

أثر الثقافة التنظيمية في فعالية الشراكات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أسم الطالب

عمر الغوينم

الرقم الجامعي

٢٣٢٠٠٢٥١٦

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم شعبان

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٣	١.١. المقدمة:.....
٥	١.٢. مشكلة الدراسة.....
٥	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري.....
٦	١.٣. أهمية الدراسة.....
٦	١.٣.١. على المستوى النظري:.....
٧	١.٤. أهداف الدراسة.....
٨	١.٥. فرضيات الدراسة.....
٨	١.٦. نموذج الدراسة.....
٩	١.٧. منهجية الدراسة.....
١٠	١.٨. الدراسة الميدانية.....
١٢	١.٩. مخطط المشروع المقترح.....
١٣	قائمة المراجع.....

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً حيوياً في نجاح الأعمال. ويشمل القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تحدد كيفية عمل المنظمة. عندما يتم تعزيز ثقافة قوية وإيجابية، يمكن أن يكون لها تأثير عميق على مشاركة الموظفين، والإنتاجية، ورضا العملاء، والابتكار، وأداء الأعمال بشكل عام. (سفيان)

غالباً ما يُشار إلى الثقافة التنظيمية على أنها "شخصية" المنظمة. إنها العقلية والقيم الجماعية التي توجه كيفية تصرف الموظفين واتخاذ القرارات والتفاعل مع بعضهم البعض. يمكن للثقافة القوية والإيجابية أن تخلق شعوراً بالانتماء والغرض والفخر بين الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام. ومن ناحية أخرى، يمكن أن تؤدي الثقافة السامة أو الضعيفة إلى انخفاض الروح المعنوية، وارتفاع معدل دوران الموظفين، والأداء الضعيف بشكل عام. العتيبي، ب.، & بدرية. (٢٠٢٠).

تتجاوز الثقافة التنظيمية الجوانب السطحية مثل قواعد اللباس أو تخطيط المكتب. وهو يشمل القيم والمعتقدات والقواعد غير المكتوبة الأعمق التي تشكل الطريقة التي تتم بها الأمور داخل المنظمة. إنها تؤثر على سلوك الموظفين وتحفيزهم، وفي النهاية على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. (معيش، & عبد الحكيم)

تتكون الثقافة التنظيمية من عناصر وخصائص مختلفة تحدد طبيعتها. وتشمل هذه القيم والمعتقدات: المبادئ والمثل الأساسية التي توجه أعمال المنظمة وعمليات صنع القرار والمعايير والسلوكيات: القواعد غير المكتوبة والسلوكيات المتوقعة التي تشكل كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض ومع أصحاب المصلحة الخارجي. والاتصال: الطريقة التي تتدفق بها المعلومات داخل المؤسسة، بما في ذلك قنوات الاتصال وتكراره وشفافيته وأساليب القيادة: النهج والسلوكيات القيادية التي تظهرها الإدارة العليا، والتي تؤثر بشكل كبير على الثقافة داخل المنظمة والمكافآت والتقدير: الأنظمة والممارسات المعمول بها لمكافأة الموظفين

وتقديرهم لمساهماتهم وإنجازاتها والهيكل التنظيمي: التسلسل الهرمي الرسمي، والتسلسل الإداري، وعمليات صنع القرار التي تشكل عمليات المنظمة و تمكين الموظفين: مدى منح الموظفين الاستقلالية والسلطة لاتخاذ القرارات والمساهمة في نجاح المنظمة(سفيان)

إن فهم هذه العناصر والخصائص أمر بالغ الأهمية لتقييم وتشكيل الثقافة التنظيمية بشكل فعال.

تلعب القيادة دوراً حاسماً في تشكيل الثقافة التنظيمية والتأثير عليها. تصرفات وسلوكيات الإدارة العليا تحدد نغمة المؤسسة بأكملها. يمكن للقادة الذين يجسدون القيم والسلوكيات المرغوبة أن يلهموا ويحفزوا الموظفين للتوافق مع الثقافة التنظيمية. العتيبي، ب.، & بدرية. (٢٠٢٠).

وهناك عدة طرق يمكن للقيادة من خلالها التأثير على الثقافة التنظيمية القيادة بالقوة: القادة الذين يظهرون السلوكيات والقيم المرغوبة هم بمثابة نماذج يحتذى بها للموظفين، مما يعزز الثقافة المرغوبة. القيادة بالقوة: القادة الذين يظهرون السلوكيات والقيم المرغوبة هم بمثابة نماذج يحتذى بها للموظفين، مما يعزز الثقافة المرغوبة و تحديد توقعات واضحة: يجب على القادة إيصال السلوكيات والقيم المتوقعة بوضوح، ومحاسبة الموظفين على التوافق معها وتمكين الموظفين: يساهم القادة الذين يقومون بتمكين أعضاء فريقهم من اتخاذ القرارات والحصول على الملكية في ثقافة الثقة والاستقلالية والابتكار وتعزيز التواصل المفتوح: القادة الذين يشجعون التواصل المفتوح والشفاف يخلقون ثقافة يتم فيها تقدير الأفكار والتعليقات. الاعتراف بالسلوكيات المرغوبة ومكافأتها: القادة الذين يقدرون ويكافئون الموظفين الذين يجسدون الثقافة المرغوبة يعززون أهميتها ويشجعون الآخرين على أن يحذوا حذوهم.

بشكل عام، تلعب القيادة دوراً فعالاً في خلق بيئة حيث يمكن للثقافة المرغوبة أن تزدهر وتساهم في نجاح الأعمال. بختاوي، بشرى، جواب، صالحة، ساوس، & الشيخ/مؤطر. (٢٠١٩)

١.٢. مشكلة الدراسة

يمكن أن يكون للثقافة التنظيمية المختلفة عواقب سلبية كبيرة على نجاح الأعمال. ومن الأهمية أن تكون المنظمات قادرة على تحديد علامات الثقافة المختلفة لاتخاذ التدابير التصحيحية

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والافتراضات والمعتقدات المشتركة التي تحكم طريقة تصرف الأفراد داخل الشركات، كما تؤثر بشكل قوي على أفراد الشركة فيما يخص تصرفاتهم وأدائهم الوظيفي، وحتى طريقة تنسيق ملابسهم لها دور مهم في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات، حيث إن ضعف الثقافة التنظيمية للمنظمة ينعكس سلباً على أنشطتها، فتكون غير فعالة في أداء مهامها مما يؤدي إلى ضعف مواجهتها التحديات المستقبلية

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

العصر الحالي يتسم بتسارع وتيرة التغيير نتيجة الثورات المعرفية والتكنولوجية بحيث أصبح لم يعد بإمكان الإدارة والقيادة بأساليبها التقليدية مجابهة هذه التغييرات، وحتى يتم الاستعداد لمواجهة هذه التغييرات، لابد من أن تمتلك المنظمة قيادات حكيمة قادرة على رسم خريطة للعملية التنموية آخذة في الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة. ومن هنا تبدو الحاجة إلى تطوير القيادات و تمكينهم من ممارسة وتطبيق الشراكات الاستراتيجية والالتزام به حتى تتمكن من وضع الخطط الاستراتيجية والوصول إلى القرارات المستقبلية على أسس سليمة. وترى الباحثة أن الاهتمام بمتغير الشراكات الاستراتيجية لدى القيادات يتطلب الحرص على أن يكون التوجه الاستراتيجي هو جزء لا يتجزأ من المكون الثقافي للمنظمة. فالثقافة التنظيمية وما تتضمنه من قيم وطموحات، لها دور مهم في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات، حيث إن ضعف الثقافة التنظيمية للمنظمة ينعكس أنشطتها، فتكون غير فعالة في أداء مهامها مما يؤدي إلى ضعف مواجهتها التحديات المستقبلية.

إذا سنجيب في هذه الدراسة عن التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو أثر الثقافة التنظيمية على الشراكات الاستراتيجية بالتطبيق على الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة؟"

١.٣. أهمية الدراسة

الثقافة التنظيمية تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية وجذب الموظفين المناسبين، مما يعزز جاذبية وموثوقية المنظمة. إن إنشاء ثقافة تنظيمية للشركة يحدد السلوكيات المتوقعة من الجميع، مما يوفر الوقت والجهد للمشروعات الهامة. كما يشجع على الابتكار والإبداع والشعور بالهدف المشترك بين جميع أعضاء الفرق، ويستقطب الموظفين الأكفاء الذين يشاركون المنظمة الثقافة والمبادئ ذاتها .

تعزز الثقافة التنظيمية الهوية التنظيمية وتشرك كافة الموظفين في الثقافة ذاتها، مما يعزز روح التماسك والانتماء داخل المنظمة. تؤثر الثقافة التنظيمية أيضاً على معدل دوران الموظفين، حيث يفضل طلاب الجامعات العمل في شركات تؤمن بنفس رؤاهم ومبادئهم حتى لو كان الراتب أقل بنسبة ٧%.

١.٣.١. على المستوى النظري:

الاهمية النظرية: جاءت هذه الدراسة تلبية لتوصيات الدراسات السابقة والتي كان أبرزها دراسة (البريدي، ٢٠٠٧)، والتي اقترحت القيام بدراسات تطبيقية لاختبار مدى دقة وصحة الامراض الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي الواردة في الدراسة، حيث ركزت الباحثة في هذه الدراسة على الثقافة التنظيمية.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من مستوى الثقافة التنظيمية والشراكات الاستراتيجية الحالي

- ضرورة توافر الكفاءة في الشراكات الاستراتيجية باعتباره نقطة البدء حيث لا يمكن أن يكون في المنظمات خطط أو إدارات استراتيجية بدونها وحاجة المكتبة العربية لمثل هذه الدراسات خصوص الثقافة التنظيمية والتفكير الاستراتيجي

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:

الاهمية التطبيقية: حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى بيئة إدارية تساعد على التفكير والتخطيط الاستراتيجي وتحديد الرؤية الواضحة لتحسين مخرجاتها.

- إن توفير البيئة المناسبة وغرس القيم التي تشجع على الشراكات الاستراتيجية يعد من أهم السبل التي تساعد على المنافسة والصمود أمام المتغيرات المتلاحقة.

١.٣ . أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: كيف تـأثير الثقافة التنظيمية على الشراكات الاستراتيجية ؟

السؤال الفرعي ١ : كيف يؤثر الالتزام بالإجراءات والقواعد الصارمة في الثقافة البيروقراطية على قدرة الموظفين على الشراكات الاستراتيجية ؟

السؤال الفرعي ٢ : كيف تسهم الثقافة الإبداعية في تعزيز الشراكات الاستراتيجية من خلال دعم الابتكار والتغيير ؟

السؤال الفرعي ٣ : كيف يؤثر الشعور بالانتماء والتقدير في الثقافة الداعمة على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية؟

١.٤ . أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الشراكات الاستراتيجية

الهدف الفرعي ١ : التحقق من الالتزام بالإجراءات والقواعد الصارمة في الثقافة البيروقراطية على قدرة الموظفين على الشراكات الاستراتيجية

الهدف الفرعي ٢ : دراسة الثقافة الإبداعية في تعزيز الشراكات الاستراتيجية من خلال دعم الابتكار والتغيير

الهدف الفرعي ٣ : دراسة تأثير الشعور بالانتماء والتقدير في الثقافة الداعمة على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية

١.٥. فرضيات الدراسة

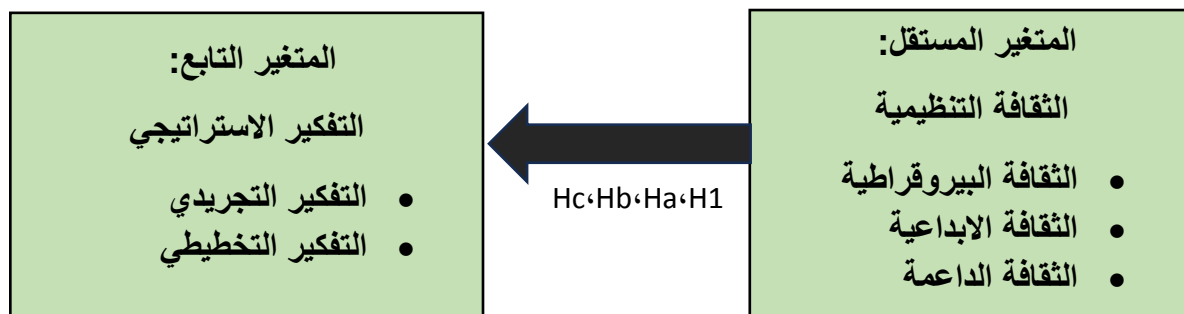
الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية والشراكات الاستراتيجية

الفرضية الفرعية ١: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الثقافة البيروقراطية والشراكات الاستراتيجية

الفرضية الفرعية ٢: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الثقافة الابداعية والتفكير الاستراتيجي

الفرضية الفرعية ٣: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الثقافة الداعمة والشراكات الاستراتيجية

١.٦. نموذج الدراسة



الشكل (١) نموذج الحث (من اعداد الباحثة)

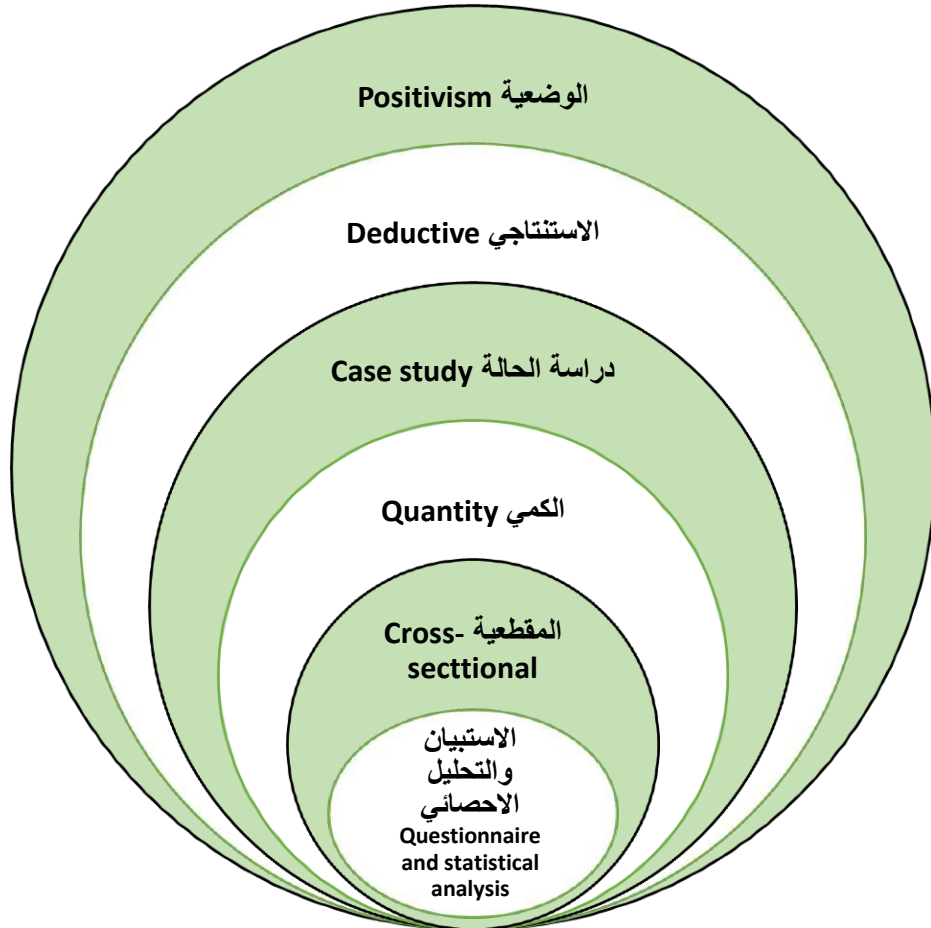
١.٧ . منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.

الشكل (٢): ملخص منهجية البحث (من اعداد الباحثة)

١.٨. الدراسة الميدانية

تم اجراء الدراسة على الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة هي جامعة حكومية سعودية، تقع في المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية. وهي تحت إشراف وزارة التعليم السعودية. تم افتتاحها رسمياً بالمرسوم الملكي الصادر في تاريخ ٢٥ ربيع الأول ١٣٨١ هـ الموافق ٦ سبتمبر ١٩٦١ م وتعتبر الجامعة المؤسسة الرائدة في العلوم الشرعية والعلمية والتقنية في المملكة العربية السعودية، كما دخلت ضمن قائمة أفضل ألف جامعة على مستوى العالم، بحسب موقع موقع الشركة البريطانية QS، ومنذ تأسيسها حتى عام ٢٠٢٢ م، تخرج منها ٥٩٥٥٠ شخص، بينهم ٥٤٦٢ يحملون شهادة الماجستير و ٢٩٥٥ شخص يحملون شهادة



الدكتوراه، ظلت الجامعة منذ إنشائها تقدم التعليم الجامعي مقتصرًا على الطلاب دون الطالبات. ومن أهدافها تبليغ رسالة الإسلام إلى العالم عن طريق الدعوة والتعليم الجامعي والدراسات العليا. غرس الروح الإسلامية وتنميتها وتعميق التدين في حياة الفرد والمجتمع. وإعداد البحوث العلمية وترجمتها ونشرها وتشجيعها في مجالات العلوم الإسلامية والعربية. وتثقيف من يلتحق بها من طلاب العلم من المسلمين من شتى الأنحاء تجميع التراث الإسلامي والعناية بحفظه وتحقيقه ونشره.

إقامة الروابط العلمية والثقافية بالجامعات والهيئات والمؤسسات العلمية في العالم وتوثيقها لخدمة الإسلام. وكان الرئيس الفخري للجامعة الملك خالد بن عبد العزيز آل سعود، والرئيس الأعلى لها الأمير آنذاك فهد بن عبد العزيز آل سعود ولي العهد ورئيس مجلس الوزراء.(الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ٢٠٢٣)

وهدفت الدراسة لبحث اثر الثقافة التنظيمية على الشراكات الاستراتيجية للقيادات في الجامعة ودراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والشراكات الاستراتيجية

الفصل الاول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

قائمة المراجع

الراجع العربية:

العتيبي، ب.، & بدرية. (٢٠٢٠). أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(٤)، ١٢٧-١٥٠.

https://aja.journals.ekb.eg/article_130788.html

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة. (٢٠٢٣). حول الجامعة.

<https://iu.edu.sa/about>

بختاوي، بشرى، جواب، صالحة، ساوس، & الشيخ/مؤطر. (٢٠١٩). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/3436>

(Master's thesis). سفيان. أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة المعرفة

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/8090>

ملوكي، عمر، العباسي، رمزي، زهواني، & رضا. (٢٠١٨). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري.

<http://dspace.univ-batna.dz/handle/123456789/2846>

معيش، & عبد الحكيم. اثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.

برجراجة. أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي (Master's thesis).

ستار عواد ضميد. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في الشراكات الاستراتيجية بحث ميداني لأراء عينة من مدراء الاقسام والشعب في بعض تشكيلات الجامعة التقنية الجنوبية. مجلة واسط للعلوم الانسانية، ١٥(٤٤).

م. م. ستار عواد ضميد. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في الشراكات الاستراتيجية بحث ميداني لأراء عينة من مدراء الاقسام والشعب في بعض تشكيلات الجامعة التقنية الجنوبية. Journal of Wasit for Human, 11(44).

bin Hammad Al, S. B. A. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي دراسة الحالة: جامعة تبوك (Master's thesis, University of Tabuk).

زكري. محددات فعالية الشراكات الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية (Master's thesis).
غدير علي، & عبد القادر. واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية سونطراك أنموذجا Doctoral dissertation, Université d'El Oued-Hamma Lakhdar-).

إبراهيم عبدالسلام أحمد عبدالمطلب، & محمد بن إبراهيم السكيثي. (٢٠٢١). أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة: بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة. المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ٦(٢)، ٤١-١١.

د. بوصنوبرة، عبدالله، د. حواوسة، & جمال. (٢٠١٨). الإصلاح الإداري بالجامعة الجزائرية: من التسيير التقليدي إلى الرؤية الاستراتيجية.

ياسر محمود حسين محمد. (٢٠٢١). الدور الوسيط للبيئة التنظيمية في العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاداء المؤسسي بالتطبيق على شركات التأمين السودانية في الفترة من ٢٠١٣-٢٠٢٠ م (Doctoral dissertation, جامعة النيلين).

م. م. صبا نوري عطا الله. (٢٠١٨). تأثير الشراكات الاستراتيجية على تحسين جودة الحياة الوظيفية.
عبد الوهاب، & بسمة عبد اللطيف أمين. (٢٠٢٣). ممارسات الهدم الخلاق وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية للجمعيات الأهلية. دراسات في الخدمة الاجتماعية، ٦٤(٤)، ٨٠٧-٨٤٤.

عوادة، ر.، & رائد. (٢٠٢٣). دور الثقافة التنظيمية في تطبيق فضاء تربوي الكتروني من وجهة نظر مدراء المدارس الأساسية في محافظة القدس. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٩(٢)، ٣٠٧-٢٨٤.

المراجع الأجنبية:

Bonn, I. (2005). Improving strategic thinking: a multilevel approach. Leadership & Organization Development Journal, 26(5), 336-354.

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01437730510607844/>

Schein, E. H. (2017). Organizational culture and leadership (6th ed.). Hoboken, NJ: Wiley

الملاحق:

مقدمة استماره البحث

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى " اثر الثقافة التنظيمية على الشراكات الاستراتيجية بالتطبيق على الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة". يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين اثر الثقافة التنظيمية والشراكات الاستراتيجية . هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم

نشكركم مقدما على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: حنين صابر

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

العمر:

☐ اقل من ٢٥ سنة

☐ من ٢٥ سنة الى ٣٥ سنة

☐ من ٣٥ سنة الى ٤٥ سنة

☐ أكثر من ٤٥ سنة

الاستبيان الاول: الثقافة التنظيمية

بناءً على تعريف الباحث إدغار شاين (Schein, 2017) للثقافة التنظيمية، يمكن القول إن الثقافة التنظيمية هي: "نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تعلمها المجموعة عند حل مشكلاتها الخارجية والداخلية، والتي أثبتت نجاعتها بما يكفي لاعتبارها صالحة، وبالتالي يتم تعليمها للأعضاء الجدد كالطريقة الصحيحة لإدراك تلك المشكلات والتفكير فيها والشعور بها".

الرقم	الثقافة التنظيمية	موافق	محايد	غير موافق
	الثقافة البيروقراطية			
١	تعتمد جامعتك على الإجراءات الرسمية والقانونية في اتخاذ القرارات.			
٢	تركز جامعتك على تحديد الحقوق والواجبات في العمل.			
٣	تعتمد جامعتك على التسلسل الهرمي لتدفق المعلومات وتنفيذ الأعمال			
٤	تعتمد الإدارة بشكل دائم على رقابة العمل			
٥	تلتزم الجامعة الأساتذة بتطبيق القواعد والقوانين بكل دقة			
	الثقافة الابداعية			
٦	تهتم الجامعة بتوفير ظروف التي تساعدكم على الإبداع.			
٧	تسعى الجامعة لتشجيع الأساتذة على تحسين مستواهم العلمي.			
٨	تهتم الجامعة بمقترحات وآراء الأساتذة.			
٩	تساعد جامعتك على زيادة المعرفة والإبداع			

١١	توفر جامعتك المناخ الملائم لتحقيق الطموحات		
	الثقافة الداعمة	موافق	محايد
		غير موافق	
١٥	تدعوا الجامعة الأساتذة لتطوير البحث العلمي.		
١٦	تخلق الجامعة جو ملائم للتعاون بين الأساتذة.		
١٧	تحرص الجامعة على العدالة والمساواة بين الأساتذة.		
١٨	يعمل الأساتذة بجو أسري بالجامعة.		
١٩	يراعي المسؤولون بالجامعة الظروف الشخصية للأساتذة في المواقف الصعبة.		

الاستبيان الثاني: الشراكات الاستراتيجية

فَقَالَ Bonn (٢٠٠٥)، يُعرف الشراكات الاستراتيجية على أنه "العملية التي من خلالها المديرون يفكرون، يخططون، ويتصرفون بطريقة تتسم بالرؤية والبصيرة والإبداع، والتي تركز على المستقبل وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" (ص. ٣٣٦).

الرقم	الشراكات الاستراتيجية	موافق	محايد	غير موافق
	التفكير التجريدي			
١	عادة ما أتعامل مع موضوعات جديدة غير مألوفة.			
٢	أفضل التعامل مع المواقف الغامضة.			
٣	أبتعد عن الإجراءات الإدارية إذا قيدت أفكار الإبداعية.			
٤	أقوم بجمع البيانات المفصلة عن المشكلات في أقل وقت ممكن.			
٥	أستخدم طرقاً مبتكرة في حل المشكلات.			

التفكير التخطيطي		موافق	محايد	غير موافق
١٧	افضل التعامل مع المواقف الواضحة.			
١٨	اعتمد بصورة كبيرة على الوصف الكمي للمشكلات الإدارية التي تواجهني.			
٩	جمع بيانات مفصلة عن المشكلات مع أخذ الوقت بعين الاعتبار.			
١٠	استخدم طرقاً متعارف عليها في حل المشكلات			
١١	أهتم بتحديد النتائج الممكنة قبل اتخاذ القرار .			