

إدارة الجودة الشاملة من المنظور الإسلامي

أ/مريم عربي - جامعة البليدة 02

الملخص:

في ظل التحوّلات التي يشهدها العالم فرض مدخل إدارة الجودة الشاملة نفسه بقوة خاصة في منظّمات الأعمال التي تسعى للمنافسة، هذا المدخل بمبادئه ومفاهيمه لا يختلف كثيرا عن موروثنا وثقافتنا الإسلامية، جاء هذا البحث ليبرز ويضع بعض الأسس والمبادئ الإسلامية في إدارة الجودة الشاملة والتي يمكن الاعتماد عليها لاحقا من أجل استكمال البحث حول موضوع الجودة والإتقان في الإسلام .

الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، الإسلام

Résumé:

À la lumière des changements qui se produisent dans le monde, l'introduction de TQM est fortement appliquée, surtout dans les organisations commerciales qui cherchent à rivaliser avec cette approche avec ses principes et concepts qui ne sont pas très différents de notre héritage et de notre culture islamique.

Cette recherche est venue mettre en évidence et poser quelques fondements et principes islamiques dans TQM sur lesquels on pourra s'appuyer plus tard pour compléter la recherche sur le sujet de la qualité en Islam.

Mots clés: Gestion de la Qualité Totale(TQM), Qualité, Islam.

مقدمة:

يشهد موضوع الجودة اهتماما كبيرا وتطورا ملحوظا منذ ظهوره إلى يومنا هذا، خاصة في منظّمات الأعمال التي يقترن بقائها واستمرارها بقدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية حيث تستخدم جودة المنتجات والخدمات كسلاح تنافسي رئيسي في هذا الاتجاه.

إنّ هذه التحديات التي تشهدها منظّمات الأعمال في الوقت الراهن والتي تقترن بالجوانب النوعية على الصعيدين السلعي والخدمي، حذى بالكثير من المنظمات الاقتصادية إلى محاولة تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة والعمل بمبادئها، وقد حقق هذا المدخل نجاحا كبيرا في معظم المنظمات الاقتصادية في الدول الغربية واليابان.

وبالحديث عن إدارة الجودة الشاملة فإنّه نادرا ما تجد كتبنا أو مقالات اقتصادية توضح ما تميّزت به الحضارة الإسلامية من قواعد تجويد العمل ومبادئ إدارية وقيادية متميّزة، وثقافة متأصلة في الجودة والإحسان.

إذ ورغم ازدياد تأسيس المنظمات الاقتصادية في معظم الدول العربية والإسلامية، إلا أنّ هناك الكثير من الانتقادات التي توجّه إليها، خاصة فيما يخص تدني جودة ونوعية المخرجات في تلك الدول وعدم مناسبة مخرجات العملية الإنتاجية والخدماتية لحاجات سوق العمل وعدم تحقيقها لرضى الزبون. إذ إنّنا بحاجة ماسة في أن نبحت في كيفية إركاء دوافع العمل وإتقان الأعمال لدى الفرد من خلال القيم الإسلامية الموروثة، ومنه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما هي أهمّ المبادئ الإسلامية التي يمكن اعتمادها في إدارة الجودة الشاملة في منظّمات

الأعمال؟

ولإجابة على هذه الإشكالية تمّ تقسيم البحث إلى محورين هما كالتالي:

المحور الأوّل: مدخل لإدارة الجودة الشاملة؛

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة من منظور إسلامي.

المحور الأوّل: مدخل لإدارة الجودة الشاملة.

ازداد وعي المؤسسات في السنوات الأخيرة بضرورة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، إذ سعت العديد من المؤسسات والشركات والمنظمات في العالم لترسيخ مبادئ و مفاهيم الجودة في عملياتها التصنيعية والخدمية و الانتاجية حتى تستطيع مجابهة التحديات الجديدة المرتبطة بشدّة

المنافسة على المستوى الدولي و المحلي، وفي هذا المحور سيتم التطرق لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، مراحل تطورها وأيضا إلى أهم المبادئ التي تقوم عليها فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

أولا: تعريف إدارة الجودة الشاملة.

يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس الكلمات التي يتكوّن منها هذا المصطلح كما يلي: إدارة: والتي تعني التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة لكافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.¹

الجودة: الجودة "Quality" كمصطلح هي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية qualities ويقصد بها طبيعة الشيء ودرجة صلاحه، وهي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف جهة الاستفادة منه سواء كان مؤسسة، مورد، عميل، مجتمع، وغيره.²

ولقد تعددت وتباينت التعاريف التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة، فالمطلع سيجد العديد من التعاريف المختلفة لمفهوم الجودة، من أبرزها ما جمعه الدكتور لعلى بوكميش نوره كالتالي:

• تعريف بعض رواد الجودة:³

-تعريف **Deming**: يعرف الجودة بأنها: "التوافق مع إحتياجات المستهلك ومتطلباته مهما كانت، وبأنها تعني أهمية التحسين المستمر في جميع النشاطات والتخفيض المستمر للخسائر و التكاليف".

-تعريف **Juran**: يعرف الجودة بأنها: "الملائمة للإستخدام fitness to use" أي مدى ملائمة المنتج للإستخدام أو الإستعمال من طرف الزبون.

-تعريف **Crosby**: يعرف الجودة بأنها: "المطابقة مع المتطلبات conformance of requirements".

-تعريف **Taguchi**: قام المهندس الياباني Taguchi بإعطاء تعريف مغاير و أكثر شمولية مفاده: "إن الجودة تعبر عن من مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببها المنتج

¹ أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة - الأسس النظرية و التطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2013، ص 24.

² نفس المرجع السابق، ص 20.

³ لعلى بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، دار الراية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2011، ص 14-20.

للمجتمع بعد تسليمه، وتتضمن هذه الخسارة الفشل في تلبية توقعات الزبون، والفشل في تلبية خصائص الأداء، والتأثيرات الجانبية على المجتمع كالتلوث و الضجيج وغيره".

● التعريف الرسمي للجودة من قبل بعض المنظمات الدولية:

-تعريف الجمعية الأمريكية للجودة: أشار إليه الباحثان Heizer و Render بأنها:⁴ " الهيئة والخصائص الكلية للمنتج (خدمة أو سلعة) والتي تظهر أو تعكس قدرة هذا المنتج على إشباع حاجات صريحة وأخرى ضمنية".

-تعريف المنظمة الدولية للتقيس ISO: الجودة هي:⁵ "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات و التوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة سابقا".

من خلال العرض السابق لبعض التعاريف الواردة بشأن الجودة، يمكننا تصنيف هذه التعاريف إلى ثلاث مجموعات أساسية حسب نقاط تركيزها:

المجموعة الأولى: التركيز على الزبون: ركزت هذه المجموعة في تعريفها للجودة على الزبون وعلى ضرورة إشباع حاجاته، تشمل هذه المجموعة فيما تمّ عرضه تعريف كل من Deming، Juran.

المجموعة الثانية: المطابقة مع المتطلبات: ركزت على الخصائص و الصفات التي يجب توفيرها في السلعة أو الخدمة، وتعتبر هذه المجموعة أوسع في تعريفها من المجموعة الأولى لأنها ركزت على الصفات وعلى الزبون. وتشمل تعريف كل من Crosby، والجمعية الأمريكية للجودة والمنظمة الدولية للتقيس.

المجموعة الثالثة: تعتبر هذه المجموعة أوسع من السابقتين لكونها ركزت على ثلاثة عناصر هي: الصفات، الزبون، المجتمع، وتشمل تعريف واحد فقط هو تعريف المهندس الياباني Taguchi.

يتضح لنا من خلال ما سبق بأن التعاريف السابقة للجودة يكمل بعضها البعض فما أغفله تعريف يحاول تعريف آخر تداركه، ويمكننا الخروج بالتعريف التالي:

"الجودة هي مجموعة من الخصائص و المميزات النسبية التي تشملها سلعة أو خدمة ما، والتي تلي حاجات الزبون وتوقعاته وتراعي سلامة وراحة المجتمع".

⁴ Heizer Jay and Barry Render, Operations Management, Prentice,Hall, Inc, New Jersey, (2001), p171.

⁵ محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية 2005، ص 15.

هذه الخصائص قابلة للتغيير و التطوير المستمر حسب تغيّر حاجات الزبون وتوقعاته، وحسب تغيّر ظروف و سلامة المجتمع وأيضا تختلف قيمة هذه الخصائص حسب اختلاف الأحكام الشخصية للزبائن.

الشاملة: و هي تتطلب مشاركة و اندماج كافة موظفي المؤسسة و بالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة ولإجراء التحسينات المستمرة.⁶

إدارة الجودة الشاملة: إنّ مفهوم إدارة الجودة الشاملة يمر حاليا بمرحلة النضوج بعد نوع من التراكم الثري للتجارب والممارسات وليس أدل على ذلك من تنوع التعريفات والرؤى التي قدّمت لإدارة الجودة منها مايلي:

- عرّفها Deming بأنها:⁷ "عبارة عن فلسفة إدارية مبنية على أساس إرضاء العميل وتحقيق احتياجاته وتوقعاته حاضرا أو مستقبلا".

- عرّفها معهد الجودة الفدرالي الأمريكي بأنها:⁸ "نظام إداري إستراتيجي متكامل يساعد على تحقيق حالة من الرضا لدى العميل ويتضمن هذا النظام المديرين وأصحاب الأعمال ويستخدم طرقا كمية لإحداث تطوير مستمر في عمليات المنظمة".

- عرّفها Armand Feigenbaum عام 1956 في كتابه Total Quality Control بأنها:⁹ "نظام فعال يهدف إلى تكامل أنشطة تطوير المنتج و إقامة الجودة وتحسين الجودة التي تؤديها المجموعات المختلفة في المنظمة بما يمكن من تحقيق أحسن المستويات الإقتصادية في الإنتاج والخدمات والتي تؤدي إلى رضا الزبون بشكل كامل".

- عرّفها الباحث Brilman Jean بأنها:¹⁰ "نظام إداري حديث يعمل على مشاركة كل الأفراد ويشجع اكتشاف المواهب والطاقات الكامنة في صفوف العاملين من أجل التحسين المستمر ومن أجل خدمة العملاء بأقل تكلفة".

⁶ أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص24.

⁷ لعلى بوكميش، مرجع سبق ذكره، ص67.

⁸ مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2007، ص33.

⁹ نزار عبد الحميد البرواري و لحسن عبد الله باشوية، إدارة الجودة مدخل للتميز و الريادة، دار الوراق، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2011، ص 146.

¹⁰ Brilman Jean, les meilleures pratique de management au cœur de la performance, edition d'organisation, Paris,1998, p24.

- تعرفها منظمة الإيزو بأنها:¹¹ "مدخل إداري يركز على الجودة ويعتمد على مشاركة جميع أفراد المنظمة للوصول إلى النجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا الزبون، وتحقيق المنفعة لجميع أفراد المنظمة والمجتمع".

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أنّها تناولت جوانبا و أبعادا مختلفة في إدارة الجودة الشاملة، إلا أنّ معظمها يشمل الخصائص التالية:¹²

- استعمال الحقائق و البيانات الدقيقة و الكافية لاتخاذ القرارات؛

- اشتراك جميع الأفراد في فرق الجودة؛

- التحسين المستمر للعملية أو الخدمة؛

- التركيز على العمليات و النشاطات بدلا من النتائج؛

- تلبية احتياجات العميل و توقعاته (العميل الداخلي و الخارجي)؛

- استعمال الأساليب العلمية و الإحصائية لقياس الجودة.

و الملاحظ من خلال التعاريف السابقة التي تناولت مفهومي الجودة و إدارة الجودة الشاملة الاختلاف في بعض النقاط لمفهومهما، باعتبار أنّ الأولى تتعلق بالمنتج النهائي من وجهة المسؤولية الملقاة على مرحلة الانتاج، بينما الثانية تتعدّاه إلى المسؤولية المشتركة إلى كل ما يتعلق بإنتاج المنتج من مرحلة تصميمه إلى غاية مرحلة ما بعد البيع و الارتباط الوثيق بأهمية اختيار الموردين و التوجه للعميل.¹³

ثانيا: تطوّر إدارة الجودة الشاملة.

لقد ظهرت إدارة الجودة الشاملة مع نهاية الأربعينات من القرن الماضي، أي في أعقاب الحرب العالمية الثانية بالولايات المتحدة الأمريكية، وترجع نشأتها إلى أفكار رواد الجودة المتمثلين في كل من "ديمنج Deming" و "جوران Juran" و "فيجنباوم Feigenbaum" و "إشكاوا Ishikawa" الذين أدخلوا تحسينات مهمّة على مبادئ الجودة في مجال الرقابة على العمليات الإحصائية، و التركيز على العميل والتحسين المستمر وفرق العمل.

أما عن مراحل تطوّر إدارة الجودة الشاملة فقد مرّت بثلاث مراحل أساسية وهي:¹⁴

¹¹ لعلّ بوكميش، مرجع سبق ذكره، ص 64

¹² أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص 25-26.

¹³ نفس المرجع السابق، ص 26.

¹⁴ لعلّ بوكميش، مرجع سبق ذكره، ص 74-76.

المرحلة الأولى: مرحلة فلسفة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.

بدأت هذه المرحلة من منتصف الستينات وامتدت لحوالي عشرين سنة، وتم خلالها وضع الفلسفة والمبادئ الأساسية لحركة إدارة الجودة الشاملة، ويعتبر كما أسلفنا كل من "ديمنج Deming" و"جوران Juran" و"فيجنباوم Feigenbaum" و"إشكواوا Ishikawa" من الرواد الأوائل خلال هذه المرحلة.

إذ تم خلال هذه المرحلة إرساء مجموعة من القواعد و المبادئ التي يجب إتباعها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة حتى يمكن وضع فلسفة إدارة الجودة الشاملة موضع التنفيذ، وقد تميزت هذه المرحلة بإيجاد نمط جديد ومتميز لإدارة المنظمة ككل وذلك بالتركيز على إدارة الجودة.

المرحلة الثانية: مرحلة التساؤلات.

تمتد هذه المرحلة من منتصف الثمانيات وحتى بداية التسعينيات، وتم خلالها التصدى لجملة من التساؤلات التي كانت تشكل تحديًا حقيقيًا لاستمرار فلسفة إدارة الجودة الشاملة، ومن أبرزها:

- هل هناك نظام متكامل لإدارة الجودة الشاملة؟

- ماهي الأساليب و النماذج المتاحة التي تساعد المنظّمات على تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟
- ماهي محددات التطبيق وعوامل النجاح و الفشل في استخدام أنظمة إدارة الجودة الشاملة؟

وقد تميزت هذه المرحلة بظهور العديد من النماذج التي تضمنت الكثير من الأساليب التي تمثل أنظمة متكاملة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

كما تميزت هذه المرحلة أيضا بالانتشار الواسع النطاق لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظّمات الصناعية و الخدمية، كما تميزت كذلك بظهور العديد من الدراسات الهادفة إلى تقييم فعالية استخدام هذا النظام (نظام إدارة الجودة) في المنظمات، والكشف عن محدّدات نجاحه وفشله في بعض الحالات.

المرحلة الثالثة: مرحلة بناء النظرية.

بدأت هذه المرحلة منذ سنة 1994 وذلك عندما حاول "أندرسون" وزملائه (Anderson et al) بناء نموذج مفاهيمي يتضمن العناصر الأساسية لنظام إدارة الجودة الشاملة وشكل العلاقات التأثيرية المتتابة المتوقعة بينها، بهدف تفسير الظاهرة الرئيسية وهي "رضا المستهلك التي هي محور حركة إدارة الجودة الشاملة.

وقد تم اختبار هذا النموذج سنة 1995 من طرف نفس الباحثين، وبناء على ذلك اقترح الباحثون وجود نظرية متكاملة لإدارة الجودة الشاملة.

ثالثا: مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

المقصود بها مجموع القواعد و الإرشادات التي تساعد المنظّمات على وضع فلسفة إدارة الجودة موضع التطبيق، وقد اختلف رواد إدارة الجودة الشاملة في تحديد عدد هذه المبادئ حيث نجد "ديمنج" الذي يعدّ الأب الروحي لإدارة الجودة الشاملة قد حدّد أربعة عشر مبداء لها تعتبر الأكثر شهرة و الأكثر إستخداما. وبالإطلاع على آراء بعض الباحثين و الكتاب فإنه يمكن حصر أهم هذه المبادئ فيما يلي:¹⁵

1. التركيز على العملاء:

يركّز هذا المبدأ على تحسين الجودة من أجل تكييف الأداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة، سواء كان العميل داخل المنظمة أو خارجها، حيث في ضوء ذلك يتم التركيز على نوعين من العملاء وهما:

أ. **العملاء الداخليون:** وهم الوحدات التنظيمية داخل المنظمة سواء كانوا أقساما أو إدارات أو أفراد، حيث يتم النظر إلى كل منهم باعتباره مورّدا و عميلا في نفس الوقت، فالقسم أو الإدارة أو الفرد الذي يؤدي مهمة ما، ما هو إلا عميل للقسام أو الإدارة أو الفرد الذي يسبقه، و هو أيضا مورد للقسام أو الإدارة أو الفرد الذي يليه، و بالتالي فإنه يمكن اعتبار كل قسم أو إدارة أو فرد في المنظمة بمثابة عميل يتلقى مدخلات من مصدر سابق له، و يقدّم مخرجات لمصدر يليه.

ب. **العملاء الخارجيون:** وهم الذين تتركّس المنظمة كافة الموارد و الجهود لهم بغية تحفيزهم و دفعهم نحو شراء منتجاتها من السلع والخدمات.

و بالتالي فإنه سواء كان العميل داخليا أو خارجيا فإنّ إدارة الجودة الشاملة تبنى أساسا على التركيز على هذا العميل من خلال الأداء الصحيح لإشباع رغباته و احتياجاته، و بالتالي فإنّ تحمّل مسؤولية الجودة من أي قسم أو إدارة أو فرد في المنظمة هو من أساسيات ومبادئ مدخل إدارة الجودة الشاملة.

¹⁵ أحمد محمد غنيم، إدارة الجودة الشاملة، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، 2008-2009، ص54-61.

2. التحسين المستمر:

يقصد بهذا المبدأ قيام المنظمة بإجراء تحسينات مستمرة في نظم العمل بالمنظمة، وقد أطلق اليابانيون على ذلك مصطلح Kaizen واعتبروا أن عملية التحسين المستمر هي التعبير العملي لفلسفة إدارة الجودة الشاملة.

مما هو جدير بالذكر في هذا الصدد أنّ أسلوب التحسين المستمر KAIZEN لا يحدث أي تغييرات جوهرية جذرية في العمليات، و إنما يحدث تغييرات تعرف بأحما تدريجية أو إضافية أو تراكمية.

3. التركيز على العمليات مثلما يتم التركيز على النتائج:

في ضوء ذلك فإنّ هذا المبدأ يركز أساسا على ضرورة اهتمام المنظمات بالتصميم الكفاء و الفعال للعمليات الإنتاجية و طرق الإنتاج المستخدمة، و الاهتمام بعمليات التدريب، و توفير البيئة المناسبة للعمل، فضلا عن الاهتمام أيضا بتحقيق أفضل النتائج التي يتوقع المستهلكون تحقيقها من المنتجات المختلفة.

4. منع الأخطاء قبل حدوثها:

هذا و طالما تمّ التركيز على العمليات مثلما يتم التركيز على النتائج، فإنّ تطبيق مبدأ منع الأخطاء قبل حدوثها يكون قد تحقق فعلا، و ذلك لأنّ التركيز على العمليات يمكننا من الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.

5. تعبئة خبرات القوى العاملة بالمنظمة:

تعدّ القوى العاملة بالمنظمة أساسا لتحقيق مستويات الجودة المطلوبة، ولهذا فإنّه لا بدّ من تعبئة كل خبراتهم و طاقاتهم و توجيهها نحو العمل و رفع مستويات جودة المنتجات، و يتم ذلك من خلال الثناء على جهودهم التي يبذلونها، و إشعارهم بأهميتهم و قيمتهم بالنسبة للمنظمة و أعمالها، وأيضا من خلال منحهم التعويضات المالية من أجل تحسين و تطوير العمل و الأداء و من أجل تخفيض التكاليف و زيادة الأرباح.

6. العمل الجماعي و القيادة:

يركز هذا المبدأ على كل من العمل الجماعي و القيادة، هذا و بالنسبة للعمل الجماعي فإنّ فكرته الأساسية تقوم على تكوين فرق عمل من العاملين سواء من الإداريين أو غير الإداريين بكل

الوحدات والمستويات التنظيمية بالمنظمة، فهؤلاء جميعا يستطيعون أن يقدموا إسهامات قيمة لهذه المنظمة.

هذا و بالنسبة للقيادة فإنّ الأمر يتطلب ضرورة توفر القيادة الفعالة المؤيدة و الملتزمة التزاما جادا و حقيقيا بالتحرك نحو التغيير، بحيث تقوم بوضع رؤية طويلة الأجل خاصة بجودة المنتجات و العمليات، وأن تسعى إلى تغيير ثقافة المنظمة اعتمادا على ما يتوفر لديها عن ذلك من قناعة تامة و ما يتوفر لديها أيضا من مهارات متميزة لإقناع الآخرين بتبني نفس الفلسفة و العمل على تحقيقها و ذلك بغية تحسين هذه الجودة.

7. التغذية العكسية:

تشكّل التغذية العكسية إحدى جوانب فلسفة إدارة الجودة الشاملة، و تبرز أهمية و دور هذا المبدأ في تكامله مع مبدأ التحسين المستمر.

حيث يعرفها Bank بأنّها: "عملية منتظمة مستمرة لتقييم المنظمات المعروفة بكونها قائدة في الصناعة لأجل تطوير أعمالها و عملياتها و بلوغ أفضل الممارسات و معايير الأداء العالمية." و يعرفها March بأنّها: "منهج منظم لمقارنة منتوجات و خدمات و عمليات المنظمة مع الأفضل المميّز" و يعرفها Oakland بأنّها: "قياس عمليات و منتجات و خدمات المنظمة و مقارنتها مع المنافسين، و هي الوسيلة التي بواسطتها يتم وضع الأهداف و الأسبقيات و العمليات التي تقود إلى الميزة التنافسية."¹⁶

بالإضافة إلى المبادئ السابقة الذكر، تمّ إضافة المبادئ التالية:¹⁷

8. المشاركة الكاملة:

تعدّ مشاركة كل فرد في العمل الجماعي من أهم النشاطات التي يجب التركيز عليها، حيث تساعد في زيادة الولاء و الانتماء للمؤسسة، حيث أنّ العمل الجماعي عبارة عن أداة فاعلة لتشخيص المشكلات و إيجاد الحلول المثلى لها، من خلال الاتصال المباشر بين الدوائر و الأقسام المختلفة و الاحتكاك المتواصل بين أفراد المؤسسة الواحدة.

¹⁶ رعد عبد الله الطائي و عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية 2008، ص 217-218.

¹⁷ أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص 80-81-82.

9. اتخاذ القرارات بناء على الحقائق:

تتميّز المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة بأن قراراتها مبنية على حقائق و بيانات صحيحة، وليس على مجرد تكهنات فردية أو افتراضات أو توقعات مبنية على آراء شخصية. إنّ نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة إنّما يتوقف على فعالية نظام معلومات المؤسسة، و بصفة خاصة نظام المعلومات التسويقي المسئول عن حصول المؤسسة بصفة مستمرة على المعلومات الدقيقة عن متغيّرات البيئة التنافسية من منافسين و مستهلكين و موردين، و من أجل الحصول على نتائج دقيقة يستخدم نظام إدارة الجودة الشاملة مجموعة من الأدوات الإحصائية منها على سبيل المثال المدرجات التكرارية وخريطة باريتو والخرائط الانسيابية وهيكل السمكة لإيشيكاوا وخريطة الانتشار وغيرها ضمن أدوات الضبط الإحصائي للجودة باعتبارها مرتكز مجمل نشاطات الجودة بالمؤسسة.

10. نظام المعلومات والاتصال:

يعتبر توفر نظام للمعلومات و الاتصال من الركائز المهمة التي تقتضيها متطلبات إدارة الجودة الشاملة، فالاتصال هو عملية تدفق المعلومات و التعليمات و التوجيهات و الأوامر و القرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين، و تلقي المعلومات و البيانات الضرورية منهم في صورة تقارير و أبحاث و مذكرات و اقتراحات و شكاوي و استفسارات بهدف اتخاذ قرار معيّن و تنفيذه. هذه كانت أهم المبادئ التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة و تطبيقها هو خطوة نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة في المنظمات الاقتصادية.

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة من منظور إسلامي

نحاول في هذا المحور تسليط الضوء على بعض المفاهيم والمبادئ في إدارة الجودة الشاملة من المنظور الإسلامي بتأصيلها من المصادر الإسلامية من الكتاب والسنة، والتعرّف على إسهامات الفكر الإسلامي في هذا المجال وما قدّمه المسلمون من خبرات عملية في المجتمعات العربية والإسلامية.

أولاً: المفاهيم الإسلامية الأساسية في الجودة.

لم يرد نص لفظي- فيما تمّ الاطلاع عليه- في القرآن الكريم أو السنّة النبوية بمصطلح "الجودة"، وما ورد مفهوم يمثّل الجودة أو مصطلحات تفيد نفس المعنى وبصورة أكثر دقة

ووضوحاً، لعلّ من أبرزها مصطلح الإحسان، الإتقان، الإخلاص، الكفاءة، و فيما يلي توضيح لبعض هذه المصطلحات.

1. الإتقان:

الإتقان في اللغة: ضدّ الرداءة. و أتقن العمل: أحكمه، أجاده، ضبطه.¹⁸ حيث قال تعالى في القرآن الكريم: "صنع الله الذي أتقن كل شيء".¹⁹

و اصطلاحاً فإنّ الإتقان هو الإحكام، أي أداء العمل برفق و دقّة و تأنّ، حتى يخرج القول أو العمل بمحبك مجوّد لا عيب فيه.²⁰ و هو ما أمر به النبيّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَ سَلَّمَ و جاء في السنة النبوية المطهّرة عن عائشة رضي الله عنها أنّ النبيّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَ سَلَّمَ قال: "إنّ الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".²¹

2. الإحسان:

الإحسان في اللغة هو ضدّ الإساءة. و هو فعل ما ينبغي أن يفعل من الخير. فنقول أحسن الشخص أي فعل ما هو حسن، وهو ضدّ أساء.²² وقد ورد في القرآن الكريم في مواضع عدّة منها قوله تعالى: "و أحسن كما أحسن الله إليك".²³

وقوله تعالى: "وأحسنوا إن الله يحب المحسنين".²⁴

و قال تعالى: "إنّ الله يأمر بالعدل و الإحسان"²⁵ فالإحسان مرتبة عليا، حيث أنّ العدل هو أن تضع ما عليك و تأخذ ما لك، أمّا الإحسان فهو مرتبة أعلى من العدل ، فالإحسان أن تعطي أوفر ما عليك و أن تأخذ أقل من حظك، لذا كان المحسن في درجة أسمى.²⁶

¹⁸ عمر عودة خليل الهندي، الجودة في ضوء السنة النبوية (دراسة موضوعية)، مذكرة ماجستير، الحديث الشريف علومه، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017، ص21.

¹⁹ سورة النمل الآية88.

²⁰ عمر عودة خليل الهندي، ص22.

²¹ أبو يعلى الموصلي.

²² عمر عودة خليل الهندي، ص18

²³ سورة القصص الآية77.

²⁴ سورة البقرة، الآية195.

²⁵ سورة النحل، الآية90.

²⁶ عمر عودة خليل الهندي، ص18.

والإحسان كتبه الله على كل شيء خلقه في الكون، فأبدع الله سبحانه صنعه و أتقنه و حسنّه، حتى جعل التأمل في ما حسن ممّا خلق الله عبادة، فكان الإحسان في ما لا يتصوّر أنّه بحاجة للإحسان، فعن شدّاد ابن أوس قال: ثنتان حفظتهما عن رسول الله صلّى الله عليه و سلّم: "إنّ الله كتب الإحسان على كل شيء فإذا قتلتم فأحسنوا القتلة و إذا ذبحتم فأحسنوا الذبح، و ليحدّ أحدكم شفرته فليرح ذبيحته" مسلم²⁷.

3. الجودة:

مع أنه لم يرد في القرآن الكريم مصطلح الجودة إلا أننا نشير هنا إلى مدلوله اللغوي و الفرق بينه وبين مصطلح الإتقان و الإحسان.

الجودة في اللّغة: من الفعل جود (ج و د) أصل واحد وهو التسمّح بالشيء و كثرة العطاء. ومن اشتقاقاته الجبّد، و جاد العمل: حسن و علا مستواه. جاد الرجل: أتى بالحسن من القول أو الفعل "شخص جيّد"²⁸. و عليه فالمعنى اللّغوي يتضمّن: العطاء الواسع و الأداء الجيّد الذي يبلغ حدّاً فائقاً.

ووجه العلاقة بين الجودة و الإحسان أنّهما لا ينفصلان فكلّ جيّد حسن، و الإحسان هو المبالغة في الجودة.²⁹

4. مفهوم الإدارة الإسلامية:

لا يمكن تناول موضوع الجودة في الإسلام دون التطرّق لمفهوم الإدارة الخاصة من منظور إسلامي، وذلك لارتباطهما بموضوع البحث. حيث تعرّف الإدارة من منظور إسلامي بأنّها:³⁰ "أيّ نشاط مشروع و مقصود فردي أو جماعي يتم من خلال تقديم خدمة أو سلعة مباحة إلى الجمهور في فترة زمنية معينة بغية تحقيق أهداف مباحة".

²⁷ عمر عودة خليل الهندي، ص19.

²⁸ عمر عودة خليل الهندي، ص12.

²⁹ عمر عودة خليل الهندي، ص23.

³⁰ أحمد بن داود المرزاجي، مقال بعنوان الإدارة الإسلامية: المفهوم والخصائص، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م12، العدد02، ص79.

ثانيا: الممارسات العمليّة الدّالة على الجودة في الإسلام.

إن الحضارة الإسلامية تمدّنا بالشواهد الكثيرة وفي مختلف المجالات على اهتمام المسلمين بإتقان الأعمال والمنتجات والخدمات وجودتها، نوجز بعضها فيما يلي:

1. الجودة في العمل الإداري:

بالرغم من أنّ دولة الإسلام الأولى التي نشأت في حياة الرسول الكريم، كانت دولة ناشئة و اتّسمت بالبساطة في أجهزتها وتنظيماتها الإدارية، إلّا أنّها عرفت أجهزة و تنظيمات غاية في الدقّة و التنظيم تمثّلت نواتها الأولى في المسجد، ثمّ تعدّدت بعد ذلك الأجهزة والتنظيمات، فكان هناك المجلس الاستشاري المتمثّل في صحابة الرّسول الكريم، وفي هذا المجلس كان هناك مجلس الحرب الذي جمع القيادات العسكرية الفتيّة لأمرء الجيوش الإسلامية، ثمّ كان هناك بيت المال و يرتبط به العاملون على الزكاة والصدقات والغنائم والضرائب بكافة أنواعها. وكانت هذه الأجهزة تعمل بسلاسة وبساطة ولم تعترض عملها أيّة مشاكل أو تعقيدات. وفي المرحلة التالية وهي عهد الخلفاء الراشدين تعدّدت الأجهزة و ظهرت أجهزة جديدة مثل الدواوين وازداد عدد أفراد الجهاز الإداري وظهرت لأوّل مرّة الإدارة المحلية للأمصار والولايات التابعة للدولة الإسلامية، و الملاحظة الجديرة بالاعتبار في هذا الصدد أنّ كافة الأجهزة التي نشأت في الدولة الإسلامية إنّها هذين العهدين كانت تعمل وفق قواعد و آليات ربّما تفوق بكثير ما هو قائم في عصرنا الراهن، حيث اتسمت فاعليات تلك الأجهزة بالدقّة و السلاسة و الالتزام و الحسم، و لعلّ أسباب ذلك يرجع بالأساس إلى سيادة نسق من القيم الإدارية الأخلاقية كانت بمثابة المعيار الذي حكم حركة تلك الأجهزة و كذلك سلوكات القائمين عليها.³¹

2. الجودة في هندسة الري:

وفي هندسة الري وشق الجداول ومدّ القنوات كان للمسلمين فيها باع طويل، وقد بلغ ذروته في عهد بني عباس، فقد بلغ ريّ العراق في عهد العباسيين ذروة تقدّمه وإزدهاره. فكان مصدر رفاه شمل الدولة بأسرها. إذ إتّسعت الزراعة بإستصلاح قسم كبير من الأراضي المغمورة. وشقّت نواع كبيرة بحيث أستغل أكثر ما في نهرى الدجلة و الفرات من المياه. وأسس نظام ري واسع يستند على أساليب علمية وكانت الحكومة تراقب كافة الأمور المختصة بالزراعة مراقبة دقيقة. وتشرف على إنشاء الجداول وصيانتها وإصلاحها وعلى جميع أعمال الري. وأنشأت ديوانا خاصا سمي

³¹ بسويوني محمد الخولي، ماهية وأصول الإدارة العامة في الإسلام، دار العلم والإيمان، مصر، 2015، ص 42-43.

"ديوان الأقرحة" تنحصر مهمته بالإشراف على أعمال الرّي و الجداول، يشرف عليه موظف كبير وعشرة آلاف عامل. ودعا الخوارمي بديوان الماء ولا تزال السواقى السبعة في بلنسية بالأندلس التي تنظّم شؤون الرّي إلى يومنا هذا مسيرةً ومسمّيةً بأسمائها العربية.³²

3. الجودة في البناء العمراني:

لا يقتصر النشاط العمراني على المتانة فحسب، بل كان يصاحبه اهتمام بالنواحي الجمالية وهي صفة من صفات الجودة اليوم، فالقاهرة في أوّل وضعها كانت مدينة حدائق فيذكر أن كل الدور منفصلة بعضها عن بعض حتى أن أشجارها إحداها لا تبلغ حائط الآخر، ومدينة الأبلّة في البصرة وصفها المؤرخون بأنها مدينة على حافتي النهر، فيها قصور وبساتين متصلة كأنّها بستان واحد قد مدّت على خيط واحد أو غرست في يوم واحد. وأن غوطة دمشق طغت على غيرها من المنتزهات حتى غدت الجنة على الأرض حسب وصف الخوارزمي لها عند رؤيته لها.³³ وما قصر الحمراء في غرناطة ومسجد قرطبة ومساجد العثمانيين و قصورهم إلّا دليل واضح على اهتمام المسلمين بالالتقان والنواحي الجمالية في البناء العمراني في تلك الأزمان.

4. الجودة في المنسوجات والعمل الصناعي:

اشتهرت مدن كثيرة على عموم العالم الاسلامي بجودة منتجاتها الصناعية، حتى غدت مطلوبة بشدّة خارج أقطارها، فمثلا اشتهرت دمشق على أيام الأمويين بنسيجها المسمّى بالدّمشقي، و نظرا لجودة المنسوجات الشامية ووفرتهما فما لبثت حتى أخذت طريقها إلى الأسواق الخارجية، واشتهرت الأندلس بمنسوجاتها حتى أصبحت معروفة في كثير من الأقطار وتصدّر إلى الشرق العربي و الشمال الأوروبي، فكانت مدينة المرية تضمّ 4800 نول وفي قرطبة 13000 حائك.³⁴ إنّ هذه الشواهد لا تعني أنّ الجودة و الاتقان قد شملت كل ما ينتج من سلع أو ما يقدّم من خدمات، ولكن حسبنا أن نعلم بأنّ الحضارة العربية الإسلامية لها نصيب وافر في هذا الاتجاه لا يمكن نكرانه أو التغافل عنه.

³² مهدي صالح السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص41.

³³ نفس المرجع السابق، ص41.

³⁴ نفس المرجع السابق، ص42.

ثالثاً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة من منظور إسلامي

سيتم في هذا العنصر عرض لبعض المبادئ الإدارية والتنموية الشاملة التي استقينها من الكتب الخاصة بالإدارة والجودة من المنظور الإسلامي، مدعمة بالآيات القرآنية والأحاديث النبوية ومن سيرة الصحابة رضي الله عنهم، وأين تندرج مبادئ إدارة الجودة الشاملة المذكورة في المحور الأول من هذا الكَم الكبير من المبادئ والأخلاقيات الموجودة في الثقافة الإسلامية.

1. الشورى:

الالتزام بمبدأ الشورى من خلال التشاور مع الأفراد في اتخاذ القرارات وحلّ المشكلات، و يظهر هذا في قوله تعالى مخاطباً رسوله الكريم: "وشاورهم في الأمر".³⁵ فالمشورة غالباً ما تؤدي إلى عمل متقن وذو جودة.³⁶ وقوله سبحانه: "وأمرهم شورى بينهم".³⁷ و المشورة تظهر الحقيقة، وتبنى على الحقّ والصدق، وتقدّم للقائد الإداري الرأي والنصيحة، وتضمن تعاون وموافقة كل التابعين له والعاملين معه بحسن تنفيذ الأعمال، فتنحقق الفاعلية الكاملة للمنظمة وللكيان الإداري، و يتحقّق الرضاء النفسي للعاملين، ويزداد ولائهم و انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها.³⁸ وهذا المبدأ الإسلامي يتفق مع المشاركة في اتخاذ القرار وحلّ المشكلات في إدارة الجودة الشاملة.

2. القيادة:

على غرار كتاب الله الحكيم، تعرّضت السنّة النبوية لظاهرة القيادة، فأبرزت أهميتها، منها ماجاء في الحديث الشريف أنّ رسول الله صلّى الله عليه وسلّم قال: "لا يحلّ لثلاثة يكونون بفلاة من الأرض إلّا أمروا أحدهم".³⁹ وتطبيقاً لمبادئ الجودة الشاملة تلتزم القيادة العليا في المنظمة في رسالتها وسياساتها وأهدافها بالجودة، وبالرقابة عليها وعلى تطبيقها على كافة المستويات والعمليات، وبمشاركة جميع العاملين.

³⁵ سورة آل عمران، الآية 159.

³⁶ مأمون الدراكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2002، ص 34.

³⁷ سورة الشورى، الآية 38.

³⁸ محسن أحمد الحضيري، الفكر الإداري في الإسلام، وقائع ندوة رقم 21، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 1990، ص 150.

³⁹ السلسلة الضعيفة، الرقم 589.

3. الرقابة الذاتية:

ويقصد بها قيام الموظف أو العامل بحاسبة نفسه بنفسه مما يجعل أداءه ثابتا سواء استخدمت المنظمة أدوات رقابية أم لا. و هي نابعة من عدّة أمور منها إحساسه بالمسؤولية تجاه منظمته و مجتمعه. قال عمر بن الخطاب رضي الله عنه: " حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا".⁴⁰

4. تحمّل المسؤولية:

يقوم العمل الإداري على تحمّل المسؤولية من طرف كل أفراد المنظّمة قادة وأفراد، فكلّ مسؤول عن عمله، يقول تعالى: " وكل إنسان ألزمناه طائره في عنقه"⁴¹. و يقول صلى الله عليه وسلّم: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته"⁴² وتشمل المسؤولية في ظلّ المفهوم الإسلامي كل التّواحي بما في ذلك الجوانب الأخلاقية، قال صلّى الله عليه وسلّم: "من رأى منكم منكرا فليغيّره بيده فإن لم يستطع فبلسانه فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان".⁴³

5. التعاون والعمل الجماعي:

يظهر هذا من خلال قوله تعالى: "وتعاونوا على البرّ و التّقوى و لا تعاونوا على الإثم و العدوان"⁴⁴ وهذا تأكيد على أهمية التعاون أثناء تأدية الأعمال وتنمية روح الجماعة، ولنا في مشاركة الرسول صلّى الله عليه وسلّم لأصحابه في حفر الخندق دلالة على بركة الإنجاز وسرعة التنفيذ ودقته. وهذا يتطابق مع مبدأ مشاركة العاملين في إدارة الجودة الشاملة وضرورة العمل بروح الفريق الواحد المبني على التعاون لتحقيق أهداف العمل.

6. التحسين المستمر:

لقد ورد في حديث النبي صلى الله عليه وسلم: " من إستوي يوماه فهو مغبون ومن كان آخر يومه شرا فهو ملعون. ومن لم يكن على الزيادة فهو على النقصان ومن هو في النقصان فالموت خير له"⁴⁵. ونقل عن علي بن أبي طالب قوله: " لا طلع علي يوم لم أزد فيه علما " هذين النصّين يبيّنان أهمية التحسين للفرد والمنظمة والمجتمع ككل، و الحرص على الإستزادة من كافة

⁴⁰ ابن كثير، مسند الفاروق.

⁴¹ سورة الإسراء، الآية 13.

⁴² صحيح الجامع، حديث صحيح.

⁴³ رواه مسلم.

⁴⁴ سورة المائدة، الآية 02.

⁴⁵ كشف الخفاء، الصفحة 2/305، إسناده ضعيف.

الأمر التي ترتقي بأداء الفرد والمنظمة و المجتمع ككل، وهذا يجعل النموذج العربي الإسلامي في إدارة الجودة متقدماً على غيره من نماذج الجودة التي تركز على أن يكون أداء اليوم مطابقاً لما تمّ توثيقه بالأمس، بل إنّ النموذج المقترح يعتبر عدم تحسّن الأداء من يوم لآخر غنبا و خسارة، و بالنسبة لأساليب التحسين فإنّ النموذج المقترح يقرّ استخدام الوسائل الإحصائية والرياضية و أية وسيلة أخرى من شأنها تحسين الأداء.⁴⁶

7. التبيّن:

يبني السلوك الإداري على قرار يتّخذه القائد، إذ لا بدّ من معلومات كافية، وحتى تكون المعلومة كافية لا بدّ من بيانات سليمة وصادقة وكاملة وحديثة ومناسبة، يتمّ جمعها خصيصاً من أجل القرار، ويتمّ تصنيفها وفرزها وتحليلها واستخراج المؤشرات والنتائج منها، وتقديمها للقائد أو متخذ القرار في شكل معلومة مناسبة، ليتبيّن حقيقة الموقف الإداري الذي عليه أن يتخذ القرار بشأنه.⁴⁷ مصداقاً لقوله تعالى: "ولا تقف ما ليس لك به علم إنّ السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسؤولاً".⁴⁸ وما يقابله من مبادئ إدارة الجودة الشاملة هو مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.

8. الطاعة:

الطاعة هي أساس الانضباط في الإدارة الإسلامية، بما تنهض المنظمة برسالتها، وبدونها يتحوّل العمل إلى فوضى أو تنهار الجهود وتشتت.⁴⁹ وفي هذا وصية رسول الله صلّى الله عليه و سلّم: "أوصيكم بتقوى الله عزّ وجلّ والسمع والطاعة وإن تأمر عليكم عبد، فإنّ من يعش منكم فسيرى اختلافاً كثيراً".⁵⁰

⁴⁶ عبد اللطيف عبد اللطيف، إبراهيم طه العجلوني، إدارة الجودة الشاملة وإدارة الجودة في الإسلام محاولة للتجسير والتطوير، مقدّمة إلى المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية "الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة"، ص 10.

⁴⁷ محسن أحمد الحضيري، مرجع سبق ذكره، ص 159.

⁴⁸ سورة الإسراء، الآية 36.

⁴⁹ محسن أحمد الحضيري، مرجع سبق ذكره، ص 162-163.

⁵⁰ رواه أبو داود والترمذي، وقال حديث حسن صحيح.

9. التحفيز أو الثواب والعقاب:

يقول أمير المؤمنين علي بن أبي طالب لعامله في مصر: "وأسغ عليهم الأرزاق فإنّ ذلك قوّة لهم على استصلاح أنفسهم"⁵¹ فالعاملون ينظرون إلى المحفّزات على أنّها وسائل تقويم على تحقيق أهدافهم وإشباع حاجاتهم المادّية والمعنوية، وينفرد الإسلام بنوع آخر من المحفّزات، وهي المحفّزات التي تشبع حاجات الأفراد الروحية، والتي تعتبر في شكل جزاء عادل طويل الأجل. أمّا بالنسبة لأهميّة التحفيز بالنسبة للمديرين والمنظّمات فإنّ التحفيز يستخدم لتحقيق هدفين هما:⁵²

الأوّل: توجيه جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية وفي ذلك يتفق المنظور الإسلامي مع مبادئ الجودة الشاملة.

الثاني: هو تحقيق العدالة بين المرؤوسين وبعدها هذا واجبا شرعيا، وهذا هدف ينفرد به الإسلام أيضا، والعدل لا يكون إلا بالثواب والعقاب الذي يناسب كل عمل وكل عامل بدقّة وإحكام.

10. توثيق العقود:

يمثل التوثيق في المنظمة عقدا مكتوبا تتحرر من خلاله علاقات الإدارات المختلفة فيما بينها من جهة وفيما بينها وبين كل من العاملين والموردين، كما يبين التوثيق إجراءات العمل. ويتضمن معايير الأداء لمختلف عمليات المنظمة ولقد حثّ الإسلام على التوثيق في جميع المعاملات وخاصة المعاملات التجارية كالدين والبيع كما في قوله تعالى: "يا أيّها الذين آمنوا إذا تداينتم بدين إلى أجل مسمى فاكتبوه"⁵³ التي تحدد بالتفصيل إجراءات الدين والبيع وضرورة أن يتم توثيقهما كتابة بشكل دقيق وفي حضرة الشهود.

11. الترقية والتدريب:

كل فرد في المنظمة يقاس بعمله و معرفته وخبرته ودرايته بالأعمال التي هو مرشح للعمل فيها أو بواجباته الوظيفية التي هو مرقى إليها، وهو ما أوضحه الله سبحانه وتعالى في قوله: "يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات"⁵⁴ وتحتاج عملية الترقية إلى إعداد وتأهيل الفرد

⁵¹ محمد فتحي السيّد قاسم، موضوع التحفيز بين الفكر الإسلامي والوضعي، دراسة مقارنة، وقائع ندوة رقم 21، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 1990، ص 231.

⁵² محمد فتحي السيّد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص 232-233.

⁵³ سورة البقرة، الآية 112.

⁵⁴ سورة المجادلة، الآية 11.

العامل على متطلبات واحتياجات الوظيفة الأعلى التي سيتم ترقيته إليها و إكسابه مهارات وقدرات خاصة تتفق واحتياجات الوظيفة أو المنصب المرشح إليه، استرشادا بقول الرسول الكريم: "إذا كلفتموهم فأعينوهم"⁵⁵ وتمثّل الإعانة في عدّة جوانب أهمّها التدريب الجيّد على العمل وكذا معايشة الفرد لنفس الظروف التي سيعمل بها أثناء التدريب، وإكسابه المهارات والمعارف وصقل قدراته لتتوافق مع احتياجات الوظيفة والمهام التي سيتم إنسانها إليه، كما تتمثّل الإعانة أيضا في توفير الأدوات والوسائل و الظروف المساعدة و الممكنة للعامل لحسن قيامه بوظيفته، و أيضا للمحافظة على صحّة العامل وعدم إحداث ضرر له.⁵⁶

12. مشروعية الأهداف و الوسائل:

وفقا للنموذج الإسلامي لإدارة الجودة فلا بد من أن تكون الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها والوسائل التي تتخذها لتحقيق تلك الأهداف متفقة مع مقاصد الشريعة الإسلامية أي عدم ممارسة المنظمة ممارسة تنافسية يقصد بها الإضرار المادي والمعنوي بالمنافس، و لا يقبل أن تقوم المنظمة بأنشطة تضر بالبيئة، ولا يقبل أن تحتوى منتجاتها مكوثات محرّمة حتى لو كانت هذه المكوثات ترضى العملاء أو كانت تجذب تبريرا في ظل القانون الوضعي.⁵⁷

13. مبدأ التغيير:

إنّ شرط حدوث التغيير في المنظّمة هو تغيير النفس وإصلاحها، قال تعالى: "إنّ الله لا يغيّر ما يقوم حتى يغيّروا ما بأنفسهم"⁵⁸. فهي علاقة سببية المتغيّر الرئيسي فيها هو الإنسان.

14. الرشادة:⁵⁹

من خلال توفير جميع الوسائل والمدخلات اللازمة من غير إسراف أو تبذير، قال تعالى: "ولا تسرفوا إنّّه لا يحب المسرفين"⁶⁰ وقال سبحانه: "ولا تجعل يدك مغلولة إلى عنقك ولا تبسطها كل البسط فتقعد ملوما محسورا".⁶¹

⁵⁵ رواه البخاري و مسلم في كتاب الإيمان.

⁵⁶ محسن أحمد الحضيري، مرجع سبق ذكره، ص212.

⁵⁷ عبد اللطيف عبد اللطيف، إبراهيم طه العلجوني، مرجع سبق ذكره، ص10.

⁵⁸ سورة الرعد، الآية11.

⁵⁹ فارس مسدور، القواعد الابتدائية العامة للمعايير الاسلامية للجودة الشاملة، مؤسسة غرانتيكس، مارس2013

⁶⁰ سورة الأنعام، الآية141.

⁶¹ سورة الإسراء، الآية29.

15. المحافظة على الوقت:

من أهم المبادئ الإسلامية استغلال الأوقات أحسن استغلال، قال الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لن يزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع: عن شبابه فيما أبلاه، وعن عمره فيما أفناه، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه"⁶²، فتتنظيم الوقت وحسن إدارته واستغلاله من أهم عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة.

16. التركيز على العملاء:

إنّ ما يقابل هذا المبدأ هو الحرص على إيفاء الحقوق إلى أصحابها والحرص على أدائها بأمانة وإخلاص، قال الله تعالى: "يَأْتِيهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ"⁶³ وقوله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "من غشّ فليس منّا"⁶⁴.
وأبضا من باب إدخال السرور على المسلم و الحرص على تلبية احتياجاته المشروعة، وفي ذلك حديث النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قال: "من لقي أخاه المسلم بما يحبّ ليسرّه بذلك سرّه الله يوم القيامة"⁶⁵ وعن عمر رضي الله عنه قال: "أفضل الأعمال إدخال السرور على المؤمن كسوت عورته أو أشبعت جوعته أو قضيت حاجته"⁶⁶.

إلى غير ذلك من المبادئ الإسلامية المتعددة التي تحت على الاستغلال الأمثل لجميع الموارد البشرية والمادية لتحقيق أعلى مستويات الأداء.

وبطبيعة الحال فإنه لا مجال للمقارنة بين المنهج الرباني والمنهج البشري، ولكن هذه المقارنة هي للتأكيد على حقيقة مهمة مفادها أن المنهج الإداري في الإسلام هو المعيار والنموذج... المعيار الذي نحتكم إليه لنعرف مدى صلاحية ونضج الفكر والنشاط الإداري البشري.

⁶² رواه الطبراني.

⁶³ سورة الأنفال، الآية 27.

⁶⁴ رواه الترمذي، حديث صحيح.

⁶⁵ الكامل في الضعفاء، الصفحة 2/503.

⁶⁶ عبد اللطيف عبد اللطيف، إبراهيم طه العجلوني، مرجع سبق ذكره، ص 12-13.

خاتمة:

إنّ مدخل إدارة الجودة الشاملة يقوم على تغيير وتطوير شامل ومستمر يشمل كافة مراحل ومناحي الأداء، و يشكّل مسؤولية تضامنية للإدارة العليا والإدارات والأقسام وفرق العمل والأفراد سعياً لإشباع حاجات وتوقعات العميل.

وفي محاولة لتقرير مبادئ إسلامية في إدارة الجودة الشاملة يمكن الإسترشاد بها والعمل على تطويرها من أجل بناء نموذج إسلامي في إدارة الجودة الشاملة قابل للتطبيق في المنظمات العربية والإسلامية، خرج هذا البحث بالنقاط التالية:

- إنّ التغيير المؤدي للجودة يبدأ من الانسان؛
- إنّ جميع التصرفات الصادرة من المدراء أو الموظفين تقوم على قاعدة الرقابة الذاتية، وتحمل المسؤولية؛
- العلاقات القائمة بين المدراء و العاملين ليست علاقة تسلطية، بل تركز على مفهوم الرعاية، والطاعة والتعاون على البرّ والتقوى؛
- توظيف كافة الإمكانيات المادية والبشرية والفنية المتاحة من دون تقتير أو تبذير؛
- إنّ العلاقات التي تحكم منتسبي المنظمة تقوم على الأخوة الإسلامية وعلى العمل الجماعي وتقديم المشورة.

الهوامش:

1. أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة - الأسس النظرية و التطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2013، ص 24.
2. نفس المرجع السابق، ص 20.
3. لعلى بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، دار الراية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2011، ص 14-20.
4. Heizer Jay and Barry Render, Operations Management, Prentice, Hall, Inc, New Jersey, (2001), p171.
5. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية 2005، ص 15.
6. أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص 24.
7. لعلى بوكميش، مرجع سبق ذكره، ص 67.

8. مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير، عمّان، الأردن، الطبعة الأولى 2007، ص33.
9. نزار عبد المجيد البرواري و لحسن عبد الله باشيو، إدارة الجودة مدخل للتميز و الريادة، دار الوراق، عمّان، الأردن، الطبعة الأولى 2011، ص 146.
10. Brilman Jean, les meilleures pratique de management au cœur de la performance, edition d'organisation, Paris,1998, p24.
11. لعلى بوكميش، مرجع سبق ذكره، ص 64
12. أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص25-26.
13. نفس المرجع السابق، ص26.
14. لعلى بوكميش، مرجع سبق ذكره، ص 74-76.
15. أحمد محمد غنيم، إدارة الجودة الشاملة، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، 2008-2009، ص54-61.
16. رعد عبد الله الطائي و عيسى فدادة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمّان، الأردن، الطبعة العربية 2008، ص217-218.
17. أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص80-81-82.
18. عمر عودة خليل الهندي، الجودة في ضوء السنة النبوية (دراسة موضوعية)، مذكرة ماجستير، الحديث الشريف علومه، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017، ص21.
19. سورة النمل الآية 88.
20. عمر عودة خليل الهندي، ص22.
21. أبو يعلى الموصلي.
22. عمر عودة خليل الهندي، ص18
23. سورة القصص الآية 77.
24. سورة البقرة، الآية 195.
25. سورة النحل، الآية 90.
26. عمر عودة خليل الهندي، ص18.

27. عمر عودة خليل الهندي، ص 19.
28. عمر عودة خليل الهندي، ص 12.
29. عمر عودة خليل الهندي، ص 23.
30. أحمد بن داود المزجاحي، مقال بعنوان الإدارة الإسلامية: المفهوم والخصائص، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م 12، العدد 02، ص 79.
31. بسبوني محمد الخولي، ماهية وأصول الإدارة العامة في الإسلام، دار العلم والإيمان، مصر، 2015، ص 42-43.
32. مهدي صالح السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص 41.
33. نفس المرجع السابق، ص 41.
34. نفس المرجع السابق، ص 42.
35. سورة آل عمران، الآية 159.
36. مأمون الدراكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2002. ص 34.
37. سورة الشورى، الآية 38.
38. محسن أحمد الخضيرى، الفكر الإداري في الإسلام، وقائع ندوة رقم 21، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 1990، ص 150.
39. السلسلة الضعيفة، الرقم 589.
40. ابن كثير، مسند الفاروق.
41. سورة الإسراء، الآية 13.
42. صحيح الجامع، حديث صحيح.
43. رواه مسلم.
44. سورة المائدة، الآية 02.
45. كشف الخفاء، الصفحة 2/305، إسناده ضعيف.
46. عبد اللطيف عبد اللطيف، إبراهيم طه العجلوني، إدارة الجودة الشاملة وإدارة الجودة في الإسلام محاولة للتجسير والتطوير، مقدّمة إلى المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية "الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة"، ص 10.

47. محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 159.
48. سورة الإسراء، الآية 36.
49. محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 162-163.
50. رواه أبو داود والترمذي، وقال حديث حسن صحيح.
51. محمد فتحي السيد قاسم، موضوع التحفيز بين الفكر الإسلامي والوضعي، دراسة مقارنة، وقائع ندوة رقم 21، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 1990، ص 231.
52. محمد فتحي السيد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص 232-233.
53. سورة البقرة، الآية 112.
54. سورة المجادلة، الآية 11.
55. رواه البخاري و مسلم في كتاب الإيمان.
56. محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 212.
57. عبد اللطيف عبد اللطيف، إبراهيم طه العجلوني، مرجع سبق ذكره، ص 10.
58. سورة الرعد، الآية 11.
59. فارس مسدور، القواعد الابتدائية العامة للمعايير الاسلامية للجودة الشاملة، مؤسسة غرانيتكس، مارس 2013
60. سورة الأنعام، الآية 141.
61. سورة الإسراء، الآية 29.
62. رواه الطبراني.
63. سورة الأنفال، الآية 27.
64. رواه الترمذي، حديث صحيح.
65. الكامل في الضعفاء، الصفحة 2/503.
66. عبد اللطيف عبد اللطيف، إبراهيم طه العجلوني، مرجع سبق ذكره، ص 12-13.