

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

مكرر

779



الواقع الإداري والقيادي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية
في الجامعات الفلسطينية وأثره في الأداء

عبير داود غالب استانبولي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1428هـ / 2007 م

عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

الواقع الإداري والقيادي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات
الفلسطينية وأثره في الأداء

اعداد:

عبير داود غالب استانبولي

بكالوريوس إدارة مستشفيات- جامعة عمان الأهلية- الأردن

المشرف الرئيس: د. يوسف ابو فارة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات
والتنمية البشرية من كلية الدراسات العليا/ معهد التنمية المستدامة/ جامعة
القدس

1428هـ / 2007 م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج التنمية الريفية المستدامة - بناء مؤسسات وتنمية بشرية

إجازة الرسالة

الواقع الإداري والقيادي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية
وأثره في الأداء

إعداد: عبير داود غالب استانبولي

الرقم الجامعي: ٢٠٣٢٠١٨٥

المشرف الرئيس: د. يوسف ابو فارة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ ٢٧/١١/٢٠٠٧ من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

د. يوسف أبو فارة
د. سمير حزبون
د. سمير أبو زنيد

التوقيع

التوقيع

التوقيع

الدكتور يوسف أبو فارة

الدكتور سمير حزبون

الدكتور سمير أبو زنيد

رئيس لجنة المناقشة:

ممتحنا داخليا:

ممتحنا خارجيا:

القدس - فلسطين

١٤٢٧ هـ / ٢٠٠٧ م

الإهداء

إلى كل من شاركني فرحة النجاح
إلى والدي العبيبين
إلى أخي وأخواتي الأعماء
إلى كل طالب علم ومعرفة
إلى القدس.....زهرة المدائن
أهدي جهدي المتواضع هذا

عبير استانبولي

إقرار

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد. وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:


عبير داود غالب استانبولي

التاريخ: 2007/12/28

شكر وتقدير

بعد الحمد والشكر لله أولاً وأخيراً، أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إنجاح هذا الجهد وأخص بالشكر جميع الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية الذين أبدوا اهتماماً وتعاوناً كبيراً سواء في تقديم النصح والإرشاد أو في تعبئة الاستبيانات، وجزيل الشكر والامتنان لوالدي ووالدتي الغاليين على صبرهما وعطائهما المتواصل.

أتقدم بالشكر والتقدير للدكتور يوسف أبو فارة المشرف على هذه الدراسة بإرشاداته وتوجيهاته القيمة في تصميم وإخراج هذا العمل.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى معهد التنمية المستدامة- جامعة القدس ممثلاً بلجنتيه الإدارية والأكاديمية على إتاحة الفرصة لي للالتحاق بالبرنامج وأخص بالشكر الدكتور زياد قنام، الدكتور حسن الدويك، الدكتور إسماعيل دعيق، الدكتور عبد الرحمن التميمي، الدكتور منصور غرابة.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للجنة الممتحنين ممثلة بالدكتور سمير أبو زنيد والدكتور سمير حزبون. وإلى الأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة: الدكتور سمير أبو زنيد، الدكتور زياب جرار، الدكتور محمود أبو سمرة، الدكتور حسين الدراويش، الدكتور ربحي الحسن، الدكتور طارق الحاج، الدكتور مجيد منصور، والأستاذ فارس محمود.

وأخيراً وليس آخراً عظيم الشكر والتقدير لكل من كان عوناً وسنداً لي في إنجاز هذه الدراسة سواء في إبداء الرأي أو في توزيع الاستبيانات أو المساعدة في التحليل الإحصائي. وأخص بالشكر الأستاذ الدكتور طارق الحاج على مساعدته وتعاونته وكل من الدكتور مجيد منصور والدكتور جمال أبو عمر من جامعة النجاح. ولكل من الدكتور مروان غانم والدكتور ياسر عموري من جامعة بيرزيت وللدكتور محسن عدس والدكتور حسين الدراويش والدكتور وليد عياد والدكتور يوسف عبد الغافر من جامعة القدس وللاستاذ الدكتور عدنان شقير من جامعة بيت لحم ولكل من السيد معن سلهب والسيد صلاح صوباني والسيد عودة زهران وجميع من قدم مساعدته لإتمام هذا الجهد المتواضع.

كما وأشكر جميع زملائي في الدراسة وأخص بالشكر الزملاء: عابد الحلايقة، احمد المشني، فؤاد الكردي، مها عثمان، ماهرة الجمل، رانا ناصر الدين، ريم عايش، وفاء الخطيب وجميع الزملاء الأفاضل الذين قاموا بمد يد العون أو الدعم في جميع أشكاله لإنجاز هذا العمل.

عبير داود استانبولي

تعريفات

- : اصطلاح يطلق على التعليم في أنواع مختلفة من المعاهد التي
تواصل تعليم الشباب بعد مرحلة المدارس الثانوية، وهو مرحلة
التخصص العملي في كافة أنواعه (الخياط، 1983). وهو أيضا
التعليم الذي يعطى في الجامعات وكليات المجتمع المتوسطة
ويشترط بهذا التعليم إنهاء المرحلة الثانوية أو ما يعادلها بنجاح
والحصول على شهادة الدراسة الثانوية العامة (التوجيهي).
(تقرير التنمية البشرية، 1999).
- : جامعة University
خلية اجتماعية تربوية علمية قيادية حية، وهي مؤسسة للتعليم
العالى هدفها خدمة المجتمع والبحث العلمى وتقدم المعرفة والعلم
المعاصرين (العمرى، 2002). وهي أيضا المؤسسات التي تضم
كل منها ما لا يقل عن ثلاثة كليات جامعية، وتقدم برامج تعليمية
تنتهي بمنح درجة البكالوريوس أو الماجستير (قانون التعليم
العالى، 1998)
- : القسم الأكاديمي
Academic Department
هو الوحدة الإدارية والعلمية الأساسية في إحدى كليات الجامعة،
التي تتكون من عدة حقول في المعرفة مرتبطة بعضها ببعض
(حمد، 1998).
- : رئيس القسم الأكاديمي
Chairperson/Academic
department's head
هو القائد الأكاديمي للقسم وله دورا كبيرا في تشكيل الروح
المعنوية لأعضاء القسم والعلاقات المهنية والاجتماعية التي
ترتبط بينهم. كما يستمد نفوذه من مكانته العلمية وسلوكه العام بين
أعضاء قسمه. (ناصر وهاشم، 1998) وهو أيضا عضو من
أعضاء هيئة التدريس في القسم، يعين (غالبا) لرئاسة القسم وفق
نظام الدورية أو غيره، وممن يحملون رتبة الأستاذية أو رتبة
علمية عليا (عياد، 2005).
- : العميد Dean
قائد إداري وأكاديمي، وهو قائد هيئته التدريسية، يتطلب امتلاكه
مجموعة من المهارات الفنية والإنسانية والإدراكية ويقوم بأدوار
أكاديمية وإدارية وتربوية ويتم اختياره وفق معايير أكاديمية
وتربوية (محبوب، 2003).
- : عضو هيئة التدريس
يتخصص في مجال علمي أكاديمي واحد يتم استخدامه من اجل

التدريس فيه ويتوقع منه الإضافة والإسهام في نمو هذا المجال (ناصر وهاشم، 1998) وهو أيضا الفرد المؤهل كفاية للقيام بواجباته ومسؤولياته نحو المعرفة والتدريس والبحث إضافة إلى المحافظة على القيم.

: قدرة تأثير شخص ما على الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية، ودونما إلزام قانوني، وذلك لاعترافهم بدوره في تحقيق أهدافهم، وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم، مما يتيح له القدرة على قيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً (القيوتي، 2000).

القيادة

Leadership

: هو أسلوب القائد وطريقته في ممارسة عملية التأثير على موظفيه، وهو طريقة ممارسة السلطة (دسوقي، 2004).

النمط القيادي

Leadership Pattern

: هي توجه أو استعدادات مسبقة للتصرف بطريقة معينة يكتسبها الفرد عبر سنوات التنشئة الاجتماعية الطويلة في الأسرة وجماعة الرفاق والمدرسة والمسجد والجامعة والنادي ومختلف المؤسسات الاجتماعية (القيوتي، 1997).

الاتجاهات

Attitude

: عمل يقوم به شخص يدعى المدير أيا كان منصبه الإداري أو مجال عمله وهذا العمل يتضمن عددا من الأنشطة يستعين بها في تسيير العمل وإدارة شؤونه وتحقيق أهداف المنظمة وقد تم تصنيف هذه الأنشطة ضمن أربعة عناصر رئيسية هي: التخطيط، التنظيم، القيادة والتوجيه والرقابة (الخطيب، 2001).

العملية الإدارية

Administration
Process

: قيام فرد أو أفراد بانجاز أهداف المؤسسة (عباس، 2003) وهو أيضا المجهود الذي يبذله الفرد في مؤسسة ما.

الأداء

Performance

: جمع مهارة وتعني الإحكام والحدق في الشيء (معجم الوسيط)

المهارات

Skills

ملخص الدراسة

أجريت هذه الدراسة في الفترة الواقعة ما بين تشرين أول 2006 ولغاية شهر أيلول 2007 حيث مثل أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية مجتمع هذه الدراسة، وبلغ حجم عينة الدراسة (179) عضو هيئة تدريس و(52) رئيس قسم/دائرة.

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على الواقع الإداري والقيادي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية وأثر هذا الواقع في أداء الأقسام الأكاديمية والكليات في الجامعات الفلسطينية، حيث تم التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام والعمداء في هذه الجامعات ومستوى استخدام هذه الأنماط، والتعرف على كيفية ممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وكذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على أداء الأقسام والكليات من خلال مجموعة من المؤشرات هي: الهيئة التدريسية والمساهمة في خدمة المجتمع والطلبة والبحث العلمي والبيئة التعليمية والمنهاج.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لانجاز هذه الدراسة، حيث تم جمع المعلومات ودراسة الفرضيات واختبارها بالاستعانة بالاستبانة بالاستبانة ومراجعة الأدبيات السابقة. ولأغراض الدراسة تم تصميم استمارتين الأولى: لرؤساء الأقسام والثانية: لأعضاء هيئة التدريس كذلك فقد تم تحليل مخرجات الاستبانة ومعالجتها إحصائياً وعرضها بواسطة حزمة SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أظهرت نتائج الدراسة أن العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية يستخدمون في الغالب النمط القيادي الديمقراطي، بينما أظهرت الدراسة أن هناك ندرة في مستوى استخدامهم للنمطين المتساهل والأوتوقراطي (الدكتاتوري) في القيادة.

وكذلك توصلت إلى أن اتجاهات المبحوثين نحو واقع وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لدى العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية غالباً ما كانت تتجه نحو الإيجابية أي أن اتجاهات المبحوثين نحو ممارسة العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية للمهام والأنشطة الإدارية اتفقت بصورة كبيرة من خلال الفقرات الدالة.

كما أكدت الدراسة أن اتجاهات المبحوثين نحو واقع أداء الأقسام الأكاديمية والكليات في الجامعات الفلسطينية من خلال مؤشرات الهيئة التدريسية والطلبة والمنهاج والبيئة التعليمية كانت ذات قيم مرتفعة أي أن أداء الأقسام والكليات جيد إلى حد ما من خلال هذه المؤشرات، أما فيما يتعلق

بمؤشري البحث العلمي ومساهمة القسم في خدمة المجتمع فقد كانت إجابات أفراد العينة تتفق بصورة متوسطة نحو الفقرات الدالة من خلال هذين المؤشرين.

وأظهرت الدراسة أيضا أن هناك تأثيرات معنوية ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو واقع النمط القيادي السائد يؤثر في أداء الأقسام الأكاديمية والكليات في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، وأن هناك تأثيرات معنوية ذات دلالة إحصائية في اتجاهاتهم نحو واقع وظيفة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة تؤثر في أداء الأقسام والكليات.

كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق معنوية في اتجاهات الأكاديميين عند مستوى الدلالة الإحصائية ($P \leq 0.05$) نحو واقع التخطيط تعزى لمتغيرات الجامعة: الجنس والكلية والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

وتبين أن هناك فروقا معنوية في اتجاهات الأكاديميين عند مستوى الدلالة الإحصائية ($P \leq 0.05$) نحو واقع التنظيم تعزى لمتغير الجامعة، بينما لا يوجد فروق معنوية في اتجاهاتهم عند مستوى الدلالة الإحصائية لواقع وظيفة التنظيم تعزى لمتغيرات الجنس والكلية والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

واتضح أيضا أنه لا يوجد فروق معنوية في اتجاهات الأكاديميين عند مستوى الدلالة الإحصائية ($P \leq 0.05$) نحو واقع التوجيه والرقابة تعزى لمتغيرات: الجنس والكلية والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي. كما خلصت هذه الدراسة إلى بعض التوصيات وأهمها:

التوصية لدى إدارات الجامعات الفلسطينية بإجراء الندوات البحثية وورش العمل المشتركة للتدارس وتبادل المعلومات، والمبادرة لوضع مشاريع بحثية. التوصية لدى وزارة التعليم العالي المبادرة والمطالبة بوضع الموازنات لرفع نسبة حصة البحث العلمي في الجامعات من خلال الموازنات السنوية العامة للسلطة الفلسطينية، والاستمرار في تعزيز دور العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لممارسة مهامهم من خلال الأنشطة الإدارية المختلفة وتفعيل هذا الدور من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة الإدارية السليمة لضمان سير العمل في الجامعات الفلسطينية، تكريس المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية لدى رؤساء الأقسام والعمداء في الجامعات الفلسطينية بتعزيز ما يساهم في خدمة المجتمع.

The Administration and Leadership Situation of the Deans and Academic Departments' Heads and It's Impact on the Performance of Faculties and Departments at the Palestinian Universities

Abstract

This study was conducted in the period between October 2006 till September 2007. The population of this study was the faculty members and the academic departments' heads at the Palestinian Universities in the West Bank.

The study sample consisted of 179 faculty members and 52 departments' heads. It mainly aimed at recognizing the administration and leadership situation of the deans and academic departments' heads and it's impact on the performance of faculties and academic departments at the Palestinian Universities. The leadership patterns of the department's heads and the usage scope of these patterns were identified as well as the administrative activities, such as planning, organizing, guiding and monitoring. The study also aimed at identifying faculties and departments' heads' performance through a group of indicators, such as faculty, students, scientific research, educational environment, curriculum, and contribution in the community service.

The descriptive method was used in this study. A questionnaire was used to collect information. Previous literature was reviewed and the hypothesis were tested. Two forms of questionnaire were designed; the first was for the department's heads and the other for the faculty members. Moreover, the results were analyzed and approached statistically, and presented by using the SPSS package. The most important results of the study were:

The researcher discovered that the deans' and the departments' heads attitudes towards the actual functions of planning, organizing, directing, and monitoring were mostly positive, i.e. the researched sample's attitudes towards the dean's and the department's heads performance in responsibilities and administrative activities were almost consistent.

Referring to a group of indicators like faculty, students, curriculum and educational environment, the study confirmed that the researched sample's attitudes towards the actual performance of the academic departments and faculty were high, but the researched sample's responses, in terms of the scientific research and contribution in community service, towards the actual performance of the academic departments and faculty were in the average.

The study also showed that there were moral impacts with statistical significance in the researched sample attitudes towards the current leadership method that affects the performance of departments' heads and faculties at the Palestinian Universities in the West Bank. Moreover, there were moral impacts with statistical significance in their attitudes towards the actual functions of planning, organizing, directing, and monitoring that influence department's heads and faculties.

The study also found that there were no moral differences in the faculty member's attitudes at the statistical significance level ($p \leq 0.05$) towards the status of planning attributed to the university variables like sex, faculty, academic rank, years of experience and scientific education.

The study also found that there were moral differences in the faculty member's attitudes at the statistical significance level ($p \leq 0.05$) towards the status of organizing attributed to the university variables like sex, faculty, academic rank, years of experience and scientific education.

The study also found that there were no moral differences in the faculty member's attitudes at the statistical significance level ($p \leq 0.05$) towards the status of directing and monitoring attributed to the university variables like sex, faculty, academic rank, years of experience and scientific education.

The study recommended the followings: on the basis of the study recommendations, the Palestinian Universities' administration should execute research colloquiums and collaborative workshops to study and exchange information to make research projects. The Ministry of Higher Education should take the initiation to support the budget of the scientific research at the Palestinian Universities, and consolidate the role of the deans and the academic departments' heads in performing their duties and managing the various administrative activities and empower this role through planning, organizing, directing and correct administrative monitoring. To reinforce the moral and social responsibility among the Palestinian Universities' deans and academic departments' heads.

الفصل الأول

خلفية الدراسة:

يلخص هذا الفصل عرض لخلفية الدراسة ومشكلة الدراسة والاهداف اضافة الى أسئلة الدراسة وفرضياتها.

1.1 مقدمة

يجري باستمرار بذل جهود ملحوظة من أجل التوسع في التعليم والنهوض به كما ونوعا، ولا يزال التعليم بحاجة إلى تطوير مستمر من حيث مراجعة الأهداف والسياسات والاستراتيجيات والنظم وتجديدها بشكل عام (الخطيب، 2003).

وقد أصبح الاهتمام بالتجديد الإداري والأكاديمي مطلبا عاجلا يفرض نفسه في ظل مرحلة النمو الاقتصادي المتسارع وتباين الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتحديات التي تواجه أنظمة التعليم، إذ لا بد من التأكيد على مبدأ الشمولية والتكامل في تناول ومعالجة الأنظمة التربوية من حيث التخطيط والإدارة.

والجامعة هي اصطلاح مأخوذ من كلمة (Universita) وتعني الاتحاد الذي يضم ويجمع أقوى الأسر نفوذا في مجال السياسة من أجل ممارسة السلطة، وقد استخدمت كلمة (جامعة) لتدل على التجمع للأساتذة والطلاب من مختلف البلدان والشعوب (الخياط، 1983). وهناك تعريف اجرائي

للجامعة كما يطرحها (العمرى، 2002) بأنها خلية اجتماعية تربوية علمية قيادية حية، وهي أيضا مؤسسة وطنية للتعليم العالي هدفها خدمة المجتمع والبحث العلمي وتقديم المعرفة والعلم المعاصرين.

ويرى (الخطيب، 2003) أن تحسين أداء المنظمات أو المؤسسات الحديثة بما فيها الجامعات يشكل اهتماما عالميا في جميع دول العالم. يضاف إلى ذلك ان قدرة أي مجتمع على إدارة مؤسساته وبرامجه الحيوية، ليس فقط بفاعلية وكفاءة وإنما بعدالة وابتكار تعتبر من أهم الخصائص التي تميز أي مجتمع عن غيره من المجتمعات.

ويرى (حربي، 1999) أن الجامعة تدار بفلسفة قيادية ونمط إداري يتفق ومعطيات أهدافها وقيمها ومستوى تعقد هيكلها بما في ذلك نوعية السلطة وأسلوب اتخاذ القرارات وتعدد اتجاهات الاتصال.

ويعتقد (بدران والدهشان، 2002) أن الادارة الجامعية ما عادت ادارة الماضي ولا ادارة الحاضر انما هي بالقدر الأكبر ادارة المستقبل، التي لا تتعامل مع التحديات بردود الفعل وانما بالسبق لاستشراف المستقبلات البديلة وايجاد الحلول الناجعة لمشكلات الحاضر ومشكلات المستقبل المتوقعة وتكوين اطر فكرية جديدة تتماشى مع روح العصر وتستطيع من خلالها أن تتعامل مع الواقع المتغير وتهيئ للتفاعل مع كل تطور مستقبلي.

ويضيف (الخطيب، 2003) أن الجامعة أية جامعة يجب أن تكون متفردة من حيث الرسالة التي تؤديها وأن تتبعد عن ظاهرة تقليد غيرها من الجامعات ومجاراتها في إنشاء الكليات والبرامج والتخصصات، لأن سر نجاح أية جامعة يكمن في التفرد والخصوصية التي تتميز بها تلك الجامعة عن غيرها من الجامعات.

وفي نفس السياق يرى (حنوش، 1998) أن آلية العمل الإداري في أغلب الجامعات العربية تتصف بالمركزية الشديدة خاصة تابعة الجامعات لوزارة التعليم العالي أو ما يماثلها، وبالتالي وصاية الوزارة عليها في كل صغيرة وكبيرة بالرغم من كل المجالس الموجودة في الجامعة مما يعتبر من المعوقات الزمنية والموضوعية.

ويؤكد (خميس، 1999) أن أحد أسباب عدم التوازن بين العرض والطلب على القوى العاملة والتي تمثل النسبة العاملة فعليا من الكم البشري تعود إلى عدم تمشي الهيكل التعليمي بمكوناته ومفرداته

المختلفة مع احتياجات المجتمع إلى بعض التخصصات المهنية، لذا يجب التركيز على الجانب النوعي للتعليم وليس على الجانب الكمي.

ويؤكد (خلف، 1993) على أن الأجهزة الإدارية في الجامعات العربية لا زالت تمارس نشاطها الإداري بنفس الأساليب التي كانت سائدة منذ تأسيس تلك الجامعات، حيث يتحدث عما تعاني منه بعض الأجهزة الإدارية من تضخم في عدد الموظفين الذين تم توظيفهم لا حاجة إدارية إنما لخدمة مصالح سياسية أو غيرها. ويشير (تقرير التنمية - 1999) أن الجامعات الفلسطينية ما زالت تعاني من شح وتذبذب المصادر التمويلية حيث أن الحالة الفلسطينية هي حالة خاصة حيث أن الإضرابات وتدهور الحالة المادية والمعنوية لموظفي الجامعات وافتقار العديد من الجامعات للأجهزة والمعدات كل ذلك سيؤدي إلى تدهور التعليم الجامعي كما ونوعا.

أما (حمد، 1998) فيرى أن الجامعة بصفقتها نظام إداري واجتماعي مفتوح وفريد من نوعه هي جهاز معقد يتألف من عدد من الأجهزة الفرعية التي تتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف محددة لكل منها. ويؤثر نجاح القيادات الأكاديمية في امتلاك مهارات في السلوك التنظيمي ويقود إلى تحقيق أعلى درجات التوازن بين إسهامات العاملين في مهام الجامعة من جهة وأهدافهم الشخصية من جهة أخرى. كما يقود إلى اكتساب التمكين فاعليته المستهدفة لدعم إستراتيجية التميز حيث يساهم الجميع من خلال مهاراتهم وخبراتهم وما يمتلكونه من معلومات لتطوير تلك الأنشطة (محبوب، 2003).

إن القائد الإداري التربوي مهما بلغت قدراته المهنية واستعداداته الشخصية لتحمل مسؤوليات موقعه الوظيفي القيادي يجب أن يكون ملما بأصول الإدارة والقيادة وأن يمتلك فلسفة ونظرية ومنظومة قيمية وأخلاقية يعمل على تفعيلها في كل المواقف والظروف بحيث تساعده على اكتشاف الانحرافات والمضاعفات والمترتبات الناشئة عن أدائه لمهامه (البدرى، 2001).

أما الأقسام الأكاديمية فهي نواة العمل الجامعي الأكاديمي وهي الوحدات التنظيمية التي تمارس أدوارها في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ورئيس القسم الأكاديمي يمثل حلقة وصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة وبقية الوحدات الإدارية لذلك يجب أن يكون قادرا على التعبير عن مشاعرهم واتجاهاتهم نحو ما يصدر عن هذه الوحدات من قرارات وتعليمات كما يجب أن يكون على وعي تام بالمشكلات التي يواجهونها وأن يتخذ الإجراءات اللازمة لتذليلها وأن يتلمس حاجاتهم ويعمل على إشباعها وأن يكون قادرا على تحفيزهم وتشجيعهم لتطوير أدائهم. (عليوة، 2001).