

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Abdul Aziz Saleh Al-Rasheed

TO

Faculty of Management

Midocean University

القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل بالتطبيق على
شركة ادوية الحكمة – الرياض

**The Strategic Leader and Their Role in Enhancing
Team Effectiveness: An Application on Hikma
Pharmaceuticals - Riyadh**

اسم الطالب: عبد العزيز صالح الرشيد

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٦٠٦

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

قائمة المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤	١,١ المقدمة:.....
٦	١,٢ مشكلة البحث:.....
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:.....
٦	١,٢,٢ الفجوات العملية:.....
٧	١,٣ أهمية البحث:.....
٧	١,٣,١ الأهمية النظرية:.....
٧	١,٣,٢ الأهمية العلمية:.....
٨	2 المراجع.....
١٠	٣ الملاحق.....
١٠	٣,١ الاستبيان:.....

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

يشهد عالم الأعمال اليوم تحولات متسارعة وتنافسية متزايدة، مما يتطلب من المؤسسات الاعتماد على فرق عمل فعّالة وقادرة على التكيف مع التغيرات وإيجاد الحلول المبتكرة، ويُعدّ القائد الاستراتيجي أحد أهم العوامل التي تُساهم في تعزيز فاعلية فرق العمل، حيث يقوم برسم رؤية واضحة للمستقبل، ووضع أهداف طموحة، وتحفيز أعضاء الفريق على العمل بجِدّ لتحقيقها. (العساف، ٢٠٢٢)

فرق العمل هي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بنجاح في بيئة الأعمال المعاصرة، تتكون فرق العمل من مجموعة من الأفراد الذين يجمعون مهارات وخبرات متنوعة، ويعملون معًا بشكل منسق لتحقيق أهداف مشتركة، تلعب فرق العمل دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار والإبداع، حيث يمكن للأعضاء تبادل الأفكار والتعاون لحل المشكلات بطرق فعّالة وغير تقليدية، تساهم فرق العمل أيضًا في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال توزيع الأدوار والمسؤوليات بناءً على نقاط القوة الفردية، مما يضمن استغلال الموارد البشرية بشكل أمثل (سالم، ٢٠٢٢)، يعتمد نجاح فرق العمل على عدة عوامل، منها وجود قيادة فعّالة، وتواصل مفتوح، وثقافة تنظيمية داعمة تشجع على التعاون والاحترام المتبادل بالإضافة إلى ذلك، تعتبر الثقة والتفاهم بين أعضاء الفريق عناصر أساسية لبناء علاقات عمل إيجابية ومستدامة. في ظل التحديات المتزايدة والتغيرات السريعة في الأسواق، تصبح فرق العمل أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من التكيف والاستجابة بمرونة وفعالية. من خلال تطوير فرق عمل قوية ومتكاملة، يمكن للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الأداء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة الأعمال الديناميكية. (ليبض، ٢٠١٨)

ومن ناحية أخرى تعد القيادة الاستراتيجية من المفاهيم الأساسية التي تساهم في توجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والتعقيد المتزايد، تتطلب القيادة الاستراتيجية رؤية واضحة وشاملة للمستقبل، وقدرة على تحليل الاتجاهات والفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة، حيث يتميز القائد الاستراتيجي بقدرته على صياغة استراتيجيات فعّالة، واتخاذ قرارات حاسمة، وتوجيه الموارد بشكل مثالي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية (العساف، ٢٠٢٢)، كما يلعب القائد الاستراتيجي دورًا محوريًا في تحفيز الموظفين وبناء ثقافة تنظيمية تركز على الابتكار والجودة والتميز. يشمل ذلك تعزيز التواصل الفعّال، وتمكين الفرق من التعاون والشعور بالمسؤولية المشتركة نحو تحقيق رؤية المؤسسة، تعتمد القيادة الاستراتيجية أيضًا على المرونة والتكيف مع التغيرات الديناميكية في السوق، مما يتطلب تطوير مهارات وقدرة استجابة سريعة للتحديات والفرص الجديدة. من خلال تبني نهج القيادة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق نمو مستدام، بالإضافة إلى تحسين قدرتها على الإبداع

والتطوير في جميع مجالات العمل. إن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد عملية إدارية، بل هي فن يتطلب مزيجاً فريداً من الرؤية، والتخطيط، والتنفيذ المتقن لتحقيق النجاح المستدام في عالم الأعمال. (خليفي، ٢٠١٧)

وقد تناولت عدة دراسات أهمية القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح التنظيمي حيث تم التأكيد أن القيادة الاستراتيجية تُعدّ عاملاً أساسياً في تحقيق التغيير التنظيمي الناجح، كما أن القادة الاستراتيجيين يمتلكون القدرة على تحفيز أتباعهم على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال خلق رؤية مشتركة وتعزيز روح الفريق. (سالم ٢٠٢٢)

كما وتتفق غالبية الدراسات على أن القيادة الاستراتيجية تُلعب دوراً مهماً في تعزيز فاعلية فرق العمل وتحقيق النجاح التنظيمي، وايضا تختلف بعض الدراسات حول أفضل الأساليب التي يمكن للقائد الاستراتيجي اتباعها لتحقيق ذلك، حيث يرى البعض أن التركيز على رسم الرؤية ووضع الاستراتيجيات هو الأهم، بينما يرى آخرون أن التركيز على تحفيز أعضاء الفريق وتنمية مهاراتهم هو الأكثر فاعلية (علي، ٢٠٢١)، وعليه تُشير الدلائل إلى أن القيادة الاستراتيجية تُعدّ عاملاً مُحدداً لنجاح فرق العمل، وأن القادة الاستراتيجيين يلعبون دوراً مهماً في تحقيق الأهداف التنظيمية، ولكن لا يوجد نمط قيادي واحد يناسب جميع الحالات، بل يجب على القادة الاستراتيجيين اختيار الأساليب التي تتناسب مع طبيعة العمل وخصائص أعضاء الفريق. (عيسى، ٢٠٢٢)

يعتبر القائد الاستراتيجي عنصراً حيوياً في تعزيز فاعلية فرق العمل، خاصة في المؤسسات التي تعمل في بيئات تنافسية ومعقدة مثل شركات الأدوية. في شركة أدوية الحكمة بالرياض، يلعب القائد الاستراتيجي دوراً محورياً في توجيه وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف التنظيمية والطموحات الاستراتيجية، يتطلب هذا الدور رؤية بعيدة المدى وفهماً عميقاً للصناعة والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق (العاني، ٢٠١٤)، يعمل القائد الاستراتيجي على تمكين فرق العمل من خلال تحديد الأهداف الواضحة، وتوفير الموارد اللازمة، وتطوير بيئة عمل تشجع على الابتكار والتعاون، يعتمد القائد الاستراتيجي على مهارات الاتصال الفعال لبناء الثقة وتحفيز الأفراد، مما يعزز من التزامهم وولائهم للمؤسسة، من خلال تطبيق استراتيجيات قيادية مبتكرة، يمكن للقائد الاستراتيجي في شركة أدوية الحكمة في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية تعزيز تكامل فرق العمل، وتحسين كفاءتها الإنتاجية، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات والفرص الجديدة، تسهم هذه الجهود في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم قيمة مضافة لعملائها وشركائها في السوق. (الحمزة، ٢٠١٤)

١,٢ مشكلة البحث:

في ظل تزايد التحديات التي تواجه المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة، يبرز الدور الحيوي للقائد الاستراتيجي في تعزيز فعالية فرق العمل، القيادة الاستراتيجية تشمل ليس فقط توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف، بل كذلك في التأثير المباشر وغير المباشر على الأداء العام للمؤسسة ومع ذلك، تتجلى مشكلة البحث في النقص الملحوظ في الفهم العميق لكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الفرق العاملة داخل المؤسسات الكبرى، خصوصاً في بيئات عمل معقدة كالشركات الكبرى في القطاع الصحي.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود أدبيات واسعة تتناول موضوع القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الفرق، إلا أن هناك عدة فجوات نظرية مهمة حيث التكامل بين النظريات حيث كثير من الدراسات تنظر إلى القيادة الاستراتيجية من منظور فردي دون النظر للتفاعل بين مختلف النظريات القيادية وأثرها المجتمع. هذا يقود إلى فهم جزئي لكيفية تأثير هذه النظريات في بيئات متعددة الثقافات والأنشطة.

تأثير الثقافة التنظيمية حيث قليل من الأبحاث تناولت كيف تؤثر الثقافة التنظيمية المختلفة على فعالية القيادة الاستراتيجية، وبالأخص في سياقات غير غربية.

الديناميكيات الداخلية للفرق حيث العلاقات الداخلية داخل الفرق وكيف تتأثر بأساليب القيادة الاستراتيجية تحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل لفهم كيف يمكن لهذه الديناميكيات أن تعزز أو تعيق الأداء الفعال.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

فيما يتعلق بالفجوات العملية، يمكن تسليط الضوء على التحديات التالية ومنها أن تطبيق النظريات في الواقع العملي حيث هناك فجوة بين النظريات القيادية وتطبيقاتها العملية. الكثير من النماذج النظرية تظهر فعالية في الدراسات الأكاديمية لكن تطبيقها في السياقات الحقيقية قد يواجه عقبات مختلفة نظراً للمتغيرات غير المتوقعة.

تحديد وقياس تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء الفرق يظل تحدياً كبيراً. العديد من المؤشرات المستخدمة قد لا تعكس الأثر الحقيقي للقيادة الاستراتيجية على الإبداع والابتكار داخل الفرق.

الفجوة في القدرات التدريبية لتطوير قادة استراتيجيين فعالين تعد مشكلة مستمرة. البرامج التدريبية الحالية قد لا تغطي جميع الجوانب الضرورية لتطوير قادة يمكنهم فعلاً تحفيز الإبداع وتعزيز الفعالية داخل الفرق.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل؟

١,٣ أهمية البحث:

البحث في دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل يكتسب أهمية بالغة في ظل التطورات المستمرة والتحديات المعقدة التي تواجه البيئات التنظيمية الحديثة، تأثير القيادة الاستراتيجية يتعدى حدود تحقيق الأهداف القصيرة المدى ليشمل بناء قدرات المؤسسة التنافسية واستدامتها على المدى الطويل، وفي ظل العولمة وتزايد المنافسة، يصبح فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفاعلية الفرق أمراً حاسماً للمؤسسات التي تسعى للحفاظ على مكانتها وتعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

الأهمية النظرية لهذا البحث تتجلى في تعميق فهم الرابط بين القيادة الاستراتيجية وفعالية الفرق من خلال تقديم نماذج وأطر نظرية تفسر كيف يمكن للقيادات تحفيز أعضاء الفريق ودفعهم نحو تحقيق أهداف مشتركة بكفاءة عالية، يمكن للدراسات المستقبلية أن تبني على هذه الأسس لتطوير نظريات قيادية متكاملة تحتوي على متغيرات متعددة تؤثر في بيئة العمل الحديثة.

كما يساهم هذا البحث في إثراء النقاش حول أهمية الأدوار القيادية في التنمية الاستراتيجية للمؤسسات، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث في تأثير القيادة على الابتكار والتغيير التنظيمي.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

من الناحية العلمية، يعد البحث في دور القائد الاستراتيجي محورياً لتطوير أدوات ومنهجيات جديدة تساعد في قياس وتحليل فعالية الفرق، يشمل تطوير مقاييس دقيقة للتأثير القيادي وكيفية تفاعله مع متغيرات مثل الثقة داخل الفريق، الالتزام، والرضا الوظيفي.

يساهم البحث في تحسين الأساليب التي بواسطتها تقوم المؤسسات بتطوير برامج تدريب القيادات، بحيث تكون أكثر تركيزاً على الاستراتيجيات التي تعزز الفعالية وتحقق الأهداف التنظيمية، يؤدي ذلك إلى تحسينات في أساليب التوجيه والإرشاد، مما يقود إلى تحقيق أداء أفضل على مستوى الفرق والمؤسسات بشكل عام.

٢ المراجع

١. الحمزة، منير، (٢٠١٤). فرق العمل ودورها في تفعيل إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، مج ١، ع ٢.
٢. خليف، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر.
٣. ديب، كندة (٢٠١٦). دور القيادة الفعالة لفرق العمل في تعزيز التعليم التنظيمي. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية. مج ٣٨، ع ١.
٤. الرشيد، عايضة (٢٠٢١). متطلبات التغلب على معوقات تطبيق التمكين الإداري بمدارس التعليم المتوسط بدولة الكويت. مجلة كلية التربية، ع ٣٦.
٥. سالم، عيسى (٢٠٢٢). المهارات القيادية وأثرها على أداء فرق العمل: دراسة سوسيو-تنظيمية بشركة اتصالات الجزائر بأدرار. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، مج ٧، ع ١.
٦. السيد، سحر، (٢٠١٧). إدارة فرق العمل كمتطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ١.
٧. العاني، وجيهة (٢٠١٣). توظيف مدخل القيادة الموزعة وفرق العمل في تطوير أداء مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. مجلة كلية التربية، مج ١٠، ع ٦٥.
٨. عبد الغني، أحمد، (٢٠٢٠). إدارة وبناء فرق العمل، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، مج ٥٩، ع ١.
٩. العساف، نبيت (٢٠٢٢). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. مج ٣٧، ع ٤.
١٠. العلوان، جعفر (٢٠٢١). القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي: دراسة استكشافية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٢٠، ع ١.
١١. علي، حماده (٢٠٢١). القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة. مجلة تطبيقات علوم الرياضة، ع ١٠٨.

١٢. عيسى، سالم (٢٠٢٢). أهمية القيادة التنظيمية في تحسين أداء فرق العمل. مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية , مج ٢١ , ع ١.

١٣. الغامدي، أنس (٢٠٢٢). دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية , ع ٢٣.

١٤. فرج، شدى (٢٠٢٢). القيادة الاستباقية لدى قائدات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظرهن. مجلة العلوم التربوية والنفسية , مج ٦ , ع ٥٩.

١٥. لبيض، ريمة (٢٠١٨). اثر فرق العمل في تعزيز التعلم التنظيمي. رسالة ماجستير. جامعة محمد الصديق بن يحي.

١٦. المحلاوي، صالح (٢٠١٨). سمات القيادة. مجلة البيان , ع ٣٦٩.

١٧. المذكور، مريم (٢٠١١). واقع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. المجلة التربوية , مج ٢٥ , ع ١٠٠.

١٨. المذكور، مريم (٢٠١١). واقع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. المجلة التربوية , مج ٢٥ , ع ١٠٠.

19. Moses, T. (2017). Knowledge management strategies for competitive advantage in the convenience foods franchise industry (Order No. 10688733). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1984326031).

20. Reed, G. L. (2019). Leadership strategies for improving employee engagement in the information technology industry (Order No. 13898890). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2243875408).

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

أعزائي المشاركون،

نحن نقوم بإجراء بحث مهم يهدف إلى استكشاف وتحليل دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل، مع التركيز على شركة أدوية الحكمة في الرياض، هذا البحث يسعى لفهم كيف يمكن للقيادات الاستراتيجية أن تؤثر بشكل إيجابي على أداء الفرق والنتائج العامة للشركة.

المعلومات التي ستقدمونها من خلال هذا الاستبيان ستكون حيوية لتحليل العلاقات بين القيادة الاستراتيجية وفعالية فرق العمل، نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستبقى مجهولة الهوية وسيتم استخدامها فقط لأغراض هذا البحث العلمي.

يتضمن الاستبيان عدة أسئلة تغطي مختلف جوانب تجربتكم العملية داخل شركة أدوية الحكمة. نرجو منكم الإجابة بكل صدق وشفافية، حيث أن صدق ودقة ردودكم هو العامل الأساسي في نجاح هذا البحث.

نقدر مشاركتكم القيمة ونشكركم مقدماً على وقتكم وجهودكم في ملء هذا الاستبيان.

مع خالص الشكر والتقدير،

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

2- السن:

☐ أكثر من 40 سنة

☐ من 30 إلى 40 سنة

☐ أقل من 30 سنة

3- القسم الذي تنتمي إليه:

☐ العلوم التجارية

☐ علوم التسيير

☐ قسم التعليم الأساسي

☐ العلوم المالية

☐ العلوم الإقتصادية

4- عدد سنوات الأقدمية:

☐ أكثر من 10 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ أقل من 5 سنوات

5- الرتبة:

☐ أستاذ محاضر (ب)

☐ أستاذ مساعد (أ)

☐ أستاذ مساعد (ب)

☐ أستاذ التعليم العالي

☐ أستاذ محاضر (أ)

الجزء الثاني: فرق العمل

الرقم	العبارة	درجة الموافقة				
		5	4	3	2	1
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	يتم تشكيل فرق العمل داخل الكلية من مستويات تنظيمية متعددة.					
02	يمكن أسلوب فرق العمل داخل الكلية من التنبؤ بالمشكلات ومواجهتها.					
03	يساعد أسلوب فرق العمل داخل الكلية في التركيز على الأهداف وتنفيذها بنجاح.					
04	يمكن العمل بأسلوب فرق العمل داخل الكلية من إيجاد بدائل كثيرة لحل المشكلات.					
05	يؤدي العمل بأسلوب فريق العمل داخل الكلية إلى زيادة فعالية الاتصال بين مختلف الوحدات الإدارية. تطوير إمكانية الأساتذة..					
06	يؤدي العمل بأسلوب فرق العمل داخل الكلية إلى تطوير إمكانيات الأساتذة.					
07	أرى أن أسلوب العمل الجماعي من خلال فرق العمل أفضل من أسلوب العمل الفردي.					
08	تحرص الكلية على حضور جميع الأساتذة في مختلف الاجتماعات.					
09	تشجع الكلية على العمل الجماعي من خلال الحرص على بناء فرق العمل.					
10	لدى الكلية فرق عمل متخصصة لإنجاز المهام اليومية.					
11	تشجع الكلية أعضاء فرق العمل على التعلم.					
12	يتدرب الأساتذة على العمل الجماعي.					
13	يتمتع أعضاء فرق العمل داخل الكلية بمهارات التواصل.					
14	ينجز أعضاء فرق العمل داخل الكلية الأعمال بأسلوب متجدد ومتميز.					
15	يهتم أعضاء فرق العمل الذين تعمل معهم داخل الكلية بمصالح الفريق أكثر من مصالحهم الشخصية.					

16	لكل عضو ضمن فريق العمل داخل الكلية دور واضح ومرتبط بأهداف ومهام الفريق.					
17	يثق أعضاء فرق العمل داخل الكلية بقدراتهم على تحقيق الأهداف.					
18	يوجد إتصال دائم بين أعضاء فرق العمل داخل الكلية.					
19	أعمل مع فريق يتسم بالثقة والتعاون.					
20	يتم تبادل الأدوار بين فرق العمل داخل الكلية تحقيقا لسرعة إنجاز المهام المطلوبة.					
21	عادة ما يتم تطبيق القرارات الصادرة عن فرق العمل داخل الكلية.					
22	أجتمع مع أعضاء فريق العمل كلما دعت الحاجة لذلك.					
23	أقوم بمشاركة زملائي في الفريق بالمعلومات والبيانات المختلفة.					

المحور الأول: القيادة الإستراتيجية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى القيادة الإستراتيجية لدى موظفين المؤسسة، ونرجو منكم وضع إشارة (X) في المربع الذي يعبر (عن وجهة نظرك) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل المناسب لاختيارك.

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: ممارسات مرتبطة بالتصور الاستراتيجي						
1	تساعد المؤسسة تساعد كافة العاملين على استيعاب الرؤية المستقبلية لها.					
2	يتم مشاركة كافة العاملين في التعبير عن رؤية المؤسسة المستقبلية.					
3	تهتم المؤسسة بزرع الثقة لدى العاملين لتحقيق أهدافها.					
4	تستفيد المؤسسة من تجارب المؤسسات المحلية والدولية الناجحة في تحديد التوجه المستقبلي لها.					

5	تبنى المؤسسة استراتيجيات واضحة على مدى المتوسط والطويل.					
ثانياً: ممارسات مرتبطة برأس المال البشري						
6	تحاول المؤسسة اختيار الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات لتنفيذ الخطط الاستراتيجية.					
7	تعمل المؤسسة على تشجيع التعلم والتدريب لدى العاملين.					
8	تستخدم المؤسسة المكافآت المادية في المحافظة على مردود العاملين المتميزين.					
9	تحاول المؤسسة تخفيف حالات الإحباط الناجمة عن القشل في الإنجاز لدى العاملين.					
10	تشجع المؤسسة العاملين على توليد أفكار جديدة لتحقيق أهدافها.					
ثالثاً: ممارسات مرتبطة بالثقافة التنظيمية.						
11	أن المؤسسة تسعى لتوطيد العلاقات الاجتماعية بين العاملين.					
12	يتم اختيار العاملين وترقيتهم بناء على الخبرة والكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة					
13	تهتم المؤسسة بتوضيح القواعد والإجراءات والأوامر للجميع عمالها.					
14	تشجع المؤسسة على وجود خطوط اتصال واضحة لتدفق المعلومات.					
15	تركز المؤسسة على التعامل بشكل مباشر مع الصراعات التي تنشأ بين العاملين بدلا من تجاهلها.					
رابعاً: ممارسات مرتبطة بالرقابة التنظيمية المتوازنة.						
16	تقوم المؤسسة بتدعيم أنظمة الرقابة لتعزيز سمعتها.					
17	تعتمد المؤسسة على الأنظمة الرقابة لضمان تقدم الخدمة الجيدة لزيائين.					

					تقوم المؤسسة بتقييم مدى تنفيذ العاملين للخطط الاستراتيجية	18
					تقوم المؤسسة بمقارنة ما هو مخطط وما هو فعلي لتحقيق أهدافها.	19
					تقوم المؤسسة بالاعتماد على أنظمة الرقابة المتبعة لتصحيح الأخطاء التي تقع داخلها.	20
خامسا: ممارسات الأخلاقية.						
					هناك إجراءات عديدة تقوم بها المؤسسة لمواجهة السلوكيات التي تعيق إمكانية نجاحها.	21
					تعتمد المؤسسة على العدالة والإنصاف في التعامل مع العاملين.	22
					تهتم المؤسسة بأحوال العاملين عند الحاجة كالأزمات وتوفير الأمن لهم.	23
					يلتزم العاملين بالممارسات الأخلاقية داخل المؤسسة .	24