



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف

إعداد

د/ خالد بن محمد حمدان العصيمي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

قسم القيادة والسياسات التعليمية - كلية التربية - جامعة الطائف

« المجلد السادس والثلاثون - العدد الثاني - فبراير ٢٠٢٠ م »

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

ملخص

هدفت الدراسة 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. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة تضمنت (٦٠) عبارة موزعة على أربع أبعاد (مهارات)، وبعد التأكد من صدقها وثباتها طبقت على عينة عشوائية بسيطة من (٢٤٣) عضو هيئة تدريس في جامعة الطائف يشكلون (١٦%) من المجتمع الكلي. وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,١٦)، وجاء ترتيب توافرها المهارات على التوالي: (الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، بناء الشراكات والتحالفات، التكنولوجيا والقدرات المؤسسية). وجميعها بدرجة متوسطة. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية تعزى للجنس لصالح الذكور، وللتخصص لصالح الكليات الإنسانية، ولسنوات الخبرة لصالح أقل من ٥ سنوات. وكذلك توجد فروق عند مستوى (٠,٠١) حول مهارات بناء الشراكات والتحالفات تعزى للجنس لصالح الذكور، وفروق عند مستوى (٠,٠٥) حول مهارات: (الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، وبناء الشراكات والتحالفات) تعزى للتخصص لصالح التخصصات الإنسانية، وحول مهارات (الشخصية العالمية، والتكنولوجيا والقدرات المؤسسية) تعزى لسنوات الخبرة لصالح أقل من ٥ سنوات. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند أي من مستويات الدلالة بين استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية ولا حول أبعادها قد تعزى للدرجة العلمية. وتوصي الدراسة بإتاحة الفرص للقيادات الأكاديمية بالجامعة للحصول على منح زمالة مع القيادات الأكاديمية في الجامعات العالمية، ووضع إجراءات وحوافز لتعزيز التعاون والتنافس المؤسسي والبرامجي عالمياً.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأكاديمية، مهارات القيادة العالمية، الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي.

Abstract

The study aimed to identify the degree of availability of global leadership skills to academic leaders at Taif University, from the viewpoint of faculty members, and to explore the significant differences between the responses of the sample about the degree of availability. Using the descriptive analytical approach and the questionnaire as a tool, it included (60) words distributed on four dimensions (skills), and after confirming their sincerity and consistency, they were applied to a simple random sample of (243) faculty members at Taif University, making up (16%) of the total community. The study concluded the following results: The degree of availability of global leadership skills among academic leaders in Taif University is average, with an average of (3,16), and the order of availability of skills came respectively: (Global personality, estimating cultural diversity, building partnerships and alliances, technology and institutional capabilities). All of them are of moderate degree. There are statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the sample about the degree of availability of global leadership skills attributed to sex for the benefit of males, and for specialization in favor of human colleges, and for years of experience in favor of less than 5 years. Similarly, there are differences at the level (0,01) about the skills of building partnerships and alliances attributed to sex for the benefit of males, and differences at the level (0,05) about the skills: (global personality, appreciation of cultural diversity, building partnerships and alliances) attributed to specialization in favor of human specialties, and about Skills (global personality, technology and institutional capabilities) attributed to years of experience in favor of less than 5 years. While there are no statistically significant differences at any of the levels of significance between the responses of the sample about the degree of availability of global leadership skills or about its dimensions may be attributed to the scientific degree. The study recommends providing opportunities for academic leaders at the university to obtain fellowships with academic leaders in international universities, and to develop procedures and incentives to enhance cooperation and institutional and programmatic competition globally.

Key words: academic leadership, global leadership skills, global personality, appreciation of cultural diversity.

المقدمة:

يشهد العالم في القرن الحادي والعشرين العديد من المتغيرات والتحولت العميقة، وذلك فيما يعرف بالعولمة، والتي من أهمها: انفتاح الاقتصاد العالمي ليصبح أكثر تكاملاً وترابطاً، وتطوير أنماط عالمية واسعة من العلاقات الاقتصادية والتنافسية بين الأسواق والشركات العالمية، وسيطرة التقدم التكنولوجي على الصناعات والمنظمات والأعمال والخدمات، والتقدم الكبير في البنية التحتية للاتصالات، وصعود شبكة المعلومات (الإنترنت) عبر أنحاء العالم، والتي جعلت من العالم قرية صغيرة فعلياً، وتلاشى البعد الجغرافي والحدود الدولية والفروق الثقافية، وأصبح من السهل على الناس السفر والتواصل وممارسة الأعمال التجارية على الصعيد الدولي، وجعلت من مصطلح "عالمي" أو "عولمي" حقيقة واقعية، ومن المنظمات عبر الوطنية أو متعددة الجنسية كيانات مألوفة ومنتشرة عالمياً (القحطاني، ٢٠٠٢، ١٦٢).

ونتيجة لذلك زاد الاهتمام بمجال القيادة، نظراً لدورها في مساعدة المنظمات على إدارة مستقبل الريادة العالمية، والتعاون واكتساب المزايا التنافسية، وقرار استراتيجية دولية تتعامل بها المنظمة مع الانفتاح العالمي والتنوع الثقافي، ومع الاستدامة الدولية وعبر الوطنية والمتعددة الجنسيات، والتي تتطلب قيادة قادرة على إدارة التنافس، وإدارة التعقيد، وإدارة فرق العمل العالمية، وإدارة المفاجآت وعدم التأكد، وإدارة التعلم والتدريب المستمر عبر الثقافات وبينها، أي الحاجة إلى قيادة عالمية (عقول عالمية وأفكار عالمية وممارسات عالمية) كاستجابة لهذا التحدي العالمي (القحطاني، ٢٠٠٢، ١٦٥) (Perez, 2017, 50).

ولقد تزايدت الأبحاث في موضوع القيادة العالمية، وقيل كثيراً أن العديد من المديرين الناجحين في الإدارة المحلية قد لا ينجحون لسبب ما في الساحة الدولية، ومن هنا بدأ التساؤل حول كفاءات القيادة المطلوبة في السياق العالمي (Jokinen, 2005, 2). ويدعم ذلك إحتياج المنظمات إلى قادة يمتلكون ذخيرة من الصفات والمهارات والسلوكيات اللازمة للعالمية، قادة لديهم منظور وتفكير عالمي وذوي كفاءة ثقافية؛ قادرين على الموازنة بين تعقيدات الأعمال والثقافة في منظمة عالمية، ويتمتعون بالذكاء لتزويد التابعين بالإرشادات والموارد اللازمة لتشكيل خبراتهم عبر الثقافات، ويمتلكون الإيجابية والحكمة للتنقل خلال عدم اليقين وفي بيئات معقدة، ويكون هؤلاء القادة أيضاً فضوليين ويحتضنون كل فرصة للتعلم (Oppel, 2007, 8). كما أن عدم معرفة المنظور العالمي لن يمنع فقط قيادة الفرد وكفاءته الإدارية، ولكن يمكن أن يضر بفعالية تقنيات وأساليب القيادة والإدارة عموماً، بل إن نماذج القيادة التقليدية قد تتسبب في ترك قائد اليوم ناقصاً في النظام العالمي الجديد، والذي يتطلب أن يكون لدى القادة فهم عالمي وعلى دراية بالسوق العالمية وبالأحداث والاهتمامات السياسية والثقافية والاجتماعية، والوعي بحتمية الارتباط بها والتأثر بنتائجها، وأن يكون لديهم المهارات والخبرات اللازمة للتعامل معها وتوجيهها

في البيئات والظروف غير المألوفة والمضطربة، ومراعاة الجوانب الثقافية المتقاطعة عالميا ويشمل ذلك الحواجز اللغوية والدين والمواقف والتنظيم الاجتماعي وأنظمة القيم الاجتماعية والتعليم (Patterson; Dannhauser; Stone, 2007, 2-8). وبذلك، فإن السمة الأكثر أهمية للقيادة العالمية الفعالة تتمثل فيما يسمى بالعقلية العالمية، وهي القدرة على التأثير على الأفراد والجماعات والمنظمات والأنظمة التي لديها معرفة أو ذكاء فكري واجتماعي ونفسي مختلفة، وذلك أكثر من القول المأثور "فكر عالميا وتصرف محليا" ليصبح الآن "فكر وتصرف على الصعيدين العالمي والمحلي في نفس الوقت"، والذي يتطلب الاعتراف بالمواقف التي فيها مطالب العناصر العالمية والمحلية مقنعة، والجمع بين الانفتاح والوعي بالتنوع عبر الثقافات والأسواق، وبين الرغبة والقدرة على التوليف عبرها (Cohen, 2010, 5).

وفي هذه البيئة العالمية، تؤدي مؤسسات التعليم العالي دورا رئيسا في التعامل مع التحديات واغتنام الفرص، حيث مرت عملية عولمة التعليم العالي بمراحل تتضح من ظهور الكتاب المطبوع، والهجرة العالمية للعلماء، وتبادل البحوث على الصعيد الدولي، وارتباط التعليم العالي وتنمية المعرفة بشبكة عالمية، بل أن كثير من العمل الأساس لمؤسسات التعليم العالي - اكتشاف المعرفة ونشرها واستخدامها من خلال البحث والتعليم والخدمة- يتجاوز الحدود السيادية بطبيعته، ويشارك فيه العلماء والأساتذة والطلاب عبر الجنسيات. ولكن الأمر المختلف اليوم وفقا لتقرير المجلس الأمريكي للتعليم (ACE) هو أن الشبكات الدولية أصبحت غارقة كعامل أساس في نسيج مؤسسات التعليم العالي، كما أن درجة الترابط العالمي أصبحت تشكل شبكات أكبر تمعدا وأكثر تعقيدا وقوة مما هي معروفة عادة في مؤسسات التعليم العالي، وباختصار، فإن الطبيعة العالمية الواسعة للعديد من -إن لم يكن معظم- العلاقات التي تعمل فيها الكليات والجامعات اليوم تغير من بيئة التعليم العالي بطرق عميقة، وتطرح تحديات غير مسبوقة، وفي نفس الوقت توفر فرصا جديدة، وذلك من أجل خلق وحماية واستدامة معرفة وفهم جديدين، وضمان الوصول إلى التعليم بغض النظر عن الحدود والسلطات التقليدية. ويضيف "التقرير" بأنه في ضوء هذه السياقات العالمية الجديدة، وبالنظر إلى الدور التقليدي للقيادة الأكاديمية المتمثل في التنسيق والتمثيل، فإنه من الضروري لهذه القيادات أن ترشد الكليات والجامعات وتساعد في الاستجابة لضرورة المشاركة بشكل استراتيجي موضوعي في بيئة التعليم العالي المعولمة وعبر هذا العالم المترابط؛ وفي بناء مهارات وقدرات تنظيمية جديدة لدعم وتعزيز المشاركة العالمية لمؤسسات التعليم العالي بما يتماشى مع مهامها، والاعتراف بالواقع المتصور للتعاون والمنافسة في وقت واحد، ومعالجة موضوعات مثل المعايير الأكاديمية العالمية، والتنمية البشرية المستدامة في السوق العالمية، والدخول في شراكات إقليمية وعالمية، والتعاون لزيادة الموارد الشحيحة، وتوسيع الإمكانيات ونطاق التأثير. (American Council on Education, 2011, 6).

وبالنسبة للقيادة الأكاديمية، فهي تحتل مكانة بالغة الأهمية في التعليم العالي؛ وذلك لدورها في تعبئة الموارد البشرية والفكرية والمادية داخل الجامعة للقيام بوظائفها، وتشخيص فرص ومخاطر البيئة العالمية، لتحقيق الاستقرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة وتفعيل التعاون والتنافس من خلال الشراكات والتحالفات التعليمية والبحثية، وتطبيق أفضل الممارسات العالمية التي تستثير خصائص الطلاب والأساتذة للتعامل مع هذا التنوع والتعدد الثقافي عبر عمليات تفكير مبدعة وتقويم للأفكار والممارسات (حسين والعاني، ٢٠١٥، ٧٦).

وحيث أن المشاركة العالمية والنشطة أمراً أساسياً للكليات والجامعات وفي الحصول على تعليم عالي متميز وذو جودة، ولأن الآثار المترتبة على هذا الواقع الجديد شاسعة بالفعل، ولأهمية تبني القيادات الأكاديمية رؤية استراتيجية قادرة على المشاركة والتأثير والنجاح في عالم العولمة الديناميكي، والذي يتطلب توافر خصائص ومهارات القيادة العالمية في الكليات والجامعات، لما للقيادة العالمية من أهمية بالغة في ظل هذا الواقع، والتي توردها الدراسات وتعدد ما يتميز به القادة العالميون من اهتمامات متنوعة وطموحات عالية وقدرات في التواصل مع المؤسسات النظرية عالمياً. وتجد دراسة (Nagavi; Jahandideh, 2012, 103) أن القيادة العالمية تمكن العاملين وتنمي قدراتهم للتعامل مع التوترات في البيئة، وتحقق التكيف المطلوب عند العمل مع المجتمع العالمي، وبما يتواءم مع السياسات العالمية في كافة المجالات. وترى دراسة (Vogelgesang; Clapp-Smith; Osland, 2014, 170) أنها تحقق فاعلية المنظمة لقدرتها على إدارة التعقيد، وتحقيق ديمقراطية الأداء، وتحسين الكفاءة التنظيمية في ظل المنافسة العالمية. وتضيف دراسة (Tung, 2014) بأنها تلبي الحاجات الاستراتيجية للمنظمة، لقدرتها على تحديد وفهم الأنشطة والقضايا والاهتمامات والمتغيرات العالمية والتعامل معها، وجعل المؤسسة أكثر حساسية لها، وتمكينها من الاستجابة بفعالية لها، والثقة في قدرتها على المنافسة العالمية. وفي دراسة (Palmieri, 2014, 70) تسهل القيادة العالمية النجاح التنظيمي وتبني قدرات المؤسسة على الإبداع والتغيير والتفكير في مسارات متعددة لحل المشكلات، وبشكل يؤدي إلى استجابات دقيقة وسريعة للتغير العالمي. وفي دراسة (Heath,; Martin,; Shahisaman, 2016, 183) فإنها تسهم في بقاء المؤسسة متميزة في السياقات العالمية المختلفة والمتغيرة باستمرار. وفي دراسة (Park et al., 2018, 95) فإنها ترفع كفاءة العاملين في التواصل بين الثقافات المختلفة، وتعمل على توسيع المنتجات والخدمات والموارد.

ومما سبق، فإن القيادة العالمية قد تمكن مؤسسات التعليم العالي من التعامل بفكر ومنظور عالمي مع القضايا والمشكلات الأكاديمية، ولذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على واقع مهارات القيادة العالمية ودرجة توافرها لدى القيادات الأكاديمية في الكليات والجامعات.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يعد التعليم العالي مؤسسات عالمية بشكل واضح وصريح في القرن الحادي والعشرين، حيث أصبحت بيئة التعليم العالي معولمة بشكل أكثر ترابطاً، وأصبح هناك ممارسات وتجارب في التبادل الآني بين الطلاب والعلماء، وفي الأبحاث التي تجريها فرق دولية بشكل متزايد، وهذا الواقع الجديد هو أكثر بكثير من مجرد ظاهرة، بل يجسد طريقة جديدة تماماً للتفكير والعمل (American Council on Education, 2011, 5).

وفي المملكة العربية السعودية ووفق رؤية ٢٠٣٠ هناك توجه نحو استقلالية وحوكمة الجامعات الحكومية، ومواكبة المعايير العالمية للجودة والاعتماد الأكاديمي، والحصول على موقع متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، الأمر الذي يفرض على الجامعات السعودية العديد من التحديات ويخلق في نفس الوقت العديد من الفرص، والتي تستلزم من القيادات الأكاديمية مواجهتها والتخلص من السلوكيات والممارسات التقليدية في معالجتها، والتعامل معها بفكر جديد وأساليب حديثة ومتنوعة تتناسب المتغيرات العالمية، وتكثيف الجهود من أجل المشاركة العالمية بشكل طموح وخلاق، وتستغل الفرص الواعدة التي يتيحها التعاون العالمي والشراكة الدولية بين مؤسسات التعليم العالي. ولذا تؤكد العديد من الدراسات على تطوير القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، حيث أكدت دراسة (عيد، ٢٠١٥) على ضرورة أن تواكب المتغيرات العالمية. وفي دراسة (القحطاني، ٢٠١٥) أنها تسهم في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية، ولمواجهة التحديات التي تواجه القيادات التربوية الفاعلة في عالم يتميز بالمتغيرات المتسارعة. وتجد دراسة (السكيبي والزبون، ٢٠١٧) أن التحديات التي تواجه الجامعات السعودية للتصدي للمتغيرات مرتفعة، خاصة في رعاية مجتمع العلم والمعرفة وتنمية مهاراتهم القيادية ليتمكنوا من مواجهة التغير التربوي في المجتمع السعودي، ولتحقيق رؤية المملكة لمستقبل واعد. من جهة أخرى، وفي مجال مهارات القيادة الأكاديمية نجد دراسة (الشثري، ٢٠١٥) أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية جاء بدرجة ما بين متدنية ومتوسطة، خاصة ضعف آليات التعامل مع مقاومة التغيير والتنافسية العالمية، وفي عمليات تحليل البيئة الخارجية. بينما تجد دراسة (الزهراني، ٢٠١٨) أنه بالرغم من أن درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية في بعض الجامعات السعودية العريقة تكاد تكون مرتفعة وذلك وفقاً لأبعادها الأربعة: الإداري، والتحويلي، والسياسي، والأخلاقي. إلا أن إنعكاسها على توافر قدرات التعلم التنظيمي (التكفي والتوليدي) تكاد تكون ضعيفة أو متوسطة، كما إن ممارسة البعد السياسي للقيادة الاستراتيجية والذي يتمثل في تعزيز العلاقات الداخلية والخارجية للجامعة، وبناء الشراكات والتحالفات الاستراتيجية وتفعيل استراتيجيات التفاوض، والتعامل مع مقاومة التغيير، يكاد يكون متوسط الممارسة، بالرغم من أهميته في ظل المتغيرات المعاصرة.

وبذلك تزداد أهمية تطوير القيادات الأكاديمية في الكليات والجامعات السعودية لتمتلك مهارات القيادة العالمية التي تساعد على المشاركة العالمية بشكل استراتيجي وموضوعي بما يتوافق مع مهامها ومواردها البشرية والفكرية والمالية، وعلى التغلب على التحديات واستغلال الفرص وتطوير أساليب التنافس والتعاون معا. حيث تجد دراسة (ويج، ٢٠١٢) أن عمليات تدويل التعليم ترتفع بمستوى المؤسسات التعليمية للمنافسة الدولية، وتزيد وعي الطلاب وتنمية التفكير والبحث في القضايا التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية العالمية. كما تجد دراسة (حسين والعاني، ٢٠١٥) أن خصائص القيادة التربوية العالمية جاءت بدرجة مهمة جدا، الأمر الذي يؤكد الحاجة الماسة إلى قيادة تربوية عالمية تنتهج أساليب جديدة تركز على المشاركة والحوار، وتحويل البيئة التعليمية إلى بيئة نشطة متفاعلة مع واقعها المحلي والعالمي، وتواكب التغيرات العالمية والتحولت السريعة والمعقدة، وقادرة على تحقيق الريادة التعليمية، خاصة مع انتشار مفهوم تدويل التعليم، والذي يتطلب مهارات وكفايات إدارية عالية المستوى، ومرتبطة بالعمل مع بيئات وثقافات مختلفة وخلفيات اجتماعية متعددة، وقادرة على الاستخدام البارع للتقنيات الحديثة والمعلوماتية وشبكة الإنترنت. كما تجد دراسة (المبيريك، ٢٠١٦) أن الشراكة الدولية مع الجامعات العالمية المتميزة تعد أحد السبل والوسائل العلمية لنقل الخبرات وبناءها في الجامعات السعودية، إذ أنها تؤدي إلى التطوير الأكاديمي الذي يقود نحو تجويد البرامج ومخرجاتها بما يتواكب مع التغيرات المتسارعة في العالم.

وفي الواقع، فإن معظم الجامعات السعودية تعاني من غياب السياسات والممارسات التعليمية ذات الصبغة العالمية، إذ تجد دراسة (Almansour, 2015) العديد من مصادر التحديات التي تواجه جهود التعاون الدولي بين جامعة الأميرة نورة والمؤسسات الدولية، والتي تمثلت في صعوبة إجراء اتصالات مع المؤسسات الدولية، والحوجز اللغوية، ومقاومة أعضاء هيئة التدريس للشراكات الدولية، وعند النظر في القضايا المشتركة بين الثقافات، وفي إبرام اتفاقيات وعقود الشراكات الدولية. كما تخلص دراسة (خليل وخالد والشيباني، ٢٠١٨) إلى وجود معوقات أكاديمية وإدارية وفنية تواجه برنامج الشراكة التعليمي بين كلية إدارة الأعمال في جامعة الأميرة نورة وبين جامعة دبلن من وجهة نظر المساعدات العاملات في البرنامج، وتتمثل هذه المعوقات في: اللغة الإنجليزية، وإدارة التواصل مع إدارة البرنامج ومع الطالبات، وعدم توفر دليل شامل يوضح العلاقة بين العضو الرئيس والعضو المساعد في البرنامج، وعدم اهتمام الإدارة بالرد على استفسارات أعضاء هيئة التدريس وحل مشاكلهم، وقلة الحوافز المعنوية والمادية اللازمة للالتحاق بالبرنامج، وصعوبة فهم الدليل الإرشادي للبرنامج، وضعف الخدمات التعليمية المقدمة بالبرنامج، وصعوبة خدمات الشبكات، وغيرها من المشكلات، والتي قد يكون لها تأثيرات سلبية على التحصيل، وجدوى الاستفادة من برامج الشراكة الدولية.

وجامعة الطائف من الجامعات السعودية الناشئة، وتتمتع بقيادات أكاديمية شابة وطموحة، وتقوم بأدورها القيادية التقليدية بشكل جيد، تجد دراسة (الشهري، ٢٠١٥) أنه بالرغم من أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة الطائف للمهارات القيادية (الإنسانية والإدارية والفنية والفكرية) جاءت عالية، إلا أن ممارسة المهارات الفنية والفكرية تأتي بدرجة أقل وخاصة في عملية تفعيل الروابط مع الأقسام المناظرة في الجامعات الأخرى وفي عملية التخطيط الاستراتيجي للأقسام، والتي تعد أساسية في عمليات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وبما يتناغم مع التوجهات التطويرية. وهو ما يؤكد أهمية امتلاك مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، ولذا تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

٢. ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية في جامعة الطائف، والتي قد تعزى لمتغيرات: الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية؟

أهداف الدراسة:

تتحدد أهداف الدراسة في التعرف على درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة توافرها والتي قد تعزى لمتغيرات: الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة نظرياً: من أهمية الموضوع الذي نتناوله، إذ أصبح الانفتاح على العالم وتواصل الكليات والجامعات من خلال الشراكات والتحالفات الدولية مسألة غاية في الأهمية، وضرورة فرصتها بيئة التعاون والتنافس العالمي، ولذا فإن الحاجة ماسة إلى إعداد وتأهيل القيادات الأكاديمية وفق مهارات القيادة العالمية؛ لتتواءم مع هذه التغيرات العالمية، واكسابهم 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، ويتوافر العقلية العالمية لدى القيادات الأكاديمية، والتفكير جدياً للمشاركة في المسرح العالمي للتعليم العالي، إضافة إلى أن نتائجها قد تسهم في فتح مجالات جديدة أمام الباحثين للقيام بدراسة توسيع أدوار القيادة الأكاديمية وتطوير وظائف وأدوار مؤسسات التعليم العالي في سياق العالمية والبيئة المعولمة للتعليم. وتطبيقياً: قد تفيد نتائج الدراسة القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف في التعرف على مهارات القيادة العالمية، مما يؤدي إلى رفع مستوى فاعلية أدائهم لها، وقد تساعد نتائج الدراسة في تطوير برامج وورش عمل خاصة بمهارات القيادة

العالمية لتحسين أداء القيادات الأكاديمية بالجامعة. وقد يستفيد صناع القرار والمخططون في وزارة التعليم من نتائج الدراسة في 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 مؤسسات التعليم العالي المحلية والعالمية والمزج المتناسق بينهما.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الجوانب التالية:

- موضوعيا: تناولت الدراسة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية بأبعدها: (الشخصية العالمية، التنوع الثقافي، المعلوماتية والتكنولوجية، الشراكات والتحالفات).
- بشريا: اقتصرت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الطائف.
- مكانيا: تم التطبيق الميداني لأداة الدراسة (الاستبانة) بمقر جامعة الطائف بالحوية.
- زمنيا: طبقت الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الجامعي ١٤٣٩ / ١٤٤٠ هـ (٢٠١٩).

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات التالية:

القيادة العالمية (Global Leadership):

تعرف القيادة العالمية بأنها العمليات والإجراءات التي من خلالها يؤثر الفرد في مجموعة من المكونات الداخلية والخارجية ومتعددة الثقافات، للوصول إلى التميز (Reiche, et al., 2016, 6). وبأنها: التفاعلات التي تحدث بين مختلف الناس وعبر الثقافات داخل المنظمة بغض النظر عن أسلوب القيادة المستخدم للتأثير على النتيجة المرجوة. وبذلك يمكن وصفها بأنها مزيج من التأثير وتغيير الجهود عبر الثقافات لتحقيق الأهداف التنظيمية. وبأنها: عملية التأثير على الآخرين، من خلال تبني رؤية مشتركة، وتشجيع النمو الفردي والجماعي في سياق عالمي (Perez, 2017, 50). وبأنها عملية وقادة عالميين كأفراد يؤثرون ويحدثون تغييرات إيجابية مهمة في الشركات والمؤسسات والمجتمعات من خلال تسهيل المستوى المناسب من الثقة والتأثير في الهياكل والعمليات التنظيمية، وإشراك أصحاب المصلحة المتعددين في الموارد والثقافات، وذلك في ظل ظروف مختلفة من التعقيد والتعدد الزمني والجغرافي والثقافي (Park et al., 2018, 96). وفي المجال الأكاديمي تعرف بأنها: الأساليب والإجراءات التي تتبعها الإدارة التربوية في ضوء عولمة التعليم، عن طريق إعطاء مزيد من الحرية الإدارية والحد من الضوابط التنظيمية، لكي تتمكن عن طريقها من التوازن بين ما هو محلي وعالمي (حسين والعاني، ٢٠١٥، ٨٧).

مهارات القيادة العالمية (*Global Leadership Skills*):

تعرف مهارات القيادة العالمية بأنها تلك الصفات العامة والشاملة التي تمكن الأفراد من أداء وظائفهم خارج ثقافتهم الوطنية والتنظيمية، بغض النظر عن خلفياتهم التعليمية أو العرقية أو مجالهم الوظيفي أو المنظمة التي ينتمون إليها (Jokinen, 2005, 4). كما تعرف بأنها مجموعة القدرات والممارسات والسلوكيات التي يمتلكها القائد الأكاديمي، وتظهر في أدائه لواجباته ومسئوليته، وتمكنه من القيادة بفاعلية وكفاءة؛ لتوفير بيئة تعليمية تربوية مبدعة وبناءة وملتزمة بالمعايير العالمية، والانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي، في إطار من المشاركة واحترام الثقافات؛ لتحقيق أهداف المؤسسة (حسين والعاني، ٢٠١٥، ٧٦).

وتعرف الدراسة مهارات القيادة الأكاديمية العالمية إجرائياً بأنها: مجموعة القدرات والممارسات والسلوكيات التي تمتلكها القيادات الأكاديمية في كليات جامعة الطائف، وتتمثل في المهارات: (الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، المعلوماتية والتكنولوجية، بناء الشراكات والتحالفات)؛ والتي تمكنهم من العمل بفاعلية في بيئة تعليمية عالمية ومعولمة.

الدراسات السابقة والأدب النظري

تعددت الدراسات التي تناولت مهارات القيادة العالمية، والتي خلصت إلى عددا من المهارات القيادية، حيث حددت دراسة "جولد سميث وآخرون" (Goldsmith, et al., 2003) خمس مهارات للقيادة العالميين، هي: التفكير العالمي، تقدير التنوع الثقافي، إظهار الذكاء التكنولوجي، بناء الشراكات والتحالفات، وتقاسم القيادة أو تبادلها. وأشارت إلى أن هذه المهارات تنطوي على الفهم الجديد للرؤية والقيم، والحاجة إلى إقامة تحالفات حتى مع المنافسين، والتكامل العالمي للاستفادة من وفورات الحجم والتعلم مع الاستجابة للاحتياجات المحلية، وفهم التصورات والدوافع والجوانب الاجتماعية وراء ممارسة البلدان لأعمال بطرق مختلفة. ويصنف دراسة "جوكينين" (Jokinen, 2005) كفاءات القيادة العالمية في ثلاث مستويات هي: أولاً، الكفاءات العالمية الأساسية التي تشكل مهارات أخرى؛ وهي: الوعي الذاتي، المشاركة في التحول الشخصي، والفضولي. ثانياً، الخصائص العقلية للقيادة العالميين، وهي خصائص تؤثر على الطرق التي يتعامل بها الشخص عالمياً؛ وتشمل: التفاؤل، التنظيم الذاتي، مهارات الحكم الاجتماعي، التعاطف، الدافع للعمل في البيئة الدولية، المهارات المعرفية، قبول التعقيدات وتناقضاتها. ثالثاً، الكفاءات السلوكية للقيادة العالميين، وهي مهارات تؤدي إلى نتائج واضحة وملموسة، وتشمل: المهارات الاجتماعية، إدارة التواصل الشبكي، المعرفة، الخبرة. وتطلق على المستوى الأول من الكفاءات الأساسية بأنه جوهر الكفاءات القيادية، ويمثل إمكانات القيادة العالمية الفعلية لأنها تشكل الظروف والقوة الدافعة لظهور مجموعة واسعة من المهارات الأخرى. وتجد دراسة "جافيدان" (Javidan, 2006) أن "العقلية العالمية" تعتبر ضرورية لقيادة الغد وأنها تتطلب توافر: المهارات الفكرية (ذكاء الأعمال العالمي، التعلم والتعقيد المعرفي، النظرة العالمية، الانفتاح على التحديات)، والمهارات النفسية (شغف التنوع، امتلاك روح المغامرة، الثقة بالنفس

والآخرين)، والمهارات الاجتماعية (التعاطف بين الثقافات واحترامها، العلاقات الشخصية والدبلوماسية، والتأثير على الآخرين). وتورد دراسة "باترسون ودانهاسر وستون" (Patterson; Dannhauser; Stone, 2007) أن هناك عنصران أساسيان في القيادة العالمية؛ الأول هو فهم الفروق الثقافية الدقيقة وينطوي على القيم والقواعد في البيئة الثقافية، والتي هي غير ملموسة ويصعب فهمها، وكذلك اللغة يمكن أن تنقل معاني متعددة، والثاني هو الالتزام بالتواصل والاتصال، ويتضمن ذلك إدراكا تاما للرسائل الشفهية وغير اللفظية التي يتم إرسالها واستلامها بشكل أعمق من مجرد فهم الكلمات واللغة نظرا للتأثيرات الثقافية التي تجعل المعاني غامضة. وتحدد مجموعة من الكفاءات والمهارات المطلوبة كتفسير لخصائص القائد العالمي في الجوانب التالية: الأول؛ المعرفة الأساسية للأعمال العالمية، والقدرة على اتخاذ وجهات نظر منهجية واسعة، وتعيين رؤية استراتيجية. الثاني؛ التفكير الإبداعي والابتكار وبناء مناخ ملائم للابتكار. الثالث؛ الاهتمام الثقافي والحساسية تجاه العديد من الثقافات، والعمل مع أشخاص من ثقافات عديدة والتعلم منهم في وقت واحد. الرابع؛ الخبرة الأجنبية والتعلم من الخبرات الوظيفية الدولية، وقدرات التحويل عبر الوطنية كوسيلة للتطوير الوظيفي والتنظيمي. الخامس؛ تمكين الآخرين وتدريب الفرق، وتطوير المواهب التنظيمية، وتعزيز العمل الجماعي. السادس؛ القيادة التعاونية في بناء علاقات استراتيجية والتفاعل مع الأجانب على قدم المساواة. السابع؛ مهارات الإدارة الذاتية في القيادة لتحقيق النتائج، والتفكير التحليلي لإصدار أحكام حاسمة، واتخاذ قرارات أخلاقية قائمة على القيمة، وإدارة المخاطر المرتبطة بزيادة الضغوط التنافسية. الثامن؛ المهارات الشخصية/الاجتماعية والعمل بفعالية في النظم الاجتماعية، والتكيف مع العيش في ثقافة أجنبية، وممارسة الاستماع النشط وإبداء الرأي. وتورد دراسة "كوهين" (Cohen, 2010) أبرز مواصفات العقلية العالمية، وهي أن يكون: فخور أنه مواطن دولي وفضولي، معاصر لثقافة الرأسمالية العالمية، يعترف بثقافته المحلية ويقبل أنه نتاج أكثر من ثقافة واحدة، يعرف ويرغب في مناقشة كل شيء عن وطنه، ومهتم بالثقافات والأماكن الأخرى، قادر على تحليل وفلترة التحيزات الثقافية لضمان التفاعلات المهذبة والمحترمة، يبحث عن فرص لمناقشة التنوع والاختلافات والاحتفال بهما، وينظر إلى العالم من منظور أوسع، ويبقى منفتحاً على معرفة ما يجب على الثقافات والبلدان الأخرى أن تقدمه، ولديه نظرة عالمية للممارسات ووجهات النظر الجديدة وتطبيقها في الوطن، ودمج الأفكار والحكمة من الثقافات الأخرى في بلده لإثراء وجهات النظر وتسريع التغيير والتحديث، ملتزم بالتعاون والتكامل حقا ويبحث عن طرق لإزالة الحواجز بين الناس ووجهات النظر والقيم لاكتساب التآزر، ويعتني بالعلاقات الثقافية ويقدم لها التسهيلات والصيانة، ويطور عقلية عالمية/محلية متوازنة بشكل جيد، ويعزز تنوع موظفيه لتلبية احتياجات السوق العالمية، يطور ويعترف بالمديرين المحليين الذين لديهم مهارات عالمية. وترى دراسة "روجرز وبلونسكي" (Rogers; Blonski, 2010) أن جوهر القيادة العالمية يعكس في كفاءات "الوجود"، أي وجود رؤية قوية تستند إلى قيم واضحة ومشتركة تناشد مجموعة متنوعة من التابعين، بالإضافة إلى كفاءات "الفعل"، والتي تظهرها الخبرة العالمية والسمة والنتائج، ويصنفها في ثلاثة مستويات جديدة من الكفاءة، هي:

- **فطنة العمل العالمية:** أي المهارات المالية والصناعية والوظيفية والتقنية الجديدة اللازمة للتطور السريع للأعمال والأسواق والمنتجات وعمليات الدمج والاستحواذ، والتي تمكن القادة من إدارة التعقيد والمفارقة (الديناميكي)، والحفاظ على التوتر والغموض في وجهات النظر والبيانات والقيم المتعارضة وتنسيقها بشكل فعال، والرد مع خفة الحركة للأزمة والفرصة، وبناء الكفاءة العالمية بين الثقافات، وتنمية الأعمال في أسواق جديدة.
- **عقلية عالمية:** أي القدرة على الانخراط في عملية معرفية لا حدود لها وتوليدها لتحديد الفرص والابتكار في التعقيد، واحتضان دمقرطة المعرفة، ورؤية ما وراء حدود المنظمة والثقافة الوطنية والمسؤوليات الوظيفية، ورؤية مكاسب المنظمات في إيصال مساهمة وقيمة العمل إلى المجتمع والاستدامة، وتطبيق العقل الأخلاقي القادر على أن يخدم العمل أغراض تتجاوز المصلحة الذاتية، وجذب حكمة الحشود والشبكات الاجتماعية للابتكار.
- **المواطنة العالمية:** وهي مزيج قوي من الأدواق الجغرافية والسياسية والاقتصادية والحكومية والقانونية والثقافية والتكنولوجية والبيئية التي تعمل على صياغة وتنفيذ استراتيجية الأعمال، ومتابعة الانفتاح على العالم والثقافات والأفراد، والاعتراف بالاختلافات بينهم وتقبلها، والسعى إلى العمل بفعالية معهم، وتكريم أصول الفرد مع تعليق الحكم والبقاء مفتوحين أمام الآخرين، أي تطبيق الذكاء العاطفي والاجتماعي على الكفاءة الثقافية وفق طريقة مرنة وقابلة للتكيف وفضولية للنظر إلى الأشياء ورؤية الاختلاف في الآخرين وبيئتهم.

وتخلص دراسة "معهد جامعة كامبريدج لقيادة الاستدامة" إلى أن القيادة العالمية تتطلب تنمية عقلية ذات رؤية "عالمية" و"تفكير نظمي". وتمتلك مهارات مثل: منفتح الذهن، الإلهام، الشمولية، الاهتمام بالأفراد والنجاح، المدى الطويل، التغلب على التعقيد. وتراعي السمات الأساسية التالية: الصدق والذكاء والحسم، التعاطف والابتكار والطموح وجودة الخدمة. وتورد الدراسة عدة دراسات مهمة هي: (University of Cambridge Institute, 2017)

- خلصت دراسة "المنتدى الاقتصادي العالمي" (WEF, 2014) إلى أنه لا بد من توافر أربع كفاءات أساسية للقائد العالمي، هي: المنظور العالمي، إظهار التعاون، القدرة على التواصل، والعقلية العالمية. حيث ينطوي المنظور العالمي على عدة مهارات عملية هي: الفكر النظمي، الانفتاح على المعرفة الجديدة والآراء المتنوعة، التشكيك في الحكمة المستلمة، التوفيق بين وجهات النظر عبر الانقسامات الجغرافية والثقافية والسياسية، اغتنام الفرص لحل المشكلات والنزاعات، التفكير الاستراتيجي والتخطيط بعيد المدى، رؤية الكل في ضوء الوعي بالمستقبل العالمي، فهم وتحديد العلاقات بين المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والبيئية، القدرة على إحداث التغيير واعتماد طرق جديدة تؤدي إلى حلول مبتكرة.

- حددت دراسة (GLOBE) ستة سلوكيات رائدة على مستوى العالم، والتي تسمى بـ"تطبيقات القيادة الثقافية"، وهي: القيادة الكاريزمية/القائمة على القيم؛ تشمل أبعاد (البصيرة، الإلهام، التضحية بالنفس، النزاهة، الحسم، التركيز على الأداء). القيادة الموجهة نحو الفريق؛ تشمل أبعاد (توجيه تعاوني، بناء وتكامل الفريق، الدبلوماسية، الذكاء، التخصص). القيادة التشاركية؛ تشمل أبعاد (التنوع، الشمول، البراعة الثقافية، التواصل، نصح الأتباع). القيادة الإنسانية؛ تشمل بعدي (التواضع، المنظور المعياري الأخلاقي). القيادة الذاتية؛ وتشمل الصفات المستقلة والفردية. وأخيرا، القيادة الوقائية الذاتية؛ وتركز على ضمان سلامة وأمن الفرد والمجموعة من خلال تعزيز الحالة وتوفير الوجه الآمن. ومن بين هذه السلوكيات القيادية الستة، تعد الشخصية الكاريزمية/القائمة على القيم هي الأكثر تفضيلا على المستوى العالمي وفي معظم الثقافات، ويأتي بعدها القيادة الموجهة نحو الفريق، ثم التشاركية، وذات التوجه الإنساني، بينما كانت القيادة الذاتية والقيادة الوقائية الذاتية هي الأقل تفضيلا في السياقات الثقافية العالمية.

وحددت دراسة "بويد وآخرون" (Boyd, et al., 2011) تسعة كفاءات للقيادة العالمية و ٥٨ مهارة فرعية تابعة لها وهي: أولاً، التجربة الدولية؛ بأن يكون لديهم تجربة سفر دولية وخبرة ميدانية. ثانياً، النظرة العالمية؛ بفهم القضايا العالمية والمشكلات خارج المنظور الوطني، وفهم الثقافات والأعمال الدولية، وانفتاح العقلية عالمياً، وإدراك الدور في المجتمع العالمي. ثالثاً، المعرفة بالسياسة العالمية والجغرافيا؛ بفهم العالم والمناطق والتاريخ والمصطلحات والتأثير الجغرافي على الثقافة. رابعاً، المعارف والمهارات والمواقف الثقافية؛ قادراً على العمل في بيئات متنوعة ومع روى عالمية متنوعة، وفي فريق متنوع التخصصات ومتعدد الثقافات، وعلى دراية بالثقافة وحساساً لها، وقادراً على تطوير استراتيجيات تكيف للعمل أو العيش في تلك الثقافات. خامساً، الاتصال: قادراً على الكتابة والتحدث بطريقة واضحة وموجزة، وعلى إعطاء عروض تقديمية واضحة وموجزة، ويمتلك مهارات الاتصال الشخصي بالثقافات الأخرى. سادساً، المعرفة التقنية؛ مؤهلاً تقنياً في الحقل الذي تم اختياره، ولديه تخصصات فرعية تعزز الوظائف التنظيمية، ويتمتع بقاعدة جيدة من المعرفة النظرية مع الخبرة العملية. سابعاً، المهارات الشخصية؛ قابلاً للتكيف والمرونة، متفتح الذهن، مستعداً للتصحيح الذاتي والمشاركة في المخاطر، يمتلك مهارات التعلم مدى الحياة، وفهم المسؤولية والأخلاق الشخصية في مكان العمل، يتمتع بالقدرة على تحمل الغموض، وإظهار الصبر والتعاطف والثقة بالنفس. ثامناً، التفكير الناقد؛ قادراً على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وأخلاقياً في صنع القرار، يمتلك القدرة على التفكير بشكل كلي والتفكير في عملية "التفكير" نفسها، ويمتلك الكفاءات المعرفية. تاسعاً، مهارات التعامل مع الآخرين؛ يتخذ موقفاً للتعاون، ولديه مهارات اجتماعية، ويمتلك المعرفة بالآداب الاجتماعية الأساسية، يتمتع بالذكاء الشخصي، لديهم القدرة على التواصل، ويمتلك المعرفة والقدرة على العمل والمشاركة في مجموعات، وقيادة فرق العمل وإدارة الآخرين. وتحدد دراسة "ناجافي وجاهانديده" (Nagavi; Jahandideh, 2012) فعالية القيادة العالمية في امتلاك القادة للمعرفة، والمهارات والقدرات، والخصائص الشخصية. أولاً: المعرفة تشمل: المعرفة

بالثقافة العالمية المزدهرة، ولديه شبكة من الناس في جميع أنحاء العالم يتشاركون مصلحة أو مشروع؛ ومعرفة الظروف والاتجاهات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية مرتبطة بمعالجة المشكلة العالمية، والمعرفة العامة بالثقافة وتشمل معرفة القيم والمعايير المجتمعية لمعظم الثقافات، وأن يكون حساسا لها؛ ومعرفة السوق وبيئة الأعمال التي يعمل فيها، والفرص وقدرة المنظمة وتفهم تقافة العملاء؛ والمعرفة الخاصة بالثقافة تشمل فهم المرء لقيم البلد ومعاييره ومعتقداته وطقوسه وسلوكياته. ثانيا: المهارات والقدرات تشمل: مهارات التفاعل في المواقف متعددة الثقافات، ومهارات ذهنية وعقلية عالمية، وتشتمل على مهارات التفاعل والتفاوض الأجنبية أو حل النزاعات عبر الوطنية؛ مهارات اللغة الأجنبية تحدثا وكتابة بشكل يساعد على اتصال أفضل مع العملاء الأجانب والموردين وغيرهم؛ القدرة التحويلية، أي صياغة وتنفيذ استراتيجيات جريئة من شأنها تحويل أو موازنة نقاط الضعف والقوة مع الفرص والتهديدات، وعلى تغيير الوضع الراهن والرؤية المقنعة لوضع المنظمة الجديد؛ القدرة المعرفية، بالنظر إلى تعقيد مطالب الثقافات المتعددة في المهام الإدارية والبيئة العالمية المتقلبة، والقدرة على الإدراك والتنبؤ بالآزمات؛ قيادة التنوع، أي الفروق والتشابهات الفردية الموجودة بين الناس، والتكيف مع أناس مختلفين، وتنوع القوى العاملة الذي يمثل مزيجا من حيث الجنس والعمر والعرق والتوجه والتعليم، ومعرفة أسباب ظهور التنوع واستراتيجيات إدارته بالتعليم والإنفاذ والتعرض. ثالثا: الخصائص الشخصية وراء التصرف، وهناك خمسة عوامل توفر تصنيفا مفيدا هي: الانبساط وهو أن يكون على استعداد لمواجهة الآخرين مثل العمل مع زملاء من دول أخرى، والإشراف، والموظفين من جنسيات مختلفة، ويتمتع بسهولة طبيعية أكبر مع المتطلبات الاجتماعية. التوافق: يتضمن سمات كونه مهذب، وحسن السمعة، متعاطف، والرعاية، ويتعامل مع الصراع بشكل تعاوني، والسعي لتحقيق التفاهم المتبادل ومزيد من التكيف بين الثقافات. الوعي ويشمل الضمير والصفات المتعلقة بالإنجاز، ويظهر التزاما أكبر بمهام الجهد ولديه الدافع لتحقيق النجاح ويمكن الاعتماد عليه. الاستقرار العاطفي وهو آلية للتكيف تمكن من التغلب على التوتر في بيئة غامضة وغير مألوفة. الانفتاح أو الفكر ويشمل السمات المتعلقة بالقدرة على التغيير وتجربة أشياء جديدة، ولديه قدر أقل من الصلابة، وقبول ثقافات متنوعة، والتميز بالعديد من المهارات منها: إدارة المخاطر، القدرة على التحدث بطلاقة بأكثر من لغة، قيادة التغيير والتطوير، التعامل مع أفراد من جنسيات مختلفة، التفاعل مع المؤسسات العالمية، الانفتاح، الذكاء العاطفي، التعامل مع سرعة الأحداث، إدارة عدم الاستقرار والحد من الغموض، والإشراف الفعال على أفراد ومع أنماط مختلفة من الناس. وأشار (حسين والعاني، ٢٠١٥) إلى أربع خصائص للقيادة العالمية، تتمثل في: الخصائص الشخصية ومنها: أن يكون ذكيا، اجتماعيا، متزنا، موضوعيا، مبدعا، مبادرا، له فلسفة شخصية، يفكر بطريقة علمية عالمية، يمتلك رؤية نقدية، ولديه الخيال الواسع. الخصائص المهنية، ومنها: أن يكون لديه اتجاهها إيجابيا نحو القيادة، وأن يمتلك رؤية إستراتيجية ومنظماتية، معارف عالمية، يجيد التواصل بلغات أجنبية، وإدارة الوقت. الخصائص التقنية، ومنها: أن يكون ملما بالحاسب الآلي وتقنيات الاتصال والتواصل. الخصائص البيئية، ومنها: أن يكون قادرا على توفير بيئة تعليمية آمنة وإيجابية ومنفتحة. وتخلص دراسة "بارك وآخرون" (Park et al., 2018) إلى خمسة مواضيع كمثمل

للكفاءات المقترحة للقيادة العالميين، وهي: أولاً، المهارات الثقافية، وتشير إلى القدرة على فهم الاختلافات الثقافية والتعامل بفعالية مع الغموض عند العمل في الثقافات الأخرى، وتشمل الأمثلة المعارف والمهارات الثقافية، والحساسية الثقافية، والوعي بين الثقافات، والتكيف الثقافي. ثانياً، المهارات الشخصية، وتشير إلى القدرة على إدارة العلاقات وترتبط بالذكاء العاطفي، والذي يتضمن التفاعل مع الآخرين، وتنمية العلاقات، وفهم تأثير الفرد على الآخرين. ثالثاً، المهارات الاجتماعية والتواصل، ويتم تطبيقها بشكل غير رسمي على المستوى الشخصي، وتشمل إقامة علاقات شخصية وثيقة، ومهارات التعامل مع الآخرين، والذكاء الشخصي، وبناء مهارات العمل الجماعي الافتراضية، وبناء الشراكات والتحالفات، الذكاء العاطفي وبناء الفريق، والحفاظ على الاستقرار العاطفي. رابعاً، وجود عقلية ومعرفة عالمية وهي سمة مهمة وضرورية للقيادة العالميين لتفسير التعقيدات في البيئة العالمية وإدراكها بنجاح. وتشمل فهم القضايا العالمية، وإظهار حنكة الأعمال العالمية، والمعرفة والمهارات التنظيمية العالمية، وخبرة المنظمة العالمية، قيادة التغيير والهام الرؤية أو الرؤية المهمة في سياق الأعمال العالمي. خامساً، السمات والقيم الشخصية للقائد وتشمل: النزاهة والأخلاق، والمرونة والانفتاح.

ويستخلص من الدراسات السابقة أن هناك توجهًا إيجابيًا وقناعة راسخة في المؤسسات المختلفة بأهمية توافر خصائص ومهارات القيادة العالمية لدى القادة، كما أن هناك تشابه في سمات القيادة العالمية الواردة في تلك الدراسات رغم اختلاف المسميات، وأنها تجمع بين السمات الشخصية والمهارات السلوكية والمعرفة، مما يشير إلى أن الكفاءات هي عبارة عن تصرفات للسلوك والمواقف والمعتقدات والمعرفة والذكاء والمهارات. وقد تم انتقاد نماذج كفاءة القيادة العالمية بسبب عدم وجود اتفاق على التعاريف والتصورات؛ وتكرار العناصر والأبعاد والفئات المحددة؛ ونقص الانتباه إلى الثقافات والسياقات المختلفة، ومن هذا الاستعراض فقد برزت الحاجة إلى تحسين فهمنا لكفاءات القيادة العالمية التي تمثل مختلف السياقات العالمية، مع دمج سمات الشخصية والكفاءات والسلوكيات لتوفر البيانات السلوكية، وبالتالي، وجود مؤشرات سلوكية قابلة للقياس. كما أن هذه الدراسات ونماذج الكفاءة الحالية للقيادة العالمية تعكس إلى حد كبير المنظورات الغربية، ولا تعكس إلا القليل من وجهات نظر المحلية في العالم. ولذا فإن نموذج القيادة العالمي الفعال يجب أن يحتوي على خصائص عالمية ومحلية أو عرضية تتكون من الكفاءات الأساسية التي تؤثر على المواقف والتفكير والسلوكيات والقدرات لمؤسسة عالمية لتحقيق أهدافها المشتركة في سياق العولمة، أي يتأثر بشدة ويتضمن تطبيقات لمفاهيم القيادة الناشئة عن الغرب مع دمجها في الثقافة الأبوية للمجتمع والمنظمات المحلية. وأخيراً، فإنه في السياق العالمي يتم التركيز بشكل أكبر على توافر المهارات اللينة أو الناعمة مثل الوعي والتمكن الذاتي، القدرة على التعلم، والمهارات الاجتماعية، فيما تكون مهارات الخبرة التقنية والمعرفة الواقعية والتوجه نحو العميل أو المساهم بتركيز أقل.

وأخيراً، تعد الجامعات أكثر احتياجاً للقيادة العالمية في ظل هذه المتغيرات العالمية من انفجار معرفي وثورة تكنولوجية ومعلوماتية وعولمة؛ ولمواجهة التحديات التي تتبثق منها، كما أن هناك مهارات خاصة بالقيادة العالمية يجب مراعاتها وامتلاكها من قبل القيادات الأكاديمية وتوافرها في الكليات والجامعات، من أبرزها: الشخصية والعقلية العالمية، وإدارة التنوع الثقافي، وامتلاك المهارات المعلوماتية والتكنولوجية، والقدرة على بناء الشراكات وعقد التحالفات.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في: وضع الإطار النظري للدراسة، وتكوين تصور شامل عن الدراسة من حيث المفاهيم والمنهج والأدوات، وبناء أداة الدراسة وتطبيقها، وعند التحليل والتفسير المناسب للنتائج، ومن ثم صياغة التوصيات والمقترحات.

ويتم عرض الإطار النظري للقيادة الأكاديمية العالمية على النحو التالي:

أولاً- مفهوم القيادة العالمية:

القيادة العالمية كفكرة ليست حديثة، حيث ظهر المفهوم منذ فترة بعيدة في المؤسسات الصناعية والإنتاجية على مستوى العالم، ولكن لم يتم استخدام مصطلح "القيادة العالمية" حتى الثمانينات من القرن الماضي، وعلى وجه التحديد في مجال الأعمال والإدارة، وغالباً ما يستخدم مصطلح "عالمي" بالتبادل مع مصطلحات أخرى مثل: الدولي والمتعدد الجنسيات وعبر الوطنية، كما أن صفة "العالمية" أو "الصعيد العالمي" هي مرادفات لكل العالم وتعني أو تتعلق بالعالم بأسره أو ترتبط به، ويعني ضمناً "عالم واحد" معين، وهو أوسع من مصطلح "دولي" الذي يمكن أن يشير إلى شيء يشمل جميع الدول إلى أن يصل لأقل عدد ممكن وهو دولتين فقط، ولكن "عالمي" من المفترض أنه يجب إشراك الجميع قبل أن يصبح عالمياً بالفعل، ويكون مناسباً عندما يريد المرء التأكيد على أن شيئاً ما يؤثر على العالم بأسره حتى لو لم يتم تضمين جميع الأمم أو أجزاء الأرض بشكل مباشر (Jokinen, 2005, 203).

والقيادة العالمية لها سياق تاريخي متأصل في تاريخ القيادة، إذ تطور التركيز التنظيمي للقائد خلال المراحل التاريخية من ثقافة زراعية إلى صناعية، واليوم إلى ثقافة معلوماتية، كما تعد أنماط القيادة التحويلية والخدمة هي الأساس في القيادة العالمية، والتي توضح كيف يطلب القائد التحويلي من أتباعه تجاوز مصالحهم الشخصية لصالح المجموعة أو المنظمة أو المجتمع والنظر في احتياجاتهم طويلة الأجل لتطوير أنفسهم، وأن يصبحوا أكثر وعياً بما هو مهم حقاً، وأن يتم التركيز على التابعين أولاً، والتركيز على فهم واحترام الآخرين، حيث: الحب الأخلاقي، التواضع، الإيثارية، الرؤية، الثقة التي تتطوي على النزاهة والاحترام، التمكين، الخدمة التواضع، الإيثارية، الرؤية، الثقة التي تتطوي على النزاهة والاحترام، التمكين، الخدمة (Patterson; Dannhauser; Stone, 2007, 4). وتأتي القيادة عبر الثقافات التي مزجت بين القيادة التحويلية والتعددية الثقافية، وركزت في البداية على دراسة المغتربين ووجدت أن هناك عدد من المهارات الرئيسية والقدرات السياقية تم اقتراحها كنهج قيادة قادر على البقاء في بيئة

معلومة، وعلى إلهام أعضاء التنظيم واتخاذ القرارات الأخلاقية وخلق رؤى استراتيجية تمتد عبر الحدود الثقافية، وتشمل مهارات تطوير الذات والآخرين والمهارات الاجتماعية والشخصية والقدرة على حل المشكلات المعقدة والغموض، واحتضان الثقافات الأخرى (Perez, 2017, 51). كما استجابت القيادة من خلال بعض التغييرات الرئيسية للطريقة التي تنظم بها نفسها، والتي تتطلب بشكل أساسي أن يتغير تفكير القيادة مع الزمن فيما يعرف باسم "ثقافات التفكير المتقدم"، التي تشير إلى أن "الدول التنافسية لديها عين على المستقبل"، وإن التأثير المتتالي لهذا التحدي الملموس في المستقبل يعني أن القادة التنظيميين وعلى جميع المستويات يواجهون تحدي القيادة العالمية (Rogers; Blonski, 2010).

وفي هذا السياق العالمي، ترى دراسة (University of Cambridge Institute, 2017) أنه ينبغي تعريف القيادة العالمية والحكم عليها فيما يتعلق بالمخاطر والفرص الاجتماعية والاقتصادية والبيئية العالمية المعقدة، وذلك بأن ينظر وفق منظور النظم في تطوير عقلية عالمية، وتطوير الدوافع والقيم والشخصية الأساسية التي تحقق تأثير عالمي إيجابي، وذلك بالاستعداد للعمل مع التعقيد، والانخراط في التصميم والتجريب، واعتماد نهج تعليمي، بدلا من السعي إلى القيادة والسيطرة. كما ينبغي فهم القيادة العالمية ليس فقط من حيث النتائج، ولكن في دوافع القادة وطباعهم، ومن خلال نظريات القيادة المختلفة "التحويلية" و"الأخلاقية" و"الشاملة" و"الخدمية"، والتي يبدو أنها قابلة للتطبيق عالميا عبر السياقات الثقافية أما القيادة الموزعة مفيدة مع القادة الأفراد على حساب السياق والأنظمة التي تظهر فيها القيادة وهذا النموذج المختلط لتطوير القيادة يضيف القيمة مع التركيز على المعرفة والقيم والمهارات، وذلك فيما يعرف بأطر الكفاءات القيادية لتقديم مقاربة منظمة لتوجيه تصميم برامج تطوير القيادة، وهذه الصفات المحددة من شأنها أن تتجح في تبني العقلية الشاملة للنظم الخاصة بالقائد العالمي، والإدراك الاجتماعي لرجل سياسة قادر على ترجمة وتحديد إطار القضايا بطرق تحظى بالإهتمام، وتشجع النظر في السياق الأوسع لتحقيق الأهداف العالمية مثل: العدالة الاجتماعية، وحماية النظم البيئية، والاقتصادات العاملة.

وفيما يخص القيادة التربوية العالمية فإن لديها القدرة على توظيف التوجهات الإدارية الحديثة، مثل: التخطيط الاستراتيجي، الإدارة بالمبادرة، كما أن المتغيرات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية في العالم تحتم على القيادة التربوية العمل على تكوين رؤى استراتيجية عالمية للمنظمة، كما أنها تتميز بالفكر الإستراتيجي، والثقافة العالمية، والتعامل الفعال مع تكنولوجيا المعلومات (Irving, 2010). كما أن القادة العالميين يتصرفون بطريقة تشاركية، والعمل بثقة، ولديهم القدرة على التحفيز الفكري، وتحسين ظروف العمل، والحضور القوي، ومهارات التواصل الرائعة، والتوجه نحو المخاطر، والطموح والتواضع والاخلاص، والتفاوض، وقبول التعقيدات، والحساسية للمشكلات، والانضباط وتوجيه المهام والعلاقة القوية مع المرعوسين، ويمكنهم زيادة إنتاجية بيئة العمل (Heath; Martin; Shahisaman, 2016, 168).

ثانيا - القيادة العالمية في مؤسسات التعليم العالي:

لتوضيح مفهوم القيادة العالمية في التعليم العالي، وبسبب قلة الدراسات التي تناولت الموضوع، سيتم استعراض تجربة التعليم العالي الأمريكي في القيادة والمشاركة العالمية في القرن الحادي والعشرين، والتي أوردتها تقرير مجلس التعليم الأمريكي (ACE) حيث يجد أن الكليات والجامعات الأمريكية قد مارست حقا تأثيرا كبيرا على مؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء العالم، كما أن تأثيرها كان أكثر عمقا ومباشرة مما يتوقعه التدفق الطبيعي للأفكار، وذلك في ثلاثة جوانب هي: (American Council on Education, 2011, 9-10)

- أولا، وضعت المؤسسات الأمريكية معيار التميز، وتحللت الجامعات الأمريكية المرتبة الأولى في مختلف التصنيفات للتعليم العالي بغض النظر عن المنهجية المستخدمة. حيث مثلت المؤسسات الأمريكية ٥٣ من أفضل ١٠٠ جامعة في التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية في عام ٢٠١١. كما تعد المؤسسات الأمريكية بشكل متزايد نموذجا لتطوير جامعات وكليات جديدة في جميع أنحاء العالم.

- ثانيا، أنشأت البرامج الأكاديمية الأمريكية عالية الجودة والإعداد الوظيفي/التقني والبحث مجموعة من الكليات والجامعات التي تمثل المغناطيس للمواهب من جميع أنحاء العالم، مما يجعل الولايات المتحدة الدولة المضيفة لأكثر عدد من الطلاب الجامعيين الدوليين وثلاثي طلاب الدراسات العليا الذين يدرسون في الخارج. ويل يزداد الطلاب الدوليون في كليات المجتمع الأمريكية، إما للتحضير للانتقال إلى برامج مدتها أربع سنوات أو الحصول على درجات علمية في الحقول التي يوجد فيها احتياجات للعمال المهرة في بلدانهم.

- ثالثا، أن السمة المميزة للنجاح الاقتصادي للولايات المتحدة وقدرتها التنافسية في السوق العالمية هو نتيجة لنظام التعليم العالي فيها وما ينتجه من حيث: القدرة على توليد معارف جديدة، ونقل الاكتشافات الجديدة من المختبر إلى السوق، وبتقريب القوى العاملة القادرة على دعم الابتكار والتنمية الاقتصادية. كما ينظر له كعنصر أساسي في تشكيل الوضع الدولي لأمريكا من خلال ما يوصف بأنه "القوة الناعمة"، التي تؤثر على الشؤون العالمية من خلال نقل الثقافة والعلوم والتكنولوجيا، وانشاء شركاء في الخارج، وروابط طويلة الأمد مع القوى الراضخة والناشئة، وتبادل الأفكار ورأس المال البشري الذي يستفيد منه الجميع.

ويرى "التقرير" أنه هذا الفضاء العالمي الجديد في التعليم العالي الأمريكي يتطلب مجموعة من مهارات رسم الخرائط للتعامل في التضاريس غير المألوفة، وهي مهارات تتطور الآن في معظم مؤسسات التعليم العالي الأمريكي، وذلك في مواجهة التحديات والفرص التي تطرحها عولمة التعليم العالي، والتي حددها التقرير في مجموعة من القضايا العامة التي تواجه الكليات والجامعات عند تطوير استراتيجياتها للمشاركة العالمية، وجاءت في ست مواضيع أساسية هي على النحو الآتي: (American Council on Education, 2011, 17-23)

١- **تحديد المبادئ الأساسية والممارسات العالمية:** إن فرصة المشاركة تجلب معها مبادئ وممارسات ذات جذور عميقة من التطور وتلتزم بها المؤسسة الأكاديمية، فعلى سبيل المثال، حرية الاستفسار وحرية التعبير والمساواة في الوصول والمعاملة المنصفة، والتي بدورها تؤدي إلى أن تعمل هذه المؤسسات بمعايير الجودة والشفافية والمساءلة والمبادئ الأساسية للبحث الفكري والنزاهة الأكاديمية وضمن مصداقيتها. ولذا توجد تحديات خاصة في إقامة شراكات مع كيانات أو مؤسسات في مناطق ثقافية لا تتقاسم هذه القيم الأساسية، أو في إقامة تحالفات مع مؤسسات لم تسمح لها مواردها وخبرتها بعد بمطابقة المعايير الإدارية والمهنية الأمريكية.

٢- **الموازنة بين البراغمة والمثالية:** تنطوي المشاركة العالمية الحقيقية بطبيعتها على تحريك جميع الأطراف المعنية -سواء كانوا طلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو طاقم العمل أو قادة الجامعات- خارج منطقة الراحة المليئة بالأشياء المألوفة وبالقيم المضمونة، ويضع هذا الانتقال قوى فكرية وعاطفية قوية في الحركة، حيث تظهر المركزية العرقية بمجرد الخروج من المنطقة المحلية، وحينها قد يتم إغراء البعض لإدانة ما على مستوى القيم، وبشكل يخالف ما يعتقد، أو القيام بممارسة في البيئة الجديدة يعتقد أنها خاطئة من الناحية الأخلاقية. مثل هذه الحالات تتطلب الاختيار: بالمشاركة من أجل الفهم والتعلم وأحداث التغيير أو رفض المشاركة من قبل الفرد أو المؤسسة، أو إيجاد توازن مناسب بين المثالية التي تحفز المؤسسات على الانخراط في الأنشطة العالمية والواقعية التي توازن بين الوقت والموارد والتركيز الاستراتيجي.

٣- **تحديد استراتيجيات مؤسسية شاملة:** تتم الاتصالات والمشاركة العالمية في إطار استراتيجية مؤسسية شاملة تتماشى بشكل وثيق مع رسالة المؤسسة وتاريخها وقيمها، بحيث تعمل المؤسسة على توضيح الأهداف، وبناء الدعم الداخلي والخارجي لهذه الأهداف، واتخاذ القرارات الرئيسية (حول استخدام الموارد)، وضمن التزام مدلولاتهم بالصفات المميزة للمؤسسة والمبادئ الأساسية. ولكن تعاني العديد من المؤسسات -ربما معظمها- في الواقع، وذلك لأن المشاركة العالمية نمت بصورة عشوائية ومخصصة حيث سعت البرامج الفردية وأعضاء هيئة التدريس إلى تحقيق المصالح الدولية بشكل مستقل، وتكون النتيجة عبارة عن مجموعة من المبادرات المنفصلة التي قد تكون واسعة النطاق ولكنها في الغالب ليست عميقة أو متماسكة.

٤- **موازنة المصالح المحلية والعالمية:** أن قيمة "الذهاب إلى العالم" تكاد تكون بديهية في مؤسسات التعليم العالي، ويبدو أن الطبيعة العالمية المتطورة للمجتمع المدني والاقتصاد العالمي والتحديات الرئيسية التي تواجه البشرية تتطلب التعليم والخدمة والأبحاث التي تتخلل الحدود بسهولة وبأسلوب رشيق. إلا أن هناك ضغوط من أجل التركيز على المصالح الوطنية والآثار الاقتصادية (خاصة على المدى القصير)، وغالبا ما تكون هذه المخاوف مشروعة على المدى القصير، إذ ستحصل الاستجابات للعولمة على أفضل المزايا الطويلة الأجل، ويكمن التحدي الذي يواجه قادة التعليم العالي في توضيح فوائد المشاركة العالمية بشكل واضح للمكونات المختلفة في الحرم الجامعي المحلي، إذ يساعد التوفيق بعناية بين النشاط الدولي والمهمة الأساسية للمؤسسة في التوفيق بين الأهداف المحلية والعالمية المتنافسة.

٥- **تحديد النماذج الممكنة للمشاركة العالمية:** توجد مجموعة متنوعة من النماذج للمشاركة العالمية، تتراوح بين اتفاقيات التبادل أو التعاون التقليدية إلى الشبكات المعقدة والمتكاملة التي تربط الحرم الجامعي الرئيسي ومواقع الأقمار الصناعية وتسمح بالحركة السلسة لأعضاء هيئة التدريس والعلماء في جميع أنحاء العالم. إلا أن المشاركة العالمية المستدامة تتطلب شراكات تتجاوز مذكرات التفاهم النموذجية التي في كثير من الأحيان توقع عليها ثم تتساقط، والشراكات الناجحة تتطلب درجة عالية من الاحترام المتبادل بين الشركاء، والالتزام بالمثل في العلاقة، وفهم واضح للمخاطر ذات الصلة، بما في ذلك السمعة والمالية. ومن الضروري أن يكون للاتفاقات أهداف يمكن تحقيقها والتزام قوي من القادة ومن جميع الأطراف، بغض النظر عن المكان الذي تضع فيه المؤسسة الأكاديمية نفسها على طيف المشاركة العالمية.

٦- **دمج التكنولوجيا في العولمة:** في تكنولوجيا المعلومات يتم التركيز على ثلاثة مجالات هي: أولاً؛ الشبكات الوطنية وعبر الوطنية، والتي تم إنشاء شبكات النطاق العريض القادرة على دعم نقل كميات هائلة من البيانات، ولتسهيل التعاون ودعم البحث العلمي المتقدم، وهذه الشبكات مترابطة الآن لدعم التعاون الدولي عبر الإنترنت ٢ لتبادل البيانات والتعاون على نطاق أوسع، مثل التواجد عن بعد للمعلمين والطلاب، وميزات الفصل المحلي عبر الحدود الدولية. إلا أن الطلب على هذه الشبكات لدعم أشكال التفاعل الأكثر تعقيداً قد أجهد بالفعل قدرة الحكومات والقطاع الخاص والتعليم العالي على إنشاء البنية التحتية اللازمة، وليس من الواضح ما إذا كانت الفجوة بين من يملكون التكنولوجيا والذين لا يملكونها سوف تتسع أو ستطور طريقة للقفز إلى حالة جديدة. وفي كلتا الحالتين، فإن تداعيات المشاركة فيها هائلة والقرارات الفردية والجماعية لقادة التعليم العالي يجب أن تتم متوافقة بوضوح مع هذه التداعيات. ثانياً؛ القدرات المؤسسية، ونجد أن أفضل الكليات والجامعات والمزودة بالموارد تكافح من أجل مواكبة الطلب المتزايد على التقنيات الجديدة والنطاق الترددي الضروري لدعم تلك التقنيات، ومع زيادة وجودها العالمي، سيزداد هذا الطلب في كل الجامعات وبين الشركاء الدوليين، والتي قد تحتاج إلى مساعدة لاستيعاب استخدام التكنولوجيا المتقدمة في شراكة حقيقية، كما إن مسائل الوصول والأمن والهياكل اللازمة للتفاعل المتزامن وغير المتزامن وتوفير الدعم الفني العام الكافي، تؤكد على الحاجة إلى الاهتمام المؤسسي بهذا المجال في ظل تفاقم طلبات الموارد من تكاليف إنشاء وصيانة البنية التحتية التكنولوجية التي تصاحب هذه التكنولوجيات الجديدة. ويتضمن دعم المشاركة العالمية إنشاء اتحادات لمشاركة النطاق الترددي وإدارة مراكز البيانات في جميع أنحاء العالم. وأخيراً، يأتي مجال الابتكار التكنولوجي في الفصول الدراسية، لنجد أن بعض التقنيات المتاحة لدعم التعليم والتعلم عبر الحدود الدولية باهظة الثمن، إلا أن هناك خيارات منخفضة التكلفة نسبياً يمكن أن توفر فرصاً للتعليم العميق بين الثقافات، مثل الشبكات الاجتماعية وتطبيقاتها المختلفة، ونظراً لأن استخدام التكنولوجيا لدعم التعليم الدولي يتطلب تعاوناً وثيقاً بين أعضاء هيئة التدريس وموظفي تكنولوجيا المعلومات ومسؤولي البرامج الدوليين، فإنه يتطلب حدوث تحول في الثقافة المؤسسية وبكيفية نظر أعضاء هيئة التدريس إلى عملهم ضمن فريق عمل فني يتعارض مع النموذج التقليدي.

ثالثاً: أسس قيادة ومشاركة التعليم العالمي العالمية:

في ظل الحقائق العالمية الجديدة والفرص الوفيرة لمؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء العالم، يقدم تقرير مجلس التعليم الأمريكي (ACE) مجموعة من الأسس لتوجيه عمل القيادات الأكاديمية بشأن قيادة ومشاركة التعليم العالمي العالمية في القرن الحادي والعشرين، وهي على النحو التالي: (American Council on Education, 2011, 24-25)

١. أن تؤدي القيادة الأكاديمية دوراً قيادياً رئيساً وفنياً في معالجة قضايا التعليم العالمي العالمية الحرجة. بحيث يشمل: وضع مجموعة أساسية من القيم والمبادئ لتوجيه جهود المشاركة العالمية لمؤسسات التعليم العالي، والتي تركز على معايير الجودة والمبادئ التوجيهية الأخلاقية. وعقد ندوات ومؤتمرات لمناقشة قضايا التعليم العالمي العالمية. وتشجيع التعاون العالمي داخل مؤسسات التعليم العالي ومن خلال وظائفها للمساعدة في معالجة القضايا الرئيسية التي تتحدى البشرية من خلال أنشطة البحث والتطوير.

٢. أن تقوم القيادة الأكاديمية بتوسيع محفظة الدعوة إلى المشاركة والاضطلاع بدورها في معالجة القضايا الوطنية والدولية التي تؤثر على المشاركة العالمية للتعليم العالي، وخاصة التغلب على العوائق التي تحول دون التعاون العالمي المؤسسي. ومساعدة المؤسسات على التعبير عن فوائد المشاركة الدولية لأصحاب المصلحة من المؤسسات والمجتمع المحلي.

٣. أن تساعد القيادة الأكاديمية في جمع البيانات والمعلومات والتواصل بين أفضل الممارسات والابتكارات ونماذج المشاركة العالمية، واستخلاص الدروس منها، وإجراء البحوث والتحليلات حول الموارد العملية التي تساعد الكليات والجامعات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وحول الاتجاهات العالمية والملاحم المحدثة من البلدان الرئيسية للمناخ العام لشركات التعليم العالي.

٤. أن تقدم القيادة الأكاديمية الخدمات التأسيسية والاستشارات المتخصصة والتوجيهات للمؤسسات المهتمة بتوسيع أو توضيح جهودها الدولية وفي الساحة العالمية، ومساعدتها على إقامة علاقات مع المؤسسات في الخارج ومع برامج مماثلة للتدويل، وتنظيم ورش عمل وندوات عبر الإنترنت تعرض فيها تجارب مؤسسات معينة في عمليات تدويل التعليم.

٥. أن تعمل القيادة الأكاديمية على تعميق العلاقات الدولية والتواصل للوصول إلى مؤسسات التعليم العالي العالمية لتدويل برامجها وخدماتها، من حيث تطوير الاتفاقيات الرسمية والتعاون مع منظمات التعليم العالي الأخرى في العالم، وتوسيع برامج تطوير القيادة العالمية من خلال البرمجة التعاونية لتشمل المشاركين في مؤسسات في الخارج وقادة التعليم العالي الدولي، وتعزيز شراكات دولية تركز على التكنولوجيا ومجالات تعزيز التواصل، وبناء القدرات التكنولوجية المؤسسية للتعليم العالي، واستخدام التكنولوجيا في الفصول الدراسية.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث تم تنفيذ خطوات الدراسة من جمع البيانات والمعلومات حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، وتحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وتحليل النتائج.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، والبالغ عددهم (١٤٩٤) عضو هيئة تدريس وفقا للإحصاءات الرسمية، وذلك للعام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ (٢٠١٩)، أما عينة الدراسة تكونت من (٢٤٣) عضو هيئة تدريس من بعض كليات الجامعة، ويشكلون ما نسبته (١٦,٣%) من مجتمع الدراسة الكلي، كما في الجدول (١).

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

م	المتغيرات	النوع	العدد	النسبة	الإجمالي
١	الجنس	ذكر	١٤٤	٥٩,٣%	٢٤٣ ١٠٠%
		أنثى	٩٩	٤٠,٧%	
٢	الكلية	إنسانية	١١٤	٤٦,٩%	٢٤٣ ١٠٠%
		علمية	١٢٩	٥٣,١%	
٣	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٦٣	٢٥,٩%	٢٤٣ ١٠٠%
		من ٥ إلى أقل من ١٠	٥٧	٢٣,٥%	
		١٠ سنوات فأكثر	١٢٣	٥٠,٦%	
٤	الدرجة العلمية	أستاذ مساعد	١٤١	٥٨,٠%	٢٤٣ ١٠٠%
		أستاذ مشارك	٧٨	٣٢,١%	
		استاذ	٢٤	٩,٩%	

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم مراجعة الأدب النظري واستعراض الدراسات السابقة، حيث تم تطوير استبانة لجمع البيانات من أفراد العينة مكونة من أربعة مهارات (أبعاد) هي: مهارات الشخصية العالمية، مهارات تقدير التنوع الثقافي، مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية، مهارات بناء الشراكات والتحالفات. ويتكون كل منها من (١٥) فقرة، حيث استفاد الباحث في هذا الجزء من بعض الدراسات السابقة كدراسة (Goldsmith, et al., 2003)، (Park et al., 2018)، (حسين والعاني، ٢٠١٥) بعد حذف بعض فقراتها وتعديل البعض الآخر وصياغتها لتغطية أبعاد الدراسة.

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق الأداة الظاهري تم عرضها على (١١) محكما من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التربوية، لتحكيمها من حيث ملائمة فقراتها لأغراض الدراسة ومدى الصحة اللغوية للفقرات، وتم الأخذ بجميع آراء المحكمين من حذف أو إضافة أو تعديل، وتم الأخذ بملاحظاتهم بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة. واعتمد الباحث التعديلات التي يوجد اتفاق عليها بما نسبته (٨٠ %)، وفي ضوء اقتراحات المحكمين المختصين تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من (٦٠) فقرة وكانت قبل التحكيم مكونة من (٦٤) فقرة.

الصدق البنائي لأداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الأداة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف من خارج عينة الدراسة، ومن ثم إعادة تطبيقها بعد فاصل زمني مدته ثلاثة أسابيع على نفس العينة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest)، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم على الاستبيان ككل والمحاور في المراتين، كما تم حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاستبيان والمحاور، ويتضح أن الأداة تتمتع بالصدق والثبات، كما في الجدول (٢).

جدول (٢) معامل الاتساق الداخلي وثبات الإعادة لأبعاد والدرجة الكلية للأداة

الأبعاد	معامل ارتباط بيرسون	معامل كرونباخ ألفا
مهارات الشخصية العالمية	٠,٧٤١	٠,٨٩٤
مهارات تقدير التنوع الثقافي	٠,٨٦٣	٠,٨٠٤
مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية	٠,٨٥٧	٠,٧٩١
مهارات بناء الشراكات والتحالفات	٠,٧٩٤	٠,٨٨٣
المجموع الكلي	٠,٨١٣	٠,٨٤٣

تصحيح أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من (٦٠) فقرة، يضع المستجيب إشارة أمام كل فقرة لبيان مدى تطابقها مع ما يناسبه ومدى قناعته بمضمونها، وفقا لتدرج ليكرت (likert) الخماسي، (مرتفعة جدا، مرتفعة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جدا)، وبما أن المقياس يتكون من (٦٠) فقرة فإن أدنى درجة يمكن أن يحصل عليها المفحوص هي (٦٠) درجة، وأعلى درجة هي (٣٠٠)، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية لدرجة توافر مهارات القيادة العالمية في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بحسب الفئات الواردة في الجدول (٣):

جدول (٣) درجات القطع لتصنيف المتوسطات والحكم على الاستجابات

طول الخلية (الفئة)	مستوى الدلالة
١ إلى أقل من ١.٨٠	درجة ضعيفة جدا
٢.٦٠ إلى أقل من ١.٨٠	درجة ضعيفة
٣.٤٠ إلى أقل من ٢.٦٠	درجة متوسطة
٤.٢٠ إلى أقل من ٣.٤٠	درجة مرتفعة
٥ إلى أقل من ٤.٢٠	درجة مرتفعة جدا

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: هي: الجنس وله فئتان (ذكر، أنثى)، الكلية ولها فئتان (إنسانية، علمية)، الدرجة العلمية ولها ثلاث فئات (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)، سنوات الخبرة ولها ثلاث فئات (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر). أما المتغير التابع: فهو درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعة.

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات التالية: معامل ارتباط بيرسون (pearson) ومعامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة. التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول. اختبار وتحليل التباين للإجابة عن السؤال الثاني: اختبار "ت" (T-test) لدلالة الفروق بين متغيرين، واختبار "ف" (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين أكثر من متغيرين، واختبار "شيفيه" (Scheffe) لتحديد اتجاه الفروق ولصالح أي من المتغيرات.

تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

للإجابة عن السؤال الأول: ما درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ تم تحليل استجابات عينة الدراسة وفقا للأبعاد والعبارات المختلفة، وخلاصة النتائج كما في الجدول (٤):

جدول (٤) استجابات أفراد العينة لدرجة توافر مهارات القيادة العالمية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
١	مهارات الشخصية العالمية	٣,٣١	١,٥٥	متوسطة	١
٢	مهارات تقدير التنوع الثقافي	٣,٢٦	١,٥١	متوسطة	٢
٣	مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية	٣,٠٤	١,٦١	متوسطة	٤
٤	مهارات بناء الشراكات والتحالفات	٣,٠٥	١,٥٣	متوسطة	٣
	درجة توافر مهارات القيادة العالمية	٣,١٦	١,٢٦	متوسطة	

يتضح من جدول (٤) أن درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,١٦)، وجاء ترتيب توافر هذه المهارات على التوالي: مهارات الشخصية العالمية، مهارات تقدير التنوع الثقافي، مهارات بناء الشراكات والتحالفات، مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية. وجميعها بدرجة متوسطة، مما يعني إدراك أفراد العينة لأهمية توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف، وإن كانوا يرغبون في مستوى مرتفع من تطبيق تلك المهارات لدى القيادات الأكاديمية بالجامعة، إذ أنها تسهم في تمكين القيادات الأكاديمية من الوعي بالمتغيرات العالمية والاستفادة منها في تطوير العمل الأكاديمي والإداري وضمان جودته، وإعداد خريجين قادرين على المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية في سوق العمل المحلي والعالمي في القرن الحادي والعشرين، كما إن امتلاك مهارات القيادة العالمية بجامعة الطائف يمكن قياداتها ليكونوا قادة الغد العالميين الذين يتميزون بالمصداقية، والقدرة على فهم الرؤية والقيم العالمية، والاهتمام بالقضايا العالمية وقيادة التغيير، والتكيف مع البيئات الثقافية المختلفة، وفهم أن البلدان تمارس الأعمال بطرق مختلفة، ويمتلكون الذكاء النقفي والمعلوماتي وانعكاس ذلك على القدرات المؤسسية والبرامجية في جامعة الطائف، ولديهم المرونة في الاستجابة للاحتياجات المحلية، ويدركون الحاجة إلى إقامة تحالفات من أجل التعاون والتكامل العالمي للاستفادة من التجارب والممارسات الجديدة.

وتفصيل استجابات عينة الدراسة على العبارات وفقاً لكل بعد على حده، على النحو الآتي:

١- بعد مهارات الشخصية العالمية:

جدول (٥) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد مهارات الشخصية العالمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	يتميز بالنزاهة والمصداقية الأكاديمية في سلوكياته.	٤,٠٣	١,٢٨	مرتفعة	١
٢	لديه وعى واحترام للقيم والمبادئ والممارسات العالمية.	٣,٨٢	١,٣٧	مرتفعة	٢
٦	لديه قناعة قوية بالتغيير والتطوير من أجل صالح الكلية.	٣,٧٥	١,٤٧	مرتفعة	٣
٨	يمتلك الشجاعة والحسم والإصرار على تحقيق الأهداف.	٣,٧٠	١,٥١	مرتفعة	٤
١٥	لديه مرونة وحساسية في التكيف مع الثقافات العالمية.	٣,٦٧	١,٣٨	مرتفعة	٥
١٤	يتميز بالعقلية العالمية ذات التفكير والمنظور النظمي.	٣,٥١	١,٥٠	مرتفعة	٦
٩	ينطلق من تفكير استراتيجي ومنظور عالمي وعميق.	٣,٢٨	١,٦٤	متوسطة	٧
٣	لديه استقرار عاطفي ونظرة إيجابية تجاه المشكلات العالمية.	٣,١٧	١,٦٧	متوسطة	٨
١٠	لديه فضول معرفي للتعلم والتجربة من مصادر عالمية.	٣,٠٦	١,٦٩	متوسطة	٩
٥	لديه رؤية تتسق مع اتجاهات وقضايا التعليم العالمية.	٣,٠٤	١,٦٧	متوسطة	١٠
١٣	يستجيب بسرعة للمتغيرات المعرفية والبيانات المتعارضة.	٣,٠٢	١,٥٩	متوسطة	١١
١٢	قادر على رؤية واستشراف المستقبل الأكاديمي عالمياً.	٢,٩٨	١,٦٣	متوسطة	١٢
٧	منفتح ومتمكن في التعامل مع أفكار وبدائل عالمية.	٢,٩٤	١,٦٤	متوسطة	١٣
١١	لديه روح المبادرة والمغامرة في تنفيذ الأعمال الريادية.	٢,٨٥	١,٥٧	متوسطة	١٤
٤	يتمتع بذكاء عاطفي واجتماعي في بناء العلاقات عالمياً.	٢,٨٥	١,٦٨	متوسطة	١٥
	المجموع الكلي	٣,٣١	١,٥٥	متوسطة	

يتضح من الجدول (٥) توافر مهارات الشخصية العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٣١)، مما يعني إدراك أفراد العينة أن القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف يتمثلون القيم والمبادئ العالمية في أدوارهم وممارساتهم؛ حيث يفهمون خصائص الشخصية العالمية وأنها تمكنهم من قيادة الجامعة نحو التميز والتنمية المستدامة، من خلال مواكبتهم للمتغيرات العالمية وتوظيفها لخدمة الجامعة، وفهم الثقافات العالمية، ووضع التصورات المستقبلية لكلياتهم، واستثمار القدرات البشرية بما يخدم أهداف الجامعة والمجتمع، ولكن حصول المحور على درجة متوسطة يعني رغبة أفراد العينة في زيادة تلك المهارات لتحقيق قيادة عالمية مبدعة، أما بالنسبة للعبارات التي جاءت بدرجة مرتفعة فتمثل في: تميز القيادات بالتواضع والنزاهة والمصادقية في أقوالهم وأفعالهم، ولديهم قناعة قوية بالتغيير من أجل صالح الكلية والقسم، ويمتلكون الشجاعة والإصرار على متابعة وتحقيق الأهداف، ويتميزون بالعقلية العالمية الناقدة وذات التفكير والمنظور النظمي، وينطلقون من تفكير استراتيجي ومنظور عالمي وعميق، ولديهم مرونة في فهم الآخر والتكيف مع الثقافات العالمية، وكل هذه المهارات تمكن القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من تقبل الآخرين والاستماع إليهم، وعدم الترفع على الآخرين؛ مما يجعلهم قدوة حسنة لجميع منسوبي الجامعة؛ وهذه الخصائص تزيد من الرضى الوظيفي لدى العاملين، وتجعلهم يتعاملون مع التغيير بكفاءة واقتدار، والذي أصبح سمة ملازمة للمؤسسات المعاصرة، والذي لا بد أن تتعايش معه الجامعات بشكل دائم ومستمر، وقيادة النجاح بأنفسهم ومواكبة حركة المتغيرات المحيطة، واليقظة الإدارية والاستراتيجية، والتفاعل الإيجابي مع الثقافات العالمية المختلفة، كما يستطيعون الفهم الصحيح لتلك الثقافات وعدم الانسياق وراء مغرياتها، والبعد عن الصدمات الثقافية التي تؤثر عليهم وعلى كلياتهم أو جامعتهم.

أما العبارات التي جاءت بدرجة متوسطة فتمثل في قلة التمتع بذكاء عاطفي واجتماعي في بناء العلاقات عالميا، وقلة الانطلاق في أعمالهم الريادية بروح المبادرة والمغامرة، وقلة ثقة في التعامل مع أفكار وبدائل عالمية، وعدم الاندفاع في الاستجابة معها إلا بعد امتلاك المعرفة فيها وحل التعارضات التي تبدو عليها، وضعف القدرة على رؤية واستشراف المستقبل الأكاديمي عالميا، وقد ترجع تلك النتائج إلى تركيز القيادات على العمل بكلياتهم في إطار المجتمع المحلي دون التفكير في الجوانب العالمية وأن يصبحون جزءا من المنظومة العالمية، وذلك برغم أن العالم أصبح قرية صغيرة، وأن الإجراءات العالمية تؤثر على كافة المؤسسات الجامعية المحلية والعالمية، والذي يرفع من سمعة الجامعة ويزيد من قدرتها التنافسية.

٢- بعد مهارات تقدير التنوع الثقافي:

جدول (٦) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد تقدير التنوع الثقافي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٤	يهتم بمناقشة القضايا الإنسانية والمواطنة العالمية.	٣,٨٣	١,٣٨	مرتفعة	١
١٣	يضمن المحافظة على أخلاقيات العمل العالمية.	٣,٦٧	١,٣٩	مرتفعة	٢
٨	يتبنى مفاهيم التعلم التنظيمي المستمر عالمياً.	٣,٥٨	١,٤١	مرتفعة	٣
١	لديه فلسفة تربوية واضحة في ضوء متغيرات العولمة.	٣,٥٦	١,٣٢	مرتفعة	٤
١٢	لديه طلاقة لغوية في التواصل بلغات أجنبية مختلفة.	٣,٤٨	١,٤٩	مرتفعة	٥
٥	يلتزم بحقوق الملكية الفكرية في وظائف الكلية.	٣,٤٤	١,٥٤	مرتفعة	٦
٢	يحقق المساواة في الوصول والمعاملة المنصفة بين الجميع.	٣,٣١	١,٥٥	متوسطة	٧
٩	يطور الأعضاء على التفاعل مع الثقافات العالمية.	٣,٢٠	١,٥٦	متوسطة	٨
١٠	يترجم الأفكار العالمية لواقع ملموس في الكلية والجامعة.	٣,٠٨	١,٦٠	متوسطة	٩
٣	يمتلك أساليب الحوار والتفاوض والإقناع الفكري عالمياً.	٣,٠٦	١,٥٩	متوسطة	١٠
٧	يستطيع العمل في بيئات غير مألوقة وشديدة التعقيد.	٣,٠٠	١,٥٢	متوسطة	١١
٦	يضع استراتيجية وتنظيم إداري متوافق مع التغيير العالمي.	٢,٩٩	١,٥٥	متوسطة	١٢
١١	يدعم ممارسات الحرية الأكاديمية في الاستقصاء والتعبير.	٢,٩٨	١,٥٨	متوسطة	١٣
٤	يتبنى مواقف غير تقليدية لمعالجة المشكلات العالمية.	٢,٩٢	١,٦٠	متوسطة	١٤
١٥	يحترم الفروق الثقافية والتنوع العرقي بين الأعضاء.	٢,٨٥	١,٧٠	متوسطة	١٥
	المجموع الكلي	٣,٢٦	١,٥١	متوسطة	

يتضح من الجدول (٦) توافر مهارات تقدير التنوع الثقافي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٢٦)، مما يعني رؤية أفراد العينة أن القيادات الأكاديمية يهتمون بمهارات تقدير التنوع الثقافي والذي يعني مجموعة متباينة من الثقافات المتنوعة التي تمثل جزءاً مهماً من المجتمع، والتي تتفاعل مع بعضها، بما تحمله من عادات وتقاليد وقيم وغيرها، مما يعني رغبة القيادات في البعد عن الصراع الثقافي، والفوضى التي تسببها الثقافات المختلفة، ولكن حصول المحور على درجة متوسطة قد يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك خلل في زيادة توطيد العلاقة بين الهوية الوطنية والتنوع الثقافي، وأنهم يرغبون في أن ينطلق التنوع الثقافي من الهوية الإسلامية التي يتميز بها المجتمع السعودي.

أما بالنسبة للعبارات التي جاءت بدرجة مرتفعة فتتمثل في: اهتمامهم بمناقشة القضايا الإنسانية والمواطنة العالمية، والمحافظة على أخلاقيات العمل، وتبني مفاهيم التعلم التنظيمي والذي ينعكس إيجابياً على الأداء الجامعي المبني على الكفاءة والأمانة والشفافية وغيرها، ولديهم فلسفة تربوية واضحة في ضوء متغيرات العولمة؛ وقد ترجع تلك النتيجة إلى إيمان أفراد العينة بأهمية التعليم المستمر في ضوء العولمة والذي يلقي اهتماماً عالمياً؛ لأنه يسهم في تطوير الأفراد في مجتمع المعرفة، وتحقيق أهداف المجتمع التنموية، وزيادة قدرة الإنسان على التعلم دون التقيد بالزمان والمكان، وعدم الإقتصار على فترة معينة من الحياة، حيث يواكب التعليم المستمر التدفق المعرفي، ويعد أفراداً قادرين على التعلم ذاتياً.

أما العبارات التي جاءت بدرجة متوسطة فتمثل في: التزام القيادات باحترام الفروق الثقافية والتنوع العرقي، وضعف تبني مواقف غير تقليدية لمعالجة المشكلات الأكاديمية، ودعم ممارسات الحرية الأكاديمية، وعدم وضع تنظيم إداري متوافق مع متطلبات التغيير العالمي، وقد ترجع تلك النتيجة إلى اعتماد التنظيم الإداري الخاص بالكليات على لوائح تنظيم الجامعات السعودية، وأنهم يسعون لتطوير ذلك التنظيم بما يتواءم مع التغيرات العالمية من خلال أتمتة الأقسام والإدارات، وتوظيف الإجراءات الإدارية الحديثة، وتحقيق الانسجام بين عناصر المؤسسة الجامعية، إلا أن ذلك قد يعثره بعض المركزية في اتخاذ القرارات، إضافة إلى الالتزام بالممارسات التقليدية، وضعف الاستجابة بمرونة وابداع للمشكلات الصعبة، ولكن يتم ذلك في إطار النظام العام للجامعة، وقد يعني قلة توفر الوقت الكافي لهذه الأعمال نظراً لزيادة العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، وانشغالهم بإعداد البحوث وأعمال الجودة والاعتماد.

٣- بعد المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية:

جدول (٧) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعده المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٥	يستخدم التكنولوجيا الرقمية وأدوات التواصل الاجتماعي.	٣,٨١	١,٣١	مرتفعة	١
١	يوظف الشبكة واسعة النطاق في تنفيذ مهام القيادة العالمية.	٣,٤١	١,٥٩	متوسطة	٢
١٣	يضمن الالتزام بمعايير الجودة النوعية البرمجية والمؤسسية.	٣,٣٠	١,٦٦	متوسطة	٣
١٠	يوظف تقنيات التعلم الإلكتروني بفعالية في الفصول الدراسية.	٣,٢٩	١,٦٠	متوسطة	٤
٩	يشارك زملاءه بفعالية في نظم عملية دعم واتخاذ القرار.	٣,٢٦	١,٦٢	متوسطة	٥
١١	قادر على إدارة الأزمات والتعامل معها بشكل استباقي.	٣,١٧	١,٦٦	متوسطة	٦
٤	يبحث عن المعلومات في مصادر وشبكات عالمية متعددة.	٣,٠٥	١,٦٣	متوسطة	٧
٣	يوفر بيئة ملائمة للإبداع المعرفي والأبحاث التطبيقية.	٣,٠١	١,٦٦	متوسطة	٨
٧	يدعم عمليات حوكمة التعليم والشفافية والمحاسبية.	٢,٩١	١,٦٥	متوسطة	٩
١٥	يطبق قيادة التغيير بكل اقتدار ويقدم نتائجها أولاً بأول.	٢,٩٠	١,٦٧	متوسطة	١٠
٢	يستطيع العمل والمشاركة عن بعد في فرق الإدارة الافتراضية.	٢,٨٧	١,٦١	متوسطة	١١
٨	يطبق إدارة المواهب لتطوير واستبقاء الباحثين المتميزين.	٢,٨٢	١,٦١	متوسطة	١٢
١٢	يقدم تغذية راجعة وفق المعايير والتصنيفات العالمية.	٢,٧٣	١,٦٤	متوسطة	١٣
٦	يبني القدرات التكنولوجية وتطبيقاتها في الكلية والجامعة.	٢,٦٩	١,٧٠	متوسطة	١٤
١٤	يطبق إدارة ذكية توجد الفرص ونقاط القوة لتميز الكلية.	٢,٤٠	١,٦٥	ضعيفة	١٥
	المجموع الكلي	٣,٠٤	١,٦١	متوسطة	

ويتضح من الجدول (٧) توافر المهارات التكنولوجية والقدرات المؤسسية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٠٤)، وهو ما يعني رؤية العينة أن القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف يستخدمون التقنية ووسائل التواصل الاجتماعي، وقد تبدو تلك النتيجة طبيعية في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم، والإمكانات التكنولوجية الكبيرة بجامعة الطائف، ولكن حصول هذا المحور على درجة متوسطة قد يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك بعض المهارات المعلوماتية والتكنولوجية قد لا تتوفر لدى القيادات الأكاديمية أو أنها تتوفر بدرجة قليلة، مثل مهارات المتقدمة في البرمجة أو الحماية الإلكترونية وغيرها، أما بالنسبة للعبارات التي جاءت بدرجة مرتفعة فتمثل في: استخدام 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، والقيام بالمهام بطرق جديدة ومبتكرة، وهو ما ينعكس على جودة الأداء بالجامعة، وتطويرها بما يحقق الميزة التنافسية المستدامة، وتلبية متطلبات سوق العمل المحلي والعالمية.

كما جاءت معظم العبارات بدرجة متوسطة؛ لتدل أن هناك جهوداً تبذل في ضمان الالتزام بالجودة النوعية البرمجية والمؤسسية، وتوظيف التعلم الإلكتروني في تقديم برامج ومقررات الأقسام العلمية، ولكن تلك الجهود قد تكون ليس على المستوى المطلوب، وقد ترجع تلك النتيجة إلى اختلاف الرؤى لدى القيادات فيما يتعلق بتوظيف المهارات المعلوماتية والتكنولوجية والاستخدام الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الرقمية، أو قلة انتقال البعض من الطور التقليدي والتركيز على المهارات التقليدية إلى الطور الإبداعي والعالمي، أو قلة تمكن القيادات من المهارات التكنولوجية بما يمكنهم من إدارة نظام التعليم الرقمي الإلكتروني، أو أن القيادات يرون أنهم يعملون في بيئة محلية ولا داعي لتنفيذ مهام القيادة العالمية، وأنهم يمتلكون القدرة على إدارة الأزمات والتعامل معها بشكل استباقي في ضوء الإمكانيات المتاحة، ويصلون إلى المعلومات من مصادر متعددة محلية وعالمية بما يخدم مصالحهم الشخصية ومصالح جامعتهم، ويوفرون بيئة ملائمة للإبداع المعرفي والأبحاث التطبيقية في ضوء الإمكانيات المتاحة من أجهزة ومعدات وميزانية وغيرها، كما أنهم يستطيعون العمل عن بعد في فرق الإدارة الافتراضية إذا ما أتيحت لهم الفرصة لذلك.

أما العبارات التي جاءت في المرتبة الأخيرة فتعني رؤية أفراد العينة أن القيادات يطبقون إدارة ذكية توجد الفرص ونقاط القوة لتمييز المؤسسة بدرجة ضعيفة، وضعف تقديم التغذية الراجعة وفق المعايير والنتائج العالمية والمقارنات المرجعية، وضعف تطبيق معايير ومؤشرات الاعتماد الأكاديمي العالمية، وقد ترجع تلك النتيجة إلى ضعف رغبة القيادات في تغيير طرق العمل والتنافس مع الجامعات النظرية، وقلة تنظيم فرق عمل لتحقيق النجاح والتميز، أو قلة

وضوح الرؤية الخاصة بالإدارة الذكية التي تستثمر الفرص ونقاط القوة لإيجاد الحلول الناجحة للتحديات التي تواجه العمل الجامعي، أو أن القيادات يعتقدون أنهم يطبقون الإدارة الذكية من وجهة نظر محلية دون التعرف على أفضل الممارسات العالمية، ودون بناء شبكة معلومات عالمية متميزة تسهم في تحقيق الجودة والتميز المؤسسي، وتوفر لهم تغذية راجعة وفق المعايير والتصنيفات والمقارنات المرجعية العالمية، ضعف الرغبة في تطوير مهاراتهم وقدراتهم وفق أحدث الممارسات لإدارة المواهب واستقطاب الباحثين المتميزين.

٤- بعد مهارات بناء الشراكات والتحالفات:

جدول (٨) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعيد مهارات بناء الشراكات والتحالفات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٦	يشجع الحضور والمشاركة في المؤتمرات العالمية.	٣,٧٣	١,٤٣	مرتفعة	١
١٣	يوائم البرامج مع احتياجات سوق العمل عالمياً.	٣,٥٥	١,٤٦	مرتفعة	٢
٢	يدعم البحث والتطوير لجوانب المنظومة التعليمية.	٣,٤٣	١,٣٣	مرتفعة	٣
٣	يشجع التفافس للحصول على التميز العالمي.	٣,٤٠	١,٤٩	مرتفعة	٤
١٠	يفعل برامج التنمية المستدامة والبيئية عالمياً.	٣,٣٩	١,٣٩	متوسطة	٥
٨	يقارن إنجازات المؤسسة بنماذج إقليمية وعالمية.	٣,٣٠	١,٤٤	مرتفعة	٦
١	يشجع إجراء البحوث المشتركة مع النظراء عالمياً.	٣,٢٤	١,٥٤	متوسطة	٧
٥	يطور الاتفاقيات والتعاون مع كليات وجامعات متميزة.	٣,٠٣	١,٦٤	متوسطة	٨
١٢	يرصد أفضل الممارسات الأكاديمية للاستفادة منها.	٢,٩٩	١,٦٣	متوسطة	٩
١١	يسعى للمشاركة في التصنيفات العالمية المتخصصة.	٢,٩٨	١,٦٢	متوسطة	١٠
٤	يبني روابط وعلاقات توأمة مع الجامعات المتميزة عالمياً.	٢,٧٩	١,٦٥	متوسطة	١١
٧	يفعل التبادل الأكاديمي وعمليات تدويل التعليم العالي.	٢,٧٧	١,٦٨	متوسطة	١٢
١٤	ينوع مصادر التمويل بالمؤسسة من موارد وامكانات متعددة.	٢,٦٥	١,٦٢	متوسطة	١٣
٩	يشجع الاستثمار المعرفي والتكنولوجي مع الشركات العالمية.	٢,٢٨	١,٥٨	ضعيفة	١٤
١٥	يفعل الهيئة الاستشارية من ذوي العلاقة والخبرة عالمياً.	٢,١٩	١,٥٨	ضعيفة	١٥
	المجموع الكلي	٣,٠٥	١,٥٣	متوسطة	

ويتضح من الجدول (٨) توافر مهارات بناء الشراكات والتحالفات لدى القيادات الجامعية في جامعة الطائف بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٠٥)، وهو ما يعني رؤية أفراد العينة أن القيادات الأكاديمية يهتمون بتلك المهارات؛ وذلك لما للشراكات والتحالفات من أهمية في الوقت الحالي؛ حيث أنها أحد مفاتيح النهوض بالمجتمع، كما أنها تعمل على التنسيق بين جهود القيادات الجامعية والمؤسسات الأخرى؛ لتعبئة كافة الموارد بأنواعها المختلفة، والذي يسهم في تحقيق تنمية متكاملة ومستدامة للجامعة والمجتمع، ولكن حصول هذا المحور على درجة متوسطة يؤكد أن بناء الشراكات والتحالفات يحتاج إلى بذل المزيد من الجهود من قبل القيادات الأكاديمية وبحيث يتم تحقيق التعاون والتضامن لتحقيق أهداف الجامعة والمجتمع.

وبالنسبة لعبارات هذا المحور التي جاءت بدرجة مرتفعة فتتمثل في: تشجيع القيادات الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية؛ وتوفير فرص التعاون مع المؤسسات الحكومية والخاصة المختلفة لتحقيق احتياجاتها من البرامج، وأنهم يدعمون البحث والتطوير في جميع جوانب المنظومة التعليمية، كما أن تطوير المنظومة التعليمية يسهم في تحقيق كفاءات أساسية ومتميزة لاستمرار الجامعة في إبداع طرق جديدة وفاعلة لتقديم خدماتها المختلفة، كما يرى أفراد العينة أن القيادات يشجعون التنافس للحصول على تميز المؤسسة محليا وعالميا، ويقارنون إنجازات المؤسسة بنماذج عديدة إقليمية وعالمية، ويشجعون إجراء البحوث المشتركة مع النظراء عالميا، وذلك لأن التعاون والتنافس يمكن الجامعة من السعي لأن تبقى متميزة في وظائفها المختلفة، وتزيد من قدرتها على التعامل مع المتغيرات المحيطة، لما لذلك من أهمية في رفع تصنيف الجامعة عالميا، والتعرف على العوامل الحاسمة في نجاح الجامعات، وزيادة القدرة على اتخاذ القرارات لمواجهة تحديات سوق العمل، ومساعدة الجامعة على أن تكون أفضل مما هي عليه، أما العبارات التي جاءت بدرجة متوسطة فتتمثل في: أن تكون المؤسسة منتجة ومعتمدة على نفسها، وأن تتم عمليات مقارنة مرجعية لها وفق أفضل الممارسات العالمية والاستفادة من تطبيقها في كليات الجامعة، مما قد يرجع ذلك إلى وجود بعض المعوقات التي تعوق تنفيذ تلك الممارسات والتي قد تتمثل في ضعف الميزانيات المالية والمادية، وقلة وجود الرؤى الطموحة لدى البعض، وافتقاد البعض لثقافة تبادل المعلومات، وقلة ميل البعض نحو تبني عمليات التغيير، أو الخوف من الخطأ والخضوع للمحاسبة.

وجاءت معظم العبارات بدرجة متوسطة لتؤكد أن القيادات يتمتعون ببعض المهارات في بناء الشراكات والتحالفات ويفتقدون للبعض الآخر، أو أنهم لديهم تلك المهارات ولكن لا يحاولون ممارستها في الواقع الميداني، أما العبارات التي جاءت في مراتب متأخرة فتؤكد على أن القيادات لا يفعلون الهيئة الاستشارية من ذوي العلاقة محليا وعالميا، وقد ترجع تلك النتيجة إما إلى عدم وجود هيئات استشارية على المستوى المحلي والعالمي، أو أن هناك العديد من المعوقات التي تعوق تشكيل وتفعيل عمل تلك الهيئات مثل ضعف التعاون بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المحلي، أو أن هذه الهيئات لا يتم الاستعانة بها إلا في الأمور المهمة جدا كإنشاء برامج أو إلغاء أخرى، أو أن اجتماعات تلك الهيئات قد تكون صورية على الورق فقط، أو نقص الوعي اللازم لدى تلك الهيئات بالأدوار المنوطة بها، أو انشغال أعضاء تلك الهيئات بأحوالهم الخاصة وبأعمالهم التي قد تشغلهم عن المشاركة مع الجامعة، كما أكد أفراد العينة أن القيادات لا يشجعون الاستثمار المعرفي مع الشركات المحلية والعالمية، وبشكل يؤدي إلى تنويع مصادر التمويل وفق الشراكات العالمية، على الرغم مما يحققه الاستثمار المعرفي مع الشركات من فوائد

حيث أنه يجعل الجامعة تعتمد على مواردها الخاصة، كما يسهم الاستثمار المعرفي في الوصول بالجامعة إلى المعايير العالمية للجودة ومنافسة الجامعات العالمية، وعلى الجانب الآخر تستفيد الشركات من الإمكانيات العلمية للجامعة وكواردها المتخصصة بما يحقق تنمية مستدامة لتلك المؤسسات، كما يعد الاستثمار المعرفي من أهم الركائز لتحقيق التقدم التقني الذي يمكن بواسطته رفع مستوى تصنيف الجامعات، وقد يرجع عدم تشجيع القيادات على الاستثمار المعرفي مع الشركات المحلية والعالمية إلى غياب التواصل بين الجامعة والشركات المحلية والعالمية، أو قلة الميزانيات المخصصة للبحث العلمي في الجامعة، أو قلة اقتناع بعض القيادات بأهمية الاستثمار المعرفي مع الشركات، أو اتسام البحوث الجامعية بالتقليدية، أو عدم وجود الضوابط والتشريعات والآليات المحددة التي تحكم عملية الاستثمار المعرفي مع الشركات المحلية والعالمية.

وللإجابة عن السؤال الثاني ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية، والتي قد تعزى لمتغيرات: الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية؟ تم تحليل استجابات عينة الدراسة وفقاً للأبعاد التالية:

١- للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية التي قد تعزى لمتغيري الجنس والكلية، تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة (Independent Samples T-Test) للمقارنة بين استجابات فئات عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما في الجدولين (٩، ١٠) التالية:

جدول (٩) نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

م	الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
١	مهارات الشخصية العالمية	إناث	٩٩	٤٨,٠١	١٥,٥٥	١,٦٢٨	٠,١٠٥
		ذكور	١٤٤	٥٠,٨٩	١٢,٠٣		
٢	مهارات تقدير التنوع الثقافي	إناث	٩٩	٤٧,٢٧	١٤,٧١	١,٧٦٤	٠,٠٧٩
		ذكور	١٤٤	٥٠,٢٥	١١,٥٥		
٣	مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية	إناث	٩٩	٤٣,٩١	١٣,٣٦	١,٤٥١	٠,١٤٨
		ذكور	١٤٤	٤٦,١٤	١٠,٥٠		
٤	مهارات بناء الشركات والتحالفات	إناث	٩٩	٤٣,٤٢	١٥,٢٤	٣,٢٨٥	٠,٠٠١
		ذكور	١٤٤	٤٩,٢٦	١٢,٣٧		
	درجة توافر مهارات القيادة العالمية	إناث	٩٩	١٨٢,٦٢	٥٥,٤٩	٢,٢١٣	٠,٠٢٨
		ذكور	١٤٤	١٩٦,٥٥	٤٢,٥٠		

يتضح من الجدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية وفي بعد مهارات بناء الشراكات والتحالفات، وهذه الفروق تعزى للجنس ولصالح الذكور، مما يعني اختلاف رؤية أفراد العينة من الذكور والإناث في تقدير توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية، وقد تفسر تلك النتيجة بتفوق أفراد العينة من الذكور على الإناث في الاهتمام بملاحظة مهارات القيادة العالمية، وقد تبدو تلك النتيجة طبيعية، وذلك بحكم الظروف الاجتماعية للإناث، والتي قد لا تتيح لهن الفرصة في المشاركة في المؤتمرات والندوات العالمية وعقد الشراكات والتحالفات، وحضور الدورات التدريبية التقنية وغيرها، أما الذكور فيميلون إلى التواصل والتفاعل مع القيادات الأكاديمية ومع آخرين في جامعات أخرى ومجتمعات أخرى سواء محلية أو عالمية، بينما لا توجد فروق عند أي مستوى من مستويات الدلالة بالنسبة لمحاور (مهارات شخصية عالمية، مهارات تقدير التنوع الثقافي، مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية)؛ مما يعني اتفاق أفراد العينة من الذكور والإناث حول هذه المحاور؛ لأنهم يعملون في مؤسسة واحدة وبيئة اجتماعية وثقافية واحدة ويتعرضون لنفس المشكلات والتحديات تقريبا.

وتختلف نتائج الدراسة مع نتائج وردت في دراسة (Patterson; Dannhauser; Stone, 2007) والتي أكدت على أن القيادات النسائية أكثر فاعلية وطبيعية من الرجال في مهارات القيادة العالمية، في الجوانب العلائقية والتحويلية والحساسية واليقظة، وفي الكفاءات الأساسية للقيادة العالمية المتمثلة في الوعي الذاتي والمشاركة في التحول الشخصي والفضول المعرفي؛ بينما يميل الرجال إلى أن يكونوا أكثر فاعلية في ممارسة السلطة والسيطرة. ومع ما ورد في دراسة (University of Cambridge Institute, 2017) التي وجدت أن النساء أكثر من الرجال في مهارات القيادة العالمية، خاصة في التعاطف والابتكار والتوصل إلى حلول وسط وأكثر عرضة للدفاع عن المعتقدات والعمل على تحسين الجودة وأكثر صدقا وأخلاقية، كما أن النساء في المناصب العليا يؤديون عملا أفضل من الرجال، ويتعاملن مع القضايا الاجتماعية مثل التعليم والرعاية الصحية أفضل بينما الرجال أفضل في التعامل مع الأمن القومي والدفاع.

جدول (١٠) نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الكلية

م	المحور	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
١	مهارات شخصية عالمية	إنسانية	١١٤	٥٢,١٣	١٢,٤٦	٢,٦٢٥	٠,٠٠٩
		علمية	١٢٩	٤٧,٥٨	١٤,٢٧		
٢	مهارات تقدير التنوع الثقافي	إنسانية	١١٤	٥٠,٩٧	١٢,٧١	٢,٢٠٣	٠,٠٢٩
		علمية	١٢٩	٤٧,٣٢	١٣,٠٣		
٣	مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية	إنسانية	١١٤	٤٦,٥٤	١١,٥٠	١,٦٢٩	٠,١٠٥
		علمية	١٢٩	٤٤,٠٨	١١,٩٣		
٤	مهارات بناء الشراكات والتحالفات	إنسانية	١١٤	٤٨,٨٥	١٢,٦٦	٢,٠٩٩	٠,٠٠٧
		علمية	١٢٩	٤٥,١٣	١٤,٧١		
	درجة توافر مهارات القيادة العالمية	إنسانية	١١٤	١٩٨,٥٠	٤٥,٦٦	٢,٣٢١	٠,٠٢٦
		علمية	١٢٩	١٨٤,١٣	٥٠,٢٦		

يتضح من الجدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية وفي بعد مهارات الشخصية العالمية، وهذه الفروق تعزى لكلية ولصالح الكليات الإنسانية، مما يعني اختلاف رؤية أفراد العينة من الكليات العلمية والإنسانية في تقدير درجة توافر مهارات القيادة العالمية في جامعة الطائف لدى القيادات الأكاديمية والتي ترجع لمتغير الكلية، وقد تفسر تلك النتيجة بوعي أفراد العينة من الكليات الإنسانية 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 الممارسات القيادية العالمية، وتوظيفها في خدمة الجامعة، ورصد التطورات العالمية، وإقامة خطوط اتصال مع المؤسسات النظرية، وقد تبدو تلك النتيجة طبيعية نظراً لأن بعض الكليات الإنسانية لها علاقة بالقيادة والإدارة؛ وتقوم بتدريس بعض المقررات مثل القيادة التربوية، إدارة الأعمال، وضمان الجودة والاعتماد، وغيرها، بينما لا توجد فروق عند أي مستوى من مستويات الدلالة بالنسبة لمحور (مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية)؛ مما يعني اتفاق أفراد العينة من الكليات العلمية والإنسانية حول هذا المحور؛ حيث تحتاج أي قيادة سواء في الكليات العلمية أو الإنسانية لتلك المهارات وخاصة في هذا العصر الذي ارتبطت فيه التقنية بكل المستويات الوظيفية، والتي بدورها تمكن القيادات من استثمار الإمكانيات التكنولوجية الهائلة سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

٢- للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية التي قد تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والدرجة العلمية، تم استخدام اختبار "ف" تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للمقارنة بين استجابات فئات عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما في الجدولين (١١، ١٣):

جدول (١١) نتائج اختبار "ف" للفروق بين استجابات فئات عينة الدراسة طبقاً لسنوات الخبرة

م	الأبعاد (المهارات)	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	شخصية العالمية	بين المجموعات	٢	١٨٣٩,٦٩٧	٩١٩,٨٤٨	٥,١٢٦	٠,٠٠٧
		داخل المجموعات	٢٤٠	٤٣٠,٦٩,٢٧٤	١٧٩,٤٥٥		
٢	تقدير التنوع الثقافي	بين المجموعات	٢	٩١٨,١٧٤	٤٥٩,٠٨٧	٢,٧٦١	٠,٠٦٥
		داخل المجموعات	٢٤٠	٣٩٩٠٠,٤٩٣	١٦٦,٢٥٢		
٣	تكنولوجية وقدرات مؤسسية	بين المجموعات	٢	٨٧٠,٠٨٤	٤٣٥,٠٤٢	٣,١٩٣	٠,٠٤٣
		داخل المجموعات	٢٤٠	٣٢٧٠٠,٠٧٢	١٣٦,٢٥٠		
٤	بناء الشراكات والتحالفات	بين المجموعات	٢	١١٤٤,٢٧٨	٥٧٢,١٣٩	٣,٠١٦	٠,٠١٣
		داخل المجموعات	٢٤٠	٤٥٥٢٤,٤٩٥	١٨٩,٦٨٥		
٠,٠٢١	درجة توافر مهارات القيادة العالمية	بين المجموعات	٢	١٨١٤٣,٠٣١	٩٠٧١,٥١٥	٣,٩٣٤	٠,٠٢١
		داخل المجموعات	٢٤٠	٥٥٣٤٣٤,٥٠٨	٢٣٠٥,٩٧٧		

يتضح من الجدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية وفي جميع الأبعاد عدا بعد مهارات تقدير التنوع الثقافي، وهذه الفروق تعزى لسنوات الخبرة مما يعني اختلاف رؤية أفراد العينة في تقدير درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف وذلك بحسب فئات سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة، ولتحديد اتجاه الفروق لصالح أي من الفئات، تم استخدام اختبار شيفية (Scheffe)، وجاءت النتائج في جدول (١٢):

جدول (١٢) نتائج اختبار شيفية للفروق بين فئات سنوات الخبرة

م	الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
١	مهارات شخصية عالمية	أقل من ٥ سنوات	٦٣	٥٤,١٩٠٥		*٧,٣٣٠٨
		من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥٧	٤٦,٨٥٩٦		
		١٠ سنوات فأكثر	١٢٣	٤٨,٧٥٦١	*٥,٤٣٤٣	
٣	مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية	أقل من ٥ سنوات	٦٣	٤٧,٧٧٧٨		*٥,٣٩١٨
		من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥٧	٤٢,٣٨٦٠		
		١٠ سنوات فأكثر	١٢٣	٤٥,٢٦٠٢		
٤	مهارات بناء الشركات والتحالفات	أقل من ٥ سنوات	٦٣	٤٤,١٠٧٤		*٤,٤٨٧١
		من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥٧	٣٩,٨٣٤٨		
		١٠ سنوات فأكثر	١٢٣	٤١,٧٦١٥		
	درجة توافر مهارات القيادة العالمية	أقل من ٥ سنوات	٦٣	٢٠٤,٦٣٤٩		*٢٣,٥٢٩٦
		من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥٧	١٨١,١٠٥٣		
		١٠ سنوات فأكثر	١٢٣	١٨٨,٣٦٥٩		

ويتضح من الجدول (١٢) أن الفروق كانت بين فئة (أقل من ٥ سنوات) من ناحية وفتتي (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) و(١٠ سنوات فأكثر) في درجة توافر مهارات القيادة العالمية وفي بعدي مهارات الشخصية العالمية وبناء الشركات والتحالفات، لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات)، وأيضاً كانت الفروق بين فئة (أقل من ٥ سنوات) وفئة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) في بعد مهارات تكنولوجية وقدرات مؤسسية لصالح عينة (أقل من ٥ سنوات)، مما يعني أن سنوات الخبرة ليس لها تأثير في درجة توافر مهارات القيادة العالمية، وإنما حدثت الخبرة حيث نجد أن أفراد العينة الأقل في سنوات الخبرة يدركون أكثر من غيرهم أهمية المهارات الشخصية العالمية، والمهارات التكنولوجية ويطبقونها؛ وقد ترجع تلك النتيجة إلى أن القيادات الأصغر سناً ربما تكون لديهم الرغبة في امتلاك جميع المهارات ويريدون أن يكون لهم تأثير قوي في أعمالهم من خلال امتلاك مهارات القيادة العالمية، كما قد يكون بعض من هؤلاء الأعضاء قد عادوا حديثاً من بعثات خارجية ولمسوا وعاشوا واقع أداء القيادات في الخارج وما يتميزون به من مهارات ويريدون أن يطبقوا ما رأوه ولمسوه في كلياتهم، كما قد يرجع ذلك إلى أن القيادات الأصغر سناً قد تكون مقبلة على العمل القيادي ولديهم الطموح الكبير في أن يكونوا علامات بارزة في جامعتهم ومجتمعهم بامتلاكهم مهارات القيادة العالمية.

جدول (١٣) نتائج اختبار "ف" للفروق بين استجابات فئات عينة الدراسة طبقا للدرجة العلمية

م	البعد	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	مهارات شخصية عالمية	بين المجموعات	٢	١٨١,٨٣٧	٩٠,٩١٨	٠,٤٨٨	٠,٦١٥
		داخل المجموعات	٢٤٠	٤٤٧٢٧,١٣٤	١٨٦,٣٦٣		
٢	مهارات تقدير التنوع الثقافي	بين المجموعات	٢	٣٠٦,٩٣١	١٥٣,٤٦٥	٠,٩٠٩	٠,٤٠٤
		داخل المجموعات	٢٤٠	٤٠٥١١,٧٣٦	١٦٨,٧٩٩		
٣	مهارات تكنولوجياية وقدرة مؤسسية	بين المجموعات	٢	٥٩٣,٥٤٤	٢٩٦,٧٧٢	٢,١٦٠	٠,١١٨
		داخل المجموعات	٢٤٠	٣٢٩٧٦,٦١٢	١٣٧,٤٠٣		
٤	مهارات بناء الشراكات والتحالفات	بين المجموعات	٢	٢٩١,٦٢٧	١٤٥,٨١٣	٠,٧٥٥	٠,٤٧١
		داخل المجموعات	٢٤٠	٤٦٣٧٧,١٤٧	١٩٣,٢٣٨		
	درجة تطبيق مهارات القيادة العالمية	بين المجموعات	٢	٤٥٠,٦٣٥٣	٢٢٥٣,١٧٧	٠,٩٥٤	٠,٣٨٧
		داخل المجموعات	٧٥	٥٦٧٠٧١,١٨٦	٢٣٦٢,٧٩٧		

يتضح من الجدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية وجميع الأبعاد، والتي قد تعزى للدرجة العلمية، مما يعني اتفاق آراء أفراد العينة من مختلف الدرجات العلمية حول هذه المهارات، والذي يؤكد أن الدرجة العلمية ليس لها تأثير في درجة توافر مهارات القيادة العالمية من وجهة نظرهم، وقد ترجع تلك النتيجة إلى جميع أفراد العينة يدركون أن نجاح كلياتهم وأقسامهم ووصولها إلى أهدافها مرتبط بدرجة توافر مهارات القيادة العالمية وقناعتهم بها، وسعيهم للوصول إلى مستوى مرتفع من الأداء من خلال تطبيقها، وأيضا قد ترجع تلك النتيجة إلى أن التقنيات الحديثة المتوفرة بالجامعة ساعدت أفراد العينة على الاطلاع على تلك المهارات، وعلى الأدوار المطلوبة منهم لتطبيقها بما يتواءم مع الواقع المحلي.

ملخص النتائج والتوصيات والمقترحات

- أن درجة توافر مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف متوسطة، ويمتوسط حسابي (٣,١٦)، وجاء ترتيب توافر المهارات على التوالي: الشخصية العالمية، تقدير التنوع الثقافي، بناء الشراكات والتحالفات، التكنولوجياية والقدرة المؤسسية. وكانت جميعها بدرجة توافر متوسطة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة توافر مهارات القيادة العالمية، والتي قد تعزى للجنس لصالح الذكور، وللتنخصص لصالح الكليات الإنسانية، ولسنوات الخبرة لصالح أقل من ٥ سنوات.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول بعد مهارات بناء الشراكات والتحالفات قد تعزى للجنس لصالح الذكور، وفروق عند مستوى (٠,٠٥) حول أبعاد مهارات الشخصية العالمية وتقدير التنوع الثقافي وبناء الشراكات والتحالفات، قد تعزى للتنخصص لصالح التخصصات الإنسانية. وحول مهارات الشخصية العالمية والمهارات التكنولوجياية والقدرة المؤسسية قد تعزى لسنوات الخبرة لصالح أقل من ٥ سنوات.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي من مستويات الدلالة بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة توافر مهارات القيادة العالمية وجميع الأبعاد قد تعزى للدرجة العلمية.

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية توصي الدراسة بما يلي:

- إتاحة الفرص للقيادات الأكاديمية بالجامعة للحصول على منح زمالة مع القيادات الأكاديمية بالجامعات الأجنبية للتعرف على الأساليب الحديثة في القيادة العالمية.
- وضع إجراءات محفزة لتعزيز التعاون والتنافس مع بين القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف والقيادات الأكاديمية بالجامعات المناظرة في الخارج؛ من أجل فهم أفضل لقضايا التعليم العالي الراهنة وانعكاساتها على المستوى المحلي والعالمي.
- تمكين القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف باعتبارهم قيادات قادرة على مواجهة التحديات، وفهم الإشكاليات العالمية؛ وبما يحقق التحول نحو مفهوم القيادة العالمية.
- رصد معوقات تطبيق مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، والعمل على الحد منها؛ لتحقيق أهداف الجامعة، وتعزيز قدرتها التنافسية.
- وضع برامج تدريبية مبتكرة لتدريب القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف على مهارات القيادة العالمية وأن يمتلكون عقلية عالمية ومنظور نظمي وذوي ثقافة عالمية خلقة.
- تحديث البرامج والممارسات القيادية في جامعة الطائف بما يتواءم مع متطلبات القيادة الأكاديمية العالمية؛ وذلك بتعزيز الوعي بالتنوع الثقافي والفهم بين الثقافات، والتعامل مع المتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية، وتعزيز أدوارهم في المجتمع المحلي والعالمي.
- تشجيع القيادات الأكاديمية بالجامعة على التعامل مع المصادر المختلفة من المعلومات والثقافات والأحداث بعقلية منفتحة ونقدية، وتعزيز القيم والأخلاقيات المبنية على معرفة القضايا العالمية، مع الاعتزاز بذاتيتهم وخلفياتهم الثقافية والأخلاقية.
- وضع نظام للحوافز المادية والمعنوية يكافئ جهود القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف الذين يتميزون في تطبيق مهارات القيادة العالمية، ويحققون مستوى أداء متميز عالمياً.
- تشجيع القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف على المشاركة في الندوات والمؤتمرات المحلية والعالمية؛ لتنمية مهارات القيادة العالمية لديهم؛ ومراعاة الفروق الثقافية والعلمية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

حسين، محمد جاد؛ العاني، وجيهة ثابت (٢٠١٥). خصائص القيادة المدرسية العالمية ودرجة تحققها لمديري المدارس الثانوية في مصر وسلطنة عمان، دراسة مقارنة. *مجلة الإدارة التربوية*، ٢(٥)، ٦٥-٢٠٧.

خليل، محاسن؛ خالد، إيمان أحمد؛ الشيباني، صفيه مختار (٢٠١٨). معوقات الشراكات الدولية في التعليم العالي: دراسة حالة مشروع الشراكة التعليمي بين كلية الإدارة والاعمال في جامعة الأميرة نورة بالسعودية وجامعة مدينة دبلن بإيرلندا. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، ٣٨(٣)، ٤٣-٦٩.

الزهراني، إبراهيم حنش (٢٠١٨). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، جامعة الإمارات، ٤(٢)، ١٨٩-٢٣٨.

السكيبي، محمد إبراهيم؛ الزيون، محمد سليم (٢٠١٧). تطوير استراتيجية مقترحة للجامعات السعودية لمواجهة التغيرات والتحديات التربوية في ضوء وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكليات التربية فيها. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، ١٠(٢٨)، ٩٩-١٢٤.

الشثري، عبدالعزيز ناصر (٢٠١٥). واقع ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية. *مجلة العلوم التربوية*، ٦(٦)، ٢٢٥-٢٨٤.

الشهري، عثمان عمر (٢٠١٥). المهارات القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الطيبي، محمد عبدالإله؛ الشمري، عادل عايد (٢٠١٦). درجة إدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية متطلبات القيادة النوعية وواقع تبنيها في جامعتي القدس وبيروت بفلسطين وجامعة الملك فيصل بالملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، ٤(١٤)، ٩٥-١٣١.

عيد، هالة فوزي (٢٠١٥). تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالملكة العربية السعودية. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ٦١، ٣٨٧-٤٢٦.

القحطاني، سالم سعيد (٢٠٠٢). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي. مطابع مرامر، الرياض.

القحطاني، مبارك فهيد (٢٠١٥). أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها. متاح على:
<http://repository.psau.edu.sa/jspui>

المبيريك، وفاء ناصر (٢٠١٦). الشراكة الدولية في كلية الإدارة والأعمال بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن: نحو برامج معتمدة دولياً. المؤتمر الثاني لكليات إدارة الأعمال بجامعة دول مجلس التعاون الخليجي "عوامل التغيير"، خلال الفترة ١٦-١٧ مارس، الكويت.

ويح، محمد عبد الرزاق (٢٠١٢). تصور مقترح لبناء تكتل جامعي عربي في ضوء متطلبات وتحديات تدويل التعليم، مجلة مستقبل التربية العربية، ١٩(٧٧)، ٣١٧-٣٩٣.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Almansour, S. (2015). The challenges of international collaboration: Perspectives from Princess Nourah Bint Abdulrahman University, **Cogent Education**, 2(1), 1-13. DOI: 10.1080/2331186X.2015.1118201

American Council on Education (2011). **Strength Through Global Leadership and Engagement: U.S. Higher Education in The 21st Century**. Report of The Blue Ribbon Panel on Global Engagement, A program of the American Council on Education, Washington DC, USA.

Boyd, B.; Moore, L.; Williams, J.; Elbert, E. (2011). Entry-Level Competencies Needed for Global Leaders. **International Leadership Journal**, 3(1), 20-39.

Cohen, S. (2010). Effective global leadership requires a global mindset. **Journal Industrial and Commercial Training**, 42(1), 1-11.

Goldsmith, M., Greenberg, C. L., Robertson, A., & Hu-Chan, M. (2003). **Global leadership: The next generation**. New Jersey, NJ: Pearson FT Press.

- Heath, K.; Martin, L.; Shahisaman, L. (2016). Global Leadership Competence: The Intelligence Evolution of a Great Leader. Presented at the International Center for Global Leadership Conference, Placencia, Belize, **Journal of Global Leadership**, 1, 167-185.
- Irving, J. (2010). Educating Global leaders: Exploring Intercultural Competences in Leadership Education, **Journal of International Business and Cultural Studies**, 3(1), [On Line: http://connection.ebscohost.com](http://connection.ebscohost.com).
- Javidan, M.; Dorfman, P.; De Luque, M.; House, R. (2006). In the eye of the beholder: Cross cultural lessons in leadership from project GLOBE. **Academy of Management Perspectives**, 20(1), 67-90.
- Jokinen, T. (2005). Global leadership competencies: a review and discussion. **Journal of European Industrial Training**, 29(3), 199-216.
- Nagavi, M.; Jahandideh, M. (2012). Effective Global Leaders. **2nd International Conference on Business, Economics, Management and Behavioral Sciences (BEMBS'2012)** Oct. 13-14, Bali, Indonesia.
- Oppel, W. (2007). The Global Leadership Challenge. **Regent Global Business Review**, 1(1), 6-9.
- Palmieri, N. (2014). Hope Leadership for a Global Community. **Journal of Global Leadership**, 1, 67-81.
- Park, S.; Jeong, S.; Jaang, S.; Yoon, S.; Lim, D. (2018). Critical Review of Global Leadership Literature: Toward an Integrative Global Leadership Framework. **Human Resource Development Review**, 17(1), 95-120.

Patterson, K.; Dannhauser, Z.; Stone, A. (2007). From Noble to Global: The Attributes of Global Leadership. **Servant Leadership Research Roundtable**, July, Regent University, 1–19. On line:

<http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl>

Perez, J. (2017). Global Leadership and the Impact of Globalization. **Journal of Leadership, Accountability and Ethics**, 14(3), 48–52.

Reiche, B.; Bird, A.; Mendenhall, M.; Osland, J. (2016). Contextualizing Leadership: A Typology of Global Leadership Roles. **Journal of International Business Studies**, 1–22.

Rogers, E.; Blonski, D. (2010). The Global Leadership Mindset. **Chief Learning Officer**, Leadership Development, 18–21. www.clomedia.com.

Tung, R. (2014). Distinguished Scholar Invited Essay Requisites to and Ways of Developing a Global Mind-Set: Implications for Research on Leadership and Organizations, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 21(4), 329–337.

University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (2017). **Global Definitions of Leadership and Theories of Leadership Development: Literature Review**. by the British Council,

<https://www.cisl.cam.ac.uk/resources/publication-pdfs/Global-Definitions-Leadership-Theories-Leadership-Development.pdf/view>

Vogelgesang, G.; Clapp-Smith, R.; Osland, J. (2014). The Relationship Between Positive Psychological Capital and Global Mindset in the Context of Global Leadership, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 21(2), 165–178 .