



Research Article



Vol. 14, No. 1, 2022, p. 218-251

Investigating the Moderating Role of Emotional Intelligence on The Relationship Between Innovation Capabilities and Academic Leadership Effectiveness**H. Setareh Aseman¹, S. M. Allameh^{2*}, M. R. Nili Ahmadabadi³**

- 1- PhD. Student of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Iran
- 2- Assistant Associate Professor, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Iran
- 3- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Education and Psychology, University of Isfahan, Iran

(*- Corresponding Author Email: s.m.allameh@ase.ui.ac.ir)<https://doi.org/10.22067/pmt.v14i1.87855>

Received: 2020/07/21	How to cite this article: Setareh Aseman. H., Allameh S. M. & Nili Ahmadabadi. M. R. (2022). Investigating the moderating role of emotional intelligence on the relationship between innovation capabilities and academic leadership effectiveness. <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1), 218-251. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/pmt.v14i1.87855
Revised: 2020/07/15	
Accepted: 2020/09/27	
Available Online: 2020/09/27	

1- INTRODUCTION

Today, higher education has undergone extensive changes and needs which greatly emphasize market forces. Innovation and adaptation to the changing external environment are among the challenges that universities face in the age of globalization. Therefore, the reliance of higher education institutes on traditional administrative and service processes can no longer guarantee the desired results. This is why higher education units are under intense pressure to increase possible flexibility and develop methods to better meet the needs of their customers. Considering the current expectations of society from universities, the main question is "do the emotional abilities of senior university managers (identifying,

understanding, regulating, and managing the emotions of themselves and others) affect leadership effectiveness"? Therefore, the present study helps Iran's public higher education strategic planners to better understand the dimensions of emotional intelligence of their leaders and train these abilities and skills as superior leadership characteristics in management training programs. This study investigates the moderating effect of the emotional intelligence of academic leaders on the relationship between innovation capabilities and academic leadership effectiveness in 5 A-grade and public universities in Tehran city.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Researchers believe that social effectiveness skills are the determinants of leadership effectiveness. Some believe that leadership effectiveness refers to the actual performance of the team or the perception of the leader's effectiveness, while others refer to leadership effectiveness as the degree of adaptation between the leader's leadership style and environmental conditions. On the other hand, innovation capability has been defined as the skills and knowledge needed to effectively absorb, master, and improve existing technologies and create new possibilities. Emotional intelligence includes four abilities such as observation, evaluation, and accurate expression of emotions; facilitating the thoughts through access and production of thoughts; cognition of emotions and emotional knowledge and regulation of emotions that lead to intellectual development are introduced. Thus, emotional intelligence has been assumed as a key construct of social effectiveness and leadership effectiveness. Then, more emotionally intelligent leaders, when supporting their subordinates, can understand their emotional responses and help them understand and manage the challenges of change. Based on field and library studies of the researcher about the factors affecting the success of Iran's big public universities, as the heroes of the resistance to change, the role of emotional and perceptual abilities of leaders called emotional intelligence on leadership qualities and the effectiveness of academic leadership and facilitating and disseminating innovation in the higher education organization showed very colorful and influential. This caused the researcher to examine whether innovation capabilities affect the effectiveness of academic leadership. How influential

is emotional intelligence in this relationship? Does the emotional intelligence of academic leaders act as a factor in moderating, reducing, or increasing the intensity of this relationship?

3- METHODOLOGY

The statistical population of this study is the 217 senior managers working in 5 public universities including the University of Tehran, Sharif University of Technology, University of Allameh Tabatabai, University of Shahid Beheshti, and the Tarbiat Modares University. The latent components of the variables in the research conceptual model were identified through in-depth semi-structured interviews with 11 scholars working in those universities. Using a 6-step thematic analysis, 50 items were discovered in the form of 10 measurable components to be distributed in form of a survey questionnaire among the 150 sample managers. The confirmatory factor analysis was performed and confirmed to evaluate the reliability of the index using Cronbach's alpha, CR, and factor loadings, and AVE and Fornell and Larker's matrix to evaluate the validity of the index. The structural equation modeling (SEM) method based on the least partial squares (PLS) technique was used to test the quantitative research hypotheses.

4- RESULTS & DISCUSSION

Analyzing the research data indicated that the effect of innovation capabilities on leadership effectiveness was statistically significant. The direction of the effect is positive and the intensity of the relationship is 0.274, which indicates the average effect of innovation capabilities on leadership effectiveness. Testing the moderating impact of emotional intelligence in the second hypothesis using the interactive effect method in which the standard scores of the independent and moderator variables are multiplied and an interactive sentence is created, showed that emotional intelligence has a significant moderating role in the relationship between innovation capabilities and leadership effectiveness. In the second hypothesis, the intensity of the relationship was 0.078.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Recognizing the self and others' feelings and emotions, academic leaders can strengthen the innovative and creative thinking of their subordinates in academically challenging situations. Surely, applying these cognitive abilities innovates academic research and pedagogical processes and makes academic leadership effective and the dream of universities' social responsibility come true. As growing demand pressures, cultural shifts in higher education, managerial diversity, and financial constraints have forced higher education to change and adapt to new leadership practices, Policymakers in the ministry of sciences are suggested to innovate in research and pedagogical processes, encourage the academic staff to think about organizational processes and identify the current and future challenges higher education and research processes facing and to provide the creative and innovative ideas. In addition, they are suggested to apply the assessments of the leader's emotional intelligence and its benefits in changing the interpersonal behavior and managerial effectiveness in performance appraisal programs of the universities. Researchers and scholars are also advised to measure the emotional intelligence skill of innovative individuals in future research and to classify and rank the impact of these skills, as well as the extent to which emotional intelligence skills and ideation, and creativity are used among leaders with X and Y leadership styles.

Keywords: Innovation Capabilities, Leadership Effectiveness, Emotional Intelligence

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال چهاردهم، شماره ۱، پیاپی ۲۷، بهار و تابستان ۱۴۰۱

<https://tmj.um.ac.ir>

بررسی نقش تعدیلگر هوش هیجانی در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی

هومن ستاره آسمان

دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، ایران

سید محسن علامه^۱

دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، ایران

محمدرضا نیلی احمدآبادی

دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، ایران

<https://doi.org/10.22067/pmt.v14i1.87855>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

این پژوهش تأثیر تعدیلگر هوش هیجانی رهبران بر رابطه قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی در ۵ دانشگاه بزرگ دولتی در شهر تهران را بررسی می‌کند. جامعه آماری پژوهش ۲۱۷ مدیر ارشد دانشگاهی در ۵ دانشگاه دولتی منتخب از سطح الف شهر تهران شامل دانشگاه‌های تهران، صنعتی شریف، علامه طباطبائی، شهید بهشتی و تربیت مدرس است. مؤلفه‌های پنجاه متغیرهای مدل مفهومی، از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختار یافته با ۱۱ صاحب‌نظر شاغل در دانشگاه‌های مذکور آشکار شد و با روش تحلیل مضمون ۶ مرحله‌ای، ۵۰ گویه در قالب ۱۰ مؤلفه آشکار شناسایی و در قالب پرسشنامه نظرسنجی کمی در میان ۱۵۰ نمونه از جامعه آماری مذکور توزیع گردید. جهت ارزیابی پایایی شاخص از آلفای کرونباخ، CR و ضرایب بارهای عاملی و جهت ارزیابی روایی شاخص AVE و ماتریس فورنل و لارکر استفاده و مورد تأیید قرار گرفتند. روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بر مبنای تکنیک کمترین مربعات جزئی برای آزمون فرضیه‌های کمی پژوهش استفاده شد. نتایج حاکی از تأثیر متوسط قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی و تعدیل این رابطه توسط هوش هیجانی رهبران بود. بنابراین رهبران دانشگاه‌های دولتی می‌توانند به پشتوانه برخورداری از این توانایی‌های ادراکی بی‌بدیل و درک احساسات و هیجانات خود و اطرافیان، تفکرات خلاقانه و ایده پردازانه زیردستان را در جاهای مورد نیاز تقویت کرده، از آن‌ها جهت ایجاد تغییر و نوآوری در فرایندهای آموزشی و پژوهشی دانشگاهی استفاده کنند و موجب اثربخشی رهبری دانشگاه و تحول در ایفای مسئولیت اجتماعی دانشگاه در جامعه شوند.

کلیدواژه‌ها: اثربخشی رهبری، قابلیت‌های نوآوری، هوش هیجانی.

^۱ نویسنده مسئول: s.m.allameh@ase.ui.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۰۶

صفحات: ۲۱۸-۲۵۱

مقدمه

از نیمه دوم قرن بیستم، پژوهشگران حوزه مدیریت و روانشناسان و رفتارشناسان سازمانی تلاش‌های بسیاری در جهت شناسایی عوامل مؤثر بر اثربخشی و کیفیت رهبری به‌عنوان یک مفهوم همراهی اجتماعی و امکان بهبود آن در تمام سطوح سازمانی نموده‌اند. از ابتدای دهه ۱۹۹۰ میلادی به بعد، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، با محیطی دائماً متغیر و رقابتی مواجه هستند که در پاسخ به نیازهای متغیر چنین محیط پر نوسانی، ساز و کار بازار تشدید شده و از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که نسبت به گذشته، کارآمدتر و مؤثرتر شوند (Sporn, 2010). در دهه گذشته، علاقه دانشگاهیان به کشف موضوع رهبری در آموزش عالی و کنار آمدن با تغییرات رخ داده در فناوری، جهانی‌سازی و روش‌های ابتکاری کار در بخش‌های مختلف جهان مخصوصاً در آموزش عالی روزه‌روز افزایش یافت (Alghazali Khan, Ismail, Hussain &, 2020). امروزه، آموزش عالی دستخوش تغییرات گسترده و نیازهای مبسوطی گردیده که بشدت تأکید بر نیروهای بازار دارند و نوآوری و انطباق بیشتر با محیط متغیر بیرونی، از جمله چالش‌هایی هستند که دانشگاه‌ها در عصر جهانی‌سازی با آن مواجه‌اند (Li-Hua, Wilson, Aouad & Li, 2011)؛ بنابراین، در وضعیت کنونی تحول از دانش به سمت اقتصادهای نوآور، تأثیر دانشگاه‌ها در پیشبرد آگاهی اجتماعی و تقویت شهروندان بسیار مهم است، لذا، برای به دست آوردن رشد خوش‌آهنگ جهانی، ضروری است که آموزش عالی به خلق آگاهی در خصوص مسئولیت اجتماعی پردازد (UNESCO, 2012). از آنجایی که آموزش عالی، نماد قابلیت‌های منابع انسانی جامعه در فرایند یادگیری است و دستاوردهای آن، سطوح شایستگی جامعه در کسب مزایای اجتماعی را منعکس می‌کند، لذا تکیه مراکز آموزش عالی بر فرایندهای اداری و خدماتی سنتی و قدیمی، دیگر نمی‌تواند تضمین‌کننده نتایج دلخواهی برای آن‌ها باشد، به همین دلیل است که واحدهای آموزش عالی، تحت فشار شدیدی برای افزایش انعطاف ممکن و بسط روش‌ها به‌منظور انطباق بیشتر با نیازهای مشتریان‌شان هستند (Niculescu-Mihai, 2007). خان (۲۰۱۸) یادآور می‌شود که در حال حاضر خروجی مراکز آموزش عالی جندان امیدوارکننده نیست و با چالش دسترسی به منابع روبرو هستند، ضمن اینکه گزارش شده که همین منابع موجود نیز به دلیل فقدان رهبری صحیح، به میزان کافی مورد استفاده قرار نمی‌گیرند (Khan, 2018). پس برای تحمل چنین فشاری و ادامه فعالیت در چنین محیطی دائماً متغیر و دستیابی به مزایای رقابتی مداوم، دانشگاه‌ها باید نوآور شده و قادر به استفاده از فرایندهای اداری و آموزشی بروز و خلق روش‌های جدید تأثیرگذاری بر جامعه، از طریق یادگیری نوآورانه و مبتکرانه باشند. نوآوری سازمانی از

طریق اجرای ایده‌های ابتکاری و جدید ناشی از یادگیری فردی یا سازمانی به وجود می‌آید (Gelard, Mirsalehi & Saleh, 2010)، پس برای خلق نوآوری سازمانی نیاز به گروه‌های نوآور و مؤثر است. چنین گروه‌هایی، گروه‌هایی هستند که دارای حس تشریک‌مساعی، متعهد به اهداف عمومی سازمان و سازگار با هم هستند که ناشی از انطباق صحیح ترکیب افراد گروه با مهارت‌های مناسب است. علاوه بر این، این گروه‌ها یک رهبر مؤثر دارند که صاحب سطوح بالایی از کار گروهی و توانمندسازی است (Barczack, 2010). با توجه به انتظارات کنونی جامعه از دانشگاه در خصوص تطبیق خود با شرایط تغییرات فزاینده اقتصادی و اجتماعی و تغییرات مداوم در سلیقه ذینفعان دانشگاه‌ها، پاسخ به این سؤال که توانایی‌های عاطفی مدیران ارشد دانشگاهی یعنی شناسایی، درک، تنظیم و مدیریت احساسات خود و دیگران، چه تأثیری در اثربخشی رهبری و بهبود نتایج فعالیت‌ها و نوآوری در فرایندهای اداری، آموزشی و پژوهشی و ارزش‌آفرینی اجتماعی دانشگاه‌ها دارد، به روشنی مشخص نیست. بنابراین، پژوهش حاضر در خصوص نقش مفهوم هوش هیجانی به برنامه ریزان استراتژیک آموزش عالی دولتی ایران کمک می‌نماید تا ابعاد هوش هیجانی مدیران خود را بهتر شناخته و بر اساس این شناخت، نسبت به گنجاندن آموزش این توانایی‌ها و مهارت‌ها به عنوان ویژگی برتر رهبری هزاره جدید، در برنامه‌های تربیت مدیر در رهبری حوزه آکادمیک اقدام نمایند.

در طی چند دهه اخیر مطالعات گسترده‌ای در خصوص نقش عواطف و هیجانات در فرایندهای سازمانی صورت گرفته است که در بسیاری از آن‌ها، پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که تأثیرگذاری بر هیجانات و عواطف کارکنان و هدایت آن‌ها، نقش مهمی در بهبود فرایندهای سازمانی دارد. به طور مثال، گینسبرگ و گری دیویس (۲۰۰۷) معتقدند احساسات به عنوان عوامل احتمالاً ارزشمندی برای تشویق افراد به خلق بهره‌وری بهتر شناخته شده‌اند. علاوه بر این، آن‌ها معتقدند که روابط آموزشی و تصمیم‌های سازمانی، به وسیله احساسات و هیجانات تحت تأثیر قرار می‌گیرند. با توجه به این تأثیرات، یک موسسه، یک کسب‌وکار و یا یک شرکت، می‌تواند به وسیله کیفیت هیجان‌هایی که بروز داده می‌شوند، تحت تأثیر قرار گیرد (Ginsberg & Gray Davies, 2007).

پژوهشگران ادعا می‌کنند که هوش هیجانی، توانایی یک فرد را در ساختار گروهی، غلبه بر استرس و رهبری دیگران به مقدار زیادی افزایش می‌دهد (Caruso & Salovey, 2004). همچنین ادعا شده است که

هوش هیجانی در خیلی از محدوده‌های عملکرد شغلی مهم است، زیرا که تعاملات اجتماعی مؤثر، تصمیمات خوب و انگیزه بالا در تقریباً تمام حوزه‌های فرهنگ سازمانی حیاتی است (Cote, S., & Miners, 2006). پراتی، داگلاس، فریس، آمترو و باکلی (۲۰۰۳) نیز معتقدند که دلایل فزاینده سنوات اخیر، چنین تلقین می‌کنند که مهارت‌های اثربخشی اجتماعی، جنبه‌های تعیین کننده اثربخشی رهبری هستند. آن‌ها هوش هیجانی را به‌عنوان یک سازه کلیدی اثربخشی اجتماعی و به همین ترتیب، اثربخشی رهبری فرض کرده‌اند (Prati, Douglas, Ferris, Ammeter & Buckley, 2003). پژوهش‌ها نشان دهنده این است که توانایی برخی رهبران در تصدیق نیازهای فردی زیردستان، از آن‌ها رهبران بهتری می‌سازد (Andersen, 2000). مارتین (۲۰۰۸) ذکر کرده است که واژه‌هایی چون رئیس غالباً کمتر با رهبری مرتبط است، در عوض، کلماتی چون تسهیل‌کنندگان، مربیان و مدیران روابط، اغلب برای توصیف رهبران اثربخش مورد استفاده قرار می‌گیرند. پس رهبران صاحب هوش هیجانی بیشتر، هنگام حمایت از زیردستان خود، می‌توانند پاسخ‌های هیجانی آن‌ها را درک کرده، به آن‌ها در درک و مدیریت چالش‌های تغییر کمک کنند (Martin, 2008). برخی پژوهشگران دیگر مانند هیگز و رولند (۲۰۰۲) و سای و کوت (۲۰۰۴) نیز خاطر نشان کرده‌اند که در سال‌های اخیر، هوش هیجانی به‌عنوان یک مفهوم مهم در فرایند پیشرفت رهبری مورد پژوهش قرار گرفته است (Higgs & Rowland, 2002; Sy & Cote, 2004). با توجه به اهمیت رهبر، گولمن، بویاتزیس و مک کی (۲۰۰۲) نیز بیان نموده‌اند که رهبران افراطی می‌توانند باعث تکامل افراد شده، به آن‌ها انگیزه داده و اشتیاق آن‌ها را روشن نمایند (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002). همچنین مایر و همکاران (۲۰۰۴) اثبات کرده‌اند که رهبران برای دستیابی به هدف مدیریت افکار در سازمان‌هایشان، نیاز به آن دسته قابلیت‌های روانی پنهان دارند که هوش هیجانی نامیده می‌شوند (Suliman & Al-Shaikh, 2007).

بنابراین، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، علاوه بر آموزش و یادگیری می‌بایست برای تقویت مهارت‌های شناختی، فرا شناختی و رفتاری رهبران با این فرض ضمنی که این مهارت‌ها در آینده به خودآگاهی در خود رهبری آنان کمک خواهد نمود، تلاش کنند (صادقی و همکاران، ۱۳۹۸). حال سؤالی که به وجود می‌آید این است که توانایی‌های شناسایی، درک، تنظیم و مدیریت احساسات و هیجانات خود و دیگران موسوم به هوش هیجانی، چه تأثیری بر قابلیت‌های نوآوری رهبران دانشگاهی و تبدیل آن‌ها به رهبرانی اثربخش و

مسئولیت پذیر دارد؟ آیا قابلیت‌های نوآوری تأثیری بر اثربخشی رهبران دانشگاهی دارند؟ آیا هوش هیجانی رهبران دانشگاهی می‌تواند این تأثیرگذاری را در دانشگاه‌های دولتی سطح اول شهر تهران تعدیل نماید؟ اگرچه پژوهش‌های چندی در خصوص پاسخ به این سؤال‌ها انجام شده است، اما بر اساس بررسی‌های میدانی، کتابخانه‌ای و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، پژوهش جامعی که نقش این توانایی‌های شگرف را در تأثیرپذیری اثربخشی رهبری و نوآورتر شدن و تبدیل آن‌ها به موفقیت سازمانی در قالب یک مدل مفهومی جامع در رهبری نظام آموزش عالی دولتی ایران در نظر بگیرد، انجام نشده است. بنابراین تأثیر این توانایی‌های ادراکی بین فردی بر ظرفیت‌های نوآوری در محیط دانشگاهی و تأثیرگذاری آن‌ها بر اثربخشی رهبری دانشگاهی مورد پژوهش قرار نگرفته است. بنابراین، در این پژوهش مدلی مفهومی از اثربخشی رهبری دانشگاهی با مداخله‌گری تعدیل گرانه هوش هیجانی رهبران دانشگاهی طراحی شده تا بتواند این خلأ پژوهشی را پر نماید.

مبانی نظری

اثربخشی رهبری

همان‌طور که چندین نویسنده (مثلاً نگی، ۲۰۰۸؛ گوئتالز، سورنسون و بورنز، ۲۰۰۴) معتقدند، در ادبیات مدیریت، معانی زیادی برای مفهوم اثربخشی رهبری وجود دارد (Nagy, 2008; Goethals, Sorenson & Burns, 2004). گوئتالز و همکاران (۲۰۰۴) نیز اشاره کرده‌اند که معنی مفهوم اثربخشی رهبری خیلی سخت و دشوار است، چراکه این مفهوم پیچیده شامل مفاهیم بسیاری از جمله مجموعه شرایط سازمانی و همچنین رفتارهای فردی و گروهی متفاوت است. به نظر می‌رسد در توصیف اثربخشی رهبری، در مرحله اول، لازم است که بر تفاوت‌های بین رهبری و مدیریت تمرکز شود (Goethals et al., 2004). همچنین بر اساس نظر دفت (۲۰۱۱)، رهبری با نفوذ ارتباط دارد و میان افرادی روی می‌دهد که ترجیح می‌دهند تغییرات، اشتراک‌گذاری اهداف را میان رهبران و پیروان منعکس نمایند (Daft, 2011). همان‌طور که در گوئتالز و همکاران (۲۰۰۴) اشاره شده است، مدیریت، کارآیی در صعود از نردبان موفقیت است؛ درحالی‌که رهبری تعیین می‌کند که آیا نردبان بر روی دیوار صحیحی تکیه می‌کند (Goethals et al., 2004). "لندی و همکاران (۲۰۱۹) معتقدند که اثربخشی رهبری اشاره به عملکرد واقعی تیم یا ادراک از مؤثر بودن رهبر دارد (Landay, Harms & Credé, 2019). علاوه بر این، رستوجی و دیو (۲۰۰۴) استدلال می‌کنند که آنچه مدیران به‌عنوان نفرات ارشد به دست می‌آورند و آنچه برای دستیابی پیش‌بینی

می‌کنند، با یک مفهوم تحت عنوان اثربخشی مدیریتی در هر دو محیط اجتماعی اقتصادی یا سازمانی به هم مرتبط است (Rastogi & Dave, 2004). برای مثال، ردین (۱۹۷۰) اثربخشی رهبری را به‌عنوان میزان انطباق میان سبک رهبری رهبر و شرایط محیطی نامیده شده است. او همچنین اضافه می‌کند که این مفهوم از دو بعد رابطه محور و وظیفه محور تشکیل شده است که یک مدل سه بعدی از اثربخشی رهبری را فراهم می‌کند. اگر سبکی با محیط تناسب پیدا کرد، پس آن سبک مؤثر است و در غیر این صورت غیر مؤثر است (Reddin, 1970). از سوی دیگر، بر اساس درک رستوجی و دیو (۲۰۰۴)، رابطه بین اهداف و مقاصد و دستیابی به این اهداف می‌تواند به‌عنوان اثربخشی رهبری تعریف شود (Rastogi & Dave, 2004). در این تحقیق، اثربخشی رهبری عبارت است از دستیابی به نتایج مطلوب شامل بهره‌وری، کیفیت و رضایت‌مندی در یک موقعیت معین.

قابلیت‌های نوآوری

آدلر و شنبار (۱۹۹۰) قابلیت نوآوری را چنین تعریف کرده‌اند: (۱) ظرفیت توسعه محصولات جدید که نیازهای بازار را برآورده می‌کند؛ (۲) ظرفیت به‌کارگیری فناوری‌های فرایندی مناسب برای تولید این محصولات جدید؛ (۳) ظرفیت توسعه و پذیرش محصول جدید و فناوری‌های فرایندی به‌منظور ارضای نیازهای آینده؛ و (۴) ظرفیت پاسخ‌گویی به فعالیت‌های اتفاقی فناوری و فرصت‌های غیرمنتظره ایجاد شده توسط رقبا. یکی از معانی نوآوری، قابلیت کسب‌وکار در انطباق با چیزی جدید است؛ بنابراین، نوآوری یک قابلیت پویا است (Perdomo-Ortiz, González-Benito & Galende, 2006). بر اساس چشم‌انداز والین، لارسون، ایساکسون و لارسون (۲۰۱۱)، قابلیت نوآوری، به‌طور گسترده‌ای به‌عنوان توانایی عادی در کسب نتایج نوآورانه تعریف شده که امروزه برای شرکت‌های صنعتی جهت رقابت در بازار، سرنوشت‌ساز است (Wallin, Larsson, Isaksson, & Larsson, 2011)؛ بنابراین، قابلیت نوآوری را می‌توان به‌عنوان مهارت‌ها و دانش مورد نیاز برای جذب، تسلط و بهبود مؤثر فناوری‌های موجود و ایجاد امکانات جدید تعریف کرد (Romijn, & Albaladejo, 2002). علاوه بر این، به باور آدلر و شنبار (۱۹۹۰) قابلیت نوآوری، یک توانایی است در کاربرد فناوری فعلی برای ارتقای محصولات، بروز رسانی محصولات فعلی برای ارضای نیازهای بازار و دستیابی به فناوری‌های جدید که فرصت‌های جدید خلق می‌کند. طبق تعاریف فوق می‌توان گفت که قابلیت نوآوری، اساساً اشاره به توانایی شرکت در تبدیل مداوم دانش و ایده‌ها به محصولات، فرآیندها و سیستم‌های جدید برای سودمندی شرکت دارد (Yang,

(Marlow & Lu, 2009). نهایتاً، قابلیت نوآوری اشاره به پیاده‌سازی یا خلق یک فناوری دارد که در سیستم‌ها، سیاست‌ها، برنامه‌ها، محصولات، فرایندها، دستگاه‌ها یا خدماتی بکار می‌رود که برای یک سازمان جدید است (Chang & Lee, 2008).

هوش هیجانی

اولین توصیف و تعریف رسمی از هوش هیجانی که به کارگیری توانایی‌های شغلی مشخصی را برای ارزیابی این مفهوم پایه‌گذاری می‌کند، توسط دو مقاله منتشر شده توسط سالووی و مایر (۱۹۹۰) درباره توانایی‌ها و ظرفیت‌های هیجانی به وجود آمده است (Mayer & Salovey, 1997). بر اساس بیان مایر و سالووی (۱۹۹۰) هوش هیجانی شامل چهار قابلیت: (۱) مشاهده، ارزیابی و بیان دقیق احساسات؛ (۲) تسهیل افکار از طریق دسترسی و تولید افکار؛ (۳) شناخت هیجان‌ها و دانش عاطفی (۴) تنظیم احساسات که منجر به توسعه فکری می‌شود است (Morgan, 2003). بر اساس نظر دفت (۲۰۱۱)، نیز هوش هیجانی اشاره به توانایی فرد در شناسایی، درک و مدیریت موفق هیجان‌ها و دیگران دارد؛ یعنی توانایی مدیریت مؤثر بر خود و تعاملات اجتماعی و تأثیرپذیری موفقیت و شادی ما در کار و زندگی شخصی از طریق شناخت ویژگی‌های هیجانی (Daft, 2011). گولمن (۲۰۱۰)، معتقد است که هوش هیجانی یک نوع تئوری اثربخشی اجتماعی است که اخیراً توجه زیادی را جلب کرده است (Goleman, 2010).

از طرف دیگر هوش هیجانی توسط دو برین (۲۰۱۰) چنین تعریف شده است: توانایی انجام مواردی چون: درک احساسات خود، همدلی با دیگران و تنظیم احساسات خود برای ارتقاء کیفیت زندگی (Dubrin, 2010). گریفین و مورهد (۲۰۱۰) در تعریف دیگری از هوش هیجانی، آن را به‌عنوان میزانی از خودآگاهی افراد و توانایی آنان در مدیریت احساسات خود، تشویق خود، ابراز همدلی با دیگران و برخورداری از مهارت‌های اجتماعی معرفی می‌کنند (Griffin & Moorhead, 2010). علاوه بر این بر اساس نظر پارکر (۲۰۰۵)، هوش هیجانی شامل جنبه‌هایی از انگیزش، درک و مهارت‌هایی می‌شود که تعامل اجتماعی بین کارکنان و رهبران را تحت تأثیر قرار می‌دهند. درک اینکه چگونه دیگران را به انجام کاری وادار کنیم، موضوع و مفهوم هوش هیجانی است و این نکته آن را در مرکز کنترل قرار می‌دهد، اما هوش هیجانی همانند کنترل و مدیریت نیست، بلکه این مفهوم راجع به قابلیت تأثیرگذاری و واداشتن افراد به انجام کار داوطلبانه است، صرف‌نظر از اینکه شما بر آن‌ها کنترل رسمی داشته یا نداشته باشید (Parker, 2005).

جمع‌بندی نکات فوق اینکه چالش رهبران دانشگاهی، کاربرد و پیروی از شیوه‌های جدید رهبری است که مستقیماً با روش‌های غیراخلاقی، ناموفق و از رده خارج اداره مؤسسات دانشگاهی تقابل دارد. بدیهی است که دانشگاه‌ها به‌منظور دستیابی به مزایای رقابتی مداوم باید نوآور بوده و قادر به استفاده از فرایندهای جدید سازمانی باشند. رهبران دانشگاهی برای اثربخشی در محیط‌های آموزشی کنونی که پر از چالش‌ها و همچنین پیشرفت‌های تکنولوژیکی هستند، باید به چیزی تکیه کنند که می‌تواند ادراک آن‌ها را در مورد نحوه اداره دانشگاه‌ها و همچنین نحوه تعامل با زیردستان فرهیخته بهبود بخشد. رهبران نیاز به نوعی توانایی و هوش برای ادراک و تفکر در مورد ایده‌های پیچیده برای ارتباط با انتزاع و حل مشکلات، و همچنین یادگیری سریع از وقایع و تغییرات برای ایجاد محل کار خود به‌عنوان یک سازمان اجتماعی اثربخش دارند.

مدل مفهومی پژوهش

در بسیاری از موضوعات دانشگاهی، حوزه‌های کسب‌وکار و مذاکرات سیاسی، موضوع رهبری به‌طور فزاینده‌ای توجه را به خود جلب می‌کند (Derungs, 2011). امروزه سازمان‌ها به دنبال پژوهش‌هایی هستند که تعیین می‌کنند رهبرانی انتخاب و تکامل یابند که مزایای رقابتی را نه تنها با تأثیرگذاری بر سطوح پایین کوتاه‌مدت، بلکه همچنین با هدایت ارزش‌هایی که منافع ذینفعان را منعکس کرده و خلق یک دیدگاه بلندمدت اضافه نمایند (Clapp-Smith, Vogelgesang & Avey, 2009). در این پژوهش، نیز بر اساس مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای محقق حول محور عوامل مؤثر بر موفقیت دانشگاه‌های بزرگ دولتی ایران، این قهرمانان مقاومت در برابر تغییر، نقش توانایی‌های هیجانی و ادراکی رهبران موسوم به هوش هیجانی در کیفیت‌های رهبران و اثربخشی رهبری سازمانی دانشگاهی و تسهیل و اشاعه نوآوری در سازمان آموزشی عالی، عواملی بسیار پررنگ و تأثیرگذاری نشان دادند که محقق را بر آن داشت تا بررسی نماید که هوش هیجانی تا چه میزان در این چالش تأثیرگذار است؟ آیا هوش هیجانی عاملی در جهت تعدیل و کاهش یا افزایش درجه ارتباط قابلیت‌های نوآوری با اثربخشی رهبری دانشگاهی است؟ برای آموزش عالی دولتی ایران، که در طی ۹۳ سال فعالیت خود، همواره در کنار رشد چشم‌گیر در تولید علم، با چالش‌های گوناگونی و فرایندهای آموزشی و پژوهشی ثابت و سنتی دست‌به‌گریبان بوده است، مطالعه و شناسایی و تحلیل دقیق علل عدم اثربخشی رهبران دانشگاهی دولتی و حذف یا کاهش موانع ادراکی آن‌ها می‌تواند

موجب ارتقای سطح اعتماد به نفس در میان مدیران ارشد دانشگاهی و پیش‌زمینه‌ای مفید برای سیاست‌گذاری مؤثر در آموزش عالی کشور، مخصوصاً در تدوین اهداف و استراتژی‌ها و نوآوری در فرایندهای دانشگاهی و دستیابی به آرمان آموزش عالی یعنی کسب رتبه نخست علمی در منطقه گردد. لذا در مدل مفهومی این پژوهش دو عنصر قابلیت‌های نوآوری و هوش هیجانی رهبران به‌منزله عوامل مؤثر بر اثربخشی رهبری در نظر گرفته شده‌اند. بدین معنی که اثربخشی رهبری به‌منزله پدیده مورد علاقه یا متغیر وابسته و قابلیت‌های نوآوری به‌منزله متغیر مستقل و هوش هیجانی به‌عنوان متغیر مستقل ثانویه و ایفاگر نقش تعدیلگر در مدل مفهومی پژوهش در نظر گرفته شدند. اگرچه رابطه نوآوری و اثربخشی رهبری احتمالاً در پژوهش‌های قبلی در نظر گرفته شده‌اند اما در این پژوهش‌ها نقش تعدیلگر هوش هیجانی مورد بررسی قرار نگرفته، ضمن اینکه چنین پژوهشی در محیط دانشگاهی دولتی ایران انجام نشده است؛ بنابراین، با توجه به مطالب مذکور، فرضیه‌های مدل مفهومی پژوهش به شرح ذیل خواهد بود:

فرضیه اول: قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری رهبران دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی منتخب از سطح الف ایران تأثیر دارند.

فرضیه دوم: تأثیر قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی منتخب از سطح الف ایران توسط هوش هیجانی رهبران تعدیل می‌گردد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، مطالعه‌ای آمیخته با ماهیت داده‌های کیفی و کمی است که در دو مرحله انجام شده است. در مرحله اول با توجه به فقدان پژوهش‌های اجرا شده در موضوع تحقیق در دانشگاه‌های دولتی رده الف ایران و تفاوت‌های فرهنگی محل اجرای پرسشنامه‌هایی استاندارد که اکثراً در خارج از کشور می‌باشند با محیط فرهنگی دانشگاه‌های دولتی کشور، تصمیم گرفته شد نسبت به بومی‌سازی ابزار سنجش اقدام شود، لذا برای شناسایی مؤلفه‌های مکنون متغیرهای مدل مفهومی و طراحی پرسشنامه کمی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته‌ای به مدت ۴۵ تا ۶۰ دقیقه با ۱۱ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی رشته‌های مرتبط با موضوع پژوهش (۶ عضو هیئت‌علمی گروه رفتار سازمانی و منابع انسانی و ۵ عضو هیئت‌علمی گروه مدیریت آموزشی) صورت گرفت و با استفاده از رویکرد ۶ مرحله‌ای تحلیل مضمون (تم) پاسخ‌های صاحب‌نظران به ۱۳ سؤال مصاحبه مورد تحلیل قرار گرفته و بر مبنای مؤلفه‌های شناسایی شده مدل مفهومی پژوهش

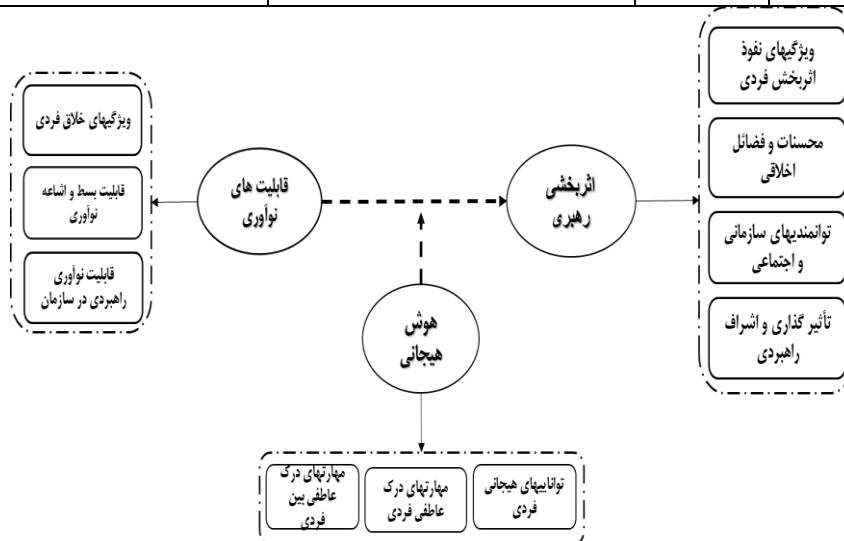
ترسیم گردید. در ادامه بر اساس تحلیل مضامین صورت گرفته، پرسشنامه کمی طراحی و برای سنجش روایی محتوا به ۱۰ نفر از متخصصان دانشگاهی ارائه و نظرات اصلاحی آنان لحاظ گردید. برای سنجش روایی محتوای بخش کیفی، فرم مصاحبه کیفی به همراه الگوی مفهومی پژوهش و اهداف سنجش و سؤالات خام در دو نوبت به ۵ نفر از صاحب‌نظران خبره دانشگاهی ارائه و نظرات آن‌ها در طراحی سؤالات لحاظ گردید. برای سنجش پایایی بخش کیفی مصاحبه‌ها همزمان که به صورت نوشتاری یادداشت برداری شده، با ضبط صدا، توسط شخص ثالث پیاده‌سازی و با یادداشت برداری اولیه تطبیق داده شد. با توجه به جدید بودن مدل و مصاحبه‌های انجام شده و عدم استفاده از پرسشنامه استاندارد به واسطه تفاوت‌های فرهنگی محیطی، تمام ابعاد و مؤلفه‌های دو متغیر اثربخشی رهبری و قابلیت‌های نوآوری مؤلفه‌های جدیدی می‌باشند. جدول ۱ مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های شناسایی شده بر مبنای تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی و شکل ۲ مدل مفهومی به دست آمده را نشان می‌دهد.

جدول (۱): نتایج تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی

متغیر اصلی	مؤلفه گزینشی	زیر مؤلفه	نمونه توصیف
اثربخشی رهبری	ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	شخصیت جذاب	یک رهبر اثربخش از ویژگی‌های شخصیتی برخوردار است که باعث برجستگی و نفوذ و موفقیت او می- شود
		روحیه و انرژی و میل به تغییر	
		قدرت ترغیب پیروان به ریسک‌پذیری	
		شنوندگی و ارتباط خاص با پیروان	
محسّنات و فضائل اخلاقی		ایمان به خدا و صداقت	یک رهبر اثربخش ویژگی‌های اخلاقی برجسته‌ای دارد
		اخلاق‌مداری و صبر	
		از خودگذشتگی	
		روراستی و شفافیت	
توانمندی‌های سازمانی و اجتماعی		کارایی و بهره‌وری و کیفیت خدمات کارکنان	یک رهبر اثربخش باعث بهبود ابعاد عملکرد و موفقیت سازمان می‌شود
		آگاهی و درک مسئولانه از محیط درون سازمان و فرآیندهای آن	
		دغدغه مندی نسبت به جامعه و ذینفعان	

	سازمان		
	روحیه مشارکت اجتماعی		
یک رهبر اثربخش از مهارت برجسته‌ای در تحلیل محیطی و شناخت عوامل مثبت و منفی پیرامون سازمان برخوردار است	برخورداری از استراتژی و چشم‌انداز توانایی جهت‌دهی و تغییر نگرش پیروان	تأثیرگذاری و اشراف راهبردی	
	محیط‌شناسی و واکنش صحیح به رویدادهای محیطی بیرونی		
	رصد منابع محیطی و تحرکات رقبا و ابداع فناوری‌های جدید		
	تشخیص و درک قوت‌ها و ضعف‌های درونی سازمان		
	تشخیص و درک فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی سازمان		
یک رهبر اثربخش ویژگی‌های خلاقانه‌ای دارد که به سازمان امکان نوآوری می‌دهد	قدرت تفکر خلاق	قابلیت‌های خلاق فردی	
	عدم رضایت از وضع موجود		
	روحیه پرسشگری و پژوهش		
	عدم تأثیرپذیری از جو غالب		
یک رهبر اثربخش نوآوری و خلاقیت را در میان افراد گروه ترویج می‌کند	استقبال و حمایت از ایده‌های ناب	قابلیت بسط و اشاعه نوآوری	قابلیت‌های نوآوری
	مدارا با اشتباهات غیر عمد کارکنان		
	تشویق تفکر و چالش‌پذیری		
	تشویق کارکنان به نوآوری و بهبود فرهنگ کار		
	بها دادن به ایده‌های نوآورانه		
یک رهبر اثربخش با نوآوری‌های خلاقانه به سازمان برتری محیطی می‌دهد.	جستجوی روش‌های نوین انجام کار	قابلیت نوآوری راهبردی در سازمان	
	توانمندسازی کارکنان با روش‌های نوآورانه		
	بهبود فرهنگ سازمانی و انجام وظیفه		
	بهبود فرآیندهای سازمانی و ارتقای کیفیت		
	بهبود ظرفیت علمی و تخصصی در سازمان		
	بهبود ظرفیت تغییر و اجرا در سازمان		
یک رهبر اثربخش ویژگی‌های هیجانی و برجستگی‌های عاطفی بارزی دارد	آرامش و کنترل خشم	توانایی‌های هیجانی فردی	هوش هیجانی
	صبر و حوصله		
	خویشتن‌داری		

	خودانگیزختگی	
یک رهبر اثربخش درک بالایی از هیجانات خود دارد	کنترل هیجانات	مهارت‌های درک عاطفی فردی
	تشخیص و فهم هیجانات خود	
	تعیین اهداف و تلاش برای تحقق آنها	
	احساس شایستگی در انجام کار	
	تشویق خود به بیشترین تلاش	
یک رهبر اثربخش درک بالایی از هیجانات اطرافیان دارد	همدلی و انطباق با هیجانات اطرافیان	مهارت‌های درک عاطفی بین فردی
	تشخیص و درک عواطف و هیجانات اطرافیان	
	نظارت بر هیجانات اطرافیان	
	حساسیت نسبت به هیجانات اطرافیان	
	تشویق افراد به ارائه بهترین تلاش	
	توانایی آرام کردن افراد در هنگام عصبانیت	



شکل (۲): مدل مفهومی پژوهش و مؤلفه‌های شناسایی شده بر مبنای تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی

در مرحله دوم برای آزمون روابط سازه‌ها و فرضیه‌های پژوهش، از پرسشنامه طراحی شده در جریان تحلیل‌تم و روا شده برای توزیع در جامعه آماری استفاده شد. پرسشنامه مذکور حاوی ۵۵ سؤال شامل ۵ سؤال جمعیت شناختی و ۵۰ سؤال نظرسنجی متشکل از اثربخشی رهبری (۲۰ سؤال)، قابلیت‌های نوآوری

(۱۵ سؤال) و هوش هیجانی (۱۵ سؤال) بر مبنای طیف ۵ ارزشی لیکرت می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش مدیران ارشد دانشگاهی شامل رؤسا و معاونان دانشگاه و رؤسا و معاونان دانشکده‌های شاغل در ۵ دانشگاه دولتی منتخب از سطح الف در شهر تهران شامل دانشگاه‌های جامع تهران، شهید بهشتی، علامه طباطبایی، صنعتی شریف و تربیت مدرس به تعداد ۲۱۷ نفر (بر اساس پایگاه اطلاع‌رسانی رسمی دانشگاه‌های مذکور در سال ۱۳۹۶) می‌باشد. این دانشگاه‌های به این دلیل انتخاب شدند که در فهرست دانشگاه‌های سطح الف ایران در زمره دانشگاه‌های تراز ملی و پایلوت سیاست‌گذاری آموزش عالی ایران می‌باشند. حداقل حجم نمونه انتخاب شده از جامعه مذکور طبق فرمول کوکران ۱۳۹ نفر بود که با پیش‌بینی عدم بازگشت برخی موارد تعداد ۱۵۰ پرسشنامه توزیع و تعداد ۱۴۰ پرسشنامه تکمیل شده برگشت شد (۹۳ درصد). به‌منظور سنجش برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری پژوهش، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بر مبنای تکنیک حداقل مربعات جزئی (PLS) و از نرم‌افزار SmartPLS استفاده گردید که قدرت پیش‌بینی مناسبی برای تحلیل مدل‌های اکتشافی جدید برگرفته از مدل تحقیق کیفی و حجم نمونه نسبتاً کم داراست، ضمن اینکه سهولت بیشتری در آزمون فرضیات دارای متغیر تعدیلگر نسبت به نرم‌افزارهای دیگر دارد. برای سنجش تحقق اهداف پژوهش، از بررسی رد یا تأیید فرضیه‌های پژوهش به پشتوانه تکنیک‌های آماری و تفسیر نتایج با استفاده از تطبیق نتایج به دست آمده با ادبیات نظری و نتایج مطالعات قبلی استفاده گردیده است.

یافته‌های پژوهش

ارزیابی اطلاعات جمعیت شناختی

برخی از ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان برای تبیین و تشریح داده‌های جمع‌آوری شده در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲): مشخصات جمعیت‌شناسی نمونه پژوهش

متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد	متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲۳	۸۸	سمت اجرایی	معاون دانشگاه	۱۰۸	۷۷
	زن	۱۷	۱۲		رئیس دانشکده	۲۲	۱۶
میزان تحصیلات	دکتر	۱۳۴	۹۶		معاون دانشکده	۱۰	۷
	فوق دکتر	۶	۴	تهران	۳۶	۲۶	
				صنعتی شریف	۲۰	۱۴	

۱۶	۲۲	علامه طباطبایی		۷	۱۰	استادیار	مرتب دانشگاهی
۲۲	۳۱	شهید بهشتی		۵۸	۸۱	دانشیار	
۲۲	۳۱	تربیت مدرس		۳۵	۴۹	استاد	

ارزیابی مدل ساختاری پژوهش

یک مدل معادلات ساختاری که از روش حداقل مربعات جزئی استفاده می‌کند، می‌بایست در دو مرحله تحلیل و تفسیر شود. ابتدا برازش مدل اندازه‌گیری و سپس برازش مدل ساختاری مورد تحلیل و تفسیر قرار گیرد.

برازش مدل‌های اندازه‌گیری

برای تعیین اینکه آیا مفاهیم نظری به‌درستی توسط متغیرهای مشاهده شده اندازه‌گیری شده‌اند ابتدا باید اعتبار سازه‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد. جهت ارزیابی برازش مدل‌های اندازه‌گیری موجود در مدل مفهومی این پژوهش از روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید.

اعتبار همگرا: پایایی شاخص یا درونی مشتمل بر سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و ضرایب بارهای عاملی است. با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس ۳ به بررسی اعتبار (روایی) پرسشنامه با استفاده از شاخص‌های بار عاملی و روایی همگرا (AVE) پرداخته شد و با استفاده از آزمون‌های پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ، پایایی متغیرها ارزیابی شد. جداول ۳ و ۴ نتایج ارزیابی پایایی شاخص شامل بارهای عاملی و آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

جدول (۳): بارهای عاملی سنج‌های مدل

سازه	گونه	بار عاملی	سازه	گونه	بار عاملی	سازه	گونه	بار عاملی	سازه	گونه	بار عاملی
ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	۱	۰/۶۳	توانمندی سازمانی و مسئولیت اجتماعی	۱۱	۰/۵۵	محسنت و فضائل اخلاقی	۶	۰/۹۱	قابلیت‌های	۲۱	۰/۸۱
	۲	۰/۹۱		۱۲	۰/۷۱		۷	۰/۸۵		۲۲	۰/۷۳
	۳	۰/۸۸		۱۳	۰/۶۲		۸	۰/۸۹			
	۴	۰/۷۸		۱۴	۰/۷۸		۹	۰/۹۲			
	۵	۰/۹۱					۱۰	۰/۸۲			
قابلیت‌های	۲۱	۰/۸۱	قابلیت	۳۰	۰/۸۵	قابلیت‌های	۲۵	۰/۹۲	قابلیت‌های	۲۱	۰/۸۱
	۲۲	۰/۷۳		۳۱	۰/۷۶		۲۶	۰/۸۰		۲۲	۰/۷۳

۰/۹۲	۳۷	هیجانی فردی	۰/۷۸	۳۲	نوآوری راهبردی	۰/۸۴	۲۷	بسط و اشاعه نوآوری	۰/۸۹	۲۳	خلاق فردی
			۰/۷۹	۳۳		۰/۵۰	۲۸		۰/۷۶	۲۴	
			۰/۸۲	۳۴		۰/۷۶	۲۹				
			۰/۹۳	۳۵							
۰/۸۴	۳۸					۰/۶۸	۴۵	مهارت‌های درک عاطفی فردی	۰/۸۶	۴۱	مهارت‌های درک عاطفی فردی
						۰/۷۰	۴۶		۰/۸۶	۴۲	
						۰/۸۵	۴۷		۰/۷۵	۴۳	
						۰/۹۱	۴۸		۰/۷۲	۴۴	
						۰/۸۰	۴۹				
						۰/۵۷	۵۰				

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که به‌جز سؤالات ۳۹ و ۴۰ از پرسشنامه هوش هیجانی که به دلیل اعتبار و پایایی ضعیف و بارعاملی کمتر از ۰/۴۰ حذف شدند (Davari & Rezazadeh, 2017: 80). مابقی بارهای عاملی بدست آمده بیشتر از ۰/۴۰ است و در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ ($p < 0.05$) قرار دارند و بدین ترتیب اعتبار سازه تمامی سؤالات به‌جز سؤالات ۳۹ و ۴۰ در هر سه مدل اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

جدول (۴): گزارش معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

AVE	CR	آلفای کرونباخ	مؤلفه	مدل اندازه‌گیری
۰/۶۹	۰/۹۲	۰/۸۸	ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	اثربخشی رهبری
۰/۷۷	۰/۹۴	۰/۹۳	محسنات و فضائل اخلاقی	
۰/۴۵	۰/۷۶	۰/۷۵	توانمندی سازمانی و مسئولیت اجتماعی	
۰/۶۷	۰/۹۲	۰/۹۰	تأثیرگذاری و اشراف راهبردی	
۰/۶۴	۰/۸۸	۰/۸۱	قابلیت‌های خلاق فردی	قابلیت‌های نوآوری
۰/۶۲	۰/۸۸	۰/۸۲	قابلیت‌های بسط و اشاعه نوآوری	
۰/۶۸	۰/۹۳	۰/۹۰	قابلیت نوآوری راهبردی	
۰/۸۰	۰/۹۲	۰/۸۸	توانایی‌های هیجانی فردی	هوش هیجانی
۰/۶۴	۰/۸۷	۰/۸۱	مهارت‌های درک عاطفی فردی	
۰/۵۸	۰/۸۹	۰/۸۵	مهارت‌های درک عاطفی بین فردی	

													مهارت‌های درک عاطفی بین فردی
۰/۸۱	۰/۶۶**	۰/۷۲**	۰/۶۳**	۰/۵۴**	۰/۴۹**	۰/۴۶**	۰/۵۴**	۰/۵۹**	۰/۴۷**	۰/۵۱**	۰/۶۴**	۰/۵۴**	۰/۱۳ هوش هیجانی

توجه: $p^{**} = \leq 0.01$ و $p^* = \leq 0.05$

در نتایج جدول ۵ قطر اصلی مربوط به جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) است و سایر اعداد مربوط به همبستگی بین متغیرها است. همان‌طور که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر، بزرگ‌تر از همبستگی آن متغیر با متغیرهای اصلی دیگر است و نشان دهنده تأیید اعتبار و اگر است. با توجه به تأیید اعتبار همگرا و اعتبار واگرا، همه مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند.

برازش مدل ساختاری

شاخص GOF (Goodness of Fit) در مدل PLS راه‌حل عملی برای رفع مشکل بررسی برازش کلی مدل بوده و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل PLS به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند (Seiied Abbaszadeh, Amani Saribagloo, Khezri Azar & Pashavi, 2011). چنانچه شاخص کلی برازش مقدار بیشتر از ۰/۳۶ به معنای این است که مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است (Tenenhaus, Vinzi, Chatelin & Lauro, 2005). جهت ارزشیابی مدل ساختاری نیز از آزمون Q^2 (Stone-Geisser Criterion) استفاده می‌شود که به آن اعتبار افزونگی نیز می‌گویند. مقادیر بالای صفر (مقادیر مثبت) برای این ضریب نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و این که مدل قدرت پیش‌بینی روابط را دارد و متغیرهای مستقل توانایی پیش‌بینی متغیر وابسته را دارند (Seiied Abbaszadeh et al., 2011). در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شاخص افزونگی معرفی شده است (Davari &

(Rezazadeh, 2017: p.94). معیار ضروری برای سنجش مدل ساختاری، ضریب تعیین R^2 (R Squares) متغیرهای مکنون درون‌زاست. چین (۱۹۹۸) مقادیر ضریب تعیین ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ در مدل مسیر PLS را به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف توصیف می‌کند (Davari & Rezazadeh, 2017). معیار اندازه تأثیر (f^2): این معیار که توسط کوهن (۱۹۸۸) معرفی شد، شدت رابطه میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. معیار اندازه تأثیر از شاخص R^2 برای تحلیل رابطه میان سازه‌ها کمک می‌گیرد. کوهن مقادیر ۰/۱۵، ۰/۳۵ و ۰/۳۵ را نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر می‌داند (Davari & Rezazadeh, 2017). نتایج ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش در جدول ۶ آمده است.

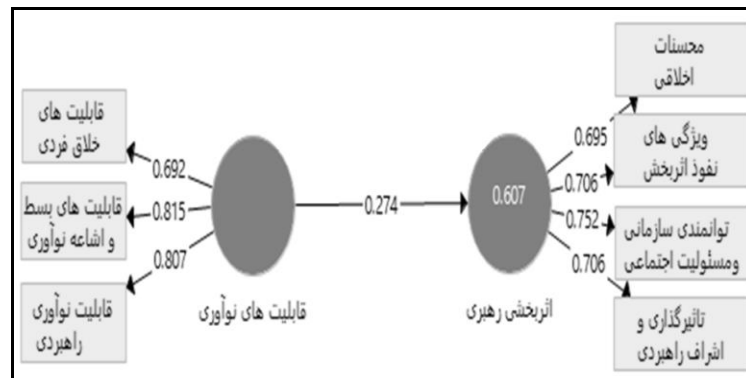
جدول (۶): شاخص‌های برازش مدل

متغیرها	شاخص ضریب تعیین R^2	شاخص اعتبار افزونگی Q^2	شاخص کلی برازش GOF
اثربخشی رهبری	۰/۶۱	۰/۲۹	۰/۴۵

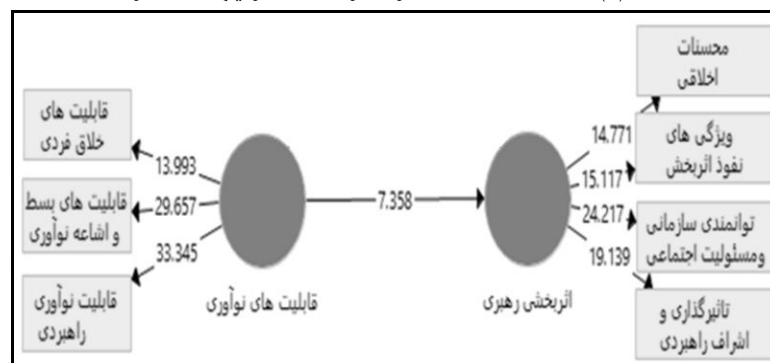
نتایج جدول ۶، ضریب تعیین (R^2) برای متغیر وابسته نهایی اثربخشی رهبری برابر با ۰/۶۱ است که مقدار مناسبی است و بدین معنی که متغیر مستقل توانسته میزان قابل قبولی از تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند. بر این اساس متغیر مستقل مدل توانسته ۶۱ درصد از واریانس متغیر اثربخشی رهبری را تبیین کند. مقدار شاخص قدرت پیش‌بینی مدل (Q^2) برای اثربخشی رهبری مقدار ۰/۲۹ است که چون این مقدار مثبت و بالای ۰/۱۵ شده است در نتیجه می‌توان استنباط کرد که این شاخص برازش مدل را تأیید می‌کند. معیار اندازه تأثیر (f^2) که در جدول ۶ آمده است مقادیر نسبتاً مناسبی است و مقایسه آن با مقادیر معیار نشان از تأثیر مناسب متغیر مستقل بر متغیر وابسته دارد. مقدار شاخص GOF که برازش کلی مدل را می‌سنجد برای مدل پژوهش مقدار ۰/۴۵ است که مقدار مناسبی است و می‌توانیم بگوییم که شاخص GOF مقدار مناسبی است چون بالاتر از مقدار معیار ۰/۳۶ بدست آمده است. در مجموع بررسی شاخص‌های برازش نشان از این می‌دهد که برازش مدل قابل قبول و مورد تأیید است و می‌توانیم مدل را به‌طور کلی تأیید کنیم. به‌بیان‌دیگر، داده‌ها توانسته‌اند پشتوانه مناسبی برای مدل باشند و مدل در نمونه پژوهش نتیجه قابل قبولی داده است.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از آزمون روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری و ارزیابی مدل ساختاری، مدل اصلی پژوهش از طریق روابط بین متغیرهای مکنون که همان آزمون فرضیه‌های پژوهش به شرح ذیل است، مورد ارزیابی و برازش قرار گرفت. شکل‌های ۳ و ۴ مدل معادلات ساختاری را بر اساس ضرایب استاندارد و حالت معنی‌داری نشان می‌دهد. جدول ۷ ذیل نیز نتایج آزمون روابط مدل مفهومی پژوهش را گزارش نموده است. در این جدول مقدار ضریب مسیر استاندارد شده، مقدار t و سطح معنی‌داری (p -value) بدست آمده گزارش شده است. بررسی روابط و مدل مفهومی نشان می‌دهد هر دو رابطه در مدل تأیید شده است ($p < 0/05$).



شکل (۳): مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۴: مدل معادلات ساختاری در حالت معنی‌داری (مقدار t)

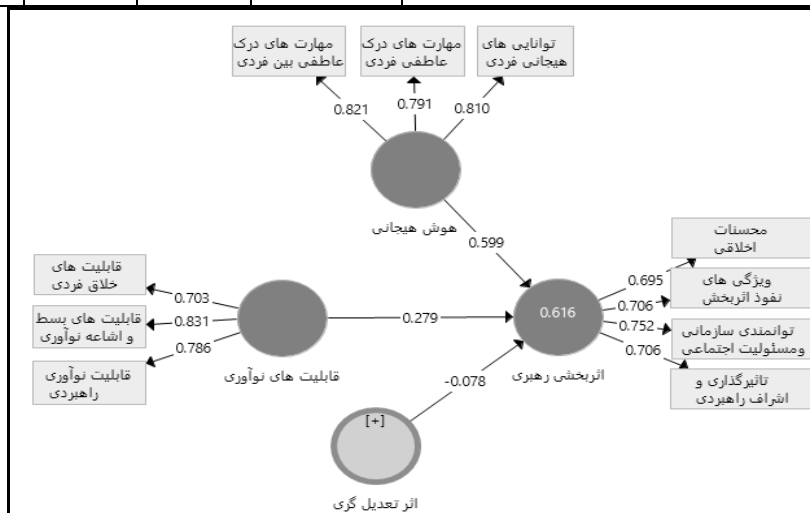
جدول (۷): آزمون ضرایب مدل ساختاری: ضرایب استاندارد شده، مقدار t و سطح معنی داری

نتیجه	مقدار p	مقدار t	ضریب استاندارد شده	شاخص اندازه تأثیر f ²	فرضیه‌ها
تأیید	< ۰/۰۰۱	۷/۳۶	۰/۲۷۴	۰/۱۳۸	H1: قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی تأثیر دارد.

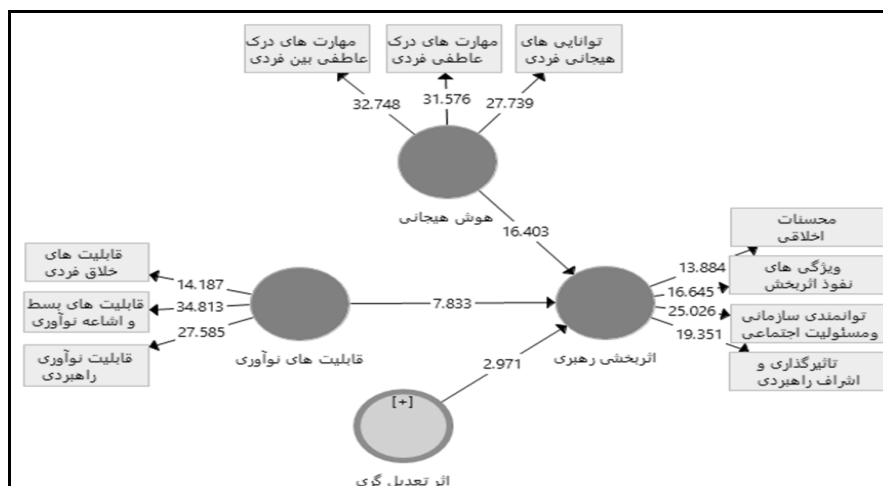
نتایج آزمون مدل پژوهش در جدول ۷ نشان می‌دهد که فرضیه اول مدل مفهومی یعنی تأثیر قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری تأیید می‌شود ($p < ۰/۰۵$). جهت تأثیر مثبت است و شدت رابطه برابر با ۰/۲۷۴ که نشان از تأثیر متوسط قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری است. برای آزمون اثر تعدیلگر هوش هیجانی در فرضیه دوم در نرم‌افزار PLS، از روش اثر تعاملی (جمله تعاملی) که در آن نمرات استاندارد متغیر مستقل و متغیر تعدیلگر را در هم ضرب کرده و به اصطلاح جمله تعاملی ایجاد می‌کنیم، استفاده شد. طبق فرضیه دوم مدل پژوهش، فرض بر این است که هوش هیجانی تأثیر تعدیلگر در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دارد. نتایج ارزیابی این فرضیه در جدول ۸ آمده است.

جدول (۸): نتایج آزمون تعدیل‌گری هوش هیجانی

نتیجه	مقدار p	مقدار t	ضریب تأثیر	فرضیه
تأیید	۰/۰۰۳	۲/۹۷	-۰/۰۷۸	رابطه قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری توسط هوش هیجانی تعدیل می‌گردد.



شکل (۵): مدل تعدیل‌گری هوش هیجانی در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری



شکل (۶): مدل تعدیل‌گری هوش هیجانی در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری

نتایج مندرج در جدول ۸ و شکل‌های ۵ و ۶ نشان داد که هوش هیجانی دارای نقش تعدیل‌گری معنی‌داری در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری است ($p < 0/05$). سطح معنی‌داری یا مقدار پی کمتر از $0/05$ است که نشان از معنی‌داری نقش تعدیل‌گری هوش هیجانی است. شدت اثر تعدیل‌گری $0/078$ است که مطابق این نتایج نقش تعدیل‌گری هوش هیجانی نیز تأیید می‌گردد.

بحث و نتیجه

پژوهش حاضر به بررسی رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی با توجه به نقش تعدیلگر هوش هیجانی رهبران دانشگاهی در ۵ دانشگاه بزرگ دولتی منتخب از سطح الف در شهر تهران در محدود زمانی ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۸ پرداخته است. به‌طور کلی نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی تأثیر می‌گذارد و هوش هیجانی رهبران دانشگاهی این تأثیرگذاری را تعدیل می‌کند. در مدل مفهومی این پژوهش با الگوگیری از مدل توانایی‌های هوش هیجانی سالووی و مایر (۱۹۹۰) دو فرضیه ترسیم شده است.

فرضیه اول مدل مفهومی مدعی رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی می‌باشد که نتایج نشان از تأیید این فرضیه با ضریب تأثیر 0.274 و ضریب معناداری 7.36 دارد. این نتیجه با

استدلال‌های مفهومی شمار زیادی از پژوهشگران مانند رنکو، ال ترابیشی، کارسروود و برانیک (۲۰۱۵)؛ میائو، نیومن، شوارز و کوپر (۲۰۱۸) مطابقت دارد (Renko, El Tarabishy, Carsrud & Brännback, 2018). علاوه بر این نتایج این تحقیق، یافته‌های پژوهشی پیشین مانند گوموزلوقلو و ایلسو (۲۰۰۹) تأثیر رهبران تحول‌گرا در نوآوری‌های محصول در شرکت‌های کوچک و کوچک پژوهش و توسعه کارآفرینی ترکیه، گلارد و همکاران (۲۰۱۰) تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌گرا و تعاملی را بر نوآوری‌های اکتشافی و بهره‌برداری سازمان‌های ایرانی، لی هوا و همکاران (۲۰۱۱) تأثیر جهانی‌سازی بر آموزش عالی و جنبه‌های استراتژیک نوآوری و بین‌المللی‌سازی، واکارو و همکاران (۲۰۱۲) رابطه بین نوآوری مدیریت و رفتار رهبری در سطح سازمان و بدری و نودهی (۱۳۹۵) پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری بر اساس سبک رهبری اصیل در آموزش و پرورش قوچان، را نیز تأیید نمود (Gumusluoğlu & Ilsev, 2009; Gelard et al., 2010; Li-Hua et al., 2011; Vaccaro et al., 2012; Badri & Nodehi, 2016)؛ بنابراین می‌توان چنین تحلیل کرد که نوآوری یکی از ارکان اثربخشی رهبری آموزش عالی است و دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در تعقیب نوآوری و بروز کردن دانش و در پی ارائه فناوری‌های جدید هستند و مانند سازمان‌های تجاری و سایر مدل‌های کسب‌وکار، قابلیت‌های نوآوری دانشگاهی هم در ارتباط و تأثیرگذاری متقابل و تنگاتنگ با رهبری سازمانی و اثربخشی و موفقیت آن است و می‌توان اذعان کرد که از آنجاکه رهبری، دانش و حرفه تعامل و تأثیرگذاری بر عامل انسانی و اتحادی تأثیرگذار میان رهبران و زیردستان به‌منظور جستجوی تغییرات و اهداف واقعی که از اشتراکات آن‌ها پیروی می‌کند، نامیده می‌شود، پس نوآوری در آن تأثیر بسزایی دارد.

فرضیه دوم مدل مفهومی این پژوهش مدعی نقش تعدیلگر هوش هیجانی در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی می‌باشد. نتایج نشان داد که این فرضیه نیز با ضریب مسیر ۰.۰۷۸ و ضریب معناداری ۲.۹۷ تأیید گردیده است. اگرچه تأثیر تعدیلگری هوش هیجانی رهبران دانشگاهی در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی پیشینه پژوهشی ملی و بین‌المللی قابل‌ذکری جهت مقایسه ندارد و اگر هم وجود داشته باشد بیشتر حول محور بررسی همبستگی خطی و مستقیم بین هوش هیجانی و سایر عوامل و یا تعدیلگری آن در حوزه‌های سازمانی غیر از آموزش عالی بوده است، اما همراستا با ماهیت مفهومی متغیر تعدیلگر و تأثیرگذاری آن بر متغیر وابسته در یک رابطه، می‌توان چنین

استنباط نمود که هوش هیجانی می‌تواند رابطه قابلیت‌های نوآوری با اثربخشی رهبری را به واسطه تأثیرگذاری بر اثربخشی رهبری، تعدیل نماید. لذا تأثیرگذاری هوش هیجانی بر اثربخشی رهبری در این پژوهش، با استدلال‌های مفهومی متعدد (به‌طور مثال کوک، بی، ویسر، مایبورگ و انجوروج، ۲۰۱۱؛ کلارک و ماهادی، ۲۰۱۱؛ کاوازوت، مورنو و هیکن، ۲۰۱۲) مطابقت بالایی دارد (Cook, Bay, Visser, Myburgh & Njoroge, 2011; Clarke & Mahadi, 2011; Cavazotte, Moreni & Hickman, 2012). علاوه بر این، این یافته‌ها با نتایج مطالعات پژوهشی پیشین مانند سینگ (۲۰۱۳) رابطه همزیستی بین هوش هیجانی و رهبری دانشکده‌ای، مختاری دینان، کوزه چیان، امیری و احسانی (۱۳۹۳) تعیین رابطه میان هوش هیجانی و اثربخشی رهبری از دیدگاه مدیران ورزشی، مولود، پیاو، آلیاس و وی (۲۰۱۷) رابطه میان هوش هیجانی رؤسای مدارس و اعمال رهبری آموزشی، هاستینگز و مک الراوی (۲۰۲۰) مطالعه ویژگی شخصیتی، مهارت و ارتباطات رفتاری منحصربه‌فرد رهبران جوان دانشگاهی انطباق و همراستایی زیادی دارد (Singh, 2013; Maulod, Piaw, Alias, & Wei, 2017; Hastings, & McElravy, 2020). پس، می‌توان چنین تحلیل کرد که تیم‌های نوآوری مؤثر با هم‌همیاری می‌کنند، متعهد به یک هدف مشترک هستند و به‌خوبی نتیجه می‌گیرند، زیرا که ترکیب مناسبی از اعضای تیم با مهارت‌های مناسب در اختیار دارند، ضمن اینکه، چنین تیم‌هایی دارای یک رهبر اثربخش، سطح عالی کار تیمی و توانمندی هستند. با توجه به افزایش فشار جهانی شدن و تغییر ساختار تأمین مالی در آموزش عالی و اینکه بسیاری از مؤسسه‌های آموزش عالی در سراسر جهان برای بقا تلاش می‌کنند و به دنبال فرصت استفاده از مزایای نوآوری‌ها هستند (Gaspar & Mabic, 2015) و اینکه نوآوری در آموزش عالی می‌تواند در هسته مرکزی وظایف تحصیلات عالی به‌عنوان عامل ارائه آموزش و پژوهش در طیف فعالیت‌های ایجاد، ارائه و انتقال دانش اختصاص یابد (Lašáková, Bajzíkova & Dedze, 2017)؛ لذا از آنجایی که فشار فزاینده تقاضا، تغییر فرهنگی در آموزش عالی، تنوع مدیریتی و محدودیت‌های مالی، آموزش عالی را بشدت مجبور به تغییر و اتخاذ شیوه‌های جدید رهبری کرده است (Alonderiene & Majauskaite, 2016)، به سیاست‌گذاران وزارت علوم پیشنهاد می‌شود که ضمن تلاش برای نوآوری در فرایندهای آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌ها، کارکنان را به تفکر در فرایندهای سازمان و شناسایی معضلات حال و آینده فرایندهای آموزشی و پژوهشی کنونی آموزش عالی و ارائه نظرات خلاقانه و نوآورانه تشویق کنند، علاوه بر این، ارزیابی هوش هیجانی رهبران و بهره‌مندی از تأثیر آن در تغییر رفتار میان فردی و

اثر بخشی مدیریتی را در برنامه‌های ارزیابی عملکردی دانشگاه‌ها بگنجانند. به محققان نیز پیشنهاد می‌گردد تا در پژوهش‌های آتی سنجش مهارت هوش هیجانی افراد نوآور و طبقه‌بندی و رتبه‌بندی تأثیر این مهارت‌ها و همچنین میزان به‌کارگیری مهارت‌های هوش هیجانی و ظرفیت‌های ایده پردازی و خلاقیت در میان رهبران دارای سبک‌های رهبری X و Y را مورد پژوهش قرار دهند.

References

- Adler, P. S.; & Shenbar, A. (1990). Adapting your technological base: The organizational challenge. *Sloan Management Review*, 32 (1), 25-37.
- Allen, A. J. (2020). *Emotional intelligence as mediator between culture and transformational leadership in Jamaican female managers* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Alonderiene, R.; & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164.
- Andersen, J. A. (2000). Leadership and leadership research. *Current issues in business disciplines*, 5, 2267-2287.
- Badri, M.; & Nodehi, H. (2016). Predicting the innovation capabilities based on the genuine leadership style in education. *Journal of Innovation and Creativity in Humanities*, 6(3), 125-150. (in Persian)
- Barber, M.; Donnelly, K., & Rizvi, S. (2013). An avalanche is coming: Higher education and the revolution ahead. *The Institute of Public Policy Research*. 1-77
- Barczak, G. (2010). Innovation Teams. In V. K. Narayanan and G. Colarelli O'Connor (Eds.), *Encyclopedia of Technology & Innovation Management*. West Sussex, UK: Wiley & Sons Ltd, 225-231.
- Caruso, D. R.; & Salovey, P. (2004). *The emotionally intelligent manager: How to develop and use the four key emotional skills of leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Cavazotte, F.; Moreno, V., & Hickman, M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and performance. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 443-455.
- Chang, S. C., & Lee, M. S. (2008). The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. *Journal of Knowledge Management*. 12(1), 3-20.

Clapp-Smith, R.; Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B. (2009). Authentic Leadership and Positive Psychological Capital the Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(3), 227-240.

Clarke, N., & Mahadi, N. (2011). Chapter 9 Emotional Intelligence as a Moderator of the Quality of Leader- Member Exchange and Work- Related Outcomes. In C. E. J. Hartel, Ashkanasy, Neal M., & Zerbe, Wilfred J. (Ed.), *What Have We Learned? Ten Years On (Research on Emotion in Organizations)*, 7, pp. 227-254, Emerald Group Publishing Limited.

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.

Cook, G. L.; Bay, D.; Visser, B.; Myburgh, J. E., & Njoroge, J. (2011). Emotional intelligence: The role of accounting education and work experience. *Issues in Accounting Education*. 26(2), 267-286.

Cote, S., & Miners, C. T. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1-28.

Daft, R. L. (2011). *Leadership experience mason*, Ohio, USA: Cengage Learning.

Davari, A., & Rezazadeh, A. (2017). *Structural equation modeling with PLS (4th edition)*. Tehran, Jahad daneshgahi publication, 75-96. (in Persian)

Derungs, I. M. (2011). *Trans-cultural leadership for transformation*. Hampshire, UK: Palmgrave Macmillan.

Dubrin, A. J. (2010). *Leadership, research findings, practice and skills*. Ohio: Cengage learning.

Gaspar, D., & Mabic, M. (2015). Creativity in Higher Education. *Universal Journal of Educational Research*, 3(9), 598-605.

Gelard, P.; Mirsalehi, S. P., & Saleh, K. E. (2010). *The relationship between strategic leadership and innovation*. The 5th European conference on innovation and entrepreneurship. 238-247.

Ginsberg, R., & Gray Davies, T. (2007). *The Human side of leadership, navigating emotions at work*. Oxford: Green World Publishing.

Goethals, G. R.; Sorenson, G. J., & Burns, J. M. (2004). *Encyclopedia of Leadership. Encyclopedia of Leadership*. 2.

Goleman, D. (2010). *What Makes a Leader? In On Leadership* (pp. 1-23). Boston, Massachusetts.: Harvard Business Review Press.

Goleman, D.; Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65.

Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2010). *Organizational Behaviors, Managing People and Organizations*. (Ninth ed.). Mason, Ohio, USA: Cengage Learning.p.87-106

Gumusluoğlu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26(3), 264-277.

Hastings, L. J., & McElravy, L. J. (2020). Further Examination of Youth Leadership Skills Predictors. *Journal of Leadership Education, DOI, 10(V19/I1)*. 99-111

Higgs, M., & Rowland, D. (2002). Does it need emotional intelligence to lead change? *Journal of General Management*, 27(3): 62-76.

Karimi, R. (2015). *Easy guide to statistical analysis with SPSS*, Tehran, Hengam Publication. 184. (in Persian)

Khan, M. A.; Ismail, F. B.; Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1), 1-16.

Khan, I. U. (2018). *The role of organizational justice and culture in relationship between leadership styles and employees' performance* (Doctoral dissertation, Gomal University, Dera Ismail Khan.).

Landay, K.; Harms, P. D., & Credé, M. (2019). Shall we serve the dark lords? A meta-analytic review of psychopathy and leadership. *Journal of applied psychology*, 104(1), 183.

Lašáková, A.; Bajzíkóvá, L., & Dedze, I. (2017). Barriers and drivers of innovation in higher education: Case study-based evidence across ten European universities. *International Journal of Educational Development*, 55, 69-79.

Li-Hua, R.; Wilson, J.; Aouad, G., & Li, X. (2011). Strategic aspects of innovation and internationalization in higher education: The Salford PMI2 experience. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 3(1), 8-23.

Martin, C. M. (2008). *A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness*. PhD thesis, East Carolina University, Faculty of the Department of Educational Leadership.

Maulod, S. A.; Piaw, C. Y.; Alias, S., & Wei, L. M. (2017). Relationship between principals' emotional intelligence and instructional leadership practices in Malaysian secondary schools. *International journal of advanced and applied sciences*, 4(3), 122-129.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence. In P. Salovey and D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators*. (pp. 3-31). New York, USA: Basic Books.

Mayer, J.; Goleman, D.; Barrett, C., & Gutstein, S. (2004), Leading by feel, *Harvard Business Review*, 82(1), 27-31

Miao, Q.; Newman, A.; Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71-81.

Mokhtari Dinan, M.; Koozehchian, H.; Amiri, M., & Ehsani, Mohammad. (2014). The relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness of sports managers, *Journal of Sport Management Studies*, 6(23), 53-66. (in Persian)

Morgan, P. (2003). *Managing Yourself, coach yourself to optimum emotional intelligence*. UK: Pearson Education Limited.

Nagy, C. J. (2008). *Emotional intelligence and leadership effectiveness: A correlational study*. (Order No. 3425615, University of Phoenix). ProQuest Dissertations and Theses, 179. Retrieved from <https://vpn.utm.my/docview/757725227?accountid=41678>. (757725227).

Niculescu-Mihai, C. E. (2007). *Emotional intelligence and academic leadership: An exploratory study of college and universities presidents*. PhD Thesis. School of Business & Technology, University of Capella.

O'Sullivan, D., & Dooley, L. (2009). *Applying Innovation*. Thousand Oaks, California, USA: SAGE Publication. 120-154

Parker, K. (2005). Welch, innovation, and American manufacturers. *Manufacturing Business Technology*. 23(11), 2.

Perdomo-Ortiz, J.; González-Benito, J., & Galende, J. (2006). Total quality management as a forerunner of business innovation capability. *Technovation*. 26(10), 1170-1185.

Prati, L. M.; Douglas, C.; Ferris, G. R.; Ammeter, A. P., & Buckley, M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *International Journal of Organizational Analysis*. 11(1), 21-40.

Rastogi, R., & Dave, V. (2004). Managerial effectiveness: a function of personality type and organizational components. *Singapore Management Review*. 26(2), 79-87.

Reddin, W. (1970). *Managerial effectiveness*. New York, London McGraw-Hall.

Renko, M.; El Tarabishy, A.; Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74.

Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*. 31(7), 1053-1067.

Sadeghi, M.; Mohamadkhani, K.; Ghourchian, N. G., & Jafari, P. (2019) Content Validity Analysis of the Personal Mastery: From archaeology to find himself in order to use the future's "collective efficacy" of the system of higher education leadership. *Journal of Future Studies Management*, 30 (118), 113-142. (in Persian)

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*. 9, pp.185-211.

Seiied Abbaszadeh, M.; Amani Saribagloo, J.; Khezri Azar, H., & Pashavi, G. (2011). *An introduction to structural equation modeling with PLS approach: Application in Behavioral Sciences*, Urmia, Urmia university press. 66-85. (in Persian)

Sharifirad, M. S., & Ataei, V. (2012). Organizational culture and innovation culture: exploring the relationships between constructs. *Leadership & Organization Development Journal*. 33(5), 494-517

Singh, P. (2013). Symbiotic Relationship Between Emotional Intelligence and Collegial Leadership. *International Business & Economics Research Journal*. 12(3), 331-344

Sporn, B. (2010). Management of and in Higher Education Institutions. In P. Editors-in-Chief: Penelope, B. Eva, E. B. Barry McGawA2 - Editors-in-Chief: Penelope Peterson and M. Barry (Eds.), *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*, Oxford: Elsevier. 245-250.

Suliman, A. M., & Al-Shaikh, F. N. (2007). Emotional intelligence at work: links to conflict and innovation. *Employee Relations*, 29(2), 208-220.

Sy, T., & Cote, S. (2004). Emotional intelligence: A key ability to succeed in the matrix organisation. *The Journal of Management Development*. 23(5/6) pp. 437-455.

Tenenhaus, M.; Vinzi, V. E.; Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48 (1), 159-205.

UNESCO (2012). *Graduate employability in Asia*. Asia and Pacific Regional Bureau for Education. Bangkok, ISBN: 978-92-9223-395-2 (Electronic Version), 46-78

Vaccaro, I. G.; Jansen, J. J. P.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2012). Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size. *Journal of Management Studies*, 49(1), 28-51.

Wallin, J.; Larsson, A.; Isaksson, O., & Larsson, T. (2011). Measuring Innovation Capability- Assessing Collaborative Performance in Product-Service System Innovation. 3rd CIRP *International Conference on Industrial Product Service Systems*, Braunschweig. 207-212

Yang, C. C.; Marlow, P. B., & Lu, C. S. (2009). Assessing resources, logistics service capabilities, innovation capabilities and the performance of container shipping services in Taiwan. *International Journal of Production Economics*. 122(1), 4-20.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*. 27(2), 185-203.

Zheng, C. (2009). *A correlational study of organizational innovation capability and two factors: innovation drivers and organizational culture*. PhD thesis. University of phoenix.