

# بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی: نقش واسطه‌ای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی

\* مهدی محمدی      \*\* محمدنور رحمانی      \*\*\* رضا ناصری جهرمی      \*\*\*\* فهیمه کشاورزی      هادی رحمانی

\* دانشیار برنامه‌ریزی درسی، گروه مدیریت و برنامه ریزی، دانشگاه شیراز

\*\* استادیار برنامه‌ریزی درسی، گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس

\*\*\* دانشجوی دکتری برنامه‌ریزی درسی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی درسی، دانشگاه شیراز

\*\*\*\* مربی مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۱۵      تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۱۳

## چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی نقش واسطه‌ای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی در رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی بود. پژوهش از نوع همبستگی و جامعه آماری آن تمامی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در سال تحصیلی ۹۴-۹۵ مشتمل بر ۱۳۰ نفر بود که با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۹۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران دانشگاهی، پرسشنامه محقق ساخته نوآوری دانشگاهی و پرسشنامه شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت بود که پس از محاسبه روایی و پایایی، بین افراد نمونه توزیع گردید. نتایج نشان داد که میانگین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران، شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی و نوآوری دانشگاهی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در هر یک از ابعاد پایین‌تر از سطح مطلوب اما بیشتر از سطح حداقلی است. همچنین مشخص گردید شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی در رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی بررسی نقش واسطه‌ای دارند.

**واژه‌های کلیدی:** شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی، نوآوری دانشگاهی، شایستگی فنی، شایستگی زمینه‌ای و شایستگی رفتاری

## مقدمه

امروزه اکثر سازمان‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود نیاز به تغییر سریع دارند. تغییرات سریع مستلزم آن است که سازمان‌ها دارای مدیرانی باشند که انطباق‌پذیر بوده و به صورت مؤثر کار کنند، به طور مداوم سیستم‌ها و فرآیندها را بهبود بخشند و مشتری‌مدار باشند.

مدیران عنصری کلیدی در هدایت و مدیریت محیط آشفته و متغیر هستند. مدیران برخوردار از انواع شایستگی، تفاوت‌های بزرگی ایجاد می‌کنند. کان و جی چنگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) شایستگی‌های مورد نیاز مدیران را نفوذ و تأثیرگذاری، مسئولیت اجتماعی، توانایی پژوهش و بررسی، میل به موفقیت، توانایی تصمیم‌گیری، مهارت بین فردی، ابتکار،

اعتماد به نفس و توانایی مدیریت منابع انسانی می‌دانند (تامپسون، ۱۹۹۳؛ دنهام، ۱۹۹۸؛ چرنیس و آدلر، ۲۰۰۰). یکی از عوامل تعیین کننده در فضاهای رقابتی کاری و دائماً متغیر امروز، شایستگی‌های عاطفی اجتماعی<sup>۵</sup> نظیر عواطف، احساسات، حالت‌های روحی و روانی می‌باشد (فیونا، ۲۰۱۵).  
اثربخشی      عملکرد      کارکنان

2. Thompson
3. Denham
4. Cherniss & Adler
5. Affective - Social Competencies
6. Fiona

نویسنده عهده‌دار مکاتبات: مهدی محمدی m48r52@gmail.com

واکنش در برابر محیط برآمد به عبارتی آن دسته از دانشگاه‌ها می‌توانند در محیط پیچیده و پویا به بقای خود ادامه دهند که به طور مستمر قادر به خلق ایده‌ها و طرح‌های جدیدی جهت مقابله با فشارها و تحولات محیطی باشند (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۰). نوآوری دانشگاهی<sup>۱۸</sup> هر چیز تجدیدنظر شده است که طراحی و به حقیقت درآمده باشد و موقعیت سازمان را در مقابل رقبا استحکام بخشد و نیز یک برتری رقابتی بلند مدت را میسر سازد. به عبارتی نوآوری، خلق چیز جدیدی است که یک هدف معین را دنبال و به اجرا رساند (طالب بیدختی، ۱۳۸۳). به تعبیر دراگر<sup>۱۹</sup> (۱۹۹۹) از دیدگاه مدیریتی نوآوری دانشگاهی به معنای تغییری است که بعد تازه‌ای از عملکرد را خلق می‌کند، ولیکن از دیدگاه سازمانی، نوآوری به معنای بهره برداری از ایده جدید است. در واقع به فرایند خلق، توسعه و اجرای یک ایده جدید یا رفتار تازه، نوآوری دانشگاهی گفته می‌شود. باید دانست که نوآوری دانشگاهی می‌تواند به عنوان تغییر سازمانی برای پاسخ به محیط خارجی یا نفوذ بر آن در نظر گرفته شود.

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و شایستگی‌های فنی، رفتاری و زمینه‌ای اعضای هیأت علمی طرح‌ریزی و اجرا شد تا ضمن بررسی رابطه بین این متغیرها به اصلاح، بهبود راهبردها و برنامه‌ریزی‌های دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس و به طور کلی به توسعه و بهسازی آن یاری رساند. به علاوه، این امر به نوبه خود می‌تواند منجر به ارتقای کارآمدی و سلامت سازمانی و افزایش موفقیت سازمان و بهبود وجهه آن در جامعه گردد و در نهایت به رشد شایستگی اجتماعی آن کمک می‌نماید. همچنین تعیین جایگاه و ارتقاء نقش مدیران در پرورش کارکنانی شایسته و بالتبع کمک به توسعه اعضای هیأت علمی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این پژوهش به دنبال ایجاد زمینه‌هایی برای بهبود یا تغییر شایستگی‌های کارمندان و بسترسازی برای خلق شایستگی‌های فنی، رفتاری و زمینه‌ای مطلوب اعضای هیأت علمی و متناسب با نوع شایستگی عاطفی - اجتماعی، مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس می‌باشد. با توجه به موارد فوق‌الذکر، بررسی نقش واسطه‌ای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت

وابسته به برخورداری و بکارگیری شایستگی‌های عاطفی اجتماعی در فضای سازمان است (موری، چنگ و داینی، ۲۰۰۲؛ میر و گهر<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳). از سوی دیگر، رویکرد شایستگی محور<sup>۹</sup> به کارکنان، به عنوان یک اصل بنیادین و استراتژیک، در واقع حلقه رابط بین کارکنان، مدیران و سازمان است که با در نظر گرفتن شایستگی‌های کارکنان، سازمان می‌تواند در وسعت بیشتری به رقابت با سایر سازمان‌ها بپردازد. که در نهایت کارکنان و سازمان توأمان منفعت خواهند داشت (سها<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۰). بنابراین یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نائل شدن به این مهم، به کارگیری رویکرد شایستگی محور در منابع انسانی است.

هرچند توافق اندکی بر سر معنای دقیق شایستگی وجود دارد اما معمولاً ویژگی مشترک دانش، مهارت و نگرش بین این تعاریف مطرح می‌شود. برخی از محققان، شایستگی را «توانایی بکارگیری دانش، مهارت‌ها و نگرش‌هایی که موجب عملکرد مناسب مطابق با استانداردهای خاص می‌شوند» تعریف نموده‌اند (مارتل و گیلز<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۳؛ کوسا و استاک<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۵؛ بوون، فارلی و کلولی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۵ و فلید<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۸). گروهی دیگر شایستگی را «قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن وظیفه» تعریف نموده‌اند (بیهام، اسمیت و پیس<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۲؛ سنگه<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۸). وریوت<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۹) و سها (۲۰۱۰) شایستگی را «مجموعه‌ای از رفتارها که ترکیب واحدی از دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها را منعکس می‌کند» می‌دانند.

علاوه بر شایستگی‌ها، بهبود و نوآوری مستمر و فراگیر در دانشگاه‌ها، در واقع نوعی کندوکاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها، تغییر و تحولات محیطی است. از آنجا که امروزه در محیط پیچیده و متحول دانشگاه‌ها دیگر واکنش‌های تکراری برای رویارویی با این تغییرات کارآمد نمی‌باشد، لذا دائم باید در جستجوی راه‌های جدید برای

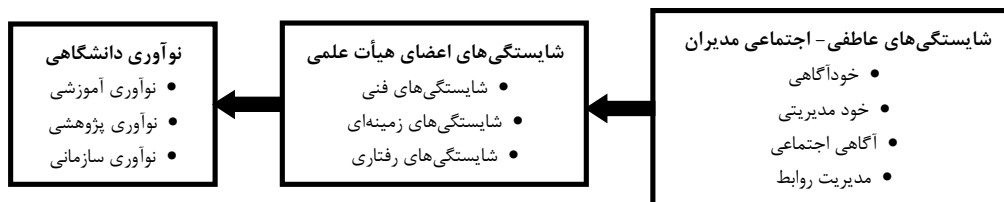
7. Moore, Cheng & Dainty
8. Mayer & Geher
9. Competency Based
10. Saha
11. Martel & Gilles
12. Kosa & Stock
13. Bowen, Farley & Clewley
14. Felade
15. Byham, Smith & Paese
16. Sanghi
17. Weerayute

18. academic innovation

19. Drucker

علمی در رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی است. مدل مفهومی پژوهش در شکل (۱) نشان داده شده است:

در این مدل شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران به عنوان متغیر برون‌زاد، شایستگی‌های اعضای هیأت علمی به عنوان متغیر واسطه و نوآوری دانشگاهی به عنوان متغیر درون‌زاد هستند.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### مبانی نظری و پیشینه

بسیاری از محققین معتقدند یکی از عوامل تعیین کننده در فضاهای رقابتی کاری و دائماً متغیر امروز، شایستگی‌های عاطفی اجتماعی نظیر عواطف، احساسات، حالت‌های روحی و روانی و ... می‌باشد (گلمن، ۲۰۰۰؛ چرنیس و آدلر، ۲۰۰۰؛ جورج، ۲۰۰۰). دو سازه شایستگی عاطفی و شایستگی اجتماعی آنچنان به یکدیگر پیوند دارند که مشکل است بتوان یکی را بدون دیگری توصیف کرد، زیرا حالت‌های عاطفی عموماً علائم اجتماعی دارند (تامپسون، ۱۹۹۳). شایستگی‌های عاطفی یک توانایی آموخته شده و اکتسابی است که ریشه در هوش عاطفی دارد و در عملکرد موفقیت‌آمیز شغلی نیز نقش اساسی ایفا می‌نماید (چرنیس و آدلر، ۲۰۰۰). شایستگی‌های اجتماعی نیز بیانگر توانایی کار کردن به صورت اثربخش با دیگران است و شامل شناخت و مدیریت عواطف و احساسات دیگران می‌شود (چرنیس و گلمن، ۲۰۰۱). به زعم اسمیت و دیرونژ<sup>۲۴</sup> (۲۰۰۲) شایستگی‌های اجتماعی به معنای توانایی کارکردن با مردم است و مهارت‌های ارتباطی، آگاهی اجتماعی، حل تعارض و ایجاد انگیزش را شامل می‌شود. گلمن (۲۰۰۱) شایستگی عاطفی - اجتماعی را مهارتی می‌داند که دارنده آن با خود آگاهی، روحیات خود را کنترل نموده، با خود مدیریتی، روحیات خود را بهبود بخشیده، با همدلی تاثیر آن را درک و با مدیریت روابط، به گونه‌ای رفتار می‌نماید که روحیات خود و دیگران را بالا می‌برد.

کرکلند<sup>۲۵</sup> (۲۰۱۱) به بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی با نوآوری، شایستگی‌های شغلی و تعهد سازمانی کارکنان پرداختند و نتیجه گرفته‌اند که شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی رابطه معناداری با نوآوری و شایستگی‌های شغلی کارکنان دارد. همچنین اسکاندورا و لانکا<sup>۲۶</sup> (۲۰۱۲) نشان دادند که بین مهارت خودآگاهی و خودمدیریتی با شایستگی‌های رفتاری رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. انجمن بین المللی مدیریت پروژه<sup>۲۷</sup> با ارائه مبنای شایستگی<sup>۲۸</sup>، تعریف رسمی از شایستگی مورد انتظار را فراهم آورده است. در این مدل که چشم شایستگی<sup>۲۹</sup> نام دارد، شایستگی‌ها به سه دسته شایستگی فنی<sup>۳۰</sup>، رفتاری<sup>۳۱</sup> و زمینه‌ای<sup>۳۲</sup> تفکیک شده‌اند. این مجموعه شایستگی‌ها اساساً دربردارنده ابعادی هستند که در کنار یکدیگر عملکرد را توصیف نموده و کم و بیش از یکدیگر مستقل می‌باشند. اصطلاح چشم شایستگی بیانگر یکپارچگی در کلیه اجزاء به هنگام ارزیابی موقعیت‌های مختلف می‌باشد و نشان‌دهنده دیدگاه و بصیرت است (محمدی، ناصری جهرمی و معینی شهرکی، ۱۳۹۱).

شایستگی‌های فنی: به توصیف اجزاء بنیادین شایستگی‌های فرد می‌پردازد که فرد با دارا بودن آنها، عملکرد مناسب و

25 . Kirkland

26 . Scandura & Lankau

27 .IPMA (International Project Management Association)

28 .Competence Baseline

29 .Eye of Competence

30 .Technical Competence

31 .Behavioral Competence

32 .Contextual Competence

20-Goleman

21 . George

22 .Thompson

23 . Cherniss & Goleman

24 . Smit & Dejcronjé

شایستگی‌های مدیران بر عملکرد وظیفه‌ای آنان پرداخته و نتیجه گرفته است که رابطه مثبت و معناداری بین شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران و عملکرد وظیفه‌ای آنان وجود دارد. همچنین نتیجه گرفته است که شایستگی‌های مدیران بر بروز خلاقیت و نوآوری در آنان تاثیر دارد (کاپاگودا، ۲۰۱۳).

نوآوری سازمانی عبارت است از ظرفیت کلی یک سازمان در معرفی محصولات و خدمات جدید به بازار (اورت و دین<sup>۴۳</sup>، ۲۰۰۸). نوآوری سازمانی، بهبود خدمات و فرایندهای سازمانی را سبب شده و در نهایت منجر به ایجاد ارزش‌های جدید برای ذینفعان سازمان‌ها خواهد شد (فورستبو و بائر<sup>۴۴</sup>، ۲۰۰۷). بنابراین به دلیل ارتباط آن با اصل انعطاف‌پذیری سازمانی و تولید، موضوعی بسیار مهم و اساسی است (رانکو<sup>۴۵</sup>، ۲۰۰۴). لو و چن<sup>۴۶</sup> (۲۰۱۰) نوآوری سازمانی را مشتمل بر تغییرات در ساختار و فرایندهای یک سازمان در راستای به کارگیری مفاهیم جدید مدیریتی، کار و عملیاتی مانند به کارگیری کار گروه‌های تخصصی در تولید، مدیریت زنجیره تأمین یا سیستم‌های مدیریت کیفیت در نظر گرفته‌اند. فورستبو و بائر (۲۰۰۷) سه بعد زیر را برای نوآوری دانشگاهی<sup>۴۷</sup> در نظر گرفته‌اند:

بعدآموزشی<sup>۴۸</sup>؛ بعد آموزشی نوآوری دانشگاهی، به ارائه انواع جدیدی از رشته‌ها، مواد آموزشی و طراحی برنامه درسی در رشته‌های مختلف می‌پردازد. بعد پژوهشی<sup>۴۹</sup>؛ منظور از بعد پژوهشی نوآوری دانشگاهی فراهم نمودن زمینه پژوهش در دانشگاه و مؤسسات تحقیقاتی و همچنین همکاری با سایر دانشگاه‌ها می‌باشد. بعد سازمانی<sup>۵۰</sup>؛ بعد سازمانی نوآوری دانشگاهی در برگیرنده راه‌های جدید به منظور افزایش انگیزه کارکنان در کار، افزایش انگیزه اساتید در تدریس و امکان دسترسی به پیشرفت تدریجی و مداوم می‌باشد.

کریستین، کوبرگ و چومیر<sup>۵۱</sup> (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان دادند که خودآگاهی و نوع تعامل مدیران رابطه مثبت، مستقیم

رضایت‌بخشی ارائه می‌دهد. در پژوهش حاضر، متناسب با وظایف اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی اعم از آموزشی یا پژوهشی، شایستگی‌های فنی آنان شامل ۹ جزء به شرح زیر است: ۱- تدریس ۲- مشاوره ۳- یاری و خدمت‌رسانی به دانشجویان ۴- انجام فعالیت‌های علمی و حرفه‌ای ۵- مدیریت ارائه دروس ۶- نظارت و تضمین کیفیت ۷- ارائه بازخورد ۸- تکالیف و ۹- مدیریت کلاس (تاگومری و بیشاب<sup>۳۳</sup>، ۲۰۱۱؛ ریکارد<sup>۳۴</sup>، ۲۰۱۱؛ سادلر<sup>۳۵</sup>، ۱۹۸۹).

شایستگی‌های رفتاری: جنبه‌های فردی را توصیف می‌کند. این محدوده به طرز رفتار و مهارت‌های آنان در ارتباط با سایر افراد توجه دارد. شایستگی رفتاری اعضای هیأت علمی شامل ۱۴ جزء به شرح زیر است: ۱- رهبری ۲- مشارکت و انگیزش ۳- خودکنترلی ۴- قاطعیت ۵- آرامش ۶- انتقادپذیری ۷- خلاقیت ۸- نتیجه محوری ۹- کارایی ۱۰- مشورت ۱۱- مذاکره ۱۲- حل تعارض و بحران ۱۳- رعایت اصول اخلاقی و ۱۴- احترام به تفاوت‌های فرهنگی دانشجویان (داربی<sup>۳۶</sup>، ۲۰۱۱؛ ریکارد، ۲۰۱۱؛ هانسون<sup>۳۷</sup>، ۲۰۱۴؛ تراورز، ایوت و کراچول<sup>۳۸</sup>، ۱۹۹۳).

شایستگی‌های زمینه‌ای: به توصیف اجزایی از شایستگی فرد می‌پردازد که به محیط و مقتضیات کاری آنان مربوط می‌شوند. این محدوده شامل شایستگی‌های آنان در مدیریت نمودن روابط با سازمان صف و همچنین توانایی عملکرد در یک سازمان است. شایستگی زمینه‌ای اعضای هیأت علمی شامل ۶ جزء به شرح زیر است: ۱- دانشگاه محوری ۲- مدیریت دانشجویان ۳- آشنایی با فن‌آوری آموزشی ۴- رعایت مسایل ایمنی ۵- توجه به قوانین و مقررات و ۶- تعامل و ارتباط با دانشجو (دیلر و مول<sup>۳۹</sup>، ۲۰۱۳؛ تاگومری و بیشاب، ۲۰۱۱؛ ریکارد، ۲۰۱۱؛ واچل<sup>۴۰</sup>، ۲۰۰۸).

برخی از محققین نشان دادند که بین نوآوری و شایستگی‌های کارکنان رابطه وجود دارد (عربی، ۱۳۹۱؛ سربیکان و دالریمل<sup>۴۱</sup>، ۲۰۰۲). کاپاگودا<sup>۴۲</sup> (۲۰۱۳) به بررسی تأثیر

33 . Tagomori & Bishop

34 . Ricard

35 . Sadler

36 . Darby

37 . Hanson

38 . Travers, Elliott & Kratochwill

39 . Diller & Moule

40 . Wachtel

41 . Srika & Dalrymple

42 . Kappagoda

43 . Ortt & Duin

44 . Furst Bowe & Bauer

45 . Runco

46 . Lu & Chen

47 . academiv innovation

48 . distans instruction

49 . distans research

50 . distans organizationly

51 . Christine, Koberg & Chusmir

و معناداری با خلاقیت و نوآوری دارد. ری<sup>۵۲</sup> (۲۰۱۳) در پژوهش خود به بررسی رابطه خودآگاهی و خودمدیریتی با خلاقیت و نوآوری معلمان مدارس شهر نیویورک پرداخت. نتایج پژوهش وی نشان داد که خودآگاهی و خودمدیریتی دارای رابطه مثبت و معنادار با خلاقیت و نوآوری است. وال و شرر<sup>۵۳</sup> (۲۰۰۵) به بررسی رابطه نوآوری و شایستگی‌های معلمان مدارس پرداخته و نتیجه گرفته‌اند که متغیر مدیریت دانش نوآوری رابطه مثبت و معنی‌داری با شایستگی‌های آنان دارد.

### روش‌شناسی

با عنایت به اینکه پژوهش حاضر به بررسی نقش واسطه‌ای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی در رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی می‌پردازد، روش آن توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. ضمن آن که این رابطه به صورت تحلیل مسیر و بر اساس مدل بارون و کنی<sup>۵۶</sup> (۱۹۸۶) نیز بررسی خواهد شد. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی اعضای هیأت علمی و مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در سال تحصیلی ۹۳-۹۴ مشتمل بر ۱۳۰ نفر بود که با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۹۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش از سه ابزار استفاده شده است:

پرسشنامه سنجش شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی بویاتریس (۲۰۰۷): این پرسشنامه دارای ۴۰ گویه پنج گزینه‌ای از نوع لیکرت بوده و از چهار بخش خودآگاهی (۱۰ گویه)، خودمدیریتی (۱۰ گویه)، آگاهی اجتماعی (۱۰ گویه) و مدیریت روابط (۱۰ گویه) تشکیل شده است.

۱) پرسشنامه سنجش شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی محمدی، ناصری جهرمی و رحمانی (۱۳۹۲): این پرسشنامه دارای ۳۲ گویه پنج گزینه‌ای از نوع لیکرت بوده و از سه بخش شایستگی‌های فنی (۱۰ گویه)، شایستگی‌های زمینه‌ای (۱۱ گویه) و شایستگی‌های رفتاری (۱۱ گویه) تشکیل شده است. روایی آن با استفاده از روش تحلیل گویه و بر اساس همبستگی نمره هر گویه با نمره کل ۰/۸۷ - ۰/۳۱ محاسبه گردید. پایایی این پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۳ محاسبه گردید.

۲) پرسشنامه سنجش شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی محمدی، ناصری جهرمی و رحمانی (۱۳۹۲): این پرسشنامه دارای ۳۲ گویه پنج گزینه‌ای از نوع لیکرت بوده و از سه بخش شایستگی‌های فنی (۱۰ گویه)، شایستگی‌های زمینه‌ای (۱۱ گویه) و شایستگی‌های رفتاری (۱۱ گویه) تشکیل شده است. روایی آن با استفاده از روش تحلیل گویه و بر اساس همبستگی نمره هر گویه با نمره کل ۰/۷۹ - ۰/۴۴ محاسبه گردید. پایایی این پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۵ محاسبه گردید.

۳) پرسشنامه محقق‌ساخته نوآوری دانشگاهی: این پرسشنامه شامل ۱۷ گویه پنج گزینه‌ای از نوع لیکرت بوده و نوآوری دانشگاهی را در سه بعد آموزشی (۶ گویه)، پژوهشی (۵ گویه) و سازمانی (۶ گویه) می‌سنجد. روایی این پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل عاملی محاسبه گردید. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نشان داد که بعد آموزشی دارای بار عاملی ۰/۸۰، بعد پژوهشی دارای بار عاملی ۰/۷۴ و بعد سازمانی دارای بار عاملی ۰/۶۷ با نوآوری دانشگاهی می‌باشند و همگی در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار هستند. پایایی این پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۷۲ محاسبه گردید.

برای بررسی اهداف اول تا سوم از روش t استاندارد به منظور مقایسه میانگین متغیرهای پژوهش با چارک دوم مقیاس به عنوان سطح حداقلی (Q<sub>2</sub>) و همچنین چارک سوم مقیاس اندازه‌گیری به عنوان سطح مطلوب (Q<sub>3</sub>)، استفاده شده است. برای بررسی هدف چهارم از رگرسیون چند متغیره به روش متوالی همزمان استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

**شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس به چه میزان است؟ همان‌گونه که جدول ۱ نشان می‌دهد؛ میانگین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران این دانشگاه در هر یک از ابعاد پایین‌تر از سطح مطلوب اما بیشتر از سطح حداقلی بوده و تفاوت بین میانگین‌ها با سطوح مورد نظر نیز معنی‌دار است. لذا می‌توان گفت هم اکنون وضعیت شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس مناسب نیست.**

جدول ۱: مقایسه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران با سطوح مطلوب (Q<sub>3</sub>) و حداقلی (Q<sub>2</sub>)

شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی	میانگین	انحراف استاندارد	Q <sub>2</sub>	مقدار t	سطح معنی داری	Q <sub>3</sub>	مقدار t	سطح معنی داری
خودآگاهی	۲/۳۴	۰/۶۰	۲/۱۵	۱۱/۷۸	۰/۰۰۰۱	۲/۹۵	-۳/۸۷	۰/۰۰۰۱
خودمدیریتی	۳/۰۹	۰/۴۸	۲/۳۰	۹/۸۸	۰/۰۰۰۱	۳/۱۵	-۷/۱۶	۰/۰۰۰۱
آگاهی اجتماعی	۲/۵۵	۱/۴۱	۲/۰۵	۹/۳۲	۰/۰۰۰۱	۳	-۱۶/۳۸	۰/۰۰۰۱
مدیریت روابط	۳/۰۱	۲/۰۷	۲	۱۱/۸۷	۰/۰۰۰۱	۳/۳۰	-۱۱/۶۵	۰/۰۰۰۱

مطلوب اما بیشتر از سطح حداقلی بوده و تفاوت بین میانگین‌ها با سطوح مورد نظر نیز معنی‌دار است لذا می‌توان گفت هم اکنون وضعیت نوآوری دانشگاهی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس مناسب نیست.

نوآوری دانشگاهی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس به چه میزان است؟ همان‌گونه که جدول ۲ نشان می‌دهد؛ میانگین نوآوری‌های دانشگاهی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در هر یک از ابعاد پایین‌تر از سطح

جدول ۲: مقایسه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران با سطوح مطلوب (Q<sub>3</sub>) و حداقلی (Q<sub>2</sub>)

نوآوری‌های دانشگاهی	میانگین	انحراف استاندارد	Q <sub>2</sub>	مقدار t	سطح معنی داری	Q <sub>3</sub>	مقدار t	سطح معنی داری
نوآوری آموزشی	۲/۸۵	۰/۶۷	۲/۰۵	۶/۴۵	۰/۰۰۰۱	۳	-۴/۰۹	۰/۰۰۰۱
نوآوری پژوهشی	۲/۵۵	۱/۰۵	۲	۳/۱۸	۰/۰۰۰۱	۳	-۳/۱۱	۰/۰۰۰۱
نوآوری سازمانی	۲/۷۳	۰/۵۵	۲/۰۲	۱۱/۹۸	۰/۰۰۰۱	۳/۰۵	-۱۱/۰۸	۰/۰۰۰۱

حداقلی بوده و تفاوت بین میانگین‌ها با سطوح مورد نظر نیز معنی‌دار است لذا می‌توان گفت هم اکنون وضعیت شایستگی‌های فنی، رفتاری و زمینه‌ای اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس مناسب نیست.

شایستگی‌های فنی، رفتاری و زمینه‌ای اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس به چه میزان است؟ جدول ۳ نشان می‌دهد؛ میانگین شایستگی‌های اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در هر یک از ابعاد پایین‌تر از سطح مطلوب اما بیشتر از سطح

جدول ۳: مقایسه شایستگی‌های اعضای هیأت علمی مدیران با سطوح مطلوب (Q<sub>3</sub>) و حداقلی (Q<sub>2</sub>)

شایستگی‌های اعضای هیأت علمی	میانگین	انحراف استاندارد	Q <sub>2</sub>	مقدار t	سطح معنی داری	Q <sub>3</sub>	مقدار t	سطح معنی داری
شایستگی فنی	۳/۴۳	۱/۰۹	۲/۱۵	۷/۱۲	۰/۰۰۰۱	۳	-۹/۵۴	۰/۰۰۰۱
شایستگی زمینه‌ای	۳/۰۹	۰/۸۸	۲/۰۵	۳/۷۸	۰/۰۰۰۱	۳/۱۵	-۱۱/۸۹	۰/۰۰۰۱
شایستگی رفتاری	۲/۴۹	۳/۱۳	۲	۴/۹۰	۰/۰۰۰۱	۲/۹۵	-۲۱/۰۹	۰/۰۰۰۱

اعضای هیأت علمی و شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران، بین شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی و نوآوری دانشگاهی و بین شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

آیا شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی در رابطه بین شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران و میزان نوآوری دانشگاهی نقش واسطه‌ای دارد؟ جدول ۴ ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. بر این اساس بین متغیرهای شایستگی‌های سه‌گانه

جدول ۴: ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	۱	۲
۱. شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران	۲/۷۵	۰/۷۶		
۲. نوآوری دانشگاهی	۲/۷۱	۰/۴۵	*۰/۷۰	
۳. شایستگی‌های اعضای هیأت علمی	۳	۰/۳۸	*۰/۶۹	*۰/۷۱

\*P < ۰.۰۵

در این مرحله شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران و شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی به عنوان متغیر برون‌زاد و نوآوری دانشگاهی به عنوان متغیر درون‌زاد در نظر گرفته شدند تا تأثیر مستقیم متغیر واسطه و همچنین برون‌زاد بر متغیر نوآوری دانشگاهی به دست آید. بر این اساس شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران رابطه مثبت و معناداری (0/26 = ، < 0/05) با نوآوری دانشگاهی دارد. همچنین کنترل متغیر برون‌زاد نشان داد که شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی نیز رابطه مثبت و معناداری (0/42 = ، < 0/05) با نوآوری دانشگاهی دارند. نتایج در جدول ۷ نشان داده شده است:

**جدول ۷: پیش‌بینی نوآوری دانشگاهی بر اساس شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و شایستگی‌های**

سه‌گانه اعضای هیأت علمی				
سطح معنی‌داری	t	R <sup>2</sup>	R	
0/032	4/20	0/26	0/48	0/69
0/001	2/05	0/42		

مقایسه میزان ضرایب رگرسیون از مرحله اول تا مرحله سوم نشان داد که ضریب رگرسیون رابطه متغیر برون‌زاد شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران با متغیر درون‌زاد نوآوری دانشگاهی در حالت تأثیر مستقیم 0/68 بوده که این ضریب به 0/26 در حالت تأثیر غیرمستقیم کاهش یافته است. این مطلب نشان‌دهنده نقش واسطه‌گری معنی‌دار شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی در ارتباط بین متغیر برون‌زاد شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران با متغیر درون‌زاد نوآوری دانشگاهی است.

بر اساس جدول ۴، شرط لازم برای تحلیل مسیر تأمین گردیده بنابراین مطابق مدل بارون و کنی<sup>۵۴</sup> (۱۹۸۶) و استفاده از رگرسیون چند متغیره به روش متوالی همزمان، مراحل زیر طی شده است:

مرحله اول) بررسی رابطه متغیر برون‌زاد با متغیر درون‌زاد در این مرحله شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران به عنوان متغیر برون‌زاد و نوآوری دانشگاهی به عنوان متغیر درون‌زاد در نظر گرفته شدند. بر این اساس شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران رابطه مثبت و معناداری (0/68 = ، < 0/05) با نوآوری دانشگاهی دارند. نتایج در جدول ۵ نشان داده شده است:

**جدول ۵: پیش‌بینی نوآوری دانشگاهی بر اساس شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران**

سطح معنی‌داری	t	R <sup>2</sup>	R	
0/002	3/08	0/68	0/45	0/67

مرحله دوم) بررسی رابطه بین متغیر برون‌زاد و متغیر واسطه در این مرحله شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران به عنوان متغیر برون‌زاد و شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی به عنوان متغیر واسطه در نظر گرفته شدند. بر این اساس شایستگی‌های عاطفی- اجتماعی مدیران رابطه مثبت و معناداری (0/35 = ، < 0/001) با شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی دارند. نتایج در جدول ۶ نشان داده شده است:

**جدول ۶: پیش‌بینی شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی بر اساس شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران**

سطح معنی‌داری	t	R <sup>2</sup>	R	
0/002	3/63	0/35	0/65	0/81

مرحله سوم) بررسی رابطه بین متغیر واسطه و متغیر درون‌زاد با کنترل متغیر برون‌زاد

## بحث و نتیجه گیری

تمرکز بر شایستگی‌های نیروی انسانی، مطمئناً تعالی عملکرد سازمانی به دنبال دارد. رشد و توسعه همه جانبه سرمایه‌های انسانی به عنوان کانون‌های ارزش آفرین، ضرورتی انکارناپذیر است. بر این اساس هدف پژوهش حاضر بررسی نقش واسطه‌ای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری اعضای هیأت علمی در رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و نوآوری دانشگاهی می‌باشد، نتایج به دست آمده حاکی از آن است که مدیران از شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی برخوردار هستند اما میزان آن در سطح مطلوب و ایده آل نمی باشد. بنابراین نیاز به رشد و پرورش هر چه بیشتر شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی برای دستیابی به مطلوبیت‌ها و ارتقا به سطوح بالاتر اهداف سازمانی می‌باشد. زیرا شایستگی به عنوان یک توانایی در نظر گرفته می‌شود که فرد قابلیت‌های لازم را در ابعاد مختلف دانشی، نگرشی و مهارتی کسب نموده و قادر به اجرای فعالیت‌های مناسب بر اساس توانمندی‌های کسب شده می‌باشد. این یافته با نتایج تحقیقات اسکاندورا و لائکا (۲۰۱۲)؛ کرکلند (۲۰۱۱)؛ اسمیت و دیروئز (۲۰۰۲)؛ چرنیس و آدلر (۲۰۰۰)؛ گلמן (۲۰۰۱) همسو می‌باشد. در واقع، بر اساس نتایج پژوهش حاضر مدیران با کسب شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی توانمندی لازم را در ابعاد فردی و اجتماعی کسب می‌نمایند، از یک طرف قابلیت‌هایی کسب می‌کنند که می‌توانند بر اعمال و رفتار خود و در نتیجه عملکرد خود به خوبی نظارت کرده و آن را تحت مدیریت مؤثر خود درآورند و در بعد اجتماعی و بیرونی تلاش در جهت برقراری روابط اجتماعی مناسب، مدیریت عملکرد کارکنان، حل تعارضات و کشمکش‌های سازمانی، و از همه مهم‌تر ایجاد انگیزه و روحیه در کارکنان جهت دستیابی به اهداف سازمانی می‌کنند.

همچنین میانگین نوآوری‌های دانشگاهی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در هر یک از ابعاد نوآوری آموزشی، پژوهشی و سازمانی پایین‌تر از سطح مطلوب اما بیشتر از سطح حداقلی بوده و تفاوت بین میانگین‌ها با سطوح مورد نظر نیز معنی‌دار می‌باشد. این یافته با نتایج تحقیقات کریستین، کوبرگ و چومیر (۲۰۱۴)؛ ری (۲۰۱۳)؛ وال و شرر (۲۰۰۵)؛ فورستبو و بائر (۲۰۰۷) همسو می‌باشد. نتایج این بخش از پژوهش نیز نشان می‌دهد که در سازمان فوق، نوآوری سازمانی وجود دارد اما در سطح مطلوب نیست، چرا که لازمه نوآوری

در دانشگاه وجود انعطاف پذیری در جهت بهبود خدمات و فرایندهای سازمانی می باشد به گونه ای که ظرفیت کلی دانشگاه منجر به ایجاد ارزش‌های جدید برای ذینفعان آن گردد. بنابراین نیاز به ایجاد نوآوری‌هایی در سطح مطلوب می‌باشد به گونه‌ای که دانش‌های جدید در دانشگاه به کار گرفته شود و اعضاهیات علمی بتوانند با بکارگیری مواد جدید، و با استفاده از دانش‌های روز نوآوری‌هایی در دانشگاه ایجاد کنند. از طرفی زمینه‌ساز انجام پژوهش و تحقیقات بنیادی و کاربردی در دانشگاه گردند و بتوانند عرصه‌های علوم نظری را عملی سازند. بر اساس نتایج به دست آمده در بخش دوم پژوهش، میانگین شایستگی‌های اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس در ابعاد مختلف فنی، زمینه‌ای و رفتاری پایین‌تر از سطح مطلوب اما بیشتر از سطح حداقلی بوده و تفاوت بین میانگین‌ها با سطوح مورد نظر نیز معنی‌دار است. بر این اساس اعضا هیأت علمی از سطوح حداقلی شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری برخوردار هستند، اما نیاز به رشد و پرورش بیشتر این شایستگی‌ها احساس می‌شود. چرا که عملکرد موفق استادان مشروط به وجود هر سه بعد شایستگی به حالت مکمل و در کنار یکدیگر می‌باشد و یکپارچگی در کلیه اجزاء به هنگام ارزیابی موقعیت‌های مختلف ضروری است. این یافته با نتایج تحقیقات تاگومری و بیشاب، (۲۰۱۱)؛ ریکارد، (۲۰۱۱)؛ داربی، (۲۰۱۱)؛ ریکارد، (۲۰۱۱)؛ هانسون، (۲۰۱۴)؛ دیلر و مول، (۲۰۱۳)؛ تاگومری و بیشاب، (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. در واقع با کسب شایستگی‌های فنی، انجام خدمات مشاوره‌ای به کارکنان، آموزش مناسب، مدیریت مؤثر به خوبی صورت می‌گیرد و استادان قادر به انجام نظارت اثربخش و دریافت بازخورد از دانشجویان می‌باشند. و با کسب شایستگی‌های رفتاری، استادان رفتار و مهارت‌های‌هایی کسب می‌کند که نتیجه آن رهبری اثربخش، ایجاد انگیزه در دانشجویان و در نتیجه مشارکت بین افراد در فعالیت‌های گروهی، ایجاد آرامش در خود و دیگران، و در نتیجه خلاقیت و روحیه انتقاد پذیری در آنان می‌گردد. مطمئناً نتیجه چنین رفتارها و مهارت‌هایی کارایی و بهره‌وری دانشگاه خواهد بود. و همچنین با کسب شایستگی‌های زمینه‌ای روابط موجود در دانشگاه به گونه‌ای اثربخش در جهت ارتقا عملکرد اعضا شکل گرفته و به نوعی دانشگاه‌محوری و به کارگیری فناوری‌های روز در دانشگاه رواج یافته و دانشجویان با رعایت مسائل ایمنی و آموزش چنین فناوری‌هایی می‌توانند



۱) مدیران دانشگاهی به صورت فعالانه درصدد کسب شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی برآمده و دانشگاه نیز اقدام به برگزاری کارگاه‌هایی در این زمینه نماید.

۲) با ایجاد شرایطی از جمله فضای خلاق، انعطاف‌پذیری، حاکمیت جو آزاد بر فضای سازمان در ابراز نظرات، زمینه ایجاد نوآوری در مجموعه دانشگاه فراهم گردد.

۳) توجه به شایستگی‌های سه‌گانه اعضای هیأت علمی در زمان جذب و همچنین ارتقای آنان

#### قدردانی

این پژوهش با حمایت مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس انجام شده است، پژوهشگران بر خود لازم می‌دانند تا از مساعدت و همکاری معاونت محترم پژوهشی این دانشگاه تشکر و قدردانی نمایند.

به صورت گروهی با یکدیگر فعالیت کنند. اعضا هیأت علمی با کسب هر سه شایستگی فنی، رفتاری و زمینه‌ای علاوه بر رشد فردی، کارایی و اثربخشی دانشگاه را به ارمغان می‌آورند.

بر اساس آنچه ذکر گردید و با تکیه بر مبانی نظری پیش گفته شده، می‌توان نتیجه گرفت هر قدر اعضای هیأت علمی از شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی بیشتری برخوردار باشند، توانایی روبرویی با چالش‌ها، بحران‌ها و موقعیت‌های ناشناخته بیشتری برخوردارند و با اتخاذ تدابیر مناسب زمینه‌ساز ایجاد نوآوری‌هایی متناسب با قابلیت‌های دانشگاه می‌گردند. در واقع این افراد انعطاف‌پذیر و نقدپذیر بوده و در یک محیط تعاملی سازنده بهسازی و توانمندسازی دانشجویان را میسر می‌سازند. زیرا آنان با کسب توانمندی و قابلیت‌های لازم در خود به واسطه کسب شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری نوآوری-هایی در عرصه آموزش، پژوهش، سازمان به ارمغان می‌آورند. بر اساس نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

#### منابع

the Ministry of Health. Cited in Public Health Association of New Zealand (2007).

7. Byham, W. C., Smith, A. B. & Paese, M. J. (2002). *Grow Your Own Leaders: How to Identify, Develop, and Retain Leadership Talent*. New Jersey: Prentice Hall.

8. Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). *The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

9. Cherniss, C., & Adler, M. (2000). *Promoting Emotional Intelligence in Organizations*. Alexandria, VA: American Society for Training & Development.

10. Christinem, S., Koberg, L., & Chummier, H. (2014). Organizational culture relationships with creativity and other job-related variables. *Journal of Business Research*, 15(5): 397-408.

11. Darby, J. (2011). The Effects of the Elective or Required Status of Courses on Student Evaluations. *Journal of Vocational Education and Training*, 58, 19-29.

12. Diller, J.V. & Moule, J. (2013). *Cultural Competence: A Primer for Educators*. Belmont, CA: Thomas Wadsworth.

13. Drucker, P. F. (1999). *Knowledge-worker productivity: The biggest challenge*. California Management Review, 41 (2): 79.

۱. بهرامی، سوسن؛ رجایی پور، سعید؛ آقاسینی، تقی؛ نصرآبادی، حسنعلی و یارمحمدیان، محمدحسین (۱۳۹۰). تحلیل روابط چندگانه سرمایه فکری و نوآوری سازمانی در آموزش عالی. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، شماره ۶۱، صص: ۲۷-۵۰.

۲. عربی، حسین (۱۳۹۱). شناسایی و ارزیابی شایستگی‌های مدیران واحد آموزش شرکت‌های دولتی شهر مشهد بر اساس مدل بازخورد ۳۶۰ درجه: مطالعه موردی. *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی: دانشگاه فردوسی مشهد.

۳. طالب بیدختی، عباس. (۱۳۸۳). *خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمان‌ها*. نشریه تدبیر، شماره ۱۵۲.

۴. محمدی، مهدی؛ ناصری چهرمی، رضا و معینی‌شهرکی، هاجر (۱۳۹۱). ارزیابی اثربخشی بیرونی برنامه درسی دوره مدیریت پروژه آموزش‌شده شرکت صنایع الکترونیک شیراز بر اساس مدل چشم شایستگی. *فصل نامه آموزش مهندسی ایران*، سال ۱۴، شماره ۵۳، صص ۸۳-۱۱۷.

5. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator- mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51(6): 1173- 1182.

6. Bowen, L., Farley, M. & Clewley, G. (2005) *Project to Undertake Research Relating to Core Public Health Competencies. Project report for*

28. Ray, A. (2013). Organizational Culture & Creativity and Innovation. *Innovative Leader Journal*, 8 (1): 78-93.
29. Ricard, V. B. (2011). Self-directed learning revisited: A process perspective. *International Journal of Self-Directed Learning*, 4(1), 52-65.
30. Runco, R. F. (2004). Perception of learning culture, concerns about the innovation, and their. Influence on use of an on-going innovation in the Malaysian public sector. *Doctoral dissertation: University of Georgia*
31. Sadler, R. (1989). Formative Assessment and the Design of Instructional Systems. *Instructional Science*. 18, 119-144. San Francisco: Jossey-Bass.
32. Saha, S. (2010). *Curriculum Design of Mechanical Engineering in a Developing Country*. 3rd International Symposium for Engineering Education, 2010, University College Cork, Ireland.
33. Sanghi, S. (2008). *The Handbook of Competency Mapping*. India: Sage.
34. Scandura, T. A. & Lankau, M. J. (2012). Developing Diverse Leaders: A Leader-Member Exchange Approach. *Leadership Quarterly*, 7 (2): 243-263.
35. Smit, P. J., & Dejcronjé, G. J. (2002). *Management Principles: A Contemporary Edition for Africa*. Cape Town: Juta & Co Ltd.
36. Srikan, G., & Dalrymple, J. (2002). Developing a Holistic model for quality in higher education. *International Journal of Educational Management*. 17 (3): 126- 136.
37. Tagomori, H; & Bishop, L. (2011). *A Content Analysis of Evaluation Instruments Used for Student Evaluation of Classroom Teaching Performance in Higher Education*, Paper Presented at the Annual Meeting of the American Education Research Association, 2011, New Orleans.
38. Thompson, R. A. (1993). Socioemotional Development: Enduring Issues and New Challenges. *Developmental Review*, 13(6): 372 – 402.
39. Travers, J. F., Elliott, S. N., & Kratochwill, T. R. (1993). *Educational Psychology: Effective Teaching, Effective Learning*. USA: Wm. C. Brown Communications.
40. Wachtel, H. K. (2008). Student Evaluation of College Teaching Effectiveness: A Brief Review. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 23(2), 191-212.
41. Wall, F. G., & Schreyer, F. (2005). Getting the goals on social capital. *Rural sociology*. 63 (2): 300-322.
42. Weerayute, S. (2009). *Competenc-Based Curriculum Development nonautomotive Technology Subjects for Mechanical Technology Education Program*. In the proceeding of The 5th International Conference on Developing Real-Life Learning Experiences: Education Reform through educational Standards.
14. Felade, F. (2008). *Challenges in Engineering Education in Africa*. London: Macmillan.
15. Fiona, S. (2015). Social competence in pediatric brain tumor survivors: breadth versus depth. *Journal of Current Opinion in Oncology*, 27 (4): 306- 310.
16. Furst Bowe, J. A., & Bauer, R. (2007). Application of the Baldrige Model for Innovation in Higher Education New Directions for Higher. *Journal of Education*, 137 (2): 5-14.
17. George, J. (2000). Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence. *Journal of Human Relations*, 53 (8): 1027-1055.
18. Goleman, D. (2000). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
19. Hanson, J. (2014). Encouraging Lecturers to Engage whit New Technologies in Learning and Teaching in a Vocational University: the Role of Recognition Reward. *Journal of Higher Education Management and policy*, 15 (9), 168.
20. Kappagoda, S. (2013). The Relationship between Emotional intelligence and Five Factor Model of Personality of English Teachers in Sri Lanka. *International journal of Business*, 12 (3): 145- 167.
21. Kirkland, K. L. (2011). *The Effect of Emotional Intelligence on Emotional Competence and Transformational Leadership. A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty in Psychology in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy*: University of New York.
22. Kosa, K. & Stock, C. (2005) *Analysis of key competencies documents in public health and health promotion*. Prepared for the 2nd meeting of the PHETICE project, December 2005, Stockholm.
23. Lu, T., & Chen, J. (2010). Incremental or radical? A study of organizational innovation: an artificial world approach. *Journal of Expert Systems with Applications*, 37(14): 8193-8200.
24. Martel, J.P. & Gilles, D. (2006) Quality of work life: Theoretical and Methodological Problems, and Presentation of New model and Measuring Instrument. *Social Indicators Research*, 11(3): 146- 159.
25. Mayer, J.D. & Geher, G. (1996). Emotional Intelligence and the Identification of Emotion. *Intelligence*, 22 (2): 89 – 114.
26. Moore, D. R., Cheng, M. & Dainty, A. R. J. (2002). Competence, Competency and Competencies: Performance Assessment Inorganizations. *Work Study*, 51 (6): 314-319.
27. Ortt, R., & Duin, P. A. (2008). The evolution of innovation management towards contextual innovation. *European Journal of Innovation Management*, 11(4): 522-538.



