان کمک می‌کند. علاوه بر این، کیفیت روابط مدیریتی متغیر مهمی است که باید

را تغییر دهند. تعداد این مطالعات ممکن است در برخی زمینه‌ها صدها و در برخی دیگر فقط تعداد کمی باشد. مقدار N ایمن از خطا باید متناسب با تعداد مطالعات منتشر شده (K) در نظر گرفته شود. روزنتال پیشنهاد می‌دهد اگر مقدار N از سطح تولرانس $5K+10$ بیشتر باشد، نتایج فراتحلیل از پایداری و ثبات بالایی برخوردار است و در صورت کمتر بودن مقدار N از این مقدار اعتبار فراتحلیل مورد تردید قرار می‌گیرد (Sutton et al., 2000). مقدار N ایمن از خطا در جدول ۳ نشان داده است. با توجه به تعداد مطالعات مورد بررسی برای فرضیه تحقیق (K) که برابر با عدد ۳۳ می‌باشد و نیز سطح تولرانس $5k+10$ ، مقدار N برای بسیار بیشتر از سطح تولرانس است و در نتیجه نتایج فراتحلیل از ثبات و پایداری بسیار بالایی برخوردار است. همچنین بر مبنای نظر روزنبرگ ۲۰۰۵ نیز مقدار N ایمن از خطا اگر بالای ۱۰ عدد باشد مطالعه قابل قبول است و نتیجه فراتحلیل سال‌ها پابرجا خواهد بود و اگر این تعداد بالای ۱۰۰۰ مطالعه باشد نتیجه تغییری نخواهد کرد (Moradi, 2022). در پژوهش حاضر این تعداد ۱۷۲۷ مطالعه است که عددی بسیار بالاست و نشان می‌دهد این نتیجه یک نتیجه پایدار و غیر قابل تغییر است. یعنی به عبارتی ۱۷۲۷ مطالعه که شرایط پروتکل را داشته باشند، منتشر شود و نتیجه آن‌ها بر خلاف نتیجه فراتحلیل حاضر باشد تا نتیجه این فراتحلیل تغییر کند.

۵ بحث و نتیجه‌گیری

استفاده از ایده‌های کارکنان برای بهبود به عنوان یک عامل موفقیت مهم در سازمان‌های امروزی در نظر گرفته می‌شود. در حالی که تحقیقات موجود پیش‌بینی‌کننده‌های مختلف صدای کارکنان را شناسایی کرده‌اند، در مورد آنچه که اجرای واقعی ایده‌های کارکنان را تسهیل می‌کند، اطلاعات کمی وجود دارد. یک گام کلیدی در فرآیند از بیان یک ایده تا اجرای تغییرات سازنده، اغلب جلب حمایت رهبران از یک ایده است. تحقیقات قبلی نشان داده است که رهبران ممکن است از ایده‌های کارکنان برای تغییر سازنده حمایت نکنند، زیرا ایده ممکن است نیازها و جهت‌گیری‌های شخصی آن‌ها را تهدید کند. بنابراین، سازمان‌ها ممکن است هنوز از پتانسیل کاملی که ایده‌های کارکنان ارائه می‌دهند، استفاده نکنند. از جهتی دیگر به‌منظور رویارویی مؤثر با تغییر چشم اندازهای اجتماعی، فناوری و اقتصادی، سازمان‌ها باید نوآورتر و سازگارتر باشند، این امر مستلزم آن است که کارکنان در همه سطوح به آسانی ایده‌هایشان را به اشتراک بگذارند، سوالاتشان را مطرح کنند و قدرت را به چالش بکشند. با وجود این الزامات، کارکنان اغلب تمایلی به بیان صدا ندارند، زیرا انجام این کار را اغلب خطرناک یا بیهوده تلقی می‌کنند. این الزامات محققان را به شناسایی عوامل مؤثر بر صدای کارکنان سوق داده است. در این تحقیق، کیفیت مبادله رهبر - عضو به عنوان یک تسهیل‌کننده مهم برای جلب حمایت رهبران از یک ایده مطرح شده است. نتایج نشان داد زمانی که کیفیت مبادله رهبر - عضو بالا باشد، رهبران نیات اجتماعی بیشتری را به پیشنهادها کارکنان نسبت می‌دهند که به نوبه خود باعث می‌شود حمایت از ایده آن‌ها بیشتر شود. این تحقیق با اشاره به نقش مبادله رهبر -

تشویق کنند تا روابط خوبی با زیردستان خود برقرار کنند و باید اصول خاصی را برای ارتقای روابط مؤثر رهبران، مانند ارزیابی متقابل بین رهبران و زیردستان، ایجاد کنند.

۶ کاربردهای مدیریتی

این مطالعه با هدف ایجاد یک ذهنیت جدید و ترویج تحقیقات جدید در مورد تأثیر مبادله رهبر-عضو بر صدای کارکنان، چارچوبی جامع برای راهنمایی مدیران جهت درک تأثیر مبادله رهبر-عضو بر صدای کارکنان معرفی کرده است. صدای کارکنان می‌تواند تأثیر مهمی در محل کار داشته باشد تا به سازمان‌ها و گروه‌ها کمک کند تا کارایی کار را بهبود بخشند، محصولات و خدمات بهتری ارائه کنند و از هزینه‌های قابل‌توجهی که در غیر این صورت ممکن است با مشکلاتی در سیاست‌ها و رویه‌های موجود مرتبط باشد، اجتناب کنند. برای استفاده کامل از چنین مزایایی، به رهبران توصیه می‌شود که اعضا را تشویق کنند تا در صورت لزوم صحبت کنند. تحقیق حاضر با جمع‌بندی ۳۳ مقاله کمک‌زیدی به ادبیات رو به رشد در مورد تأیید صدا ارائه می‌دهد.

رهبران نقش مهمی در انگیزش کارکنان برای بیان افکار، ایده‌ها، پیشنهادها، نگرانی‌ها، نظرات و دیدگاه‌هایشان برای بهبود کارشان دارند. اگر رهبران واکنش مطلوبی به پیشنهادها، اعضا نشان ندهند، نمتنها ارزش صدا، بلکه انگیزه کارکنان نیز به حداقل می‌رسد. رهبران معمولاً صدای ترویجی را تشویق می‌کنند زیرا در این نوع صدا کارکنان ایده‌ها، و پیشنهادها، جدیدی را با هدف بهبود عملکرد سازمان پیشنهاد می‌دهند که به نفع سازمان است. در صدای بازدارنده کارکنان در مورد فرآیندهای کاری مشکل‌ساز فعلی، حوادث یا رفتارهای نادرست که ممکن است موفقیت و بقای سازمان را به خطر بیندازد، دغدغه‌های خود را بیان می‌کنند. به همین دلیل رهبران سازمان این نوع صدا را تهدیدی برای قدرت خود می‌دانند، در نتیجه این نوع صدا مورد حمایت رهبران قرار نمی‌گیرد. این در حالی است که هر دو نوع صدا باید مورد استقبال رهبران قرار گیرد زیرا در حقیقت هدف هر دو نوع صدا، تغییر وضع موجود و حرکت به سمت آینده‌ای بهتر است.

پیشنهادات برای تحقیقات آتی

همان‌گونه که در قسمت روش‌شناسی مقاله حاضر بیان شد یکی از انواع آزمون‌هایی که در روش‌شناسی فراتحلیل از آن استفاده می‌شود، آزمون همگنی مطالعات است. نتایج آزمون همگنی در انتخاب روش ترکیب و تجمیع داده‌های مطالعات گوناگون جهت تعیین اندازه اثر، مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این مطالعه با توجه به حساسیت نتیجه آزمون همگنی مطالعات در انتخاب نوع مدل مربوط به تحلیل فرضیات، به منظور اطمینان بیشتر علاوه بر آزمون‌های بسیار پرکاربرد Q^2 و I^2 ، آزمون مجذور تاو نیز برای بررسی همگنی مطالعات به کار برده شد. نتایج هر سه آزمون ناهمگنی زیاد بین مطالعات مربوط به فرضیات را تایید می‌کنند. این ناهمگنی بین مطالعات احتمالاً

رعایت شود. هنگامی که روابط کارکنان و رهبران در شرایط خوبی باشد، کارمند محیط را از نظر روانی ایمن می‌داند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رهبران و مدیرانی که رابطه مثبتی با کارکنان دارند، به ایده‌های کارکنان توجه می‌کنند و به آن‌ها احساس ارزشمندی می‌دهند، کارکنان را به صحبت و حمایت از توسعه سازمانی سوق می‌دهند. در غیر این صورت با کاهش کیفیت این روابط، ممکن است کارکنان رفتارهای مخربی را در سازمان داشته باشند.

رهبران و کارکنان زیردست آن‌ها روابط دوتایی منحصر به فردی را در طول سابقه کاری مشترک خود ایجاد می‌کنند. این روابط دوتایی با توجه به کیفیت مبادله بین رهبر و کارمند (به نام مبادله رهبر-عضو)، یعنی سطح اعتماد متقابل، وفاداری، و توانایی درک شده آن‌ها متفاوت است. تحقیقات موجود نشان می‌دهد که کارکنان زمانی که کیفیت رابطه‌شان را بالا و نه پایین می‌دانند، بیشتر احتمال دارد که ایده‌های خود را با سرپرست خود بیان کنند. همچنین رهبران نسبت به نظرات کارکنان خود زمانی که کیفیت مبادله رهبر-عضو بالا است، بازتر هستند و بیشتر از ایده‌های ابراز شده کارکنان حمایت می‌کنند.

از دیدگاه یک رهبر، حمایت از ایده‌های کارکنان برای تغییر سازنده مستلزم سطح معینی از خطر است که اجرای یک ایده ممکن است موفقیت آمیز نباشد. علاوه بر این، رهبران ممکن است صدای رو به بالا را به عنوان انتقاد شخصی یا به عنوان عملی برای تضعیف موقعیت خود درک کنند. میزان درک رهبران از چنین خطری مرتبط با ایده یک کارمند و بنابراین تمایل آنها برای حمایت از این ایده به سطح کیفیت مبادله رهبر-عضو بستگی دارد.

هنگامی که کیفیت مبادله رهبر-عضو بالا باشد، رهبران کارکنان را سازنده‌تر می‌دانند، و سطوح بالاتری از اعتماد به توانایی‌ها، انگیزه و نیت آن‌ها دارند. بنابراین، رهبران سطوح پایین‌تری از ریسک مرتبط با ایده کارمند را درک می‌کنند. رهبران زمانی که کیفیت مبادله رهبر-عضو بالا است، استقلال، منابع و حمایت بیشتری را برای کارکنان فراهم می‌کنند و کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر درگیر می‌کنند. همچنین تحقیقات در مورد رفتار کاری نوآورانه نشان می‌دهند که اجرای ایده‌های نوآورانه کارکنان زمانی که کیفیت مبادله رهبر-عضو بالا باشد، محتمل‌تر است.

بر اساس نتایج این تحقیق می‌توان بیان کرد که کارکنان ایده‌های خود را زمانی که یک رابطه تبادلی قوی بین رهبران و اعضا وجود دارد، بیان می‌کنند. این نوع تشویق به کارکنان اجازه می‌دهد تا خلاق‌تر باشند و ریسک کنند که به نوبه خود رفتار کاری نوآورانه را تقویت می‌کند. سازمان‌ها به کارکنان خود نیاز دارند تا در شناسایی مشکلات و ارائه پیشنهادهایی برای توسعه پایدار مشارکت کنند و مطالعه حاضر نشان می‌دهد برای ارتقای صدای کارکنان تقویت رابطه مبادله رهبر-عضو راهکاری مؤثر است. تأثیر مبادله رهبر-عضو بر صدای کارکنان نشان می‌دهد که رهبران می‌توانند با ارائه حمایت، اعتماد، احترام، تأثیر متقابل و ارتباط مؤثر با کارکنان، رفتار صوتی را ارتقا دهند. از این‌رو، سازمان‌ها باید رهبران را

سهم نویسندگان

سهم نویسندگان در نگارش این مقاله یکسان می‌باشد.

تضاد منافع

هیچ تضاد منافی در نگارش این مقاله وجود ندارد.

ناشی از حضور یک متغیر تعدیل‌گر می‌باشد. محققان با بررسی مطالعاتی که در پژوهش حاضر با استفاده از روش فراتحلیل جمع‌بندی و ترکیب شدند، احتمال می‌دهند که این متغیر، نوع فرهنگ حاکم بر جوامع مورد مطالعه باشد. زیرا بعضی مطالعات در کشورهای شرقی و بعضی دیگر در کشورهای غربی انجام پذیرفته‌اند. بر این مبنا به پژوهشگران توصیه می‌شود در مطالعات آینده تعدیل‌گری فرهنگ حاکم بر جوامع مورد مطالعه را در بررسی تأثیر مبادله رهبر-عضو بر صدای کارکنان مورد توجه قرار دهند.

منابع

- Amah, O. E., & Oyetuunde, K. (2020). The effect of servant leadership on employee turnover in SMEs in Nigeria: the role of career growth potential and employee voice. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6).
- Aromataris, E., & Pearson, A. (2014). The systematic review: an overview. *The American Journal of Nursing*, 114(3), 53–58.
- Ashiru, J. A., Erdil, G. E., & Oluwajana, D. (2022). The linkage between high performance work systems on organizational performance, employee voice and employee innovation. *Journal of Organizational Change Management*, 35(1).
- Borenstein, M., Cooper, H., Hedges, L., & Valentine, J. (2009). Effect sizes for continuous data. *The Handbook of Research Synthesis and Meta-Analysis*, 2, 221–235.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2010). A basic introduction to fixed-effect and random-effects models for meta-analysis. *Research Synthesis Methods*, 1(2), 97–111.
- Botero, I. C., & van Dyne, L. (2009). Employee Voice Behavior: Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia.
- Carnevale, J. B., Huang, L., Crede, M., Harms, P., & Uhl-Bien, M. (2017). Leading to Stimulate Employees' Ideas: A Quantitative Review of Leader-Member Exchange, Employee Voice, Creativity, and Innovative Behavior. *Applied Psychology*, 66(4), 517–552.
- Casey, D. L., & McMillan, G. S. (2019). Employee voice and silence: a bibliometric analysis of the literature. *International Journal of Bibliometrics in Business and Management*, 1(3), 251.
- Chen, L., Li, M., Wu, Y. J., & Chen, C. (2020). The voicer's reactions to voice: an examination of employee voice on perceived organizational status and subsequent innovative behavior in the workplace. *Personnel Review*, 50(4), 1073–1092.

- Chen, L., Jia, F., Li, T., & Zhang, T. (2021). Supply chain leadership and firm performance: A meta-analysis. *International Journal of Production Economics*, 235, 108082.
- Dahle, D. Y. (2022). Magic muzzles? The silencing of teachers through HRM, performance appraisal and reputation concern. *International Journal of Public Sector Management*, 35(2), 172–194.
- Dai, Y. De, Zhuang, W. L., Yang, P. K., Wang, Y. J., & Huan, T. C. (2021). Exploring hotel employees' regulatory foci and voice behavior: the moderating role of leader-member exchange. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(1), 27–47.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50(4).
- Dong, Y., Jiang, J., Rong, Y., & Yang, B. (2020). LMX Differentiation and Voice Behavior: A Resource-Conservation Framework, 27(3), 307–322.
- Duan, J., Guo, Z., & Brinsfield, C. (2020). Does leader integrity facilitate employee voice? A moderated mediation model of perceived risk and leader consultation. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(8), 1069–1087.
- Duan, J., Lapointe, É., Xu, Y., & Brooks, S. (2019). Why do employees speak up? Examining the roles of LMX, perceived risk and perceived leader power in predicting voice behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 560–572.
- Elicker, J. D., Levy, P. E., & Hall, R. J. (2006). The Role of Leader-Member Exchange in the Performance Appraisal Process, 32(4), 531–551.
- Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C., & Hope-Hailey, V. (2011). The influence of perceived employee voice on organizational commitment: An exchange perspective. *Human Resource Management*, 50(1), 113–129.
- Field, A. P., & Gillett, R. (2010). How to do a meta-analysis. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 63(3), 665–694.
- Fürstenberg, N., Alfes, K., & Shantz, A. (2021). Meaningfulness of work and supervisory-rated job performance: A moderated-mediation model. *Human Resource Management*, 60(6), 903–919.
- Ghodrati, A., Ramazani, M., Sangi Noorpour, A., Bohlooli, N., & Alavi Matin, Y. (2021). Identify the consequences of corporate social responsibility (CSR) on employees by meta-analysis method. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 3(4), 145–174. (In Persian)
- Hasan, F., & Kashif, M. (2021). Psychological safety, meaningfulness and empowerment as predictors of employee well-being: a mediating role of promotive voice. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1).
- Higgins, J. P. T., Thompson, S. G., Deeks, J. J., & Altman, D. G. (2003). Measuring inconsistency in meta-analyses. *BMJ*, 327(7414), 557–560.

- Holland, P., Cooper, B. K., Pyman, A., & Teicher, J. (2012). Trust in management: the role of employee voice arrangements and perceived managerial opposition to unions. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 377–391.
- Holland, P., Cooper, B., & Sheehan, C. (2017). Employee Voice, Supervisor Support, and Engagement: The Mediating Role of Trust. *Human Resource Management*, 56(6).
- Hsiung, H. H. (2012). Authentic Leadership and Employee Voice Behavior: A Multi-Level Psychological Process. *Journal of Business Ethics*, 107, 349–361.
- Huang, L., Krasikova, D. V., & Harms, P. D. (2020). Avoiding or embracing social relationships? A conservation of resources perspective of leader narcissism, leader–member exchange differentiation, and follower voice. *Journal of Organizational Behavior*, 41(1), 77–92.
- Jada, U. R., & Mukhopadhyay, S. (2019a). Empowering leadership and LMX as the mediators between leader's personality traits and constructive voice behavior. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1).
- Jada, U. R., & Mukhopadhyay, S. (2019b). Understanding the effects of empowering, transformational and ethical leadership on promotive and prohibitive voice: A moderated mediated examination. *Personnel Review*, 48(3).
- Jha, N., Potnuru, R. K. G., Sareen, P., & Shaju, S. (2019). Employee voice, engagement and organizational effectiveness: a mediated model. *European Journal of Training and Development*, 43(7–8).
- Jiang, J., Ding, W., Wang, R., & Li, S. (2020). Inclusive leadership and employees' voice behavior: A moderated mediation model. *Current Psychology*.
- Jiang, Z., Le, H., & Gollan, P. J. (2018). Cultural intelligence and voice behavior among migrant workers: the mediating role of leader–member exchange. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(5), 1082–1112.
- Jin, X., Jiang, J., Li, P., & Li, B. (2020). LMX and voice: a test in the Chinese hospitality industry. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 31(1), 131–141.
- KA, Z., & Aboobaker, N. (2021). Spiritual leadership and intention to stay: examining the mediating role of employee voice behaviour. *Journal of Management Development*, 40(5).
- Kim, M. (2017). The effects of leader–member exchange on generation Y employees' organizational behaviours in China. *International Journal of Tourism Sciences*, 17(2), 140–152.
- Kim, M., Choi, L., Borchgrevink, C. P., Knutson, B., & Cha, J. (2018). Effects of Gen Y hotel employee's voice and team-member exchange on satisfaction and affective commitment between the U.S. and China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5).
- Kim, M. R., Choi, L., Knutson, B. J., & Borchgrevink, C. P. (2017). Hotel

- employees' organizational behaviors from cross-national perspectives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3082–3100.
- Lee, Y., & Kim, J. N. (2017). Authentic enterprise, organization-employee relationship, and employee-generated managerial assets. *Journal of Communication Management*, 21(3).
- Li, J., Wu, L. Z., Liu, D., Kwan, H. K., & Liu, J. (2014). Insiders maintain voice: A psychological safety model of organizational politics. *Asia Pacific Journal of Management* 2013 31:3, 31(3), 853–874.
- Liang, H. L., & Yeh, T. K. (2020). The effects of employee voice on workplace bullying and job satisfaction: The mediating role of leader-member exchange. *Management Decision*, 58(3).
- Lin, L., & Chu, H. (2018). Quantifying publication bias in meta-analysis. *Biometrics*, 74(3), 785–794.
- Liu, F., Chow, I. H. S., Gong, Y., & Huang, M. (2020). Affiliative and aggressive humor in leadership and their effects on employee voice: a serial mediation model. *Review of Managerial Science* 2019 14:6, 14(6), 1321–1339. <https://doi.org/10.1007/S11846-019-00334-7>
- Long, C., Li, Z., & Ning, Z. (2015). Exploring the nonlinear relationship between challenge stressors and employee voice: The effects of leader-member exchange and organisation-based self-esteem. *Personality and Individual Differences*, 83, 24–30.
- Mackey, J. D., Huang, L., & He, W. (2020). You Abuse and I Criticize: An Ego Depletion and Leader-Member Exchange Examination of Abusive Supervision and Destructive Voice. *Journal of Business Ethics* 2018 164:3, 164(3), 579–591.
- MacMillan, K., Hurst, C., Kelley, K., Howell, J., & Jung, Y. (2020). Who says there's a problem? Preferences on the sending and receiving of prohibitive voice: *Human Relations*, 73(8), 1049–1076.
- Mesdaghinia, S., Shapiro, D. L., & Eisenberger, R. (2021). Prohibitive Voice as a Moral Act: The Role of Moral Identity, Leaders, and Workgroups. *Journal of Business Ethics* 2021, 1–15.
- Moradi, M. (2018). Meta Analysis. *Analysisacademy*.
<https://analysisacademy.com/5890/فراتحل.html>
- Moradi, M. (2022). Meta Analysis Course. School of quantitative and qualitative research. <https://analysisacademy.com/>
- Moradi, M., & Miralmasi, A. (2020). Pragmatic research method. (F. Seydi (ed.)). Tehran: School of quantitative and qualitative research. <https://analysisacademy.com>
- Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & Khadim, S. (2021). Linking paternalistic leadership to follower's innovative work behavior: the influence of leader-member exchange and employee voice. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1354–1378.

- Niu, W., Yuan, Q., Qian, S., & Liu, Z. (2018). Authentic leadership and employee job behaviors: The mediating role of relational and organizational identification and the moderating role of LMX. *Current Psychology* 2018 37:4, 37(4), 982–994.
- Park, J. Y., & Nawakitphaitoon, K. (2018). The cross-cultural study of LMX and individual employee voice: The moderating role of conflict avoidance. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 14–30.
- Pei, Z., Pan, Y., Skitmore, M., & Feng, T. (2018). Leader–member exchange and prohibitive voice in nonprofit organizations in China: The moderating roles of superior–subordinate tenure matching. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(2), 203–222.
- Samul, J. (2020). The Research Topics of Leadership: Bibliometric Analysis from 1923 to 2019. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(2), 116–143.
- Sedgwick, P. (2015). Meta-analyses: what is heterogeneity? *BMJ*, 350.
- Selvaraj, P., & Joseph, J. (2020). Employee voice implications for innovation in a deliberative environment context of Indian organizations. *Personnel Review*, 49(7).
- Sher, P. J. H., Zhuang, W. L., Wang, M. C., Peng, C. J., & Lee, C. H. (2019). Moderating effect of perceived organizational support on the relationship between leader–member exchange and expatriate voice in multinational banks. *Employee Relations*, 41(5), 898–913.
- Shorten, A., & Shorten, B. (2013). What is meta-analysis? *Evidence-Based Nursing*, 16(1), 3–4.
- Son, S. J. (2019). The role of supervisors on employees' voice behavior. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(1).
- Stinglhamber, F., Caesens, G., Chalmagne, B., Demoulin, S., & Maurage, P. (2021). Leader–member exchange and organizational dehumanization: The role of supervisor's organizational embodiment. *European Management Journal*, 39(6), 745–754.
- Sutton, A. J., Song, F., Gilbody, S. M., & Abrams, K. R. (2000). Modelling publication bias in meta-analysis: a review. *Statistical Methods in Medical Research*, 9(5), 421–445.
- Tan, A. J. M., Loi, R., Lam, L. W., & Zhang, L. L. (2019). Do embedded employees voice more? *Personnel Review*, 48(3), 824–838.
- Tan, L., Wang, Y., & Lu, H. (2021). Leader Humor and Employee Upward Voice: The Role of Employee Relationship Quality and Traditionality: <https://doi.org/10.1177/1548051820970877>, 28(2), 221–236.
- Tarkang, M. E., Nange, R. Y., & Ozturen, A. (2022). Inspiring employee voice through leader–member exchange. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2317.
- Wang, D., Gan, C., & Wu, C. (2016). LMX and employee voice: A moderated mediation model of psychological empowerment

- and role clarity. *Personnel Review*, 45(3).
- Wijaya, N. H. S. (2019). Proactive Personality, LMX, and Voice Behavior: Employee–Supervisor Sex (Dis)similarity as a Moderator: <https://doi.org/10.1177/0893318918804890>, 33(1), 86–100.
- Yin, W., Liao, S., Ouyang, X., Akhtar, M. N., & Zhou, X. (2021). I speak when boss Back up my family: testing the moderated mediation model of family supportive supervisor behavior and employee voice. *Current Psychology* 2021, 1–11.
- Zhang, Y., Huai, M., & Xie, Y. (2015). Paternalistic leadership and employee voice in China: A dual process model. *The Leadership Quarterly*, 26(1), 25–36.
- Zhao, H. (2014). Relative leader-member exchange and employee voice: Mediating role of affective commitment and moderating role of Chinese traditionality. *Chinese Management Studies*, 8(1), 27–40.