



Degree of Global Leadership Skills Practice among Academic Leaders Hail University from the Perspective of Faculty Members

Dr. Maisam Fawzi Mutair Al-Azam ^{*} 

m.alazamuoh@edu.sa

Abstract:

This study aimed to examine the extent to which academic leaders at the University of Hail practice global leadership skills from the perspective of faculty members. For the study purposes, the descriptive methodology was employed. For data collection, a questionnaire was distributed to a sample of 170 faculty members. The findings indicated a high level of global leadership skills among the academic leaders, with no statistically significant differences observed at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) based on variables such as years of experience or academic rank. However, statistically significant differences were noted at the same significance level when considering the type of college. There was a higher degree of practice in global leadership skills in favor of applied sciences colleges. Based on these results, the study recommended providing academic leaders at the University of Hail with opportunities to engage in fellowships with academic leaders at regional and international universities to enhance their understanding of modern leadership approaches, particularly in the context of global leadership.

Keywords: Academic Leadership, Global Leadership Skills, Community Philosophy, Leadership Methods.

* Assistant Professor of Early Childhood Education, Department of Early Childhood Education, College of Education, University of Hail, Saudi Arabia.

Cite this article as: Al-Azam, M.F.M, (2025) Degree of Global Leadership Skills Practice among Academic Leaders Hail University from the Perspective of Faculty Members, *Journal of Arts*, 13(1), 329 -348.

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.



درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د. ميسم فوزي مطير العزام* 

m.alazamuoh@edu.sa

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة المكونة من (170) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت النتائج: وجود درجة مرتفعة في ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير (نوع الكلية)، وقد جاءت الفروق لصالح الكليات العلمية. وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة القيام بإعطاء الفرصة للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل من أجل الحصول على زمالة مع القيادات الأكاديمية بالجامعات الإقليمية والعالمية للتعرف على الأساليب الحديثة للقيادات بشكل عام والقيادة العالمية بشكل خاص.

الكلمات المفتاحية: القيادات الأكاديمية، مهارات القيادة العالمية، فلسفة المجتمع، أساليب القيادة.

* أستاذ رياض الأطفال المشارك- قسم رياض الأطفال- كلية التربية - جامعة حائل - المملكة العربية السعودية.

للاقتباس: العزام، م. ف. م (2025). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة الآداب، 13 (1)، 329-348.

© نُشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو إضافته إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.

المقدمة:

تعد الجامعات مؤسسات علمية تربية تتميز بأنها تسهم في زيادة سرعة عجلة عملية التنمية بمختلف مجالاتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية، كما أنها تعتبر شريانا رئيسيا لا يمكن الاستغناء عنه في بناء المجتمعات ورفقها إلى أعلى مستوى من التحضر والرفاه، وكلما كانت القيادات المسؤولة بهذه الجامعات ذات كفاءة ارتقت وأصبحت على قدر من الفاعلية والتطور، ولكي تؤدي هذا الدور المهم لا بد أن تتصف قياداتها والمسئولون عن إدارتها بخصائص عدة يتم من خلالها الوصول إلى تعليم جامعي رفيع القيمة والمضمون عالميًا. بل إنها مرآة تعكس واقع وتطلعات وطموحات المجتمع، ففيها تتم عملية ترجمة فلسفة المجتمع إلى فكر يتم تقديمه لبناء المستقبل، ولقد اجتهدت الدول دائمًا بالعمل لإيجاد اتجاهات ورؤى حديثة مناسبة لتطلعاتها من أجل أن تطبق في مؤسساتها اتجاهات تقوم بتدريب الفرد على إدارة المعرفة والاستفادة من التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير المنظومة التعليمية وهذا يتطلب القيام بجهد دائم ومستمر من أجل إنشاء مؤسسات تعليمية تستجيب لهذه المتطلبات والمتغيرات بشكل عملي وإيجابي يعود على المجتمع بالخير والمنفعة.

ولقد أوضحت بيئة العمل الجامعي أكثر تعقيدًا؛ إذ تمثلت بالتحديات المتزايدة، فكلما تقدمنا خطوة إلى الأمام، وجدنا أن هذه التحديات لم تعد متسارعة فحسب، بل أصبحت فريدة من نوعها (عيد، 2020)، ولكن الحقيقة أن تحديات اليوم نجاح للغد، لذلك على القيادات الأكاديمية في الجامعات أن تسعى نحو التغيير والتطوير في جميع المجالات؛ إذ إنها المسؤولة عنه، وذلك لما لديها من خبرات وقدرات فكرية وعلمية وثقافية وبحثية تمتلكها، لنفي بتحقيق هذا التقدم، كما أن هذه القيادات الأكاديمية تتمتع بالإبداع والابتكار والعالمية، وتؤمن بأن القادم أجمل، وإلهامًا للغد والمستقبل الأفضل (جاد الله، 2020).

كما أنها تجعل النظر إلى مثل هذه التحديات على أنها فرص لخلق النجاح، والوصول إلى العالمية من أجل خدمة مجتمعاتهم والارتقاء بها (Da Costa et al., 2018)؛ فلذلك لا بد من مواجهة التغيرات والتحولت السريعة من خلال قيام القيادات الأكاديمية في الجامعات بتوظيف أنماط قيادية جديدة كالقيادة العالمية، التي تلبى حاجات الجامعات، وتنسجم مع تلك التحديات والمتغيرات المتسارعة، وتهدف في غايتها إلى إطلاق القدرات الكامنة للقيادات الأكاديمية وتحفيزهم ذاتيًا؛ من أجل النجاح والنهوض بالمجتمعات والحفاظ عليها والاستمرار بها (Benavides, et al, 2020).

وتعد القيادة العالمية من مداخل علم الإدارة الحديثة في المؤسسات التعليمية، إذ بدأ الأدب المتعلق بالقيادة العالمية في الظهور في التسعينيات كرد فعل لضرورة التمييز بين الاختلافات في أدوار القادة المحليين والعالميين، حيث أصبح العالم أكثر ارتباطًا بالإنترنت، فالقادة المحليون هم أولئك الذي يعملون داخل بلدهم، أما القادة العالميون فهم من يديرون حول العالم (Mendenhall, et.al, 2013, Alfayez, 2024)، حيث تتطلب القيادة العالمية في الجامعات مهارات وكفايات إدارية عالية المستوى، ومرتبطة بالعمل مع بيئات وثقافات مختلفة، وخلفيات اجتماعية متعددة، وقدرة على التعامل الفعال مع المتغيرات والتحديات المحلية والإقليمية والعالمية (إبراهيم، والمرزوقي، 2020، هزاع، 2022).

ويرتكز عمل هؤلاء القادة على التمكين في التعامل مع الثقافات المختلفة والمتنوعة، ودمج ممارسات العمل للتواؤم والتكيف مع الحاجات الدولية، وبناء وتدعيم فرق العمل التي تتضمن جنسيات أو ثقافات مختلفة، والتغلب بفعالية على معوقات التواصل، ووضع أهداف مشتركة للفرق والمؤسسات في ظل تنوع وتعدد القيم، والتعامل بفعالية مع القوانين والتعليمات واللوائح والنظم واحترامها وتقديرها والعمل في ضوئها، والتغلب على الأفكار الجامدة، وتشجيع الأساليب الجديدة في العمل، والتمكين من إدارة المواقف المعقدة والتغيير في البيئة العالمية (O'Keefe, 2018).

إن اهتمام القيادة العالمية بعملية التخطيط للمستقبل واستشرافه في الجامعات؛ يأتي من خلال بناء إستراتيجيات متكاملة في عمل القيادات الإدارية تتمثل في رؤية الجامعة، ورسالتها وقيمها وأهدافها الإستراتيجية، هذا بالإضافة إلى الاهتمام بإعادة تصميم الهياكل التنظيمية لمواكبة التطورات العالمية بصورة مستمرة، وامتلاك القدرة على المنافسة المحلية والدولية، والاهتمام بالقضايا والمشكلات العالمية، فضلاً عن بناء قدرات الموارد البشرية المؤسسية من خلال عمليات التنمية المهنية، والاستفادة منها في المشاركة في صنع القرار الجامعي المبني على بيانات ومعلومات دقيقة، كما تهتم القيادة العالمية ببناء شراكات فعالة مع المجتمع المحلي بما تتضمنه من مؤسسات أو منظمات أو وكالات (Asmuni, et al.2016).

ولقد حدد عدد من العلماء والباحثين في علم الإدارة التربوية مثل (Stehr, et al.2017): أن القيادة العالمية في الجامعات تقوم على ثلاث كفاءات رئيسية تمثل القيادة العالمية وهي: الكفاءة المهنية؛ وتتضمن هذه الكفاءة الثقافات المتباينة، والمهارات التكنولوجية والمعارف التنظيمية، والرؤية الإستراتيجية؛ والكفاءة الاجتماعية؛ وتتضمن هذه الكفاءة الفكر العالمي، والتعاطف والاحترام والتقدير للأفكار المختلفة، والسلوكيات المتنوعة، والانفتاح الذهني، والمرونة والقدرة على التكيف، والثقة بالنفس؛ وكفاءة التعامل وتتضمن هذه الكفاءة اللغة، ومهارات الاتصال، ومهارات العرض والوساطة، والتفاوض والتنسيق والإرشاد والتوجيه.

كما أن القيادة العالمية في الجامعات تقوم على عدد من المبادئ؛ كالتطلع إلى المنافسة العالمية، وبث روح التغيير المستمر، وتقاسم القيادة وتمكين العاملين، والتنمية المهنية المستمرة للموارد البشرية، والانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي، وبناء شراكات وتحالفات إستراتيجية مع جهات نوعية متعددة، وتطبيق المنهج الاستباقي في تحسين المخاطر لاستثمار الفرص، وتوجيه الإبداعات والابتكارات، بما يتوافق مع اتجاهات السوق واحتياجات المجتمع المحلي والعالمي، وتوظيف التقنية الرقمية وأدوات الاتصال والشبكات (Hassanzadeh, et al. 2016).

ونظراً لأهمية القيادة العالمية في الجامعات قام العديد من الباحثين بوضع نماذج لها؛ فعلى سبيل المثال قام (Gordon, 2019) بوضع نموذج للقيادة العالمية تضمن ستة أبعاد:

البعد الأول التكيف والابتكار: وقد تضمن هذا البعد القدرة على مواجهة وإدارة التحديات والمخاطر بصورة مستمرة، والاهتمام بالتعلم مدى الحياة بالتفاعلات الاجتماعية، والمرونة والتفكير النقدي، والمغامرة المحسوبة، والتكيف مع العمل في بيئة جديدة، والانفتاح الفكري من خلال تقبل الأفكار الجديدة.

أما البعد الثاني الذكاء الثقافي: فقد تضمن فهم الأبعاد الثقافية والعلاقة بين التاريخ والقيم والدين والثقافة والأنظمة المجتمعية، وإظهار الأخلاق الإيجابية مثل: الاحترام والتقدير والتواضع.

والبعد الثالث مهارات بناء العلاقات: ويتضمن الوعي والحساسية لتصورات الآخرين ومخاوفهم، وتعزيز التعاون والتأزر بينهم، وتقوية الآخرين من خلال الاعتراف بمساهماتهم، والتفاوض وإدارة الصراع، وتشجيع العمل بروح الفريق.

والرابع الذكاء التحليلي والعاطفي؛ ويتضمن القدرات الإدراكية والمواقف الإيجابية والحماس، وحسن التقدير، وكشف الغموض، والتعلم من الخطأ.

أما الخامس التواصل بين الثقافات: فيشتمل على فهم التنوع الثقافي، والتنوع في وسائل التواصل الشفوي والكتابي، واستخدام اللغات المتعددة.

والسادس القدرات الإستراتيجية والمالية والتنظيمية: ويتضمن التواجد المرئي للعاملين بصورة مستمرة، وإدارة المعلومات بكفاءة وفاعلية، واستخدام التكنولوجيا.

كما قام أونسل (Eunsil, 2020) بوضع نموذج آخر يتكون من خمسة مستويات لكفاءة القيادة العالمية وخاصة ما يتعلق بفهم التغيرات في البيئة العالمية، والتنبؤ بالتغيرات في البيئة العالمية، وفهم الثقافات المختلفة، والتواصل العالمي، واستخدام اللغة الأجنبية، والأسلوب والآداب العالمية، وأظهرت نتيجة ترتيب الأولويات لاحتياجات تنمية كفاءات القيادة العالمية من بين 18 كفاءة أن الكفاءات في مجال العقل العالمي كانت الأكثر طلبًا بشكل مشترك. كما أظهرت أيضًا أن الكفاءات في الشبكة العالمية كانت مطلوبة في الغالب الأعلى بين المستويات الأدنى، بينما كانت الكفاءات في مهارات تحسين الأداء مطلوبة في الغالب بين المستويات الأعلى.

أما العصيمي (2020) فقد وضع نموذجًا يتكون من أربعة مستويات هي: (الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، بناء الشراكات والتحالفات، التكنولوجيا والقدرات المؤسسية). وتأكيدًا على ما توصلت إليه النماذج التي وضعها الباحثون، أجرى (Witt, 2024) دراسة هدفت إلى استكشاف وفهم القادة الجامعيين بالولايات المتحدة الأمريكية للقيادة العالمية من خلال مشاركتهم في دورات قصيرة الأجل في الخارج للقيادة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (13) من القيادات الطلابية من ثلاث جامعات، وأظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة، في مبادئ القيادة العالمية، في الهوية القيادية، وتأثيرات الخبرات، والتأثير المتصور لدورات دراسية قصيرة الأجل، في الخارج على فهم القيادة العالمية، وتطبيق القيادة العالمية.

وقد أجرى كل من أبراهم والصوافية (2022) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى توافر أبعاد القيادة العالمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في ضوء نموذج جوردن مودل (Gordon Model)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (161) من المعلمين والمعلمات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد القيادة العالمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في ضوء نموذج جوردن جاء عاليًا بصورة إجمالية، كما جاء أيضًا في جميع الأبعاد وهي: التكيف والابتكار، والذكاء الثقافي، ومهارات بناء العلاقات، والذكاء التحليلي والعاطفي، والتواصل بين الثقافات، والقدرات الإستراتيجية والمالية والتنظيمية؛ كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس ولصالح الذكور، وسنوات الخبرة ولصالح أقل من 10 سنوات، والمسعى الوظيفي ولصالح وظيفة معلم، بينما لم توجد هذه الفروق في متغير المؤهل العلمي.

وأجرى أيضًا كل من الصانع والعززي (2022) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى قادة المدارس الحكومية في الأردن من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (100) قائد وقائدة في المدارس الحكومية الأردنية وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لمهارات القيادة العالمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر القادة أنفسهم جاءت بدرجة مرتفعة لجميع مجالات الدراسة: (مهارات القيادة الأساسية، مهارات الشخصية العالمية، والمهارات التكنولوجية)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لمهارات القيادة العالمية ككل لدى قادة المدارس الحكومية تبعًا لمتغير الجنس والخبرة.

وسعت دراسة العصيمي (2020) إلى التعرف على درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق ذات الدلالة بين استجابات العينة حول درجة توافرها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (243) عضو هيئة تدريس في جامعة الطائف، وأظهرت الدراسة أن درجة توافر مهارات

القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف جاءت متوسطة في جميع مجالاتها، وجاء ترتيب توافرها على النحو الآتي: (الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، بناء الشراكات والتحالفات، التكنولوجيا والقدرات المؤسسية).

كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية في جميع مجالات الدراسة تعزى للجنس ولصالح الذكور، وللتخصص لصالح الكليات الإنسانية، ولسنوات الخبرة لصالح أقل من خمس سنوات، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية في الرتبة الأكاديمية.

وأجرى أونسل (Eunsil, 2020) دراسة هدفت إلى تحليل وعي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالاحتياجات التعليمية للقيادة العالمية من خلال مستويات خبرتهم العالمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة المكونة من (137) طالبًا جامعيًا من جامعة كيونغ هي في سيول، وأظهرت الدراسة وجود مستوى وعي عالٍ لأهمية الاحتياجات التعليمية للقيادة العالمية، كما أظهرت الدراسة أن الطلاب ذوي الخبرة العالمية من المستوى الخامس يتمتعون بمستوى أعلى بشكل ملحوظ من الأداء في كفاءة القيادة العالمية وخاصة فيما يتعلق بفهم التغيرات في البيئة العالمية، والتنبؤ بالتغيرات في البيئة العالمية، وفهم الثقافات المختلفة، التواصل العالمي، واستخدام اللغة الأجنبية، والأسلوب والآداب العالمية، وأظهرت نتيجة ترتيب الأولويات لاحتياجات تنمية كفاءات القيادة العالمية من بين 18 كفاءة أن الكفاءات في مجال العقل العالمي كانت الأكثر طلبًا بشكل مشترك. كما أظهر أيضًا أن الكفاءات في الشبكة العالمية كانت مطلوبة في الغالب الأعلى بين المستويات الأدنى، بينما كانت الكفاءات في مهارات تحسين الأداء مطلوبة في الغالب بين المستويات الأعلى.

وفي السياق نفسه أيضًا أجرى (keefe, 2018) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الجمع بين مفاهيم القيادة العالمية وكفاءات أعضاء هيئة التدريس بحيث تتاح للطلبة الفرصة للتطور على المستوى العالمي لدى الطلبة الجامعيين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة المكونة من (279) طالبًا، تم إثبات صحة الدليل المقترح على أساس محتوى الاختبار من خلال استخدام المعرفة المتخصصة (13) خبيرًا في القيادة الطلابية والقيادة العالمية للتركيز على العقلية العالمية للطلبة الجامعيين.

وهدف دراسة كل منداكوستا وبيريرا وبيريرا وجيرنيمو (Da Costa, et al. 2018) إلى التعرف إلى درجة توافر أبعاد القيادة العالمية لدى القيادات في مؤسسات التعليم العالي في البرتغال، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المقابلة في جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة المكونة من (14) من القيادات التعليمية، وبينت نتائج الدراسة أن درجة توافر أبعاد القيادة العالمية لدى القيادات في المؤسسات التعليمية في البرتغال جاءت بدرجة عالية بشكل عام، كما جاءت عالية في جميع الأبعاد الأربعة: الرؤية الإستراتيجية، وعدم فرق العمل المدرسية، والمهارات الناعمة، والإدارة بالنموذج والمثل الأعلى.

وركزت دراسة حسنزاده (Hassanzadeh, 2016) على معرفة كفايات القيادة العالمية التي يحتاجها القادة الأكاديميون في مؤسسات التعليم العالي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الكيفي، وتم جمع البيانات من خلال المقابلة التي أجرتها الباحثة مع كبار القادة السابقين والحاليين في بعض الجامعات البحثية الماليزية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك سبع كفايات للقادة العالميين هي: الإدراك والوعي الثقافي العالمي، والعقلية والتصور العالمي، والتعلم من التجارب والخبرات، وتطوير واحتواء العلاقات، والتواصل والعادات والمواقف، والمعارف والمهارات، كما تناولت الدراسة أيضًا أهمية ووصف وتحديد الكفايات

العالمية، كما بينت الدراسة أهمية هذه الكفايات خصوصا مع التسارع الكبير للعولمة، وضرورة التبادل بينها وبين القيادة المحلية، كما سلطت الدراسة الأضواء على الإيقاع السريع للعولمة وأثرها على إيجاد كفايات عالمية وقادة عالميين.

أما دراسة مارشال (Marshall, 2015) فقد ركزت على استقصاء ممارسات القيادة العالمية التي يطبقها أعضاء هيئة التدريس بكليات التعليم العالي في ثمان ولايات مختلفة من ولايات أمريكا الذين سبق أن تقلدوا أدوارًا قيادية في بيئة عمل عالمية. وبادئ ذي بدء وجهت أربعة أسئلة بحثية رئيسية لاستقصاء ممارسات شخصية وأكاديمية يطبقها أعضاء هيئة التدريس الناجحون، وقد تم عن قصد استخدام عينة كرة الثلج عينة مرجعية لعملية الاختيار، واستخدمت الباحثة المقابلات الشخصية مع المشاركين حيث تمت مقابلة المشاركين الذين يتناسبون مع هدف الدراسة، واستخدمت الباحثة الأسئلة المفتوحة والمغلقة، كما أنه تم إجراء المقابلة وفقًا لبروتوكول محدد تم تصميمه وفقًا للإطار النظري.

وقد هدفت الأسئلة لمعرفة ومعايشة المشاركين لواقعهم حيث كان الباحث متواجدًا أثناء إجراء المقابلة الشخصية التي استمرت الواحدة منها بين 30-90 دقيقة. وقد كان من نتائج هذه الدراسة أن القادة المتعلمين العالميين الناجحين يطبقون ما يعرف بممارسات التعاطف الإنساني، والتواصل الذي يتسم بالشفافية والصراحة، والاحترام. كما توصلت الدراسة إلى أن من الممارسات العلمية التي تمكن القادة التعليميين العالميين من التواصل عبر الثقافات عن طريق قراءة الآداب العالمية إنشاء شبكات التواصل والتكيف والتعاون ومساعدة الآخرين على النجاح وقد مكنت هذه الممارسات الشخصية والعملية أيضًا أعضاء هيئة التعليم العالي من القيادة بنجاح في بيئة عالمية، والتغلب على التحديات ومن ثم المساهمة في استيعاب وتطوير مفهوم مبدأ العالمية الشاملة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من عرض الدراسات السابقة وجود اهتمام بالقيادة العالمية كمدخل لتطوير القيادات في مؤسسات التعليم في كثير من دول العالم، كما يتضح تنوع مستويات ممارسة القيادة العالمية بين العالية والمتوسطة والمنخفضة، ويتضح أيضًا تعدد وتنوع أبعادها وفقًا لرؤى وأفكار الباحثين وطبيعة النظم التعليمية التي ينتمون إليها، كما كشفت الدراسات أن الهدف الرئيس للقيادة العالمية يتمثل في تمكين مؤسسات التعليم العالي من التعامل بفعالية مع التحولات والتغيرات المعاصرة المحلية والدولية والتكيف معها، بالإضافة إلى القيادة العالمية التي تركز على إدارة التنوع الثقافي، والرؤى الإستراتيجية، وتشجيع الإبداع والابتكار والتفويض والتمكين للسلطات ومنحها الصلاحيات، وبناء وتشكيل فرق العمل وتدعيمها والمشاركة في صنع القرار.

ويتضح للباحثة مما سبق أن القيادة العالمية قد تمكن الجامعات من التعامل بفكر ومنظور عالمي مع القضايا والمشكلات الأكاديمية، ولذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أوضحت القيادة العالمية من الأنماط القيادية التطويرية في هذا العصر، وأما حتميا يلزم على كل قيادي اكتساب مبادئها، والتخلي بأخلاقياتها، وتطبيق قيمها الرامية لإحداث التغيرات الفعالة التي تصنع البيئات المتفردة، وعليه جاءت هذه الدراسة لدعم مهارات القيادات الأكاديمية العالمية في التعليم وتبصيرهم بأهمية القيادة العالمية ودورها في تحسين مخرجات التعليم، فالعالمية صفة قيادية متفردة يتمتع بها قيادات يملكون العقول النيرة والمتفتحة التي تفترض الأفكار الإدارية المتسمة بالحدائث والابتكار، فالتوجه نحو القيادة العالمية ثقافة حديثة تزيد من قدرة الجامعات على التكيف مع التطورات التكنولوجية الحديثة، وهذه الأدوار تتطلب وجود قيادات مؤثرة تدير الحراك العالمي.

وتكمن مشكلة هذه الدراسة في وجود قصور في إعداد وتأهيل وتطوير الجامعات بما يتواءم مع متطلبات هذا العصر الذي اتصف بالعالمية، فقد أشارت العديد من الدراسات إلى افتقار القيادات الأكاديمية في الجامعات إلى مهارات القيادة العالمية، كدراسة العيصبي (2020) التي توصلت إلى أن درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف جاءت متوسطة في جميع مجالاتها: الشخصية العالمية، تقدير التنبؤ الثقافي، بناء الشراكات والتحالفات، التكنولوجيا والقدرات المؤسسية.

وبينت دراسة أونسل (Eunsil, 2020) وجود مستوى وعي متوسط لأهمية الاحتياجات التعليمية والتدريبية لمهارات القيادة العالمية التي تتضمن متغيرات في البيئة العالمية، والتنبؤ بالتغيرات في البيئة العالمية، وفهم الثقافات المختلفة، والتواصل العالمي، واستخدام اللغة الأجنبية، والأسلوب والآداب العالمية، أما دراسة مارشال (Marshall, 2015) فقد توصلت إلى وجود ضعف في ممارسة مهارات القيادة العالمية وأنه من أجل نجاح هذه القيادة يجب على القادة العالميين تطبيق ما يعرف بممارسات التعاطف الإنساني، والتواصل الذي يتسم بالشفافية والصراحة، والاحترام، كما توصلت الدراسة إلى أن من الممارسات العلمية التي تمكن القادة التعليميين العالميين من التواصل عبر الثقافات: قراءة الآداب العالمية وإنشاء شبكات التواصل والتكيف والتعاون ومساعدة الآخرين على النجاح، وقد مكنت هذه الممارسات الشخصية والعملية أيضاً أعضاء هيئة التعليم العالي من القيادة بنجاح في بيئة عالمية، والتغلب على التحديات ومن ثم المساهمة في استيعاب وتطوير مفهوم مبدأ العالمية الشاملة. ومن هنا سعت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية)؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع نفسه الذي قامت بتناوله، إذ أصبحت الحاجة ماسة إلى تحديث القيادة الأكاديمية، ووجود القيادة العالمية وكيفية ممارسة مهاراتها؛ لتتواءم مع التغيرات العالمية، كما تتمثل أهمية هذه الدراسة من ناحيتين هما:

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع هذه الأهمية من أهمية الموضوع نفسه الذي تناولته، إذ أصبح الانفتاح على العالم وتواصل الجامعات من خلال الشراكات والتحالفات الدولية مسألة غاية في الأهمية، وضرورة فرضتها بيئة التعاون والتنافس العالمي، ولذا فإن الحاجة ماسة إلى إدارة وتأهيل القيادات الأكاديمية وفق مهارات القيادة العالمية؛ لتتواءم مع هذه التغيرات العالمية، وإكسابهم عقلية عالمية تستطيع التعامل مع المشكلات العالمية ووضع الحلول لها، والاستجابة إلى النداءات التي يحفل بها الأدب التربوي عموماً، والتي تطالب بالاهتمام بالبعد والمنظور العالمي في التربية، إضافة إلى أن نتائجها قد تسهم في فتح مجالات جديدة أمام الباحثين للقيام بدراسة توسيع أدوار القيادة الأكاديمية وتطوير وظائف وأدوار الجامعات في سياق العالمية والبيئة المعمولة للتعليم.

ثانيًا الأهمية التطبيقية

تتمثل هذه الأهمية في أن نتائج الدراسة قد تفيد القيادات الأكاديمية بجامعة حائل في التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية لمهارات القيادة العالمية مما يؤدي إلى رفع مستوى فاعلية أدائهم لها، وقد تساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير برامج وورش عمل خاصة بمهارات القيادة العالمية لتحسين أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات. كما أنه قد يستفيد منها صناع القرار والمخططون في وزارة التعليم مع مراعاة مهارات القيادة الأكاديمية العالمية في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، وخاصة في تحديد الفرص والمخاطر العالمية، وتهيئة المتطلبات اللازمة من أجل التعاون والتميز والتنافس العالمي، وعند عقد الشراكات والتحالفات مع جامعات وكليات عالمية، وعند تطبيق معايير وممارسات الجامعات المحلية والعالمية والمزج المتناسق بينهما.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى:

1. درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات التربوية لمهارات القيادة العالمية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى للمتغيرات التالية: (الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية).

محددات البحث

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة الحالية في جامعة حائل.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس للقيادات التربوية في جامعة حائل.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الأول في العام 2025.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

القيادة العالمية: يعرف الصانع والعززي (2022، ص 47) القيادة العالمية بأنها "إكساب القيادة طابع العالمية وجعل تطبيقها ونطاقها ومجال استخدامها عالميًا، بحيث لا تختلف الممارسات القيادية التي تطبق في دولة ما عنها في دولة أخرى، لكنها تتكيف حسب ظروف كل دولة وإمكاناتها.

وتعرف الباحثة القيادة الأكاديمية العالمية إجرائيًا في هذا البحث بأنها "ممارسة القيادات الأكاديمية للمهارات وهي: خلق الثقافة والرؤية العالمية، والتخطيط الاستراتيجي العالمي، وتنمية الموارد البشرية العالمية، وإعداد العقلية العالمية، وتعزيز التعلم العالمي، والتي تمكنهم من القدرة على التأثير والتفكير والتطبيق عالميًا ومحليًا بنفس المعايير والقيادة في بيئة تعليمية ملتزمة بالمعايير العالمية وبكفاءة عالية في التوظيف السليم لكل الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية، والانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي للوصول بجامعة حائل للجامعات العالمية فكريًا وأداءً مما يجعل لها القدرة على المنافسة والتفوق على المستوى العالمي".

المهارة: عرف نوارى وبوشة (Nouari and Bouchta, 2020, p 204) المهارة بأنها " أداء العمل بسرعة ودقة ". كما

عرف إبراهيم (2020، ص 195) مهارات القيادة بأنها "ممارسات سلوكية وقابليات وقدرات متخصصة تتضمن الطرق والإجراءات والتقنيات اللازمة للتعامل مع كافة المواقف والأعمال الإدارية التي يواجهها القائد بكفاءة وفاعلية عالية وتتضمن مجالات (الذاتية، الفنية، الإنسانية، الذهنية)".



وتعرف الباحثة مهارات القيادة العالمية إجرائيًا بأنها " سلسلة من السلوكيات والقدرات والممارسات التي تشكلها الديناميكيات اللازمة للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل لتكون فعالة في القرن الحادي والعشرين، وتشمل تلك المهارات القدرة على خلق الثقافة والرؤية العالمية والتخطيط الإستراتيجي العالمي، وتطوير الموارد البشرية العالمية، وإعداد العقلية العالمية، وتعزيز التعلم العالمي.

الطريقة والإجراءات
منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بوصفه الأسلوب الأنسب لطبيعة الدراسة ومشكلتها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة حائل، وبعد الرجوع للإحصائيات الخاصة بالجامعة تبين أن عددهم (2025) عضو هيئة تدريس، وقامت الباحثة باختيار عينة عشوائية قوامها (170) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا للمتغيرات الشخصية.

الجدول (1):

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا للمتغيرات الشخصية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
	أستاذ	11	6.6
	أستاذ مشارك	22	12.9
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	47	27.6
	محاضر	90	52.9
	المجموع	170	100.0
	أقل من 10 سنوات	98	57.6
عدد سنوات الخبرة	من 10 فأكثر	72	42.4
	المجموع	170	100.0
	كلية إنسانية	76	44.7
نوع الكلية	كلية علمية	94	55.3
	المجموع	170	100.0

أداة الدراسة:

بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة أبراهم وآخرين (2022)، ودراسة الصانع والعنزي (2022)، ودراسة العصبي (2020)، ودراسة (keefe, 2018) ودراسة (Da Costa, et al, 2018)، ودراسة حسنازاده

(Hassanzadeh, 2016)، قامت الباحثة بتطوير استبانة مكونة من جزأين: الجزء الأول تكون من البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، وتكون الجزء الثاني من (28) فقرة توضح مهارات القيادة العالمية لدى القادة الأكاديميين، وكانت موزعة على أربعة مجالات:

تكون المجال الأول من (7) فقرات تقيس مهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل، وتكون المجال الثاني من (7) فقرات تقيس مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية، وتكون المجال الثالث من (7) فقرات تقيس المهارات التكنولوجية، والقدرات المؤسسية للقيادات الأكاديمية في الجامعة، وتكون المجال الرابع أيضاً من (7) فقرات تقيس مهارات بناء الشراكة، والتحالفات للقيادات الأكاديمية، لدى القيادات الأكاديمية في جامعة حائل.

صدق الأداة:

تم التحقق من صحة المحتوى من خلال عرضها على عدد من المحكمين البالغ عددهم (6) أساتذة جامعيين من ذوي الخبرة والكفاءة في موضوع الدراسة، وذلك لتقييم الاستبيان ومدى ملاءمة عباراته ووضوحها، وصحة صياغتها اللغوية وقد تم إجراء التعديلات المطلوبة من قبل المحكمين باعتماد معيار التوافق (80%) حيث تم إجراء بعض التعديلات على عبارات الاستبيان وتم تصحيح بعض العبارات لغوياً.

مقياس أداة الدراسة:

تستخدم الدراسة الحالية مقياس ليكرت الخماسي؛ حيث كانت الإجابات محصورة ما بين (5-1)؛ حيث أعطي للبدل الأول (بدرجة كبيرة جداً) خمس درجات، وأعطى للبدل الثاني (بدرجة كبيرة) أربع درجات، وأعطى للبدل الثالث (بدرجة متوسطة) ثلاث درجات، وأعطى للبدل الرابع (بدرجة قليلة) درجتان، وأعطى للبدل الخامس (بدرجة قليلة جداً) درجة واحدة، وللتحكم على المتوسطات الحسابية تم الاعتماد على المعادلة الآتية (Subedi, 2016):

$$\text{طول الفئة} = \text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل} / \text{عدد المستويات} = 1 - 3 / 5 = 1.33$$

طول الفئة + أقل وزن = $1 + 1.33 = 2.33$ فتصبح درجة التطبيق الأولى (1 - 2.33) وبمستوى متدني وللانتقال للفئة الثانية $2.33 + 1.33 = 3.66$ فتصبح درجة التطبيق الثانية (2.34 - 3.66) وبمستوى متوسط وللانتقال للفئة الثالثة $3.66 + 1.33 = 5$ فتصبح درجة التطبيق الثالثة (3.67 - 5) وبمستوى مرتفع

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال استخراج معاملات كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha) على مجالات أداة الدراسة، ويوضح الجدول رقم (2) ذلك.

الجدول رقم (2)

معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

معامل الثبات	المجال
0.965	مهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل
0.908	مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية
0.884	المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل
0.779	مهارات بناء الشراكة والتحالفات للقيادات الأكاديمية
0.847	أداة الدراسة ككل

من خلال الجدول رقم (2) يتبين أن معاملات الثبات تراوحت ما بين (0.779-0.964) وجمعها قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض التطبيق أيضًا؛ إذ أشارت معظم الدراسات إلى أن نسبة قبول معامل الثبات (0.60).
الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- تم استخدام برنامج (SPSS) في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة الحالية، وذلك من خلال الأساليب الآتية:
- معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا؛ وذلك للتحقق من ثبات الأداة.
 - استخراج التكرارات والنسب المئوية؛ وذلك من خلال التعرف على توزيع أفراد العينة وفقًا للمتغيرات الشخصية.
 - الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية؛ وذلك من خلال التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
 - اختبار (Independent Samples T-test): من خلال التعرف على الفروق في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعًا لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية).
 - تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، من خلال التعرف على الفروق في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعًا لمتغير (الرتبة الأكاديمية).

عرض النتائج ومناقشتها:

يتضمن هذا الجزء عرض نتائج الدراسة الحالية وذلك بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وذلك وفقًا لما تناولته الأسئلة وذلك على النحو الآتي:

- أولًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات أداة الدراسة، والأداة ككل.

الجدول رقم (3):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات الفرعية لمجالات أداة الدراسة مرتبة تنازليًا وفقًا للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة
1	2	مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية	4.02	0.74	مرتفعة
2	1	مهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل	3.77	0.86	مرتفعة
3	3	المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل	3.66	0.67	متوسطة

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
4	4	مهارات بناء الشراكة والتحالفات للقيادات الأكاديمية	3.53	0.67	متوسطة
كل		درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية	3.74	0.42	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (3) أن هناك درجة مرتفعة من ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.74) بدرجة مرتفعة، كما يظهر من الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تراوحت ما بين (3.53-4.02). وجاء بالمرتبة الأولى مجال "مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية" بمتوسط حسابي (4.02) ودرجة تقييم مرتفعة، وجاء بالمرتبة الثانية مجال "مهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل" بمتوسط حسابي (3.77)، واحتل المرتبة الثالثة مجال "المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل" بمتوسط حسابي (3.66) ودرجة متوسطة، وأخيراً جاء بالمرتبة الرابعة مجال "مهارات بناء الشراكة والتحالفات للقيادات الأكاديمية" بمتوسط حسابي (3.53) ودرجة متوسطة.

وقد يعود السبب في ذلك إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل لأهمية ممارسة مهارات القيادة العالمية التي تسهم بشكل واضح في تمكين القيادات الأكاديمية من الوعي بالمتغيرات العالمية والاستفادة منها في تطوير العمل الأكاديمي والإداري في الجامعة وضمان جودته، والعمل على إعداد جيل قادر على العمل والمنافسة داخل الجامعة وخارجها في سوق العمل محلياً وعالمياً في القرن الواحد والعشرين.

وترى الباحثة أن ممارسة مهارات القيادة العالمية تساهم في تدريب وإعداد القيادات ليكون هؤلاء القادة هم بُناة المستقبل، وقادة الغد العالميين الذين يتميزون بالمصداقية، والقدرة على فهم الرؤية والقيم العالمية، والاهتمام بالقضايا والمتغيرات المحلية والدولية والإقليمية، وهم قادة التغيير، والتكيف مع مختلف البيئات الثقافية المختلفة، وفهم أن البلدان تمارس الأعمال بطرق مختلفة، ويمتلكون الذكاء التقني والمعلوماتي وانعكاس ذلك على القدرات المؤسسية والبرمجية في جامعة حائل، ولديهم المرونة في الاستجابة للاحتياجات المحلية، ويدركون الحاجة إلى إقامة تحالفات من أجل التعاون والتكامل العالمي للاستفادة من التجارب والممارسات الجديدة.

وللتعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بشكل تفصيلي تم استخراج المتوسطات الحسابية لفقرات كل مجال من مجالات الإدارة المدرسية الذاتية بشكل منفرد، والجدول رقم (4) يوضح ذلك.

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجالات من مجالات مهارات القيادة العالمية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
		المجال الأول: مهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل			
5	1	تميز القيادات بالنزاهة الأكاديمية في سلوكياتها.	3.73	0.83	مرتفعة
3	2	تعي بالمبادئ والممارسات العالمية	3.79	0.92	مرتفعة
7	3	تمتلك قناعة قوية بالتغيير والتطوير من أجل صالح	3.69	1.06	مرتفعة



الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
الجامعة.					
6	4	تؤمن بالإصرار في تحقيق الأهداف.	3.72	0.95	مرتفعة
4	5	تملك مرونة في التكيف مع الثقافات العالمية.	3.78	0.89	مرتفعة
1	6	تمتلك نظرة إيجابية تجاه المشكلات العالمية.	3.85	0.95	مرتفعة
2	7	تملك قدرة معرفية للتعلم من مصادر عالمية.	3.81	0.97	مرتفعة
المجال ككل					
0.86 3.77					
المجال الثاني: مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية					
4	1	تهتم بمناقشة القضايا الإنسانية والمواطنة العالمية.	4.01	0.82	مرتفعة
7	2	تضمن المحافظة على أخلاقيات العمل العالمية.	3.85	0.90	مرتفعة
5	3	تطبق فلسفة تربوية واضحة في ضوء متغيرات العولمة.	3.98	0.89	مرتفعة
6	4	تبنى مفاهيم التعلم التنظيمي المستمر عالميًا.	3.92	0.95	مرتفعة
2	5	تتمتع بطلاقة لغوية في التواصل بلغات أجنبية مختلفة.	4.09	1.02	مرتفعة
1	6	تلتزم بحقوق الملكية الفكرية في وظائف الجامعة.	4.30	0.93	مرتفعة
3	7	تحترم الفروق الثقافية والتنوع العرقي بين الأعضاء.	4.03	0.95	مرتفعة
المجال ككل					
0.74 4.02					
المجال الثالث: المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل					
6	1	تستخدم الرقمية أدوات التواصل الاجتماعي.	3.29	0.72	متوسطة
7	2	توظف شبكة واسعة النطاق في تنفيذ مهام القيادة العالمية.	3.26	0.83	متوسطة
2	3	تضمن الالتزام بمعايير الجودة النوعية البرمجية المؤسسية.	3.83	0.85	مرتفعة
3	4	توظف تقنيات التعلم الإلكتروني بفعالية في الفصول الدراسية.	3.82	0.94	مرتفعة
1	5	تشارك الزملاء بفعالية بتوفير المعلومات لدعم اتخاذ القرار.	3.88	0.90	مرتفعة
4	6	تستطيع إدارة الأزمات والتعامل معها بشكل استباقي.	3.79	0.92	مرتفعة
5	7	تبحث عن المعلومات في مصادر وشبكات عالمية متعددة.	3.70	0.92	مرتفعة
المجال ككل					
0.67 3.65					

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المجال الرابع: مهارات بناء الشراكة والتحالفات للقيادات الأكاديمية					
2	1	تشجع إجراء البحوث المشتركة مع النظراء عالميًا.	3.81	0.94	مرتفعة
3	2	تدعم البحث لتطوير جوانب المنظومة التعليمية.	3.78	0.96	مرتفعة
1	3	تشجع التنافس للحصول على التميز العالمي.	3.82	0.93	مرتفعة
4	4	تبنى روابط وعلاقات توأمة مع الجامعات المتميزة عالميًا.	3.63	1.17	متوسطة
7	5	تطور الاتفاقيات للتعاون مع جامعات متطورة.	2.99	1.28	متوسطة
6	6	تشجع المشاركة في المؤتمرات العالمية.	3.22	0.89	متوسطة
5	7	تفعل التبادل الأكاديمي لعمليات تدويل التعليم.	3.44	0.95	متوسطة
المجال ككل					
			3.53	0.67	متوسطة

من خلال الجدول رقم (4) يتبين ما يلي:

1. تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "مهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل" ما بين (3.69-3.85) وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (6) ونصها: تمتلك نظرة إيجابية تجاه المشكلات العالمية، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) ونصها: تمتلك قناعة قوية بالتغيير والتطوير من أجل صالح الجامعة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.77).

وقد يعود السبب في ذلك إلى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية ممارسة المهارات الشخصية العالمية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل إذ يجب على القيادات الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أن يتميزوا بعدد من المهارات الشخصية مثل النزاهة الأكاديمية في جميع سلوكياتهم، وأن تمتلك هذه القيادة قناعة قوية بالتغيير والتطوير، وتحقيق الأهداف من أجل مصلحة الجامعة، كما أنه يجب على هذه القيادات أن تمتلك نظرة إيجابية تجاه كل المشكلات المحلية والإقليمية والعالمية من أجل إيجاد الحلول المناسبة لها.

وقد يعود السبب في ذلك إلى أن القيادات الأكاديمية في جامعة حائل يطبقون القيم والمبادئ العالمية في أدوارهم وممارساتهم، حيث يفهمون خصائص الشخصية العالمية على أنها تمكّنهم من قيادة الجامعة نحو التميز والتنمية المستدامة، من خلال مواكبتهم للمتغيرات العالمية وتوظيفها لخدمة الجامعة، وفهم جميع الثقافات العالمية، ووضع التصورات المستقبلية لكلياتهم، واستثمار القدرات البشرية بما يخدم أهداف الجامعة والمجتمع بصورة عامة.

2. تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية" ما بين (3.85-4.30) وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (6) ونصها: تلتزم بحقوق الملكية الفكرية في وظائف الجامعة، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها: تضمن المحافظة على أخلاقيات العمل العالمية، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.02)، وقد يعود السبب في ذلك إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية مهارات تقدير التنوع الثقافي للقيادات الأكاديمية، إذ يتوجب على هذه القيادات الاهتمام بمهارات تقدير التنوع الثقافي والتي تمثل جزءًا مهمًا من المجتمع، والتي تتفاعل فيما بينها، بما تحمله من عادات وتقاليد وقيم وغيرها، مما يعني رغبة القيادات في البعد عن الصراع الثقافي، والفوضى التي تسببها الثقافات المختلفة.

3. تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات مجال " المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل" ما بين (3.26-3.88) وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (5) ونصها: تشارك الزملاء بفعالية بتوفير المعلومات لدعم اتخاذ القرار، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها: توظف شبكة واسعة النطاق في تنفيذ مهام القيادة العالمية، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.65).

وقد يعود السبب في ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك بعض المهارات التكنولوجية والمعلوماتية قد لا تتوفر لدى القيادات الأكاديمية أو أنها تتوفر بدرجة متوسطة مثل المهارات المتقدمة في البرمجة أو الحماية الإلكترونية وغيرها، واستخدام التكنولوجيا الرقمية وأدوات التواصل الاجتماعي وتوظيف التقنيات الحديثة في تنفيذ مهام القيادة العالمية، وهو ما يعني قدرة القيادات على استخدام الإنترنت والأجهزة الإلكترونية بشكل سليم وتوظيفها في خدمة الجامعة، وتطويرها بما يحقق الميزة التنافسية المستدامة، وتلبية متطلبات سوق العمل المحلي والعالمي.

4. تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "مهارات بناء الشراكة والتحالفات للقيادات الأكاديمية" ما بين (2.99-3.82) وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (3) ونصها: تشجع التنافس للحصول على التميز العالمي، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) ونصها: تطور الاتفاقيات للتعاون مع جامعات متطورة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.53).

وقد يعود السبب في ذلك إلى تأكيد أعضاء هيئة التدريس أن القيادات الأكاديمية تتمتع ببعض المهارات في بناء الشراكات والتحالفات ويفتقدون للبعض الآخر، أو أن لديهم تلك المهارات ولكن لا يحاولون ممارستها في العمل بشكل واضح، كما يؤكد أعضاء هيئة التدريس أن القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لا يلجؤون في حل مشكلات الجامعة إلى الهيئة الاستشارية محليًا وعالميًا.

كما قد يعود السبب في ذلك إلى أن هناك الكثير من المعوقات التي تعوق تشكيل وتفعيل عمل تلك الهيئات مثل الضعف في إجراء البحوث المشتركة مع النظراء عالميًا، والضعف في تدعيم البحث لتطوير جوانب المنظومة التعليمية، والضعف في تشجيع التنافس للحصول على التميز العالمي، والضعف في توأمة الجامعات المتميزة عالميًا فيما بينها، والضعف في المشاركة في المؤتمرات العالمية، والتبادل الأكاديمي لعمليات تدويل التعليم.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Witt, 2024) التي توصلت إلى وجود درجة مرتفعة في مبادئ القيادة العالمية في الهوية القيادية وتأثيرات الخبرات، والتأثير المتصور لدورات دراسية قصيرة الأجل في الخارج على فهم القيادة العالمية وتطبيق القيادة العالمية. كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبراهيم وآخرين (2022) التي توصلت إلى أن مستوى توافر أبعاد القيادة العالمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في ضوء نموذج جوردن جاء عاليًا بصورة إجمالية.

كما اتفقت مع نتائج دراسة الصانع وآخرين (2022)، التي جاء في نتائجها وجود درجة مرتفعة لمهارات القيادة العالمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر القادة أنفسهم لجميع مجالات الدراسة: (مهارات القيادة الأساسية، مهارات الشخصية العالمية، والمهارات التكنولوجية)، كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة العصيمي (2020) التي جاء في نتائجها أن درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف جاءت متوسطة في جميع مجالاتها، وجاء ترتيب توافرها على النحو الآتي: (الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، بناء الشراكات والتحالفات، التكنولوجية والقدرات المؤسسية).

كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Da Costa, et al.2018) التي جاء في نتائجها أن درجة توافر أبعاد القيادة العالمية لدى القيادات في المؤسسات التعليمية في البرتغال جاءت بدرجة عالية بشكل عام، كما جاءت عالية في

جميع الأبعاد الأربعة: الرؤية الإستراتيجية، وعدم فرق العمل المدرسية، والمهارات الناعمة، والإدارة بالنموذج والمثل الأعلى.

كما أظهرت دراسة (Hassanzadeh, 2016) وجود درجة مرتفعة في سبع كفايات للقادة العالميين وهي: الإدراك والوعي الثقافي العالمي، والعقلية والتصور العالمي، والتعلم من التجارب والخبرات، وتطوير واحتواء العلاقات، والتواصل والعادات والمواقف، والمعارف والمهارات.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية)؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال اختبار (Independent Samples T-test) على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير (الرتبة الأكاديمية)، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول رقم (5)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-test) على الأداة ككل تبعاً لمتغيرات (الجنس، عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية)

المتغير	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الدلالة الإحصائية
عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	3.70	0.45	1.63	0.11
	من 10 فأكثر	3.80	0.36		
نوع الكلية	كلية إنسانية	3.61	0.45	3.88	0.00
	كلية علمية	3.85	0.36		

يتبين من الجدول رقم (5) ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)، حيث بلغت قيمة (T) (1.63) وهي قيمة غير دالة إحصائية، وقد يعود السبب في ذلك إلى إدراك أفراد عينة الدراسة -بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة- لأهمية ممارسات القيادة العالمية، وما تجنيه الجامعة من قوة وتفوق ونجاح في الوصول إلى العالمية من خلال هذه المهارات. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة أبراهم وآخرين (2022) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين تعزى إلى سنوات الخبرة ولصالح أقل من 10 سنوات. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الصانع وآخرين (2022) التي جاء في نتائجها عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لمهارات القيادة العالمية ككل لدى قادة المدارس الحكومية تبعاً لمتغير الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية، في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؛ تبعاً لمتغير (نوع الكلية)، حيث بلغت قيمة (T) (3.88)، وهي قيمة دالة إحصائية؛ وعند مراجعة المتوسطات الحسابية، تبين أن الفروق كانت لصالح الكليات العلمية بمتوسط حسابي (3.85)، في حين بلغ المتوسط الحسابي للكليات الإنسانية (3.61).

وقد يعود السبب في ذلك إلى اختلاف في الرؤية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية في تقديراتهم لدرجة توافر مهارات القيادة العالمية في جامعة حائل، وكذلك وعي أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية بمهارات القيادة العالمية وأهميتها في الاستفادة من المهارات والخبرات والتقنيات الإدارية المتقدمة نتيجة للتعاون بين الجامعات، ومساعدة الجامعة على فهم فوائد المشاركة الدولية، والتعرف على أفضل خطوط اتصال مع المؤسسات النظرية. وقد تبدو تلك النتيجة طبيعية نظرًا لأن بعض الكليات الإنسانية لها علاقة بالقيادة والإدارة، وتقوم بتدريس بعض المقررات مثل القيادة التربوية، والإدارة التربوية، وضمان الجودة والاعتماد. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة العيصبي (2020) التي جاء في نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية في جميع مجالات الدراسة الكلية ولصالح الكليات الإنسانية.

الجدول رقم (6)

نتائج تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على الأداة ككل تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
أستاذ	3.53	0.68	0.850	3	0.283	1.652	0.179
أستاذ مشارك	3.78	0.57	28.450	166	0.171		
أستاذ مساعد	3.74	0.36	29.299	169			
محاضر	3.78	0.33	3.69	0.51			

3. يتبين من الجدول رقم (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة حائل لمهارات القيادة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعًا لمتغير (الرتبة الأكاديمية)، حيث بلغت قيمة (F) (1.652) وهي قيمة غير دالة إحصائية، وقد يعود السبب في ذلك إلى إدراك أفراد عينة الدراسة -بغض النظر عن الرتبة الأكاديمية- لأهمية ممارسات القيادة العالمية، وما تجنيه الجامعة من قوة وتفوق ونجاح في الوصول إلى العالمية. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة العيصبي (2020) التي جاء في نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية في الرتبة الأكاديمية.

التوصيات:

بناء على النتائج أوصت الدراسة بما يلي:

1. ضرورة القيام بإعطاء الفرصة للقيادات الأكاديمية في جامعة حائل من أجل الحصول على زمالة مع القيادات الأكاديمية بالجامعات الإقليمية والعالمية للتعرف على الأساليب الحديثة للقيادات بشكل عام والقيادة العالمية بشكل خاص.
2. ضرورة القيام بإجراءات متميزة لتحفيز التعاون والتنافس ما بين القيادات الأكاديمية في جامعة حائل والقيادات الأكاديمية في الجامعات المناظرة في الخارج؛ من أجل فهم أفضل لقضايا التعليم العالي الراهنة وانعكاساتها على المستوى المحلي والعالمي.

3. ضرورة قيام الجامعات بتمكين القيادات الأكاديمية في جامعة حائل باعتبارهم قيادات قادرة على مواجهة التحديات، وفهم الإشكاليات العالمية؛ وبما يحقق التحول نحو مفهوم القيادة العالمية.
4. تشجيع القيادات الأكاديمية في جامعة حائل على المشاركة في الندوات العالمية والمؤتمرات المحلية والعالمية؛ لديهم، ومراعاة الفروق الثقافية والعلمية.

المراجع

- إبراهيم، ح. والمرزوقي، أ. (2020) القيادة العالمية مدخل لتطوير الإدارة المدرسية بسلطنة عُمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*. 2 (61)، 188-210.
- جاد الله، ج. (2020). *مهارات القيادة الإدارية الإسكندرية*. دار المعارف للنشر والتوزيع.
- حافظ، إ. (2020). *مهارات القيادة وأثرها على التخطيط بالمنظمات*. دار صادر للنشر والتوزيع.
- الصانع، خ، والعززي، ف. (2022). *مهارات القيادة العالمية لدى قادة المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية*. *المجلة العربية للقياس والتقييم*, 3(5)، 40-61.
- العامري، ع. أ. ع. والمقرمي، ع. أ. ع. غ. (2021). دور القيادة الإستراتيجية في إدارة المعرفة دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة صنعاء. *مجلة الآداب*, 1 (19)، 535-578. <https://doi.org/10.35696/v1i19.723>
- العصيمي، خ. (2020) *مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف*. *مجلة كلية التربية*. 36(2): 397-438.
- عيد، هـ. (2020). تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم والتربية*. 3(1)، 340-385.
- هزاع ف. (2024). أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن. *مجلة الآداب*, 12 (2)، 267-314. <https://doi.org/10.35696/arts.v12i2.1986>

Arabic References

- Ibrahim, H al-Marzūqī, U. (2020) al-Qiyādah al-‘Ālamīyah madkhal li-taṭwīr al-Idārah al-madrasiyah bi-Salṭanat ‘umān fi ḍaw’ ba’ ḍ al-namādhih al-mu’āshirah. *Majallat al-Funūn wa-al-adab wa-‘ulūm al-Insāniyāt wa-al-ijtimā’*. 2 (61), 188-210.
- Jād Allāh, J. (2020). *mahārāt al-Qiyādah al-Idāriyah al-Iskandarīyah*. Dār al-Ma‘ārif lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.
- Hāfīz, I. (2020). *mahārāt al-Qiyādah wa-atharuhā ‘alā al-Takhṭīṭ bālmnzmāt*. Dār Ṣādir lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.
- Al-Ṣānī‘, Kh, al-‘Anzi, F. (2022). mahārāt al-Qiyādah al-‘Ālamīyah ladá qādat al-Madāris al-ḥukūmiyah fi al-Mamlakah al-Urdunīyah al-Hāshimīyah. *al-Majallah al-‘Arabīyah lil-qiyās wa-al-taqwīm*, 3(5), 40-61.
- Al-Ameri, A. A. ., & Al-Magrami, A. . (2021). The Role of Strategic Leadership in Knowledge Management: A Field Study in the Yemeni Private Universities in the capital, Sana’a. *Journal of Arts*, 1(19), 535-578. <https://doi.org/10.35696/v1i19.723>
- Al-‘Uṣaymī, Kh. (2020) mahārāt al-Qiyādah al-‘Ālamīyah ladá al-qiyādāt al-Akādīmīyah fi Jāmi‘at al-Ta‘īf. *Majallat Kulliyat al-Tarbiyah*. 36 (2) : 397-438.
- ‘Īd, H. (2020). taṭwīr adá’ al-qiyādāt al-Jāmi‘iyah fi ḍaw’ taḥaddīyāt al-qarn al-ḥādī wa-al-‘ishrin. *al-Majallah al-Dawliyah lil-Buḥūth fi al-‘Ulūm wa-al-tarbawīyah*. 3(1), 340-385.



Hazza, F. (2024). The Impact of Strategic Flexibility on Achieving Sustainable Competitive Advantage in Private Universities Operating in Yemen. *Journal of Arts*, 12(2), 267–314. <https://doi.org/10.35696/arts.v12i2.1986>.

References

- Alfayez, T. M. F. (2024). The Effect of Chaotic Leadership on Job Satisfaction: A Study of Teachers' Perceptions in Saudi Schools. *Journal of Arts*, 12(3), 694–712. <https://doi.org/10.35696/arts.v12i3.2117>.
- Benavides, L.Arias J. Serna, M., Bedoya, J. & Daniel, B. (2020). Digital Transformation in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *Sensors Basel, Switzerland*, 20 (11), DOI/10.3390:s20113291.
- Da Costa, R. Pereira, Cláudia Sofia M. Pereira, L.; Jerónimo, C. (2018). The Influence of Culture in International Leadership, *Journal of International Business and Economics*, 6(2), 73-88.
- Dziatko, N; Struve, F; Stehr, C. (2017). Global Leadership: How to Lead Multicultural Teams Effectively?, *Journal of Intercultural Management*, 9 (2), 5–29.
- Eunsilk, B. (2020). Analysis of college students' awareness and educational needs on global leadership competency by global experience levels, [Master degree Unpublished], Hanyang University, South Korea.
- Grosseck, G., Malița, L. & Bunoiu, M. (2020). Higher Education Institutions Towards Digital Transformation-The WUT Case. In: Curaj A., Deca L., Pricopie R. (eds) *European Higher Education Area: Challenges for a New Decade*. Springer Cham, pp. 565- 581.
- Hassanzadeh, M., Silong, A., Asmuni, A., AbdWahat, W. (2016). Global Leadership Competencies, *Journal of Educational and Social Research*, 5(2), 137-146.
- Marshall, V. L. (2015). *An exploration of global leadership practices implemented by successful higher education faculty members*. Lamar University, Beaumont.
- Mendenhall, M. E., Osland, J., Bird, A., Oddou, G. R., Maznevski, M. L., Stevens, M., & Stahl, G. K. (2013). *Global leadership 2e: Research, practice, and development*. New York, Routledge.
- Nouari, K., and Bouchta, Y. (2020). *The Role of Global Leadership in Risk Management of International Business*. *Economic and Administrative Research*, Vol. 14, No. 3, 199-214. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1219869>.
- O'Keefe, S. (2018). *The Development and Initial Validation of a Self- Assessment for Global Leadership Competencies*, [Un Published Doctoral Dissertations], College of Arts, Sciences and Education, Florida International University.
- Witt, E. (2024). Exploring undergraduate students' understanding of global leadership through short-term study abroad leadership courses. *journal is available on Emerald Insight at: JOLE*, 27(1), 1 – 17. <https://www.emerald.com/insight/publication/acronym/>

