



طراحی مدل صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی با تأکید بر کارایی اقتصادی و سرمایه انسانی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران)

محمد محمدی^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۲۹

چکیده

هدف این پژوهش ارائه مدلی برای ارتقای صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی با رویکرد اقتصادی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران است. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با استفاده از نظریه داده‌بنیاد (طرح نظام‌مند) انجام شد. جامعه آماری شامل استادان، مدیران و کارشناسان دانشگاه بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری (۱۵ نفر) انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساخت‌یافته گردآوری و با سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. نتایج نشان داد توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی در شش مقوله اصلی قابل تبیین است: شرایط علی، پدیده محوری (صلاحیت حرفه‌ای مدیران)، راهبردهای توسعه حرفه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پیامدهای توسعه و کارایی اقتصادی. بر اساس یافته‌ها، افزایش مهارت‌های حرفه‌ای و اقتصادی مدیران موجب ارتقای بهره‌وری سازمانی و بهبود سرمایه انسانی در نظام آموزش عالی می‌شود.

واژه‌های کلیدی: صلاحیت حرفه‌ای، توسعه حرفه‌ای، کارایی اقتصادی، سرمایه انسانی، اخلاق حرفه‌ای، مدیران دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران.

طبقه بندی JEL: I23، M12، M54، D83.

^۱ گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. dm.mohamadi@iauctb.ac.ir

۱- مقدمه

نقش مدیران در سازمان‌ها سوق دادن سازمان به سوی اهداف و استراتژی‌هایشان است. سازمان‌ها زمانی به اهداف و استراتژی‌های خود نائل خواهند شد که مدیرانی شایسته، توانمند و متعهد، اداره آن را بر عهده داشته باشند. از طرفی مدیران هنگامی قادرند در راستای اهداف کلی و استراتژی‌های سازمان هماهنگی لازم را بین بخش‌های مختلف ایجاد کنند که ضمن توسعه و بهبود توانایی‌های مدیریتی خود، سطوح مختلف زندگی خویش را تحت کنترل درآورده و توانایی خودتدبیری را کسب نموده باشد. وجود مدیران دارای صلاحیت حرفه‌ای و توانمند یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های متمایزکننده سازمان‌های اثربخش و سرآمد از دیگر نهادها و مؤسسات اجتماعی به شمار می‌رود، به گونه‌ای که تحقیقات متعدد میزان توفیق و ماندگاری سازمان‌ها در عرصه‌های رقابت بین‌المللی و پیشتازی در عرصه‌های خدماتی، اقتصادی و فناوری را مرهون پرداختن به توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از سیاست‌های اصلی سازمان تلقی کرده‌اند (الیس و همکاران، ۲۰۱۷).

امروزه مدیریت در عرصه‌های مختلف دانش، فعالیت‌ها و کنش‌های انسانی نفوذ نموده و از تنوع گسترده‌ای برخوردار شده است؛ تا جایی که قلمرو مدیریت، امروزه از ابهام فراوان و شاید رو به تزایدی برخوردار باشد. در چنین شرایطی مدیران برای اداره سازمان‌های خود ناچارند که در ابعاد مختلف نسبت به ارتقا توانمندی و قابلیت‌های خود اقدام نمایند در غیر این صورت آن گونه که بنیس^۱ (۲۰۱۷:۱۲) می‌گوید: آن‌ها تنها می‌مانند و درجا می‌زنند و در این حالت اغلب به خودکامگی و خودخواهی دچار شده و موجب دفع پیروان خود می‌شوند. یکی از موارد تأثیرگذار بر شفافیت گزارشگری مالی در شرکتها، ویژگیهای فردی مدیران میباشد. امروزه مدیریت واحدهای تجاری نقش تعیین کننده‌ای در افزایش بهره‌وری و بازدهی آنها دارد. (فلاح حمیدی و همکاران، ۲۰۲۱) از این رو بنیس تأکید می‌کند که مدیران امروز باید در زمینه‌های مختلف کسب مهارت نموده و اقدام به بهسازی خود نمایند تا بتوانند به اهداف سازمانی نزدیک‌تر شوند و سازمان خود را در دنیای پرقاب‌ت امروزی نجات دهند. صلاحیت حرفه‌ای مدیران ارتقای دانش نظری و مهارت‌های عملی را شامل می‌شود و طیف وسیعی از روش‌های متنوع و پیچیده‌ای را پیشنهاد می‌کند (دیویس و همکاران، ۲۰۱۸).

در نظام آموزش عالی، مدیران آموزشی نقش تعیین‌کننده‌ای در تخصیص و استفاده بهینه از منابع انسانی و مالی دارند. ضعف یا قوت صلاحیت حرفه‌ای آنان مستقیماً بر بهره‌وری اقتصادی دانشگاه‌ها و میزان بازده سرمایه‌گذاری آموزشی اثر می‌گذارد. از منظر اقتصاد آموزش، دانشگاه‌ها نه تنها مراکز تولید دانش بلکه نهادهایی برای ارتقای سرمایه انسانی و بازتولید ارزش اقتصادی در جامعه‌اند. بنابراین، توانایی مدیران در تصمیم‌گیری علمی، اخلاقی و مالی، عاملی کلیدی در جلوگیری از اتلاف منابع، افزایش کارایی هزینه‌ها و بهبود کیفیت عملکرد سازمانی محسوب می‌شود. این پژوهش با رویکرد داده‌بنیاد در پی آن است که مدلی بومی از صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی ارائه دهد که ضمن تقویت کارآمدی مدیریتی، با اصول اقتصاد مالی و توسعه سرمایه انسانی نیز هم‌راستا باشد.

^۱ - Bennis

^۲ - Davies, et al

مطالعه ادبیات تحقیقات خارجی و داخلی پیرامون مفاهیمی که به عنوان مفاهیم کلیدی و سوال برانگیز در ذهن محقق شکل گرفته است نشان از آن داشت که ادبیات نظری فاقد تحقیق و تحقیقاتی می باشد که نگاهی دقیق به مسئله تحقیق حاضر داشته باشند. تمامی موارد یاد شده بیانگر این موضوع هستند که می‌بایست به مقوله مدیریت دانشگاه توجه خاص شود و در این بین وجود مدیرانی توانمند و شایسته و توسعه و بهسازی آن‌ها، نقش کلیدی و اساسی در کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی دارد. بنا بر آنچه گفته شد این تحقیق به دنبال راه‌حلی برای افزایش توانمندی و شایستگی‌های مدیران دانشگاهی است به‌نحوی که این مدیران قادر به ایجاد توسعه و تغییر در رویکردهای دانشگاه باشند تا دستیابی به اهداف و آرمان‌های دانشگاه آزاد اسلامی میسر شود. این اقدام در ادبیات مدیریت، ارتقای صلاحیت مدیران نامیده شده است. از این‌رو این تحقیق قصد دارد به این سؤال مهم پاسخ دهد که چه الگوی می‌توان برای طراحی صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران) ارائه داد؟

اهداف و پرسش‌های پژوهش

اهداف تحقیق

- ۱) شناسایی شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد صلاحیت حرفه‌ای مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی؛
- ۲) شناسایی تسهیل‌کننده‌ها و موانع ارتقای صلاحیت حرفه‌ای مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی؛
- ۳) اولویت‌بندی ابعاد صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی در دانشگاه آزاد اسلامی؛
- ۴) ارائه الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران)؛

سؤال‌های تحقیق

- ۱) شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد صلاحیت حرفه‌ای مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی کدام‌اند؟
- ۲) الویت‌بندی مؤلفه‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی اثرگذار بر آن ارتقای صلاحیت حرفه‌ای مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟
- ۳) تسهیل‌کننده‌ها و موانع ارتقای صلاحیت حرفه‌ای مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟
- ۴) چه الگویی را می‌توان برای صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران) ارائه کرد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم مدیریت آموزشی

مدیریت آموزشی به فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل منابع در محیط‌های آموزشی اشاره دارد (بوش و میدلود، ۲۰۱۸). این نوع مدیریت با هدف بهبود کیفیت آموزش و پرورش، بر توسعه استراتژیک و ایجاد محیط یادگیری مؤثر تأکید دارد.

مفهوم صلاحیت حرفه‌ای

صلاحیت حرفه‌ای مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌های لازم برای انجام وظایف حرفه‌ای است (احمدی و همکاران، ۲۰۱۸). در مدیریت آموزشی، صلاحیت‌های مدیران شامل بعد فنی (مانند مدیریت منابع)، بعد انسانی (مانند ارتباط‌پذیری) و بعد مدیریتی (مانند تصمیم‌گیری) می‌شود.

نقش مدیران آموزشی

مدیران آموزشی نقش مهمی در توسعه سازمان‌های یادگیرنده ایفا می‌کنند (فلان، ۲۰۱۴). آن‌ها باید صلاحیت‌های رهبری تحولی، مدیریت تغییر و ایجاد محیط یادگیری پویا را داشته باشند.

الگوهای صلاحیت مدیران

الگوهای مختلفی برای شناسایی صلاحیت‌های مدیران ارائه شده است. برای مثال، دای و لیت‌وود (۲۰۱۶) تأکید کرده‌اند که مدیران موفق باید صلاحیت‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری موثر و مدیریت منابع را داشته باشند.

پیشینه داخلی

در ایران، تحقیقات متعددی در زمینه مدیریت آموزشی و صلاحیت‌های مدیران انجام شده است. برای نمونه، احمدی و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی که به بررسی صلاحیت‌های مدیران مدارس پرداختند، نشان دادند که صلاحیت‌های فنی، انسانی و مدیریتی به‌عنوان سه بُعد اصلی در عملکرد مدیران آموزشی قابل شناسایی هستند. همچنین، در تحقیقی که توسط محمدی و عباسی (۲۰۲۰) انجام شد، تأکید بر اهمیت صلاحیت‌های رهبری و اخلاقی در مدیران دانشگاه‌ها مطرح شد. این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که صلاحیت‌های مدیران آموزشی نیازمند تعریف دقیق و برنامه‌ریزی استراتژیک است.

پیشینه خارجی

در سطح بین‌المللی نیز، تحقیقات زیادی در زمینه صلاحیت‌های مدیران آموزشی انجام شده است. برای مثال، فولان (۲۰۱۴) در تحقیقی که به بررسی نقش مدیران در توسعه سازمان‌های یادگیرنده پرداخت، تأکید کرد که مدیران باید صلاحیت‌هایی مانند رهبری تحولی، مدیریت تغییر و ایجاد محیط یادگیری پویا را داشته باشند. همچنین، لیتورد و دی (۲۰۱۶) در تحقیقی که به بررسی صلاحیت‌های مدیران مدارس می‌پرداختند، نشان دادند که مدیران موفق، صلاحیت‌هایی مانند ارتباط‌پذیری، تصمیم‌گیری موثر و مدیریت منابع را در کار خود به‌کار می‌برند. با وجود تحقیقات موجود، هنوز نیاز به یک الگوی جامع و مناسب برای شناسایی و توسعه صلاحیت‌های مدیران آموزشی در سازمان‌های آموزش عالی وجود دارد. دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان بزرگ‌ترین دانشگاه غیر دولتی ایران، نیازمند یک الگوی مشخص برای ارزیابی و توسعه صلاحیت‌های مدیران خود است. این پژوهش با هدف طراحی یک الگوی صلاحیت حرفه‌ای برای مدیران آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران انجام می‌شود.

روش تحقیق

با توجه به هدف و ماهیت، این تحقیق از نظر روش، یک تحقیق کیفی می‌باشد. همچنین از آن جا که این تحقیق در صدد ارائه مدل می‌باشد، اکتشافی است. در کیفی مبتنی بر نظریه زمینه ای است که در ادامه به توضیح بیشتر آنها پرداخته خواهد شد. پژوهش حاضر مطالعه ای کیفی است و راهبرد مورد استفاده در این پژوهش نظریه مفهوم سازی داده بنیاد (گراندد تئوری) است. خرده‌مایه استفاده از این راهبرد به کاربردی بودن آن بازمی‌گردد. راهبرد پژوهشی داده بنیاد، روشی نظام مند و کیفی برای خلق نظریه ای است که در سطحی گسترده، به تبیین فرایند کنش یا کنش متقابل موضوعی با هویت مشخص می‌پردازد (عبداللهی و همکاران، ۱۴۰۳).

هدف نهایی استراتژی نظریه داده بنیاد، ارائه جامع نظری در مورد پدیده‌های خاص است. به طور کلی، این استراتژی، داده‌های به دست آمده از منابع اطلاعاتی را به مجموعه‌های از کدها، کدهای مشترک را به مقوله‌ها و مقوله‌ها را به نظریه تبدیل سازد که بر اساس، دیدگاه، استراوس و کوربین، نظریه ای که برخاسته از چنین فرایندی باشد را رویکرد استقرایی میدانند که از مطالعه یک پدیده حاصل می‌شود (محمد پور ۱۳۹۲)، اجرای عملی استراتژی نظریه داده‌بنیاد با فرایند کدگذاری آغاز می‌شود. استراوس و کوربین، سه روش کدگذاری را پیشنهاد داده‌اند که عبارت از، کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. (اصل روستا و همکاران ۱۴۰۱).

مصاحبه‌ها نیز تا اطمینان از اشباع نظری ادامه پیدا کرد. در این مطالعه با ۱۵ نفر از اساتید واحدهای دانشگاهی و مدیران سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی به حالت اشباع رسیدیم. کدگذاری در نرم افزار مکس کیودا، رویه‌ای نظام‌مند می‌باشد که برای کشف شاخص‌ها، مقوله‌ها و ابعاد داده‌ها، آن را توسعه داده‌اند. در انتهای فاز کیفی تحقیق و پس از کدگذاری داده‌ها، مقوله‌های عمده در قالب یک مدل پارادایمی (منظور مدل زمینه‌ای) حول مقوله هسته‌ای به یکدیگر ارتباط داده شدند. سپس توسط متخصصان رشته مدیریت آموزشی و مدیران دانشگاه آزاد اعتباریابی شد.

یافته‌های پژوهش

یکی از شیوه‌های دقیق برای جمع‌بندی نتایج پژوهش‌ها، روش گراندد تئوری است که به عنوان یکی از روش‌های پژوهشی کارآمد در عصر انفجار دانش شناخته شده است و این امکان را برای پژوهش‌گر فراهم می‌سازد تا به شیوه ساختارمندی از یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی مرتبط با موضوع تحقیق استفاده نماید. مراحل کدگذاری داده‌ها عبارتند از:

کدگذاری باز یا آزاد^۱:

کدگذاری باز، عبارت است از روند خرد کردن، مقایسه کردن، مفهوم پردازی و مقوله‌بندی داده‌ها. روش کدگذاری باز، نه تنها به کشف مقوله‌ها می‌انجامد بلکه خصوصیات و ابعاد آن‌ها را نیز روشن می‌سازد.^۲

^۱ - open coding

^۲ - flip-flop technique

جداول مفهوم‌ها و مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها توسط گزارش‌گیری نرم افزار مکس کیو دی ای تهیه شده است.

جدول شماره ۱ کدگذاری باز

مقوله اصلی	مقوله فرعی
صلاحیت حرفه ای مدیران	تحصیلات و دانش مدیران
ویژگی های روان شناختی و اخلاقی مدیران	ویژگی های روان شناختی مدیران
صلاحیت حرفه ای مدیران	ویژگی های روان شناختی و اخلاقی مدیران
صلاحیت حرفه ای مدیران	مهارت های موردنیاز مدیران
مهارت مدیریت ارتباطات	مدیریت فرایند های ارتباطی درون سازمانی
ویژگی های روان شناختی مدیران	خلاقیت و نوآوری
ویژگی های روان شناختی و اخلاقی مدیران	ویژگی های اخلاقی مدیران
مهارت های کنترل و ارزشیابی	هوشمندسازی کلاس های درسی و تهیه محتوای آموزشی موردنیاز
مهارت های کنترل و ارزشیابی	تسلط به فناوری ها و مهارت های هفت گانه ICDL
مدیریت فرایندهای ارتباطی برون سازمانی	ارتباطات شفاهی و کتبی مؤثر با مدیران مافوق و سایر نهادهای اجتماعی
مدیریت فرایندهای ارتباطی برون سازمانی	استفاده از توانمندی های مدیران، اداره و نهادهای اجتماعی
مدیریت فرایندهای ارتباطی برون سازمانی	توانایی تأثیرگذاری بر مدیران مافوق
آموزش و توسعه خلاقیت	برگزاری دوره های آموزشی راهبرد های رهبری
آموزش و توسعه خلاقیت	برگزاری دوره های آموزشی رهبری خلاق
آموزش و توسعه خلاقیت	ایجاد فرصت ها و موقعیت های کسب تجربه و مهارت آموزی در حوزه رهبری
آموزش و توسعه خلاقیت	دانش افزایی در زمینه رهبری خلاق و خلاقیت و نوآوری
ایجاد فرصت های آموزش و تجربه خلاقیت	آموزش و توسعه خلاقیت
ایجاد فرصت های آموزش و تجربه خلاقیت	تقویت مدرسه به عنوان واحد هدف
آموزش و توسعه خلاقیت	برگزاری دوره های آموزشی و پرورشی تفکر خلاق
ایجاد فرصت های آموزش و تجربه خلاقیت	شایسته گزینی
شایسته گزینی	شناسایی نیروهای شایسته از نقطه نظر رهبری خلاق
شایسته گزینی	انتصاب نیروهای شایسته از نقطه نظر رهبری خلاق

منبع: یافته‌های پژوهشگر

گذگذاری محوری:

عبارت است از سلسله رویه‌هایی که پس از گذگذاری باز انجام می‌شوند تا با برقراری پیوند بین مقوله‌ها، اطلاعات را به شیوه‌های جدیدی با یکدیگر مرتبط سازند. جداول زیر کذبندی محوری را ترسیم می‌کند.

جدول شماره ۲ بخشی از مقوله‌های اصلی و فرعی استخراج شده توسط گزارش‌گیری نرم افزار مکس کیو دی ای

• صلاحیت حرفه ای مدیران
○ تحصیلات ودانش مدیران
▪ دانش عمومی مدیران
◀ آشنایی با انواع رشته های تحصیلی، فنون انتخاب واحدو کار با سیستم
◀ تسلط بر مهارت های سنجش و ارزشیابی تحصیلی
◀ آشنایی با فنون کلاس داری و روش های تدریس
◀ تسلط بر شیوه انجام اقدام پژوهی و درس پژوهی
▪ دانش تخصصی مدیران
◀ شرکت در دوره های تخصصی ضمن خدمت و کسب گواهی نامه های مربوطه
◀ ارتقای مستمر دانش تخصصی و آشنایی با تئوری های نوین مدیریت آموزش
◀ آشنایی با فنون نظارت و راهنمایی آموزشی
◀ داشتن تحصیلات در رشته مدیریت آموزشی
○ مهارت های موردنیازمدیران
▪ مهارت های مدیریت مالی
◀ مدیریت بهینه ی منابع مالی، مادی وتجهیزاتی
✓ اولویت بندی نیازها و اختصاص منابع مادی و مالی براساس اولویت
✓ جذب منابع مالی و مادی و کمک های اولیا و سایر نهادهای مرتبط
✓ ایجاد تعهد جمعی و مسئولیت پذیری
▪ مهارت مدیریت ارتباطات
◀ مدیریت فرایند های ارتباطیدرونسازمانی
✓ توانایی تیم سازی و رهبری تیم
✓ فنون مذاکره و توافق و تفاهم اثربخش
✓ مهارت گوش دادن به سخنان طرف مقابل
✓ ارتباطات شفاهی و کتبی مؤثر با دانشجویان ، اساتید و مدیران
◀ مدیریت فرایندهای ارتباطی برون سازمانی
✓ ارتباطات شفاهی و کتبی مؤثر با مدیران مافوق و سایر نهادهای اجتماعی

¹ - Axial Coding

✓ استفاده از توانمندی های مدیران، اداره و نهادهای اجتماعی
✓ توانایی تأثیرگذاری بر مدیران مافوق
✓ توانایی استفاده از فناوری های نوین در ارتباطات برون سازمانی
▪ مهارت رهبری تحول آفرین
◀ مدیریت ورهبرفرایندهای یاددهی-یادگیری
◀ فراهم کردن برنامه آموزشی اثربخش برای اساتید و کارمندان

منبع: یافته‌های پژوهشگر

جدول شماره ۳ عناصر مدل پارادایمی کدگذاری محوری

پارادایم	مقوله
شرایط زمینه‌ای	شرایط عمومی محیطی
شرایط علی	نگرش تحول و تغییر (نگرش به مدیریت تغییر و تحول سازمانی، نگرش به منابع انسانی) - مهارت های مدیریت مالی (مدیریت بهینه منابع مالی، مادی و تجهیزاتی)
پدیده محوری	صلاحیت حرفه ای مدیران تحصیلات و دانش مدیران (دانش عمومی مدیران، دانش تخصصی مدیران) - مهارت های مورد نیاز مدیران (مهارت مدیریت ارتباطات، مهارت رهبری تحول آفرین، مهارت مدیریت عملکردی، مهارت مدیریت منابع انسانی، مدیریت رفتار سازمانی) - ویژگی های روان شناختی و اخلاقی مدیران (ویژگی های اخلاقی مدیران، ویژگی های روان شناختی مدیران)
راهبردها و پیامدها	راهبردهای گروهی، فردی و سازمانی مهارت های فناوری، نوآوری و خلاقیت
شرایط مداخله‌گر	بودجه و منابع مالی برنامه ی توسعه ی حرفه ای مدیران، شرایط مجریان و متولیان برنامه ی توسعه ی حرفه ای و آیین نامه ها و دستور العمل های سازمانی
پیامدها	پیامدهای سازمانی (دانشجویان، مدیران و کارمندان) و پیامدهای محیطی (دانشگاه و سایر نهادهای اجتماعی)

منبع: یافته‌های پژوهشگر

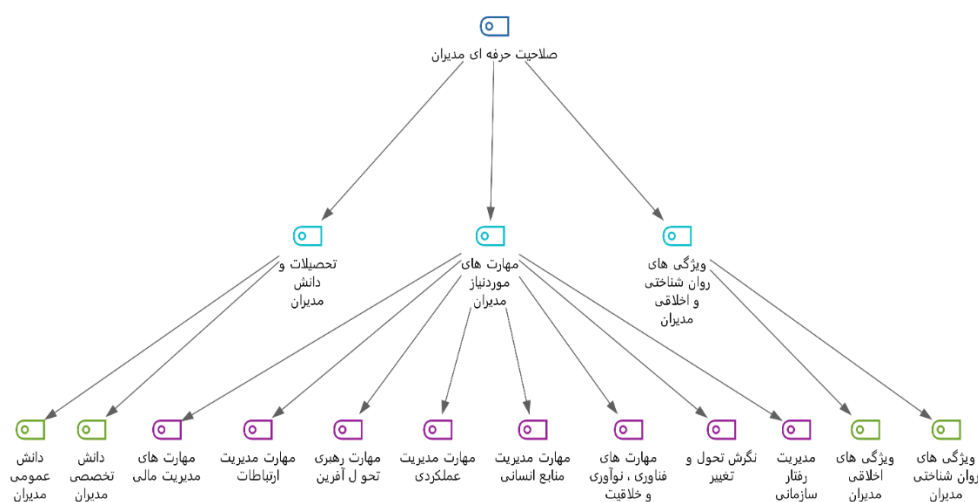
کدگذاری انتخابی^۱:

عبارت است از روند انتخاب مقوله‌ی هسته به طور منظم و ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقوله‌هایی که نیاز به اصلاح و گسترش دارند. در انتهای فاز کیفی تحقیق و پس

¹ - Selective Coding

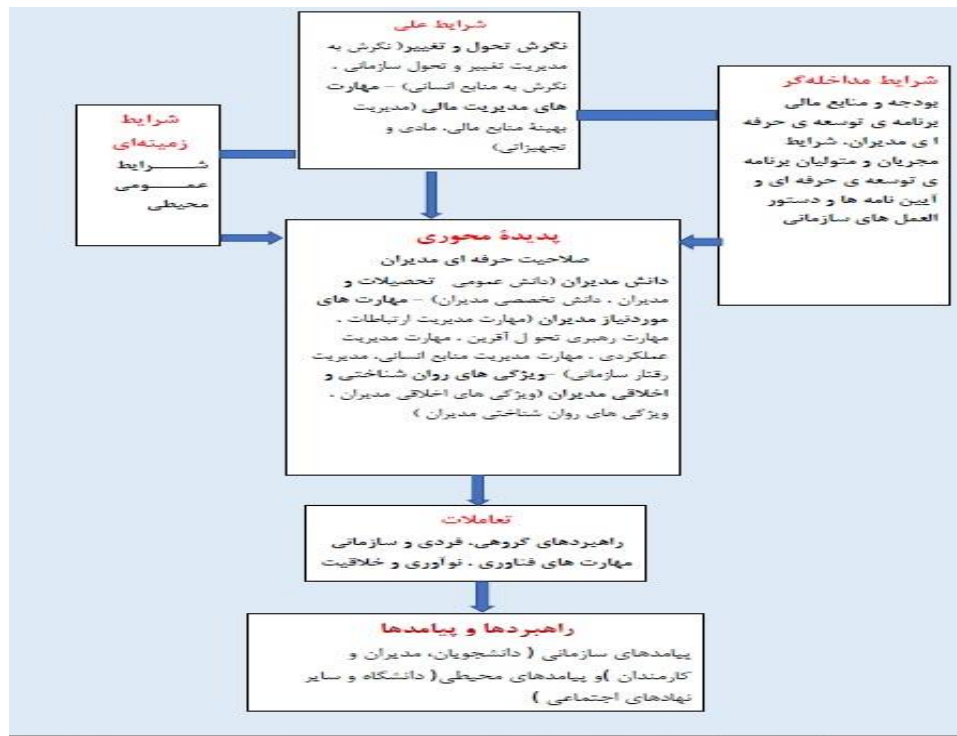
از کدگذاری داده‌ها، مقوله‌های عمده در قالب یک مدل پارادایمی (منظور مدل زمینه‌ای) حول مقوله هسته‌ای به یکدیگر ارتباط داده شدند.

Hierarchical Code-Subcodes Model



شکل شماره ۱ مدل سلسله مراتبی ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای مدیران بر اساس توسعه خلاقیت و نوآوری

لذا در این مرحله از فرآیند کدگذاری، تمام مقوله‌های شناسایی شده پیرامون پدیده یا مقوله هسته‌ای که همان صلاحیت حرفه‌ای مدیران است با یکدیگر متحد و یکی شده و مدل پارادایمی (زمینه‌ای) تحقیق حاضر را به صورت زیر شکل می‌دهند:



شکل شماره ۲ مدل پارادیمی ارتقاء صلاحیت حرفه ای مدیران بر اساس توسعه خلاقیت و نوآوری

توضیح مدل پارادایمی

مدل پارادایمی زیر به صورت ساختاری و سیستماتیک، عوامل مؤثر در صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی را بررسی می‌کند. این مدل شامل پنج بخش اصلی است: شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، پدیده محوری، شرایط مداخله‌گر، و راهبردها/پیامدها.

◀ شرایط زمینه‌ای

این بخش شامل عوامل خارجی و محیطی است که به عنوان پس‌زمینه‌ای برای شکل‌گیری صلاحیت حرفه‌ای مدیران عمل می‌کند.

- شرح: شرایط زمینه‌ای شامل شرایط عمومی محیطی هستند که شامل عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی هستند. این عوامل نقش مهمی در تعیین نیازها و انتظارات از مدیران دارند.

◀ شرایط علی

این بخش شامل عواملی است که مستقیماً به شکل‌گیری صلاحیت حرفه‌ای مدیران کمک می‌کند.

- نگرش به تحول و تغییر :

- نگرش به مدیریت تغییر و تحول سازمانی :مدیران باید قادر باشند به تغییرات محیطی و داخلی سازمان پاسخ مناسبی دهند.
- نگرش به منابع انسانی :اعتقاد به اهمیت منابع انسانی و توسعه کارکنان.
- مهارت‌های مدیریت مالی :مدیریت بهینه منابع مالی، مادی و تجهیزاتی برای رسیدن به اهداف سازمانی.

◀ پدیده محوری (صلاحیت حرفه‌ای مدیران)

این بخش هسته‌ای مدل است که شامل عوامل مختلفی است که به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی صلاحیت حرفه‌ای مدیران شناخته می‌شوند:

- تحصیلات و دانش مدیران :
 - دانش عمومی مدیران :دانشی که به‌طور کلی برای مدیریت سازمان لازم است.
 - دانش تخصصی مدیران :دانش‌های مرتبط با حوزه‌های خاص مدیریت آموزشی.
 - مهارت‌های مورد نیاز مدیران :
 - مهارت مدیریت ارتباطات :توانایی برقراری ارتباط مؤثر با همه گروه‌های سازمانی.
 - مهارت رهبری تغییرآفرین :توانایی ایجاد و مدیریت تغییرات.
 - مهارت مدیریت عملکردی :برنامه‌ریزی، اجرای وظایف و ارزیابی عملکرد.
 - مهارت مدیریت منابع انسانی :توسعه و مدیریت منابع انسانی سازمان.
 - مهارت مدیریت رفتار سازمانی :فهم رفتار افراد در محیط کار.
 - ویژگی‌های روان‌شناختی و اخلاقی مدیران :
 - ویژگی‌های اخلاقی مدیران :صدق، اعتمادپذیری و انصاف.
 - ویژگی‌های روان‌شناختی مدیران :هوش عاطفی، انگیزش و توانایی حل مشکل.

◀ شرایط مداخله‌گر

این بخش شامل عواملی است که در فرآیند توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران نقش دارند ولی خود به‌عنوان متغیر مستقل عمل می‌کنند:

- بودجه و منابع مالی :
 - تخصیص منابع مالی کافی برای برنامه‌های توسعه مدیران.
- برنامه توسعه حرفه‌ای مدیران :
 - طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی و کارآفرینی برای مدیران.
- شرایط مجریان و متولیان برنامه توسعه حرفه‌ای :
 - تأثیر کارکنان و متخصصانی که برنامه‌ها را اجرا می‌کنند.
- آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های سازمانی :
 - قوانین و مقررات سازمانی که به توسعه مدیران کمک می‌کنند.

➤ راهبردها و پیامدها

این بخش شامل راهبردهایی است که برای توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران استفاده می‌شود و پیامدهای حاصل از آن است:

- راهبردهای گروهی، فردی و سازمانی :
 - راهبردهایی که برای توسعه مدیران در سطوح مختلف (فردی، گروهی و سازمانی) طراحی می‌شوند.
 - مهارت‌های فناوری، نوآوری و خلاقیت :
 - توانایی مدیران در استفاده از فناوری‌های جدید و ایجاد نوآوری‌های سازمانی.
 - پیامدها :
 - پیامدهای سازمانی : بهبود عملکرد دانشجویان، مدیران و کارمندان.
 - پیامدهای محیطی : تأثیرات مثبت بر دانشگاه و سایر نهادهای اجتماعی.
- این مدل پارادایمی به صورت سیستماتیک، عوامل مؤثر در صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی را بررسی می‌کند. شروع از شرایط زمینه‌ای و علی، گذار به پدیده محوری (صلاحیت)، و پایان با شرایط مداخله‌گر و پیامدها، این مدل رابطه بین عوامل مختلف را نشان می‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

بنابراین بر اساس بیان روایتی مولفه‌های به دست آمده طی پارادایم کدگذاری محوری و انتخابی، روابط بین آنها را می‌توان در قالب قضایای زیر بیان نمود:

پدیده محوری: پدیده محوری پدیده اصلی فرایند مورد مطالعه است. مدل ارائه شده، توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران بوده که شامل سه مقوله اصلی، چهار و هشت مقوله فرعی و پنجاه و هشت مفهوم است. مقولات اصلی توسعه حرف‌های مدیران دانشگاه شامل ویژگی‌های روانشناختی و اخلاقی مدیران، مهارت‌های مورد نیاز مدیران و تحصیلات و دانش مدیران است.

تعاملات و راهبردها اقدامات ویژه‌ای هستند که از پدیده اصلی حاصل می‌شوند. شرایط واسطه‌ای شرایط عمومی محیطی هستند که راهبرد را تحت تأثیر قرار می‌دهند و پیامدها راهبردهای مدل، نتایجی هستند که در اثر راهبردها ایجاد می‌شوند ارائه شده شامل مهارت‌های فناوری، نوآوری و خلاقیت و راهبردهای گروهی، فردی و سازمانی است. شرایط مداخله‌گر شامل: بودجه و منابع مالی برنامه‌ی توسعه‌ی حرفه‌ای مدیران، شرایط مجریان و متولیان برنامه‌ی توسعه‌ی حرفه‌ای و آیین نامه‌ها و دستور العمل‌های سازمانی می‌باشد. پیامدهای توسعه حرف‌های مدیران دانشگاه شامل پیامدهای سازمان (دانشجویان، مدیران و کارمندان) و پیامدهای محیطی (دانشگاه و سایر نهادهای اجتماعی) است.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی تنها به مهارت‌های مدیریتی یا آموزشی محدود نیست، بلکه باید شامل درک اقتصادی از فرآیندهای سازمانی نیز باشد. مدیرانی که قادر به تحلیل هزینه-فایده تصمیم‌های آموزشی، تخصیص هوشمندانه منابع و ارزیابی بازده سرمایه انسانی هستند، در عمل به بهبود

بهره‌وری مالی و کیفیت خدمات آموزشی کمک می‌کنند. مدل ارائه‌شده در این پژوهش بیانگر آن است که توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای و اقتصادی مدیران، می‌تواند منجر به افزایش اثربخشی سیاست‌های آموزشی، کاهش هزینه‌های ناکارآمد، و ارتقای سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها شود. به‌طور کلی، این مدل پلی میان حوزه مدیریت آموزشی و اقتصاد مالی ایجاد می‌کند و می‌تواند مبنایی برای تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد در نظام آموزش عالی کشور قرار گیرد.

در پایان می‌توان گفت که همه مدیران دانشگاه‌ها نیازهای توسعه‌ای دارند که باید مورد بررسی و توجه مسئولان و برنامه‌ریزان امر قرار گیرد؛ بنابراین برای رسیدن به اهداف متعالی نظام آموزشی و تحقق اهداف سند بنیادین آموزش و پرورش که همانا ارتقا و توسعه کمی و کیفی یادگیری دانشجویان و رسیدن آنان به حیات طیبه است، برنامه توسعه حرفه‌ای مدیران دانشگاه‌ها باید مورد توجه مدیران عالی و برنامه‌ریزان نظام آموزشی قرار گیرد. یک مدیر همانند اساتید نیازمند توسعه حرفه‌ای است؛ طوری که بتواند نقش رهبری آموزشی را به نحو مطلوب انجام دهد و استراتژی‌هایی را که به بهبود یادگیری دانشجویان کمک می‌کند، کسب کند. بنابراین الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران) متد مناسبی برای شناخت بسترها، شرایط، شاخص‌ها، موانع و پیامدهای توسعه حرفه‌ای مدیران است تا به واسطه آن زمینه توسعه حرفه‌ای اساتید و دانشجویان دانشگاه‌ها را که همانا عالی‌ترین دوره نظام آموزشی است، فراهم کند.

فهرست منابع

- اسماعیل نیا، علی اصغرو زاهدی سرشت، مریم. (۱۳۸۶). بهینه‌یابی انتقال گاز و برق؛ هم‌افزایی گاز و برق"، فصلنامه مطالعات اقتصاد انرژی، ۴(۱۵)، ۵۳-۶۲
- اصل روستا، نعمی، حاجی پور شوشتری، & سرداری. (۲۰۲۲). رایه الگوی وابستگی به برند بر مبنای تجربه برند نزد مشتریان مراکز خرید و مال‌ها. *اقتصاد مالی*، ۱۶(۶۱)، ۳۵۵-۳۷۶.
- احمدی، ا.، رضایی، م.، و جعفری، س. (۲۰۱۸). شناسایی صلاحیت‌های مدیران مدارس در ایران. *مجله مدیریت آموزشی*.
- افجه، سیدعلی اکبر و رضایی ابیانه، ندا (۱۳۹۲). رابطه میان یادگیری سازمانی و آمادگی کارکنان برای تغییر در شرکت‌های بیمه. *فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۷۰، ۲۳۱-۲۴۷
- الوانی، سید مهدی و عموزاد خلیلی، مجید. (۱۳۹۴). مدیریت فرهنگی و فرهنگ‌سازمانی. *اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری*، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره‌ای آینده ساز، دانشگاه پیام نور نکا.
- ایران زاده، سلیمان، مصباح جهرمی، نگار السادات، شکری، عبدالحسین و ابراهیمی، رحیم. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی. *مدیریت بهره‌وری*، ۱۰(۳۸)، ۱۱۷-۱۴۵

ایران نژاد پاریزی، مهدی، مفتخری، مهدی، شریف زاده، ریحانه. (۱۳۹۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مدیریت منابع انسانی مؤثر بر ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان. مجله کنترلر، ۲۴، ۱-۲۰

ایمانی، جواد؛ قورچیان، نادرقلی (۱۳۹۴). بررسی نقش واسطه‌ای جو سازمانی در رابطه مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی دبیرستان مقطع متوسطه بندرعباس، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره دو، صص: ۲۱-۷.

براتلو، فاطمه. (۱۳۹۱). امنیت فرهنگ و راهبردهای کلان آن در حوزه مدیریت فرهنگی. جامعه پژوهشی فرهنگی، ۳(۲)، ۲۵-۱.

بنسپردی، علی و معین فرد، محمدرضا (۱۳۹۲). ارتباط توانمندسازی با آمادگی برای تغییر در کارکنان دانشکده های تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی تهران، پژوهش در ورزش های دانشگاهی، ۳، ۴۹-۸۱

بهداری، افسانه. (۱۳۷۶). درآمدی بر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی. تهران. مرکز پژوهش‌های بنیادی وزارت فرهنگ.

بوش، ج. و میدلود، د. (۲۰۱۸). مدیریت آموزشی: نظریه و عمل. ترجمه علی احمدیان. تهران: نشر دانشگاه تربیت مدرس.

پورکریمی، جواد، کرامتی، محمدرضا، محمدی، علیرضا (۱۳۹۶) طراحی و تبیین صلاحیت‌های حرفه‌ای کارشناسان منابع انسانی، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) دوره ۲۶، شماره ۸۶، صفحه ۹۶-۶۱

پورعابدی، محمدرضا؛ ضرابی، وحید؛ سجادی نائینی، حنان و رضی، زهرا (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۲۴، ۵۲-۲۷

ترک‌زاده، جعفر؛ صباغیان، زهرا؛ یمنی‌دوزی سرخابی، محمد (۱۳۸۸). بررسی تحلیلی تجارب موفق توسعه سازمانی برخی دانشگاه‌های خارج کشور، انجمن آموزش عالی ایران، ۲(۳)، ۸۹-۱۱۳.

تقی‌زاده، هوشنگ؛ بافنده‌زند، علیرضا؛ سیدی، میرحسین؛ تازی، غفار (۱۳۹۱). ارزیابی میزان بالندگی سازمان از طریق منطق فازی، مطالعات کمی در مدیریت، ۳(۴)، ۱۳-۳۰.

تقی‌زاده، هوشنگ؛ تازی، غفار (۱۳۸۸). بررسی سطح یادگیرنده بودن، بالندگی سازمانی و رابطه بین آن‌ها در آموزش و پرورش ناحیه سه شهرستان تبریز، اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، ۴(۲)، ۶۵-۹۱.

تورن، پل. (۱۳۸۷). آمادگی برای تغییر و تحول، ترجمه مهدی میرجلالی، تازه‌های مدیریت، ۱۴، ۱۷-۱۴

حاج خلیلی، کاظم. (۱۳۹۲). بررسی و مقایسه رابطه فشار روانی سازمانی مدیران با فرهنگ سازمانی از دیدگاه معلمان. پایان نامه کارشناسی ارشد.

حبیبی، محمد. (۱۳۷۹). خصایص مدیران فرهنگی. تهران: تبیان

دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۸). تحلیلی بر موانع تولید دانش در حوزه علوم انسانی. فصلنامه سیاست علم و فناوری، ۲(۱)

رایبیز، استیفن پی؛ دی سنزو، دیوید ای. (۱۳۸۴). مبانی مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی، محمد علی حمید رفیعی و بهروز اسراری ارشاد، تهران، نشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم.

رحیم نیا، فریبرز و علی زاده، مسعود. (۱۳۸۸). بررسی ابعاد فرهنگ‌سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد. مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی، ۱۰(۱)، ۱۷۰-۱۴۸

روشن ضمیر، محمد ابراهیم و فیروزی، نعمت‌الله. (۱۳۹۳)، نقش خدامحوری و مؤلفه‌های آن در مدیریت فرهنگی از منظر قرآن کریم. آموزه‌های قرآنی، ۲۰، ۵۲-۲۹

رضایی، محمد (۱۳۸۵). بالندگی سازمانی و شاخص‌های سنجش آن، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۳(۷)، ۸۷-۶۳

دریائی، عباسعلی، عزیزی، اکرم (۱۳۹۸) رابطه اخلاق، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای حسابرسان با کیفیت حسابرسی (با توجه به نقش تعدیل‌کننده شک و تردید حرفه‌ای، فصل نامه دانش شناسی، رضوانفر، احمد، شایستگی‌های حرفه‌ای اعضای هیات علمی کشاورزی و منابع طبیعی برای آموزش تنوع زیستی (۱۳۹۸)، نشریه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، شماره ۴۹

زارع، جواد و ربیعی، علی. (۱۳۹۶). هوش فرهنگی و رابطه آن با انگیزه توفیق‌طلبی مدیران شرکت مخابرات استان خراسان رضوی. مدیریت فرهنگ‌سازمانی، ۱۵ (۱)، ۴۲-۲۵

زرعکائی، سیما. (۱۳۹۵). بررسی رابطه فرهنگ‌سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان حوزه ستادی وزارت آموزش و پرورش شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

دای، سی.، و لیت‌وود، ک. (۲۰۱۶). رهبری موفق مدیران: تأثیر آن بر تعهد معلمان. مجله مدیریت آموزشی .

سیدی، میرحسین؛ لطیفی، میثم (۱۳۹۵). بررسی توأم نقش هوش سازمانی و بالندگی سازمانی در عملکرد شرکت-های شهرک صنعتی شهید سلیمی تبریز، مدیریت فرهنگ‌سازمانی، ۱۴(۲)، ۴۲۸-۴۰۹.

ضیایی، محمد صادق، روشندل اربطانی، طاهر و نرگشیان، عباس. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران: بر اساس مدل فرهنگ‌سازمانی دنیسون. نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۴۵(۱)، ۷۲-۴۹

عبداللهی، درنا، مومنی، ماندان، لطیفی‌بنماران، & لادن. (۱۴۰۳). طراحی و تبیین مدل مدیریت تجربه مشتری در ایجاد ارزش و درآمد صنعت گردشگری مجازی در محیط متاورس (با روش نظریه داده بنیاد). اقتصاد مالی، ۶۸(۱۸)، ۴۵۵-۴۷۴.

عیوضی، محمد رحیم. (۱۳۹۴). مدیریت فرهنگی کشور. پژوهشنامه فرهنگی، ۹(۲)، ۱۴۴-۱۱۵

فرهنگ، ابوالقاسم؛ سیادت، سیدعلی؛ هویدا، رضا؛ مولوی، حسین (۱۳۹۰). بررسی رابطه ساده و چندگانه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه کارکنان دانشگاه‌های دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور، جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست و دوم، شماره ۴۱، صص: ۱۸۲-۱۵۹.

فرهی، برزو، سنجقی، محمد ابراهیم، بازرگانی، محمد و سلطانی، محمدرضا. (۱۳۹۲). طراحی و تبیین مدل شناخت، سنجش و مدیریت فرهنگ‌سازمانی. راهبرد فرهنگ، ۲۱، ۱۳۸-۱۱۳

فلاح حمیدی، حامی، فغانی ماکرانی، & ذبیحی. (۲۰۲۱). قدرت و بیش اطمینانی مدیران و گزارشگری متقلبانه. اقتصاد مالی، ۱۵(۵۴)، ۳۷۹-۴۰۰.

- فلان، م. (۲۰۱۴). نقش مدیران در توسعه سازمان‌های یادگیرنده. ترجمه محمدحسین زارعی. تهران: نشر نی.
- قلندریان، غلامرضا، (۱۳۹۴). چالش‌های مدیریت فرهنگی، /ولین کنفرانس ملی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی در شرایط اقتصاد مقاومتی، مشهد، انجمن مدیریت ایران واحد خراسان
- کرمی، فیروزه. (۱۳۹۵). ابعاد مسئولیت فرهنگی دولت اسلامی در مدیریت حوزه اشتغال زنان. مجله مدیریت فرهنگی، ۹(۳۱)، ۳۱-۱۶
- کیانفر ف.، نوروزی ه. &، فرهادی م. (۱۳۹۹). تأثیر عدم اطمینان محیطی بر نوآوری سازمانی: تبیین نقش ساختار سازمانی به عنوان متغیر مداخله گر. فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، 16-1(49)، 4
- گلی، سمانه، طهماسبی لیمونی، صفیه (۱۳۹۸) واکاوی رابطه بین صلاحیت حرفه‌ای کتابداران با مهندسی فرهنگ در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، فصل نامه دانش شناسی، دوره ۱۲، شماره ۴۶، صفحه ۶۳-۷۸
- صائب نیا، سمیه، افشاری، رقیه. (۱۴۰۰). مروری بر تعهد سازمانی و ابعاد آن بر اساس مدل می‌یر و آلن فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی. 50-60، 1(1)،
- مهدیان، محمدجعفر؛ شیرمحمدی، هوشنگ؛ جواهری زاده، ناصر (۱۳۹۴). بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌گرا با بالندگی سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهرستان الشتر، تحقیقات مدیریت آموزشی، ۶(۳)، ۱۸۷-۱۶۹.
- وطنخواه، احمد و ظهوریان نادعلی، ایمان. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین الگوی ترجیحات فکری کارکنان و آمادگی آن‌ها برای تغییر سازمانی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۴، ۲۶-۱
- وفادار، حسین (۱۳۹۰). توسعه سازمانی ناجا راهبردی برای تحقق پلیس جامعه‌گرا، توسعه سازمانی ناجا، راهبردی برای تحقق پلیس جامعه‌گرا، ۵(۱۸)، ۴۶-۲۷.
- Ahmadi, A., Rezaei, M., & Jafari, S. (2018). Identifying the competencies of school principals in Iran. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 245-260.
- Andrea, C.; Oluremi B.; Ayoko N. (2018). The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles. *Journal of Business Research*, 89, 10-20, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.042> Get rights and content
- Adler, P. S. (1975). The transitional experience: An alternative view of culture shock. *Journal of humanistic psychology*.
- Ang, S., & Van Dyne, L. (2015). *Handbook of cultural intelligence*. Routledge.
- Babatunde, Y., & Low, S. P. (2016). *Cross-Cultural Management and Quality Performance*. SPRINGER Verlag, SINGAPOR.
- Bennis, W. G. (2017). Beyond bureaucracy. In *American Bureaucracy* (pp. 3-16). Routledge.
- Bird, A., & Fang, T. (2009). Cross cultural management in the age of globalization.
- Branine, M. (2005). Cross-cultural training of managers: An evaluation of a management development programme for Chinese managers. *Journal of Management Development*, 24(5), 459-472.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (2017). Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organization Science*, 28(1), 128-145.
- Day, C., & Leithwood, K. (2016). Successful principal leadership: What it is and how it influences teacher commitment. *School Leadership & Management*, 36(2), 123-142.

- Caligiuri, P., Mencia, A., Jayne, B., & Traylor, A. (2019). Developing cross-cultural competencies through international corporate volunteerism. *Journal of World Business*, 54(1), 14- 23. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.09.002>
- Caputo, A., Ayoko, O. B., & Amoo, N. (2018). The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles. *Journal of Business Research*, 89, 10-20.
- Chevrier, S. (2003). Cross-cultural management in multinational project groups. *Journal of world business*, 38(2), 141-149.
- Clark, E. A. (2014). *The Origenist controversy: the cultural construction of an early Christian debate* (Vol. 146). Princeton University Press.
- Crawford, J. K. (2006). *Project management maturity model*. Auerbach Publications.
- Cui, G., & Van Den Berg, S. (1991). Testing the construct validity of intercultural effectiveness. *International journal of intercultural relations*, 15(2), 227-240.
- Davis, S. M. (1984). *Managing corporate culture*. HarperCollins Publishers.
- De Frantz, M. (2018). Tourism marketing and urban politics: cultural planning in a European capital. *Tourism Geographies*, 20(3), 481-503.
- Dennison, R. D. (۲۰۰۰). Creating an organizational culture for medication safety. *Nursing Clinics*, 40(1), 1-23.
- Dessler, G. (2006). *A framework for human resource management*. Pearson Education India.
- Dutta, D., Kundu, A., & Ghosh, U. (2015). Remote sensing techniques for assessing spatiotemporal change in vegetation cover: a case study in Resource Management and Development Strategies: A Geographical Perspective, (Eds.) Siddiqui, AR and Singh, PK.
- S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.
- Evans, G. (2002). *Cultural planning: An urban renaissance?*. Routledge.
- Fazeli, N. (2006). *Politics of Culture in Iran*. Routledge.
- review. *Safety science*, 105, 192-211.
- Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. *Jossey-Bass*.
- Holden, N. (2002). *Cross-cultural management: A knowledge management perspective*. Pearson education.
- Holton, R. (1994). *Jarring Witnesses: Modern Fiction and the Representation of History*. Edinburgh University Press.
- Inglehart, R. (2018). *Culture shift in advanced industrial society*. Princeton University Press.
- Jackson, T. (2016). Paternalistic leadership: The missing link in cross-cultural leadership studies?.
- Jackson, T. (2018). Book review: A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Cross Cultural Management.
- Johnson, J. L., & Cullen, J. B. (2017). Trust in cross-cultural relationships. *The Blackwell Handbook of Cross-Cultural Management*, 335-360.
- Kaiser, W. (2017). Limits of cultural engineering: actors and narratives in the European Parliament's House of European History Project. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 55(3), 518-534.
- King, P. M., & Baxter Magolda, M. B. (2005). A developmental model of intercultural maturity. *Journal of college student development*, 46(6), 571-592.
- Leung, A. K. Y., Maddux, W. W., Galinsky, A. D., & Chiu, C. Y. (2008). Multicultural experience enhances creativity: The when and how. *American psychologist*, 63(3), 169.
- Lewis, D. (2004). *The management of non-governmental development organizations: An introduction*. Routledge.
- Little, K. L. (1949). The Role of the Secret Society in Cultural Specialization 1. *American Anthropologist*, 51(2), 199-212.

- Luthans, F., & Doh, J. P. (2018). *International management: Culture, strategy, and behavior*. McGraw-Hill.
- McCauley, C. D., Lombardo, M. M., & Usher, C. J. (1989). Diagnosing management development needs: An instrument based on how managers develop. *Journal of Management*, 15(3), 389-403.
- Manning, T. T. (2003). Leadership across cultures: Attachment style influences. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(3), 20-30.
- Mohammadi, R., & Abbasi, M. (2020). Ethical leadership and its impact on university managers' performance. *Higher Education Studies*, 10(3), 1-15.
- Moran, R. T., & Harris, P. R. (1982). *Managing cultural synergy* (Vol. 2). Gulf Pub Co.

Abstract

Designing a Model of Educational Managers' Professional Competence with an Emphasis on Economic Efficiency and Human Capital (A Case Study of Islamic Azad Universities in Tehran Province)

Mohammad Mohammadi¹

Received: 21/ October /2025 Accepted: 20/ December /2025

Abstract

The purpose of this study is to design a model for promoting professional competence among educational managers with an emphasis on economic efficiency and human capital in Islamic Azad Universities of Tehran Province. This qualitative research applied the grounded theory (systematic design) approach. The statistical population consisted of university professors and administrative managers selected purposefully through a snowball sampling method until theoretical saturation was reached (15 participants). Semi-structured interviews were conducted, and data were analyzed through three stages of open, axial, and selective coding. The findings revealed six main categories: causal conditions, the core phenomenon (professional competence of managers), professional development strategies, intervening conditions, consequences of professional development, and economic efficiency outcomes. Results indicate that strengthening managerial and economic competencies can enhance organizational productivity and human capital performance in higher education institutions.

Key Words: Professional competence, professional development, economic efficiency, human capital, professional ethics, managers of Islamic Azad Universities, Tehran Province.

JEL Classification: I23, M12, M54, D83

¹ Department of Public Administration,, CT.C., Azad Islamic University, Tehran, Iran. dm.mohamadi@iauctb.ac.ir

