

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية



فصل: المرجعية الإسلامية للجودة



الدكتور منصور المرابط
أكاديمي ومستشار في إدارة الأعمال
وإدارة الجودة الشاملة وإدارة الموارد
البشرية
أستاذ مساعد
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمال

العنوان الإلكتروني

mansour.mrabet@yahoo.fr

الموقع الإلكتروني

<http://faculty.imamu.edu.sa/cem/mamrabet/pages/cv.aspx>

http://faculty.imamu.edu.sa/cem/mamrabet/Pages/default_01.aspx

بسم الله الرحمن الرحيم

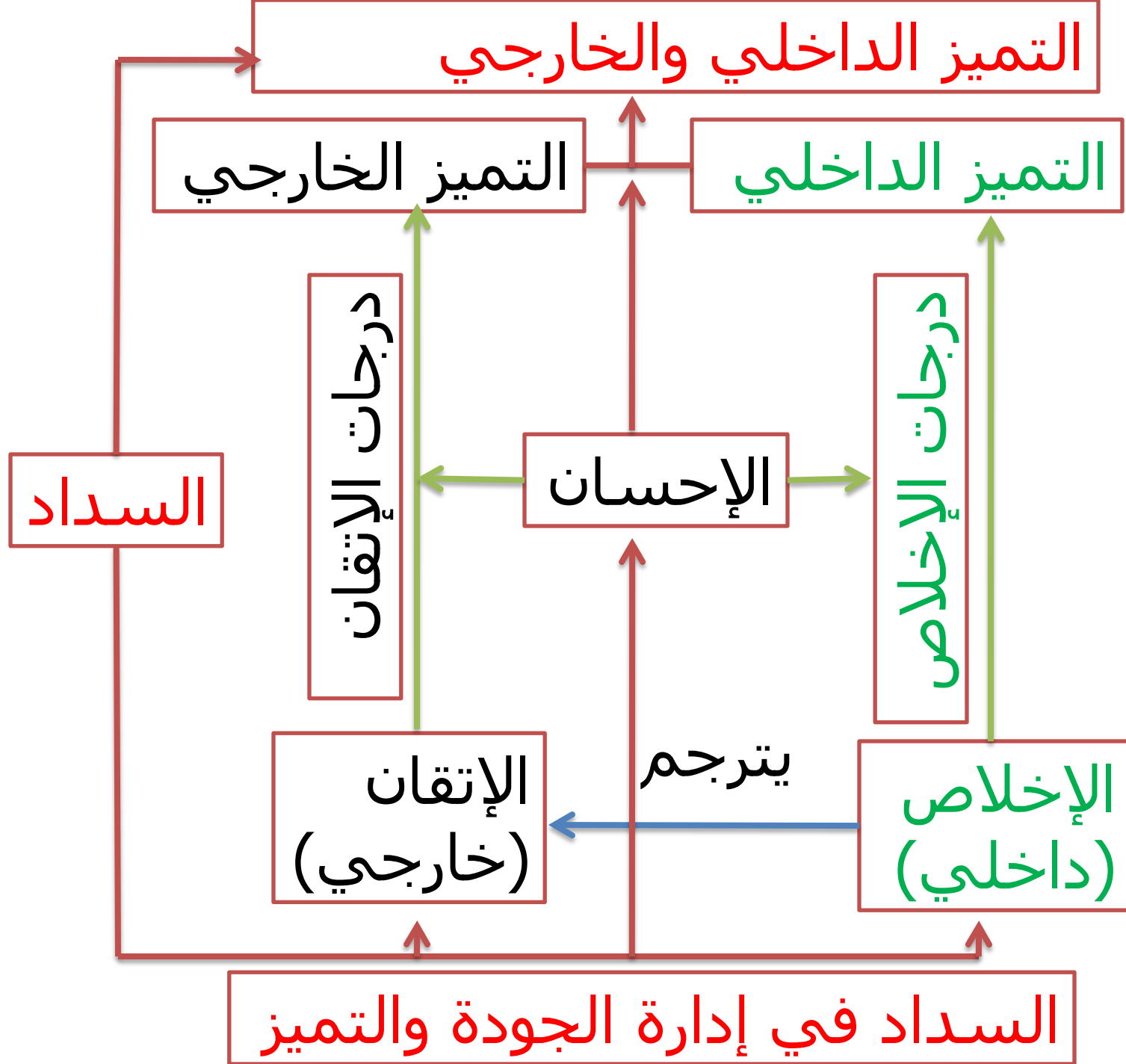
إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره ونعوذ بالله
تعالى من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا من يهده الله
فلا مضل له ومن يضل فلا هادي له وأشهد أن لا إله
إلا الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمدا عبده
ورسوله صلى الله عليه وسلم
أما بعد

أريد في البداية أن أؤكد على أهمية ثقافة الجودة
بالنسبة للفرد والمؤسسة والدولة

يقول الله تعالى "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا
قَوْلًا سَدِيدًا (70) يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ
ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا عَظِيمًا
(71)" (الأحزاب)

من هنا ننتقل من مبدأ أن القول
السديد والكلام الصالح البناء
والأخلاق العالية طريق للنجاح
والتميز والفوز العظيم إن شاء الله.

يقول صلى الله عليه وسلم "الماهر بالقرآن مع
السفرة الكرام البررة" (ابن ماجه).
و يقول صلى الله عليه وسلم "إن الله كتب
الإحسان على كل شيء" (مسلم).
من هنا نفهم أن الإسلام يدفع الأمة إلى
الالتزام بالجودة والإتقان في كل فعل وفي كل
أمر من أمور الناس جميعا.



المرجعية الإسلامية لهندسة الجودة

د منصور المرابط، "هندسة الجودة وتطوير الاحترافية في المؤسسات السياحية بالمملكة العربية السعودية إستئناسا بالتجربة التونسية"، 5 - 7 يونيو 2010 م، لقاء السياحة والضيافة الثاني، الموارد البشرية في القطاع السياحي تحت شعار نحو تمكين الموارد البشرية السياحية وتطوير كفاءتها الاحترافية، جامعة الملك سعود، كلية السياحة والآثار، كرسي الأمير سلطان بن سلمان لتطوير الكوادر الوطنية في السياحة والآثار، قسم الإدارة السياحية والفندقية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

إن تطبيق إدارة وهندسة الجودة الشاملة سيتمكن من تطبيق المبادئ السامية لديننا الإسلامي الحنيف حيث أن:

* **تشخيص الجودة** يمكن من التعرف على مشاكل عدم الجودة وهذا يدخل في إطار **النهي عن المنكر**

* **مشروع الجودة** يمكن من إعطاء حلول لمشاكل عدم الجودة وهذا يدخل في إطار **الأمر بالمعروف**

* **تنفيذ مشروع الجودة** يدخل في إطار **الاستعاذة بالله من علم لا ينفع**

* **تقييم درجة تنفيذ مشروع الجودة** يدخل في إطار **حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا**

قال الله تعالى "كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ" وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

سورة آل عمران - الجزء - 4 الآية - 110 الصفحة

كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول ”اللهم إني أعوذ بك من قلب لا يخشع ومن دعاء لا يسمع ومن نفس لا تشبع ومن علم لا ينفع أعوذ بك من هؤلاء الأربع“^[1]

قال عمر بن الخطاب رضي الله عنه ”حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا، وزنوها قبل أن توزنوا، فإن أهون عليكم في الحساب غداً أن تحاسبوا أنفسكم اليوم، وتزينوا للعرض الأكبر، يومئذ تعرضون لا تخفى منكم خافية“^[2]

قال الله تعالى ”يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (18) وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ نَسُوا اللَّهَ فَأَنْسَاهُمْ أَنفُسَهُمْ ۚ أُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ (19)“ **سورة الحشر**

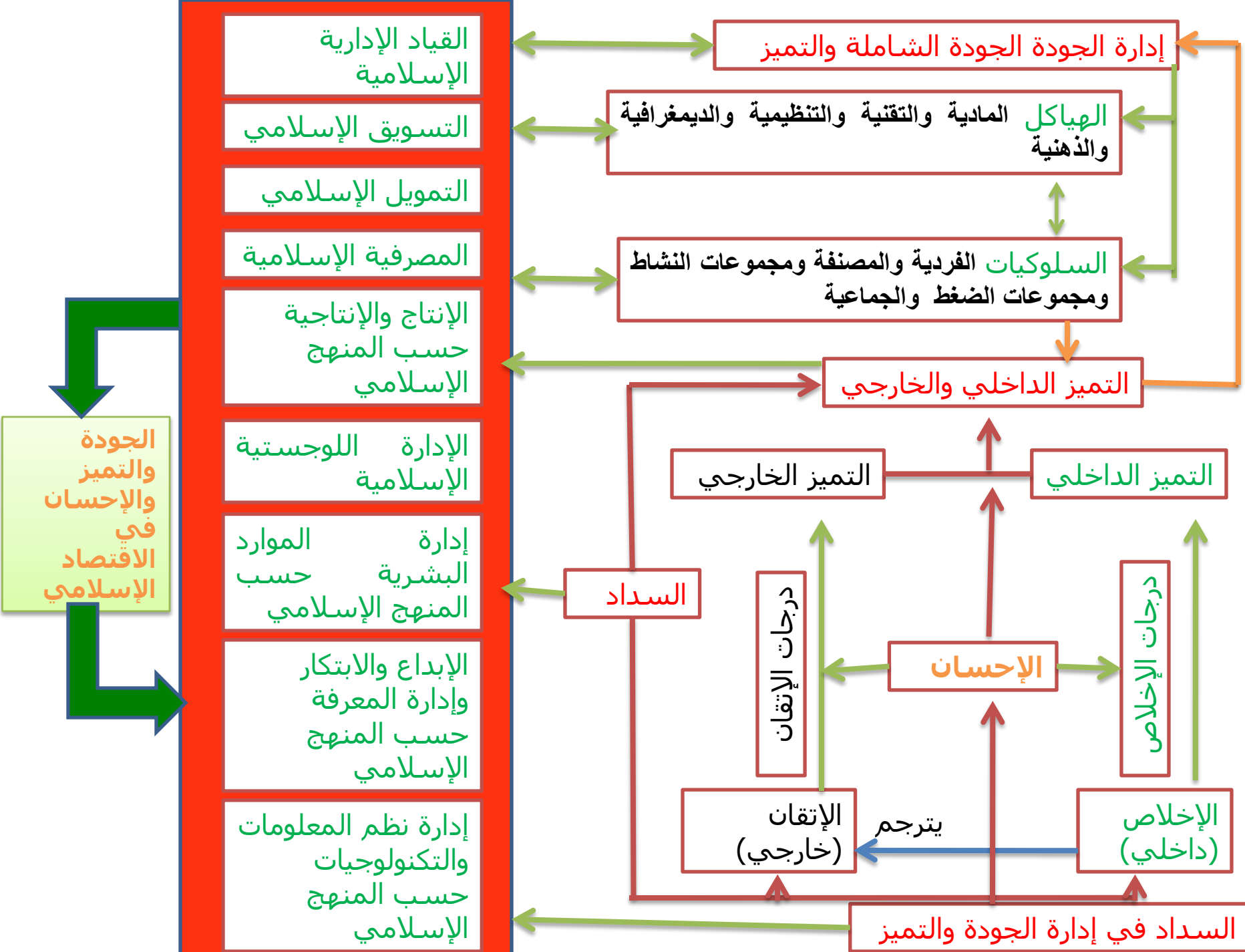
قال الله تعالى ”لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ ۚ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۚ مِنَ ءَالٍ (11)“ **سورة الرعد**

^[1] <http://hadith.al-islam.com/Display/Display.asp?hnum=3404&doc=2&IMAGE=%DA%D1%D6+%C7%E1%CD%CF%ED%CB>

^[2] <http://www.quranway.net/dboard/showthread.asp?Lang=&forumid=3&threadid=1020>

http://www.ibnothaimeen.com/all/khotab/article_197.shtml

أخرجه الترمذي رحمه الله تعالى في سننه، في كتاب صفة القيامة والرقائق والورع، باب ما جاء في صفة أواني الحوض (2383)، من حديث أمير المؤمنين عمر بن الخطاب وشداد بن أوس رضي الله تعالى عنهما، وأخرجه ابن أبي شيبة في مصنفه، ج7 ص96، من حديث أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله تعالى عنه، انظر إليه في حلية الأولياء وطبقات الأصفياء لصاحبها أبو نعيم الأصبهاني رحمه الله تعالى، ج1 ص52



يمكن أن نميز **خمسة أنواع من الهياكل (33)**:

* **الهياكل المادية**: وتتضمن إعداد و تهيئة الأماكن والمحلات وأجواء وظروف العمل.

* **الهياكل التقنية**: تشمل جميع أنواع المعدات التي يمكن ترتيبها حسب درجة تعقيدها أو حسب قيمتها الاقتصادية أو حسب درجة ارتباط الإنسان بالآلة.

* **الهياكل التنظيمية**: وتهتم بتوزيع الأعمال والمهام وكذلك العلاقات بين مختلف أفراد المجموعة.

* **الهياكل الديمغرافية**: ويقع تحديدها بحسب خاصيات المجموعة وبالخصوص الصنف المهني والعمر والجنس والتدريب المبدئي والتدريب المستمر.

* **الهياكل الذهنية**: وتتضمن طرق الإدارة المتبعة والأطر المسيطرة التي تقيد أخذ القرارات.

يمكن أن نميز **خمسة أنواع من السلوكيات (33)**:

* **السلوكيات الفردية**: حيث أن الخاصيات المهنية للفرد وشخصيته تقودانه إلى التصرف كوحدة مستقلة نسبيا.

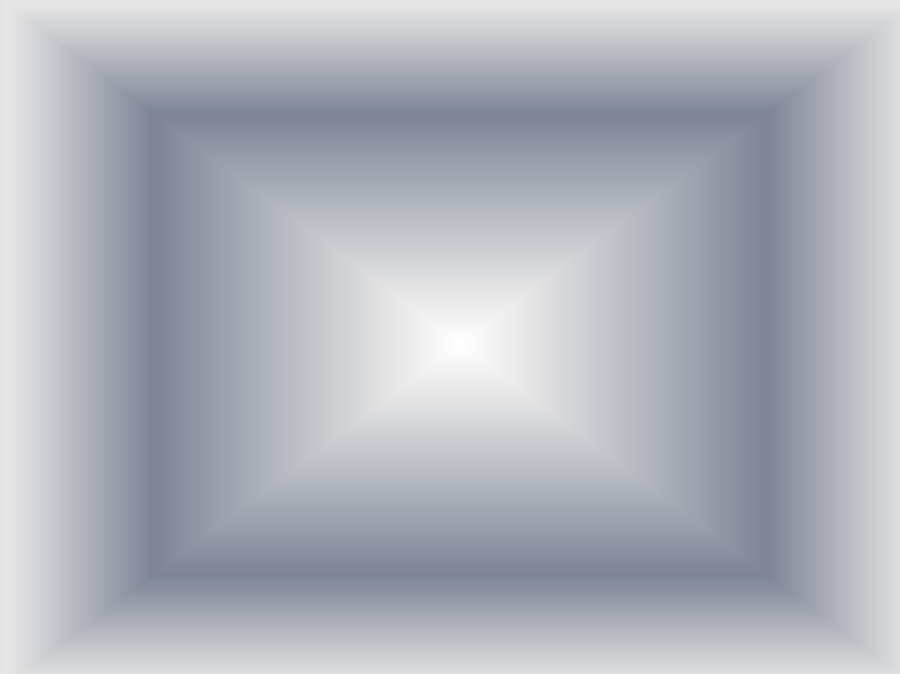
* **السلوكيات المصنفة**: وهي التي يكون فيها سلوك الفرد مقيد بانتمائه إلى صنف معين في الهيكل التنظيمي أو في السلم الوظيفي.

* **سلوكيات مجموعات النشاط**: وهي التي يكون فيها سلوك الفرد مقيد بانتمائه إلى مجموعة نشاط كالأقسام أو الورشات أو الوكالات.

* **سلوكيات مجموعات الضغط**: وهي التي يكون فيها سلوك الفرد مقيد بانتمائه إلى مجموعة ضغط كالنقابات مثلا.

* **السلوكيات الجماعية**: وتتمثل في امكانية تصرف المجموعة كفرد واحد لمواجهة الأحداث الطارئة.

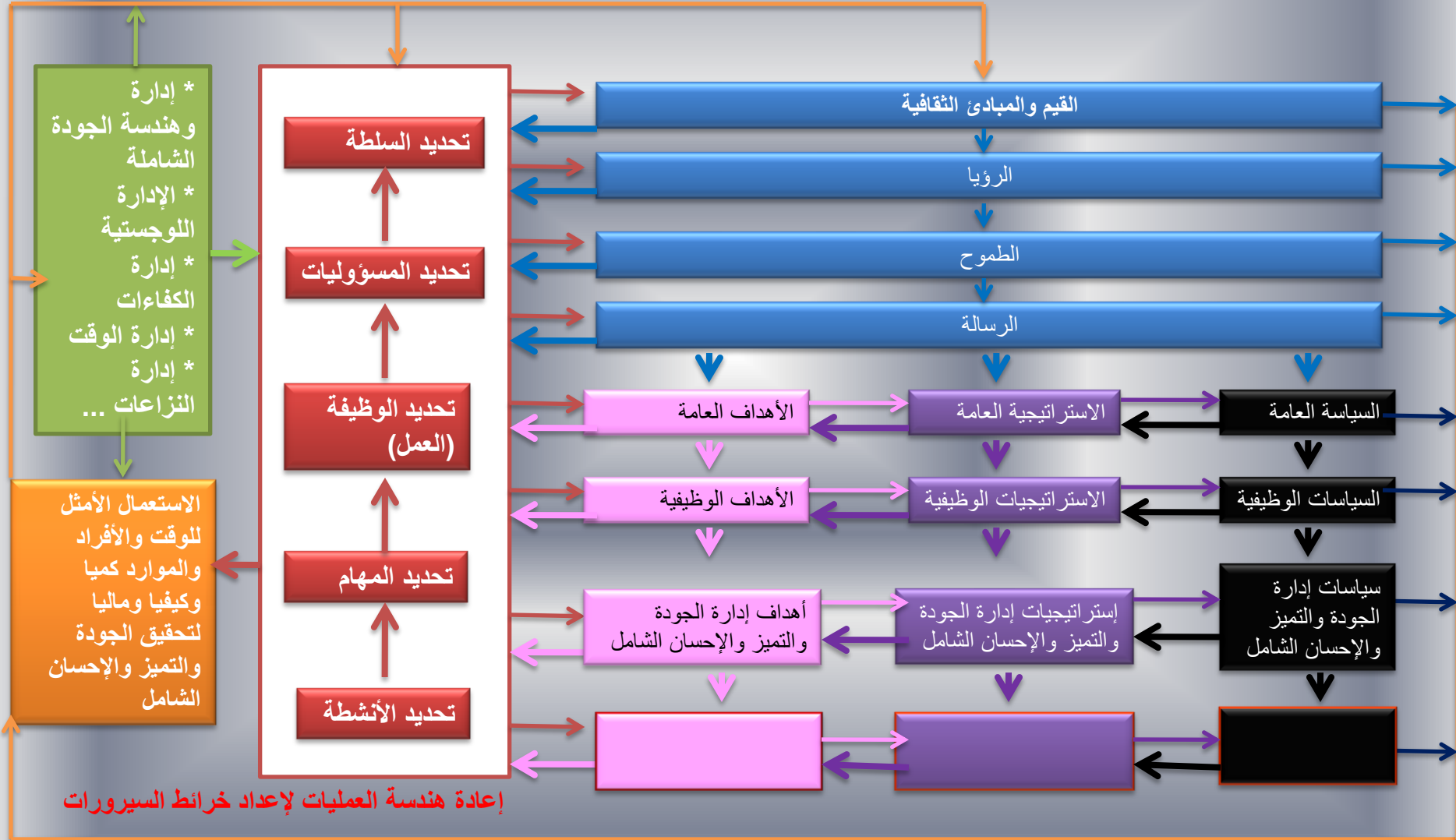
6 إدارة الجودة الشاملة في العمل الجمعياتي والنجاعة في الاقتصاد الإسلامي



اقتراح نموذج هندسة الجودة وتطوير العمل الجماعي والنجاعة في الاقتصاد الإسلامي

سأقدم في البداية مختلف عناصر النموذج والتفاعلات بينها ثم نقترح عليكم مثالا عمليا لتوضيح المنهجية التي يمكن اعتمادها في تطوير العمل الجماعي والنجاعة في الاقتصاد الإسلامي.

نموذج هندسة الجودة وتطوير العمل الجماعي والنجاح في الاقتصاد الإسلامي



منظومة الأهداف	مبرر الوجود في المنظمة	الوصف
المبادئ والقيم	تبين القيم والمعتقدات التي اعتمدت	وصف ثقافة الشركة والقيم والمعتقدات التي تميز قاداتها.
الرؤية	تعطي معنى	الصورة الذهنية لما ينبغي أن تكون عليه المنظمة.
الرسالة	تحدد طبيعة المنظمة	بيان عام لمبرر وجود المنظمة (طبيعة ومدى سوقها، زبائنها، وظائفها).
الأهداف الإستراتيجية	توفر اتجاهات إستراتيجية	الأهداف العامة التي توجه أنشطة الشركة والمستخدم لتحديد الأهداف والخطط التكتيكية التي سيتم اعتمادها.
الأهداف التكتيكية	تهدف لحفز الأفعال	الأهداف المتفرعة من الأهداف العامة والتي تهتم وحدات تنظيمية فرعية أو إحدى المكونات الرئيسية للمنظمة.
الأهداف التنفيذية	توفر الدوافع والحماس للتنفيذ العملي	الأهداف التي تتعلق بعنصر معين في المنظمة، ومثل قسم أو جماعة أو فرد.

جدول: مثال نموذج هندسة الجودة وتطوير العمل الجمعياتي والنجاعة في الاقتصاد الإسلامي

القيم	المبادئ	السيورة	الرؤيا	الظموح	الرسالة	الأهداف الإستراتيجية	الأهداف التكتيكية	الأهداف التنفيذية	المؤشرات	محاور التدريب
الإحسان / الإخلاص / الإتقان / الصدق / السداد / التفوق / الامتياز / المواطنة / التضامن / العدالة / الكرامة / الثقة / المساواة / العولمة / الأخلاقيات / الجدية / النضال / الحرية / التواضع	الشورى / المشاركة / المثابرة / المواظبة / اللامركزية / التنسيق / الشفافية / التعاون / الحذر / التدوين / الإنضباط / المبادرة / الشراكة / المسؤولية / الأقدمية / الاستحقاق / الدبلوماسية / الاستقلالية / الاكتفاء / الذاتي / الاعتماد على النفس	البحث العلمي / في مجال الاقتصاد الإسلامي، إنتاجا ونشرا وتعريفا.	تطوير البحث العلمي في مجال الاقتصاد الإسلامي، إنتاجا لتقديم قيمة مضافة على المستوى المحلي والوطني والإقليمي والعالمي.	تطوير البحث العلمي في مجال الاقتصاد الإسلامي، نشر.	1 تطوير البحث العلمي في مجال الاقتصاد الإسلامي، نشر.	1.1 إعداد قاعدة بيانات بالأبحاث المنشورة في مجال الاقتصاد الإسلامي	1.1.1 إحصاء الاتصالات بالباحثين والمؤسسات البحثية في مجال الاقتصاد الإسلامي	1.1.1.1 عدد الاتصالات بالباحثين في مجال الاقتصاد الإسلامي	1.1.1.1 عدد حضور ندوات تدريب للتطوير الكفاءات في مجال الاتصالات بالمواسسات البحثية في مجال الاقتصاد الإسلامي	

إدارة الإحسان الشامل Total Goodness Management (TGM) القائمة على الإخلاص والصدق والمرجعية الإسلامية السمحة الموجهة إلى الإنسانية كافة

أنظمة الجودة

أنظمة ISO

الإعتماد الأكاديمي

أنظمة ما قبل نظام
إدارة الجودة الشاملة

نظام الجودة البيئية

نظام الجودة

الأوروبي EFQM

نظام السلامة
المهنية OHSAS
: 18000

نظام
الهاسب HACCP

المقارنة
المرجعية

التمييز

جوائز الجودة

جودة تعلم الجودة

أبعاد

سيرورات (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة)

إنجازات

الثقافة

الرؤية والرسالة

سياسات واستراتيجيات وأهداف

التنظيم الإداري للجودة

القادة والقيادات والريادة والقيادات الريادية

إعادة هندسة السيرورات والتحسين المستمر

إدارة الموارد (البشرية والمالية والمادية
والتكنولوجية...)

إدارة المعرفة والابتكار (البيانات والمعلومات
والمعرفة والمهارات...)

اقرأ

الجودة

إدارة الجودة الشاملة

رواد الجودة

الأبعاد والمرتكزات
الإستراتيجية

الشكل السابق يوضح العلاقة بين العناصر التالية:

- * جودة تعلم الجودة
- * الجودة وأبعادها سواء للمنتج أو الخدمة
- * إدارة الجودة الشاملة وسيروراتها (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة)
- * الأبعاد والمرتكزات الاستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة
- * المقارنة المرجعية والتميز
- * أنظمة الجودة
- * جوائز الجودة

أول كلمة نزلت في القرآن هي كلمة اقرأ
والقرآن هو الفرقان ونزوله فرّق بين الحق
والباطل وبين الظلمات والنور وبالتالي فإن ثقافتنا
الاسلامية تعتبر المرجعية المثلى لتطوير إدارة
المعرفة وما أمجاد وانجازات الحضارة الاسلامية
إلا دليل على ذلك.

يمكن أن نعتبر هذا رسالة ربانية نتعلم أن
التغيير يبدأ بالقراءة والتعليم والتدريب والمعرفة.

لذلك أقترح أن أول ما نبدأ به لإرساء نظام إدارة الجودة الشاملة والتميز والإحسان هو أن نتعلم كيف نتعلم بطريقة جيدة ومتميزة مكونات هذا النظام وهو ما نسميه بجودة تعلم الجودة.

تعلّمنا الجيد لـ:

- * الجودة وأبعادها سواء للمنتج أو الخدمة
- * إدارة الجودة الشاملة وسيروراتها (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة)
- * الأبعاد والمرتكزات الاستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة
- * المقارنة المرجعية والتميز
- يمكننا من فهم أنظمة الجودة

فهم أنظمة الجودة يمكن من اختيار النظام المناسب للمنظمة.

بعد الاختيار يتم التطبيق العملي والفعلي وإذا نجحت المنظمة في ذلك ووصلت إلى مستويات التميز والإحسان فإن حظوظها تصبح وافرة للحصول على جائزة من جوائز الجودة.

قَالَ اللَّهُ تَعَالَى "لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ
يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ
يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ
لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ (11)" سورة الرعد

إن رؤية المستقبل والقدرة على مواجهة متطلباته،
تحتاج إلى **تغيير العقلية**، أي كل دماغ يتشبث
بالمناهج والأساليب البالية في مواجهة واقع جديد
يكتسح كل من يعترض طريقه"

هناك من يعتقد أن المختصين في الجودة هم
الذين سيقومون بالجودة ويستغرب بعض
المسؤولين كيف أن هناك مختصين في الجودة
في منظماتهم ولكن لم يحصل تقدم في
ممارسات الجودة.

إن المختص بالجودة لا يقوم هو بالجودة وإنما
يعلم الأفراد والجماعات كيف يقومون بعملهم
بجودة وذلك من خلال دروس نظريه لمعرفة
أساسيات إدارة الجودة ومساعدات عملية
لتمكين جميع الأطراف من ممارسة هذه
الأساسيات في عملهم.

فالمختص في الجودة يقوم بمهام الجودة في:
جامعة، منظمة صناعية، منظمة خدمات،
مستشفى... فلا يمكن له أن يكون مختصا في
كل المجالات وإنما يساعد جميع الأطراف في
جميع المجالات والمستويات للوصول إلى
الجودة المطلوبة دون الدخول في اختصاص كل
طرف.

ولا يمكن أن نطلب من الجميع أن يكونوا
مختصين في إدارة الجودة الشاملة ولكن يمكن
أن نطالب كل فرد أو جماعة بالقيام بالعمل
المطلوب بطريقة جيدة.

وجدت نصوصا شرعية إسلامية تثبت أن مرجعيتنا
الإسلامية تدعو إلى الجودة والإتقان والإخلاص
والإحسان والسداد... وهي مبادئ نحتاج إليها
لتحقيق الجودة والتميز. ومن هذه النصوص نتعلم
الدّرس أنه من المفترض أن أمتنا الإسلامية هي التي
تعلّم وتصدر الجودة.

إن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على الإدارة
بالمشاركة وبالأهداف التي تمكن من الاستماع إلى
الجميع: مسؤولين وكوادر وعملة في سيرورات
تصميم وتنفيذ ومراقبة منظومة الأهداف التي
نريدها مرتبطة بالواقع العملي للمنظمات ومراة
عاكسة لطموحات الجميع.

من هنا نتمكن من إرساء منظومة يُحترم فيها الفرد
سواء كان عاملاً أو مواطناً من المسؤولين
وتمكنه من المشاركة في تحقيق الخبرات وتضمن
له نصيبه منها بطريقة شريفة ومشرفة وعادلة.

مع هذه المنظومة يقع القطع مع جميع أنواع الإقصاء
والتهميش لتكون المجموعة, عائلة واحدة كأنها
جسد واحد.

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ "مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ
فِي تَوَادِّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا
اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهْرِ
وَالْحُمَى" (صحيح مسلم بشرح النووي)

<http://www.al-islam.com/portal.aspx?pageid=241&Words=%D9%85%D8%AB%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D9%85%D9%86%D9%8A%D9%86+%D9%81%D9%8A+%D8%AA%D9%88%D8%A7%D8%AF%D9%87%D9%85+%D9%88%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AD%D9%85%D9%87%D9%85+%D8%AB%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D9%85%D9%86%D9%8A%D9%86%2b%D9%81%D9%8A%2b%D8%AA%D9%88%D8%A7%D8%AF%D9%87%D9%85%2b%D9%88%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AD%D9%85%D9%87%D9%85%2b%26Level%3dexact%26Type%3dphrase%26SectionName%3dPage%26ContentLanguage%3d1%26Page%3d0%26SectionID%3d2>

فهل تريدون أن نكون كالجسد الواحد؟

هكذا نصل إلى نهاية محاضرتنا

أتمنى للجميع السداد والتوفيق

نسأل الله الجنة وما قرب إليها من قول أو عمل ونعوذ
بالله من النار وما قرب إليها من قول أو عمل

إن شاء الله تكتب كل أقوالنا وأعمالنا خالصة لوجه الله

استودعكم الله الذي لا تضيع ودائعه

سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَبِحَمْدِكَ ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ
أَسْتَغْفِرُكَ وَأَتُوبُ إِلَيْكَ.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته