

جامعة السودان
للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا

تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة على إمكانية
تطبيق
إدارة الجودة الشاملة على الخدمات البلدية : دراسة
تطبيقية
على أمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة

للفترة ٢٠٠٠م – ٢٠٠٣م

بحث مقدم
لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال

إعداد
محمد علي مصطفى يوسف

إشراف
البروفسور / محمد حسن حافظ

الإهداء

إلى وطني الغالي .. وطن العطاء .. وطن الشموخ
والعزة .. الذي يرعى ويحتضن - بمشيئة الله -
كل إنجازات وإبداعات أبنائه المخلصين البررة

ثم إلى روعي والدي (يرحمهما الله) ... سائلا
المولى عز وعلأ لروحيهما علياء الجنان ..

وإلى زوجتي الغالية شريكة درب حياتي
وإلى أمل الحياة وبهجتها أبنائي الأعزاء ...
المهندس يوسف وفاطمة وسهيلة ومصطفى
وإلى سبطتي (أميرة وسارة) حبيبي قلبي
فهم جميعاً واحتي الظليلة فدائماً ما ترتاح عيناى
اللتين أرهقهما السهر فى التحضير والتحصيل
كلما نظرت إليهم متزودا منهم بالأمل والإصرار.

- أ - رفرفان

للذي علم بالقلم.. علم الإنسان مالم يعلم .. الله الملك- الحق - المبين ولصاحب العقل الراجح والعمل الصالح .. النبي الأمي .. صاحب الشأن العظيم في علوم الأوليين والآخريين .. (سيدنا محمد عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم).

ثم شكري وعرفاني موصولان من بعد لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وللبروفيسور/ محمد حسن حافظ .. أستاذي الفاضل الجليل المشرف على هذه الرسالة والذي أحاطني بقدر عظيم من الاهتمام والتوجيه والإرشاد والمتابعة.

والى أستاذي الفاضل الجليل الدكتور/ عادل علي عبد الله ، الذي أفرغ علي الكثير من علمه ووقته الثمين..

كما يلهج لساني بالشكر والتقدير والامتنان لمدرستي العملية الأولى أمانة محافظة جدة ممثلة في أمينها معالي المهندس / عبد الله بن يحيى المعلمي .. ولوكلاء الأمانة الأعزاء الدكتور / وليد بن عبد الله عبد العال .. وكيل الخدمات والمهندس / محمد حسن بامانع.. وكيل التعمير ولزملائي .. ولمدراء العموم ورؤساء البلديات الفرعية وجميع العاملين بأمانة محافظة جدة، فجميعهم كانوا منهلأ ثراً للعديد من المعلومات والبيانات والوثائق التي أفادت كثيراً في استيفاء رسالتي .

أسأل الله سبحانه وتعالى أن يجزيهم عني خير الجزاء .. وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه وفي مرضاته ..

الدارس

- ب - دراسة

تتركز مشكلة البحث في التساؤل عن مدى توافق أبعاد أو عناصر الثقافة التنظيمية السائدة في أمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة لها مع متطلبات التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة؟ ، وقد هدف البحث إلى تقنين مقياس لقياس قوة الثقافة التنظيمية يتسم بالصدق والثبات ، والتعرف على مدى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بالنسبة لإمكانية النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وذلك حسب المتغيرات الديموغرافية لمفردات مجتمع البحث ، وكذلك بناء نموذج يوضح أبعاد الثقافة التنظيمية المؤثرة على إمكانية التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة. وتم استخدام منهجاً استكشافياً وصفيّاً ، كما تم الحصول على البيانات الأولية من مفردات مجتمع البحث المكوّن من (٢١١) مفردة تمثل الوظائف الرئاسية بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة وذلك بواسطة قائمة الاستقصاء مع تدعيمها بالمقابلة الشخصية ، وتم استرداد عدد (١٤٠) قائمة صحيحة بنسبة (٦٦.٧%) من حجم مجتمع البحث .

وتم التوصل إلى عدد من النتائج من أهمها :

- ١- إن المتغيرات المستقلة التي تمثل أبعاد الثقافة التنظيمية الأكثر أهمية كانت بالتسلسل كالتالي :
التوجه فيما يتعلق بالصراع - دعم الإدارة العليا والتوجه نحو الجودة - التوجه نحو الأفراد العاملين - التوجه المستقبلي للعاملين - التوجه نحو العملاء الخارجيين - ثم البعد الخاص بالولاء والالتزام .
- ٢- لوحظ أنه وفقاً لاتجاهات مفردات العينة أن أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية أهمية وأولوية البعد الخاص بالتوجه نحو الصراع ، وهذا يظهر عمق هذا البعد ووجوده بالأمانة والبلديات ، ولعل ذلك يمثل أحد الأسباب الأساسية التي تؤدي إلى عدم قوة الثقافة التنظيمية بأمانة محافظة جدة والبلديات التابعة لها .

٣- تبين وجود تناقض فيما يتعلق بأبعاد الثقافة التنظيمية المرتبطة بالأفراد فبعض الأبعاد لها أهمية كبيرة مثل التوجه نحو الأفراد العاملين والتوجه المستقبلي للعاملين بينما كانت الأهمية متدنية لأبعاد التنمية والتدريب والتعلم، الحوافز والمكافآت والتقدير .

٤- إن الثقافة التنظيمية السائدة بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة هي ثقافة متوسطة القوة.

- ج -

٥- تم التوصل إلى بناء مقياس لقوة الثقافة التنظيمية يتسم بالصدق والثبات .

٦- لم تثبت صحة الفرضية الأولى حيث ثبت أن إمكانية النجاح في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة على الخدمات البلدية بأمانة محافظة جدة والبلديات التابعة لها لا تتأثر بالمستوى الحالي لقوة الثقافة التنظيمية السائد بها .

٧- يوجد ارتباط طردي قوي بين أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة فيما عدا بعد التوجه نحو الصراع من جهة وإمكانية النجاح في تطبيق الجودة الشاملة من جهة أخرى .

٨- تبين أن ثلاثة أبعاد للثقافة التنظيمية تؤثر على إمكانية النجاح في تطبيق الجودة الشاملة بأمانة محافظة جدة والبلديات التابعة وهي دعم الإدارة العليا والتوجه نحو الجودة - اتجاهات العاملين نحو العمل والجودة - والتوجه نحو الأفراد .

٩- توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية نحو إمكانية النجاح في تطبيق الجودة الشاملة في أمانة محافظة جدة والبلديات التابعة لها وفقاً لكل للمتغيرات الديموغرافية فيما عدا المتغير الخاص بالعمر .

وقد تم اقتراح عدد من التوصيات من أهمها :

١- أن تعمل الإدارة العليا على دراسة ظاهرة الصراع بالأمانة أو البلديات الفرعية التابعة لما تسببه من سلبيات في العلاقات أو الأداء .

٢- الاهتمام بإتباع خطوات فعالة نحو بناء الثقة بين الأفراد العاملين، تنمية التوجهات نحو ترسيخ قيمة التعاون والعمل بروح الفريق، دراسة وتطوير البعد الخاص بالحوافز والمكافآت والتقدير، الاهتمام بانسياب المعلومات والاتصالات، الحرص على تنمية وتدريب الأفراد وتعلمهم، تطوير

ممارسات قياس وتقويم الأداء، التشجيع على الابتكار والإبداع، وكذلك التأكيد على أهمية العملاء الخارجيين وما يقدم لهم من خدمات .

٣- الحرص على تطوير الثقافة التنظيمية السائدة لزيادة قوتها وترسيخها لدى العاملين بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة لها .

٤- الاستعانة بخبراء الجودة الشاملة والثنا - ر - جهود السعي نحو تطوير وزيادة قوة الثقافة التنظيمية وفي تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالخدمات البلدية .

٥- العمل على استحداث وحدة تنظيمية تكون تابعة لأمين محافظة جدة تحت مسمى "وحدة الجودة والثقافة التنظيمية" .

٦- العمل على إنشاء مركز وطني لدراسات تطوير جودة الخدمات البلدية، والحرص على إنشاء جائزة وطنية لجودة الخدمات البلدية لإذكاء روح المنافسة بين الأمانات والبلديات وترصد لها جوائز مالية وعينية كبيرة .

٧- وقد أوصى الدارس بإجراء عدد من الأبحاث المستقبلية ومنها :

- إعداد وتنمية العاملين بالبلديات من أجل التغيير والتطوير في الثقافة التنظيمية لتتوافق مع تطبيق مفاهيم وأساليب الجودة الشاملة بالبلديات .

- ظاهرة الصراع في البلديات وتأثيرها على العلاقات والأداء وكيفية الحد من سلبياتها .

The research problem concentrates on the extent of consistency of the prevailing organizational culture perspectives at the Jeddah Governorate Mayority and its Branch Municipalities with the requirements for the successful application of TQM ?. The study aimed at perfecting a valid and reliable measure for assessing the strenght of organizational culture; exploring the extent of existing significant variations among demographic variables regarding the possibility of succeeding in applying TQM; and building a model that identifies organizational culture perspectives that affect the possibility of succeeding in applying TQM. An exploratory descriptive method was adopted. Primary data was collected from members of research population who are occupants of top management jobs at Jeddah Governorate Mayority and the associated Branch Municipalities – by means of a questionnaire supported by personal interviews. (140) valid questionnaires were restored with a (%66,7) response rate.

Major findings have been reached, of which :

- 1- Organizational culture perspectives most important are : orientation towards conflict, top management support and orientation towards quality, orientation towards employees, employees future orientation, orientation towards outside clients, and commitment and loyalty.
- 2- The most important among organizational culture perspectives is orientation towards conflict and this indicates how this perspective is deep in its existence and effects.
- 3- Contradiction exists regarding organizational culture perspectives relating to employees, as while perspectives indicate big importance

like orientation towards employees and employees future orientation, other perspectives have shown low importance like development, training and learning, and motivation and rewards.

- 4- The prevailing organizational culture at Jeddah Governorate Majority and Branch Municipalities is of medium strength culture.
- 5- A valid and reliable measure of organizational culture strength was developed.
- 6- The possibility of succeeding in applying TQM in municipal services is not affected by the prevailing strength of organizational culture.
- 7- A strong and positive correlation between perspectives of prevailing organizational culture except orientation towards conflict from one part and the possibility of succeeding in applying TQM from the other part.
- 8- Three perspectives of organizational culture impact the possibility of succeeding in applying TQM at Jeddah Governorate Majority and its Branch Municipalities, they are: support of top management and orientation towards quality, attitudes of employees towards work and quality, and orientation towards employees.
- 9- There are significant variations towards the possibility of succeeding in applying TQM at Jeddah Governorate Majority and its Branch Municipalities regarding all demographic variables except the variable of age.

Some recommendations were proposed of which:

- 1- Top management should study the phenomenon of conflict at the Majority and its Branch Municipalities as it cause negative impacts on relations and performance.
- 2- Giving good concern by taking effective steps towards building confidence among employees; developing orientations towards enforcing the value of cooperation and team spirit; studying and developing the perspective of motivation; rewards and recognition; considering the importance of information flow and communication; concentrating on developing; training and learning of personnel; developing the practices of measuring and evaluating performance; encouraging innovation and creativity; and ensuring the importance of clients and services offered to them.
- 3- Working on developing the prevailing organizational culture to increase its strength and enforcing it among personnel at the Jeddah Governorate Majority and its Branch Municipalities.

- 4- Utilizing experts in both areas of TQM and organizational culture in the orientation towards developing and increasing the strength of organizational culture and in applying TQM successfully on municipal services.
- 5- Working on adding new organizational unit that is attached to the Mayor of Jeddah Governorate under the title of "Quality and Organizational Culture Unit".
- 6- Working on the establishment of a national center for studies on quality in municipal services, and establishing national award for quality of municipal services to motivate spirit of competition among Majorities and Branch Municipalities, for which financial and non-financial awards should be allotted.
- 7- The researcher recommended conducting some future research, of which:
 - Preparation and development of personnel at Municipalities to develop and change organizational culture to be consistent with the successful application of TQM.
 - The phenomenon of conflict at Municipalities and its impact on relations and performance; and how to limit its negative impacts.

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء.....
ب	الشكر والتقدير.....
ج-هـ	ملخص الدراسة باللغة العربية.....
و-ح	المخلص باللغة الإنجليزية.....
ط-ل	قائمة المحتويات.....
م-س	قائمة الجداول.....
ع	قائمة الأشكال.....
١	الفصل الأول : خطة البحث
١	المبحث الأول مشكلة ومنهج البحث.....
٢	(١-١) مقدمة.....
٢	(٢-١) موضوع البحث.....
٦	(٣-١) مشكلة البحث.....
٧	(٤-١) أهمية البحث.....
٩	(٥-١) أهداف البحث.....
١٠	(٦-١) فرضيات البحث.....
١١	(٧-١) متغيرات البحث.....
١٣	(٨-١) محددات البحث.....
١٣	(٩-١) أسلوب ومنهج البحث.....
١٤	(١-٩-١) منهج البحث.....

١٤ (٢-٩-١) مصادر الحصول على البيانات
١٤ - البيانات الثانوية
١٤ - البيانات الأولية
١٦ (١٠-١) جمع البيانات الأولية وضبط أداة البحث
٢١ (١١-١) أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

ق - ط - ويات

الصفحة	الموضوع
٢٢ المبحث الثاني الدراسات السابقة
٢٢ (١٢-١) مقدمة
٢٢ (١-١٢-١) الأبحاث والدراسات السابقة
٤٢ (٢-١٢-١) خلاصة استطلاع الدراسات السابقة
٤٣ (١٣-١) تبويب البحث
٤٥	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
٤٦ (١-٢) مقدمة
٤٦ المبحث الأول : المفاهيم الأساسية للثقافة التنظيمية
٤٦ (١-١-٢) مقدمة
٤٦ (٢-١-٢) مصادر ومفاهيم الثقافة التنظيمية
٥٤ (٣-١-٢) أهمية ووظائف الثقافة التنظيمية
٦١ (٤-١-٢) تطوير وترسيخ الثقافة التنظيمية
٦٩ المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وأساسيات
٦٩ (١-٢-٢) مقدمة
٦٩ (٢-٢-٢) الجودة وإدارة الجودة الشاملة - المفاهيم
٧٩ (٣-٢-٢) مزايا وفوائد تطبيق الجودة الشاملة
٨٣ (٤-٢-٢) أسس التطبيق الناجح للجودة الشاملة
٩٢	الفصل الثالث : دراسة الحالة : أمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة

٩٣مقدمة (١-٣)
٩٣جدة .. تاريخ وحاضر (٢-٣)
٩٨أبعاد تاريخية (٣-٣)

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	- ي -
٩٩ (٤-٣) أمانة محافظة جدة .. الأبعاد التنظيمية
١١٦ (٥-٣) ميزانية أمانة محافظة جدة
١٢٢ (٦-٣) أهداف خطة أمانة محافظة جدة وتوجهاتها المستقبلية
١٢٦	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي واختبار صحة الفرضيات
١٢٧ (١-٤) مقدمة
١٢٧	المبحث الأول إجراءات تجهيز البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة
١٢٧ (٢-٤) إجراءات تجهيز البيانات الأولية
١٢٨ (٣-٤) الأساليب الإحصائية المستخدمة
١٣٠	المبحث الثاني تقنين مقياس قوة الثقافة التنظيمية
١٣٠ (٤-٤) مقدمة
١٣٠ (٥-٤) إجراءات تقنين مقياس قوة الثقافة التنظيمية
١٣٢ (١-٥-٤) صدق الاتساق الداخلي
١٣٥ (٢-٥-٤) الصدق التمييزي لعبارات المقياس
١٣٧ (٣-٥-٤) قياس ثبات المقياس
	المبحث الثالث الإحصاء الوصفي للمتغيرات الديموغرافية ومتغيرات
١٤٠ البحث وقوة الثقافة التنظيمية
١٤٠ (٦-٤) توصيف المتغيرات الديموغرافية
١٤٣ (٧-٤) ترتيب أبعاد الثقافة التنظيمية
١٤٦ (٨-٤) قياس قوة الثقافة التنظيمية السائدة
١٤٧ المبحث الرابع اختبار صحة الفرضيات
١٤٧ (٩-٤) الفرضية الأولى
١٤٩ (١٠-٤) الفرضية الثانية

١٦٥الفرضية الثالثة. (١١-٤)
١٦٦الفرضية الرابعة. (١٢-٤)
١٦٨الفرضية الخامسة. (١٣-٤)

تقديم
- أ -

الصفحة	الموضوع
١٧٦	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات
١٧٧ (١-٥) مقدمة
١٧٧ المبحث الأول نتائج البحث
١٧٧ (١-١-٥) النتائج الخاصة بتوصيف مفردات مجتمع البحث
١٧٨ (٢-١-٥) النتائج الخاصة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث
١٧٩ (٣-١-٥) النتائج الخاصة باختبار صحة فرضيات البحث وبناء مقياس قوة الثقافة التنظيمية
١٨١ (٤-١-٥) الأهمية العلمية والعملية لنتائج البحث
١٨٣ المبحث الثاني التوصيات
١٨٣ (١-٢-٥) التوصيات الخاصة بالبحث
١٩٠ (٢-٢-٥) توصيات عامة
١٩١ (٣-٢-٥) الأبحاث المستقبلية المقترحة
١٩٣	قائمة المراجع
١٩٤ (ولاً) المراجع باللغة العربية
٢٠١ (ثانياً) المراجع باللغة الإنجليزية
٢٠٥	الملاحق
 ملحق رقم (١) مقياس قوة الثقافة التنظيمية قبل التعديل
 ملحق رقم (٢) مقياس قوة الثقافة التنظيمية بعد التعديل
 ملحق رقم (٣) قائمة الاستقصاء
 ملحق رقم (٤) قرار مجلس الوزراء رقم ١٠١ في ١٤٠٥/٦/٢٤ هـ ، وجداول رواتب

العاملين مع شرح لمزايا نظام التقاعد.....
ملحق رقم (٥) جداول الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً لفئات المتغيرات
الديموغرافية.....

قائمة الحداها.

- ل -

الصفحة	رقم الجدول
١٥	١-١
	٢-١
١٩	١-٢
٧١	٢-٢
٧٢	٣-٢
٨٤	٤-٢
٨٦	١-٣
١١٨	٢-٣
١١٩	٣-٣
١٢٠	٤-٣
١٣٤	١-٤
١٣٦	٢-٤
١٣٨	٣-٤
١٣٨	٤-٤
	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب:

١٤٠موقع العمل	٥-٤
١٤١المرتبة الوظيفية	٦-٤
١٤١الفئة العمرية	٧-٤

تابع قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
٨-٤	المؤهل الدراسي.....	١٤٢
٩-٤	التخصص في المؤهل الدراسي.....	١٤٢
١٠-٤	سنوات خبرة العمل في البلديات.....	١٤٣
١١-٤	ترتيب أهمية أبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً لاتجاهات مفردات العينة	١٤٤
١٢-٤	قياس قوة الثقافة التنظيمية السائدة وفقاً لاتجاهات مفردات العينة	١٤٦
١٣-٤	الارتباط بين قوة الثقافة التنظيمية السائدة وبين إمكانية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة.....	١٤٨
١٤-٤	تحليل التباين للتعرف على مدى وجود علاقة انحدارية بين قوة الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة بالبلديات.....	١٤٩
١٥-٤	نماذج الانحدار البسيط لبيان أثر كل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية على إمكانية تطبيق الجودة الشاملة على الخدمات البلدية.....	١٥١
١٦-٤	مصفوفة الارتباط لأبعاد الثقافة التنظيمية بأمانة محافظة جدة.....	١٥٨
١٧-٤	تحليل التباين ومعنوية اختبار "ف".....	١٦٠
١٨-٤	اختبار "ت" ومعنويته ومعاملات الانحدار.....	١٦١
١٩-٤	المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ف) لبيان اختلاف فئات المرتبة الوظيفية في إمكانية النجاح في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة مع بيان مصدر الاختلاف.....	١٦٩
٢٠-٤	المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ف) لبيان اختلاف فئات العمر في إمكانية النجاح في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة مع بيان مصدر الاختلاف.....	١٧٠
٢١-٤	المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ف) لبيان اختلاف فئات المؤهل الدراسي في إمكانية النجاح في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة مع بيان مصدر الاختلاف.....	١٧١

تابع قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
٢٢-٤	المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ف) لبيان اختلاف فئات التخصص في المؤهل الدراسي في إمكانية النجاح في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة مع بيان مصدر الاختلاف.....	١٧٣
٢٣-٤	المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ف) لبيان اختلاف فئات الخبرة في العمل بمجال البلديات في إمكانية النجاح في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة مع بيان مصدر الاختلاف.....	١٧٤
٢٤-٤	الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية حسب فئات المرتبة الوظيفية.....	ملحق رقم (٥)
٢٥-٤	الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية حسب فئات العمر.....	ملحق رقم (٥)
٢٦-٤	الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية حسب فئات المؤهل الدراسي.....	ملحق رقم (٥)
٢٧-٤	الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية حسب فئات التخصص في المؤهل الدراسي.....	ملحق رقم (٥)
٢٨-٤	الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية حسب فئات خبرة العمل بمجال البلديات.....	ملحق رقم (٥)

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
١٠ نموذج يضم متغيرات البحث المستقلة والتابعة.....	(١-١)
٥١ الهيكل التنظيمي لأمانة محافظة جدة.....	(١-٢)
٦١ الهيكل التنظيمي للبلدية الفرعية.....	(٢-٢)
٧٥ العناصر الرئيسية التي تؤثر في تكوين الثقافة التنظيمية.....	(٣-٢)
٩٠ نموذج النظم المعيارية للتغيير التنظيمي.....	(٤-٢)
١٠٥ شروط ومقومات الامتياز.....	(٥-٢)
	رسم تخطيطي للنماذج الانحدارية لتأثير أبعاد الثقافة التنظيمية كل	(١-٤)
	على حدة إمكانية تطبيق الجودة الشاملة على الخدمات البلدية	
١٣٦ بأمانة محافظة جدة والبلديات الفرعية التابعة.....	
	رسم تخطيطي للأبعاد أو المتغيرات المؤثرة على إمكانية تطبيق	(٢-٤)
	أسلوب إدارة الجودة الشاملة على الخدمات البلدية بأمانة محافظة	
١٤٤ جودة البلديات التابعة.....	

الفصل الأول

خطة البحث

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

الفصل الثالث

**دراسة حالة أمانة محافظة جدة
والبلديات الفرعية التابعة**

الفصل الرابع
التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

مراجع البحث

ملاحق البحث

ملحق رقم (١)
مقياس قوة الثقافة التنظيمية
(قبل التعديل)

ملحق رقم (٢)
مقياس قوة الثقافة التنظيمية
(بعد التعديل)

**ملحق رقم (٣)
قائمة الاستقصاء**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَأَفِي الْأَرْضِ آيَاتٌ لِلْمُوقِنِينَ * وَفِي أَنْفُسِكُمْ أَفَلَا تَبْصُرُونَ "

صدق الله العظيم

سورة الذاريات

آية (٢١) ، (٢٢)

ملحق رقم (٤)

**قرار مجلس الوزراء رقم (١٠١) في ٢٤/٦/١٤٠٥هـ
وجداول رواتب العاملين مع شرح لمزايا نظام التقاعد**

ملحق رقم (٥)

**جداول الفروق بين أبعاد الثقافة التنظيمية
ونقائات المتغيرات الديموغرافية**