Tech. Edu. J. 16(3): 511-524, Summer 2022

Technology of Education Journal
(TEJ)
Homepage: jte.sru.ac.ir

ORIGINAL RESEARCH PAPER

The role of psychological empowerment in the relationship between ambidextrous leadership, teachers' job satisfaction, and stress in virtual education

S. Norollahee[1], M. Nazarzadeh Zare[*,2], M. Mousavi[1]

[1] Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Bu Ali Sina University, Hamedan, Iran
[2] Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Malayer University, Malayer, Iran

Received: 24 February 2022
Reviewed: 16 May 2022
Revised: 14 June 2022
Accepted: 17 July 2022

KEYWORDS:
Ambidextrous Leadership
Job Satisfaction
Job Stress
Psychological Empowerment
Teachers

[*] Corresponding author
Nazarzadezare@malyeru.ac.ir
(098910) 8350377

ABSTRACT

Background and Objectives: The outbreak of the Coronavirus posed a serious crisis to commercial and educational organizations and institutions. In the face of such a crisis, the transition from face-to-face to virtual education was one of the strategies of educational institutions, especially schools, and this caused increased additional work pressure on teachers as one of the pioneers of the teaching-learning process. Thus, in the face of such a situation, school leadership plays a very effective role in increasing the efficiency of individuals and reducing the tensions caused by rapid environmental changes. One of the leadership styles that can help school leaders achieve this is to use of an ambidextrous leadership style. Ambidextrous leadership is a new type of leadership style that consists of two different spectrums of leadership behaviors and uses open and closed leadership behaviors in a balanced and complementary way to deal with environmental changes. Ambidextrous leadership is related to increasing organizational agility and performance and means the ability to use both hands with the same power. Ambidextrous leadership can have many effects on self-efficacy, job attitude, etc.; so, the research on the effect of this style of leadership has been considered by many researchers in recent years. Given the lack of research on this style of leadership, especially in educational settings in Iran, the need for doing such a study was felt. Accordingly, the main purpose of this study was to investigate the effect of ambidextrous leadership on teachers' job satisfaction and stress in virtual education with the mediating role of psychological empowerment.

Methods: To achieve this aim, the researchers used the correlational research method by structural equation modeling. The statistical population of the study included all primary school teachers in Takestan city. Considering the uncertainty of the actual number of teachers, we selected the maximum sample size (335 teachers) by using simple random sampling. Data collection was performed by using the ambidextrous leadership style questionnaire, the psychological empowerment questionnaire, the job satisfaction questionnaire, and the job stress questionnaire. Data analysis was performed by the statistical technique of structural equation modeling (confirmation path analysis) and Pearson correlation test in two statistical software SPSS and AMOS.

Findings: The findings of the study indicated the open leadership style on empowerment (0.637) had a significant and positive effect, the closed leadership style on empowerment(0.365) had a significant and positive effect, the empowerment variable on job stress (0.313) had a significant and negative effect, the closed leadership style on job stress (0.314) had a significant and negative effect, the open leadership style on job stress (0.449) had a significant and negative effect, the empowerment variable on job satisfaction (0.224)had a significant and positive, the closed leadership style on job satisfaction(0.350) had a significant and positive, the open leadership style on job satisfaction (0.235) had a significant and positive, also the job stress on job satisfaction (-0.327) had a significant and negative effect. Findings also revealed that the closed and open leadership style had an indirect and significant effect on job stress and job satisfaction through the empowerment variable, and the empowerment variable had an indirect and significant on job satisfaction through the job stress variable. In addition, the measurement and fit indices of the model also indicated the desirability of the model.

Conclusion: Overall, the results of the study showed that by using both ambidextrous leadership and empowerment in schools, we can reduce teachers' job stress and subsequently increase their job satisfaction. Therefore, this style of leadership can be used as a useful tool for effective leadership in schools.

NUMBER OF TABLES 7
NUMBER OF FIGURES 3
NUMBER OF REFERENCES 60

مقاله پژوهشی

نقش توانمندسازی روانشناختی در رابطه میان رهبری دوسو توان با رضایت و استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی

سعید نورالهی[۱]، محسن نظرزاده زارع[۲،*]، سید میثم موسوی[۱]

[۱] گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران
[۲] گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ملایر، ملایر، ایران

تاریخ دریافت: ۵ اسفند ۱۴۰۰
تاریخ داوری: ۲۶ اردیبهشت ۱۴۰۱
تاریخ اصلاح: ۲۴ خرداد ۱۴۰۱
تاریخ پذیرش: ۲۶ تیر ۱۴۰۱

واژگان کلیدی:
رهبری دو سوتوان
رضایت شغلی
استرس شغلی
توانمندسازی روانشناختی
معلمان

* نویسنده مسئول
Nazarzadezare@malyeru.ac.ir
۰۹۱۰-۸۳۵۰۳۷۷

چکیده

پیشینه و اهداف: شیوع ویروس کرونا به‌عنوان بحران جدی برای سازمان‌ها و مؤسسات تجاری و آموزشی باعث تعطیلی آن‌ها شد. در مواجهه با چنین بحرانی، انتقال از آموزش حضوری به آموزش مجازی در دستور کار مؤسسات آموزشی به‌ویژه مدارس قرار گرفت و باعث شد تا به معلمان به‌عنوان یکی از پیشگامان خط مقدم فرایند یاددهی-یادگیری، فشار کاری مضاعفی وارد شود. در چنین شرایطی، رهبری مدارس می‌تواند نقش بسیار مؤثری در افزایش کارایی افراد و کاهش فشارهای ناشی از تغییرات شتابان محیطی داشته باشد. یکی از سبک‌های رهبری که می‌تواند به رهبران مدارس در نیل به این مقصود کمک کند، به‌کارگیری سبک رهبری دوسو توان است. رهبری دوسوتوان نوع جدیدی از سبک رهبری است که از دو طیف متفاوت رفتارهای رهبری تشکیل‌شده و برای مقابله با تغییرات محیطی، رفتارهای رهبری باز و بسته را به‌طور متعادل و مکمل یکدیگر به‌کار می‌برد. دوسوتوانی به افزایش چابکی و عملکرد سازمانی مربوط می‌شود، و به معنای واقعی کلمه توانایی استفاده از هر دودست با توان یکسان است. رهبری دوسو توان می‌تواند تأثیرات بسیاری بر خودکارآمدی، نگرش شغلی و... داشته باشد؛ لذا مطالعه اثر این سبک از رهبری در سالیان اخیر مورد توجه بسیاری از پژوهشگران قرار گرفته است. با توجه به کمبود پژوهش‌های انجام شده در مورد این سبک از رهبری به‌خصوص در بسترهای آموزشی در کشور ما، ضرورت انجام چنین مطالعه‌ای احساس می‌شد. براین اساس، هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری دو سوتوان بر رضایت و استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی بود.

روش‌ها: برای نیل به این مقصود، از روش پژوهش همبستگی از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان مقطع ابتدایی شهر تاکستان بودند، که با توجه به نامشخص بودن تعداد معلمان، حداکثر حجم نمونه به تعداد ۳۳۵ نفر با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده درنظر گرفته شد. گردآوری اطلاعات با استفاده از پرسش‌نامه سبک رهبری دوسوتوان، توانمندسازی روانشناختی، رضایت شغلی و استرس شغلی انجام شد و برای تحلیل داده‌ها با روش آماری مدل‌یابی معادلات ساختاری (تحلیل مسیر تأییدی) و آزمون همبستگی پیرسون از نرم‌افزارهای آماری SPSS و AMOS استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌ها حاکی از تأثیر معنادار و مثبت رهبری باز بر توانمندسازی (۰/۶۳۷)، تأثیر معنادار و مثبت رهبری بسته بر توانمندسازی (۰/۳۶۵)، تأثیر معنادار و منفی توانمندسازی بر استرس شغلی (۰/۳۱۳-)، تأثیر معنادار و منفی رهبری بسته بر استرس شغلی (۰/۳۱۴-)، تأثیر معنادار و منفی رهبری باز بر استرس شغلی (۰/۴۴۹-)، تأثیر معنادار و مثبت توانمندسازی بر رضایت شغلی (۰/۲۲۴)، تأثیر معنادار و مثبت رهبری بسته بر رضایت شغلی (۰/۳۵۰)، تأثیر معنادار و مثبت رهبری باز بر رضایت شغلی (۰/۲۳۵)، تأثیر معنادار و منفی استرس شغلی بر رضایت شغلی (۰/۳۲۷-) بود. همچنین یافته‌ها حاکی از تاثیر غیرمستقیم و معنادار رهبری بسته و رهبری باز بر استرس شغلی و رضایت شغلی از طریق توانمندسازی و تأثیر غیرمستقیم توانمندسازی بر رضایت شغلی از طریق استرس شغلی بود. علاوه بر این، شاخص‌های اندازه‌گیری و برازش مدل نیز حکایت از مطلوب بودن مدل داشتند.

نتیجه‌گیری: در مجموع یافته‌های پژوهش نشان داد که با بهره‌گیری از رهبری دوسوتوان و توانمندسازی می‌توان علاوه بر کاهش استرس شغلی معلمان، رضایت شغلی آن‌ها را نیز افزایش داد؛ بنابراین می‌توان از این سبک از رهبری به‌عنوان یک ابزار مفید برای رهبری اثربخش در مدارس استفاده کرد.

مقدّمه

سازمان‌ها دائماً با بحران‌ها و تغییر و تحولات محیطی در سطح کلان و خرد روبه‌رو هستند که پویایی و انطباق‌پذیری آن‌ها را به چالش می‌کشد [۱]. یکی از این مهم‌ترین بحران‌ها که سازمان‌ها و مؤسسات تجاری و آموزشی را با چالش جدی مواجه ساخته است، همه‌گیری کووید (Covid) ۱۹ است که منجر به تعطیلی مدارس و مؤسسات آموزش عالی در سرتاسر جهان شده است[۲]؛ در مواجهه با چنین بحرانی، دولتمردان و متصدیان امر تصمیم به انتقال از آموزش حضوری به آموزش مجازی در راستای جلوگیری از سرعت انتشار ویروس کرونا گرفتند [۳]. شکی نیست که تغییر و انتقال از آموزش حضوری به آموزش مجازی چالش‌های دیگری را نیز برای مدارس و متعاقب آن معلمان به‌عنوان یکی از پیشگامان خط مقدم فرایند یاددهی-یادگیری به‌همراه داشته است[۴]. به‌طوری که پژوهش‌ها نشان داده معلمان در آموزش مجازی در طی بحران کرونا با چالش‌های متعددی از قبیل چالش انتقال از آموزش حضوری به آموزش آنلاین و آفلاین، چالش ارتباطی ذاتی در آموزش آنلاین، چالش سبک تدریس، چالش پشتیبانی فنی، چالش سرعت اینترنت، چالش عدم انگیزه دانش‌آموزان در کلاس‌های آنلاین، چالش مربوط به تعامل و مشارکت دانش‌آموز در کلاس آنلاین، چالش مربوط به عوامل انگیزشی از قبیل حمایت روحی و روانی از سوی مدیر و همکاران، چالش امنیت شغلی، چالش حقوق و ... مواجه بودند [۵]. مسلماً چنین چالش‌هایی نه‌تنها می‌تواند باعث ایجاد شکاف عمیق در نظام مدارس شود؛ بلکه می‌تواند باعث کاهش انگیزه در کارکنان به‌خصوص معلمان و متعاقب آن افزایش استرس و فرسودگی شغلی در آن‌ها شود. براین اساس ادبیات سازمانی ادعا می‌کند که یکی از رویکردها برای کاهش تنش‌های شغلی و غلبه بر چالش‌های سازمانی، به‌کارگیری رویکرد دوسوتوانی توسط مدیران و رهبران است[۱]. به‌سخن دیگر، به‌کارگیری رهبری دوسو توان(Ambidextrous Leadership) توسط مدیران مدارس علاوه بر اینکه به مدارس برای غلبه بر این چالش‌ها کمک می‌کند، می‌تواند به تشویق بیشتر کارکنان مدرسه به‌خصوص معلمان برای ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید، همچنین نوآوری در مدارس نیز منجر شود[۱]،[۶].

رهبری دوسوتوان نوع جدیدی از سبک رهبری است که از دو طیف متفاوت رفتارهای رهبری تشکیل‌شده و برای مقابله با تغییرات محیطی، رفتارهای رهبری باز و بسته را به‌طور متعادل و مکمل یکدیگر به‌کار می‌برد [۷]. دوسوتوانی به افزایش چابکی و عملکرد سازمانی مربوط می‌شود [۸]. دوسوتوانی به معنای واقعی کلمه توانایی استفاده از هر دودست با توان یکسان است. در علم مدیریت، دوسوتوانی با تعادل بین راهبردهای اکتشافی و بهره‌برداری سازمانی مرتبط است؛ یعنی توانایی سازمان در اکتشاف و بهره‌برداری به یک اندازه است [۹]. این سبک از رهبری همان‌طور که گفته شد شامل دو نوع رفتار است؛ رفتار باز رهبر که به مجموعه رفتارهایی از قبیل تشویق به کار، ایجاد فضایی برای تفکر و عملکرد مستقل و حمایت و پشتیبانی از به چالش کشیدن رویه‌ها و روش‌های تکراری و خسته‌کننده اشاره دارد [۱۰] و براین اساس، رفتارهای باز، فشار کاری کارکنان را کاهش داده و به فرد استقلال می‌دهد[۹]. در مقابل، رفتارهای بسته به مجموعه رفتارهایی گفته می‌شود که با انجام اقدامات اصلاحی، تعیین دستورالعمل‌ها و نظارت بر دست‌یابی به اهداف مشخص اشاره دارد. این نوع از رفتار افراد و کارکنان را ملزم به انجام وظایفی که به آن‌ها محول شده می‌کند[۱۰]. به سخن دیگر در رفتار رهبری بسته، کارکنان ممکن است شکل یک کار را تغییر دهند، بازخورد بخواهند و یا درگیر کارهای پیچیده خدماتی شوند تا کارایی و عملکرد کار را بهبود بخشند [۱۱]. مطالعات روسینگ (Rosing) و همکاران و ذاکر (Zacher) و روسینگ نشان داده است هنگامی‌که هر دو رفتار باز و بسته با یکدیگر ترکیب‌شده و متناسب با شرایط سازمانی به کار گرفته شوند، نتایج بهتری به‌دست خواهد آمد [۹]،[۱۲]. در این خصوص برخی از پژوهش‌ها تأثیر مثبت این سبک از رهبری را بر رضایت شغلی کارکنان (پژوهش‌های ویخامن(Wikhamn) و همکاران[۱۳]، وانگ (Wang) و همکاران [۱۴] و یزدان‌شناس [۱۵]) و توانمندسازی کارکنان (پژوهش‌های آسن (Assen) [۱۶]، گارسیا (Garcia) و همکاران [۱۷] و تونگ (Tung) [۱۸]) را نشان داده‌اند. براین اساس، سؤال اصلی که به ذهن متبادر می‌شود، این است که سبک رهبری دو سوتوان چه تأثیری می‌تواند بر توانمندسازی، رضایت و استرس شغلی معلمان داشته باشد؟ پاسخ به این سؤال نیازمند بررسی تأثیرات این سبک از رهبری بر هریک از متغیرهای شغلی و سازمانی است.

مطالعات نشان داده است که ازجمله محرک‌های مهم و مؤثر بر دوسوتوانی، سطح بالایی از توانمندسازی و جهت‌گیری به‌سوی بهبود مستمر و نوآوری است؛ بنابراین، انتظار می‌رود که توانمندسازی با دوسوتوانی مرتبط باشد؛ بنابراین سازمان‌هایی که می‌خواهند دوسوتوانی را تسهیل کنند، باید سعی کنند کارکنان خود را توانمند سازند [۱۶]. توانمندسازی منابع انسانی یکی از نگرش‌های قابل‌توجه در عصر جدید است که توسط سازمان‌ها به‌کار می‌رود[۱۹]. مفهوم سنتی توانمندسازی تفویض اختیار و قدرت به زیردستان در نظر گرفته می‌شود به همین دلیل توانمندسازی یک عامل کلیدی و حیاتی در افزایش بهره‌وری کارکنان بوده و منجر به افزایش بهره‌وری سازمانی می‌شود؛ لذا مؤسسات و سازمان‌هایی که کارکنان خود را توانمند نمی‌کنند در درازمدت با شکست مواجه خواهند شد [۲۱]. لیدن(Liden) و آراد (Arad) توانمندسازی را به‌عنوان نتیجه روان‌شناختی تغییرات ساختاری در سازمان برای تأمین نیرو تفسیر کرده‌اند [۲۲]. به همین ترتیب، توماس (Thomas) و ولتهاوس (Velthouse) توانمندسازی روان‌شناختی را به‌عنوان انگیزه ذاتی تعریف کردند [۲۳]. توانمندسازی روان‌شناختی تجلی انگیزش درونی با توجه به چهار عامل شناختی شامل معنا، صلاحیت، تعیین سرنوشت (خودمختاری) و اثر است. عامل «معنا» نشان می‌دهد که ارزش‌ها و باورهای کارکنان چقدر با خواسته‌های شغلی آن‌ها مطابقت دارد. صلاحیت (خودکارآمدی) نشان‌دهنده این است که افراد چقدر مطمئن هستند مهارت‌هایشان به موفقیت آن‌ها کمک می‌کند.

عامل « اثر» (تأثیرگذاری) بیان می‌کند که افراد تا چه اندازه معتقدند توانایی‌های آن‌ها می‌تواند بر فعالیت‌ها و نتایج کاری آن‌ها تأثیر بگذارد؛ و درنهایت « تعیین سرنوشت» منعکس‌کننده ادراک فرد از انتخاب برای شروع و تنظیم خودکار فرآیندهای کاری است[۲۴]. بسیاری از مطالعات نشان داده‌اند که توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند تأثیر مخرب عوامل استرس‌زای ناشی از کار را بر فرسودگی شغلی کاهش دهد و به‌عنوان یک عامل محافظتی بالقوه عمل کند[۲۵]؛ بنابراین، توانمندسازی یک عامل کلیدی و حیاتی در افزایش بهره‌وری کارکنان بوده که منجر به افزایش بهره‌وری سازمانی می‌شود. مؤسسات و سازمان‌هایی که کارکنان خود را توانمند نمی‌کنند در درازمدت با شکست مواجه خواهند شد[۲۱]. محمد و عبدالله توانمندسازی کارکنان را مرتبط با نظریه مبادله اجتماعی (Social exchange theory) که توسط بلاو (Blau) در مورد روابط متقابل کارکنان با سازمان ارائه‌شده بود، می‌دانند؛ لذا سازمان‌هایی که از کارکنان حمایت می‌کنند و ازنظرات کارکنان در تصمیم‌گیری خود استفاده می‌کنند، برافزایش تعهد کارکنان به سازمان تأثیر می‌گذارند [۲۶].

رضایت کارکنان در ارتباط با سازمان یا رضایت شغلی به‌عنوان یکی دیگر از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان در نظر گرفته می‌شود. سازمان‌ها به‌منظور دست‌یابی به اهداف و مقاصد خود، رابطه قوی و مثبتی با کارکنان ایجاد می‌کنند و تلاش‌های آن‌ها را به سمت دست‌یابی به عملکرد بالا هدایت می‌کنند [۲۷]. رضایت شغلی احساس موفقیت فرد شاغل در کار است. رضایت شغلی به معنای انجام کاری است که فرد از آن لذت می‌برد، آن را به‌خوبی انجام می‌دهد و برای تلاش‌های خود پاداش می‌گیرد [۲۸]. سبک‌های رهبری، به‌عنوان عوامل خارجی، تأثیر مهمی بر رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های آموزشی دارند؛ زیرا این سبک‌ها می‌توانند تعهد کارکنان به سازمان‌ها را بهبود بخشند [۲۹]؛ بنابراین رضایت شغلی تحت تأثیر بسیاری از متغیرهای رفتار سازمانی نظیر سبک رهبری و توانمندسازی است. در این میان استرس شغلی یکی از عوامل پیش‌بینی کننده کلیدی است که بر رضایت شغلی تأثیر بسزایی دارد[۳۰]. توانایی کارکنان در کنترل مناسب استرس در حین انجام شغل بر نتایج و نگرش‌های فردی، به‌ویژه رضایت شغلی آن‌ها تأثیر دارد [۳۱]. استرس شغلی شرایطی است که بر احساسات، فرایندهای تفکر و اندیشه فرد تأثیر می‌گذارد؛ لذا فاصله بین خواسته‌های کاری با منابع موجود باعث ایجاد استرس در کار شده و حس منفی و نارضایتی در فرد به‌وجود می‌آورد. استرس شغلی، ممکن است باعث ابهام نقش، کار زیاد، تعارض نقش و فشار زمانی در هنگام کار در خانه شود که می‌تواند رضایت شغلی را کاهش دهد [۳۲]. استرس شغلی ممکن است روابط بین فردی را تحت تأثیر قرار دهد و به سایر همکاران منتقل شود [۳۳]. بسیاری از کارکنانی که استرس شغلی را تجربه می‌کنند با کاهش روحیه و انگیزه مواجه می‌شوند [۳۴]. همچنین عملکرد کارکنان اغلب به دلیل استرس شغلی آسیب می‌بینند [۳۵] و بر رضایت شغلی کارکنان نیز اثر منفی دارد [۳۶].

بررسی مطالعات انجام‌شده در سطح داخل و خارج از کشور در خصوص متغیرهای پژوهش، حاکی از وجود ارتباط مثبت بین رهبری دوسوتوان و رضایت شغلی دارد. به‌عنوان نمونه، نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش ویخامن (Wikhamn) و همکاران[۱۳]، وانگ (Wang) و همکاران [۱۴] و یزدان‌شناس [۱۵] نشان داد رهبری دوسوتوان ارتباط مثبت و معناداری با رضایت شغلی دارد. ارتودوکسیا (Orthodoxia) و همکاران [۳۷] نیز نشان دادند که رفتارهای رهبری بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد. پژوهش‌های دیگری نیز به ارتباط مثبت رهبری دوسوتوان بر توانمندسازی اشاره داشته‌اند. به‌عنوان نمونه، نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های آسن (Assen) [۱۶]، گارسیا (Garcia) و همکاران[۱۷] و تونگ (Tung)[۱۸] و طهرانی و همکاران[۳۸] نشان داد که بین رهبری دوسوتوان و توانمندسازی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. علاوه بر این، مطالعات انجام‌شده در خصوص رابطه بین رضایت شغلی و استرس شغلی نیز حاکی از منفی بودن ارتباط بین این دو متغیر است. به‌عنوان نمونه، نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های ایروانتو(Irawanto) و همکاران [۳۹]، سوریادنیانا (Suriadnyana)[۲۶]، کیم(Kim) و همکاران[۳۲]، هسو (Hsu) و همکاران[۳۰]، ناگوری(Nagori) و سینگ(Singh) [۴۰]، لیو (Liue) و همکاران[۴۱]، بن‌اسماعیل و همکاران (۲۰۱۵)[۳۱]، چائو (Chao) و همکاران[۴۲]، حاکی از رابطه منفی معنادار بین رضایت شغلی و استرس شغلی بود. این در حالی است که در برخی از مطالعات انجام‌شده ارتباط مثبتی بین سبک رهبری و سطح استرس شغلی وجود دارد، به‌عنوان نمونه، نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش دایبیگ(Diebig) [۴۳]، نشان داد رفتارهای رهبری و سبک رهبری بر سطح استرس شغلی کارکنان تأثیر دارد. درنهایت مطالعات انجام‌شده در خصوص ارتباط بین توانمندسازی و رضایت شغلی نیز حاکی از وجود رابطه مثبت و معناداری بین این دو متغیر است. به‌عنوان نمونه، مارتا (Marta) و همکاران [۴۴]، حمیدالحسین[۴۵]، سوریادنیانا [۲۶]، رانا(Rana) و سینگ (Singh) [۴۶]، و اولوواسون(Oluwaseun) [۴۷]، ابراهیمی شاهرودی و همکاران[۴۸] در پژوهش‌های خود نشان دادند؛ توانمندسازی کارکنان و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری دارند. نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش سوریادنیانا[۲۶]، گائو (Guo) و همکاران[۴۹]، لی(Li) و همکاران[۵۰]، نشان داد توانمندسازی تأثیر معنادار منفی بر استرس شغلی دارد.

از آنجاکه تأثیر همه‌گیری کووید۱۹ در مشاغل مختلف متفاوت است؛ بررسی تأثیرات روان‌شناختی آن بر برخی مشاغل بسیار آسیب‌دیده، به ویژه مشاغلی که روحیه کاری در آن‌ها تأثیر عمیقی بر جامعه دارد، مهم است[۵۱]. از جمله این مشاغل، شغل معلمی است که نتایج تحقیقات مختلف اثر منفی بحران کرونا بر مسائل روانشناختی را تأیید می‌کند. به‌عنوان نمونه امری (Amri) و همکاران [۵۲]، در پژوهش خود دریافتند که در دوران کرونا بیش از ۵۴ درصد معلمان مورد مطالعه فرسودگی شغلی بالایی دارند. نتایج پژوهش کولیه (Collie)[۵۳]، نیز حاکی از استرس شغلی بالا در معلمان در زمان کرونا بود. همچنین منصوری

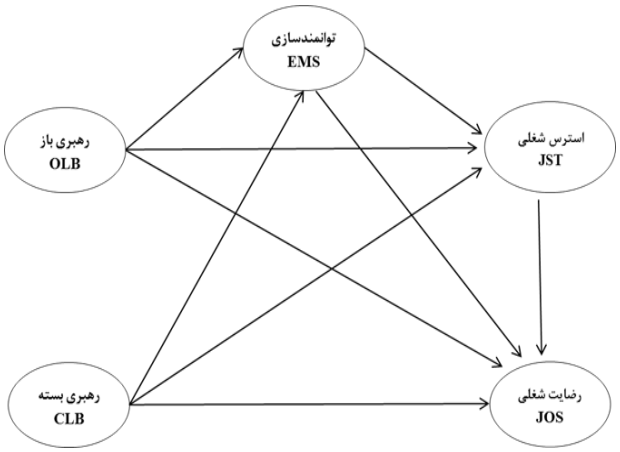
[۵۴]، در پژوهش خود دریافت میزان کلی استرس در بین معلمان از میزان متوسط کمتر است و اختلاف فاحشی بین استرس شغلی معلمان و مدیران مدارس در دوره کرونا وجود دارد.

مرور مطالعات انجام‌شده در خصوص متغیرهای پژوهش نشان داد که علاوه بر اینکه مطالعه‌ای در خصوص نقش رهبری دوسوتوان در استرس شغلی و رضایت شغلی معلمان به‌واسطه توانمندسازی انجام‌نشده است؛ حتی می‌توان اذعان داشت که خلأ پژوهشی در این زمینه سبب شده است تا نقش رهبری دوسوتوان در هریک از مؤلفه‌های رفتار سازمانی مبهم بماند. براین اساس، با توجه به شیوع کرونا و غیرحضوری شدن آموزش‌ها، معلمان به‌عنوان پیشگامان خط مقدم آموزش با مسائلی از قبیل استرس شغلی ناشی از چالش‌های تولید محتوای آموزشی باکیفیت در زمان مناسب، مهارت و توانمندی کار با سامانه‌های آموزش مجازی، مهارت تعامل مؤثر در شیوه غیرحضوری و مدیریت کلاس درس مواجه شدند که مسلماً رضایت شغلی آن‌ها را نیز تحت تأثیر قرار داده است؛ بنابراین نقش رهبران آموزشی که بتوانند رفتارهای دوگانه‌ای داشته باشند و به‌اصطلاح دوسوتوان باشند در این خصوص بسیار ضروری به نظر می‌رسد؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی در رابطه میان رهبری دوسو توان با رضایت و استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی در طی بحران کووید ۱۹ بود.

فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

مرور مبانی نظری و تجربی پژوهشی نشان داد سبک رهبری دوسو توان می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر هریک از پیامدهای شغلی داشته باشد و در مجموع به افزایش کارایی معلمان کمک کند. بر این اساس فرضیه‌های پژوهش حاضر شامل:

- فرضیه اول: رهبری دوسوتوان بر توانمندسازی روان‌شناختی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه دوم: رهبری دوسوتوان بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه سوم: رهبری دوسوتوان بر کاهش استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه چهارم: توانمندسازی روان‌شناختی بر کاهش استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه پنجم: توانمندسازی روان‌شناختی بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ششم: استرس شغلی بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر منفی دارد.
- فرضیه هفتم: رهبری دوسوتوان با متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه هشتم: رهبری دوسوتوان با متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر کاهش استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی تأثیر مثبت دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش
Fig. 1: Conceptual model of research

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی- همبستگی با استفاده از روش مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) است. جامعه آماری در این پژوهش شامل تمامی معلمان زن و مرد مقطع ابتدایی شهرستان تاکستان بودند، که با توجه به اصول تعیین حجم نمونه در مدل‌یابی معادلات ساختاری و با در نظر گرفتن شرایط کرونا که دسترسی به معلمان را سخت کرده بود؛ لذا جهت اطمینان بیشتر تعداد ۳۳۵ نفر از معلمان زن و مرد مقطع ابتدایی شهرستان تاکستان با توجه به میزان دسترسی به آن‌ها به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند.

ابزار مورداستفاده در این پژوهش، پرسش‌نامه بود. بدین‌صورت که به‌منظور سنجش رهبری دوسوتوان از پرسش‌نامه رهبری دوسوتوان ذاکر و روسینگ[۶] استفاده شد. این پرسش‌نامه ۱۴ سؤالی در دو بعد رهبری باز و رهبری بسته تنظیم‌شده است که هر بعد آن با ۷ شاخص با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شده است. ضریب پایایی پرسش‌نامه در پژوهش ذاکر و روسینگ (۲۰۱۵) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای رهبری باز ۰/۸۹ و برای رهبری بسته ۰/۸۵ به‌دست‌آمده است. برای سنجش توانمندسازی کارکنان از پرسش‌نامه ۱۴ سؤالی توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (Spreitzer) استفاده شد. این پرسش‌نامه دارای چهار مؤلفه احساس معناداری (سؤال‌های ۱ تا ۳)، شایستگی (سؤال‌های ۴ تا ۹)، خودمختاری (سؤال‌های ۱۰ تا ۱۲) و اثرگذاری (سؤال‌های ۱۳ و ۱۴) در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت بود. روایی صوری و محتوایی آن در پژوهش نعامی پس از ترجمه به زبان فارسی بررسی و مورد تأیید قرارگرفته بود. پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در نمونه‌ای از یک شرکت فنی و مهندسی ۰/۷۲ و در نمونه‌ای از اداره بیمه ۰/۶۲ و ضریب اعتبار باز آزمایی در نمونه‌سازمانی ۰/۹۲ و در نمونه‌ای اداری ۰/۸۰ گزارش‌شده بود. برای اندازه‌گیری رضایت شغلی از پرسش‌نامه کوتاه و ۵ سؤالی شریشهایم (Schriesheim) و تسوی(Tsui) که در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت تنظیم‌شده بود استفاده شد[۵۵]. این پرسش‌نامه رضایت فرد از

همکاران، مدیر یا سرپرست، درآمد، فرصت‌های ارتقا و کار و رضایت کلی از شغل را موردسنجش قرار می‌داد و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در مطالعات گذشته بین ۰/۷۳ تا ۰/۷۸ گزارش‌شده است [۳۰]،[۵۵]،[۵۶]. درنهایت به‌منظور اندازه‌گیری استرس شغلی کارکنان از پرسش‌نامه ۶ سؤالی لِیت (Lait) و والاس(Wallace) استفاده شد[۵۷]. این پرسش‌نامه در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت تنظیم‌شده بود. پایایی این پرسش‌نامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ محاسبه‌شده بود. بااین‌وجود پژوهشگران به‌منظور تعیین ضریب پایایی (اعتماد) ابزار پژوهش، آن را به‌صورت آزمایشی در یک نمونه ۳۰ نفری از جامعه معلمان که به‌صورت تصادفی انتخاب‌شده بودند، اجرا کردند که ضریب آلفای کرونباخ کل پرسش‌نامه ۰/۹۱ به‌دست آمد. نتایج مربوط به ضریب آلفای هریک از متغیرها به تفکیک در جدول (۱) گزارش‌شده است. با توجه به نتایج آزمون ضریب آلفای کرونباخ که برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ است، می‌توان گفت ابزار پژوهش اعتبار مناسب و قابل‌قبولی دارد.

جدول ۱: نتایج آزمون اعتبار پرسش‌نامه
Table 1: Questionnaire validity test results

متغیر Variable	تعداد گویه‌ها Number of items	ضریب آلفای کرونباخ Cronbach's alpha coefficient
باز Open	7	0.86
بسته Close	7	0.84
توانمندسازی Empowerment	14	0.91
رضایت شغلی Job satisfaction	5	0.83
استرس شغلی Job stress	6	0.77
کل Total	39	0.91

پس از اطمینان از پایایی پرسش‌نامه، پژوهشگران اقدام به ارسال پرسش‌نامه به دو صورت حضوری و الکترونیکی (با استفاده از گوگل فرم(Google Form) برای معلمان کردند؛ که درنهایت پس از پیگیری‌های فراوان، تعداد ۳۳۵ پرسش‌نامه توسط آن‌ها در مدت ۳ ماه یعنی از تاریخ اواخر فروردین ۱۴۰۰ تا اواخر تیر ۱۴۰۰ تکمیل شد. ازنظر ملاحظات اخلاقی، تمامی معلمان شرکت‌کننده در پژوهش با رضایت کامل شرکت کردند و فرایند گردآوری داده‌ها نیز به‌صورت بی‌نام انجام شد. تجزیه‌وتحلیل داده‌های این پژوهش در سطح توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۱ و نرم‌افزار AMOS نسخه ۲۴ انجام شد. برای تعیین روایی سازه ابزار اندازه‌گیری از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول استفاده شد. هدف از اجرای این کار، آزمون فرضیه‌هایی درباره تعداد عوامل زیربنایی موجود در مجموعه‌ای از متغیرها، روابط عامل‌ها با نشانگرها و برازش الگوی اندازه‌گیری با توجه به مبانی نظری و تجربی درباره مجموعه‌ای از متغیرهاست و زمانی به کار می‌رود که عوامل پنهان موجود در یک مجموعه از متغیرها یک سطح داشته باشند؛ به‌طوری‌که عامل‌های پنهان ناشی از عوامل پنهان دیگر نباشند (جدول ۲).

نتایج الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول) بیانگر این بود که الگوهای اندازه‌گیری از برازش خوبی برخوردار است و شاخص‌های کلی مورد تأیید است و نتایج نشان‌دهنده این است که داده‌ها به‌خوبی از الگوها حمایت می‌کنند.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی پژوهش حاضر نشان داد که از ۳۳۵ معلم شرکت‌کننده در پژوهش، ۱۸۹ نفر (معادل ۵۶/۴۱ درصد نمونه آماری) را مردان و ۱۴۶ نفر (معادل ۴۳/۵۹ درصد نمونه آماری) را زنان تشکیل دادند. دیگر یافته‌های توصیفی نشان داد که از ۳۳۵ معلم شرکت‌کننده در پژوهش، ۱۳ نفر با تحصیلات در سطح کاردانی (۳/۸۸ درصد نمونه آماری)، ۲۲۹ نفر کارشناسی (معادل ۶۸/۳۵ درصد نمونه آماری)، ۹۳ نفر کارشناسی ارشد (معادل ۲۷/۷۶ درصد نمونه آماری) بودند. با توجه به تعداد نمونه‌ها، برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از مقادیر چولگی و کشیدگی استفاده شد. با توجه به مقادیر به‌دست‌آمده، چولگی متغیرهای پژوهش بین ۳+ تا ۳- قرار داشتند که نشان از توزیع نرمال داده‌ها بود (جدول ۳).

بر اساس داده‌های گردآوری شده، ضرایب همبستگی بین متغیرهای رهبری باز، رهبری بسته، توانمندسازی، رضایت شغلی و استرس شغلی محاسبه و به‌صورت ماتریس همبستگی در جدول (۴) ارائه شدند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تمامی همبستگی‌ها در سطح کوچک‌تر از ۰/۰۱ معنادار هستند؛ بنابراین فرض همبستگی کافی برای انجام مدل یابی معادلات ساختاری برقرار بود.

برای پیش بینی رضایت و استرس شغلی معلمان، مدل مفهومی پیشنهاد شده از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج جدول (۵) (شاخص‌های مربوط به برازندگی مدل)، مقدار خی دو (x^2) به‌دست‌آمده در سطح ۰/۰۵ معنادار نبود، که بیانگر انطباق مدل مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده است. همچنین نسبت خی دو بر درجه آزادی با توجه به ملاک مدنظر حاکی از برازش مناسب مدل مفهومی داده‌های مشاهده شده است. مقدار شاخص RMSEA در دامنه ملاک مناسب قرار داشت و این امر گویای مقدار خطای قابل‌قبول است. مقدار شاخص CFI، ۰/۸۷ است که با توجه به اینکه نزدیک به عدد ۱ است، این شاخص مطلوب ارزیابی می‌شود. مقدار شاخص‌های GFI, AGFI نیز نسبتاً مطلوب ارزیابی می‌شود. لازم به توضیح است، شاخص نیکویی برازش و نیکویی برازش اصلاح شده (GFI و AGFI)، نسبت واریانس باز تولید شده را به کمک برآورد مقدار کواریانس مشاهده شده محاسبه می‌نماید؛ لذا با مشاهده واریانس و کواریانس باز تولید شده توسط مدل، شاخص GFI بیانگر میزان دقت مدل در تکرار ماتریس کواریانس مشاهده شده است. زمانی که مقدار زیادی درجه آزادی در مقایسه با حجم نمونه وجود داشته باشد، از مقدار GFI کاسته می‌شود.

جدول ۲: شاخص‌های برازندگی تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول ابزارهای پژوهش
Table 2: Fitness indices of first-order confirmatory factor analysis of research tools

استرس شغلی Job stress	رضایت شغلی Job satisfaction	توانمندسازی Empowerment	رهبری بسته Close leadership	رهبری باز Open leadership	شاخص برازش/ سازه Fit / structure index
1.706	3.397	1.670	3.169	1.137	X^2/df
0.004	0.005	0.000	0.000	0.000	P-value
0.05	0.09	0.04	0.08	0.02	RMSEA
0.98	0.98	0.94	0.96	0.98	GFI
0.96	0.93	0.91	0.91	0.97	AGFI

جدول ۳: چولگی و کشیدگی متغیرها
Table 3: Skewness and Kurtosis of variables

کشیدگی Kurtosis	چولگی Skewness	واریانس Variance	انحراف معیار SD	میانگین Mean	متغیر Variable
2.545	-1.725	0.379	0.6158	3.99	توانمندسازی Empowerment
2.700	-1.651	0.490	0.7003	3.84	رهبری باز Open leadership
1.612	-0.577	.482	0.6940	3.51	رهبری بسته Close leadership
2.751	-1.675	0.604	.07773	3.72	رضایت شغلی Job satisfaction
2.130	1.758	0.273	0.5228	1.74	استرس شغلی Job stress

جدول ۴: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش
Table 4: Correlation matrix of research variables

5	4	3	1	1	انحراف معیار SD	میانگین Mean	متغیر Variable
				-	0.7003	3.84	رهبری باز Open leadership
			-	0.663**	0.6940	3.51	رهبری بسته Close leadership
		-	0.620**	0.692**	0.6158	3.99	توانمندسازی Empowerment
	-	0.702**	0.698**	0.695**	0.7773	3.72	رضایت شغلی Job satisfaction
-	-0.685**	-0.653**	-0.601 **	-675**	0.5228	1.74	استرس شغلی Job stress

**P<۰/۰۱

به علاوه، مقدار GFI به شدت تحت تأثیر تعداد پارامترهای مدل است. شاخص AGFI نیز مقدار GFI را براساس میزان درجه آزادی مدل تنظیم می‌نماید؛ در واقع هدف از GFI تنظیم شده (AGFI) جریمه نمودن مدل به ازای افزایش تعداد پارامترهای جدید به مدل است؛ لذا افزودن تعداد پارامترهای جدید به مدل تأثیر مثبت بسیار کمی در بهبود برازش مدل دارد و همچنین باید در نظر داشت که مقدار AGFI با افزایش حجم نمونه افزایش نمی‌یابد. بنابراین می‌توان گفت؛ با توجه به اینکه تعداد پارامترهای مدل کم بوده است این شاخص‌ها با همین مقادیر مطلوب و قابل قبول می‌باشند.

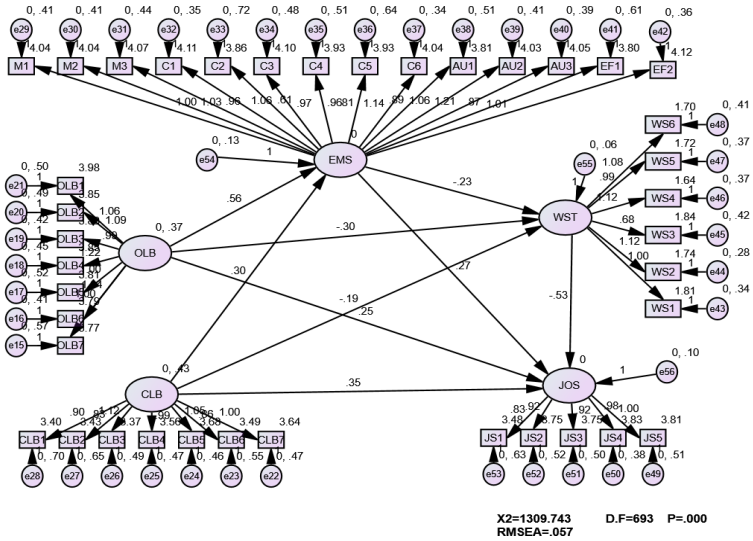
بعد از تأیید مدل‌های اندازه گیری متغیرهای نهفته، برای آزمون فرضیه‌های پژوهش هریک از آن‌ها براساس یک ساختار علّی در مدل نهایی پژوهش مورد بررسی قرارگرفتند و از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری برای این منظور استفاده‌شده است (شکل‌های ۲و ۳). لازم به ذکر است، در خروجی نرم‌افزار، متغیرهای پژوهش به‌صورت مخفف با حروف؛ OLB (رهبری باز)، CLB (رهبری بسته)، EMS (توانمندسازی روان‌شناختی)، WST (استرس شغلی) و JOS (رضایت شغلی) نشان داده‌شده‌اند.

جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش
Table 5: Fit indicators of conceptual model of research

برآورد Estimation	ملاک Criterion	شاخص Indicator
1309.743	_	Chi-square
693	_	df
0.000	کمتر از 0.05	Sig
1.890	۲ و کمتر	CMIN/DF
0.05	کمتر از ۰/۰۸	(RMSEA)
0.87	نزدیک به ۱	(CFI)
0.81	نزدیک به ۱	(GFI)
0.79	نزدیک به ۱	(AGFI)

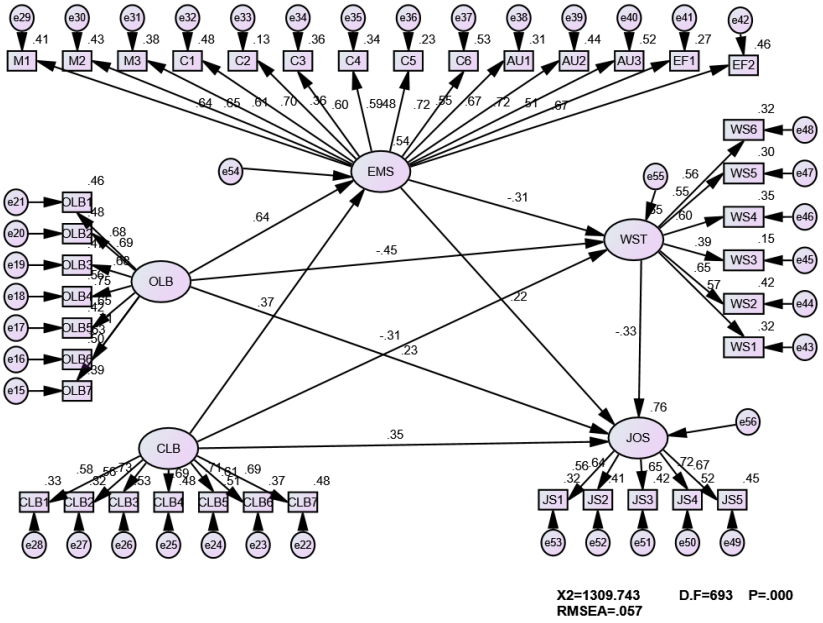
یافته‌های جدول (۶) بیانگر تأثیر معنادار و مثبت رهبری باز بر توانمندسازی (به میزان ۰/۶۳۷ با T-VALUE= ۷/۴۳۷)، تأثیر معنادار و

مثبت رهبری بسته بر توانمندسازی (به میزان ۰/۳۶۵ با ۵/۷۱۶ =T-VALUE)، تأثیر معنادار و منفی توانمندسازی بر استرس شغلی (به میزان ۰/۳۱۳ با ۳/۱۲۶- =T-VALUE)، تأثیر معنادار و منفی رهبری بسته بر استرس شغلی (به میزان ۰/۳۱۴ با ۴/۰۶۱- =T-VALUE)، تأثیر معنادار و منفی رهبری باز بر استرس شغلی (به میزان ۰/۴۴۹ با ۴/۴۰۰- =T-VALUE)، تأثیر معنادار و مثبت توانمندسازی بر رضایت شغلی (به میزان ۰/۲۲۴ با ۲/۴۸۴ =T-VALUE)، تأثیر معنادار و مثبت رهبری بسته بر رضایت شغلی (به میزان ۰/۳۵۰ با ۴/۴۳۵ =T-VALUE)، تأثیر معنادار و مثبت رهبری باز بر رضایت شغلی (به میزان ۰/۲۳۵ با ۲/۴۰۱ =T-VALUE)، تأثیر معنادار و منفی استرس شغلی بر رضایت شغلی (به میزان ۰/۳۲۷- با ۲/۶۹۶- =T-VALUE)، به‌منظور بررسی اثر غیرمستقیم رهبری باز و رهبری بسته بر رضایت شغلی و استرس شغلی و اثر غیرمستقیم توانمندسازی بر رضایت شغلی و استرس شغلی از روش بوت استرپینگ (Bootstrapping) در نرم‌افزار اموس استفاده شد. یافته‌های این بررسی در جدول (۷) ارائه‌شده است. براساس نتایج جدول (۷) تأثیر غیرمستقیم و معنادار رهبری بسته و رهبری باز بر استرس شغلی و رضایت شغلی از طریق توانمندسازی و تأثیر غیرمستقیم توانمندسازی بر رضایت شغلی از طریق استرس شغلی با توجه به سطح معناداری به‌دست‌آمده مورد تأیید قرار گرفت.



شکل ۲: الگوی تجربی با ضرایب غیراستاندارد

Fig. 2: Experimental model with non-standard coefficients



شکل ۳: الگوی تجربی با ضرایب استاندارد

Fig. 3: Experimental model with standard coefficients

جدول ۶: معناداری ضرایب تحلیل مسیر متغیرها
Table 5: Significance of path analysis coefficients of variables

متغیر مستقل Independent variable	متغیر وابسته Dependent variable	مقدار B Value B	بتا Beta	خطای استاندارد SE	مقدار t Value t	P	نتیجه Result
رهبری باز Open leadership	توانمندسازی Empowerment	0.560	0.637	0.075	7.437	***	تأیید Confirmation
رهبری بسته	توانمندسازی Empowerment	0.299	0.365	0.052	5.716	***	تأیید Confirmation
توانمندسازی Empowerment	استرس شغلی Job stress	-0.235	-0.313	0.075	-3.126	0.002	تأیید Confirmation
رهبری بسته Close leadership	استرس شغلی Job stress	-0.192	0.314	0.047	-4.061	***	تأیید Confirmation
رهبری باز Open leadership	استرس شغلی Job stress	-.0296	-0.449	0.067	-4.400	***	تأیید Confirmation
توانمندسازی Empowerment	رضایت شغلی Job satisfaction	0.270	0.224	0.109	2.484	0.013	تأیید Confirmation
رهبری بسته Close leadership	رضایت شغلی Job satisfaction	0.345	0.350	0.078	4.435	***	تأیید Confirmation
رهبری باز Open leadership	رضایت شغلی Job satisfaction	0.248	0.235	0.104	2.401	0.016	تأیید Confirmation
استرس شغلی Job stress	رضایت شغلی Job satisfaction	-0.526	-0.327	0.195	-2.696	0.007	تأیید Confirmation

جدول ۷: روش بوت استرپینگ برای بررسی تأثیر غیرمستقیم متغیرهای پژوهش
Table 6: Bootstrapping method to investigate the indirect effect of research variables

مسیر Path	مقدار Value	SIG	کران پایین Bottom line	کران بالا upper line	نتیجه Result
اثر غیرمستقیم رهبری بسته بر استرس شغلی از طریق توانمندسازی Indirect effect of close leadership on job stress through empowerment	-0.070	0.002	-0.144	-0.025	تأیید Confirmation
اثر غیرمستقیم رهبری باز بر استرس شغلی از طریق توانمندسازی Indirect effect of open leadership on job stress through empowerment	-0.131	0.002	-0.232	-0.048	تأیید Confirmation
اثر غیرمستقیم رهبری بسته بر رضایت شغلی از طریق توانمندسازی Indirect effect of close leadership on job satisfaction through empowerment	0.219	0.003	0.090	0.418	تأیید Confirmation
اثر غیرمستقیم رهبری باز بر رضایت شغلی از طریق توانمندسازی Indirect effect of open leadership on job satisfaction through empowerment	0.376	0.002	0.180	0.716	تأیید Confirmation
اثر غیرمستقیم توانمندسازی بر رضایت شغلی از طریق استرس شغلی Indirect effect of empowerment on job satisfaction through job stress	0.123	0.014	0.019	0.366	تأیید Confirmation

نتایج و بحث

در بررسی فرضیه اول پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت رهبری دوسوتوان بر توانمندسازی روان‌شناختی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد رهبری دوسو توان در دو بعد باز و بسته اثر مثبت و معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی معلمان دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های آسن (۲۰۲۰)[۱۶]، گارسیا و همکاران[۱۷]، و تونگ[۱۸]، همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، توانمندسازی یک عامل کلیدی و حیاتی در افزایش بهره‌وری کارکنان است که منجر به افزایش بهره‌وری سازمانی نیز می‌شود؛ لذا مؤسسات و سازمان‌هایی که کارکنان خود را توانمند نمی‌کنند در درازمدت با شکست مواجه خواهند شد [۲۱]. در این خصوص لیدن و آراد معتقدند که توانمندسازی به‌عنوان نتیجه روان‌شناختی تغییرات ساختاری در سازمان در راستای تأمین نیرو است[۲۲]. افزون بر این، پیرامون تأثیر دو بعد رفتارهای باز و بسته رهبری دوسو توان در توانمندسازی روان‌شناختی معلمان می‌توان گفت، از یک‌سو آزادی عمل، استقلال و عدم نظارت بر کار معلمان باعث می‌شود تا آن‌ها در تدریس خود احساس معناداری، شایستگی، استقلال و مؤثر بودن داشته باشند. و از سوی دیگر، رفتارهای بسته رهبری نیز باعث می‌شود که معلمان تحت نظارت رهبر و همچنین با توجه به نظارت‌ها و کنترل‌هایی که در طی انجام کار خود می‌بینند، با تلاش خود و پیروی از قوانین و مقررات به توانمندی لازم (یعنی احساس معناداری، شایستگی، استقلال و مؤثر بودن) دست پیدا کنند. براین اساس، رفتارهای بسته رهبری، باعث جلوگیری از انحراف معلمان از اهداف سازمانی می‌شود.

در بررسی فرضیه دوم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت رهبری دوسوتوان بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد، رهبری

دوسوتوان در دو بعد باز و بسته اثر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی معلمان دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های ویخامن و همکاران[۱۳]، ارتودوکسیا و همکاران[۳۷]، و وانگ و همکاران[۱۴]، همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، رفتارهای باز، فشار کاری بیرونی کارکنان را کاهش داده و به فرد استقلال می‌دهد. از سوی دیگر، رفتارهای بسته رهبر نیز حمایت اجتماعی مناسب را از کارکنان برای انجام وظایف به‌همراه دارد [۹]. براین اساس، کاهش فشار کاری و احساس استقلال فرد از یک‌سو و حمایت اجتماعی رهبر از سوی دیگر، باعث ایجاد رضایت شغلی در کارکنان می‌شود؛ چراکه، رضایت شغلی به مجموعه‌ای از احساسات و نگرش‌هایی گفته می‌شود که افراد نسبت به شغل خود دارند [۵۸]، و این نگرش می‌تواند بسته به شرایط کاری فرد و احساس او نسبت به آن مثبت یا منفی باشد [۵۹]؛ بنابراین می‌توان گفت رهبر دوسو توان با دو نوع رفتار، بستر و زمینه لازم را برای ایجاد رضایت شغلی در معلمان فراهم می‌کند.

در بررسی فرضیه سوم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت رهبری دوسوتوان بر کاهش استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد، رهبری دوسوتوان در دو بعد باز و بسته اثر منفی و معنادار بر استرس شغلی معلمان دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش دایبیگ[۴۳] که نشان داد رفتارهای رهبری و سبک رهبری بر سطح استرس شغلی کارکنان تأثیر دارد، همسو بود. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، رفتار رهبری باز به‌عنوان مجموعه‌ای از رفتارهای یک رهبر تعریف شده است که دربردارندهٔ تشویق به انجام کارهای متفاوت، دادن فرصت کافی برای تفکر و عمل مستقل و همچنین حمایت از تلاش برای به چالش کشیدن رویکردها و روال‌های ثابت در سازمان است؛ لذا یک رهبر با رفتارهای باز امکان تفکر مستقل، انعطاف‌پذیری و خطا را برای کارکنان خود فراهم می‌آورد [۹]، که این آزادی و استقلال عمل می‌تواند کاهش استرس شغلی در کارکنان را به‌همراه داشته باشد. از سوی دیگر در رهبری با رفتارهای بسته اگر سازمان با مشکلات غیرمنتظره‌ای روبرو شود، رفتارهای رهبری بسته با توجه به ساختار و هدفمند بودن، می‌تواند مزایای بیشتری را برای سازمان به ارمغان بیاورد [۱۲]؛ چراکه، یک رهبر از طریق رفتارهای بسته میزان پیروی کارکنان از برنامه‌ها و مقررات حاکم بر فرایندهای کاری را مورد نظارت قرار می‌دهد [۹]؛ بنابراین یک رهبر با دو نوع رفتار (باز و بسته) در شرایط مختلف سازمانی یک مدرسه، می‌تواند باعث کاهش استرس شغلی معلمان شود. بدین صورت که، از طریق دادن آزادی عمل به معلمان باعث می‌شود که آن‌ها آزادانه و بر اساس توانایی، مهارت و شرایط خود و سازمان مدرسه عمل کنند، لذا کمتر دچار استرس شغلی خواهند شد. و از سوی دیگر، با مراقبت و نظارت بر معلمان سعی می‌کند بدون وارد کردن فشار و استرس به آن‌ها باعث کاهش انحراف معلمان از اهداف سازمان مدرسه شود.

در بررسی فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت توانمندسازی روان‌شناختی بر کاهش استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد توانمندسازی اثر منفی و معناداری بر استرس شغلی معلمان دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های گائو و همکاران[۴۹]، لی(Li)، چن(Chen) و کو (Kuo)[۵۰] همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، بسیاری از مطالعات نشان داده‌اند که توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند تأثیر مخرب عوامل استرس‌زای ناشی از کار و محیط کار را بر فرسودگی شغلی کاهش دهد و به‌عنوان یک عامل محافظتی بالقوه عمل کند [۲۵]؛ لذا سازمان‌هایی که از کارکنان خود حمایت می‌کنند و از نظرات آن‌ها در تصمیم‌گیری خود استفاده می‌کنند، باعث افزایش تعهد آن‌ها نسبت به سازمان می‌شوند [۲۶]؛ براین اساس، هرچه معلمان از توانمندی بیشتری برخوردار باشند درنتیجه استرس شغلی کمتری خواهند داشت.

در بررسی فرضیه پنجم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت توانمندسازی روان‌شناختی بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد توانمندسازی اثر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی معلمان دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های مارتا و همکاران[۴۴]، رانا و سینگ [۴۶] و اولوواسون [۴۷] همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، رضایت شغلی به احساس موفقیت و میزان لذت فرد از انجام کاری که انجام می‌دهد، گفته می‌شود [۲۸]. لذا توانمندسازی روان‌شناختی معلمان، باعث افزایش و بهبود توان آن‌ها در انجام وظایف معلمی شده و همچنین باعث تغییر در احساس، باور و نگرش آن‌ها نسبت به شغل معلمی می‌شود و در نتیجه رضایت شغلی آن‌ها را به‌همراه خواهد داشت. پس با توجه به یافته‌های پژوهش‌های پیشین [۴۴]، [۴۶]، [۴۷] و یافته‌های این فرضیه از پژوهش حاضر، می‌توان گفت توانمندسازی روان‌شناختی، بستر و زمینه ایجاد، افزایش و حفظ رضایت شغلی معلمان را فراهم می‌کند.

در بررسی فرضیه ششم پژوهش مبنی بر تأثیر منفی استرس شغلی بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد استرس شغلی بر رضایت شغلی معلمان اثر منفی و معنادار دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های ایروانتو و همکاران (۲۰۲۱)[۳۹]، کیم و همکاران [۳۲]، هسو و همکاران [۳۰]، ناگوری و سینگ[۴۰]، لیو و همکاران[۴۱]، بن‌اسماعیل و همکاران [۳۱]، چائو و همکاران[۴۲] و یزدان‌شناس[۱۵]، که در پژوهش‌های خود نشان دادند استرس شغلی اثر منفی و معنادار بر رضایت شغلی دارد، همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، استرس شغلی، عاملی است که به خود فرد مرتبط است و در درون اوست. لذا وقتی فرد نتواند تقاضاها و درخواست‌های ذهنی یا جسمی رهبران و همکاران خود را برآورده کند، دچار استرس می‌شود؛ چراکه استرس شغلی یک واکنش ناخواسته است که افراد در هنگام فشارهای ناشی از محیط کار از خود نشان می‌دهند [۶۰]. لذا بسیاری از کارکنانی که استرس شغلی را تجربه می‌کنند با کاهش روحیه و انگیزه [۳۴]، و رضایت شغلی مواجه می‌شوند [۳۶]. براین اساس، می‌توان گفت استرس شغلی تأثیر منفی بر رضایت شغلی معلمان دارد و زمانی که معلم استرس شغلی بالایی داشته باشد رضایت شغلی او نیز کاهش می‌یابد.

در بررسی فرضیه هفتم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت رهبری دوسوتوان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر رضایت شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد رهبری دو سوتوان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی اثر مثبت و معنادار بر رضایت شغلی معلمان دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های ویخامن و همکاران[۱۳]، وانگ و همکاران [۱۴]، یزدان‌شناس [۱۵] و ارتودوکسیا و همکاران [۳۷] که نشان دادند رهبری دوسوتوان ارتباط مثبت و معناداری با رضایت شغلی دارد همسو است. همچنین با پژوهش‌های آسن [۱۶]، گارسیا و همکاران [۱۷] و تونگ [۱۸] و طهرانی و همکاران [۳۸] که نشان دادند بین رهبری دوسوتوان و توانمندسازی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، افزون بر رهبری دو سوتوان، توانمندسازی روان‌شناختی نیز منجر به ایجاد احساس رضایت درونی معلمان از شغل، وظایف شغلی، محیط شغلی و همکاران می‌شود. رهبر دو سوتوان با دو رویکرد رهبری متفاوت (رفتارهای بسته و باز) و با رفتارهای حمایتی و نظارتی خود، توانمندسازی روان‌شناختی که از نظر توماس و ولتهاوس یک انگیزه ذاتی [۲۳] است را تقویت می‌کند، که در اثر بهبود و ارتقای توانمندسازی شناختی در معلمان، رضایت شغلی آن‌ها نیز افزایش می‌یابد.

در بررسی فرضیه هشتم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت رهبری دوسوتوان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر کاهش استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی، یافته‌ها نشان داد رهبری دو سوتوان به‌واسطه توانمندسازی روان‌شناختی بر استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی اثر منفی و معنادار دارد. نتایج این فرضیه از پژوهش با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش‌های گائو و همکاران[۴۹]، لی و همکاران [۵۰] همسو است. در توجیه این نتایج می‌توان گفت، توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مخرب عوامل استرس‌زای ناشی از کار و محیط کار بر فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهد[۲۵]. از سوی دیگر، رهبری دو سوتوان با درنظر گرفتن شرایط سازمان، با رویکرد رفتارهای باز، آزادی عمل بیشتری برای معلمان فراهم می‌کند، که این آزادی عمل می‌تواند استرس شغلی را کاهش دهد. همچنین رهبر مدرسه از طریق رفتارهای حمایتی رهبر، باعث کاهش استرس شغلی معلمان می‌شود؛ لذا توانمندسازی معلمان باعث تسهیل در دوسوتوانی رهبری می‌شود [۱۶]. افزون بر این، رهبری دو سوتوان از طریق توانمندسازی معلمان و همچنین تفویض اختیار و قدرت به آن‌ها [۲۰] باعث افزایش بهره‌وری معلمان و متعاقب آن کاهش استرس شغلی آنان می‌شود؛ چراکه توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان انگیزه ذاتی معلمان در نظر گرفته می‌شود[۲۳] و در صورتی که تحت لوای رهبری دو سوتوان قرار گیرد، موجب کاهش استرس شغلی در معلمان خواهد شد.

نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی در رابطه میان رهبری دوسو توان با رضایت و استرس شغلی معلمان در آموزش مجازی در طی بحران کووید ۱۹ بود. رهبری دوسو توان با دو جنبه رفتاری باز و بسته می‌تواند تأثیر شگرفی بر نتایج سازمانی، فرایندها، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان داشته باشد. نتایج پژوهش نشان داد؛ رهبری باز (به میزان ۰/۶۳۷) و رهبری بسته (به میزان ۰/۳۶۵) بر توانمندسازی معلمان تأثیر معنادار و مثبت دارند. توانمندسازی (به میزان ۰/۳۱۳-) بر استرس شغلی معلمان تأثیر معنادار و منفی دارد. رهبری بسته (به میزان ۰/۳۱۴) و رهبری باز (به میزان ۰/۴۴۹) بر استرس شغلی معلمان تأثیر معنادار و منفی دارد. توانمندسازی (به میزان ۰/۲۲۴)، رهبری بسته (به میزان ۰/۳۵۰) و رهبری باز (به میزان ۰/۲۳۵) بر رضایت شغلی معلمان تأثیر معنادار و مثبت دارند. استرس شغلی (به میزان ۰/۳۲۷-) بر رضایت شغلی تأثیر معنادار و منفی دارد. همچنین رهبری دوسو توان در دو بعد بسته و باز از طریق توانمندسازی تأثیر غیرمستقیم و معنادار بر استرس شغلی و رضایت شغلی معلمان دارد. توانمندسازی نیز از طریق استرس شغلی تأثیر غیرمستقیم و معنادار بر رضایت شغلی دارد.

در مجموع نتایج این پژوهش نشان داد، رفتار رهبران آموزشی به دو صورت باز و بسته در رهبری دوسو توان، باعث افزایش توانمندی معلمان و متعاقب آن رضایت شغلی و کاهش استرس شغلی در آن‌ها می‌شود. بنابراین، سازمان‌های آموزشی که از رهبران آموزشی دوسو توان برخوردارند، نه‌تنها از توانایی لازم برای پایبندی به قوانین و مقرارت و اجرای برنامه‌های از پیش تعیین شده در مدرسه خود برخوردارند؛ بلکه در کنار کنترل مستقیم معلمان خود، آن‌ها را به ارائه ایده‌های نوآورانه در انجام امور آموزشی، خطرپذیری، یادگیری از خطاها، امکان تفکر و عمل مستقل و انجام کار به روش‌های مختلف نیز تشویق می‌کنند. براین اساس، زمانی که معلمان متناسب با موقعیت و شرایط کاری خود، سبک‌های رهبری متفاوتی را تجربه کنند، فشار کاری کمتری را متحمل می‌شوند و این نیز باعث افزایش رضایت شغلی در آن‌ها خواهد شد.

برخی محدودیت‌ها در پژوهش حاضر می‌تواند الهام‌بخش و راهنمای پژوهش‌های آینده باشد. این پژوهش در جامعه آماری معلمان انجام‌شده است؛ بنابراین در تعمیم نتایج آن به سازمان‌های دیگر بایستی احتیاط نمود. از سوی دیگر، پژوهش با رویکرد کمّی انجام‌شده و استفاده از رویکرد آمیخته در پژوهش‌های آینده می‌تواند نتایج عمیق‌تری را در قلمروی پژوهش به ارمغان بیاورد. با استفاده از معادلات ساختاری نقش رهبری دوسو توان و توانمندسازی روان‌شناختی در رضایت شغلی و استرس شغلی معلمان روشن شد؛ اما هنوز نقش بسیاری از متغیرهای درون‌سازمانی و برون‌سازمانی در رضایت شغلی و استرس شغلی معلمان و همچنین نقش رهبری دوسو توان در سایر مؤلفه‌ها و نتایج سازمانی در میان معلمان برای ما روشن نشده است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده در سازمان‌های دیگر نیز انجام‌شده و تأثیر رهبری دوسو توان بر سایر مؤلفه‌های سازمانی و تأثیر سایر مؤلفه‌های سازمانی در رضایت شغلی و استرس شغلی نیز مورد بررسی و آزمون قرار گیرد.

مشارکت نویسندگان

سعید نورالهی به‌عنوان ایده‌پرداز این پژوهش در تحلیل داده‌ها و بحث و نتیجه‌گیری مشارکت داشته است. محسن نظرزاده زارع نگارش مقدمه و بیان مسأله، همچنین روش‌شناسی پژوهش را بر عهده داشته است، و سید میثم موسوی نیز در اجرای ابزار پژوهش بین معلمان همکاری داشته است.

تشکر و قدردانی

نویسندگان از تمامی معلمان شرکت‌کننده در پژوهش کمال تشکر و قدردانی را دارند.

تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافعی توسط نویسندگان بیان نشده است.»

منابع و مآخذ

[1] Alghamdi F. Ambidextrous leadership, ambidextrous employee, and the interaction between ambidextrous leadership and employee innovative performance. *Journal of Innovation and Entrepreneurship.* 2018; 7(1): 1-14.

[2] Atiku S.U. *Ambidextrous Leadership for SMEs in the COVID-19 Era*. In Handbook of Research on Sustaining SMEs and Entrepreneurial Innovation in the Post-COVID-19 Era, Neeta Baporikar. Namibia University of Science and Technology, Namibia & University of Pune, India.2021.

[3] Fernandez A A, Shaw G.P. Academic leadership in a time of crisis: The coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*.2020; 14(1): 1-7.

[4] Harris A, Jones M. COVID 19 – school leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*. 2020; 40(4): 243-247.

[5] Siddiquei MI, Kathpal S. Challenges of online teaching during Covid-19: An exploratory factor analysis. *Hum Behav & Emerg Tech*. 2021; 1: 1-12.

[6] Ahsan Z, Haider S.A, Kayani U.N, Nawaz S. Impact of ambidextrous leadership on project success with the mediating Role of innovation and moderating role of self-efficacy. *Abasyn Journal of Social Sciences*. 2020; 13(1):335-347.

[7] Hongdan Z, Wei J. How does ambidextrous leadership relate to followers' career success? A moderated mediation model [J]. *Foreign Economics & Management*.2018; 40(1): 93–106.

[8] Vrontis D, Thrassou A, Santoro G, Papa A. Ambidexterity, external knowledge and performance in knowledge-intensive firms. *The Journal of Technology Transfer*.2017; 42(2): 374-388.

[9] Rosing K, Frese M, Bausch A. Explaining the heterogeneity of the leadership innovation relationship: ambidextrous leadership. *The Leadership Quarterly*. 2011; 22 (5): 956–974.

[10] AlKhawaldeh A. S. The ambidextrous leadership and its impact on organizational performance in the Jordanian government schools from the viewpoint of teachers. *British Journal of Education*. 2020; 8(2): 63-73.

[11] Petrou P, Demerouti E, Peeters M.C, Schaufeli W.B, Hetland J. Crafting a job on a daily basis: contextual correlates and the link to work engagement. *J. Organ. Behav*. 2012; 33 (8): 1120–1141.

[12] Zacher H, Rosing K. Ambidextrous leadership and team innovation. *Leadership & Organization Development Journal*. 2015; 36(1): 54–68.

[13] Wikhamn W, Wikhamn B, Fasth J. Employee participation and job satisfaction in SMEs: investigating strategic exploitation and exploration as moderators. *The International Journal of Human Resource Management.* 2021; 5: 546.

[14] Wang G, Liu X, Liu Y. Role overload, knowledge acquisition and job satisfaction: an ambidexterity perspective on boundary-spanning activities of IT employees. *The International Journal of Human Resource Management.*2019*;* 30 (4): 728-757.

[15] Yazdanshenas M. [Effect of ambidextrous leadership on work attitudes; moderating role of social capital and self-efficacy]. *Social Capital Management*. 2017; 4(4): 527-545. Persian.

[16] ssen M. F. Empowering leadership and contextual ambidexterity – The mediating role of committed leadership for continuous improvement. *European Management Journal*. 2020; 38(3): 435-449.

[17] Garcia F, Guidice R, Mero N. The interactive effect of person and situation on explorative and exploitative behavior. *Journal of Management & Organization*. 2019; 1:1-21.

[18] Tung FC. Does transformational, ambidextrous, transactional leadership promote employee creativity? Mediating effects of empowerment and promotion focus. *International Journal of Manpower*. 2016; 37 (8): 1250-1263.

[19] Estanesti S. The survey of the relationship between employee's empowerment with organization`s agility. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.* 2015. 5.8 (2015): 79-89.

[20] Kustanto H, Hamidah E, Mumpuni JH, Gunawan DR. The moderation role of psychological empowerment on innovative work behavior. *Sys Rev Pharm*.2020;11(8):254-264.

[21] Harish KA, Prabha JB. An investigation on the empowerment of employees and its impact on employee productivity and effectiveness. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*. 2019; 8, 7 (2): 249-252.

[22] Muduli A, Pandya G. M. Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*.2018; 63(21):1-10.

[23] Grošelj M, Černe M, Penger S, Grah B. Authentic and transformational leadership and innovative work behavior: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*. 2020; 24(3):677-706.

[24] Zhou H, Chen J. How does psychological empowerment prevent emotional exhaustion? psychological safety and organizational embeddedness as mediators. *Front. Psychol*. 2021;12(54):66-87.

[25] Tian X, Liu C, Zou G, Li G, Kong L, Li P. Positive resources for combating job burnout among Chinese telephone operators: resilience and psychological empowerment. *Psychiatry Res*. 2015; 228: 411–415.

[41] Liu J, Zhu B, Wu J, Mao Y. Job satisfaction, work stress, and turnover intentions among rural health workers: a cross-sectional study in 11 western provinces of China. *BMC Fam Pract.* 2019; 1: 9-20.

[42] Chao M, Jou R, Liao C, Kuo Ch. Workplace stress, job satisfaction, job performance, and turnover intention of health care workers in rural Taiwan. *Research Article Find in PubMed*. 2015; 27: 1-20.

[43] Diebig M. Leadership and Work Stress: A Three Study Investigation on Stress-Related Antecedents and Consequences of Full-Range Leadership Behaviors, Dissertation Submitted to the Faculty of Business, Economics and Social Sciences TU Dortmund University Dortmund.2016.

[44] Marta IA, Supartha IG, Dewi IM, Wibawa IA. Job enrichment, empowerment, and organizational commitment: The mediating role of work motivation and job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business.* 2021; 8(1): 1031–1040.

[45] Al-Hussein RY. The relation between psychological empowerment and job satisfaction among nurses. *Medico-legal Update*. 2020; 20(1): 1353-1359.

[46] Rana S, Singh V. Employee empowerment and job satisfaction: An empirical study in IT industry. *International Journal of Humanities and Social Science*. 2016; 21(10- 12):23-29.

[47] Oluwaseun IS. *The effect of employee empowerment and job satisfaction on intention to stay in Nigeria banking industry: A case study of guaranty trust bank* [master's degree]. Gazimağusa, North Cyprus: Eastern Mediterranean University; 2016.

[48] Ebrahimi Shahroudi Z, Dehani N, Khamenejad S, Shadvand M. Investigating the impact of psychological empowerment on teachers' job satisfaction (Case study of teachers in Zahedan). Fifth National Conference on New Approaches in Education and Research: Mahmoudabad, Iran: 2020.

[49] Guo J, Chen J, Fu J, Ge X, Chen M, Liu Y. Structural empowerment, job stress and burnout of nurses in China. *Applied Nursing Research*.2016; 31: 41-45.

[50] Li I, Chen Y, Kuo H. The relationship between work empowerment and work stress perceived by nurses at long-term care facilities in Taipei city. *Journal of Clinical Nursing*. 2008; 17(22):3050-3058.

[51] Li H, Liu Q, Ma M. How the COVID-19 pandemic affects job stress of rural teachers. *IZA – Institute of Labor Economics*, IZA DP No. 14366. 2021.

[52] Amri A, Abidli Z, Elhamzaoui M, Bouzaboul M, Rabea Z, Touhami Ahami A.O. Assessment of burnout among primary teachers in confinement during the COVID-19 period in Morocco: case of the Kenitra. *Pan Africa Medical Journal.* 2020; 35(2): 85-92.

[53] Collie RJ. COVID-19 and teachers' somatic burden, stress, and emotional exhaustion: examining the role of principal leadership and workplace Buoyancy. *AERA Open*.2021; 7(1): 1-15.

[54] Mansoori H. Assessing teachers' job stress status and its relationship with some personal characteristics in coronary crisis situations. *The First National Conference on Applied Studies in Education Processes:* 2021 September 16: Bandar Abbas, Iran.

[26] Suriadnyana IG. The effect of employee empowerment and work stress on employee organizational commitment mediated by job satisfaction (Case study of financial services cooperatives in denpasar). *Journal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*. 2020; 7(2): 92-103.

[27] Vermeeren B, Kuipers B, Steijn B. Does leadership style make a difference? linking HRM, job satisfaction, and organizational performance. *Review of Public Personnel Administration*.2014; 34 (2): 174–195.

[28] Aziri B. Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*. 2011; 3(4): 77-86.

[29] Al-maaitah DA, Majali T, Alsoud M, Almaaitah T. The role of leadership styles on staffs' job satisfaction in public organizations. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*. 2021; 27(1): 772-783.

[30] Hsu YY, Bai Ch, Yang Ch, Huang Y, Lin T, Lin H. Long hours' effects on work-Life balance and satisfaction. *Biomed Research International*.2019; 1: 1-8.

[31] Ismail A, Abdul Ghani AB, Subhan M, Raihan Joarder MH, Ridzuan AA. The relationship between stress and job satisfaction: An evidence from Malaysian peacekeeping mission. *Mediterranean Journal of Social Sciences, MCSER Publishing. Rome-Italy*. 2015; 6(4): 647-655.

[32] Kim J, Henly JR, Golden LM, Lambert SJ. Workplace flexibility and worker well-being by gender. *Journal of Marriage and Family*. 2019; 82(3): 890-910.

[33] Brough P, Muller W, Westman M. Work, stress, and relationships: The crossover process model. *Australian Journal of Psychology*. 2018; 70(4): 341-349.

[34] Jacobs CM. Ineffective-leader-induced occupational stress. *SAGE Open*.2019; 9 (2): 1-15.

[35] Soteriades ES, Psalta L, Leka S, Spanoudis G. Occupational stress and musculoskeletal symptoms in firefighters. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*.2019; 32(3): 341-352.

[36] Devonish D. Effort-reward imbalance at work: The role of job satisfaction. *Personnel Review*. 2018; 47(2): 319-333.

[37] Orthodoxia PE, Kourtesopoulou A, Kriemadis A. The relationship between leadership behaviors and job satisfaction: The case of Athens municipal sector. *Business & Entrepreneurship Journal*. 2019; 8(1): 49-62.

[38] Tehrani M, Alipour F, Shafeie L. Investigating the effect of ambidextrous leadership on employees' silence mediated by psychological empowerment and social capital. *Transformation Management Journal*. ۲۰۲۱; ۱۲(۲): ٤٨-٢١.

[39] Irawanto DW, Novianti KR, Roz K. Work from home: measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies*.2021; 9 (3): 96, 1-13.

[40] Nagori P, Singh R. Study of relationship between job stress and job satisfaction in print media. Proceedings of 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success: 2019.

Norollahee, S. Ph.D. Student in Educational Management, Bu Ali Sina University, Hamedan, Iran
saeidnorollahee@gmail.com

محسن نظرزاده زارع عضو هیئت علمی دانشگاه ملایر هستند. ایشان مدرک کارشناسی خود را در سال ۱۳۸۵ از دانشگاه خوارزمی، مدرک کارشناسی ارشد خود را در سال ۱۳۸۸ از دانشگاه تهران و مدرک دکترای خود را نیز در رشته مدیریت آموزش عالی در سال ۱۳۹۵ از دانشگاه تهران اخذ نموده‌اند. ایشان نویسنده کتاب دانشگاه ترازجهانی، رویکردی نوین در آموزش عالی می‌باشند. همچنین زمینه تحقیقاتی ایشان شامل بهسازی سرمایه انسانی، همخونی آکادمیک، مرزگستری و دانشگاه تراز جهانی است.

Nazarzadeh Zare, M. Assistant Professor, Higher Education Management, Malayer University, Malayer, Iran
Nazarzadezare@malyeru.ac.ir

سید میثم موسوی دانش‌آموخته کارشناسی رشته علوم تربیتی گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی از دانشگاه بوعلی سینای همدان بوده و هم اکنون به‌عنوان معلم در شهرستان تاکستان استان قزوین مشغول به فعالیت می‌باشند.

Mousavi, M. BA in Educational Sciences, Bu Ali Sina University, Hamedan, Iran
mousavi.meysam@gmail.com

[55] Schriesheim Ch, Tsui A S. Development and validation of a short satisfaction instrument for use in survey feedback interventions. *Western Academy of Management Meeting*.1980; 1(1):115–17.

[56] Tsui A. S, Egan T, O'Reilly C. Being different: relational demography and organizational attachment. Academy *of Management Proceedings*.1991; 1: 183–187.

[57] Cohen A. Personal and organizational responses to work network interface as related to organizational commitment. *Journal of Applied Social Psychology*.1997; 27(12): 1085-1114.

[58] Lait J, Wallace J. E. (2002). Stress at work: A study of organizational-professional conflict and unmet expectations. *Relations Industrials*.2002; 57: 463–90.

[59] Uysal H. T. The mediation role of toxic leadership in the effect of job stress on job satisfaction. *International Journal of Business*. 2019; 24(1): 55-73.

[60] Harshana S. Work related stress: A literature review. *Ann Soc Sci Manage Stud*. 2018; 2(3):59-65.

معرفی نویسندگان

AUTHOR(S) BIOSKETCHES

سعید نورالهی دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه بوعلی سینای همدان می‌باشند. ایشان مدرک کارشناسی خود را در رشته تکنولوژی آموزشی از دانشگاه بوعلی سینای همدان و مدرک کارشناسی ارشد خود را نیز در رشته علوم تربیتی (گرایش آموزش بزرگسالان) از دانشگاه تهران اخذ نموده‌اند و هم‌اکنون به‌عنوان کارشناس آموزش با سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران همکاری می‌کنند.

Citation (Vancoure): . Norollahee S, Nazarzadeh Zare M, Mousavi M. [The role of psychological empowerment in the relationship between ambidextrous leadership, teachers' job satisfaction, and stress in virtual education]. *Tech. Edu. J. 2022; 16(3): 511-524*
http://dx.doi.org/10.22061/tej.2022.8606.2694

COPYRIGHTS
©2022 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.