

دراسة استطلاعية لأراء المدراء في شركة اتصالات الكويت لتعزيز التنمية المستدامة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة للبيئة

مريم أحمد حسين^١، ممدوح محمد الحطاب^٢، حسنين السيد طه^٢

(١) قسم مسوح الموارد الطبيعية في النظم البيئية- معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة مدينة السادات.

(٢) كلية التجارة- جامعة مدينة السادات.

المقدمة

يهدف البحث إلى تحديد اثر متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في التنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت من وجهة نظر القيادات الإدارية في الشركة ، فضلاً عن تقديم معالم نظرية عن متغيرات البحث، إذ استحوذ مفهوم إدارة الجودة الشاملة للبيئة ومتطلباتها على اهتمام مختلف المستويات الإدارية في المنظمات عامة ومنها شركة اتصالات الكويت وذلك لأهمية الجودة بوصفها سلاح تنافسي يُمكن المنظمة من البقاء والنمو، ولإدارة الجودة الشاملة للبيئة في شركة اتصالات الكويت دور رئيسي في النهوض بمستوى الاتصالات بالدول النامية ومنها الكويت إلى مصاف الشركات العالمية وذلك من خلال الارتقاء والتحسين المستمر للعاملين فضلاً عن التأكيد على أهمية التنمية المستدامة للبيئة التي توجد فيها الشركات والعمل على تلبية الحاجات الحالية لإفراد المجتمع دون المساس بحصة أجيال المستقبل، وهذا يتطلب من شركات الاتصالات زيادة الاهتمام بجودة الاتصالات والاستفادة من خبرات المختصين في مجال الجودة والتنمية المستدامة للمحافظة على الطبيعة بحيث تستلهم الأجيال القادمة بالشكل الذي استلهمها الجيل الحاضر، وبشكل عام يحاول البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية: ما تصور القيادات الإدارية في شركة اتصالات الكويت عن مفهوم ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في شركة اتصالات الكويت ومفهوم التنمية المستدامة؟ ما طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في شركة اتصالات الكويت والتنمية المستدامة في الشركة وفي ضوء التساؤلات السابقة وُضعت عدد من الفرضيات تمثلت بتوجد علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة والتنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت، يوجد تأثير معنوي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في التنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت، وأختبرت فرضيات البحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS وأُستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة من عينة البحث البالغ عددها (١٣١) مبحوثاً، وأُستخدم المنهج الوصفي والتحليلي لوصف مجتمع وعينة البحث، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها: تحقق وجود علاقة ارتباط واثر معنوية بين متغيري البحث في الشركة المبحوثة وفي ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة قدمت عدد من التوصيات المنسجمة مع الاستنتاجات

الكلمات المفتاحية: متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة ، شركة اتصالات الكويت – التنمية المستدامة

Abstract

The aim of this research is to determine the impact of TQM requirements on sustainable development in KTTC from the point of view of KTEC's management leadership, as well as to provide theoretical features of the research variables. The concept of TQM and its requirements has attracted the attention of various administrative levels in organizations in general, including Kuwait Telecommunications Company, because of the importance of quality as a competitive weapon that enables the organization to survive and grow. The overall quality management of the environment at KTEC plays a major role in enhancing the level of telecommunications in developing countries, including Kuwait, to the ranks of

international companies, through upgrading and continuous improvement of employees, as well as emphasizing the importance of sustainable development of the environment in which companies exist and work to meet the current needs of members of society without prejudice. This requires the telecommunications companies to pay more attention to the quality of telecommunications and to benefit from the expertise of specialists in the field of quality and sustainable development to preserve nature so that future generations will receive it. What is the present generation, and in general, the research tries to answer the following questions: What is the perception of the administrative leaders in the Kuwait Telecom Company on the concept and requirements of total quality management of the environment in the company and the concept of sustainable development? What is the nature of the correlation and impact between the requirements of the total quality management of the environment in Kuwait Telecom Company and the sustainable development in the company? In light of the previous questions, a number of hypotheses were made. Total Quality Management for the Environment in Sustainable Development in Kuwait Telecom Company. Research hypotheses were tested using statistical analysis program (SPSS) and the questionnaire was used as a main tool to collect the necessary data and information from the 131 research sample. Researched. The descriptive and analytical approaches were used to describe the research community and sample. The research reached a number of conclusions, the most important of which were: A correlation and significant effect were found between the two research variables in the researched company. In the light of the findings of the researcher made a number of recommendations consistent with the conclusions

Keywords: Requirements for Total Environmental Quality Management in Kuwait Telecom - Sustainable Development.

المقدمة

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الكويتية :

تناول العديد من الكتاب مفهوم إدارة الجودة الشاملة نستعرض بعضاً منها وكالاتي: حدد (محجوب، ٢٠١٣، ١٣٨) مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال الاتصالات بأنها فلسفة تنظيمية تتيح بيئة مناسبة لتحقيق الجودة المستهدفة لعمليات الاتصالات، وتوفر متطلبات إقامة نظام نوعي لمخرجات ذات سمات تنافسية و**عرف (المشهوراوي، ٢٠٠٤، ١٤٦-١٤٧)** إدارة الجودة الشاملة بأنها إحدى الطرائق الإدارية الهادفة إلى تحقيق الفاعلية والمرونة والقدرة التنافسية لشركة الاتصالات الكويتية شاملة الهيكل التنظيمي برمته كل قسم وكل نشاط وكل فرد وفي مجمل المستويات الإدارية والأكاديمية وأوضحت (منصور، نعمة عبد الرؤوف عبد الهادي، ٢٠٠٥، ١١٢) بان إدارة الجودة الشاملة في مجال الاتصالات تعد بمثابة منهج يركز على إمكانية إيجاد ثقافة تنظيمية لدى المنظمات الخدمية تجعل رجال الإدارة بالمؤسسة متحمسين لكل ما هو جديد من خلال تحريك مواهبهم وقدراتهم، وتشجيع فرق العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار وتحسين العمليات، بما يضفي تغييراً واضحاً نحو الأفضل لخدمة العملاء. و**عرف (علاونة وغنيم، ٢٠٠٥، ١٣٣٠)** إدارة الجودة الشاملة بأنها أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع المنظمة ومستوياتها، ليوافق للإفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء العملاء، وهي فعالية تحقق أفضل خدمات بأكفاء الأساليب، ثبت نجاحها لتخطيط الأنشطة وإدارتها. وقد اتفق **(Dhlamini, 2009, 48)** (المصري، مروان وليد سليمان، ٢٠٠٧، ٩٣) على تعريف إدارة الجودة الشاملة في مجال الاتصالات على أنها مجموعة من المعايير والإجراءات التي يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في الخدمة، وتشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في الخدمة وفي العمليات والأنشطة التي

تتحقق من خلالها تلك المواصفات وإدارة الجودة الشاملة توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد قطاع الاتصالات. وترى (أبو حصيرة، نيفين محمد سعد، ٢٠٠٨، ٤٨) بأنها كل ما يتعلق بكافة السمات والخواص التي تتعلق بقطاع الاتصالات والتي تظهر جودة النتائج المراد تحقيقها وهي ترجمة احتياجات توقعات العملاء إلى خصائص محددة تكون أساساً في تدريبهم لتعميم الخدمة (محمد، عبد الخالق فؤاد، ٢٠١١) وصياغتها في أهداف بما يوافق تطلعات العملاء المتوقعة. ويتفق (Nickel, 2008,3) (حسين وعبود، ٢٠٠٨، ٢٥٦) بأنه عبارة عن نظام تستخدمه المنظمات للسيطرة على العملية الخدمية لأنظمتها الفرعية المختلفة وتحسين مستويات الأداء التنظيمي فيها. وينظر (بدر، رشا محمود، ٢٠٠٩، ٣٧) إلى إدارة الجودة الشاملة في مجال الاتصالات بأنها عبارة عن المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً، حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب حدوث المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الإداري والتنظيمي الأمثل في الأداء واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية (الغامدي، عبد العزيز بن صقر، ٢٠٠٦)

انسجماً مع ما تقدم ترى الباحثة بان التحسين المستمر لجودة خدمة الاتصالات بشكل عام وشركة الاتصالات الكويتية على وجه الخصوص سينعكس على تطوير جودة خدمة الاتصالات برمتها ابتداءً من المدخلات ممثلةً بالاتصال الذي يمثل مدخلات عملية سابقة مروراً بعملية خدمة الاتصالات ونقل المعارف عن طريق الانترنت فضلاً عن المهام البحثية والتطويرية وانتهاءً بتقديم مخرجات جاهزة لخدمة سوق العمل والاستثمار.

التركيز على الزبائن:

اتساقاً مع ما تقدم ترى الباحثة بان كسب ولاء الزبائن (المستفيدين) من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم وتجاوزها يعد من المتطلبات الأساسية لإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في خدمة الاتصالات، الأمر الذي سينعكس على تحقيق شركة الاتصالات الكويتية لأهدافها في البقاء والاستمرار والتفوق على الشركات الأخرى.

القيادة الإدارية: بين (اليونس، ٢٠٠٨، ٤٠) بان تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب توافر قيادة إدارية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين العاملين، وإيجاد التعاون والانسجام والتآخي بينها وبينهم، فالقيادة المطلوبة يجب أن تكون قادرة على تكوين فريق عمل متعاون لديه ولاء وانتماء، يضع المصلحة العامة قبل الخاصة، وتشجيعه على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وأضاف (الطويل والكوراني، ٢٠٠٧، ٩-١٠) على ضرورة توافر رؤية مشتركة بين الإدارة بالشركة والقيادية والعاملين، فضلاً عن رؤية مشتركة بين العاملين من إداريين وفنيين بشأن ماهية الجودة ومتطلباتها في ظل إقامة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة فضلاً عن أن القيادة في شركات الاتصالات تتخذ شكلاً جديداً في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بما تشمله من فنيين وقياديين وإداريين، وان كانت لا تتلقى نفس الاهتمام الذي تتلقاه في القطاعات الأخرى كقطاع الأعمال هذا من جهة ومن جهة أخرى يلعب الفنيين دوراً مهماً في عملية القيادة في شركة الاتصالات الكويتية، وحيث أن مركز الاتصال هو الزبون، فالفنيين الناجحون هم الذين يفهمون هذه الحقيقة ويوجهون آراءهم نحو استثمار قدراتهم ويقدر ما يحققه العامل من نجاح يكون الفني ونجاح الشركة، ويكون نجاح شركة الاتصالات الكويتية، ويكون نجاح المجتمع.

بناءً على ما تقدم ترى الباحثة بان القيادة الإدارية بشركة الاتصالات الكويتية في ظل إدارة الجودة الشاملة ينبغي أن تتمتع بالتواصل المستمر مع منتسبيها فضلاً عن الدعم المستمر لتطلعاتهم واستخدام الموارد المتاحة لها بكفاءة وفاعلية لتحسين مختلف الفعاليات التي يحتاجها العميل ومن ثم زيادة قدرة شركة الاتصالات الكويتية على المحافظة على مواردها الحالية لتأمين حاجة الأجيال القادمة من هذه الموارد.

المشاركة الكاملة للعاملين شركة الاتصالات الكويتية: يرى (خلف الله، ٢٠٠٣، ٩٣) بأن أسلوب التطوير الشامل يتعامل على نحو رئيسي مع مجموعة كبيرة من العمليات التي تجتمع لتشكيل البنية الأساسية للنظام، إذ أن التطوير يبدأ بعملية معينة ليضم النظام ككل فيما بعد، وإشراك جميع العاملين في شركة الاتصالات الكويتية بغض النظر عن مواقعهم الإدارية، والهدف من ذلك تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف وتحمل المسؤولية. ويؤكد (الطويل والكوراني، ٢٠٠٧، ١٠) على أهمية مشاركة العاملين في التحسينات البيئية المستمرة التي تمكن شركة الاتصالات الكويتية من استخدامها في تحقيق طموحات الزبائن فضلاً عن ان من بين المتطلبات التي تسهم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الاتصالات مراعاة متطلبات العاملين ومشاركتهم في صنع القرارات الخاصة بجودة خدمات الاتصال. ويرى (الدقي أيمن عبد الفتاح محمود، ٢٠٠٦، ٢٤-٢٥) بان خبراء الجودة الشاملة ينظرون إلى تلك المشاركة على أنها مبدأ أساسي من مبادئ إدارة الجودة

الشاملة بيئياً، ويرون أن كل فرد من أفراد التنظيم معني بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بجودة الخدمات بشركة الاتصالات الكويتية ، فالمشاركة عملية تفاعل الأفراد عقلياً ووجدانياً مع جماعات العمل في التنظيم من أجل تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق أهداف شركة الاتصالات الكويتية والتي منها تقديم خدمات اتصال جيدة للمستفيدين. وترى الباحثة أن إشراك الأفراد العاملين في عملية اتخاذ القرارات يؤدي إلى تشجيعهم على التوجه للعمل بعقل متفتح يقظ، فضلاً عن انه يؤدي إلى التشجيع على الإبداع ورفع الروح المعنوية، ويؤدي إلى درجة أكبر من الانتماء إلى المنظمة والالتزام نحو العمل. ويرى (بدر، رشا محمود، ٢٠٠٩، ٤٢) بان نجاح المنظمة يعتمد على تحسين الأداء بشكل مستمر على دافعية ومهارات قوة العمل لديها، كما ويعتمد نجاح الموظف بشكل متزايد على كسبه فرص تعلم جديدة وتطبيق مهارات جديدة وتحتاج المنظمات إلى الاستثمار في تطوير قوة العمل لديها من خلال التدريب ، وإيجاد فرص النمو والتقدم المستمرة، ويمكن الاعتماد على المحاضرات، والتدريب داخل العمل، وتدوير العمل، والدفع بناءً على الكفاءة ووسائل التدريب وتنمية القوى العاملة.

تأسيساً على ما تقدم توصلت الباحثة إلى إن تحفيز إدارة شركة الاتصالات الكويتية للعاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات والعمل بشكل جدي على تحسين جودة الخدمات وتنفيذ تلك الخطط وتحديد المعوقات والمشاكل وإيجاد الحلول المناسبة لها وتوجيههم على اتخاذ القرارات الصائبة.

٢. مفهوم التنمية المستدامة:

يرى (عبد الله، عبد الخالق، ٢٠١٢، ٢٣٩) بان التنمية المستدامة تشير إلى الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية، بشرط المحافظة على جودة خدمات الموارد الطبيعية. ويرى (الشيخ، صالح محمد، ٢٠٠٢، ٩٣) بان التنمية المستدامة هي تلك التنمية التي تحقق التوازن بين الأنظمة البيئية والاقتصادية والاجتماعية وتسهم في تحقيق الحد الأعلى من النمو في كل من هذه الأنظمة ، دون أن يؤثر التطور في أي نظام على الأنظمة الأخرى تأثيراً سلبياً. وبينت (بيبرس، إيمان، ٢٠١٣، ١٣) بان التنمية المستدامة تعني إعادة توجيه الموارد والوفاء أولاً بالاحتياجات البشرية الأساسية مثل تعلم القراءة والكتابة. ويكون الاهتمام الأول بالاستثمار في رأس المال البشري. وأضاف بيبرس، إيمان، ، " التعليم غير الرسمي ودوره في التنمية المستدامة" ، جمعية نهوض وتنمية المرأة، القاهرة ، مصر، ٢٠١٣م

- حجـازي، منتصـر أحمـد سـالم، ٢٠٠٧، " أثر تطبيق الجودة الشاملة علي تطوير وظائف ومهام المراجعة الداخلية:دراسة حالة الشركات الصناعية الحاصلة علي الأيزو في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. (Grosskurth and Rotmans, 2005, 135-150) إلى أن مفهوم التنمية المستدامة يشير إلى ظاهرة جيلية تتحول من جيل إلى آخر، ولا بد أن تحدث عبر فترة زمنية لا تقل عن جيلين ومن ثم فإن الزمن الكافي للتنمية المستدامة يتراوح بين (٢٥) إلى (٥٠) سنة.

إطار البحث

مشكلة البحث

ليس هناك ادني شك في أن العمل في المنظمات الخدمية ولاسيما في قطاع الاتصالات ممثلاً بشركة الاتصالات الكويتية يكتسب أهمية خاصة في حماية المجتمع والدولة على السواء، إذ تمثل الاتصالات ركناً مهماً من أركان الدولة والتي تسهم بدور اساسي في مجال الاقتصاد والاستثمار ستأخذ بزمام الأمور في ادارة محفظة الاستثمار بالدولة وبشكل عام يُمكن تناول معضلة البحث الفكرية من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

تساؤلات البحث

ما تصور القيادات الإدارية في شركة الاتصالات الكويتية عن مفهوم ومتطلبات الجودة الشاملة للبيئة في الاتصالات ومفهوم التنمية المستدامة؟

٢-ما طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين متطلبات الجودة الشاملة للبيئة في شركة الاتصالات الكويتية والتنمية المستدامة في الشركة؟

أهداف البحث

يرمي البحث إلى تحقيق الآتي:

١- التعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة للبيئة في شركة الاتصالات الكويتية فضلاً عن تحديد متطلباتها والتعريف بها

٢- التعريف بمفهوم وأهمية وأهداف التنمية المستدامة في شركة الاتصالات الكويتية

٣- تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في شركة الاتصالات الكويتية وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة
إجراءات البحث

اساليب جمع البيانات والمعلومات: تم الاعتماد على الأساليب الآتية في جمع البيانات والمعلومات للبحث:

١- الاستعانة ببعض المصادر العربية والأجنبية فضلاً عن الدوريات والرسائل الجامعية التي لها علاقة بموضوع البحث من شبكة الانترنت لتغطية الجانب النظري من البحث ودعم الجانب الميداني بها.

٢- استمارة الاستبانة: للحصول على البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث، فضلاً عن البيانات التي تسهم في التوصل إلى تحديد علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث. وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية وتحديدها لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. إذ تم إعداد العبارات الخاصة بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على عدد من الآراء والدراسات منها: (Goetsch & Davis, 1997) (الكحلوت، ٢٠٠٤) (منصور، نعمة عبد الرؤوف عبد الهادي، ٢٠٠٥) في حين تم إعداد العبارات الخاصة بفقرات التنمية المستدامة على عدد من الآراء والدراسات منها:

(Beeler, 2000) (بيبرس، إيمان، ٢٠١٣) (Grosskurth and Rotmans, 2005) (الدعي، ٢٠٠٩)

تاسعاً- اختبار ثبات الاستبانة: يشير ثبات الاستبانة إلى أن المقياس المستخدم يقدم نفس النتائج لو أعيد تطبيقه على مجتمع البحث مرة أخرى. ويهدف احتساب معامل الثبات تم استخدام مقياس (Alpha-Cronback) إذ بلغت قيمة معامل الثبات (٠,٩١) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وتدلل هذه النتيجة على قوة ثبات الاستبانة المستخدمة.

منهج البحث

لقد تم الاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي في وصف مجتمع وعينة البحث، فضلاً عن دراسة وتحليل علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث

إجراءات التطبيق

حدود البحث

١- الحدود المكانية: اقتصر البحث على شركة الاتصالات الكويتية وذلك لتعاون هذه الشركة مع الباحثة، فضلاً عن اعتبار كوادر هذه الشركة من القيادات البالغة الأهمية في المجتمع لامتلاكها خلفية أكاديمية جيدة عن مثل هذه المواضيع.

٢- الحدود الزمانية: حددت مدة البحث بفترة توزيع استمارة الاستبانة على الأفراد المبحوثين واستلامها منهم وهي مدة استمرت من ١١/٦/٢٠١٨ ولغاية ٢٥/٦/٢٠١٩.

الوسائل الإحصائية

استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية في وصف الأفراد عينة البحث وتحديد علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث بهدف استخلاص النتائج: (التكرارات والنسب المئوية، معامل الارتباط البسيط والمتعدد، معامل التحديد R^2 ، الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، اختبار F، اختبار T). وجرت المعالجة باستخدام الحاسوب من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS V14.

تفسير النتائج ومناقشتها

الجانب الميداني

أولاً- وصف مجتمع البحث: شركة الاتصالات الكويتية

تسيطر حكومة دولة الكويت ممثلة بوزارة المواصلات على قطاع الهواتف الأرضية، بينما يوجد ٣ شركات تقوم بتقديم خدمات الهاتف المحمول، وهي شركات تساهم بهم الحكومة بنسبة معينة إلا أنهم يعتبرون من ضمن إدارة

القطاع الخاص، والشركات التي تقوم بتقديم هذه الخدمات هي شركة زين وهي أول شركة أسست في الكويت لتقديم هذه الخدمات حيث تم تأسيسها بعام ١٩٨٣، والشركة الثانية هي الشركة الوطنية للاتصالات والتي أسست بعام ١٩٩٧ وبدأت عملها بعام ١٩٩٩ وبذلك تكون ثاني شركة تقدم خدمات الهواتف المحمولة في الكويت، وهي مملوكة من شركة أوريدو القطرية بعد شراء ٥١% من أسهمها بقيمة ٩٦٧ مليون دينار كويتي ٤,٦٠٠ دينار كويتي للسهم والشركة الأخيرة هي فيفا للاتصالات والتي بدأت العمل بعام ٢٠٠٨ **الجدول (١)**

الجدول (١) شركات الاتصالات بالكويت

شركة زين	١٩٨٣
الشركة الوطنية للاتصالات	١٩٩٧
شركة أوريدو القطرية	٢٠٠١
فيفا للاتصالات	٢٠٠٨
وزارة المواصلات والهواتف الأرضية	١٩٧٠

المصدر: إعداد الباحث بالاستفادة من بيانات شركة الاتصالات الكويتية على الشبكة العنكبوتية .
ثانياً- وصف عينة البحث: تم اختيار عينة قصدية مؤلفة من القيادات الإدارية في شركة الاتصالات الكويتية شملت المديرين ومساعديهم ورؤساء الأقسام. وقد تم توزيع (١٤٠) استمارة استرجعت منها (١٣١) استمارة أي أنه بلغت نسبة الاستجابة (٩٣,٧٥%) ويوضح الجدول (٢) مدة الخدمة في شركة الاتصالات الكويتية قيد البحث.

الجدول (٢) مدة الخدمة في شركة الاتصالات الكويتية قيد البحث (سنة)

١٠ -		٢٠-٣٠		٣٠-٤٠		٤٠-٥٠	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
١٢	٩,٢	٥٠	٣٨,٢	٥٧	٤٣,٥	١٢	٩,١

يتبين من الجدول (٢) أن نسبة (٩٠,٨%) من المبحوثين يمتلكون خبرة أكثر من خمسة سنوات من الخدمة في شركة الاتصالات الكويتية، وهي سنوات تشير إلى الخبرة والمعرفة في مجال التخصص والتعامل مع العقبات التي تواجههم ومعالجتها أولاً بأول. وتم إعداد الجدول (٣) الذي يعكس المركز الوظيفي للمبحوثين.

الجدول (٣) المركز الوظيفي للمبحوثين

العمداء		مساعدين مدير شركة الاتصالات الكويتية		رؤساء الأقسام بشركة الاتصالات الكويتية	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
١٩	١٤,٥٠	٣٩	٢٩,٧٧	٧٣	٥٥,٧٣

يتبين من الجدول (٣) أن نسبة (١٠٠%) من المبحوثين هم من شاغلي الوظائف الرئيسية في شركة الاتصالات الكويتية الأمر الذي ينعكس على حسن ممارستهم لإعمال التخطيط بغية تطبيق إدارة الجودة الشاملة للبيئة في شركة الاتصالات الكويتية وتعزيز من عمليات المحافظة على الموارد وتحقيق التنمية المستدامة.
ثالثاً- تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث: لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضية الفرعية المنبثقة عنها تم إعداد الجدول (٤)

الجدول (٤) تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة على مستوى شركة الاتصالات الكويتية المبحوثة

المؤشر الكلي	متطلبات إدارة الجودة الشاملة						المتغير المستقل
	التحسين المستمر	التركيز على الزبائن	القيادة الإدارية	مشاركة العاملين	اتخاذ القرار اتبناءا على الحقائق والوقائع	التدريب والتعليم	
المتغير المعتمد							

التنمية المستدامة	*,822*	*,638*	*,772*	*,868*	*,807*	*,811*	*,905*
-------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

* P ≤ 0.05

N= 131

يُشير الجدول (٤) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة مجتمعة باعتبارها مُتغيرات مستقلة والتنمية المستدامة باعتبارها متغيراً معتمداً، إذ بلغت قيمة الارتباط (المؤشر الكلي) (*,905) وتدل هذه النتيجة على أن زيادة اهتمام القيادات الإدارية في شركة الاتصالات الكويتية بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة مجتمعة سيسهم في تعزيز التنمية المستدامة. وتتفق هذه النتيجة مع رأي (النجار، فريد راغب، ٢٠١٥) والذي أكد فيها على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الكويتية سيسهم في تعظيم دور الشركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع فضلاً عن زيادة الاهتمام بالتنمية المستدامة وتقليل الفاقد والضياع إلى أدنى مستوى ممكن.

الفرضية الرئيسية الأولى.

كما يوضح الجدول (٤) علاقات الارتباط بين كل متطلب من متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة بشكل منفرد وتم اختيار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى وكالاتي:

- العلاقة بين متطلب التحسين المستمر للبيئة والتنمية المستدامة: يشير الجدول (٤) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات التحسين المستمر للبيئة والتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*,822). وتدل هذه النتيجة على أن زيادة اهتمام القيادات الإدارية في شركة الاتصالات الكويتية قيد البحث بمتطلب التحسين المستمر للبيئة لعمليات ومخرجات الشركة من خدمات الاتصالات سيسهم في تعزيز التنمية المستدامة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Lewes and Smith,2017) والتي أكدت على أن التزام القيادات الإدارية لشركة الاتصالات الكويتية بالتحسين المستمر لعملياتها ومخرجاتها سيسمح لها بالارتباط بالمجتمع وتحقيق التنمية المستدامة بشكل أفضل.

- العلاقة بين متطلب التركيز على الزبائن والتنمية المستدامة: أوضح الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلب التركيز على الزبائن والتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*,638). وتدل هذه النتيجة على أن زيادة اهتمام القيادات الإدارية بشركة الاتصالات الكويتية قيد البحث بمتطلب التركيز على الزبائن سيعزز من التنمية المستدامة وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (Rieley,2016) والتي أكدت على مقابلة الحاجات المتغيرة للعملاء وتلبيتها فضلاً عن تلبية حاجات الزبائن الآخرين من أفراد المجتمع المحلي في تعزيز التنمية.

- العلاقة بين متطلب القيادة الإدارية والتنمية المستدامة: يبين الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلب القيادة الإدارية والتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*,772). وتدل هذه النتيجة على أن إعداد القيادات الإدارية لشركة الاتصالات الكويتية بشكل سليم سيسهم في تعزيز التنمية المستدامة. وتتفق هذه النتيجة مع رأي (محبوب، بسمان فيصل، ٢٠١٣) في أن المنظمة مهما كانت طبيعة أنشطتها تعد جزءاً من بيئتها العامة تؤثر فيها وتتأثر بها ومن ثم ضرورة توافر رؤية مشتركة بين القيادة والعاملين من اداريين وفنيين بشأن ماهية الجودة وضرورة الاهتمام بمخرجات شركة الاتصالات الكويتية للساهم في تعزيز التنمية.

- العلاقة بين متطلب مشاركة العاملين والتنمية المستدامة: يوضح الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلب مشاركة العاملين والتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*,868). وتدل هذه النتيجة على أن زيادة اهتمام القيادات الإدارية للجامعة قيد البحث بمتطلب مشاركة العاملين في مهام التخطيط والتنفيذ والرقابة وفقاً لمعايير أداء محددة سيسهم في تعزيز التنمية المستدامة. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (روبرت وواترمان، ١٩٩٩) والذي أكد فيه على أن من أسباب نجاح إدارة الجودة الشاملة يرجع إلى متطلبات عديدة ومنها متطلب مشاركة العاملين في إعداد الخطط وتحمل المسؤولية في تنفيذها بهدف تحقيق أهداف المنظمة ومنها تعزيز التنمية المستدامة.

- العلاقة بين متطلب اتخاذ القرارات والتنمية المستدامة: يبين الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلب اتخاذ القرارات والتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*,807). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوفارة، ٢٠٠٦) والتي أكد فيها على أن إشراك العاملين في صناعة القرار يسهل على المنظمة إجراء الكثير من التغيرات التنظيمية المطلوبة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة بنجاح ومن الفوائد المتوخاة لمشاركة العاملين لتحقيق الجودة هو تحقيق الانسجام بين الأهداف الفردية وأهداف المنظمة والتي منها تحقيق التنمية.

- العلاقة بين متطلب التدريب والتنمية المستدامة: يبين الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلب التدريب والتعليم والتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*,811). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة

(Thomas and Laurence ,2014) والتي أكدوا فيها على أن أهمية التدريب للعاملين على تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة يساهم في مساعدة العاملين على تقديم الخدمة بالجودة التي يرغبها الزبائن ومنها تعزيز التنمية المستدامة وتأمينها للأجيال القادمة. تأسيساً على ما تقدم تُقبل الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

رابعاً: تحليل علاقات الأثر بين متغيرات البحث: لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم إعداد الجدول (٥) الجدول (٥) تحليل علاقات الأثر بين متغيرات الدراسة على مستوى شركة الاتصالات الكويتية المبحوثة على المستوى الجزئي

F	R2	متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة						متغيراً ت مستقلة	متغيراً ت معمدة
		التدريب البيئي	اتخاذ القرارات	مشاركة العاملين	القيادة الإدارية	التركيز على الزبائن	التحسين المستمر للبيئة		
		B6	B5	B4	B3	B2	B1		
٢,٨٠	٤٢,٤١٢*	٠,٧٥٢	٠,٣١٨*)	٠,٣٩٠*)	٠,٣٠١*)	٠,٤٠٩*)	٠,٤٧٥*)	٠,١٢٣*)	٠,٢١٦
			٢,٧٢٧ (٢,٠٧٦ (١,٩٢٨ (٣,١٧٢ ((٤,٥٠١)	(٤,٣١٩)	

N = 131 () يشير إلى قيمة t المحسوبة df (6,124) P ≤ 0.05

يُتضح من الجدول (٥) وجود تأثير معنوي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة مُجمعة باعتبارها متغيرات مستقلة في التنمية المستدامة باعتبارها متغيراً معتمداً ويُدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٤٢,٤١٢*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٨٠) عند درجتي حرية (٦,١٢٤) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥) وبمعامل تحديد (R2) قدره (٠,٧٢٥) وهذا يعني (٧٢,٥%) من الاختلافات المفسرة في التنمية المستدامة تفسرها متطلبات إدارة الجودة الشاملة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. وتتفق هذه النتيجة مع رأي (Arnold,2018) والتي أكد فيها على أن من أهداف إدارة الجودة الشاملة إحداث نقلة نوعية في مهارات وقدرات وسلوكيات العاملين في المنظمة وزيادة مرونتها في التعامل مع المتغيرات البيئية فضلاً عن زيادة قدرتها على تعزيز التنمية المستدامة وتجنب المخاطر في البيئة. تأسيساً لما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية الثانية.

أما عن علاقات الأثر التفصيلية فيعرضها الجدول (٥) والذي يُبين تأثير كل متطلب من متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في التنمية المستدامة إذ تبين من خلال متابعة معاملات (B) واختبار (T) أن هناك تأثيراً معنوياً لجميع متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في التنمية المستدامة ويتضح لنا من الجدول (٥) إن أعلى تأثير لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في التنمية المستدامة يتمثل في متطلب التركيز على الزبائن أولاً إذ بلغت قيمة (B2) (٠,٤٧٥) وكانت قيمة (T) لها (٤,٥٠١) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٤٥) عند درجتي حرية (٦,١٢٤) ومستوى معنوية (٠,٠٥). ثم جاء تأثير متطلب التحسين المستمر للبيئة ثانياً إذ بلغت قيمة (B1) (٠,٤٢٣) وكانت قيمة (T) (٤,٣١٩*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٤٥) عند درجتي حرية (٦,١٢٤) ومستوى معنوية (٠,٠٥). ثم جاء تأثير متطلب القيادة الإدارية في التنمية المستدامة بالمرتبة الثالثة إذ بلغت قيمة (B3) (٠,٤٠٩) في حين بلغت قيمة (T) (٣,١٧٢*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٤٥) عند درجتي حرية (٦,١٢٤) ومستوى معنوية (٠,٠٥). كما بلغت قيم B4, B6, B5 متطلبات (اتخاذ القرارات، التدريب، مشاركة العاملين) في التنمية المستدامة على التوالي (٠,٣٩٠) (٠,٣٠١) وهي قيم معنوية ويعود سبب ذلك إلى كون قيم (T) المحسوبة أكبر من قيمها الجدولية عند درجتي حرية (٦,١٢٤) ومستوى معنوية (٠,٠٥). تأسيساً على ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات

١. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية مجتمعةً والتنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت قيد البحث.
٢. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل متطلب من متطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية وبعد التنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت قيد البحث.
٣. تحقق وجود تأثير معنوي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية مجتمعةً في التنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت قيد البحث.
٤. تحقق وجود تأثير معنوي لكل متطلب من متطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية في التنمية المستدامة في شركة اتصالات الكويت قيد البحث.

ثانياً- التوصيات

- ١- العمل على تعزيز جوانب القوة في شركة اتصالات الكويت المبحوثة فيما يتعلق بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة البيئية , فضلاً عن ضرورة الاطلاع على التجارب العالمية لشركات الاتصال في تطبيق هذا المفهوم من جهة والاطلاع على عملية تحقيق التنمية المستدامة كمدخل فكري وإداري في شركة اتصالات الكويت
- ٢- العمل على إنشاء قاعدة بيانات دقيقة وحديثة وشاملة بالاتصالات تتضمن معلومات عن جميع جوانب العمل بالشركة , فضلاً عن معلومات عن احتياجات قطاعات العمل المختلفة بالمجتمع .
- ٣- ضرورة العمل على دعم وتحسين قطاع الاتصالات وتشجيع الاستثمارات وإنشاء المشاريع التنموية في الشركة قيد البحث
- ٤- ضرورة قيام القيادات الإدارية في شركة اتصالات الكويت بتحقيق التنمية المستدامة من خلال إرساء مفهوم المسؤولية البيئية والاجتماعية والاقتصادية فضلاً عن ضرورة قيامها بتزسيخ مفهوم التنمية المستدامة لدى جميع العاملين لديها بغية تحقيق الهدف المنشود
- ٥- العمل على تنظيم المؤتمرات والندوات والدورات تخص قطاع الاتصالات لغرض توعيتها بأهمية المحافظة على جميع أنواع الموارد وخفض الهدر الى ادى مستوى ممكن من اجل المحافظة على حصة أجيال المستقبل منها واستصدار قرارات وبنود تتعهد الشركات بتنفيذها وتطبيقها عملياً وتشجيع شركات الاتصالات الكويتية كافة على تنويع التخصصات في المجالات التدريبيية والبيئيية والاجتماعيية والاقتصادية لما لهذه المجالات من أهمية في التنمية المستدامة
- ٧- ضرورة قيام شركة اتصالات الكويت بالاستعانة بخبراء ادارة الجودة الشاملة للبيئة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال الاتصالات بأساليب صحيحة وفعالة مع الاستفادة من الخبرات المتوفرة في بلدان أخرى عربية أم أجنبية مع إجراء مقارنة مرجعية مع إنجازات شركات اتصالات عالمية مماثلة.

المراجع

- أبو فارة، يوسف احمد، " واقع تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في فلسطين"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد(٢)، المجلد (٢)، عمان، الأردن، ٢٠٠٦م
- أبو حصيرة، نيفين محمد سعد، " فاعلية مدير المؤسسة في وكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة، ٢٠٠٨م
- الدعيمي، هدى زوير مخلف حسين، " الاقتصاد المعرفي والتنمية البشرية: إطار ودراسة مقارنة في بلدان عربية مختارة"، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، جمهورية العراق، ٢٠٠٩م
- بدر، رشا محمود، " اثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التجارة، شركة الاتصالات الكويتية الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٩م
- حسن، سحر عباس وعبود، رشا عباس، " إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة كربلاء"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد (٢٢)، المجلد (٦)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، ٢٠٠٨م

- حسن، أحمد فرغلي، البيئة والتنمية المستدامة: الإطار المعرفي والتقييم المحاسبي "مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، مصر، ٢٠٠٧م
- خلف الله، فيصل، "الجودة الشاملة وتحديات المستقبل"، مكتبة القدس، غزة، فلسطين، ٢٠٠٣م
- الدقي، أيمن عبد الفتاح محمود، " واقع إدارة الجودة الشاملة في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التجارة، شركة الاتصالات الكويتية الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٦م
- الشيخ، صالح محمد، " الآثار الاقتصادية والمالية لتلوث البيئة ووسائل الحماية منها"، الطبعة الأولى، دار إشعاع الفنية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، ٢٠٠٢م
- الطويل، أكرم أحمد والكوراني، فارس يونس، ٢٠٠٧، " إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكويت: دراسة على مجموعة مختارة من شركة الاتصالات الكويتية"، مجلة تنمية الراقدين، العدد (٨٢)، المجلد (٢٨)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- عبد الله، عبد الخالق، " التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والاقتصاد"، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية بيروت، ٢٠١٢م
- علاونة، معزوز وغنيم، يوسف، "درجة التزام جامعة النجاح الوطنية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها"، مجلة جامع النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد (١٩) العدد (٤)، غزة، فلسطين، ٢٠٠٥م
- الغامدي، عبد العزيز بن صقر، تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة للأمن العربي: جامعة نايف نموذجاً" ورقة عمل مقدمة للملتقى العربي الثالث للتربية والتعليم، بيروت، لبنان، ٢٠٠٦م
- الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التربية، شركة الاتصالات الكويتية الإسلامية، غزة، فلسطين.
- كامل، رايق ومهيار مؤيد، " التنمية المستدامة: مفاهيم وأهداف"، اللجنة التنفيذية لهيئة المكاتب العربية، ٢٠٠٨م
- محجوب، بسمان فيصل، " الدور القيادي لعمداء الكليات في الجامعات العربية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، البحوث والدراسات، مصر العربية، ٢٠١٣م
- محمد، عبد الخالق فؤاد، "تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية بمرحلة التعليم قبل الجامعي: مرحلة التعليم الأساسي"، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠١١م
- المصري، مروان وليد سليمان، ٢٠٠٧، " تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التربية، شركة الاتصالات الكويتية الإسلامية، غزة، فلسطين.
- المقيد، عاهد مطر حسين، ٢٠٠٦، " واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة منصور، نعمة عبد الرؤوف عبد الهادي، ٢٠٠٥، " تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التربية، شركة الاتصالات الكويتية الإسلامية، غزة، فلسطين.
- موششيت، دوجلاس، ٢٠٠٠، " مبادئ التنمية المستدامة"، ترجمة بهاء شاهين، الطبعة الأولى، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر.
- النجار، فريد راغب، ٢٠١٥، " إدارة الجامعات بالجودة الشاملة"، ط٢، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- هيريرا، جيم، ٢٠٠٥، " الجودة الشاملة: فلسفة وتخطيط"، موقع مركزا لمدينة للعلم والهندسة، الاتحاد الدولي للاتصالات. www.ssic2008.com/assets/files/PDF

- وواترمان, روبرت , ١٩٩٩ , " براءة الإدارة في الشركات الأمريكية " , ط١ , ترجمة علاء عبد المنعم ,
الدار الدولية للنشر والتوزيع , القاهرة
- ياسمينة, زرنوح, ٢٠٠٦ , " إشكالية التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة تقييمية " , رسالة ماجستير,
منشورة, قسم التخطيط, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر,
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
- Arnold , J.R , 2018 , "Introduction To Materials Management " , 3rd.ed ,
Prentice Hall International , Inc ,New Jersey .U.S.A.
- Beeler,G.Björn,2000,"Opportunities and threats tolocal sustainable
development: Introducing ecotourism to Venado Island,Costa Rica" ,Master
Thesis, Department of Social and Economic Geography , Lund University
- Dhlamini, Joseph Thabang,2009, " The Role Of Integrated Quality
Management System To Measure And Improve Teaching And Learning In
South African Further Education And Training Sector" , PhD Thesis,
Education Management ,University Of South Africa, South Africa
- Goetsch, David L. and Davis, Stanley B., 1997, " Introduction to Total Quality
Management for Production Processing, and Service" , 2nd. ed., Prentice-Hall
Inc., USA
- Heizer, Jay and Render, Barry, 2007, "Production and Operations
Management" , 7th ed., Prentice-Hall, Inc., USA.
- Lewis,G, and Smith, H, 2017, " Why Quality Improvement In Higher
Education " , International Journal , Vol (1) .
- Rieley , J. , 2016,"Total Quality Management In Higher Education" , Higher
Education Journal, Vol (16) ,No(2)
- Thomas and Lawrence, 2014,"Evaluating The Deming Management Model
of Total Quality in Service", Journal Decision Sciences, Vol (35), No(3) ,
USA
- An exploratory study of the views of the directors of Kuwait Telecom
Company to promote sustainable development in the light of the concept of
TQM
- Mariam Ahmed Hussein ⁽¹⁾ - Mamdouh Mohamed El Hattab ⁽¹⁾ - Hassanein El
Sayed Taha ⁽²⁾ Institute of Environmental Studies and Research University of
Sadat City

) Faculty of Commerce - Sadat City University -