جودة الإدارة

سلوك تطبيقي في الاقتصاد الإسلامي

أ.م. د. صبيح كرم الكناني
كلية السلام الجامعة

أ.م. د. أيوب محمد باجلان
كلية السلام الجامعة

المستخلص:

الحمد لله تعالى رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم النبيين وآله وصحبه ومن اهتدى بهديه إلى يوم الدين، وبعد، فقد اتصف الإسلام بالشمول والسعة ولم يقتصر في تعليماته ورؤيته على فترة وقتية قصيرة بل جاء الإسلام بمنهج شامل للدين والدنيا، فكانت تشريعاته ونظمه سديدة وفريدة، وان النظم الإدارية التي انبثقت من روح هذه الشريعة لعبت دوراً مهماً في تاريخ الحضارة الإسلامية ونجحت في إدارة دول لم تكن الشمس تغيب عنها، وخلال تلك الممارسات الإدارية والاقتصادية لم تكن جودة الإدارة اسلوباً واضحاً يعرفونه ولا فلسفة يدرسونها لكنها الروح التي تسري في جميع نشاطاتهم الإنتاجية؛ لأن دين الإسلام أصر على الاتقان في الشؤون الدينية والدنيوية وحثهم على تجويد كل عمل يقومون به.

إنّ جميع الأعمال التي يقوم بها المسلمون يجب أن تكون عالية الجودة؛ لأنها مراقبة من الله عز وجل في صغيرها وكبيرها ظاهرها وباطنها، وينبغي أن تكون موافقة للمنهج الإسلامي الذي يتميز بالإتقان والإحسان مما يجعله أفضل المناهج وأسماها وأعلاها رقياً، ومن بين تلك المناهج المنهج الاقتصادي.

أهمية البحث وأهدافه: إن الإدارة وجودتها وما يرتبط بسائر خصائصها وأهدافها تكتسب أهمية كبيرة في تنظيم حياة الإنسان التكاملية لتحقيق أهدافه التي يرغب بها عبر حركته الدنيوية، والجانب الاقتصادي من أهم الجوانب الحياتية التي تفتقر إلى إدارة الجودة للوصول إلى أفضل النتائج المرجوة، ويسعى البحث إلى تفعيل المحاور الآتية:

1. إبراز أسبقية الدين الإسلامي المتمثلة بالقرآن الكريم والسُنة النبوية المطهرة على النتاج البشري وإدارة جودة حياته في الأنظمة الحياتية كافة ومنها النظام الاقتصادي.
2. استلهام إدارة الجودة من الهدايات القرآنية والسُنة النبوية في السلوك التطبيقي الاقتصادي.

منهج البحث: تم الاعتماد على المنهج الوصفي لما يرتبط بموضوع إدارة الجودة في الفكر الإسلامي وكيفية توظيفها في الاقتصاد الإسلامي كسلوك تطبيقي.

فرضية البحث: صلاحية الجودة المذكورة في سور القرآن الكريم والسُنة النبوية عن إدارة الجودة يصلح كمعايير للقياس على إدارة الجودة في الاقتصاد الإسلامي.

مشكلة البحث: إن تصارع الفلسفات والمفاهيم الفكرية واستحواذ المعرفة والفلسفات المعاصرة غيّب الدور الرائد للدين الإسلامي ونظرياته في مجالات الحياة كافة ومنها النظام الاقتصادي.

إن محاور الدراسة الحالية تبحث فاعلية جودة الإدارة في الإسلام، وإنها سلوك تطبيقي يمكن البناء عليه والخروج بأطر وأفكار تتفاعل مع العالم المعاصر وفلسفاته في كل جوانب الحياة ومنها الجانب الاقتصادي، وقد تضمن البحث مبحثين كان الأول عن المفاهيم العامة لمبادئ الجودة أما الثاني فعن جودة الإدارة في ظلال الاقتصاد الإسلامي ثم جاءت الخاتمة وقائمة المصادر والمراجع والملخص باللغتين العربية والإنجليزية، والله تعالى أسأل أن يكون نافعا لي وللناس أجمعين، إنه ولي ذلك والقادر عليه.

Management quality

Applied behavior in Islamic economics

Mother. Dr.. Sabih Karam Al-Kinani, Prof. Dr.. Ayoub Muhammad Bajlan

:Abstract

Praise be to God Almighty, Lord of the worlds, and prayers and peace be upon the Seal of the Prophets, his family and his companions, and those who were guided by his gift until the Day of Judgment. The administrative systems that emerged from the spirit of this Sharia played an important role in the history of Islamic civilization and succeeded in managing countries from which the sun did not set, and during those administrative and economic practices the quality of management was not a clear method they know nor a philosophy they study, but it is the spirit that applies in all their productive activities. Because the religion of Islam insisted on perfection in religious and worldly affairs and urged them to perfect every work they do.

All work undertaken by Muslims must be of high quality. Because it is monitored by God Almighty in its young and old, both outwardly and inwardly, and it should be in accordance with the Islamic curriculum that is characterized by perfection and charity, which makes it the best, names, and highest curricula, and among those curricula is the economic approach. The importance of research and its objectives: The management, its quality, and what is related to all its characteristics and objectives acquire great importance in organizing the integrative life of man to achieve his goals that he desires through his worldly movement, and the economic aspect is one of the most important aspects of life that lacks quality management to reach the

best desired results, and the research seeks to activate The following axes .1 :Highlighting the primacy of the Islamic religion represented by the Holy Qur'an and the Sunnah of the Prophet over human production and managing his quality of life in all life systems, including the economic system .2 .Inspiration of quality management from the guidance of the Qur'an and the Sunnah of the Prophet in applied economic behavior. Research methodology: The descriptive approach was relied on for what is related to the issue of quality management in Islamic thought and how it is employed in Islamic economics as an applied behavior.

The research hypothesis: The validity of the quality mentioned in the Surahs of the Holy Qur'an and the Sunnah of the Prophet about quality management is valid as criteria for measurement of quality management in the Islamic economy. Research problem: The struggle with philosophies and intellectual concepts and the acquisition of contemporary knowledge and philosophies has invalidated the leading role of the Islamic religion and its theories in all areas of life, including the economic system .The axes of the current study discuss the effectiveness of management quality in Islam, and it is an applied behavior that can be built upon and come up with frameworks and ideas that interact with the contemporary world and its philosophies in all aspects of life, including the economic aspect. The research included two studies, the first was on the general concepts of the principles of quality and the second on the quality of management in Shades of Islamic economics Then came the conclusion, the list of sources, references and a summary in both Arabic and English, and God Almighty ask that it be beneficial to me and all people, for he is the guardian of that and the one who is able to

المبحث الأول

المفاهيم العامة لمبادئ الجودة

المطلب الأول: التعريف والمفاهيم

الجودة لغة: من "جود" والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة، وجوده أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله، وقد جاء جودة وأجاد أي أتي بالجيد من القول والفعل.[1]

والجودة مصدر جاد، يُقالُ: شيءٌ فاخِرٌ، أَي: بالْغٌ في الْجودةِ[2]، وجود: الجَيِّد: نَقِيضُ الرَّدِيءِ، وَاسْتَجَدْتُ الشَّيْءَ: أَعددته جَيِّدًا، واستَجاد الشيءَ: وجَده جَيِّداً أَو طَلَبَهُ جَيِّدًا[3]، وفَرَسٌ جَوادٌ، بَيِّنُ

[1] لسان العرب، محمد بن مكرم بن على، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفعى الإفريقى (المتوفى: 711هـ)، دار صادر – بيروت، الطبعة: الثالثة –1414 هـ، (ج3، ص 72).

الجُودَة، بالضم: رائِعٌ، وقد جادَ في عَدْوِهِ جُودَةً وجَوْدَةً، وجَوَّدَ، وأَجْوَدَ[4]، والعامة تقول صنَّع البائع الأمتعة أي أظهر جيّدها وأبطن رديّها، أو تكلف لها الجودة لتروج.[5]

وجادَ يَجود، جُدْ، جَوْدةً وجُودةً، فهو جَيِّد، جادَ العَمَلُ: حسُن، علا مستواه " العمل في غاية الجودة والإتقان، جاد المتاعُ: صار جيدًا نفيسًا "، جادَ الرَّجُلُ: أتى بالحسن من القول أو الفعل "شخصٌ جيِّد"[6]، والجودة: بفتح الجيم وضمها مصدر جاد يجود، صفة الجيد وطبيعته، وإتقان الصناعة، وفي اللغة الإنكليزية: .[7] High quality , goodness

وضد الجودة ما لا يفوت به شيء من المنفعة بل يدخل فيه نقصان، وهو عيب مع بقاء المنفعة، أي تفويت الجودة لا غير.[8]

ونقيض الجودة، الخسة والفساد، وردؤ الشيء رداءة، فهو: رديء على وزن «فعيل»: أي وضيع خسيس، وضده: جاد الشيء جودة وجودة (بالضم والفتح).[9]

---

[2] معجم ديوان الأدب؛ أبو إبراهيم إسحاق بن إبراهيم بن الحسين الفارابي، (المتوفى: 350هـ)، تحقيق: دكتور أحمد مختار عمر، مراجعة: دكتور إبراهيم أنيس، طبعة: مؤسسة دار الشعب للصحافة والطباعة والنشر، القاهرة، عام النشر: 1424 هـ -2003 م، (ج1، ص350)

[3] لسان العرب، (ج3، ج135).

[4] القاموس المحيط، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادى (المتوفى: 817هـ)، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة بإشراف: محمد نعيم العرقسُوسي، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت – لبنان، الطبعة: الثامنة، 1426 هـ -2005 م، (1، ص275).

[5] تكملة المعاجم العربية، رينهارت بيتر آن دُوزِي (المتوفى: 1300هـ)، نقله إلى العربية وعلق عليه: جـ 1 -8: محمَّد سَليم النعَيمي، جـ 9، 10: جمال الخياط، وزارة الثقافة والإعلام، الجمهورية العراقية، الطبعة: الأولى، من 1979 -2000 م، (ج6، ص472).

[6] معجم اللغة العربية المعاصرة، د أحمد مختار عبد الحميد عمر (المتوفى: 1424هـ) بمساعدة فريق عمل، عالم الكتب، الطبعة: الأولى، 1429 هـ -2008 م، (ج1، ص417).

[7] معجم لغة الفقهاء، محمد رواس قلعجي -حامد صادق قنيبي، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة: الثانية، 1408 هـ -1988 م، (ج1، ص169).

[8] كتاب التعريفات، علي بن محمد بن علي الزين الشريف الجرجاني (المتوفى: 816هـ)، المحقق: ضبطه وصححه جماعة من العلماء بإشراف الناشر، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، الطبعة: الأولى 1403هـ -1983م، (ج1، ص98).

[9] معجم المصطلحات والألفاظ الفقهية، د محمود عبد الرحمن عبد المنعم، مدرس أصول الفقه بكلية الشريعة والقانون -جامعة الأزهر، دار الفضيلة، (ج2، ص139).

والجودة اصطلاحاً: هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية: Qualities، ويقصد بها طبيعة الشيء أو الشخص، ودرجة صلاحه.[10]

أخذت الجودة معان عديدة شأنه في ذلك شأن الكثير من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي أتفق واختلف عليها المختصون، وبالنسبة الى مفهوم الجودة فأنه يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأية مؤسسة أن تطبقها من اجل تحقيق أفضل أداء ممكن وتحسين الإنتاجية، وزيادة الأرباح، وتحسين سمعتها في السوق المحلي والخارجي، وفي ظل الارتفاع الكبير في عدد المؤسسات على اختلاف مجالاتها ونشاطاتها اصبح لزاماً عليها أن تعمل على استكمال مقومات نظم الجودة لكي تحظى بالقبول العالمي حسب معايير الجودة المتفق عليها دولياً وغدا مصطلح إدارة الجودة من أكثر المصطلحات الرنانة والشائعة في مواقع العمل داخل المؤسسات الصناعية وخارجها بعد أن نال حظه من النجاح في اليابان. وقد تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة وأصبحت له أبعاد جديدة ومتشعبة.[11]

وذكرت الجودة في قاموس وبستر Webster's new word dictionary على إنها صفه أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما، كما تعني درجة الامتياز لنوعية معينة من الخدمة أو المنتج.[12]

ولقد أشار أدوار سالز إلى عدة تعريفات للجودة بمفهومها المطلق الذي يقصد منه الامتياز، أما من حيث مفهومها النسبي فلا ينظر لها هدفا للمنتج أو الخدمة وانما شيئا ما ينسب إليها، ويمكن الحكم على الجودة عندما تكون الخدمة مطابقة للمواصفات الجيدة ولا بد لها من وجود معايير يُقوم بها أصحاب المؤسسات عملهم.[13]

---

[10] قدار، طه رجب، 1998م، المدخل إلى إدارة الجودة الشاملة والآيزو 9000، دار الحصاد، دمشق، سوريا، ص 77.

[11] الدراركة، مأمون، والشبلي، طارق، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء، عمان، الأردن،2002، ص16.

[12] Gralnik , David.N, 1984,Webster's new world dictionary, second college edition New York : 1161.

[13] Sallis , J.W. Edward , 1993 , Total Quality management in education Koganpage limited , London,2.

وعرفت بأنها شيء ما يقترب من الكمال (Lawrence, 1983: 21) وأنها هدف ديناميكي ومتحرك يوجب تحسين السلع والخدمات على مر الوقت كلما تقدم المنافسون، وان ما كان منتج بجودة البارحة لا يكون كذلك غداً.[14]

إن الجودة ليست كلاماً يُقال ولكن هي ما نفعله، وان العنصر الرئيس في تعريفها يكمن في خدمة المستفيدين، والاهتمام بحاجاتهم داخلياً وخارجياً.

كما أنها تعبير عن هوية البلد أو الحضارة من خلال ما تقدمه من السلع والخدمات الى الاسواق المحلية والاقليمية والدولية، اذ انها تعبر عن مدى التزام المنظمات بالجودة، لتعكس وتكون مرآة عن صورة النظم الاجتماعية والأخلاقية التي تسود المجتمع ونوعية حياة العمل في المنظمة.

وهي تعني كذلك تلك المزايا التي يفترض المستهلك أو المشتري توفرها في المنتج أو السلعة، ومن الطبيعي أن تكون تلك المزايا هي المواصفات التي تجتذب المستفيدين من السلعة أو الخدمة وتضاعف من رغبتهم فيها، واقتنائها والإفادة منها أو الاستمتاع بها، وكنتيجة حتمية فان هذا الأمر يتطلب من الإدارات المتخصصة بإنتاج السلع والخدمات التقيد والالتزام بتلك المزايا والمواصفات من خلال توظيف العناصر البشرية المؤهلة وتشغيلها، ومن أصحاب الكفايات والقدرات الإدارية والفنية، أن ذلك الأمر اصبح يتطلب التعاون البناء بين مختلف إدارات المنظمة، ذات الصلة بعمليات الشراء والتخزين والإنتاج والتسويق والتحويل والأفراد والنقل وغيرها من باقي الأنشطة، إذ أصبحت جميعها معنية بالجودة.[15]

تعريف رودس 1992 (**Rhodes**):

(عملية ادارية ترتكز على مجموعة من القيم، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة).[16]

والجودة: في قاموس اكسفورد تعني درجة أو مستوى التميز والتفوق.[17]

---

[14] Dilworth,James B., 1992, Operation management) Design planning and Control of manufacturing and services Mc Graw Hill Inc New York: 609.

[15] Karajewski Lee J, and Ritzman,P.Larry,1993,Operation management. New York Addison. Wesely publishing Company, 80- 84.

[16] Rhodes ,A, 1992,"On the Road to Quality Education Leadership" Rol: 45 .

تعريف عقيلي 2001

(إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيهما) [18]

تعريف العاني 2002

(نظام اجتماعي وفني يحقق التكامل من خلال نظام اداري يركز على المستفيد والعاملين والموارد ويعتمد التحديث المستمر والتشغيل الكامل والتخطيط الاستراتيجي للجودة، اضافة الى الافادة من الموارد البشرية باستغلال كامل قدرات قوة العمل في تحسين الجودة).[19]

إلا ان هذه التعريفات لم تمنع الآخرين من إعطاء معاني آخر إذ يعتقد آخرون بأن تعريفات الجودة تكمن في عيون المشاهد وغالباً ما يحبذ مسؤولو التعريف هذا المعنى أما المستفيدين فإن الجودة تعني لهم الجودة الأعلى والأداء الأفضل والخصائص الأجمل والتحسينات الأخرى وبالنسبة لمديري الإنتاج فالجودة عندهم تعني الالتزام بالمقاييس والتصنيع الجيد من أول مرة.

ثانيا: تعريف الإدارة:

الإدارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر وتبدأ الإدارة (Management) بالإدارة العليا وتنتهي بكل العاملين، أو انها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النشاطات كافة المتعلقة بتطبيق الجودة كما يتضمن ذلك دعم النشاطات وتوفير المواد اللازمة [20]

---

[17] الفضل والطائي (2004) إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك (منهج كمي)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص24.

[18] عقيلي، عمر وصفي، 2001، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 17.

[19] العاني، خليل إبراهيم، واخرون، 2002، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9000، الطبعة الأولى، مطبعة الأشقر، العراق، 38-39.

[20] السامرائي، مهدي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي، 2007م، دار جرير، عمان، ص27.

وقام شيلدون بتعريف الإدارة في الصناعة بأنها الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المشروع، والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية على أعمال التنفيذ، وهذا قصر التعريف على مجال الصناعة.[21]

وعرفت الإدارة بكيفية تحقيق الأشياء من خلال الآخرين، تلك هي الإدارة التي تقوم بتنسيق الجهود الجماعية والفردية لتحقيق أهداف محددة، والإدارة أيضاً تمثل عملية التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة التي تمارس من أجل حصول المنظمة على الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية ومزجها وتوحيدها وتحويلها إلى مخرجات بكفاءة لغرض تحقيق أهدافها والتكيّف مع بيئتها بفاعلية أي الوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف.[22]

وهناكَ مَنْ عَرَّف الإدارة بأنَّها:

Management is the process of optimizing human, material, and financial contributions for the achievement of organizational goals.

أي أنَّها "عملية تعظيم للمساهمات البشرية والمادية والمالية لتحقيق أهداف المنظمة"، ويمكن تعريف الإدارة بأنها ذلك " العضو " في المؤسسة المسؤولة عن تحقيق النتائج التي وجدت من أجلها تلك المؤسسة سواء كانت المؤسسة شركة أو مستشفى أو جامعة أو مصلحة أو وزارة .... الخ.[23]

والإدارة: هي عملية ذهنية وسلوكية تسعى الى الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية لبلوغ أهداف المنظمة والعاملين بها بأقل تكلفة وأعلى جودة، غير ان التعريفات السابقة لم تتناول تعريف الإدارة بنظرة شمولية من حيث البيئة الكلية لمجموعة النظم اللازمة لإنتاج سلع وخدمات تحظى برضا كافة عملاء المنظمة الداخليين والخارجيين في البيئة المحلية والدولية.

ولذلك نعرف الإدارة بأنها (صناعة واتخاذ القرارات التي تتعلق بكيفية الاستخدام الامثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق النتائج المخطط لها ورضاء عملاء المنظمة الداخليين والخارجين عن طريق تطبيق واستحداث مجموعة من النظم المتقدمة فنيا واداريا وماليا وتكنولوجيا واجتماعيا وبيئيا وقانونيا في إطار دولي مقارن) .[24]

---

[21] حسان محمد، محمد حسين العجمي، الإدارة التربوية، مصر، ص28.

[22] الشماع، خليل الرحمن، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، 1991م، ط1، جامعة بغداد، بغداد، ص1.

[23] الطحاوي، سليمان، مبادئ الإدارة، ص 51.

[24] العمري، رياض كريم عبد الله، الإدارة المدرسية والإبداع، ص 23.

أو انها (سياسة الدولة وريادة مجتمعها في المعترك الإنساني بشيء من مناهجه من حيث ممارسة السلطات العامة التي تتولى حكم المجتمع وحمايته وتدبير مواضعه والحفظ على تقاليده.[25]

وتعرف الإدارة في الإسلام بأنها الولاية أو الرعاية أو المتابعة أو الأمانة، فكل منها يحمل معنى المسئولية والالتزام بأداء الواجبات والإحاطة بالأمور والحفاظ على الأمانة وبهذا المفهوم ينادي الإسلام على إسناد الولاية والرعاية إلى فرد من أفراد الجماعة، وهو بذلك يرى أن القيادة من ضروريات الجماعة وذلك حرصاً على اجتماعات العمل والحياة مع الناس، ويروى عن الرسول صلى الله تعالى عليه وآله وصحبه وسلم (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا عليهم أحدهم).[26]

المطلب الثاني

مبادئ الجودة الشاملة المعاصرة

يرتكز تطبيق نظام جودة الادارة على مبادئ ثمانية، يمكن اعتمادها من قبل الإدارة العليا في قيادتها للمنظمة نحو تحسين أداءها، وهي الآتي:

1 – التركيز على المستفيد:

تعتمد المنظمة على زبائنها، لذا ينبغي عليها فهم حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية، للإيفاء بمتطلباتهم ومحاولة التفوق على توقعاتهم.

إن رضا الزبون هو المحور الأساس لإدارة الجودة الشاملة وفي مقدمة اهتماماتها التي تبدأ بالتعرف على حاجات الزبون ورغباته وتوقعاته، وتفسيرها ثم ترجمتها في مراحل التصميم والتصنيع اللاحقة لتقديم السلع والخدمات التي تحقق قيمة متفوقة للزبون.

قد يكون الزبون خارج المنظمة يتلقى منتجاتها (سواء كانت سلع أو خدمات)، أو داخل المنظمة – كونه زبوناً داخلياً لمورد داخلي – وعليه ينبغي على المنظمة الفاعلة أن تهتم برضا كل من الزبونين الداخلي والخارجي، لا سيما إن تحقيق رضا الزبون الداخلي هو الطريق الأمثل للحصول على رضا الزبون الخارجي .[27]

2 – الإدارة الفعالة:

---

[25] الهروي، عبد السميع، لغة الإدارة العامة في صدر الإسلام، 1986م، الهيئة المصرية للكتاب، مصر، ص26.

[26] سنن أبي داود، أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السِّجِسْتاني (المتوفى: 275هـ)، المحقق: محمد محيي الدين عبد الحميد، المكتبة العصرية، صيدا – بيروت، (ج3، ص 36).

[27] الجبوري، اخلاص زكي، Iso9001CMMTOM تطبيقات بقياس جودة الأداء الكلي ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، ص 148 – 149 .

يقع على عاتق القادة تحديد وحدة الهدف واتجاه المنظمة، كما ينبغي عليهم خلق بيئة داخلية تتيح ذلك ثم يعملوا على المحافظة تلك البيئة، ويتم ذلك من خلال فهم الأبعاد المؤثرة في ذلك مثل: الثقافة التنظيمية، طبيعة المهام، حاجات الأفراد وتوقعاتهم، علاقتهم مع القائد، كما يجب على القائد أن يهيئ بيئة عمل مناسبة للعاملين في المنظمة من حيث الظروف المادية والاجتماعية والسلوكية بما يضمن تحقيق النتائج المتوقعة من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وتمكن الأفراد العاملين من المشاركة التامة في تحقيق أهداف المنظمة.[28]

3 – مشاركة الأفراد العاملين

يمثل الأفراد جوهر المنظمة – بغض النظر عن مستوياتهم – وتتيح مشاركتهم التامة باستخدام قابلياتهم لمنفعة المنظمة، فإن إسهام أفراد المنظمة في تحديد الأهداف، وصياغة الخطط وإغناءها من خبراتهم وتجاربهم المكتسبة ميدانياً يجعلهم فاعلين في العملية الإنتاجية، وإن من أهم سمات إدارة الجودة الناجحة اعتمادها على خلق ثقافة تنظيمية تشجع جميع الأفراد العاملين على المشاركة في تحليل مشكلات العمل، وتحديد أسبابها، وطرائق معالجتها، مع تنمية روح الفريق والعمل الجماعي، وتوفير الدعم والتحفيز الدائم لذلك كون الجودة مسؤولية الجميع .[29]

4 – مدخل العملية

تزداد كفاءة تحقيق النتائج المطلوبة أو المرغوبة عند إدارة موارد المنظمة ونشاطاتها على أساس العملية، التي تمثل مجموعة من النشاطات المتداخلة والمتفاعلة فيما بينها لتحويل المدخلات الى مخرجات، حيث يتطلب استمرار العملية توفير موارد مختلفة مثل: المعلومات، الطاقة، الوقت اللازم لإنجاز كل نشاط داخل العملية، فضلاً عن تخطيط العملية وفقاً لمتطلبات الزبون، والموارد المتاحة، وقدرات العملية من أجل تحقيق الرضا للزبائن وبأقل استخدام ممكن للموارد.[30]

5 – مدخل النظم في الإدارة

[28] الهواري، سيد، الإدارة والأصول والأساس العلمية، 1976م، مكتبة عين شمس، القاهرة، ص 27.

[29] القزاز، إسماعيل إبراهيم، 2009، التطبيق العملي، 9001:2008Iso ، دار دجلة ، عمان ، ص 15.

[30] الخضير، خضير بن سعود، مؤشرات جودة مخرجات التعليم العالي بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، دراسة تحليلية لمجلس التعاون، 2001، 534 السعودية، ص 26.

نظام الإدارة يتكون من عدة عناصر ووظائف تختلف من مؤسسة لأخرى وعادة ما تكون في وضع تفاعلي منتظم من أجل تحقيق أهداف محددة ينظر اليها على انها نظام كلي يتكون من مجموعة من النظم الفرعية يكمل كل جزء منها الجزء الآخر ويترابط معه .[31]

6 – التحسين المستمر

يجب أن يكون التحسين المستمر للأداء الشامل للمنظمة هدفاً دائماً لها، بهدف زيادة قابليتها على الإيفاء بمتطلبات الجودة، ذلك لان حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن في تغير مستمر، وهناك عدة أنواع للتحسين منها: تعزيز قيمة الزبون من خلال سلع وخدمات جديدة ومحسنة وجيدة، تقليل الأخطاء والعيوب والضياعات، تحسين الاستجابة والدورة الزمنية للأداء، تحسين الانتاجية، الفاعلية في استخدام الموارد، وينبغي الإشارة بان المؤسسات المتميزة لا تؤمن بالتميز ولكن تؤمن بالتحسين المستمر والتغيير المستمر نحو الأفضل.[32]

7 – اتخاذ القرارات على أساس الحقائق

تتخذ القرارات استنادا إلى الحقائق عن طريق وضع إطار للقياس، ولجمع المعلومات، وللتحليل، ويعتمد القياس على توجيه وتركيز استراتيجية المنظمة صوب بُعد تنافسي محدد – كالجودة مثلاً – مما يتطلب ضبط جميع العمليات الأساسية ومخرجاتها على أساس الجودة، حيث يتم جمع المعلومات المطلوبة لتقويم الأداء وتحسينه فيما يتعلق بـ: الزبائن، المنتج، العمليات، الأفراد، المجهزين، السوق والمنافسة، فضلاً عن المعلومات المالية، وبهذه الطريقة تبنى القرارات الفاعلة على تحليل البيانات والمعلومات التي تستخدم لوضع أهداف واقعية، وخطط عملية استنادا على تلك الحقائق.[33]

8– علاقة المنفعة التبادلية مع المجهز

تعزز علاقات المنفعة المتبادلة بين المنظمة ومجهزيها قابلية كل منهما في خلق القيمة من جهة، ومن جهة أخرى فان إقامة علاقات شراكة مع المجهزين، وإدامة علاقات الثقة المتبادلة النافعة للطرفين يعزز التحسين المستمر للجودة، ويتطلب النظر إلى المجهزين بوصفهم جزءاً من المنظمة ضمن علاقة طويلة الأمد.[34]

---

[31] الطويل، هاني عبد الرحمن، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، 1997، دار وائل، عمان، ص 101 – 102.

[32] جودة، محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، 2009، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل، عمان، ص 311.

[33] توفيق، عبد الرحمن، إدارة الجودة الشاملة، 2008، القاهرة، ص 48.

[34] خضير كاظم خضير، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الآيزو 2000: 9000 ط، دار صفاء، عمان، ص 127.

المطلب الثالث

أبعاد جودة الخدمات في ظل مفهوم الجودة

ان الاستعراض الذي تم تناوله في المبحث الأول والذي عُدَّ تمهيدا لكونه مبادئ تصورية لبحثنا الموسوم (جودة الإدارة سلوك تطبيقي في الاقتصاد الإسلامي)، وقد تم التعرض للمفاهيم والمصطلحات والمبادئ المعاصرة، وهذا المبحث يكون مفتاحا للمباحث اللاحقة التي سيتم فيها بيان إدارة الجودة كمنهج وفكر إسلامي قد سبق النظريات المعاصرة[35]، والذي يشمل كل المراحل مذ بداية العملية وإلى نهايتها حيث مرحلة المخرجات أو التسويق، وفيما يأتي ذكر لأهم أبعاد الجودة:

1- الاستجابة Responsiveness: يقصد بها الرغبة في مساعدة الزبون (المستفيد) وتمكينه من استلام الخدمة في الوقت المناسب، ويقيس الزبون هذا البعد بسرعة إنجاز المعاملات والرد على الأسئلة والاستفسارات وتعد منافذ للحصول على الخدمة.

2- المعولية Reliability: هي قابلية المؤسسة على تقديم الخدمات التي وعدت بتقديمها إلى الزبائن (المستفيدين) مع ضمان حصولهم على الخدمة مهما تغيرت الظروف ويعني ذلك إمكانية اعتماد الزبون على المؤسسة عمّا أعلنت عنه بشكل دقيق وصحيح وثابت.

3- الموثوقية Credibility: تشير إلى مقدار الثقة والمصداقية في أداء المؤسسة، أي مدى دقة العاملين وإلمامهم بعملهم وأدائه بطريقة صحيحة بدون أخطاء من المرة الأولى.

4- العناية Empathy تعني اهتمام المؤسسة بالزبون وحسن التعامل معه واحترامه وإظهار مشاعر الود والصداقة والثقة والمحبة للزبون، إذ يتأثر الزبون باللطافة وحسن المعاملة أكثر من تأثيره بدعايات وإعلانات المنظمة واستراتيجياتها وان هذا البعد له تأثير كبير في الانطباع الذهني عن المؤسسة لدى المستفيد.

5- الأمان Security: تعني كسب الرضا والاطمئنان إلى مجهزي الخدمة وما يتمتعون به من صفات تصب في توزيع المخرجات مثل المجاملة والكياسة والدقة في العمل ومدى قدرة المؤسسة وعامليها على بناء جسور الثقة من المؤسسة والمستفيدين (الزبائن) وتعني أيضا غياب الخطر والشك في التعامل وضمان الحصول على الخدمات المتوقعة.

6- الملموسية Tangibility: تشير إلى المظهر الخارجي للمؤسسة وموقعها وتصميمها الداخلي والتجهيزات المستخدمة ومظهر العاملين ومستوى تعبئة الإنتاج فيها فضلا عن توفير تسهيلات مادية للمستفيد (الزبون) مثل قاعات انتظار مريحة له.

---

[35] الطائي، يوسف حجيم وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والحديثة، دار اليازوري، عمان، ص 77 – 78.

7- الملائمة Conveiuence: تعني إمكانية الوصول إلى منافذ الخدمة بسهولة ويسر مثل سرعة الاتصال الشخصي بالمؤسسة وملائمة ساعات العمل في المؤسسة في وقت المستفيد وسهولة الوصول إلى موقع المؤسسة وتوفر وسائل الاتصالات المختلفة مثل الهاتف أو شبكات الانترنت.

8- المعرفة Knowledge: وهي مجموعة الخبرات والمهارات التي يمتلكها مقدمو الخدمة، فامتلاك العاملين مهارات عالية تزيد من كفاءتهم وفاعليتهم في تقديم الخدمة للمستفيد (الزبون).

9- فهم المستفيد (الزبون) Under Standing: هي رغبة المؤسسة في التعرف على احتياجات المستفيد ودراسة رغباته وتحليل توقعاته حول مستوى إدارة المؤسسة أي الجهد الذي تبذله المؤسسة لإدراك جودة الخدمة التي يتوقعها المستفيدون (الزبائن).

10- الاتصالات Communications: ويقصد بها مدى توفر المعلومات التي تساعد المستفيد (الزبون) في التعرف على الخدمات التي تعرضها المؤسسة وطرق تسعيرها والتواصل مع الزبائن والاستماع إلى رغباتهم وشكاواهم وإعلامهم بشكل منتظم وبلغة مفهومة من خلال أجهزة وسائل الاتصال.[36]

المبحث الثاني

جودة الإدارة في ظلال مفهوم الاقتصاد الإسلامي

المطلب الأول

مفهوم الجودة في القرآن الكريم

القرآن الكريم كلام الله تعالى الذي وصفه بقوله تعالى} اللَّهُ نَزَّلَ أَحْسَنَ الْحَدِيثِ كِتَابًا مُتَشَابِهًا مَثَانِيَ تَقْشَعِرُّ مِنْهُ جُلُودُ الَّذِينَ يَخْشَوْنَ رَبَّهُمْ ثُمَّ تَلِينُ جُلُودُهُمْ وَقُلُوبُهُمْ إِلَى ذِكْرِ اللَّهِ ذَلِكَ هُدَى اللَّهِ يَهْدِي

[36] مجيد، سوسن شاكر والزيادات، محمد عواد، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات الصناعة والتعليم، 2007، ط1، دار صنعاء، عمان، ص 48 – 49.

بِهِ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُضْلِلِ اللَّهُ فَمَا لَهُ مِنْ هَادٍ{[37]، قد حوى كل الفضائل ودعا إلى كل ما هو جميل ونافع ورائع، قال تعالى}إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ... [38]{، ومن المؤكد أنه دعا إلى مفهوم جودة الإدارة التي تعني السعي إلى الإتقان في كل شيء كما سبق بيانه في المعنى اللغوي للكلمة، صحيح أنه لم ترد كلمة الجودة في القرآن الكريم بهذا اللفظ إلا أنه جاءت آيات عديدة تحث على مفهومها ومعناها بألفاظ مرادفة مثل الإحسان، كيف لا والله تعالى رب الجمال والكمال المطلق، وسنطوف في ظلال بعض الآيات المباركات ونستقي من معين هداياتها التي تُشير إلى معاني الاحسان والاتقان في جوانب متعددة لتضع لنا القواعد الراسخة في شريعة الإسلام الغراء الداعية لطلب الجمال والكمال والجودة في كل مجال مادي ومعنوي في الحياة.

ولقد بدء ذكر الجودة والكمال والإحسان به سبحانه في جانب الخلق للكون والإنسان والحساب وما سوى ذلك من المعاني المتعلقة به ﷻ وعم نواله، ومن تلك الآيات المباركة :

أولاً: في جانب الخلق والتصوير قوله تعالى } لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ{[39]، }اللَّهُ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ قَرَارًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَصَوَّرَكُمْ فَأَحْسَنَ صُوَرَكُمْ وَرَزَقَكُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَتَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ{[40]، }وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ{[41]، } بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِذَا قَضَى أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ{[42]، }ثُمَّ خَلَقْنَا النُّطْفَةَ عَلَقَةً فَخَلَقْنَا الْعَلَقَةَ مُضْغَةً فَخَلَقْنَا الْمُضْغَةَ عِظَامًا فَكَسَوْنَا الْعِظَامَ لَحْمًا ثُمَّ أَنْشَأْنَاهُ خَلْقًا آخَرَ فَتَبَارَكَ اللَّهُ أَحْسَنُ الْخَالِقِينَ{[43]، }الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنْسَانِ مِنْ طِينٍ{.[44]

ثانيا: في جانب الشريعة والتنزيل قوله تعالى} صِبْغَةَ اللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً وَنَحْنُ لَهُ عَابِدُونَ{[45]، }نَحْنُ نَقُصُّ عَلَيْكَ أَحْسَنَ الْقَصَصِ بِمَا أَوْحَيْنَا إِلَيْكَ هَذَا الْقُرْآنَ... . }[46]

---

[37] سورة الزمر/آية 23

[38] سورة الإسراء / من الآية 9

[39] سورة التين/الآية4

[40] سورة غافر/الآية 64

[41] سورة النمل/ الآية 88

[42] سورة البقرة/الآية 117

[43] سورة المؤمنون/الآية 14

[44] سورة السجدة/ الآية 7

[45] سورة البقرة/الآية 138

[46] سورة يوسف/الآية 3

ثالثا: في جانب الحساب والجزاء قول الله سبحانه وتعالى }أَلَا لَهُ الْحُكْمُ وَهُوَ أَسْرَعُ الْحَاسِبِينَ [47]{،}... لِيَجْزِيَهُمُ اللَّهُ أَحْسَنَ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ{.[48]

لقد وصف الله تعالى نفسه بكمال الجودة والإتقان في الخلق والتنزيل والحساب ثم دعا عباده بالإحسان في كل شيء وإتقان الأعمال بما يتعلق بعمل المرء لربه تبارك وتعالى في جانب العبودية والعبادات أو في جانب المعاملات التي تمثل تعامل الإنسان مع أهله ومجتمعه، ولقد تحدث المفسرون رحمهم الله تعالى في معاني وهدايات هذه الآيات المباركات واستخرجوا ما فيها من عبر وعظات تكون للناس إضاءات لبناء الإنسان فكرا وحضارة، ففي رحاب قوله تعالى: }لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ{ أي في أعدل خلق، وأحسن صورة[49]، وقال بعض المفسرين رحمهم الله تعالى أحسن تقويم) والمراد بذلك جعله على أحسن ما يكون صورة ومعنى فيشمل ما له من انتصاب القامة وحسن الصورة والإحساس وجودة العقل وغير ذلك. ومن أمعن نظره في أمره وأجال فكره في دقائق ظاهره وسره رآه كما قال بعض الأجلّة مجمع الغيب والشهادة ومطلع نيري فلكي الإفادة والاستفادة والنسخة الجامعة لما في رسائل إخوان الصفا وسائر المتون والشارح بطور طروس العجائب الإلهية المودعة فيه لما كان وسيكون وظهر له صدق ما قيل ونسب لعلي كرم الله تعالى وجهه:

دواؤك فيك ولا تشعر ..... وداؤك منك وما تبصر

وتزعم أنك جرم صغير ..... وفيك انطوى العالم الأكبر.[50]

وفي هدايات قوله تعالى{أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خلقه} قال أهل التفسير أي (حَسنه، لأنه ما من شيء خلقه إلا وهو مرتب على ما اقتضته الحكمة وأوجبته المصلحة، فجميع المخلوقات حسنة وإن تفاوتت إلى حسن وأحسن، كما قال تعالى : لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ وقيل: علم كيف يخلقه من قوله: قيمة المرء ما يحسن. وحقيقته، يحسن معرفته أي يعرفه معرفة حسنة بتحقيق وإتقان).[51]

---

[47] سورة الأنعام/من الآية 62

[48] سورة التوبة/من الآية 128

[49] جامع البيان في تأويل القرآن، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الآملي، أبو جعفر الطبري (المتوفى: 310هـ)، المحقق: أحمد محمد شاكر، مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1420 هـ -2000 م، (ج24، ص507).

[50] روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، شهاب الدين محمود بن عبد الله الحسيني الألوسي (المتوفى: 1270هـ)، المحقق: علي عبد الباري عطية، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى، 1415 هـ، (ج15، ص395).

[51] الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: 538هـ)، دار الكتاب العربي – بيروت، الطبعة: الثالثة -1407 هـ، (ج3، ص508).

وهكذا يضع الله تعالى جودة خلقه واتقانه له انموذجا أمام خلقه ليطلبوا الجودة في التصنيع وفي كل المخرجات الإنسانية التي يتعامل بها الإنسان لصناعة حضارته، ومن هنا كان قوله تعالى } صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ {، أي أحسن كل شَيْء خلقه وأتقنه.[52]

وهكذا كان التشريع الرباني كاملا شاملا بلغ الإتقان الكامل لأنه من حكيم خبير، قال تعالى}لَا يَأْتِيهِ الْبَاطِلُ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَلَا مِنْ خَلْفِهِ تَنْزِيلٌ مِنْ حَكِيمٍ حَمِيدٍ{[53]، وهي دعوة للمسلمين لتحري الإتقان وبذل الجهد للوصول إلى أعلى درجات الدقة والعدل والإنصاف في جانب التشريعات والقوانين المستجدة بما تحتاجه الأمة في كافة المجالات الحياتية السياسية والاقتصادية والأسرية وغير ذلك من الأحكام والقوانين المستحدثة بحسب تطور المجتمعات وتغير الظروف المحيطة بها، ولقد مدح الله تعالى شرعته بقوله تعالى}صِبْغَةَ اللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً..}، (وصِبْغَةَ اللَّهِ شريعته وسنته وفطرته... وقيل: سمي الدين صِبْغَةَ استعارة من حيث تظهر أعماله وسمته على المتدين كما يظهر الصبغ في الثوب وغيره)[54]، وعندما يصطبغ المسلم بصبغة الله تعالى الداعية لاظهار كل ما هو جيد وجميل ومتقن في تصرفاته المعنوية والمادية فهو بذلك يحقق غاية الله سبحانه من خلقه ووجوده في هذا الكون.

إن الإتقان والإحسان من الله تعالى في صفاته وأفعاله باقية دائمة في الدنيا والآخرة، ولا شك فسبحانه أحكم الحاكمين، وأسرع الحاسبين، سيجزي كل عامل بعمله إن خيرا فخير وإن شرا فشر، لا تُظلم عنده مثقال ذرة، ولا تخفى عليه خافية، لا تنفع الشفاعة عنده إلا بإذنه سبحانه، وهذه إضاءات للبشرية لتحري العدل والصواب دون محاباة أو ظلم، وعندما تصل مؤسسة الصناعة أو القضاء . مثلا . إلى مستوى رفيع في الجودة والإتقان عندها سوف يأمن الإنسان على نفسه وماله، ولا يخاف الضعيف من القوي الظالم، وسيشعر المواطن بانتمائه لوطنه؛ وعندها سيكون الفرد فاعلا نافعا في مجتمعه، وفي قوله تعالى}فَإِذَا نُفِخَ فِي الصُّورِ فَلَا أَنْسَابَ بَيْنَهُمْ يَوْمَئِذٍ وَلَا يَتَسَاءَلُونَ * فَمَنْ ثَقُلَتْ مَوَازِينُهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ * وَمَنْ خَفَّتْ مَوَازِينُهُ فَأُولَئِكَ الَّذِينَ خَسِرُوا أَنْفُسَهُمْ فِي جَهَنَّمَ خَالِدُونَ[55]{،

---

[52] الدر المنثور، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (المتوفى: 911هـ)، دار الفكر – بيروت، (ج6، ص385).

[53] سورة فصلت/الآية 42

[54] المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن تمام بن عطية الأندلسي المحاربي (المتوفى: 542هـ)، المحقق: عبد السلام عبد الشافي محمد، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى – 1422 هـ، (ج1، ص216).

[55] سورة المؤمنون/الآيات(101–103)

بيان واضح للأحكام الإلهية العادلة التي لا تقف مع الأنساب والأحساب وغير ذلك مما يتفاخر به الإنسان أو يتقوى به في الحياة الدنيا.[56]

وبما أن العبرة بعموم اللفظ لا بخصوص السبب فيمكن لنا أن نستقي معاني الحُسن والإجادة من آيات عدة نزلت لتدعو المسلمين إلى طلب الإحسان والكمال وحُسن الصنعة والجمال في كل مناحي حياتهم العقائدية والعبادية والاقتصادية، كذا في جانب الأخلاق وسائر التصرفات الإنسانية، ففي جانب العبادة قال تعالى}لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُوَلُّوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَآتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَى وَالْيَتَامَى وَالْمَسَاكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَى الزَّكَاةَ وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاءِ وَالضَّرَّاءِ وَحِينَ الْبَأْسِ أُولَئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ[57]{، وهنا يوجه الله تعالى عباده إلى الخروج من الوقوف عند ظاهر الأعمال المجردة إلى فحوى الدَين وغايته الداعية إلى الصلاح والتزكية والتغيير، قال ابن كثير رحمه الله تعالى(وَهُوَ أَنَّ الْمُرَادَ إِنَّمَا هُوَ طَاعَةُ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ، وَامْتِثَالُ أَوَامِرِهِ، وَالتَّوَجُّهُ حَيْثُمَا وَجَّهَ، وَاتِّبَاعُ مَا شَرَعَ، فَهَذَا هُوَ الْبِرُّ وَالتَّقْوَى وَالْإِيمَانُ الْكَامِلُ، وَلَيْسَ فِي لُزُومِ التَّوَجُّهِ إِلَى جِهَةٍ مِنَ الْمَشْرِقِ إِلَى الْمَغْرِبِ بِرٌّ وَلَا طَاعَةٌ، إِنْ لَمْ يَكُنْ عَنْ أَمْرِ اللَّهِ وَشَرْعِهِ؛ وَلِهَذَا قَالَ: {لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُوَلُّوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الآخِرِ} الْآيَةَ، كَمَا قَالَ فِي الْأَضَاحِيِّ وَالْهَدَايَا: {لَنْ يَنَالَ اللَّهَ لُحُومُهَا وَلا دِمَاؤُهَا وَلَكِنْ يَنَالُهُ التَّقْوَى مِنْكُمْ} [الْحَجِّ: 37] [58](.

وفي جانب المعاملات الاقتصادية قال تعالى{... فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ }[59]، وعلى وفق صفة الشمولية لشريعة الإسلام فطلب الحُسن والإحسان يتعدى إلى الجوانب المعنوية والأخلاقية لتكتمل الصورة في جوانب الحياة كافة، وهذا ما نجده مثلا في قوله تعالى{ وَإِذَا حُيِّيتُمْ بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا }[60]، ولا شك أن الدلالة من الآيتين الكريمتين واضحة ففيها الحث على الإحسان والإتقان في أداء الحقوق للناس سواء كانت حقوقا مادية ناشئة عن البيع والشراء والمواريث وغير ذلك من الحقوق المادية التي تربط الناس ببعضهم، أم كانت حقوقا معنوية كردَ

---

[56] لطائف الإشارات = تفسير القشيري، عبد الكريم بن هوازن بن عبد الملك القشيري (المتوفى: 465هـ)، المحقق: إبراهيم البسيوني، الهيئة المصرية العامة للكتاب – مصر، الطبعة: الثالثة، (ج2، ص582).

[57] سورة البقرة/الآية 117

[58] تفسير القرآن العظيم، أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي (المتوفى: 774هـ)، المحقق: سامي بن محمد سلامة، دار طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة: الثانية 1420هـ -1999 م، (ج1، ص485).

[59] سورة الأعراف/من الآية 85

[60] سورة النساء/الآية 86

السلام وحُسن الظن وسلامة الصدر والتعامل بالحسنى على نحو عام مع جميع الناس بما ينشر معاني الألفة والتعاون والمحبة في ربوع المجتمعات.

وهكذا تتوالى الآيات البينات داعية إلى تحري الجودة في الجوانب المعنوية والمادية في حياة الإنسان، ففي الجانب المادي مثلا ذكر البيضاوي رحمه الله تعالى في تفسير قوله تعالى {إِذْ عُرِضَ عَلَيْهِ بِالْعَشِيِّ الصَّافِنَاتُ الْجِيَادُ}، قال: (الصافن من الخيل الذي يقوم على طرف سنبك يد أو رجل، وهو من الصفات المحمودة في الخيل الذي لا يكاد يكون إلا في العراب الخلص. الْجِيادُ جمع جواد أو جود، وهو الذي يسرع في جريه وقيل الذي يجود في الركض، وقيل جمع جيد)[61]، وهكذا يدعو القرآن الكريم في آياته المباركات إلى طلب معاني الجودة والاتقان في كل شيء؛ ففي الآية المباركة إشارة إلى طلب الجيد من الأشياء المستعملة في مختلف مناحي حياة الإنسان، وخاصة بما يعود نفعها على الصالح العام للأمة.

ولا شك إن للدولة دورها الفاعل في إدارة الجودة في العملية الاقتصادية على نحو عام لأنها على وفق المنظور الإسلامي راعيةً لمصالح الأمة؛ مناط بها جلب المصالح ودرء المفاسد ما استطاعت لذلك سبيلا، " فالدولة في ظل الاقتصاد الإسلامي هي التي تتولى مهمة إدارة الاقتصاد، وتلك حقيقة تنبع من نظرية الاستخلاف وذلك بوصف الدولة كمستخلف من جانب وبوصفها تتولى مراقبة الأفراد المستخلفين من جانب آخر وتلزمهم بالتقييد بالضوابط التي اقرها الشارع الحكيم في مختلف التعاملات.

فمن حيث التنظيم هناك المنشآت الحكومية التي تتولى الأملاك العامة حيث تتولى الدولة الإشراف عليها مباشرةً مشتملة على الاستخلاف الاجتماعي واستخلاف بيت المال وهناك المنشآت الفردية التي يجري تنظيمها على وفق ضوابط الاستخلاف ومصلحة المجتمع، ولهذه المصطلاحات القديمة ما يقابلها في العصر الحديث مثل وزارة المالية والاقتصاد وهيئة الرقابة المالية والأمن الأقتصادي وغير ذلك.

وعلى صعيد التخطيط نجد إمكانية التخطيط – وهي وظيفة من وظائف الإدارة – متوفرة في الاقتصاد الإسلامي وذلك لسيادة نظرية الاستخلاف التي تعطي الدولة إمكانية تخطيط الاقتصاد وجعل هيكل الانتاج – العرض –متلائماً ومتوازناً مع هيكل الطلب بحسب سُلَّم الأولويات في التشريع الإسلامي، كما ولا يغفل الاقتصاد الإسلامي عن طلب الجودة في بقية وظائف التخطيط مثل التنسيق والتحفيز والقيادة.

---

[61] أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر بن محمد الشيرازي ا البيضاوي (المتوفى: 685هـ)، المحقق: محمد عبد الرحمن المرعشلي، دار إحياء التراث العربي – بيروت، الطبعة: الأولى –1418 هـ، (ج5، ص29).

وعلى صعيد الرقابة نجد أن الدولة تمارس هذه المهمة عن طريق جهاز الحُسبة فمن خلاله تُشرف الدولة على الاقتصاد ويجري تقويم أي انحراف يقع سواء في مرحلة الانتاج أو التوزيع أو التبادل أو الاستهلاك ".[62]

والتخطيط بوجه عام هو صياغة مدروسة لسلسلة منظمة من الإجراءات لتحقيق الأهداف أو الغايات وتجنب الوقوع في الأخطاء، والتخطيط الاستراتيجي هو العملية التي بواسطتها تستشرف المؤسسة أو الدولة أو الوزارة مستقبلها وتنظم نفسها لتحقيق هذا المستقبل[63]، والتخطيط يكاد يكون عملية فطرية لدى المخلوقين كافة وهو من الظواهر المشاهدة لدى الحيوانات والحشرات التي تحتفظ لنفسها بما يكفيها من الطعام لفترة السبات فليس غريباً أن يعرف الإنسان التخطيط بأبسط صوره لينمو ويتطور بتطور الأمم والحضارات؛ فأصبح للتخطيط وزارات ومؤسسات ودوائر بحثية تهتم به، خصوصاً ما يتعلق بالتخطيط الاقتصادي الذي يرسم للدولة مسارها لتحقيق الكفاية بل تحقيق حد الغنى الذي من ثمراته التصدير وإعانة المحتاج من الأفراد والشعوب، ولأهمية الموضوع فلم يخلو القرآن الكريم من ذكر هذه المعالم والهدايات، فلقد رسمت سورة يوسف قواعد ترشيد الاستهلاك وأشارت إلى ضرورة المخزون الاستراتيجي للأمة , قال تعالى : }قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ{[64] ، وفي قوله }إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ} إشارة إلى ترشيد الاستهلاك وجعله بحجم معين يتلاءم وتلك الفترة وهو تأسيس لاستراتيجية استهلاك مستقبلية واجبة التنفيذ لتحقيق الاكتفاء الذاتي من الغذاء وإمكانية النجاح في عبور المرحلة القادمة، وهي مرحلة قحط ومجاعة شديدة يستهلك فيها الناس جميع ما قدموا ولولا ذلك المخزون الاستراتيجي المخطط له مع ترشيد الاستهلاك لما نجا الناس في تلك السنوات العجاف التي أضيف إليها كلمة الأكل في القرآن الكريم لشدتها وكأنها من قساوتها هي التي تأكل ما قدموا لها من خزين , قال تعالى : }ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ} .[65]

ويمكن أن نستخلص من سورة يوسف عليه السلام الهدايات الاقتصادية الآتية:

1. مفهوم الادخار الحكومي او ما يسمى بالاحتياط التحصيني.

---

[62] الكبيسي، د. صبحي فندي، " الفروض المالية الإسلامية الدورية وأثرها التوزيعي " (ط1، مركز البحوث والدراسات الإسلامية، ديوان الوقف السني، بغداد، 1430هـ -2009م)، ص(50-51).

[63] انظر: عبد السلام، د. محمد السيد: " الأمن الغذائي للوطن العربي " (عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب-الكويت، 1998م)، ص(245).

[64] سورة يوسف، الآية (47).

[65] سورة يوسف، الآية (48).

2. الدورات الاقتصادية أو الخطة السبعية.
3. استثمار الموارد الاقتصادية.
4. الإدارة الشاملة وإدارة الجودة والتخطيط.
5. مفهوم الاستهلاك وتقنينه.
6. التشاركية في حل الأزمات الاقتصادية.
7. الاستشراف المسبق للأزمة الاقتصادية.
8. معالم الأمن الغذائي المحلي والعالمي.

لقد وضع الله تعالى في هدايات كتابه الكريم معالم الطريق في بذل الجهود اللازمة لبلوغ الجودة في الأعمال والتصرفات والتعاملات الإنسانية المختلفة؛ كون الشريعة الغراء دعت إلى درء كل مفسدة وجلب كل مصلحة، ومن المصلحة عدم تفويت أقصى درجات الإتقان والإحسان في التصرفات جمعيها لأنها سوف تعطي الحد الأعلى من الخير والنفع المرجو من تلك التصرفات، وبهذا علَم الله تعالى نبيه الكريم صلى الله عليه وآله وصحبه وسلم فجاءت سُنته المباركة داعية وحاثة لطلب الجودة في الأعمال والأقوال والأحوال، وهذا مدار المطلب الثالث في هذا المبحث.

المطلب الثاني

الجودة في السُنة المشرفة

إن الرسول الأعظم صلى الله تعالى عليه وآله وسلم النموذج البشري الكامل في كل شيء؛ ومن هنا كان اصطفاؤه الرسول الخاتم للبشرية، ومن مقومات كماله البشري أنه بلغ الجودة في كل المجالات ودعا الناس إليها في كل الأحوال والمناسبات، ففي مجال عمله رسولا للناس فقد بلغ رسالة ربه وتفانى في بذل جهده المادي والمعنوي في هداية الناس حتى هون عليه ربنا تعالى فقال في محكم كتابه{فَلَعَلَّكَ بَاخِعٌ نَفْسَكَ عَلَى آثَارِهِمْ إِنْ لَمْ يُؤْمِنُوا بِهَذَا الْحَدِيثِ أَسَفًا }[66]، وقوله سبحانه{ لَعَلَّكَ بَاخِعٌ نَفْسَكَ أَلَّا يَكُونُوا مُؤْمِنِينَ }[67]، وقوله عز وجل {فَلَا تَذْهَبْ نَفْسُكَ عَلَيْهِمْ حَسَرَاتٍ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ بِمَا يَصْنَعُونَ}.[68]

ودلالة الآيات واضحة في بيان الجهد الذي يبذله النبي صلى الله تعالى عليه وآله وسلم في الدعوة والتبليغ حتى أنه يكاد يهلك جسديا ونفسيا حرصا على هداية الناس وإخراجهم من الظلمات إلى النور، وقد أجاد أيما إجادة في اتخاذ أساليب مختلفة في دعوة الناس وتبليغهم رسالة ربهم تبارك

[66] سورة الكهف/الآية 7
[67] سورة الشعراء/الآية 3
[68] سورة فاطر/الآية 8

في علاه، وقد أشار إلى معاني الجودة والحُسن في إتمام التبليغ والرسالة في أحاديث كثيرة منها قوله الشريف (إِنَّمَا مَثَلِي وَمَثَلُ الْأَنْبِيَاءِ قَبْلِي كَمَثَلِ رَجُلٍ بَنَى بِنَاءً فَأَحْسَنَهُ، وَأَكْمَلَهُ، وَأَجْمَلَهُ إِلَّا مَوْضِعَ لَبِنَةٍ، فَجَعَلَ النَّاسُ يُطِيفُونَ بِهِ، فَيَقُولُونَ: مَا رَأَيْنَا بِنَاءً أَحْسَنَ مِنْ هَذَا لَوْلَا مَوْضِعُ هَذِهِ اللَّبِنَةِ، أَلَا وَكُنْتُ أَنَا تِلْكَ اللَّبِنَةَ).[69]

أما في جانب تعبده لربه سبحانه فقد كان الأسوة والنموذج الذي يُقتدى به كما هو الشأن في جميع الأمور، فقَامَ النَّبِيُّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ حَتَّى تَوَرَّمَتْ قَدَمَاهُ، فَقِالت لَهُ السيدة عائشة رضي الله تعالى عنها: غَفَرَ اللَّهُ لَكَ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِكَ وَمَا تَأَخَّرَ، فقَالَ عليه الصلاة والسلام: (أَفَلاَ أَكُونُ عَبْدًا شَكُورًا).[70]

وهكذا بدء النبي صلى الله تعالى عليه وآله وصحبه وسلم يبث معاني الجودة في كل نواحي الحياة العملية، ففي قوله الشريف (إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ)[71] نبراسا للصادقين والمخلصين ليبذلوا قصارى جهدهم للوصول إلى أقصى درجات الجودة والإتقان، وقد جاء لفظه الشريف (إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا) بصيغة النكرة التي تُفيد العموم، فهي عامة في كل فرد من أفراد المسلمين، وعامة تشمل كل عمل يعمله المرء، سواء كان عملا خاصا أم عاما، صغيرا أم كبيرا، ومن هنا فقد مدح (صلى الله تعالى عليه وآله وصحبه وسلم) كثيرا من الصحابة الكرام رضي الله تعالى عنهم ومن غيرهم لحُسن وجودة أدائهم، فمثلا قوله لسيدنا عمر رضي الله تعالى عنه بقَوْلُهُ: (فَلَمْ أَرَ عَبْقَرِيًّا يَفْرِي فَرِيَّهُ)، أَيْ: يَعْمَلُ عَمَلَهُ، وَيُقْوِي قُوَّتَهُ، وَيَقْطَعُ قَطْعَهُ، يُقَالُ: تَرَكْتُهُ يَفْرِي الْفَرِيَّ: إِذَا عَمِلَ عَمَلا فَأَجَادَ[72]، وربما مدح حضرته صاحب العمل المتقن على نحو عام، ليفوز بذلك المدح

---

[69] مسند الحميدي، أبو بكر عبد الله بن الزبير بن عيسى بن عبيد الله القرشي الأسدي الحميدي المكي (المتوفى: 219هـ)، حقق نصوصه وخرج أحاديثه: حسن سليم أسد الدَّارَانيّ، دار السقا، دمشق – سوريا، الطبعة: الأولى، 1996 م، (ج2، ص231).

[70] الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)
الطبعة: الأولى، 1422هـ، (ج6، ص135)

[71] مسند أبي يعلى، أبو يعلى أحمد بن علي بن المثُنى بن يحيى بن عيسى بن هلال التميمي، الموصلي (المتوفى: 307هـ)، المحقق: حسين سليم أسد، دار المأمون للتراث – دمشق، الطبعة: الأولى، 1404 – 1984م، (ج7، ص349).

[72] شرح السنة، محيي السنة، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء البغوي الشافعي (المتوفى: 516هـ)، تحقيق: شعيب الأرنؤوط–محمد زهير الشاويش، المكتب الإسلامي –دمشق، بيروت، الطبعة: الثانية، 1403هـ – 1983م، (ج14، ص92).

والثناء كل من تشرف بهذه الصفة في ذلك العمل إلى يوم القيامة، فمثلا قوله الشريف(الْمَاهِرُ بِالْقُرْآنِ مَعَ السَّفَرَةِ الْكِرَامِ الْبَرَرَةِ، وَالَّذِي يَقْرَأُ وَهُوَ عَلَيْهِ شَدِيدٌ فَلَهُ أَجْرَانِ اثْنَانِ)[73]، وفي الحديث الشريف مدح وحث لطلب الجودة في التلاوة، فالماهر في تلاوة القرآن الكريم مع الملائكة المقربين، ولا شك فهو أعلى مقاما ممن هو دونه.

لم تكن الجودة من أصول المفهوم الاقتصادي الإسلامي العملي فقط بل تحولت إلى أخلاقيات عامة في جميع التخصصات العملية في حياة المسلمين وفي كافة المجالات، ففي جانب القضاء قوله الشريف (الْقُضَاةُ ثَلَاثَةٌ: قَاضٍ اجْتَهَدَ فَأَخْطَأَ فِي النَّارِ، وَقَاضٍ رَأَى الْحَقَّ فَقَضَى بِغَيْرِهِ فِي النَّارِ، وَقَاضٍ اجْتَهَدَ فَأَصَابَ فِي الْجَنَّةِ)[74]، ولفظ اجتهد تعني بذل الجهد اللازم للوصول إلى الحُكم الصحيح، وهذا الجهد حتما يتناسب مع الترهيب الوارد في الحديث الشريف الذي يتوجه به النبي صلى الله تعالى عليه وآله وصحبه وسلم إلى من قصّر في واجبه ولم يبذل جهده المطلوب لرفع الظلم ونصرة المظلوم والقصاص من المعتدي الظالم.

وهكذا شملت توجيهاته الشريفة الدعوة إلى طلب الجودة في التعاملات الإنسانية والأمور المعنوية والإحسان فيها حتى في داخل الأسرة الواحدة وفي تعامل الرجل مع زوجته وأولاده، فقال عليه الصلاة والسلام (خَيْرُكُمْ خَيْرُكُمْ لِأَهْلِهِ، وَأَنَا خَيْرُكُمْ لِأَهْلِي)[75]، بل شملت دعوته لتحري الاتقان والإحسان حتى في التعامل مع العجماوات فقال عليه الصلاة والسلام (إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ لِيُحِدَّ شَفْرَتَهُ ثُمَّ لِيُرِحْ ذَبِيحَتَهُ).[76]

وفي الجانب الاقتصادي هدايات كثيرة تدعو إلى إدارة المعاملة الاقتصادية بما يحقق أعلى درجات الجودة فيها، ففي باب استثمار الموارد دعا النبي صلى الله تعالى عليه وآله وسلم الناس إلى تحري أقصى درجات الجودة للإفادة التامة من تلك الموارد احتراما لها وشكرا لمعطيها تعالى وحفاظا عليها لأنها ملك لجميع الأجيال القادمة، ففي استخدام الماء مثلا ورد أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

---

[73] المصنف، أبو بكر عبد الرزاق بن همام بن نافع الحميري اليماني الصنعاني (المتوفى: 211هـ)، المحقق: حبيب الرحمن الأعظمي، المجلس العلمي–الهند، الطبعة: الثانية، 1403هـ، (ج2، ص491).

[74] الجامع، معمر بن أبي عمرو راشد الأزدي مولاهم، أبو عروة البصري، نزيل اليمن (المتوفى: 153هـ)، المحقق: حبيب الرحمن الأعظمي، المجلس العلمي بباكستان، وتوزيع المكتب الإسلامي ببيروت، الطبعة: الثانية، 1403 هـ، (ج11، ص328).

[75] سنن ابن ماجه، ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، وماجة اسم أبيه يزيد (المتوفى: 273هـ)، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء الكتب العربية –فيصل عيسى البابي الحلبي، (ج1، ص636).

[76]مسند أبي داود الطيالسي، أبو داود سليمان بن داود بن الجارود الطيالسي البصري (المتوفى: 204هـ)، المحقق: الدكتور محمد بن عبد المحسن التركي، دار هجر – مصر، الطبعة: الأولى، 1419 هـ –1999 م، (ج2، ص443).

مَرَّ بِسَعْدٍ وَهُوَ يَتَوَضَّأُ، فَقَالَ: «مَا هَذَا السَّرَفُ يَا سَعْدُ؟» قَالَ: أَفِي الْوُضُوءِ سَرَفٌ؟ قَالَ: «نَعَمْ، وَإِنْ كُنْتَ عَلَى نَهْرٍ جَارٍ[77]، وفي الحديث توجيه وإشارة إلى استثمار الموارد الطبيعية على نحو أمثل والحفاظ عليها.

وهكذا جاء التوجيه بالنسبة للأرض، قال عليه الصلاة والسلام (مَنْ أَحْيَا أَرْضًا مَوَاتًا لَيْسَتْ لِأَحَدٍ، فَهِيَ لَهُ وَلَا حَقَّ لِعِرْقٍ ظَالِمٍ»، الْعِرْقُ الظَّالِمُ: الرَّجُلُ يُعَمِّرُ الْأَرْضَ الْخَرِبَةَ، وَهِيَ لِلنَّاسِ قَدْ عَجَزُوا عَنْهَا فَتَرَكُوهَا حَتَّى خَرِبَتْ.[78]

ومن مقومات الجودة في إدارة الأموال استثمارها وعدم خزنها أو الإسراف في إنفاقها حتى لو كان الإنفاق في سبيل الله تعالى فعَنْ عَامِرِ بْنِ سَعْدٍ، أَنَّ أَبَاهُ، قَالَ: (عَادَنِي رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي حَجَّةِ الوَدَاعِ، مِنْ شَكْوَى أَشْفَيْتُ مِنْهُ عَلَى المَوْتِ، فَقُلْتُ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، بَلَغَ بِي مَا تَرَى مِنَ الوَجَعِ، وَأَنَا ذُو مَالٍ، وَلاَ يَرِثُنِي إِلَّا ابْنَةٌ لِي وَاحِدَةٌ، أَفَأَتَصَدَّقُ بِثُلُثَيْ مَالِي؟ قَالَ: «لاَ» قُلْتُ: فَبِشَطْرِهِ؟ قَالَ: «الثُّلُثُ كَثِيرٌ، إِنَّكَ أَنْ تَذَرَ وَرَثَتَكَ أَغْنِيَاءَ خَيْرٌ مِنْ أَنْ تَذَرَهُمْ عَالَةً يَتَكَفَّفُونَ النَّاسَ...).[79]

ومن جهة التوسط في الإنفاق وحُسن إدارة صرف الأموال قوله الكريم (مَا عَالَ مَنِ اقْتَصَدَ).[80]

أما في الحث على استثمار الأموال بتشغيلها قوله الكريم (اتَّجِرُوا فِي أَمْوَالِ الْيَتَامَى، لَا تَأْكُلُهَا الزَّكَاةُ).[81]

إن هذه التوجيهات المباركة لها دورها الفاعل في صياغة مقومات ومعالم الشخصية الإسلامية من جانب إدارة الجودة على نحو عام، ولا شك أن تطبيق مقومات إدارة الجودة في المؤسسة الاقتصادية تنعكس في نوعية العنصر البشري باعتباره أحد عوامل الإنتاج، ويظهر هذا في جوانب متعددة منها:

1. القدرة على تطوير المعارف والاكتشافات اللازمة للتقدم والتنمية.
2. القدرة على اكتساب المهارات والفنون الحديثة التي تعمل على التطور والتقدم.

---

[77] مسند الإمام أحمد بن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: 241هـ)، المحقق: شعيب الأرنؤوط –عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1421 هـ –2001 م، (ج11، ص636).

[78] السنن الكبرى، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي (المتوفى: 303هـ)، حققه وخرج أحاديثه: حسن عبد المنعم شلبي، مؤسسة الرسالة – بيروت، الطبعة: الأولى، 1421 هـ –2001 م، (ج5، 325).

[79] صحيح البخاري (ج8، ص80).

[80] مسند ابن أبي شيبة، أبو بكر بن أبي شيبة، عبد الله بن محمد بن إبراهيم بن عثمان بن خواستي العبسي (المتوفى: 235هـ)، المحقق: عادل بن يوسف العزازي وأحمد بن فريد المزيدي، دار الوطن – الرياض، الطبعة: الأولى، 1997م، (ج1، ص 260).

[81] المعجم الأوسط، سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني (المتوفى: 360هـ)، المحقق: طارق بن عوض الله بن محمد، عبد المحسن بن إبراهيم الحسيني، دار الحرمين – القاهرة، (ج4، ص264).

3. القدرة على التعامل مع الآلات الحديثة وهي ثمرة من ثمرات التطور، ثم تعود هذه الآلات بدورها لتصب في عملية دعم التنمية.
4. القدرة على تطوير العلاقات والسلوكيات الاجتماعية التي تخدم التحضر الإنساني.
5. القدرة على استيعاب المؤسسات التي تسع التطورات المعاصرة وتخدم حالة التقدم والرقي.
6. تُصاحب عملية التعليم اكتساب قيم إنسانية معينة، ترتبط إيجابياً بمحاور التنمية المختلفة .[82]

ولا تهدف الجودة في الإسلام إلى تحسين العمل والمنتوج فقط، بل إلى زيادة كفاءة العمل التي تُشير إلى خصائص العمل نفسه من مهارة وتدريب وعناية وتركيز، فقد يقوم عاملان بتشغيل آلتين متماثلتين كجرار زراعي لحرث الأرض مثلاً إلا إن أحدهما يعالج مساحة أكبر من غيره فهو بذلك أكثر كفاءة من الآخر، وإدارة الجودة في الإسلام تعمل على زيادة هذه الكفاءة وتنميتها والتغلب على معوقاتها وترفع العقبات التي تقف في سبيلها، ومن المعلوم أن للعوامل الاجتماعية والثقافية والغذائية والصحية دورها المهم في ذلك.[83]

وفي السُنة المشرفة صوراً عدة تدعو لتنمية الكفاءات وتشجيعها، وفيها دعوة واضحة إلى طلب الجودة في الجوانب كافة ومنها الجودة في استثمار الموارد وحُسن التصرف فيها بما يحقق أقصى الإفادة، ففي جانب حُسن العرض والبيع والشراء ما رواه عروة البارقي قال: دفع إليَّ رسول الله ﷺ ديناراً لأشتري له شاة فاشتريت له شاتين فبعت أحدهما بدينار وجئت بالشاة والدينار إلى النبي ﷺ فذكر له ما كان من أمره فقال له: بارك الله لك في صفقة يمينك؛ فكان يخرج بعد ذلك إلى الكوفة فيربح الربح العظيم فكان من أكثر أهل الكوفة مالاً .[84]

---

[82] انظر: العوضي، د. رفعت السيد، " عالم إسلامي بلا فقر "، (ط1، سلسلة كتاب الأمة، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية–قطر، العدد 79، 1421 هـ –2000م)، ص (110 – 111).

[83] ينظر: عفر، محمد عبد المنعم، " التنمية والتخطيط وتقويم المشروعات في الاقتصاد الإسلامي "، (ط1، دار الوفاء –مصر، 1412هـ –1992م)، ص(129).

[84] الترمذي، محمد بن عيسى السلمي، أبو عيسى (المتوفى 279هـ)، " سنن الترمذي "، تحقيق: أحمد محمد شاكر وآخرون، (دار إحياء التراث العربي – بيروت)، (ج3، ص 559)، رقم الحديث (1258).

إن هذه النصوص المباركة وغيرها الكثير تبين أهمية الجودة في الارتقاء بمستوى التنمية البشرية والعملية الاقتصادية لتصل إلى المستوى اللائق بالإنسان الذي كرمه مولاه تعالى وجعله خليفة له في أرضه.

وفي هدايات قوله ﷺ : " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه [85]"، لا يستطيع المرء فعل ذلك إلا إذا كان حافظاً لأصول عملهُ عليماً بتفاصيله، قال تعالى على لسان يوسف عليه السلام : }قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ{[86]؛ فإن طُلب منه عملاً لا يعرفه أو لا يُحسنه فمن الأمانة والنصح للمسلمين أن يعتذر عنه، ورحم الله امرءاً عرف قدر نفسه فأراح واستراح، فمن رحمة الله تعالى وحكمته اختلاف مواهب الناس وإمكاناتهم }أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ{ [87]، ولقد سأل أبو ذر رضي الله عنه رسول الله صلى الله تعالى عليه وآله وسلم أن يستعمله، فقال له: "يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزيٌ وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها.[88]"

فالحديث الشريف يهدينا إلى قوله تعالى: }قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ[89]} ، وفي الآية الكريمة بيان لخصوصية صفتي القوة والأمانة في الأجير؛ فلا خير في أجيرٍ ضعيف لا يقوى على إتمام عملهِ ولا خير في أجيرٍ يخون من ائتمنه على نفسه

---

[85] أبو يعلى، أحمد بن علي بن المثنى الموصلي التميمي (المتوفى 307هـ)، " مسند أبي يعلى "، تحقيق: حسين سليم أسد، (ط1، دار المأمون للتراث – دمشق، 1404هـ –1984م)، (ج7، ص349)، رقم الحديث (4386).

[86] سورة يوسف، الآية (55).

[87] سورة الزخرف، الآية (32).

[88] مسلم، ابن حجاج القشيري، أبو الحسين، الإمام (المتوفى 261هـ)، " صحيح مسلم "، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (دار إحياء التراث العربي – بيروت)، (ج3، ص1457)، رقم الحديث (1825).

[89] سورة القصص، الآية (26).

وعرضه وماله وإن خانه الأخير فكتم عنه شيئاً من تفاصيل العمل أو غبنه في حقه وأُجرته فالأصل عند ذلك في شريعة الإسلام الغراء قوله ﷺ : " أدِ الأمانة إلى من ائتمنك ولا تخن من خانك.[90]"

إن طلب الجودة واتخاذ السبل للوصول إليها مطلب شرعي دعا إليه النبي صلى الله تعالى عليه وآله وصحبه وسلم، وكان يحث على طلبها من أصحابها مهما كانت وجهتهم أو مكانهم؛ فعَنْ رَجُلٍ مِنَ الْأَنْصَارِ قَالَ: (عَادَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ رَجُلًا بِهِ جُرْحٌ، فَقَالَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: " ادْعُوا لَهُ طَبِيبَ بَنِي فُلَانٍ "، قَالَ: فَدَعَوْهُ فَجَاءَ، فَقَالُوا: يَا رَسُولَ اللهِ، وَيُغْنِي الدَّوَاءُ شَيْئًا؟ فَقَالَ: " سُبْحَانَ اللهِ، وَهَلْ أَنْزَلَ اللهُ مِنْ دَاءٍ فِي الْأَرْضِ، إِلَّا جَعَلَ لَهُ شِفَاءً)[91]، ولا شك فإن هذا المفهوم يشمل الجوانب الاقتصادية المختلفة إذ إن الاقتصاد والمال عصب الحياة، ومحور تطور الأمم والمجتمعات قديما وحديثا.

المطلب الثالث

التأصيل الإسلامي لمبادئ جودة الإدارة

لقد تباينت أراء الباحثين والكتاب في موضوع جودة الإدارة وتحديد المبادئ التي تستند عليها، بحيث تورد بعض المبادئ كمتطلب أو يذكر المتطلب كمبدأ لإدارة جودة الإدارة إلا أن هناك بعض المبادئ أتفق عليها، وعند النظر في هذه المبادئ نجد أن لها أصولا إسلامية واضحة تبرز من خلال بعض الآيات القرآنية، والأحاديث النبوية الشريفة، والتطبيقات الفعلية التي وردت في سيرة المصطفى ﷺ، وتتلخص المبادئ فيما يأتي:

1- وضوح أهداف المؤسسة ورسالتها:

وتعرف أهداف المؤسسة ورسالتها بأنها: الغرض الذي من أجله وجدت المؤسسة، وهي: هوية المؤسسة، ومبررات وجودها، والتوجهات والخدمات التي تقدمها، وإجرائياً هي تحديد الغايات والأنشطة التي تقدمها المؤسسة بشكل واضح وقابل للتغيير يتلائم مع أهداف الجودة الشاملة في الإسلام، وبالتركيز على المستفيدين في جوانب الحياة كافة، فوضوح الأهداف يساعد على الرؤية السليمة لكافة الإجراءات والجهود المبذولة لقوله تعالى:} أَفَمَن يَمْشِي مُكِبًّا عَلَى وَجْهِهِ أَهْدَى أَمَّن يَمْشِي سَوِيًّا عَلَى صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ {.[92]

---

[90] أبو داود، سليمان الأشعث السجستاني الأزدي (المتوفى 275هـ)،" سنن أبي داود "، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، (دار الفكر – بيروت)، (ج3، ص290)، رقم الحديث (3535).

[91] مسند الإمام أحمد (ج38، ص 227).

[92] سورة الملك / الآية 22.

ولقد تقدم الحديث عن الأهداف ووضوح الرسالة والهدف في المنظور الإسلامي وكيف تنبثق أهداف المؤسسة ورسالتها من الغايات العظمى للحياة الإنسانية، وتساعد على تحديد العمليات، والأدوار، والمعايير التي يتم تقييم العمل وفقاً لها، ومن ثم تسهل وضع السياسات والبرامج في ضوء تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية باعتماد تحليل نقاط الضعف والقوة في البيئة الداخلية والفرص والمخاطر في البيئة الخارجية لغرض وضع الخطط الشاملة بالشكل الذي يوفر قابلية دعم للميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية أو غيرها.

2- التركيز على المستفيد(العميل):

فالجودة هي ترجمة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين من العملية الاقتصادية سواء كانوا مستفيدين داخليين، أو مستفيدين خارجيين إلى خصائص محددة تكون أساساً في تصميم الخدمات وطريقة أداء العمل في المؤسسة من أجل تلبية توقعات المستفيدين والسعي لتحقيقها وتحقيق رضاهم، حيث دعا الإسلام إلى حسن التعامل مع المستفيدين أثناء تقديم الخدمة، فالجودة بدايتها بالمستفيد ونهايتها بالمستفيد، بحيث يطور كل فرد في النظام علاقة طيبة مع العميل المستفيد من الخدمة، ففي الحديث الشريف عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَالَ : (رَحِمَ اللَّهُ رَجُلًا سَمْحًا إِذَا بَاعَ وَإِذَا اشْتَرَى وَإِذَا اقْتَضَى). [93]

وقد كان الرسول ﷺ يتلمس حاجات أصحابه وأفراد أمته ثم يرشدهم إلى ما فيه صلاحهم، وينفذ ما فيه مصلحة الأفراد والمجتمع، ففي غزوة بدر عندما وجد رسول الله ﷺ بين الأسرى من يجيد الكتابة، جعل فدية من لا يستطيع فداء نفسه أن يعلم عشرة صبيان من المسلمين، وكان فداء الرجل أربعة الآف، ولكن حرص الرسول في ذلك الوقت على الكتابة أكثر من المال؛ وذلك لحاجة أبناء المسلمين لها .[94]

وفي الحديث: عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنْ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: (قَالَ رَجُلٌ: لَأَتَصَدَّقَنَّ اللَّيْلَةَ بِصَدَقَةٍ فَخَرَجَ بِصَدَقَتِهِ فَوَضَعَهَا فِي يَدِ زَانِيَةٍ فَأَصْبَحُوا يَتَحَدَّثُونَ تُصُدِّقَ اللَّيْلَةَ عَلَى زَانِيَةٍ قَالَ اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ عَلَى زَانِيَةٍ لَأَتَصَدَّقَنَّ بِصَدَقَةٍ فَخَرَجَ بِصَدَقَتِهِ فَوَضَعَهَا فِي يَدِ غَنِيٍّ فَأَصْبَحُوا يَتَحَدَّثُونَ تُصُدِّقَ عَلَى غَنِيٍّ قَالَ: اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ عَلَى غَنِيٍّ لَأَتَصَدَّقَنَّ بِصَدَقَةٍ فَخَرَجَ بِصَدَقَتِهِ فَوَضَعَهَا فِي يَدِ سَارِقٍ فَأَصْبَحُوا يَتَحَدَّثُونَ تُصُدِّقَ عَلَى سَارِقٍ فَقَالَ: اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ عَلَى زَانِيَةٍ وَعَلَى غَنِيٍّ وَعَلَى سَارِقٍ فَأُتِيَ فَقِيلَ لَهُ

---

[93] الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)
الطبعة: الأولى، 1422هـ، (ج3، ص 57).

[94] ينظر: تاريخ الخميس في أحوال أنفس النفيس، حسين بن محمد بن الحسن الدِّيار بَكْري (المتوفى: 966هـ)، دار صادر – بيروت، (ج1، 395).

أَمَّا صَدَقَتُكَ فَقَدْ قُبِلَتْ أَمَّا الزَّانِيَةُ فَلَعَلَّهَا تَسْتَعِفُّ بِهَا عَنْ زِنَاهَا وَلَعَلَّ الْغَنِيَّ يَعْتَبِرُ فَيُنْفِقُ مِمَّا أَعْطَاهُ اللَّهُ وَلَعَلَّ السَّارِقَ يَسْتَعِفُّ بِهَا عَنْ سَرِقَتِهِ)[95]، وهنا وقع القبول للصدقة بالرغم من أنها في غير موضعها لأنها تحقق نفعاً لمن قدمت له حتى لو لم يكن النفع مادياً.

3- الالتزام بالتحسين المستمر:

ويشمل التحسين جميع عناصر العملية الاقتصادية، وجميع وحدات العمل في المؤسسة، وهو تعهد استراتيجي ثابت من قبل جميع العاملين في المؤسسة بتأمين الجودة، فالإتقان والإحسان في العمل مبدأ أساسي في الإسلام حيث يقوم كل عامل بتأدية عمله على أكمل وجه وبأفضل السبل المتاحة لقوله تعالى: (إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلا)[96]، وفي الحديث عن كليب (...ولكن الله يحب من العامل إذا عمل أن يحسن)[97]، وعن عائشة رضي الله عنها أن النبي ﷺ قال: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه).

فالمعرفة متجددة والمدير والموظفين في المؤسسة يحتاجون إلى تحسين أدائهم، والتعرف على كل جديد في مجال عملهم عن طريق الدورات والبرامج التأهيلية، والجهاز الإداري في المؤسسة، كما أن التحسين المستمر يجب أن يكون لجميع أعمال المؤسسة ومرافقها من منطلق قوله تعالى: (وَقُلِ اعْمَلُواْ فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ)[98]، وقوله تعالى } يَا أَيُّهَا الرُّسُلُ كُلُوا مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَاعْمَلُوا صَالِحًا إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ[99]{، ولتحقيق التحسين المستمر للعمل عُني الإسلام بتنمية كفاءة العاملين عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات اللازمة لإنجاز أعمالهم بجودة عالية، فقد حث الإسلام على التزود من العلم بصفة مستمرة لقوله تعالى: (فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِن قَبْلِ أَن يُقْضَى إِلَيْكَ وَحْيُهُ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا)[100]، كما أكد الإسلام على ضرورة تدريب العاملين مع احتياجاتهم الوظيفية فقد كان المسجد النبوي أول معهد للتدريب، فعن سيدنا علي رضي الله عنه قال : "بعثني رسول الله ﷺ إلى اليمن ، قال: فقلت يا رسول الله تبعثني إلى قوم أسن مني وأنا حديث لا أبصر القضاء قال

---

[95] صحيح البخاري (ج2، ص 110).

[96] سورة الكهف / الآية 7.

[97] شعب الإيمان، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخُسْرَوْجِردي الخراساني، أبو بكر البيهقي (المتوفى: 458هـ)، حققه وراجع نصوصه وخرج أحاديثه: الدكتور عبد العلي عبد الحميد حامد، أشرف على تحقيقه وتخريج أحاديثه: مختار أحمد الندوي، صاحب الدار السلفية ببومباي – الهند، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع بالرياض بالتعاون مع الدار السلفية ببومباي بالهند، الطبعة: الأولى، 1423 هـ -2003 م، (ج7، ص 234).

[98] سورة التوبة / الآية 105.

[99] سورة المؤمنون / الآية 51.

[100] سورة طه / الآية 114.

فوضع يده على صدري، وقال:(اللهم ثبت لسانه، وأهد قلبه، يا علي إذا جلس إليك الخصمان فلا تقضي بينهما حتى تسمع من الآخر كما سمعت من الأول فإنك إذا فعلت ذلك تبين لك القضاء)، قال: فما اختلف علي قضاء بعد أو ما أشكل علي قضاء بعد ".[101]

إن التحسين المستمر في ظل جودة الإدارة يتجلى في قدرة التنظيم على تصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضا المستفيدين من العملية الاقتصادية وذلك من خلال السعي المتواصل للوصول إلى الأداء الأمثل من خلال تحقيق الآتي:

- تحسين الإنتاجية والفاعلية في استخدام الموارد.
- تقليل الأخطاء، والوحدات المعيبة والضياع.
- تقديم منتجات جديدة وتحسين استجابة المؤسسة في وقت قياسي، أي يجب أن تكون المطابقة مع المتطلبات وفعل الشيء الصحيح من أول مرة، وقد تواترت المواقف النبوية التي تشير إلى متابعته ﷺ لأصحابه، وتأكيده على تحسين الأداء والتأكيد على أنه عملية مستمرة، ففي الحديث عَنْ عَائِشَةَ رضي الله عنها أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَالَ: (سَدِّدُوا وَقَارِبُوا وَاعْلَمُوا أَنْ لَنْ يُدْخِلَ أَحَدَكُمْ عَمَلُهُ الْجَنَّةَ وَأَنَّ أَحَبَّ الْأَعْمَالِ إِلَى اللَّهِ أَدْوَمُهَا وَإِنْ قَلَّ)[102]، وفي اللفظ الشريف (أَدْوَمُهَا) اشارة إلى أهمية دوام واستمرار العمل وجودته وإن كان قليلا.

4- التنظيم (النظام الوقائي): والتركيز على الوقاية بأن تبادر إدارة المؤسسة الاقتصادية إلى معرفة المشكلات وتتوقعها قبل وقوعها وتضع الأنظمة الوقائية التي تمنع حصولها، ولقد اهتم الإسلام بالنظام الوقائي بوضع أساليب تمنع وقوع الأخطاء والمشكلات أثناء تأدية العمل حيث دعا إلى تنظيم نشاطات العاملين وفق ضوابط ومعايير محددة يلتزم بها العاملون أثناء تأدية العمل، والسعي على تنمية الرقابة الذاتية لدى الأفراد من منطلق الرقابة الربانية الواردة في قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُواْ رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُم مِّن نَّفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالاً كَثِيرًا وَنِسَاء وَاتَّقُواْ اللَّهَ الَّذِي تَسَاءلُونَ بِهِ وَالأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا)[103]، وقوله تعالى: (وَكُلَّ إِنسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنشُورًا)[104] مما يدل على رقابة الله تعالى على عباده، وغرس الرقابة الذاتية كأسلوب لضبط السلوك لكي يؤدي العامل عمله بإخلاص وإتقان على أساس من تقوى الله سبحانه وتعالى وخشيته.

---

[101] مسند الإمام أحمد بن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: 241هـ)، المحقق: شعيب الأرنؤوط -عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1421 هـ -2001 م، (ج2، ص225).

[102] مسند الإمام أحمد (ج 43، ص 363).

[103] سورة النساء/ الآية 1.

[104] سورة الإسراء / الآية 13.

وقد أقر الإسلام الرقابة الخارجية (الرئاسية) نظراً لاختلاف العاملين في إعدادهم وخبراتهم وقدراتهم الخاصة، فحرص على وضع معايير، ونظم رقابية، ومحاسبية، بحيث يقلل من حدوث الأخطاء، ويحد من حدوثها؛ وذلك من منطلق الحديث عن عَبْدَ اللَّهِ بْنَ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَقُولُ: (كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ).[105]

وقد ورد في الحديث عن أبي حميد الساعدي قال: استعمل رسول الله ﷺ رجلاً من الأسد يقال له ابن اللتبية، فلما قدم قال: هذا لكم وهذا أهدي إليّ، قال: فقام رسول الله ﷺ على المنبر، فحمد الله وأثنى عليه، وقال: (ما بال عامل ابعثه فيقول: هذا لكم وهذا أهدي لي! أفلا قعد في بيت أبيه أو بيت أمه حتى ينظر أيهدي إليه أم لا؟ والذي نفس محمد بيده، لا ينال أحد منكم منها شيئاً إلا عفرتي إبطيه، ثم قال: اللهم هل بلغت؟" مرتين)[106]

وفي الحديث الشريف عن المستورد بن شداد كان يقول ﷺ: (من ولي لنا عملاً وليس له منزلاً فليتخذ منزلاً ، أو ليس له زوجة فليتزوج أو ليس له دابة فليتخذ دابة فمن أصاب شيء سوى ذلك فهو غال أو سارق) [107]، وذلك من باب الوقاية لكي لا يستغل الموظف وظيفته استغلال سيئاً نظراً لحاجته.

5- المشاركة وتفويض الصلاحية: ويقصد بالمشاركة وتفويض الصلاحية للعاملين تفعيل دورهم بطريقة تشعرهم بالأهمية وتحقيق الاستفادة الفعلية من إمكاناتهم والمشاركة المقصودة هنا هي المشاركة الجوهرية وليست الشكلية، إذ يفترض أن تحقق المشاركة أمرين: الأول تزيد من إمكانية تصميم خطة أفضل، والثاني: تحسين كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة والقريبة من مشاكل العمل.

إن نجاح جودة الإدارة يعتمد على مشاركة العاملين في المؤسسة مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، وتنفيذ الأعمال مما يجعل الأفراد يشعرون بأهميتهم ومساهمتهم في تنفيذ الأعمال

---

[105] صحيح البخاري (ج2، ص 5).

[106] معرفة السنن والآثار، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخُسْرَوْجِردي الخراساني، أبو بكر البيهقي (المتوفى: 458هـ)، المحقق: عبد المعطي أمين قلعجي، جامعة الدراسات الإسلامية (كراتشي -باكستان)، دار قتيبة (دمشق - بيروت)، دار الوعي (حلب -دمشق)، دار الوفاء (المنصورة -القاهرة)، الطبعة: الأولى، 1412هـ -1991م، (ج6، ص 182).

[107] مسند الإمام أحمد (ج 29، ص 546).

وإنجاحها، لأنهم سيعدونه نجاح لهم، وذلك من منطلق قوله تعالى: (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ) .[108]

أما تفويض الصلاحية فهي لا تعني فقط المشاركة بل يجب أن تكون مشاركة الأفراد بطريقة تمنحهم صوتاً حقيقياً عن طريق هياكل العمل والسماح للعاملين بصنع القرارات التي تهتم بتحسين العمل داخل أقسامهم الخاصة؛ فبدون المشاركة وتمكين العاملين وتوزيع الصلاحيات والمهام وإعطاء الفرص لرفع الروح المعنوية لفريق العمل والإخلاص الثابت والملموس من الجميع لجعل مبادئ جودة الإدارة وممارساتها جزءاً لا ينفصم من ثقافة المؤسسة فإن كافة الجهود المبذولة محكوم عليها بالفشل.

فقد ورد في السيرة العطرة أن الرسول ﷺ أوجد لكل طاقة ما يناسبها من عمل، ووزع المسؤوليات ففي عهده ﷺ تولى علي بن أبي طالب وعثمان بن عفان كتابة الوحي، كما كان يقوم بذلك أثناء غيابهما أبي بن كعب، وزيد بن ثابت، وكان الزبير بن العوام وجهيم بن الصلت يقومان بكتابة أموال الصدقات، وكان حذيفة بن اليمان يعد تقديرات الدخل من النخيل، وكان المغيرة بن شعبة والحسن بن نمر يكتبان الميزانيات والمعاملات بين الناس، وزيد بن ثابت كان يكتب مراسلات الحكام والولاة بلغات مختلفة .[109]

كما دعا الإسلام إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرارات من أجل الإفادة من قدراتهم الإبداعية من خلال تأكيده على مبدأ الشورى لقوله تعالى: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لاَنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) [110]، وهنا تأكيد على قيمة التوكل على الله تعالى؛ وفيها توفيق الله سبحانه وإرشاده إلى حقيقة المشورة وصدقها، فالمشورة سبب والسبب لا بد أن يقترن بالتوكل والاعتماد على الله عز وجل، والتوكل على الله تعالى لا بد أن يرتهن بالأسباب ليسير الإنسان على هدى الله في حياته وأعماله عملاً بما جاء في الحديث الشريف عن أنس بن مالك يقول: " قال رجل : يا رسول الله أعقلها وأتوكل أو أطلقها وأتوكل قال: (اعقلها وتوكل).[111]

6- التحفيز: ولشحذ همم العاملين لتأدية العمل بجودة عالية، وضع الإسلام نظاماً للتحفيز يقوم على مكافأة العاملين المتميزين في تأدية أعمالهم، فالتشجيع والتحفيز للعمل الصالح مبدأ رباني

---

[108] سورة الشورى / الآية 38.

[109] إمتاع الأسماع بما للنبي من الأحوال والأموال والحفدة والمتاع، أحمد بن علي بن عبد القادر، أبو العباس الحسيني العبيدي، تقي الدين المقريزي (المتوفى: 845هـ)، المحقق: محمد عبد الحميد النميسي، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى، 1420 هـ -1999 م، (ج9، ص 381).

[110] سورة آل عمران / الآية 159.

[111] سنن الترمذي (ج 4، ص 668).

يتضح في قوله تعالى:(وَأَن لَّيْسَ لِلإِنسَانِ إِلاَّ مَا سَعَى* وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى* ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الأَوْفَى)[112]، فوجود حافز للعمل شيء أساس في تحسين العمل بحيث يزيد المحسن إحساناً ويشجع المقصر على التحسين والتطوير من منطلق قوله تعالى: (إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلا) [113]، فتقديم التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للأفراد ضروري، وينبغي أن تكون هذه الحوافز مستمرة، وواضحة الأهداف، وأن يحسن اختيار الزمان والوقت لإعطاء الحافز، وأن يكون الحافز مناسباً لشخصية العامل وحاجته، لكي يقع موقعاً جيداً للمقدم له، ولذلك ربط الإسلام الحوافز بمعدلات أداء العمل قال تعالى: (وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لا يُظْلَمُونَ) [114]، وقوله تعالى: (فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ * وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ)[115]، ودعا الإسلام أن تكون الحوافز ملائمة لاحتياجات ورغبات العاملين فعن المستورد بن شداد رضي الله تعالى عنه قال سمعت رسول الله ﷺ: يقول: (من ولي لنا عملاً وليس له منزلاً فليتخذ منزلاً ، أو ليس له زوجة فليتزوج أو ليس له دابة فليتخذ دابة فمن أصاب شيء سوى ذلك فهو غال أو سارق)[116]، وحرص الإسلام بأن تكون الحوافز محددة ومعلومة مقدماً للعاملين مع وجوب الوفاء الفوري بها حتى يكون لها تأثيرها على مواصلة العاملين لأعمالهم بجودة عالية؛ فعن حماد بن سلمة عن يونس عن الحسن " أنه كره أن يستأجر الرجل حتى يعلمه أجره"[117] ، وعن عبد الله بن عمر قال: قال رسول الله ﷺ : (أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه).[118]

ولأهمية موضوع الحوافز وتأثيره على عجلة الإنتاج والتنمية فقد اهتم الباحثون برصد مجموعة من العوامل التي تؤثر على تحفيز الناس للعمل منها عوامل ذاتية مثل: الحصول على علاوة في المرتب، أو وجود علاقات طيبة مع المشرفين، أو وجود أمان وظيفي، وعوامل تحفيزية مثل: أن يرى الشخص نتيجة عمله، كتلقي الثناء والمديح، أو التكليف بمسؤوليات أكثر، ويمكن تقسيم أساليب التحفيز الإداري الفعال التي استخدمها الرسول ﷺ وصحابته الكرام إلى الحوافز المادية

---

[112] سورة النجم / الآيتان 39 – 41.

[113] سورة الكهف / الآية 30.

[114] سورة الأحقاف / الآية 19.

[115] سورة الزلزلة / الآيتان 7 – 8.

[116] سبق تخريجه

[117] السنن الكبرى، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي (المتوفى: 303هـ)، حققه وخرج أحاديثه: حسن عبد المنعم شلبي، أشرف عليه: شعيب الأرناؤوط، قدم له: عبد الله بن عبد المحسن التركي، مؤسسة الرسالة – بيروت، الطبعة: الأولى، 1421 هـ -2001 م، (ج10، ص373).

[118] سنن ابن ماجه، ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، وماجة اسم أبيه يزيد (المتوفى: 273هـ)، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء الكتب العربية -فيصل عيسى البابي الحلبي، (ج2، ص 817).

مثل توزيعه ﷺ الغنائم بعد الغزوات مباشرة بعد أخذ الخمس، والحوافز المعنوية مثل: تشجيعه ﷺ أصحابه بعبارات الثناء والمدح مثل: (أَبَا يَحْيَى رَبِحَ الْبَيْعُ)[119]، وقوله: (اللَّهُمَّ لاَ عَيْشَ إِلَّا عَيْشُ الآخِرَهْ ... فَأَكْرِمِ الأَنْصَارَ، وَالمُهَاجِرَهْ)[120]، وكان أكثر ما يستخدم المصطفى ﷺ الحوافز المعنوية حين يرى أن الأمر يحتاج إلى تشجيع وأن هناك من يستحق ذلك حقيقة لا مجاملة فيها.

7-مداومة الاتصال بالمستفيدين (التغذية الراجعة):

وهي الطريقة التي يستخدمها شخص للتأثير على شخص أخر لتغيير أو لتعديل فكره أو سلوكه، وتكون على هيئة اتصال بين شخصين أو مجموعتين يبين لكل منهما كيف يؤثر على الآخر، والتغذية المرتدة تُمكن قائد الفريق أو الإدارة من أن يصبح على دراية بالمشاكل الداخلية قبل أن تستفحل خطورتها، وشكاوى فريق العمل، أو صوت العمليات، وشكاوى المستفيدين من الخارج، أو صوت البيئة الخارجية المستفيدة، فمن الضروري تقييم سير العمل داخل المؤسسات الانتاجية، والحصول على التغذية الراجعة من جانب المساهمين وأفراد المجتمع لتحديد مستوى جودة المنتجات والخدمات الواجب استيفاؤها، واستخدام الموظفين المدربين لتطوير هذه المنتجات والخدمات بما يرضي المستهلك إلى أقصى درجة ممكنة، ويحقق أهداف العملية الاقتصادية، وقد عرف عن النبي ﷺ وأصحابه متابعتهم المستمرة للعمل وحرصهم على إتقانه بدليل ما ورد في حديث المسيء صلاته عن رِفَاعَةَ بْنِ رَافِعٍ قَالَ: بَيْنَمَا رَسُولُ اللَّهِ ﷺ جَالِسٌ وَنَحْنُ حَوْلَهُ إِذْ دَخَلَ رَجُلٌ فَأَتَى الْقِبْلَةَ فَصَلَّى فَلَمَّا قَضَى صَلَاتَهُ جَاءَ فَسَلَّمَ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ ﷺ وَعَلَى الْقَوْمِ فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ : (وَعَلَيْكَ اذْهَبْ فَصَلِّ فَإِنَّكَ لَمْ تُصَلِّ) فَذَهَبَ فَصَلَّى فَجَعَلَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ يَرْمُقُ صَلَاتَهُ وَلَا يَدْرِي مَا يَعِيبُ مِنْهَا فَلَمَّا قَضَى صَلَاتَهُ جَاءَ فَسَلَّمَ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ ﷺ وَعَلَى الْقَوْمِ فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ وَعَلَيْكَ اذْهَبْ فَصَلِّ فَإِنَّكَ لَمْ تُصَلِّ فَأَعَادَهَا مَرَّتَيْنِ أَوْ ثَلَاثًا فَقَالَ الرَّجُلُ يَا رَسُولَ اللَّهِ مَا عِبْتَ مِنْ صَلَاتِي فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ إِنَّهَا لَمْ تَتِمَّ صَلَاةُ أَحَدِكُمْ حَتَّى يُسْبِغَ الْوُضُوءَ كَمَا أَمَرَهُ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ...).[121]

هذا ما تيسر لنا والحمد لله تعالى رب العالمين، وصلى الله تعالى على الرحمة المهداة وآله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

---

[119] المستدرك على الصحيحين، أبو عبد الله الحاكم محمد بن عبد الله بن محمد بن حمدويه بن نُعيم بن الحكم الضبي الطهماني النيسابوري المعروف بابن البيع (المتوفى: 405هـ)، تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى، 1411 – 1990، (ج3، ص 450).

[120] صحيح البخاري (ج4، ص 50).

[121] سُنن النسائي (ج2، ص 225)

الخاتمة

إن صور تفعيل جودة الإدارة والحث عليها في المؤسسات كافة هي أصل أصيل في التشريع الإسلامي على نحو عام، وهي من مبادئ وقواعد الاقتصاد الإسلامي على نحو خاص، وهي مندوبة موجودة شاملة لجميع نواحي الحياة، المادية والمعنوية، في العبادات والمعاملات كافة، في الفرد والجماعة، في الحاكم والمحكوم ومسؤولية كل منهما، وبهذا كانت الأمة الإسلامية أمة الحضارة والرقي والتطور الذي أسس لقواعد كل العلوم والمدنية التي ينعم بها إنسان اليوم، وعسى أن تعود هذه المفاهيم النبيلة إلى حيز الوجود والواقع لتتفاعل مع حياة الإنسان فتعود للأمة عزتها ونهضتها وتستلم قيادة ركب الإنسانية إلى ساحل الرخاء والعزة والسلام، وصلى الله تعالى على نبي الرحمة والسلام وآله وصحبه الكرام وسلم تسليما كثيرا، والحمد لله رب العالمين.

الاستنتاجات

1- الدين الإسلامي له مفهومه الخاص لجودة الإدارة والذي يميزه عن المفاهيم المعاصرة ويتفوق فيها، وفيما يتعلق بالجانب الاقتصادي فله سهم السبق والكمال.
2- العرب مارسوا الجودة قبل الإسلام وعززها الإسلام فيما ورد من نصوص قرآنية وأحاديث نبوية دفعتهم لممارستها في إدارتهم لشؤونهم كافة ونشاطاتهم الدنيوية والاخروية، والنصوص الشرعية في إدارة الجودة لتحقيق النهضة الاقتصادية الفاعلة كثيرة جدا ما زال الكثير منها محلا للبحث والدراسة.
3- هناك تقارب في جودة الإدارة في الفكر الإسلامي والأفكار والفلسفات المعاصرة للجودة لكنه تميز عنها بأمور كثيرة أهمها الربانية والشمولية.
4- لجودة الإدارة في الفكر الإسلامي مستويات متعددة أدناها الايفاء وأعلاها الاتقان والإحسان.
5- جودة الإدارة في الفكر الإسلامي يمكن تطبيقها على وفق منهج النظم في جميع المؤسسات الخدمية والإنتاجية، وحتما هي محور التطور في الجانب الاقتصادي.

التوصيات

1- إجراء المزيد من البحوث والدراسات لتسليط الضوء على جودة الإدارة في الفكر الإسلامي وتطبيقاتها الاقتصادية العملية المختلفة.
2- إمكانية اعتماد المؤسسات كافة لمنهج جودة الإدارة الإسلامية في نظامها الاقتصادي؛ لما تتسم به من صفات شمولية عادلة وتتفاعل مع المعطيات المستجدة لتحقيق المخرجات الأفضل.
3- نشر الوعي الإسلامي الباعث على حضور الرقابة الروحية الداعية لطلب الجودة في بذل الخدمات المعنوية والمادية في جميع المجالات، ومنها المجال الاقتصادي في محاوره التطبيقية كافة.
4- العمل على دعم الأقسام التي تُعنى بالجودة مثل أقسام التقويم الإداري وأقسام التنمية البشرية في جميع المؤسسات بل تشكيل مؤسسة عليا تُعنى بتفعيل جودة الإدارة ليتحول فعليا الى سلوك تطبيقي في الجانب الاقتصادي بل في الجوانب الحياتية كافة.

المراجع والمصادر

● بعد القرآن الكريم

1. أبو داود، سليمان الأشعث السجستاني الأزدي (المتوفى 275هـ)،" سنن أبي داود "، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، (دار الفكر – بيروت).
2. أبو يعلى، أحمد بن علي بن المثنى الموصلي التميمي (المتوفى 307هـ)، " مسند أبي يعلى "، تحقيق: حسين سليم أسد، (ط1، دار المأمون للتراث – دمشق، 1404هـ -1984م.
3. إمتاع الأسماع بما للنبي من الأحوال والأموال والحفدة والمتاع، أحمد بن علي بن عبد القادر، أبو العباس الحسيني العبيدي، تقي الدين المقريزي (المتوفى: 845هـ)، المحقق: محمد عبد الحميد النميسي، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى، 1420 هـ -1999 م.
4. العوضي، د. رفعت السيد، " عالم إسلامي بلا فقر "، (ط1، سلسلة كتاب الأمة، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية- قطر، العدد 79، 1421 هـ -2000م).

5. عبد السلام، د. محمد السيد: " الأمن الغذائي للوطن العربي " (عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب–الكويت، 1998م).

6. أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر بن محمد الشيرازي ا البيضاوي (المتوفى: 685هـ)، المحقق: محمد عبد الرحمن المرعشلي، دار إحياء التراث العربي – بيروت، الطبعة: الأولى –1418 هـ.
7. الترمذي، محمد بن عيسى السلمي، أبو عيسى (المتوفى 279هـ)، " سنن الترمذي "، تحقيق: أحمد محمد شاكر وآخرون، (دار إحياء التراث العربي – بيروت).

8. تفسير القرآن العظيم، أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي (المتوفى: 774هـ)، المحقق: سامي بن محمد سلامة، دار طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة: الثانية 1420هـ –1999 م.
9. تكملة المعاجم العربية، رينهارت بيتر آن دُوزِي (المتوفى: 1300هـ)، نقله إلى العربية وعلق عليه: جـ 1 –8: محمَّد سَليم النعَيمي، جـ 9، 10: جمال الخياط، وزارة الثقافة والإعلام، الجمهورية العراقية، الطبعة: الأولى، 1979 –2000 م.
10. توفيق، عبد الرحمن، إدارة الجودة الشاملة، 2008، القاهرة.
11. جامع البيان في تأويل القرآن، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الآملي، أبو جعفر الطبري (المتوفى: 310هـ)، المحقق: أحمد محمد شاكر، مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1420 هـ –2000 م.
12. الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي).
13. الجامع، معمر بن أبي عمرو راشد الأزدي مولاهم، أبو عروة البصري، نزيل اليمن (المتوفى: 153هـ)، المحقق: حبيب الرحمن الأعظمي، المجلس العلمي بباكستان، وتوزيع المكتب الإسلامي ببيروت، الطبعة: الثانية، 1403 هـ.
14. الجبوري، اخلاص زكي، Iso9001CMMTOM تطبيقات بقياس جودة الأداء الكلي ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد.
15. جودة، محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، 2009، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل، عمان.
16. حسان محمد، محمد حسين العجمي، الإدارة التربوية، مصر.

17. خضير كاظم خضير، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الآيزو 2000: 9000 ط، دار صفاء، عمان.
18. الخضير، خضير بن سعود، مؤشرات جودة مخرجات التعليم العالي بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، دراسة تحليلية لمجلس التعاون، 2001، السعودية.
19. الدر المنثور، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (المتوفى: 911هـ)، دار الفكر – بيروت.
20. الدراركة، مأمون، والشبلي، طارق، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء، عمان، الأردن،2002.
21. روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، شهاب الدين محمود بن عبد الله الحسيني الألوسي (المتوفى: 1270هـ)، المحقق: علي عبد الباري عطية، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى، 1415 هـ.
22. السامرائي، مهدي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي، 2007م، دار جرير، عمان.
23. سنن ابن ماجه، ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، وماجة اسم أبيه يزيد (المتوفى: 273هـ)، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء الكتب العربية –فيصل عيسى البابي الحلبي.
24. سنن ابن ماجه، ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، وماجة اسم أبيه يزيد (المتوفى: 273هـ)، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء الكتب العربية –فيصل عيسى البابي الحلبي.
25. سنن أبي داود، أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السِّجِسْتاني (المتوفى: 275هـ)، المحقق: محمد محيي الدين عبد الحميد، المكتبة العصرية، صيدا – بيروت.
26. السنن الكبرى، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي (المتوفى: 303هـ)، حققه وخرج أحاديثه: حسن عبد المنعم شلبي، مؤسسة الرسالة – بيروت، الطبعة: الأولى، 1421 هـ –2001 م.
27. السنن الكبرى، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي (المتوفى: 303هـ)، حققه وخرج أحاديثه: حسن عبد المنعم شلبي، أشرف عليه: شعيب الأرناؤوط، قدم له: عبد الله بن عبد المحسن التركي، مؤسسة الرسالة – بيروت، الطبعة: الأولى، 1421 هـ – 2001 م.

28. شرح السنة، محيي السنة، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء البغوي الشافعي (المتوفى: 516هـ)، تحقيق: شعيب الأرنؤوط-محمد زهير الشاويش، المكتب الإسلامي -دمشق، بيروت، الطبعة: الثانية، 1403هـ -1983م.
29. شعب الإيمان، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخُسْرَوْجِردي الخراساني، أبو بكر البيهقي (المتوفى: 458هـ)، حققه وراجع نصوصه وخرج أحاديثه: الدكتور عبد العلي عبد الحميد حامد، أشرف على تحقيقه وتخريج أحاديثه: مختار أحمد الندوي، صاحب الدار السلفية ببومباي – الهند، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع بالرياض بالتعاون مع الدار السلفية ببومباي بالهند، الطبعة: الأولى، 1423 هـ -2003 م.
30. الشماع، خليل الرحمن، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، 1991م، ط1، جامعة بغداد، بغداد.
31. الطائي، يوسف حجيم وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والحديثة، دار اليازوري، عمان.
32. الطحاوي، سليمان، مبادئ الإدارة.
33. الطويل، هاني عبد الرحمن، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، 1997، دار وائل، عمان.
34. العاني، خليل إبراهيم، واخرون، 2002، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9000، الطبعة الأولى، مطبعة الأشقر، العراق.
35. عفر، محمد عبد المنعم، " التنمية والتخطيط وتقويم المشروعات في الاقتصاد الإسلامي "، (ط1، دار الوفاء -مصر، 1412هـ -1992م).
36. عقيلي، عمر وصفي، 2001، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان.
37. العمري، رياض كريم عبد الله، الإدارة المدرسية والإبداع.
38. الفضل والطائي (2004) إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك (منهج كمي)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
39. القاموس المحيط، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروز آبادي (المتوفى: 817هـ)، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة بإشراف: محمد نعيم العرقسُوسي، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت – لبنان، الطبعة: الثامنة، 1426 هـ -2005 م.
40. قدار، طه رجب، 1998م، المدخل إلى إدارة الجودة الشاملة والآيزو 9000، دار الحصاد، دمشق، سوريا.
41. القزاز، إسماعيل إبراهيم، 2009، التطبيق العملي، Iso9001:2008 ، دار دجلة، عمان.

42. الكبيسي، د. صبحي فندي، " الفروض المالية الإسلامية الدورية وأثرها التوزيعي " (ط1، مركز البحوث والدراسات الإسلامية، ديوان الوقف السني، بغداد، 1430هـ -2009م).
43. كتاب التعريفات، علي بن محمد بن علي الزين الشريف الجرجاني (المتوفى: 816هـ)، المحقق: ضبطه وصححه جماعة من العلماء بإشراف الناشر، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، الطبعة: الأولى 1403هـ -1983م.
44. الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: 538هـ)، دار الكتاب العربي – بيروت، الطبعة: الثالثة -1407 هـ.
45. لسان العرب، محمد بن مكرم بن على، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفعي الإفريقي (المتوفى: 711هـ)، دار صادر – بيروت، الطبعة: الثالثة -1414 هـ.
46. لطائف الإشارات (تفسير القشيري)، عبد الكريم بن هوازن بن عبد الملك القشيري (المتوفى: 465هـ)، المحقق: إبراهيم البسيوني، الهيئة المصرية العامة للكتاب – مصر، الطبعة: الثالثة.
47. مجيد، سوسن شاكر والزيادات، محمد عواد، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات الصناعة والتعليم، 2007، ط1، دار صنعاء، عمان.
48. المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن تمام بن عطية الأندلسي المحاربي (المتوفى: 542هـ)، المحقق: عبد السلام عبد الشافي محمد، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى -1422 هـ.
49. المستدرك على الصحيحين، أبو عبد الله الحاكم محمد بن عبد الله بن محمد بن حمدويه بن نُعيم بن الحكم الضبي الطهماني النيسابوري المعروف بابن البيع (المتوفى: 405هـ)، تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الأولى، 1411 – 1990).
50. مسلم، ابن حجاج القشيري، أبو الحسين، الإمام (المتوفى 261هـ)، " صحيح مسلم "، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (دار إحياء التراث العربي – بيروت).
51. مسند ابن أبي شيبة، أبو بكر بن أبي شيبة، عبد الله بن محمد بن إبراهيم بن عثمان بن خواستي العبسي (المتوفى: 235هـ)، المحقق: عادل بن يوسف العزازي وأحمد بن فريد المزيدي، دار الوطن – الرياض، الطبعة: الأولى، 1997.
52. مسند أبي داود الطيالسي، أبو داود سليمان بن داود بن الجارود الطيالسي البصري (المتوفى: 204هـ)، المحقق: الدكتور محمد بن عبد المحسن التركي، دار هجر – مصر، الطبعة: الأولى، 1419 هـ -1999 م.

53. مسند أبي يعلى، أبو يعلى أحمد بن علي بن المثُنى بن يحيى بن عيسى بن هلال التميمي، الموصلي (المتوفى: 307هـ)، المحقق: حسين سليم أسد، دار المأمون للتراث – دمشق، الطبعة: الأولى، 1404 – 1984م.
54. مسند الإمام أحمد بن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: 241هـ)، المحقق: شعيب الأرنؤوط –عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1421 هـ –2001 م.
55. مسند الحميدي، أبو بكر عبد الله بن الزبير بن عيسى بن عبيد الله القرشي الأسدي الحميدي المكي (المتوفى: 219هـ)، حقق نصوصه وخرج أحاديثه: حسن سليم أسد الدَّارَانيّ، دار السقا، دمشق – سوريا، الطبعة: الأولى، 1996 م.
56. المصنف، أبو بكر عبد الرزاق بن همام بن نافع الحميري اليماني الصنعاني (المتوفى: 211هـ)، المحقق: حبيب الرحمن الأعظمي، المجلس العلمي–الهند، الطبعة: الثانية، 1403هـ.
57. المعجم الأوسط، سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني (المتوفى: 360هـ)، المحقق: طارق بن عوض الله بن محمد، عبد المحسن بن إبراهيم الحسيني، دار الحرمين – القاهرة.
58. معجم اللغة العربية المعاصرة، د أحمد مختار عبد الحميد عمر (المتوفى: 1424هـ) بمساعدة فريق عمل، عالم الكتب، الطبعة: الأولى، 1429 هـ –2008 م.
59. معجم المصطلحات والألفاظ الفقهية، د محمود عبد الرحمن عبد المنعم، مدرس أصول الفقه بكلية الشريعة والقانون –جامعة الأزهر، دار الفضيلة.
60. معجم ديوان الأدب؛ أبو إبراهيم إسحاق بن إبراهيم بن الحسين الفارابي، (المتوفى: 350هـ)، تحقيق: دكتور أحمد مختار عمر، مراجعة: دكتور إبراهيم أنيس، طبعة: مؤسسة دار الشعب للصحافة والطباعة والنشر، القاهرة، عام النشر: 1424 هـ –2003 م.
61. معجم لغة الفقهاء، محمد رواس قلعجي –حامد صادق قنيبي، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة: الثانية، 1408 هـ –1988 م.
62. معرفة السنن والآثار، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخُسْرَوْجِردي الخراساني، أبو بكر البيهقي (المتوفى: 458هـ)، المحقق: عبد المعطي أمين قلعجي، جامعة الدراسات الإسلامية (كراتشي –باكستان)، دار قتيبة (دمشق –بيروت)، دار الوعي (حلب –دمشق)، دار الوفاء (المنصورة –القاهرة)، الطبعة: الأولى، 1412هـ –1991م.
63. الهروي، عبد السميع، لغة الإدارة العامة في صدر الإسلام، 1986م، الهيئة المصرية للكتاب، مصر.
64. الهواري، سيد، الإدارة والأصول والأساس العلمية، 1976م، مكتبة عين شمس، القاهرة.

65. تاريخ الخميس في أحوال أنفس النفيس، حسين بن محمد بن الحسن الدِّيار بَكْري (المتوفى: 966هـ)، دار صادر – بيروت.

66. Dilworth,James B., 1992, Operation management) Design planning and Control of manufacturing and services Mc Graw Hill Inc New York: 609.

67. Gralnik , David.N, 1984,Webster's new world dictionary, second college edition New York : 1161.

68. Karajewski Lee J, and Ritzman,P.Larry,1993,Operation management. New York Addison. Wesely publishing Company, 80- 84.

69. Rhodes ,A, 1992,"On the Road to Quality Education Leadership" Rol: 45 .

70. Sallis , J.W. Edward , 1993 , Total Quality management in education Koganpage limited , London,2.