



## تأثیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران

سارا نصیری قادی: دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.  
 کیومرث خطیرپاشا: استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران. (\* نویسنده مسئول) [ki.khatirpasha@iau.ac.ir](mailto:ki.khatirpasha@iau.ac.ir)  
 مریم تقوایی: استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

رهبری تحول آفرین،  
رویکرد روانشناختی،  
مدیریت کلاس

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۹

تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۳/۱۳

**زمینه و هدف:** رهبری تحول آفرین با رویکرد روان شناختی نقش مهمی در مدیریت اثربخش کلاس درس ایفا می‌کند و می‌تواند با ایجاد انگیزش، خودکارآمدی و تعهد در معلمان، محیط یادگیری پویا و سازنده‌ای برای دانش‌آموزان فراهم سازد. از این رو، هدف کلی پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران بود.

**روش کار:** این پژوهش از نظر هدف، بنیادی- کاربردی و از نظر نوع داده‌ها، ترکیبی (کیفی- کمی) از نوع اکتشافی بود که در بخش کیفی از روش گراند تئوری و در بخش کمی توصیفی- پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری آن را در بخش کیفی، متخصصان، خبرگان و اساتید دانشگاه‌های استان مازندران به تعداد ۲۵ نفر و در بخش کمی، اعضای هیات علمی دانشگاه‌های استان مازندران به تعداد ۱۴۷۷ نفر تشکیل می‌دادند که در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی از نوع هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع تعداد ۱۲ نفر و در بخش کمی بر اساس فرمول کوکران تعداد ۳۰۵ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برحسب جنسیت به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختار و در بخش کمی از پرسش‌نامه محقق ساخته رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی با ۷۳ سوال، پرسش‌نامه مدیریت کلاس درس کوشان (۱۳۹۳) با ۲۵ سوال استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که؛ تأثیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس و فرایند اشتراک دانش در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران مثبت و معنادار می‌باشد و مدل ارائه شده دارای برازش مناسب می‌باشد.

**نتیجه‌گیری:** به طور کلی به نظر می‌رسد رهبری تحول آفرین با تمرکز بر بهبود انگیزش درونی، توسعه خودآگاهی، و ایجاد محیطی حمایتگر و مشوق، می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش و ارتقای کارایی کلاس‌های درس کمک کند. از جنبه مدیریت کلاس، رهبری تحول آفرین می‌تواند به اساتید کمک کند تا با استفاده از تکنیک‌های روانشناختی مانند تقویت احساس مسئولیت و ارتقای اعتماد به نفس دانشجویان، فضایی منظم و مؤثر برای یادگیری ایجاد کنند.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت‌کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Nasiri Ghadi S, Khatirpasha K, Taghvaie M. The Impact of Transformational Leadership with a Psychological Approach on Classroom Management among University Professors in Mazandaran Province. Razi J Med Sci. 2025(02 Jan);1.10.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>).

\*انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 4.0 صورت گرفته است.

## The Impact of Transformational Leadership with a Psychological Approach on Classroom Management among University Professors in Mazandaran Province

**Sara Nasiri Ghadi** : PHD student of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

**Kiumars Khatirpasha** : Assistant Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran. (\* Corresponding author) [ki.khatirpasha@iau.ac.ir](mailto:ki.khatirpasha@iau.ac.ir)

**Maryam Taghvaie** : Assistant Professor, Department of Educational management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

### Abstract

**Background & Aims:** Classroom management has always been one of the major concerns for instructors, as managing and controlling the classroom is a prerequisite for creating an effective learning environment to achieve educational objectives. Designing and organizing the classroom facilitates its management. This activity should be planned in a way that provides more learning opportunities while fostering students' social skills and cooperation. Among the elements of the classroom, the role of the instructor and their managerial style is fundamentally important in achieving educational goals and training students suited to the contemporary world. Classroom management is the first level of educational management, serving as the foundation for higher levels, and plays a crucial role in shaping the structure of education, the teaching process, the development of students' character, and their mental, emotional, educational, and training processes, thus enhancing the quality of the educational system. Although the effectiveness of instructors is based on their attitudes, objectives, and personalities on the one hand, and their comprehensive skills in empowering students on the other, instructors still require skills and techniques that enable them to create an optimal environment that transforms the classroom into an attractive, joyful, and positive space to maximize interaction for achieving learning. Transformational leadership, as a type of leadership inclined toward change and innovation, can have positive or negative effects on classroom management and knowledge sharing. However, these effects are not fully understood, and some aspects may remain ambiguous. Classroom management methods in universities are often directly influenced by the leadership styles of instructors. Instructors recognized as transformational leaders possess unique abilities that can significantly impact their classroom management. A transformational leader may be able to utilize positive and motivational psychology to encourage students to participate more actively and effectively in classes. Therefore, considering the significance of transformational leadership with a psychological approach in classroom management, this study aims to examine the role and impact of transformational leadership with a psychological approach on classroom management by presenting an analytical model, ultimately providing strategies for developing transformational leadership with a psychological approach. Accordingly, the main research question of this study is: What is the impact of transformational leadership with a psychological approach on classroom management among university instructors in Mazandaran Province, and how can a model be presented in this regard?

**Methods:** This research is fundamental-applied in terms of its objective and exploratory in nature, utilizing a mixed-methods (qualitative-quantitative) approach. In the qualitative section, the grounded theory method was employed, while in the quantitative section, a descriptive-survey method was used. The statistical population in the qualitative section consisted of 25 experts and faculty members from universities in Mazandaran Province. In the quantitative section, the population included 1,477 faculty members from universities in Mazandaran Province. For the qualitative section, a non-random purposive sampling method was applied, and based on the saturation rule, 12 participants were selected. For the quantitative section, using Cochran's formula, 305 participants were selected through stratified random sampling based on gender. Data collection in the qualitative section was conducted using semi-structured interviews, while in the quantitative section, data were collected using

### Keywords

Transformational Leadership,  
Psychological Approach,  
Classroom Management

Received: 08/02/2024

Published: 02/06/2024

a researcher-made Transformational Leadership with a Psychological Approach Questionnaire containing 73 items, and the Classroom Management Questionnaire by Koushan (2014) containing 25 items.

**Results:** The results indicated that the impact of transformational leadership with a psychological approach on classroom management and the knowledge-sharing process among university instructors in Mazandaran Province is positive and significant. Additionally, the proposed model demonstrated a good fit.

**Conclusion:** The findings of the study revealed that the impact of transformational leadership with a psychological approach on classroom management among university instructors in Mazandaran Province is positive and significant. This can be explained by the fact that transformational instructors, by creating an environment where students become intrinsically motivated, can enhance students' active participation in the classroom. This participation may manifest in discussions, projects, and even in the practical resolution of scientific problems. When students are intrinsically motivated, they require less external supervision, and the classroom environment naturally moves toward positive interactions. Additionally, instructors can encourage deeper thinking and analysis by posing challenging questions, stimulating intellectual curiosity, and presenting complex topics. This approach prevents students from limiting themselves to surface-level information and instead engages them in the processes of critical thinking and problem-solving. As this approach contributes to the intellectual growth of students, the classroom environment evolves toward creativity, innovation, and interactivity. Furthermore, instructors can strengthen positive classroom interactions by using their communication skills and creating an environment where students feel more comfortable expressing their opinions and questions. Overall, transformational leadership, by focusing on enhancing intrinsic motivation, developing self-awareness, and creating a supportive and encouraging environment, can contribute to improving the quality of education and increasing classroom efficiency. From the classroom management perspective, transformational leadership can assist instructors in establishing an organized and effective learning environment by utilizing psychological techniques such as fostering a sense of responsibility and enhancing students' self-confidence.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

#### Cite this article as:

Nasiri Ghadi S, Khatirpasha K, Taghvaie M. The Impact of Transformational Leadership with a Psychological Approach on Classroom Management among University Professors in Mazandaran Province. *Razi J Med Sci*. 2025(02 Jan);1.10.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>).

**\*This work is published under CC BY-NC-SA 4.0 licence.**

## مقدمه

رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر پژوهشگران و عموم مردم را به خود جلب کرده است. شاید علت این موضوع، فرایند بسیار اسرارآمیز رهبری باشد که در زندگی همه افراد وجود دارد در اکثر موارد دانشمندان علوم رفتاری کوشیده اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی‌هایی، توانایی‌ها، رفتارها، منابع قدرت یا با تکیه بر چه جنبه‌هایی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را می‌توان تعیین کرد (۱). از طرفی امروزه روسا و مدیران دانشگاه‌ها با چالش‌های متعددی از قبیل نیاز اساسی و حیاتی به رهبری تحول‌گرا، مدیریت منابع انسانی، مدیریت کیفیت، توسعه پایدار و تداوم مزیت رقابتی دانش و پژوهش، تغییر و تحول دانشگاهی، شکل دهی و بهبود ارزش‌های اصلی دانشگاه، فلسفه یا رسالت آن مواجه‌اند (۲). دانشگاه‌ها یکی از مهمترین ارکان بنیادین هرگونه تغییر، تحول و نوآوری است و تحقق اهداف عالی، استقلال، پیشرفت اجتماعی و اقتصادی از طریق فراگرد آموزش عالی فراهم است. دانشگاه‌هایی با ساختار سنتی و روش‌های انعطاف‌ناپذیر، توان لازم پاسخگویی به تغییرات لازم را ندارند (۳). در نتیجه الزامی است که دانشگاه‌ها از ویژگی‌های سازمان‌های نوین غافل نباشند. دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها باید به گونه‌ای مدیریت و رهبری شوند که اعتماد، توانمندسازی، مشارکت و یادگیری به عنوان فرهنگ و بخش طبیعی فعالیت‌های روزانه در آید (۴). فضای علمی در عصر حاضر نیاز به وجود رهبرانی تحول‌آفرین دارد تا بتوانند دانشگاه‌ها را متناسب با نیازی‌های خود به سمت عملکرد بهتر هدایت کنند. رهبری تحول‌آفرین با تمرکز بر ارتقای فرآیندهای خدمات در دانشگاه، می‌تواند کارکنان را به سمت افزایش کارایی و کیفیت کار ترغیب کند (۵). رهبری تحول‌آفرین فرایندی است که در پی بهبود سطح رفتارها و عملکردهای کارکنان از طریق ایجاد تغییر در ذهن و قلب؛ بسط و توسعه بینش، آگاهی و درک؛ روشن‌سازی اهداف؛ همخوان کردن رفتارها با باورها و اصول اخلاقی یا ارزش‌ها است (۶). با اعمال رهبری تحول‌آفرین، مدیران و اعضای هیئت علمی می‌توانند به دانشجویان الهام بخشند، انگیزه آنها را افزایش دهند، فرصت‌های آموزشی و تحقیقاتی جذاب ایجاد کنند، و بهبود فرآیندهای آموزشی و مدیریتی

دانشگاه را ترویج دهند. رهبری تحول‌آفرین در دانشگاه می‌تواند بهبود چشمگیری در ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری، ارتقاء اثربخشی مدیریتی دانشگاه، و ایجاد محیطی مثبت و پویا برای توسعه دانش و تحقیقات منجر شود همچنین، این نوع رهبران می‌توانند با ایجاد یک محیط آموزشی محافظت‌کننده، اعتماد بین اعضای گروه را افزایش دهند و ارتباطات سازنده بین اعضای گروه را تقویت کنند (۷). این عوامل می‌توانند باعث افزایش همکاری و تعامل مثبت بین اعضای گروه شده و به بهبود مدیریت کلاس درس و اشتراک دانش اساتید کمک کنند (۸).

اداره کلاس درس همیشه یکی از عمده‌ترین مسائل اساتید بوده است، چون اداره و کنترل کلاس درس همواره پیش‌نیاز یک محیط یادگیری اثربخش برای دستیابی به اهداف آموزشی است. طراحی و سازماندهی کلاس درس، اداره کلاس درس را آسان‌تر می‌کند. این فعالیت باید به گونه‌ای طراحی شود که از طریق آن فرصت‌های یادگیری بیشتری فراهم شود و مهارت‌های اجتماعی و همیاری دانشجویان رشد و ارتقاء یابد (۹). از میان عناصر کلاس درس، نقش استاد و سبک مدیریتی او در تحقق اهداف آموزشی و تربیت دانشجویانی متناسب با جهان امروز بسیار مهم و اساسی است (۱۰). مدیریت کلاس درس اولین سطح مدیریت آموزشی است و پایه سطوح بالاتر محسوب شده و در شکل دادن به ساختار آموزش و فرایند تدریس و ساخت شخصیت و روند ذهنی، عاطفی، آموزشی و تربیتی دانشجویان و ارتقای کیفی نظام آموزشی نقش اساسی دارد (۱۱). اگرچه کارایی اساتید براساس نگرش، اهداف و شخصیت از یک سو و همه جانبه بودن او بر اساس مهارت در توانمندسازی دانشجویان از سوی دیگر سنگ بنای مدیریت کلاس درس است (۱۲)، اما استاد به مهارت‌ها و فنونی نیاز دارد که شرایط بهینه‌ای را جهت تبدیل محیط کلاس به محیطی جذاب، شاد و مثبت به منظور حداکثر تعامل برای تحقق یادگیری خلق کند (۱۳). رهبری تحول‌آفرین به عنوان یک نوع رهبری که به تغییر و نوآوری تمایل دارد، می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی بر مدیریت کلاس درس و اشتراک دانش داشته باشد (۱۴). اما این تأثیرات به طور کامل مشخص نیست و مواردی ممکن

است مبهم باشند. روش‌های مدیریت کلاس درس در دانشگاه‌ها اغلب تأثیر مستقیمی از نحوه رهبری اساتید دارند. اساتیدی که به عنوان رهبران تحول آفرین شناخته می‌شوند، توانایی‌های منحصر به فردی دارند که می‌تواند تأثیر چشمگیری بر مدیریت کلاس درس آنها داشته باشد (۱۵). یک رهبر تحول آفرین ممکن است بتواند از روانشناسی مثبت و انگیزشی استفاده کند تا دانشجویان را به شرکت فعال‌تر و موثرتر در کلاس‌ها تشویق کند (۱۶). بنابراین با توجه به اهمیت بالای رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی، مدیریت کلاس درس، این پژوهش قصد دارد تا با ارائه یک مدل تحلیلی، نقش و تأثیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس را بررسی کند و در نتیجه اقداماتی برای توسعه رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی ارائه دهد. بنابراین سوال اصلی پژوهش حاضر این است که: تأثیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران به منظور ارائه مدل چگونه است؟

## روش کار

روش پژوهش برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی) از نوع اکتشافی بود و زیر نظر کمیته اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری و با کد اخلاقی به شناسه IR.IAU.SARI.REC.1404.171 به تصویب رسید. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل اساتید دانشگاه مشغول به فعالیت در سال ۱۴۰۲-۱۴۰۳ بود و در بخش کمی شامل اعضای هیات علمی دانشگاه‌های استان مازندران به تعداد ۱۴۷۷ نفر بود. در این پژوهش برای نمونه‌گیری در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری گلوله برفی برای انتخاب مصاحبه شونده‌ها استفاده شد و جامعه آماری ۲۵ نفر برای این پژوهش در نظر گرفته شد. در این روش پایه انتخاب موارد نمونه توسط پژوهشگر با توجه به هدف‌های مطالعه و ماهیت تحقیق استوار است. لازم به ذکر است در این پژوهش ۱۲ مصاحبه شونده با توجه به اصل اشباع در نظر گرفته شد، یعنی مصاحبه شونده‌های

شماره ۱۳ و ۱۴ کد جدیدی به مصاحبه‌ها اضافه نکردند و در بخش کمی بر اساس فرمول کوکران در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری  $\alpha=5\%$ ، تعداد ۳۰۵ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برحسب جنسیت به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی این پژوهش از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد و در مرحله کمی پژوهش شامل استفاده از دو پرسش‌نامه بود که عبارتند از: پرسش‌نامه محقق ساخته رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی، پرسش‌نامه مدیریت کلاس درس کوشان (۱۳۹۳). پرسش‌نامه محقق ساخته رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی دارای ۷۳ سوال و ۸ بعد «نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، تحریک فکری، توجه فردی، ایجاد انگیزه درونی، هوش هیجانی، تقویت توانمندی‌های شناختی و عاطفی و رهبری اخلاقی» می‌باشد که در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) طراحی و تنظیم شده و به ترتیب از ۱ تا ۵ نمره‌گذاری می‌شود. پرسش‌نامه مدیریت کلاس درس کوشان (۱۳۹۳) دارای ۲۵ سوال و ۳ بعد «مدیریت آموزش، مدیریت افراد و مدیریت رفتار» و در طیف ۴ گزینه‌ای (هرگز، تا اندازه‌ای، معمولاً و همیشه) طراحی شده است که به ترتیب از ۱ تا ۴ نمره‌گذاری می‌شوند. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی کدگذاری نظری برگرفته از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد بود. در بخش کمی نیز تحلیل عاملی تأییدی، تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS-v23، LISREL8.5، بهره گرفته شد.

## یافته‌ها

جدول شماره ۱ در جهت تأیید خروجی بخش کیفی که همانا تولید پرسش‌نامه بود به شکل توصیفی به بررسی ابعاد پرسش‌نامه رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی می‌پردازد. با نگاهی به ابعاد پرسش‌نامه که در جدول ۱ تبیین شده است، می‌توان گفت که این پرسش‌نامه دارای ۸ بعد و ۷۳ گویه است. همان‌طور که در جدول ۱ دیده می‌شود میانگین هیچ یک از گویه‌ها

دانشگاه‌های استان مازندران به همراه ارائه الگوی یکپارچه و متعادل براساس روابط بین متغیرها با استفاده از نرم افزار لیزرل محاسبه شد که در نمودارهای ۱ و ۲ و جدول ۳ ارائه شده است. مطابق نمودار ۱؛ رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی با ضریب استاندارد ۰/۸۶ بر مدیریت کلاس درس تاثیر مستقیم و معناداری دارد. همچنین در بین ابعاد رهبری تحول آفرین بالاترین ضریب استاندارد مربوط به بعد انگیزش الهام بخش (۰/۹۴) و کمترین ضریب استاندارد مربوط به ابعاد ایجاد انگیزه درونی و هوش هیجانی (۰/۴۷) است. در بین ابعاد مدیریت کلاس درس بالاترین ضریب استاندارد مربوط به بعد مدیریت افراد (۰/۸۴) و کمترین ضریب استاندارد مربوط به بعد مدیریت رفتار (۰/۸۰) است. که این امر نشان دهنده آن است بین ابعاد متغیرهای پژوهش ارتباط وجود دارد.

مطابق نمودار ۲ مقدار t-value محاسبه شده بین دو متغیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی و مدیریت کلاس درس برابر ۱۴/۳۷ می باشد که بیش تر از ۱/۹۶ است و گواهی بر وجود رابطه معنادار بین متغیرها است.

از عدد ۳ کمتر نشد. بیشترین میانگین مربوط به سوال ۶۰ با مقدار ۳/۹۵ و کمترین میانگین هم مربوط به سوال های ۱۰ و ۱۳ با مقدار ۱۳/۳۰ است. در میان کلیه ابعاد این پرسش نامه، سطح معناداری برای همه سؤال ها کم تر از ۰/۰۵ محاسبه شده است و چون میانگین کلیه سوال ها بالاتر از ۳ شده است، هیچ سوالی از پرسش نامه حذف نشد.

با نگاهی به ابعاد پرسش نامه مدیریت کلاس درس که در جدول ۲ تبیین شده است، می توان گفت که این پرسش نامه دارای ۳ بعد و ۲۵ گویه است. همان طور که در جدول ۲ دیده می شود میانگین هیچ یک از گویه ها از عدد ۲/۵ (حد وسط) کمتر نشد. بیشترین میانگین مربوط به سوال ۱۱ با مقدار ۳/۵۷ و کمترین میانگین هم مربوط به سوال ۲۱ با مقدار ۲/۷۲ است. در میان کلیه ابعاد این پرسش نامه، سطح معناداری برای همه سؤال ها کم تر از ۰/۰۵ محاسبه شده است و چون میانگین کلیه سوال ها بالاتر از ۲/۵ شده است، هیچ سوالی از پرسش نامه حذف نشد.

مدل روابط علی میان تاثیر رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در ا ساتید

جدول ۱- مقایسه میانگین ابعاد رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی

| ابعاد                             | کد متغیر | تعداد | میانگین | انحراف معیار | آماره t | درجه آزادی | سطح معنی داری | تفاوت میانگین |
|-----------------------------------|----------|-------|---------|--------------|---------|------------|---------------|---------------|
| نفوذ آرمانی                       | RT1      | ۳۰۵   | ۳/۵۶    | ۰/۸۵۸        | ۱۱/۵۲۷  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۵۶          |
| انگیزش الهام بخش                  | RT2      | ۳۰۵   | ۳/۴۴    | ۰/۸۳۵        | ۹/۳۲۲   | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۴۴          |
| تحریک فکری                        | RT3      | ۳۰۵   | ۳/۵۵    | ۰/۸۱۳        | ۱۱/۸۴۴  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۵۵          |
| توجه فردی                         | RT4      | ۳۰۵   | ۳/۵۰    | ۰/۹۵۰        | ۹/۲۹۷   | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۵۰          |
| ایجاد انگیزه درونی                | RT5      | ۳۰۵   | ۳/۶۴    | ۱/۰۰۶        | ۱۱/۱۴۳  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۶۴          |
| هوش هیجانی                        | RT6      | ۳۰۵   | ۳/۶۱    | ۱/۰۵۹        | ۱۰/۱۶۲  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۶۱          |
| تقویت توانمندی های شناختی و عاطفی | RT7      | ۳۰۵   | ۳/۶۶    | ۰/۸۲۳        | ۱۴/۰۶۷  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۶۶          |
| رهبری اخلاقی                      | RT8      | ۳۰۵   | ۳/۴۵    | ۰/۸۸۸        | ۸/۹۵۸   | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۴۵          |

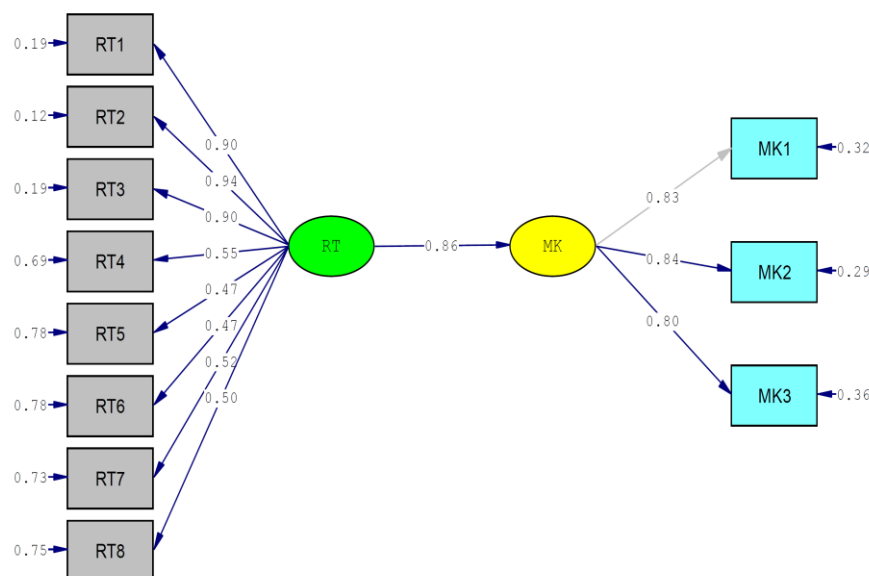
جدول ۲- مقایسه میانگین ابعاد مدیریت کلاس درس

| ابعاد        | کد متغیر | تعداد | میانگین | انحراف معیار | آماره t | درجه آزادی | سطح معنی داری | تفاوت میانگین |
|--------------|----------|-------|---------|--------------|---------|------------|---------------|---------------|
| مدیریت آموزش | MK1      | ۳۰۵   | ۳/۳۳    | ۰/۵۳۶        | ۲۷/۲۵۴  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۸۳          |
| مدیریت افراد | MK2      | ۳۰۵   | ۳/۰۸    | ۰/۷۳۷        | ۱۳/۸۱۴  | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۵۸          |
| مدیریت رفتار | MK3      | ۳۰۵   | ۲/۹۷    | ۰/۸۷۰        | ۹/۵۶۹   | ۳۰۴        | ۰/۰۰۰         | ۰/۴۷          |

آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران مثبت و معنادار می‌باشد.

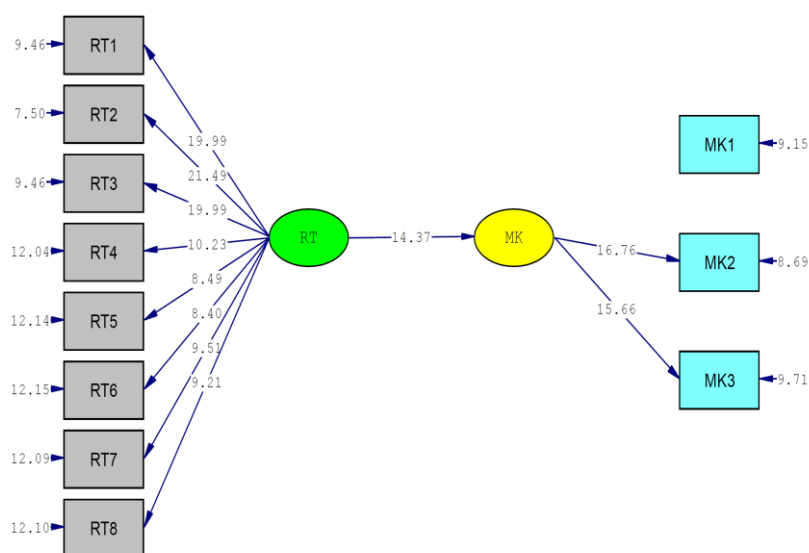
شاخص‌های برازندگی نهایی مدل ساختاری برای ساس خروجی لیزرل در جدول ۴ ارائه شده است. نتایج آزمون در نمودارهای ۱ و ۲ و جدول ۴ نشان می‌دهد که، مقدار آماره  $\chi^2$  دو ۱۰۲/۹۵ و درجه آزادی ۴۳ و برآورد نسبت

مطابق نمودارهای ۱ و ۲ و جدول ۳، برای ساس ضرایب استاندارد بین متغیر مکنون برون‌زا (رهبری تحول آفرین با رویکرد روانشناختی) با متغیر مکنون درون‌زا (مدیریت کلاس درس) باعاملی ۰/۸۶ برقرار است. همچنین در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری  $\alpha=0/05$ ، مقدار  $t$ -value بزرگتر از ۱/۹۶ محاسبه شد ( $t > 1/96$ )، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که؛ تأثیر رهبری تحول



Chi-Square=102.95, df=43, P-value=0.00000, RMSEA=0.068

نمودار ۱- برآورد ضرایب استاندارد در مدل



Chi-Square=102.95, df=43, P-value=0.00000, RMSEA=0.068

نمودار ۲- برآورد ضرایب آزمون  $t$  در مدل



پروژه‌ها و حتی حل مسائل علمی ملموس باشد. وقتی دانشجویان انگیزه درونی پیدا کنند، کمتر نیاز به نظارت‌های بیرونی خواهند داشت و فضای کلاس درس به‌طور طبیعی به سمت تعاملات مثبت پیش می‌رود (۳). از طرفی اساتید می‌توانند با طرح سؤالات چالش‌برانگیز، تحریک فکری و ارائه مباحث پیچیده، دانشجویان را به تفکر و تحلیل عمیق‌تر تشویق کنند. این کار موجب می‌شود که دانشجویان فقط به یادگیری اطلاعات سطحی اکتفا نکنند و به‌جای آن درگیر فرآیند تفکر و حل مسائل شوند. از آنجا که این رویکرد به رشد فکری دانشجویان کمک می‌کند، فضای کلاس به سمت خلاقیت، نوآوری و تعاملی بودن پیش می‌رود. همچنین اساتید با استفاده از مهارت‌های ارتباطی خود و ایجاد فضایی که در آن دانشجویان راحت‌تر به بیان نظرات و سؤالات خود بپردازند، می‌توانند ارتباطات مثبت در کلاس را تقویت کنند (۹).

این ارتباطات به دانشجویان این احساس را می‌دهد که مورد احترام و توجه قرار دارند، و آنها تمایل بیشتری به تعامل و اشتراک‌گذاری نظرات خود خواهند داشت و همین امر موجب بهبود مدیریت کلاس درس خواهد شد (۸). همچنین می‌توان گفت که سبک رهبری تحول‌آفرین با ایجاد انگیزه، تقویت اعتماد به نفس، و ایجاد محیطی مثبت و حمایتی می‌تواند به بهبود فرآیند

خی‌دو بر درجه آزادی برابر با ۲/۳۹ می‌باشد. چون در این شاخص مقدار کمتر از ۳ نشان دهنده مناسب بودن مدل است، بنابراین مدل مورد نظر، برازش مناسبی را نشان می‌دهد. همچنین تقریب ریشه میانگین مربع خطای برآورد ۰/۰۶۸ است که در این شاخص، مقادیر کمتر از ۰/۰۸ بیانگر مناسب بودن مدل است. سایر شاخص‌های خوب بودن مدل شامل: شاخص نیکویی برازش ۰/۹۴، شاخص برازش مدل ۰/۹۳، شاخص تطبیقی ۰/۹۵، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده ۰/۹۲، شاخص برازندگی افزایشی ۰/۹۴ و شاخص برازش نسبی ۰/۹۱ می‌باشد. در همه‌ی شاخص‌های ذکر شده، مقادیر بالای ۰/۹ نشان دهنده برازش مناسب مدل هستند. بنابراین مدل ارائه شده، مناسب بوده و ارتباط بین متغیرها با یکدیگر مثبت و معنادار است.

## بحث

یافته پژوهش نشان داد که؛ تاثیر رهبری تحول‌آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران مثبت و معنادار می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که؛ اساتید تحول‌آفرین با ایجاد فضایی که در آن دانشجویان از درون انگیزه پیدا کنند، می‌توانند مشارکت فعال آنها را در کلاس افزایش دهند. این مشارکت می‌تواند در بحث‌ها،

جدول ۲- نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل مسیر

| متغیرها                                                                                             | آماره t | ضریب استاندارد | نتیجه آزمون |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|-------------|
| تاثیر رهبری تحول‌آفرین با رویکرد روانشناختی بر مدیریت کلاس درس در اساتید دانشگاه‌های استان مازندران | ۱۴/۳۷   | ۰/۸۶           | تایید       |

جدول ۴- نتایج حاصل از یافته‌های مدل اندازه‌گیری در سطح معناداری ۰/۰۵

| شاخص                                         | مقدار مطلوب | مقدار محاسبه شده | نتیجه آزمون |
|----------------------------------------------|-------------|------------------|-------------|
| برآورد نسبت خی‌دو بر درجه آزادی ( $X^2/DF$ ) | $< ۳/۰۰$    | ۲/۳۹             | تایید       |
| ریشه میانگین مربع خطای برآورد (RMSEA)        | $< ۰/۰۸$    | ۰/۰۶۸            | تایید       |
| شاخص نیکویی برازش (GFI)                      | $> ۰/۹۰$    | ۰/۰۹۴            | تایید       |
| شاخص برازش مدل (NFI)                         | $> ۰/۹۰$    | ۰/۹۳             | تایید       |
| شاخص برازش تطبیقی (CFI)                      | $> ۰/۹۰$    | ۰/۹۵             | تایید       |
| شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)           | $> ۰/۹۰$    | ۰/۹۲             | تایید       |
| شاخص برازش افزایشی (IFI)                     | $> ۰/۹۰$    | ۰/۹۴             | تایید       |
| شاخص برازش نسبی (RFI)                        | $> ۰/۹۰$    | ۰/۹۱             | تایید       |



## References

1. Leithwood K, Jantzi D. Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *Sch Eff Sch Improv*. 2006;17(2):201-27.
2. Bogler R. The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educ Adm Q*. 2001;37(5):662-83.
3. Sun J, Leithwood K. Transformational school leadership effects on student achievement. *Educ Adm Q*. 2012;48(3):387-420.
4. Ross J, Gray P. Transformational leadership and teacher commitment to organizational values: The mediating effects of collective teacher efficacy. *Sch Eff Sch Improv*. 2006;17(2):179-99.
5. Ng KY, Ang S, Chan KS. Personality and leader effectiveness: A moderated mediation model of leadership self-efficacy, job demands, and job autonomy. *J Appl Psychol*. 2008;93(4):733-43.
6. Marks HM, Printy SM. Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educ Adm Q*. 2003;39(3):370-97.
7. Griffith J. Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. *J Educ Adm*. 2004;42(3):333-56.
8. Pounder JS. Transformational classroom leadership: The fourth wave of teacher leadership? *Educ Manage Adm Leadersh*. 2006;34(4):533-45.
9. Walumbwa FO, Wu C, Ojode LA. Gender and instructional outcomes: The mediating role of transformational leadership behaviors. *Leadersh Organ Dev J*. 2004;25(1):34-46.
10. Harris A. Distributed leadership: According to the evidence. *J Educ Adm*. 2008;46(2):172-88.
11. Leithwood K, Mascall B, Strauss T, Sacks R, Memon N, Yashkina A. Distributing leadership to make schools smarter: Taking the ego out of the system. *Leadersh Policy Sch*. 2007;6(1):37-67.
12. Gumus S, Bellibas MS, Esen M, Gumus E. A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educ Manage Adm Leadersh*. 2018;46(1):25-48.
13. Kaya E, Azmi M, Karakoc M. Transformational leadership and teacher job satisfaction: The mediating role of trust and job autonomy. *Educ Sci Theory Pract*. 2022;22(2):57-72.
14. Hallinger P. A review of three decades of doctoral studies using the Principal Instructional Management Rating Scale: A lens on methodological progress in educational leadership. *Educ Adm Q*. 2011;47(2):271-306.
15. Sagnak M. The empowering leadership and

یادگیری کمک کرده و تعاملات مثبت در کلاس را تقویت کند و همین امر موجب بهبود مدیریت کلاس درس می‌شود. از طرفی اساتید تحول آفرین با ایجاد ارتباط عاطفی و انگیزشی، دانشجویان را به تلاش بیشتر در یادگیری و مشارکت فعالانه در کلاس ترغیب می‌کنند (۱۶). آنها با استفاده از سبک رهبری تحول آفرین می‌توانند خودآگاهی و اعتماد به نفس دانشجویان را تقویت کنند که این موضوع به افزایش مشارکت و عملکرد بهتر در کلاس کمک می‌کند. همچنین آنان با تأکید بر نیازهای روانشناختی دانشجویان، یک محیط حمایتی و مثبت در کلاس ایجاد می‌کند که موجب افزایش رضایت و تعهد آنها به فرآیند یادگیری می‌شود. که همه این موارد موجب بهبود مدیریت کلاس درس خواهد شد (۱۰).

## نتیجه‌گیری

به طور کلی به نظر می‌رسد رهبری تحول آفرین با تمرکز بر بهبود انگیزش درونی، توسعه خودآگاهی، و ایجاد محیطی حمایتگر و مشوق، می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش و ارتقای کارایی کلاس‌های درس کمک کند. از جنبه مدیریت کلاس، رهبری تحول آفرین می‌تواند به اساتید کمک کند تا با استفاده از تکنیک‌های روانشناختی مانند تقویت احساس مسئولیت و ارتقای اعتماد به نفس دانشجویان، فضایی منظم و مؤثر برای یادگیری ایجاد کنند.

## ملاحظات اخلاقی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری در رشته مدیریت آموزشی و زیر نظر کمیته اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری و با کد اخلاقی به شناسه IR.IAU.SARI.REC.1404.171 انجام گرفته است.

## مشارکت نویسندگان

کیومرث خطیرپاشا نگارش مقاله و ویراستاری مقاله را برعهده داشتند و مریم تقوایی داده‌ها را تجزیه، تحلیل و سارا نصیری قادی نگارش آن را تفسیر کرد.

teachers' innovative behavior: The mediating role of innovation climate. J Educ Res. 2016;109(6):622-33.

16. Nir AE, Hameiri L. School principals' leadership style and teachers' self-efficacy: A new look at an old issue. Educ Manage Adm Leadersh. 2014;42(4):1-17.