مقومات إدارة الجودة الشاملة في المؤسساتِ التعليميَّةِ
«دراسة تطبيقيةٌ في ضوءِ السنةِ النبويَّةِ»

د. ريم بنت عبد المحسن السويلم[1]

المستخلص: إن إدارة الجودة الشاملة علم تتطلبه المؤسسات الإداريَّة الناجحة، لضمان جودة مدخلاتها، ومخرجاتها وعملياتها، بمشاركة جميع العاملين فيها. ولأنَّ التعليم ومؤسساته رافدٌ أساس بل ركيزة كبرىٰ للتنميَّة فالاعتناء بإبراز مقومات الجودة فيه أمر بالغُ الأهمية، وقد نادىٰ الإسلام بالجودة وحث عليها، وسبق جميع الحضارات في طلبها، وكانت السنة النبويَّة وهديه ﷺ موجهًا لتأصيل هذا العلم كقائد لأعظم مدرسة تربويَّة ممتدة الأثر مكانًا وزمانًا. فجاء هذا البحث ليدرس بشكل موجز الجودة، تاريخها، وتعريفاتها في العصر الحديث، وفي المصطلح الشرعيِّ، وإدارتها الشاملة، وإبراز أهم مقومات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم في ضوء السنة النبويَّة، من خلال دراسة المنهج الذي انتهجه المعلمُ الرسولُ محمدٌ ﷺ في تربيته للصحابة ونهضته بالمجتمع النبويِّ علميًّا وأخلاقيًّا واجتماعيًّا.

وخلُص البحثُ إلىٰ نتائج أهمها: تميز الجودة في الإسلام بارتكازها علىٰ مقوم مهم تخلو منه جميع مبادئ الجودة المعاصرة ومقوماتها؛ ألا وهو الإخلاص في العمل. وظهرت الحاجة من خلال البحث لضرورة توجيه المؤسسات التعليميَّة لتبني علم إدارة الجودة الشاملة بنظرة شرعية باعتباره موجهًا لإتقان العمل.

الكلمات المفتاحية: الجودة، المؤسسات التعليميَّة، إدارة الجودة الشاملة، الإتقان، النبي ﷺ معلم.

***

(١) أستاذ الحديث وعلومه المساعد بقسم الدراسات الإسلامية، كلية الآداب، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

البريد الإلكتروني: raalsoelm@pnu.edu.sa

The Guiding Principles of Total Quality Management in the Educational Institutions
"an Applied Study in the Light of the Prophet's Sunnah"

Dr. Reem Al-Swailem

Abstract: Total quality management is a science required by successful administrative institutions to ensure the quality of their inputs, operations and outputs, with the participation of all workers in them. Because education and its institutions are a basic source but rather a major pillar of development, caring for highlighting the guiding principles of quality in education is very important. Islam called for quality, urged to it, and preceded all civilizations in the quest for quality. The Prophet's Sunnah and the guidance of the Prophet, peace and blessings of God be upon him, as leader of the greatest educational school of an extended influence in time and space, was the guideline for establishing this science. So this research was conducted to study briefly the quality, its history, its definitions in the modern era and in the Islamic law term, and its comprehensive management, and also to highlight the most important guiding principles of total quality management in educational institutions in the light of the Prophet's Sunnah through studying the approach that the teacher, the Prophet Mohammed, may God bless him and grant him peace, pursued in educating the Companions and advancing the Prophetic community scientifically, morally and socially.

The most important results of the research are the following:

In Islam, quality is distinguished by its reliance on an important guiding principle in which all the contemporary fundamentals and guiding principles of quality are devoid of it, which is sincerity in work. Through the research, the need emerged to the necessity of directing educational institutions to adopt the science of total quality management with an Islamic perspective as a guideline to master the work.

Keywords: quality, educational institutions, total quality management, to master, "The Prophet Mohammed, may God bless him and grant him peace, as a teacher".

❊ ❊ ❊

المقدمةُ

الحمـدُ لله رب العـالمين، والـصلاةُ والـسلامُ علـىٰ إمـامِ المرسـلين، والمبعـوثِ رحمـةً للعالمين، محمدٍ وعلىٰ آلِه وصحبِه الطيبينَ الطاهرين.. وبعدُ..

فإنَّ المجتمعات المعاصرة تواجه اليوم تحدياتٍ كبرىٰ في جميع المجالات، وتتمايز فيما بينها بقدر حرصها علىٰ تحقيق أعلىٰ معايير الجودة في الأداء، ولأنَّ التعليم ومؤسساته رافدٌ أساس؛ بل ركيزة كبرىٰ للتنمية، فالاعتناء بإبراز مقومات الجودة فيه أمر بالغُ الأهمية، فإدارة الجودة الشاملة علم تتطلبه المؤسسات الإداريَّة الناجحة، لضمان جودة مدخلاتها، ومخرجاتها، وعملياتها؛ بمشاركة جميع العاملين فيها.

وقد نادىٰ الإسلام بالجودة وحثَّ عليها، وسبق جميع الحضارات في طلبها، فكان له السبق في إرساء ثقافة الجودة قبل أن تنطلق شعاراتها في العصر الحاليّ، وذلك في جميع مناحي الحياة من خلال المسؤوليَّة والمساءلة والمحاسبة ودرجة أداء العمل وإتقانه، وكانت السنة النبويَّة وهديه ﷺ موجهًا لتأصيل هذا العلم كقائد لأعظم مدرسة تربويَّة ممتدة الأثر مكانًا وزمانًا. فقد اعتنىٰ ﷺ ببناء المجتمع المسلم القوي، وتربية أفراده علىٰ تجويد العمل وإتقانه، والمنافسة في جميع المجالات، حتىٰ أحرز المسلمون الأوائل قصب السبق في كثير من العلوم.

ولاحظت الباحثة أنَّ موضوع تأصيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم من الناحية النظريَّة، لم ينضج بعد ولم تكتمل حلقاته، كما أنَّ التقدم في تطبيق أعلىٰ معايير الجودة في كثير من المؤسسات التعليميَّة لم يزل بطيئًا، حيث لم يربط بشكل ظاهر بالقيمة الإيمانية التي تدفع الفرد في جميع مراتب المسؤولية للحرص علىٰ إتقان العمل وتحسينه بشكل دائم ومستمر؛ طالبًا للأجر ورضىٰ الله ﷻ أولاً.

فكان ذلك محفزًا لبحث هذا الموضوع بحثًا تطبيقيًّا في ضوء السنة النبويَّة؛ باعتبار أنَّ سنة

النبيِّ ﷺ دائرة علىٰ التعليم؛ فتوىٰ وحكمًا وقضاء وأسوة وسيرة.. وأنَّهُ ﷺ قد قاد بحكمته أكبر مؤسسة تعليميَّة حققت نجاحًا وانضباطًا بأعلىٰ المعايير.

أسئلة البحث:

في ضوء ما تقدم، جاءت أسئلة البحث علىٰ النحو الآتي:

س١: ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم من منظور شرعيٍّ؟ وما مقوّمات أو المبادئ التي تقوم عليها؟

س٢: هل للسنة النبويَّة السبق في تطبيق نظام إدارة الجودة بمفهومها الشامل والتحسين المستمر للعمليات والنتائج؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلىٰ ما يلي:

١- تحديد مفهوم الجودة في الاصطلاح الشرعيِّ.

٢- توضيح مقوّمات إدارة الجودة الشّاملة ومبادئها في المؤسساتِ التعليميَّةِ.

٣- التأصيل الشرعيُّ لمقومات إدارة الجودة الشاملة.

أهميةُ البحثِ:

يكتسب البحث أهميته ممَّا يلي:

١- الأهمية الكبيرة لموضوع إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليميَّةِ باعتباره مطلبًا ملحًّا في ظل تحديات العولمة.

٢- يعدُّ البحث محاولة حثيثة لتأصيل مفهوم الجودة وإدارتها الشاملة من منظور شرعيٍّ.

٣- افتقار البيئة العربيَّةِ إلىٰ مثل هذه الدراسات التطبيقيَّةِ التأصيليَّةِ.

الدراساتُ السابقةُ:

لقد أُجريت العديد من الدراسات المحليَّة والعالميَّة حول الجودة الشاملة في التعليم، منها

ما هو ميدانيٌّ تطبيقيٌّ، ومنها ما هو تنظيريٌّ. لكن سأشير هنا إلىٰ الأبحاث البينية التي ربطت بين الجودة كعلم والنصوص الشرعيَّة وهي قليلة ونادرة جداً ولعل أبرزها:

- كتاب الجودة الشاملة في العمل الإسلاميِّ، لبدوي محمود الشيخ، نشر: دار الفكر العربيِّ: ٢٠٠٠م، هدفت الدراسة لتوضيح مفهوم الجودة في الإسلام، وأبعاد ومحاور الجودة في التربية الإسلاميَّة.
- كتاب إدارة الجودة الشاملة، الإتقان في الفكر الإسلاميِّ المعاصر لعبدالرحمن إبراهيم الجويبر، نشر: مطابع الرشيد للمطبوعات: ٢٠٠٦م، هدفت الدراسة إلىٰ توضيح الفكر الإسلاميِّ لتحقيق الجودة من خلال العمليات الإداريَّة الرئيسيَّة.
- الجودة الشاملة في التعليم العام (قراءة إسلاميَّة) لبدرية الميمان بحث مقدم للقاء الرابع عشر للجمعيَّة السعوديَّة للعلوم التربويَّة والنفسيَّة(جستن)، القصيم ٢٠٠٧م، هدفت الدراسة إلىٰ تقديم صورة مجملة للمفهوم الإسلاميِّ للجودة في التعليم ومبادئه ومتطلباته من خلال الآيات القرآنية، والأحاديث الشريفة.
- مبادئ الجودة في السنة النبويَّة تأصيلًا وتطبيقًا للدكتور: محمد يحيىٰ منيار: بحث مقدم للندوة الدوليَّة السادسة (صناعة التميز وتنمية المهارات في السنة النبويَّة) والمنعقدة في كلية الدراسات الإسلاميَّة والعربيَّة بدبي عام ١٤٣٤هـ. تهدف الدراسة إلىٰ تأصيل مفهوم ومبادئ الجودة.

وتضيف هذه الدراسة المختصرة عن ما تقدم، أنَّها جمعت بين تسليط الضوء علىٰ مفهوم ومبادئ الجودة الشاملة في العلم الحديث، وتأصيل مقومات ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليميَّةِ؛ من خلال تطبيقها علىٰ أحاديث السنة النبويَّة. ليكون قاعدة تأصيليَّة شرعيَّة مبسطة للباحث في علم الجودة الشاملة.

منهجُ البحث:

استخدمت الباحثة أسلوب تحليل المحتوىٰ، كأحد تقنيات المنهج التطبيقيَّ، بالوقوف

علىٰ أحاديث السنة النبويَّة واستخراج ما فيها من مضامين خاصة بموضوع الجودة، ومن ثم العمل علىٰ تصنيفها، ثم إدراجها تحت الجانب الخاص بها من مفاهيم ومقومات إدارة الجودة الشاملة في العلم الحديث بما يتناسب معها.

حدودُ البحثِ:

اقتصر البحث علىٰ:

١- الأحاديث المقبولة (الصحيح والحسن بنوعيه) من أحاديث السنة النبويَّة - محور الدراسة - مع الاستشهاد بالآيات القرآنيَّة، وأقوال العلماء عند الحاجة.

٢- مفهوم الجودة ومبادئها كما وردت في مصنفات رواد الجودة الحديثة.

إجراءات البحث:

كان السيرُ في هذا البحثِ وفقَ الإجراءات التاليةِ:

١- عرض مفهوم الجودة لغويًّا وشرعيًّا مقارنةً مع معناه في العصر الحديث.

٢- حصر أبرز مقومات ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من مظانها.

٣- جمعُ الأحاديثِ - التي تحتوي علىٰ مفاهيم الجودة والتحسين والإتقان - من مصادرِها الأصليةِ، من السنة النبويَّة.

٤- تصنيفُ الأحاديثِ حسبَ موضوعِها، والالتزام بإيراد حديث واحد وبحد أقصىٰ اثنين-عند الحاجة- لكلِّ فكرة في البحث، بعدًا عن الإطالةِ.

٥- الاكتفاءُ بذكرِ الصحابيِّ - راوي الحديث - دون سوقِ أسانيدِ الأحاديثِ؛ لكن بعد دراسة أسانيدِها إن كانت في غيرِ الصحيحين.

٦- تخريجُ الحديثِ من مصادرِه المختلفةِ ما أمكن. فإن كان في الصحيحين أو أحدهما فإنِّي اكتفي بالعزو لهما في الموضع الذي أخرجه بلفظه دون الإشارة لمن أخرجه غيرهما، وإن كان في غير الصحيحين فإنِّي استقصيت من أخرجه - ما استطعت - والتزمت ذكر رقم الحديث،

واسم الكتاب والباب للكتب الستة، والإحالة للجزء والصفحة فيما عداهما.

٧- ذكرُ الحُكمِ النهائي علىٰ الحديث إن لم يكن في الصحيحينِ بعد دراسةِ إسنادِه. مالم أقفْ علىٰ حكمِ مَنْ سبقَ من الأئمةِ.

٨- بيانُ المعنىٰ اللغويّ، وذلك بالرجوعِ إلىٰ أمهات معاجمِ اللغةِ أولًا ثم المعاجم الثانويَّة.

٩- توضيح التعريف المصطلح للموضوعات عند أهل الفن والاختصاص.

خطةُ البحثِ:

ينقسمُ البحث إلىٰ مقدمة، ومبحثين، وخاتمة:

- **المقدمة تتضمنُ:** الهدفَ من البحثِ، وأسبابَ اختيارِه وأهميته، وأسئلته، وحدوده، وإجراءاته، والدراسات السابقة له، والمنهجَ المتبعَ فيه، وخطةَ البحث.
- **المبحث الأول: الجودة النشأة والمفهوم، وفيه خمسة مطالب:**
  - المطلب الأول: نشأة علم الجودة وتطوره التاريخي.
  - المطلب الثاني: تعريف الجودة في اللغة.
  - المطلب الثالث: الجودة في الاصطلاح الشرعي.
  - المطلب الرابع: الجودة في اصطلاح العلم الحديث.
  - المطلب الخامس: مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- **المبحث الثاني: مقومات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم، وتطبيقاتها في السنة النبويَّة، وفيه ستة مطالب:**
  - المطلب الأول: الإخلاص.
  - المطلب الثاني: التخطيط.
  - المطلب الثالث: مشاركة العاملين.

* المطلب الرابع: الأداء المتقن.
* المطلب الخامس: الرقابة.
* المطلب السادس: التحسين المستمر.

♦ **الخاتمة،** وفيها أهم النتائج والتوصيات.

* * *

المبحثُ الأولُ

الجودة النشأة والمفهوم

يُعدُّ مفهوم الجودة من المفاهيم التي استحوذت علىٰ اهتمام الباحثين بتطوير الأداء والتحسين المستمر، لذا كان من المهم تحديد تاريخ نشأة الجودة، وتعريفها في اللغة، قبل معرفة معناها في الاصطلاحات الشرعيَّة والحديثة.

*** المطلبُ الأولُ: نشأة علم الجودة وتطوره التاريخيُّ:**

إنَّ مفهوم الجودة قد رافق الإنسان منذ القدم، ولقد نصَّت نصوص القرآن والسنة علىٰ تحري الإتقان والإحسان في العمل ﴿وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ﴾ (التوبة:١٠٥). وقوله تعالىٰ: ﴿وَٱلَّذِينَ هُمۡ لِأَمَٰنَٰتِهِمۡ وَعَهۡدِهِمۡ رَٰعُونَ﴾ (المؤمنون:٨). وقال ﷺ: (إِنَّ اللهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ..)[1].

لكنَّ الجودة كمصطلح حديث نشأ في الأصل في عالم الاقتصاد والصناعة، وتحديدًا إبان الحرب العالميَّة الثانية حيث [ازداد اهتمام المنظمات الأمريكيَّة بمفهوم الجودة واتصف الإنتاج

(١) أخرجه مسلم في «صحيحه» برقم: (١٩٥٥) (كتاب الصيد والذبائح وما يؤكل من الحيوان، باب الأمر بإحسان الذبح والقتل وتحديد الشفرة).

الياباني بالرداءة إثر خروجها من الحرب، وعندها استدعت اليابان عددًا من علماء الجودة الأمريكان وعلىٰ رأسهم «إدوارد ديمينج» E.Deming[1]؛ الذي اقتنع اليابانيون بتبني أفكاره حول الجودة؛ فتوصلوا بذلك إلىٰ تحقيق نتائج أدت إلىٰ تحسين الجودة، والإنتاجيَّة، وتقوية القدرة التنافسيَّة للمنتجات اليابانيَّة في السوق العالميَّة، ومن ثم انتشر الاهتمام بأفكار رواد الجودة أمثال «ديمينج» Deming ، و«جوران» Juran[2]، وغيرهم وقامت المنظمات بمراقبة الجودة وإتقانها وتحسينها فظهرت في السوق منتجات ذات جودة عالية علىٰ المستويين الصناعيِّ والخدميِّ][3].

ثم انتقل مصطلح الجودة من الصناعة إلىٰ التعليم في فترة الثمانينات الميلاديَّة، علىٰ يد مالكولم «Malcolm Baldirg»[4]، الذي ظَلَّ ينادي بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة حتىٰ وفاته عام

---

(١) ويليام ادواردز ديمنغ (١٩٠٠-١٩٩٣) مهندس تصنيع أمريكيّ، أطلق عليه «أبو الجودة» وذلك لما ساهم به في عالم الجودة والإدارة، المرجع: معرف موسوعة ويكيبيديا:
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%88%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A7%D9%85_%D8%AF%D9%8A%D9%85%D9%86%D8%BA

(٢) جوزيف موسىٰ جوران (من ١٩٠٤ – ٢٠٠٨) يعرف بأنَّهُ أحد رواد القرن العشرين في الإدارة، فهو أحد أبرز المروجين لنظام إدارة الجودة، المرجع: معرف موسوعة ويكيبيديا:
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D9%88%D8%B2%D9%8A%D9%81_%D8%AC%D9%88%D8%B1%D8%A7%D9%86

(٣) إدارة الجودة الشاملة. مزمل علي محمد عثمان، ص (١٢).

(٤) يعد مالكوم بالدريج من أبرز المهتمين بإدارة الجودة وسعىٰ إلىٰ تطبيقها في سائر المؤسسات بالولايات المتحدة الأمريكيَّة وتقديرًا لجهوده أطلق الكونجرس الأمريكيُّ اسمه علىٰ جائزة الجودة. المرجع: معرف موسوعة ويكيبيديا:
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%88%D9%84%D9%85_%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%AF%D8%AC%D8%8C_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D9%86

١٩٨١م، ومدَّ اهتمامه إلىٰ التعليم. وأصبح تطبيق الجودة في التعليم حقيقة واقعة حينما أعلن عام ١٩٩٣م عن أنَّ جائزة « مالكولم» في الجودة قد امتدَّت لتشمل قطاع التعليم إلىٰ جانب الشركات الأمريكيَّة العملاقة(١).

ولا شك أنَّ التقدم والتحسين الواضح في الأداء الاقتصاديِّ والاجتماعيِّ مرهون بجودة الخدمة التعليميَّةِ، فالاستثمار الأمثل يكون في الإنسان، ولكون التعليم مسؤولًا عن إعداد القوة البشريَّة التي تحتاجها قطاعات العمل والإنتاج في المجتمع، جعلت معظم دول العالم قضية الجودة في التعليم من أولوياتها، وبذلت جهودًا مكثفة للارتقاء بمستوىٰ العمليَّة التعليميَّة، شملت الفرد منذ نعومة أظفاره، وحتىٰ بلوغه نهاية السلم التعليميِّ وما بعده.

*** المطلبُ الثاني: تعريف الجودة في اللغة:**

الجودةُ لغةً: جَ ودَ: الجيم والواو والدال أصلٌ واحدٌ، وهو التسمح بالشيء، وكثرة العطاء، وجادَ الشيء، يجود جوْدةً، بفتح الجيم وضمها، أي صار جيدًا، يُقَال: هَذَا شَيْءٌ جيد، بَيِّنُ الجودَة، والجيد نقيض الرديء، وأجاد: أي أتىٰ بالجيد من القول أو الفعل، ويقال:أجاد فلان في عمله وأجود، وجاد عمله يجود جودة(٢).

ومن خلال التعريف اللغويِّ يتضح أنَّ الجودة:

- تكون في الجوهر والمظهر في آن واحد، حيث إنَّ إجادة العمل تظهره جيدًا.(جودة

(١) الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات، رشدي أحمد طعيمة، وآخرون، (ص٢٧).

(٢) ينظر: العين للفراهيدي (٦/ ١٦٩)، تهذيب اللغة للأزهريّ (١١/ ١٠٧)، مقاييس اللغة لابن فارس (١/ ٤٩٣)، مختار الصحاح (ص٦٣)، لسان العرب (٣/ ١٣٥)، تاج العروس من جواهر القاموس (٤/ ٤٠٣)، مادة (جود).

العمليات/ وجودة المخرجات)

- تتعلق بالجوانب الماديَّة (الأفعال) فنقول: جودة الحاسب، جودة المنزل....الخ، والجوانب المعنويَّة (الأقوال والأفهام) فنقول: جودة الفهم، أو جودة الشعر، أو جودة التعليم....الخ.
- لها درجات، فهنالك الجيد والأجود.

وخلاصة القول[1]: إنَّ الجودة لدىٰ العرب هي رديف الحُسْن، بل إنَّها نهاية الحسن إذا تكاملت شرائطها، وإنَّ من مقتضياتها ومعانيها الإتقان، والسخاء والكمال، وإنَّ التجويد هي العمليَّة التي تتدرج فيها الجودة صعودًا من درجة إلىٰ أعلىٰ، وهذا لا شك يعطي مفهوم الجودة مرونة تتيح له التطور والانتشار، ومواكبة التغير في الزمان والمكان.

*** المطلبُ الثالثُ: الجودة في الاصطلاح الشرعيّ:**

لم ترد الجودة في نصوص القرآن والسنة بلفظها؛ وإنَّما وردت مشتقة من مصدر جَوَدَ بمعانٍ مختلفة. ومن مشتقاتها في القرآن الكريم قوله تعالىٰ: ﴿وَٱسْتَوَتْ عَلَى ٱلْجُودِيِّ﴾ (هود:٤٤)، اسم جبل بين الموصل والجزيرة، وهو في الأصل منسوب إلىٰ الجود، والجود: بذل المقتنيات مالًا كان أو علمًا، ويقال: رجل جواد، وفرس جواد، يجود بمدخر عدوه، والجمع: الجياد، وقوله تعالىٰ: ﴿بِٱلْعَشِيِّ ٱلصَّٰفِنَٰتُ ٱلْجِيَادُ﴾ (ص:٣١)، ويقال في المطر الكثير: جود، ووصف تعالىٰ بالجواد[2].

وفي السنة كذلك وردت علىٰ مصدرها بلفظ الجواد، أجاويد، جواد، قال

(١) التحسين المستمر في ضوء المنهج الإسلاميّ العجلونيّ، إبراهيم طه، (ص٥).

(٢) مفردات ألفاظ القرآن للراغب (١/ ٢٠٢).

ابن الأثير[1]: «(جَوَدَ) فِيهِ حديث: (بَاعَدَهُ اللهُ مِنَ النَّارِ سَبْعِينَ خَرِيفًا لِلْمُضَمِّرِ الْمُجِيدِ)[2] المجيد: صاحب الجواد، وهو الفرس السابق الجيد.وفي حديث الاستسقاء: (وَلَمْ يَأْتِ أَحَدٌ مِنْ نَاحِيَةٍ إِلَّا حَدَّثَ بِالْجَوْدِ)[3] الجود: المطر الواسع الغزير. وَفِيهِ: (فَإِذَا ابْنُهُ إِبْرَاهِيمُ ﷺ يَجُودُ بِنَفْسِهِ)[4] أي يخرجها ويدفعها كما يدفع الإنسان ماله يجود به.

ونرىٰ أنَّ جميع مشتقاتها اللفظيَّة في القرآن والسنة، تدور حول معنىٰ المطر، والكرم، والبذل، والسرعة، بينما نجد لفظ الإتقان والإحسان، مرادفًا لمعنىٰ الجودة اللغويَّة في لسان العرب – كما تقدم في المعنىٰ اللغويِّ –.

فالإتقانُ: الإحكام للأَشياء وفي التنزيل العزيز: ﴿ صُنْعَ ٱللَّهِ ٱلَّذِىٓ أَتْقَنَ كُلَّ شَىْءٍ ۚ إِنَّهُۥ خَبِيرٌۢ بِمَا تَفْعَلُونَ ﴾ (النمل:٨٨)، وفي اللغة: (تقن) التاء والقاف والنون أصلان: أحدهما إحكام الشّيء، والثاني الطين والحَمْأة. فالقول الأوّل أتقَنْت الشّيء أحكَمْتُه[5]. ورجل تِقْنٌ وتَقِن مُتْقِنٌ للأَشياء حاذِقٌ، ومنه يقال أَتْقَنَ فلانٌ عمَله إذا أَحْكَمَه[6].

---

(١) النهاية في غريب الحديث (١/ ٣١٢).

(٢) أخرجه أبو يعلىٰ في مسنده (٣/ ٦١) من طريق ابن وهب أخبرني يحيىٰ بن أيوب عن زبان بن فائد عن سهل بن معاذ عن أبيه قال: قال رسول الله ﷺ: من صام يوما في سبيل الله متطوعًا في غير رمضان بعد من النار مئة عام سير المضمر المجيد) وإسناده ضعيف فيه زبان بن فائد ضعيف الحديث مع صلاحه وعبادته (التقريب ١/ ٣٣٤).

(٣) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه» (٢/ ١٢)، برقم: (٩٣٣) (كتاب الجمعة، باب الاستسقاء في الخطبة يوم الجمعة).

(٤) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه» (٢/ ٨٣)، برقم: (١٣٠٣) (كتاب الجنائز، باب قول النبيِّ ﷺ إنَّا بك لمحزونون).

(٥) مقاييس اللغة (١/ ٣٢١).

(٦) العين للفراهيديِّ (٥/ ١٢٩) ، لسان العرب لابن منظور (١/ ٤٣٧).

والمعنىٰ الآخر لمفهوم الجودة هو الإحسان: وهو ضِدُّ الإساءَةِ، والحَسَنُ: ما حَسُنَ من كلِّ شيءٍ[1]. قال تعالىٰ: ﴿ٱلَّذِىٓ أَحۡسَنَ كُلَّ شَىۡءٍ خَلَقَهُۥۖ﴾ (السجدة: ٧)، وفي الحديث: قَالَ جبريل: فَأَخْبِرْنِي عَنِ الْإِحْسَانِ، قَالَ: (أَنْ تَعْبُدَ اللهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ، فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ)[2]، أي الْإِحْسَان فِي الْعَمَل وإجادته وَأَن يكون الْعَمَل لله علىٰ أحسن وجوهه[3].

ومِّما سبق يمكن أن يصاغ تعريف الجودة في الإسلام بأنَّها: إحكام العمل وإتقانه وفق مراد الشرع.

*** المطلبُ الرابعُ: الجودة في اصطلاح العلم الحديث:**

مفهوم الجودة: معظم المهتمين بالجودة يجدون صعوبة في الاتفاق علىٰ تحديد مفهومها، ويرجع ذلك إلىٰ أنَّ المفهوم نسبيٌّ يختلف باختلاف الأهداف والزمان والمكان، وفيما يلي تعريف للجودة عند أبرز روادها، وبعض منظمات الجودة الدوليَّة[4]:

- عرف J.M.Juran وزميله F.M.Gryna[5] الجودة: بأنَّها مدىٰ ملائمة المنتج

(١) ينظر: القاموس المحيط للفيروزآبادي (ص١١٨٩)، لسان العرب لابن منظور (١٣/ ١١٧).

(٢) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٥٠) (كتاب الإيمان، باب سؤال جبريل النبيّ ﷺ عن الإيمان والإسلام)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (٩) (كتاب الإيمان، باب الإيمان ما هو وبيان خصاله).

(٣) مشارق الأنوار علىٰ صحاح الآثار للقاضي عياض (١/ ٢١٢).

(٤) تمت الاستفادة من تعريفات رواد الجودة والمنظمات والإحالة إلىٰ مراجعهم من كتاب: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، د. محفوظ أحمد جودة (ص١٩).

(٥) هو أستاذ فخري في الهندسة الصناعيَّة في جامعة برادلي حصل علىٰ الدكتوراه في الهندسة الصناعيَّة من جامعة ولاية ايوا، حصل علىٰ وسام الخدمة المميز في عام ٢٠٠٢م، وسام إدواردز في عام=

للاستعمال[1].

- يرىٰ Deming: أنَّ الجودة يجب أن ترضي حاجات العميل الحاليَّة والمستقبليَّة[2].
- ويعرِّف Feignbaum[3] الجودة: بأنَّها المنتج الكليِّ لخصائص السلعة أو الخدمة والتي من خلاله ستلبي في الاستعمال توقعات العميل[4].

التعريف الرسميُّ للجودة من قبل المنظمات الدوليَّةِ:

- عرفت المواصفة الدولية: ISO 9000:2000 الجودة:بأنَّها درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج، لمتطلبات العميل[5].
- عرفت الجمعية الأمريكية للجودة الجودة: بأنَّها الهيئة أو الخصائص الكلية للسلعة، أو الخدمة، التي تعكس قدرتها علىٰ تلبية حاجات صريحة وضمنيَّة.

ومن خلال تعاريف الجودة السابقة نلمس الاختلاف في مفهوم الجودة فمن يرىٰ أنَّ المصطلح يعني الامتياز (ويقصرها علىٰ معنىٰ التفوق بجدارة)، في حين يرىٰ آخرون أنَّها مواءمة

=١٩٩٣م، وجائزة منحة ASQ في عام ١٩٧٩م ربما اشتهر غرينا كمؤلف مشارك مع جوزيف م. جوران من الطبعات الأربعة الأولىٰ من دليل جودة جوران والطبعتين الأولين من تخطيط الجودة والتحليل. كما شغل منصب نائب رئيس أول لمعهد جوران لأكثر من ١٥ عامًا. المرجع:

https://asq.org/about-asq/honorary-members/gryna

(1) J.M.Juran, and F.M.Gryna, Quality Planning and Analysis, Singapore:McGraw=Hill, 1993.

(2) Deming.W.Edwards.out the Crises Cambridge University Press 1986.

(٣) أرماند فيجنوم (١٩٢٢-٢٠١٤) باحث أمريكي، وهو أول من استخدم مصطلح الضبط الشامل للجودة ويسمىٰ الرقابه علىٰ الجودة الشاملة وأيضا السيطرة الشاملة علىٰ الجودة. واستخدم نهج تكلفة الجودة. المرجع:

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D8%B1%D9%85%D8%A7%D9%86%D8%AF_%D9%81%D9%8A%D8%AC%D8%A8%D9%86%D9%88%D9%85

(4) FeignbaumA.V.Total Quality control 3 red MC Grow hill 191.

(5) ISO9000 Quality Management System, Fundmamentals and Vocabulary, 2000.

بين الأهداف والنواتج (وفيها يظهر التركيز علىٰ المدخلات والمخرجات)، أو رضا العميل وتلبية احتياجاته (ويظهر التركيز علىٰ المخرجات).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة: مفهوم إدارة الجودة الشاملة ما هو إلَّا فلسفة إداريَّة، تضم كلَّ الأنشطة، التي تتحقق عندها الإشباع الكافي لحاجات المستفيد، وتوقعاته، ومتطلبات المجتمع، مع درجة إنجازيَّة عالية لأهداف المنظمة، بطريقة فاعلة التكلفة، بواسطة إسهام جميع العاملين في جهود التحسين المستمر للجودة[1].

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة علىٰ أساس مكونات الكلمات كما يلي:

إدارة: تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة، وتوفير الموارد اللازمة.

الجودة: تلبية متطلبات المستفيد وتوقعاته.

الشاملة: تتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المنظمة، وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعَّال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة، ولإجراء التحسينات المستمرة[2].

الفرق بين مفهوم الجودة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة: من خلال التعاريف السابقة يتضح أنَّ هناك فرقًا بين مفهوم الجودة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة:

فـالجودةُ: تشير إلىٰ المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج، وفي العمليات، والأنشطة، التي من خلالها تتحقق تلك المواصفات، وتساهم في إشباع رغبات المستفيدين، وتتضمن السعر، والأمان، والتوفر، والموثوقيَّة والاعتماديَّة، وقابلية الاستعمال[3].

---

(١) BSL:BS4778_1987 معهد المواصفات البريطاني BSL

(٢) إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، د. محفوظ أحمد جودة (ص٢٣).

(٣) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربويَّة (التطبيق ومقترحات التطوير) صالح ناصر عليمات (ص١٦).

أمَّا إدارة الجودة الشاملة: فهي المنهج التطبيقيُّ، والأنشطة، التي يبذلها مجموعة الأفراد المسؤولين عن تسيير شؤون المؤسسة؛ بغرض التغلب علىٰ ما فيها من مشكلات، والمساهمة بشكلٍّ مباشر في تحقيق النتائج المرجوة، وتحقيق حاجات وتوقعات العميل؛ ومن ثَمّ فهي عملية مستمرة لتحسين الجودة، والمحافظة عليها(١).

ومن خلال ذلك يمكن **تعريف الجودة في التعليم**: بأنَّها تلبية احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم من العملية التعليميَّة الداخليين (العاملين، والطلاب) والخارجيين (أولياء الأمور، المجتمع، سوق العمل) وتحقيق رضاهم عن الخدمات التعليميَّة، بما يضمن استيفاء المدخلات، والمخرجات، والعمليات، للمعايير والمواصفات المطلوبة في التعليم.

وتعرَّفُ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم(٢): بأنَّها عملية تطبيق مجموعة من المعايير، والمواصفات التعليميَّة، والتربويَّة، اللازمة لرفع مستوىٰ جودة وحدة المنتج التعليميِّ؛ بواسطة كلِّ الأفراد العاملين، وفي جميع جوانب العمل التعليميِّ والتربويِّ بالمؤسسة التعليميِّة.

❋ المطلبُ الخامسُ: مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

الجودة الشاملة عملية لا تنتهي، تشمل جميع أفراد المؤسسة وتهدف إلىٰ إدخالهم في منظومة تحسين الجودة المستمر لضمان الارتقاء بشكلٍّ دائم. ورواد الجودة الشاملة عالميًّا قد رسموا فلسفة للجودة الشاملة، وحددوا مبادئها؛ فنجد ديمنج Deming أبو الجودة في العلم

(١) ينظر: إدارة الجودة الشاملة، د. رعد عبدالله الطائي، ود. عيسىٰ قدادة (ص٧٤)، القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، د.رافدة عمر الحريري (ص١٣)، الجودة الشاملة الاعتماد الأكاديميِّ في مؤسسات التعليم العالي، د. جعفر عبدالله إدريس (ص١٧).

(٢) ينظر: إدارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي، محفوظ، أ. د. أحمد فاروق، الجودة الشاملة الاعتماد الأكاديميِّ في مؤسسات التعليم العالي، د. جعفر عبدالله إدريس (ص٢٩).

الحديث قد وضع دائرة رباعيَّة للجودة (خطط، نفذ، قِيم، حسّن) واصطلح علىٰ أربعة عشر مبدأً من مبادئ الجودة هي:

١- التزام الإدارة العليا بالجودة.
٢- تعلم الفلسفة الجديدة.
٣- التخلص من الاعتماد علىٰ التفتيش والفحص.
٤- العلاقات طويلة الأمد.
٥- تحسين الجودة.
٦- الاهتمام بالتدريب.
٧- القيادة الفعَّالة.
٨- التخلص من الخوف.
٩- إزالة الحواجز بين الإدارات.
١٠- التخلص من الشعارات.
١١- التخلص من الحصص الرقميَّة.
١٢- إزالة العوالق التي تعترض الفخر بالصنعة.
١٣- تشجيع التعليم والتطوير الذاتيِّ.
١٤- إيجاد التنظيم اللازم لمتابعة التغييرات.

بينما لخصَّ جوزيف جوران Joseph M. Juran أفكاره حول الجودة، في عشر نقاط، يتم تنفيذها من خلال ثلاثيته للجودة (التخطيط - المراقبة - التحسين) وهي:

١- التوعية بالتحسين المستمر.
٢- وضع أهداف للتحسين المستمر.
٣- بناء التنظيم لتحقيق أهداف التحسين.
٤- اقتراح برامج التدريب وتنفيذها.
٥- تنفيذ مشاريع هدفها إيجاد الحلول.
٦- الرقابة علىٰ التنفيذ بشكلٍ دوريٍّ.
٧- تشجيع العاملين وحثهم علىٰ تحسين الأداء.
٨- الاهتمام بعملية الاتصال بين أقسام المنشأة.
٩- الاحتفاظ بالأرقام التي تم إحرازها أو الاهتمام بتوثيق النتائج وتسجيلها.
١٠- الاهتمام بعملية التوسع، ودمج التحسينات السنويَّة في الأنظمة والعمليات الاعتياديَّة والحفظ علىٰ الاستمراريَّة[1].

(١) للاستزادة عن مبادئ ديمينج وجوران يراجع: إدارة الجودة الشاملة، د. رعد عبدالله الطائي، و د. عيسىٰ قداده، (ص٦٢-٦٣)، الجودة الشاملة الاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي، د. جعفر عبدالله إدريس، (ص٨٦-٨٩).

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم:

ومن خلال ما ورد في مبادئ وفلسفات رواد إدارة الجودة الشاملة في المجالات الصناعيَّة أو التجاريَّة يمكن التوصل للعديد من المبادئ التي ترتكز عليها إدارة الجودة في مجال التعليم بما يتوافق مع البيئة التعليميَّة، ونلخصها فيما يلي[1]:

المبدأ الأول: دعم القيادة (وضوح الرؤية): واهتمامها بتوحيد الرؤية، والأهداف، والاستراتيجيات داخل المنظومة التعليميَّة، ونقل هذا الالتزام لجميع العاملين، وإقناعهم بمفهوم ومبادئ الجودة الشاملة، ومشاركتهم في المستويات الإداريَّة كافة.

المبدأ الثاني: التركيز علىٰ العميل أو المستفيد (تلمس الاحتياجات والتطلعات): ويُعدُّ العميل أهم المرتكزات التي تستند إليها إدارة الجودة الشاملة، ويقصد بالعميل في المؤسسات التربويَّة: الطالب، ولي الأمر، المجتمع، سوق العمل.

المبدأ الثالث: التركيز علىٰ احتياجات العاملين (التنمية البشريَّة): حيث يعتبر العنصر البشريُّ أحد أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسة، فالتركيز علىٰ العنصر البشريِّ، وتنميته، وتحفيزه، وتهيئة بيئة العمل المناسبة؛ يضمن المساهمة الفعَّالة في تحقيق الأهداف.

المبدأ الرابع: مشاركة العاملين (المسؤولية الجماعيَّة): أي أنَّ جميع من يعمل في المؤسسة مسؤول مسؤوليَّة كاملة عن جودة المنتج، ممَّا يساعد علىٰ زيادة الانتماء والولاء للمؤسسة.

المبدأ الخامس: التركيز علىٰ الوسيلة (الرقابة): مراقبة عمليات التنفيذ بشكلٍ دوريٍّ؛ بما

(١) ينظر: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، د. محفوظ أحمد جودة (ص٢٠٥)، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات، رشدي أحمد طعيمة، وآخرون (ص٢٨)، الجودة الشاملة الاعتماد الأكاديميِّ في مؤسسات التعليم العالي، د. جعفر عبدالله إدريس (ص١٠٩).

يضمن حل المشاكل التي تتبدئ أولًا بأول.

المبدأ السادس: اتخاذ القرارت علىٰ أساس من الحقائق (التثبت): فالقرارات المؤثرة تبنىٰ علىٰ أساس الحقائق، والبيانات والمعلومات المؤكدة وتوظيفها بشكلٍ مستمرٍ.

المبدأ السابع: التحسين المستمر. بالتعرف علىٰ جوانب القصور ومعالجتها، وتنمية الجوانب الإيجابيَّة عن طريق التطوير المستمر، والترقي بالإنجاز من المستوىٰ المتحقق في الجودة، إلىٰ مستوىٰ أعلىٰ منه.

* * *

المبحثُ الثاني

مقومات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم وتطبيقاتها في السنةِ النبويَّة

إنَّ المتفحص لسياسات المعلم الأول محمدٍ ﷺ يرىٰ أمامه مثالًا حيًّا للنجاح، وتحقيق الأهداف بمعايير عالية. فقد قاد ﷺ الناسَ من جاهلية العرب والعجم، إلىٰ نور الإسلام، وارتقىٰ بفكرهم من الاقتتال علىٰ التفاهات، إلىٰ قيادة العالم بأسره. وهذب أخلاقهم وأكملها، وجمع شتاتهم تحت كلمة لا إله إلا الله، وسما بنفوسهم للعالم العلويِّ، بمنهج الإحسان والإتقان؛ فحققوا السبق في العلم، والعلو في المكانة، وتبوؤا المنزلة الرفيعة بين الأمم. ونحن كمربين نجد أنفسنا بحاجة ماسة إلىٰ دراسة أبجديات إدارة الجودة الشاملة التي نجحت فيها مدرسة محمدٍ ﷺ؛ لنستقي منها المقومات التي قامت عليها، والمبادئ التي استندت إليها. ومن خلال هذا المبحث سيكون التركيز علىٰ مقومات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم، من نظرة شرعيَّة؛ بدراسة المنهج الذي انتهجه المعلم الرسول محمدٌ ﷺ في تربيته للصحابة، ونهضته بالمجتمع النبويِّ، علميًّا، وأخلاقيًّا، واجتماعيًّا.

*** المطلبُ الأولُ: الإخلاص:**

الإخلاص في النية والعمل، من الفوارق التي تميَّز بها الإسلام عن ما سواه من مبادئ الإدارة الحديثة، فحين يكون الهدف الأول لدىٰ رواد الجودة رضا العميل، يأتي المنهج النبويُّ يوجه الرضا بالدرجة الأولىٰ لرضا الله تعالىٰ، وإخلاص العمل له، فإرادة وجه الله تعالىٰ بالأعمال سبب لقبولها، وزيادة في بركتها، قال تعالىٰ: ﴿ مَن كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ ٱلْآخِرَةِ نَزِدْ لَهُۥ فِى حَرْثِهِۦ ۖ وَمَن كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ ٱلدُّنْيَا نُؤْتِهِۦ مِنْهَا وَمَا لَهُۥ فِى ٱلْآخِرَةِ مِن نَّصِيبٍ﴾ (الشورىٰ: ٢٠). قال القرطبي[1]: «الحرث: العمل والكسب. ومنه سمي الرجل حارثًا». كما أنَّ العامل المخلص يرقب رضا الله عنه مؤديًا لأمانته، ليس من حظ البشر فيها شيء. قال تعالىٰ: ﴿إِنَّمَا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ ٱللَّهِ لَا نُرِيدُ مِنكُمْ جَزَآءً وَلَا شُكُورًا﴾ (الإنسان:٩). قال السعديُّ: «أي لا جزاء ماليًّا، ولا ثناء قوليًّا»[2].

أولًا: معنىٰ الإخلاص:

الإخلاص في اللغة: مصدر أخلص يخلص وهو مأخوذ من مادّة (خ ل ص) التي تدلُّ علىٰ تنقية الشيء، وتهذيبه[3].

وفي الاصطلاح: الإخلاص هو القصد بالعبادة إلىٰ أن يعبد المعبود بها وحده. وقيل: تصفية العمل من التّهمة والخلل[4]. قال الجرجانيّ[5]: «الإخلاص: ألّا تطلب لعملك شاهدًا غير الله

---

(١) تفسير القرطبيّ (١٦/ ١٨).

(٢) تفسير الكريم المنان للسعديِّ (ص٩٠١).

(٣) ينظر: مفردات الراغب (١٥٤)، مختار الصحاح للرازيِّ (ص٩٤)، لسان العرب لابن منظور (٧/ ٢٦).

(٤) ينظر: الكليات للكفويّ (٦٤)، التوقيف علىٰ مهمات التعاريف للمناويّ (٤٢).

(٥) التعريفات للجرجانيّ (١٣- ١٤).

تعالىٰ». ويدور المعنىٰ الاصطلاحيُّ حول: قصد العمل لله ﷻ وتصفيته له دون سواه.

ثانيًا: الإخلاص في العمل:

الإخلاص شرط من شروط قبول العمل واحتسابه قال تعالىٰ: ﴿لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾ (الملك: ٢). قال الفضيل بن عياض[١]: «أي أخلصه وأصوبه». فلا يكفي الفرد أن يؤدي العمل فحسب؛ بل لابد أن يكون خالصًا ومتقنًا. إذ أنَّ إخلاص العمل يقوي الإرادة، ويصوب العمل.

وممَّا يضيف بعدًا جديدًا للجودة، أنَّ المسلم يطلب رضا الله بعمله، سواء كان دينيًّا أو دنيويًّا، قال تعالىٰ: ﴿وَقُلِ ٱعْمَلُوا۟ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُۥ وَٱلْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (التوبة:١٠٥). وأخرج الشيخان بسندهما حديث عمر بن الخطاب ﷺ أنَّهُ قال: سَمِعْتُ رَسُولَ اللهِ ﷺ، يَقُولُ: (الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّةِ، وَلِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَىٰ، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَىٰ اللهِ وَرَسُولِهِ، فَهِجْرَتُهُ إِلَىٰ اللهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوِ امْرَأَةٍ يَتَزَوَّجُهَا، فَهِجْرَتُهُ إِلَىٰ مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ)[٢].

وقد صدَّر البخاريُّ كتابه «الصحيح» بحديث النيات، وأقامه مقام الخطبة له، قال ابن المنير[٣]: «كأنَّه - أي البخاريُّ - تأدَّبَ في فاتحته وخاتمته بآداب السنة والحق، فالأدب في الابتداء إخلاص القصد والنية، وفي الانتهاء مراقبة الخواطر، ومناقشة النفس علىٰ الماضي» وفي هذا إشارة إلىٰ أنَّ إصلاح النية هي ابتداء كلِّ عمل، كما أنَّ مراجعته تكون من أولويات

---

(١) حلية الأولياء (٨/ ٩٥).

(٢) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٥٤) (كتاب الإيمان، باب ما جاء أنَّ الأعمال بالنية) (واللفظ له)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (١٩٠٧) (كتاب الإمارة، باب قوله ﷺ إنَّما الْأعمال بالنية) (بمثله).

(٣) المتواري لابن المنير (ص٤٣٣).

إغلاق العمل وختامه، ولهذا كان حديث النية حاضرًا عند المسلمين؛ لاستحضارهم عظم النية الصالحة في التوفيق للعمل.

ثالثًا: الإخلاص في التعلم والتعليم:

جاءت الأحاديث الكريمة بالتحذير من نية العامل بعمله غير الله تعالىٰ، وأنَّ من تعلَّم العلمَ، أو علَّمهُ، مراءاة للناس كان من أوائل من يقاضىٰ وتسعر فيهم النار يوم القيامة، وهذا الوعيد الشديد مشعر بأنَّ من أهم مقومات إدارة الجودة في التعليم، التربية علىٰ الإخلاص للعالمِ والمتعلِمِ، واعتبارها قيمة عليا يجب الالتزام بها لجميع العاملين والمتعلمين في المؤسسة التعليميَّة. ذلك أنَّ النية الصالحة مفتاح للبركة في العلم، ولا تحصل البركة إلَّا بها. فعن أبي هريرة ﷺ قال: سَمِعْتُ رَسُولَ اللهِ ﷺ يَقُولُ: إِنَّ أَوَّلَ النَّاسِ يُقْضَىٰ يَوْمَ الْقِيَامَةِ عَلَيْهِ، رَجُلٌ اسْتُشْهِدَ فَأُتِيَ بِهِ فَعَرَّفَهُ نِعَمَهُ فَعَرَفَهَا، قَالَ: فَمَا عَمِلْتَ فِيهَا؟ قَالَ: قَاتَلْتُ فِيكَ حَتَّىٰ اسْتُشْهِدْتُ، قَالَ: كَذَبْتَ، وَلَكِنَّكَ قَاتَلْتَ لِأَنْ يُقَالَ جَرِيءٌ فَقَدْ قِيلَ، ثُمَّ أُمِرَ بِهِ فَسُحِبَ عَلَىٰ وَجْهِهِ حَتَّىٰ أُلْقِيَ فِي النَّارِ، وَرَجُلٌ تَعَلَّمَ الْعِلْمَ وَعَلَّمَهُ وَقَرَأَ الْقُرْآنَ، فَأُتِيَ بِهِ فَعَرَّفَهُ نِعَمَهُ فَعَرَفَهَا، قَالَ: فَمَا عَمِلْتَ فِيهَا؟ قَالَ: تَعَلَّمْتُ الْعِلْمَ وَعَلَّمْتُهُ، وَقَرَأْتُ فِيكَ الْقُرْآنَ، قَالَ: كَذَبْتَ، وَلَكِنَّكَ تَعَلَّمْتَ الْعِلْمَ لِيُقَالَ عَالِمٌ، وَقَرَأْتَ الْقُرْآنَ لِيُقَالَ هُوَ قَارِئٌ فَقَدْ قِيلَ، ثُمَّ أُمِرَ بِهِ فَسُحِبَ عَلَىٰ وَجْهِهِ حَتَّىٰ أُلْقِيَ فِي النَّارِ،...الحديث)[1].

رابعًا: ضابط النية في الأعمال المباحة:

ذكر ابن المنير[2] ضابطًا لما يشترط فيه النية ممَّا لا يشترط فقال: «كلُّ عمل لا تظهر له فائدة

(١) أخرجه مسلم في «صحيحه»، برقم: (١٩٠٥) (كتاب الإمارة، باب من قاتل للرياء والسمعة استحق النار).

(٢) فتح الباري لابن حجر (١/ ١٦٣).

عاجلة بل المقصود به طلب الثواب، فالنية مشترطة فيه، وكلُّ عمل ظهرت فائدته ناجزة، وتعاطته الطبيعة قبل الشريعة لملاءمة بينهما، فلا تشترط النية فيه، إلَّا لمن قصد بفعله معنىً آخر يترتب عليه الثواب». فالإخلاص إذا خالط العمل أجر العبد علىٰ جميع أعماله الصالحة، بل إنَّ المباحات تتحول إلىٰ عبادات مع النية الحسنة، وابتغاء العمل وجه الله، يقول ﷺ يخاطبُ سعد بن أبي وقاص: (وَإِنَّكَ لَنْ تُنْفِقَ نَفَقَةً تَبْتَغِي بِهَا وَجْهَ اللهِ إِلَّا أُجِرْتَ بِهَا، حَتَّىٰ مَا تَجْعَلُ فِي فِي امْرَأَتِكَ). فَقُلْتُ: يَا رَسُولَ اللهِ، أُخَلَّفُ بَعْدَ أَصْحَابِي؟ قَالَ: (إِنَّكَ لَنْ تُخَلَّفَ، فَتَعْمَلَ عَمَلًا تَبْتَغِي بِهِ وَجْهَ اللهِ إِلَّا ازْدَدْتَ بِهِ دَرَجَةً وَرِفْعَةً، وَلَعَلَّكَ تُخَلَّفُ حَتَّىٰ يَنْتَفِعَ بِكَ أَقْوَامٌ، وَيُضَرَّ بِكَ آخَرُونَ ما من عملٍ تعمله تبتغي وجه الله تعالىٰ، إلا ازددتَ به خيراً ودرجةً ورِفعة)[1] وفي الحديث من الفقه: أنَّ المباح إذا قصد به وجه الله صار طاعة، ويثاب عليه صاحبه.[2]. قال القاضي عياض[3]: «قوله ﷺ: (إنك لن تخلف فتعمل) يقتضىٰ أنَّ الأجور في المباحات والإنفاق إنَّما هي علىٰ النيات وابتغاء وجه الله».

*** المطلبُ الثاني: التخطيط:**

لا شك في أنَّ التخطيط الاستراتيجيَّ يدخل في شؤون الحياة كلِّها، إلَّا أنَّ صورته تتضح بجلاء في تخطيط الإدارات الكبرىٰ من أجل قيادة العمليات التنمويَّة، ويُعدُّ التخطيط الاستراتيجيُّ في منظومة التعليم رافدًا مهمًا من روافد التنمية التعليميَّة إن لم يكن حجر الأساس لها.

---

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٥٦) (كتاب الإيمان، باب ما جاء أنَّ الأعمال بالنية)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (١٦٢٨) (كتاب الوصية، باب الوصية بالثلث).

(٢) ينظر: المنهاج في شرح مسلم للنوويِّ (١١/ ٢٤٥)، فتح الباري لابن حجر (٥/ ٤٢٧).

(٣) إكمال المعلم بفوائد مسلم للقاضي عياض (٥/ ٣٦٥).

أولًا: معنىٰ التخطيط:

في اللغة: من خَطَّ يَخُطُّ، خَطَّ علىٰ الشيء أي رسم علامة، والخُطَّة بالضم: الحال والأمر، ويقال: جاء فلان وفي رأسه خُطّة، إذا جاء وفي نفسه أمر ما وحاجة قد عزم عليها، ويقال: فلان يخُطّ في الأرض إذا كان يفكر في أمره ويدبِّره[1].

وفي الاصطلاح: تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم التخطيط؛ نظرًا لتعدد مجالاته وأهدافه، ومن أشملها: تحديد الأهداف المستقبليَّة، وتعيين وسائل تحقيقها في مدة زمنية محددة[2]. ومفهوم التخطيط من منظور شرعيٍّ يعرَّفُ بـ: بالتفكر والتدبر بشكلٍ فرديٍّ أو جماعيٍّ، في أداء عمل مستقبليٍّ مشروع، ثم بذل الأسباب المشروعة في تحقيقه، مع كامل التوكل علىٰ الله، والإيمان بالغيب فيما قضىٰ الله وقدر من النتائج[3].

ثانيًا: التخطيط في المنهج النبويِّ:

يُعدُّ التخطيط وسيلة مهمة، ومرتكز انطلقت من خلاله دعوة الرسول ﷺ للإسلام؛ باعتبار أنَّ تبليغ عقيدة التوحيد هدف استراتيجيٌّ عام، تبعه خططًا عملية تنفيذيَّة محكمة، علىٰ مدىٰ ثلاثة وعشرين عامًا. وتجلىٰ ذلك بكثير من الآيات القرآنية، والأحاديث النبويَّة، التي أعطت قاعدة مهمة للتخطيط الناجح، ومنها قوله تعالىٰ: ﴿لِكُلّٖ جَعَلۡنَا مِنكُمۡ شِرۡعَةٗ وَمِنۡهَاجٗاۚ﴾ (المائدة: ٤٨)، أي سبيلًا وسنة وطريقًا سهلًا واضحًا إلىٰ المقاصد الشرعيَّة.

و قد انتهج النبيُّ ﷺ منهجًا واضحًا في التخطيط، مبني علىٰ رؤية واضحة لقيادة المجتمع النبويِّ، يقتضي تحليل وضعه الراهن، واستشرافه للمستقبل، وأخذه بمشورة أصحابه لتحقيق

(١) ينظر: لسان العرب لابن منظور (٤/ ١٣٩)، المعجم الوسيط (١/ ٢٤٤).

(٢) أصول علم الإدارة العامة، عبدالغني بسيوني (ص١٢٣).

(٣) الإدارة الإسلاميَّة: المنهج والممارسة، المطيري (ص٧٦).

أهدافه، ولعلنا من خلال التركيز علىٰ أحاديث الهجرة نرىٰ آلية تطبيق النبيِّ ﷺ لمبادئ التخطيط الاستراتيجيِّ القصير، والطويل المدىٰ، حيث كانت هجرتا الحبشة بمثابة التخطيط القصير المدىٰ، بينما تعدُّ الهجرة إلىٰ المدينة تخطيطًا طويل المدىٰ.

أ) الهجرة إلىٰ الحبشة:

لقد أذِنَ النبيُّ ﷺ للمسلمين في بداية الدعوة بمكة بالهجرة إلىٰ الحبشة؛ بعد خشيته عليهم من فتنة وإيذاء المشركين، ولفرصة وجود حاكم عادل يأمن الناس في عبادتهم عنده، محققًا بذلك الهدف الاستراتيجيَّ الرئيس وهو عبادة الله تعالىٰ كما في قوله ﷻ: ﴿وَمَا خَلَقْتُ ٱلْجِنَّ وَٱلْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾ (الذاريات:٥٦). فأخرج البيهقيُّ في سننه الكبرىٰ[1] بسنده عَنْ أُمِّ سَلَمَةَ رضي الله عنها زَوْجِ النَّبِيِّ ﷺ أَنَّهَا قَالَتْ: «لَمَّا ضَاقَتْ عَلَيْنَا مَكَّةُ، وَأُوذِيَ أَصْحَابُ رَسُولِ اللهِ ﷺ وَفُتِنُوا، وَرَأَوْا مَا يُصِيبُهُمْ مِنَ الْبَلَاءِ وَالْفِتْنَةِ فِي دِينِهِمْ، وَأَنَّ رَسُولَ اللهِ ﷺ لَا يَسْتَطِيعُ دَفْعَ ذَلِكَ عَنْهُمْ، وَكَانَ رَسُولُ اللهِ ﷺ فِي مَنَعَةٍ مِنْ قَوْمِهِ وَعَمِّهِ، لَا يَصِلُ إِلَيْهِ شَيْءٌ مِمَّا يَكْرَهُ مِمَّا يَنَالُ أَصْحَابَهُ، فَقَالَ لَهُمْ رَسُولُ اللهِ ﷺ: (إِنَّ بِأَرْضِ الْحَبَشَةِ مَلِكًا لَا يُظْلَمُ أَحَدٌ عِنْدَهُ، فَالْحَقُوا بِبِلَادِهِ حَتَّىٰ يَجْعَلَ اللهُ لَكُمْ فَرَجًا وَمَخْرَجًا مِمَّا أَنْتُمْ فِيهِ). فَخَرَجْنَا إِلَيْهَا أَرْسَالًا حَتَّىٰ اجْتَمَعْنَا، وَنَزَلْنَا بِخَيْرِ دَارٍ إِلَىٰ خَيْرِ جَارٍ، أَمِنَّا عَلَىٰ دِينِنَا، وَذَكَرَ الْحَدِيثَ بِطُولِهِ»[2].

---

(١) (٩/ ٩).

(٢) أخرجه أحمد في «مسنده» (١/ ٤٣٨)، برقم: (١٧٦٤)، (١٠/ ٥٢٩٩)، برقم: (٢٢٩٣٤) من طريق إبراهيم بن سعد أبو إسحاق الزهريّ، وابن خزيمة في «صحيحه» (٤/ ٢٠) من طريق سلمة بن الفضل الأبرش، والبيهقيّ في «سننه الكبير» (٩/ ١٤٣) من طريق يونس بن بكير (واللفظ له) جميعهم من طريق محمد بن إسحاق حدثني الزهريّ عن أبي بكر بن عبدالرحمن بن الحارث بن هشام عن أم سلمة، ورواه الطبرانيُّ في «الأوسط» (٧/ ٢٥٨) من طريق: (عبد الرحمن بن عبدالعزيز الأوسي) عن (الزهريِّ). =

ومن خلال الحديث تتضح جوانب من مهارة التخطيط لدىٰ النبيِّ ﷺ كما يلي:

١- تحديد نقاط الضعف من خلال قولها: (لَمَّا ضَاقَتْ عَلَيْنَا مَكَّةُ، وَأُوذِيَ أَصْحَابُ رَسُولِ اللهِ ﷺ وَفُتِنُوا..... وَأَنَّ رَسُولَ اللهِ ﷺ لَا يَسْتَطِيعُ دَفْعَ ذَلِكَ عَنْهُمْ).

٢- تحديد الفرص المتاحة: من خلال معرفة النبيِّ ﷺ بالبيئة الخارجيَّة المحيطة (إِنَّ بِأَرْضِ الْحَبَشَةِ مَلِكًا لَا يُظْلَمُ أَحَدٌ عِنْدَهُ).

٣- تحديد نوع الخطة: بأنَّها مرحلية مؤقتة قصيرة المدىٰ لهجرة أكبر وذلك من خلال قوله: (فَالْحَقُوا بِبِلَادِهِ حَتَّىٰ يَجْعَلَ اللهُ لَكُمْ فَرَجًا وَمَخْرَجًا مِمَّا أَنْتُمْ فِيهِ).

٤- التنفيذ: وترجمة الخطط الاستراتيجيَّة إلىٰ خطط عمليَّة تنفيذيَّة (فَخَرَجْنَا إِلَيْهَا أَرْسَالًا حَتَّىٰ اجْتَمَعْنَا).

٥- النتيجة: نجاح الخطة وتحقيق الغاية منها، حيث كانت سببًا في بقاء المسلمين الأوائل، ودليل علىٰ بعد نظر الرسول ﷺ، واتضح ذلك من قولها: (وَنَزَلْنَا بِخَيْرِ دَارٍ إِلَىٰ خَيْرِ جَارٍ، أَمِنَّا عَلَىٰ دِينِنَا، وَلَمْ نَخْشَ مِنْهُ ظُلْمًا).

ب) الهجرة إلىٰ المدينة:

لقد خطَّطَ النبيُّ ﷺ خطةً استراتيجيَّة طويلة المدىٰ، تهدف لإنشاء الدولة الإسلاميَّة، وتأسيس كيانها، واستقرار المسلمين فأذِن بالهجرة إلىٰ المدينة فعن عَائِشَةَ ﵂، زَوْجَ النَّبِيِّ ﷺ، قَالَتْ: «قَالَ النَّبِيُّ ﷺ لِلْمُسْلِمِينَ: (إِنِّي أُرِيتُ دَارَ هِجْرَتِكُمْ، ذَاتَ نَخْلٍ بَيْنَ لَابَتَيْنِ) وَهُمَا

= وقال الهيثميُّ - عقب عزوه لأحمد (٦/ ٢٧) -: ورجاله رجال الصحيح غير ابن إسحاق، وقد صرح بالسماع. قال الألبانيُّ: فهو إسناد جيد (الصحيحة ٧/ ٥٧٨) قلت: وهو كما قالا إسناده متصل ورجاله ثقات عدا (محمد بن إسحاق) صدوق يدلس وقد صرح بالسماع وتابعه (عبدالرحمن بن عبد العزيز الأوسي عن الزهريِّ) وهو صدوق يخطئ فالإسناد حسن والله أعلم.

الْحَرَّتَانِ، فَهَاجَرَ مَنْ هَاجَرَ قِبَلَ الْمَدِينَةِ، وَرَجَعَ عَامَّةُ مَنْ كَانَ هَاجَرَ بِأَرْضِ الْحَبَشَةِ إِلَىٰ الْمَدِينَةِ، وَتَجَهَّزَ أَبُو بَكْرٍ قِبَلَ الْمَدِينَةِ، فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللهِ ﷺ: (عَلَىٰ رِسْلِكَ، فَإِنِّي أَرْجُو أَنْ يُؤْذَنَ لِي) فَقَالَ أَبُو بَكْرٍ: وَهَلْ تَرْجُو ذَلِكَ بِأَبِي أَنْتَ؟ قَالَ: (نَعَمْ) فَحَبَسَ أَبُو بَكْرٍ نَفْسَهُ عَلَىٰ رَسُولِ اللهِ ﷺ لِيَصْحَبَهُ، وَعَلَفَ رَاحِلَتَيْنِ كَانَتَا عِنْدَهُ وَرَقَ السَّمُرِ، وَهُوَ الْخَبَطُ، أَرْبَعَةَ أَشْهُرٍ. قَالَتْ عَائِشَةُ: فَبَيْنَمَا نَحْنُ يَوْمًا جُلُوسٌ فِي بَيْتِ أَبِي بَكْرٍ فِي نَحْرِ الظَّهِيرَةِ، قَالَ قَائِلٌ لِأَبِي بَكْرٍ: هَذَا رَسُولُ اللهِ ﷺ مُتَقَنِّعًا، فِي سَاعَةٍ لَمْ يَكُنْ يَأْتِينَا فِيهَا، فَقَالَ أَبُو بَكْرٍ: فِدَاءٌ لَهُ أَبِي وَأُمِّي، وَاللهِ مَا جَاءَ بِهِ فِي هَذِهِ السَّاعَةِ إِلَّا أَمْرٌ. قَالَتْ: فَجَاءَ رَسُولُ اللهِ ﷺ فَاسْتَأْذَنَ فَأَذِنَ لَهُ فَدَخَلَ فَقَالَ النَّبِيُّ ﷺ لِأَبِي بَكْرٍ: (أَخْرِجْ مَنْ عِنْدَكَ) فَقَالَ أَبُو بَكْرٍ: إِنَّمَا هُمْ أَهْلُكَ، بِأَبِي أَنْتَ يَا رَسُولَ اللهِ، قَالَ: (فَإِنِّي قَدْ أُذِنَ لِي فِي الْخُرُوجِ).....الحديث»[1]. في تسلسل أحداث الهجرة إلىٰ المدينة تلمح بجلاء تخطيط النبيِّ ﷺ لإنجاح المهمة وتحقيق أهدافها ويظهر ذلك من خلال الأمور التالية:

١- وضوح الهدف والغاية: حين قَالَ النبيُّ ﷺ لِلْمُسْلِمِينَ: (إِنِّي أُرِيتُ دَارَ هِجْرَتِكُمْ، ذَاتَ نَخْلٍ بَيْنَ لَابَتَيْنِ، وَهُمَا الْحَرَّتَانِ) فكان هذا التوجيه أشبه بالإعلان عن بدء إقامة دولة الإسلام.

٢- تحديد نوع الخطة: بأنَّها استراتيجيَّة طويلة الأمد واتضحت من خلال انضمام جميع المهاجرين لمظلة دولة الإسلام في المدينة (فَهَاجَرَ مَنْ هَاجَرَ قِبَلَ الْمَدِينَةِ، وَرَجَعَ عَامَّةُ مَنْ كَانَ هَاجَرَ بِأَرْضِ الْحَبَشَةِ إِلَىٰ الْمَدِينَةِ).

٣- تنفيذ الخطة مع الأخذ بالأسباب والتوكل علىٰ الله: ويتجلىٰ ذلك في أمور:

- كتم أسرار مسيره إلَّا عن من لهم صلة ماسّة، (فَقَالَ النَّبِيُّ ﷺ لِأَبِي بَكْرٍ: أَخْرِجْ مَنْ عِنْدَكَ. فَقَالَ أَبُو بَكْرٍ: إِنَّمَا هُمْ أَهْلُكَ) ومع ذلك فلم يتوسع في اطلاعهم، إلَّا بقدر العمل المنوط بهم، ومع

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٣٩٠٥) (كتاب مناقب الأنصار، باب هجرة النبيِّ ﷺ وأصحابه إلىٰ المدينة).

أخذه بتلك الأسباب وغيرها، لم يكن ملتفتًا إليها، بل كان قلبه مطويًا علىٰ التوكل علىٰ الله ﷻ.

- بذل الأسباب الماديَّة والمعنويَّة اللازمة للتنفيذ ويظهر ذلك من خلال:
  - اختيار الصحبة: (فَحَبَسَ أَبُو بَكْرٍ نَفْسَهُ عَلَىٰ رَسُولِ اللهِ ﷺ لِيَصْحَبَهُ).
  - إعداد راحلتين للمسير، وتهيئتهما بالتعليف: (وَعَلَفَ رَاحِلَتَيْنِ كَانَتَا عِنْدَهُ وَرَقَ السَّمُرِ).
  - تقسيم المهام بين المشاركين في التنفيذ: عائشة وأسماء ﭫ لإعداد الطعام (فَجَهَّزْنَاهُمَا أَحَثَّ الْجِهَازِ، وَصَنَعْنَا لَهُمَا سُفْرَةً فِي جِرَابٍ) وعبد الله لتسمُّع أخبار قريش ونقلها (يَبِيتُ عِنْدَهُمَا عَبْدُ اللهِ بْنُ أَبِي بَكْرٍ.....، فَلَا يَسْمَعُ أَمْرًا يُكْتَادَانِ بِهِ إِلَّا وَعَاهُ، حَتَّىٰ يَأْتِيَهُمَا بِخَبَرِ ذَلِكَ حِينَ يَخْتَلِطُ الظَّلَامُ) وعامر برعي الأغنام وسقايتهم ومحو آثارهم (وَيَرْعَىٰ عَلَيْهِمَا عَامِرُ بْنُ فُهَيْرَةَ مَوْلَىٰ أَبِي بَكْرٍ مِنْحَةً مِنْ غَنَمٍ).
  - الاختباء والتضليل: حيث اختبآ في غار ثور ثلاث ليال حتىٰ ينقطع عنهم الطلب. (وَوَاعَدَاهُ غَارَ ثَوْرٍ بَعْدَ ثَلَاثِ لَيَالٍ) وبعد خروجهما من الغار، سارا باتجاه الجنوب خلافًا للطريق المعتاد للمدينة وتضليلاً للمشركين. (فَأَخَذَ بِهِمْ طَرِيقَ السَّوَاحِلِ).
  - الاستعانة بالخبير: حيث استأجرا دليلًا، وكان خبيرًا ماهرًا بالطريق (وَاسْتَأْجَرَ رَسُولُ اللهِ ﷺ وَأَبُو بَكْرٍ رَجُلًا مِنْ بَنِي الدِّيلِ، وَهُوَ مِنْ بَنِي عَبْدِ بْنِ عَدِيٍّ، هَادِيًا خِرِّيتًا).
  - عقد القلب علىٰ الله والاستعانة به كما في قوله ﷺ: (ما ظنك باثنين الله ثالثهما).

٤- ظهور الأثر: حيث انتشر الإسلام وقوي، فلقد كان الإسلام بمكة مغمورًا، وكان أهل الحق في بلاء شديد؛ فجاءت الهجرة ورفعت صوت الحق علىٰ صخب الباطل، وخلصت أهل الحق من ذلك الجائر، وأورثتهم حياة عزيزة ومقامًا كريمًا[1].

---

(١) ينظر: رسالة الهجرة دروس وفوائد لمحمد الحمد، رسالة الكترونية علىٰ موقع الشيخ محمد بن إبراهيم الحمد /http://www.m-alhamad.com؛ نموذج التخطيط الإسلامي من حياة الرسول ﷺ: الفكر=

*** المطلبُ الثالثُ: مشاركة العاملين:**

إنَّ تعزيز القائد ولاء الفريق للمؤسسة أمر بالغ الأهمية؛ للنهوض بها، وتحقيق أهدافها، علىٰ الوجه المطلوب، كما أنَّ التأكيد علىٰ المشاركة الفاعلة، لجميع العاملين المشاركين بالتعليم، كلٌّ حسب موقعه، من الأدنىٰ إلىٰ الأعلىٰ وبنفس درجة الأهمية سيؤدي إلىٰ ولائهم الكبير للمؤسسة، وبالتالي يحفز جميع قدراتهم، وطاقاتهم الكامنة، لمصلحة نجاح العمل.

وقد كان ﷺ في تأسيس دولة الإسلام، وتبليغ رسالته ودعوته يشارك الصحابة ﷺ في حمل الهم والمسؤوليَّة، والعمل الدؤوب، والاستشارة وتقدير الرأي؛ وذلك تربية لهم، وتعزيزًا لولائهم للإسلام دولة ودعوة. وقد تجلَّت صور مشاركة النبيِّ ﷺ القائد صحابته، من خلال جوانب عدة أركز علىٰ أربع نقاط رئيسة وهي:

أ) تنمية المسؤوليَّة.　　ب) تفويض الصلاحيَّة.

ج) التعاون والعمل بروح الفريق.　　د) الاستشارة.

أولًا: تنمية المسؤوليَّة:

والمسؤوليَّة: هي حال أو صفة من يسأل عن أمر تقع عليه تبعته. وتطلق (أخلاقيًّا) علىٰ: التزام الشخص بما يصدر عنه قولًا أو عملًا. وتطلق (قانونًا) علىٰ: الالتزام بإصلاح الخطأ الواقع علىٰ الغير[1].

وقد وضع النبيُّ ﷺ كلَّ فرد من أفراد المسلمين، أمام المسؤوليَّة بحسب مكانه؛ سواءً كان حاكمًا أو محكومًا، ذكرًا أو أنثىٰ، خادمًا أو مخدومًا، فعن عَبْدَ اللهِ بْنَ عُمَرَ يَقُولُ: سَمِعْتُ رَسُولَ

=والتطبيق - المطيري، حزام بن ماطر بن عويض، مجلة جامعة الملك سعود، (م٦)، العلوم الإدارية (١)، (ص١٢٨) بتصرف كبير.

(١) المعجم الوسيط (١/ ٤١١).

اللهِ ﷺ يَقُولُ: (كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ، وَهُوَ مَسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا، وَمَسْؤُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ، وَمَسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ)(١).

قال العلماء: الراعي هو الحافظ المؤتمن، الملتزم صلاح ما قام عليه، وما هو تحت نظره، ففيه أنَّ كلَّ من كان تحت نظره شيءٌ، فهو مطالب بالعدل فيه، والقيام بمصالحه في دينه ودنياه ومتعلقاته(٢).

فكلُّ فرد مسلم يعتبر راعيًا ومرعيًا في وقت واحد، عليه حقوق يجب أن يؤديها لأهلها، وله واجبات يجب أن تؤدىٰ إليه. وقد عممَّ النبيُّ ﷺ في مطلع الحديث بقوله: (كلُّكم راعٍ وكلُّكم مسؤول عن رعيته) وفي آخره بقوله: (وكلُّكم راعٍ ومسؤول عن رعيته). وخصَّ فيما بين ذلك.. فذكر أعلىٰ أصناف الناس في أول من ذكر، وأدناهم في آخر من ذكر، وأوساطهم فيما بين ذلك. فالحديث ألزم كلَّ أفراد المسلمين بالمسؤوليَّة بذكر أعلاهم وأدناهم، ووسطهم(٣).

كما عززَّ النبيُّ ﷺ المسؤوليَّة الجماعيَّة والفرديَّة معًا؛ باعتبار أنَّ الفرد هو نواة المجتمع، ففي باب المسؤوليَّة الجماعيَّة ترد أحاديث الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والأخذ بيد المخطئ لئلا تتضرر الجماعة؛ فإنَّ الناس إذا منعوا الفاسق عن الفسق نجا ونجوا من عذاب الله تعالىٰ، وإن تركوه علىٰ فعل المعصية ولم يقيموا عليه الحدَّ، حلَّ بهم العذاب وهلكوا بشؤمه،

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٨٩٣) (كتاب الجمعة، باب الجمعة في القرىٰ والمدن) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (١٨٢٩) (كتاب الإمارة، باب فضيلة الإمام العادل وعقوبة الجائر) (بمثله مطولًا).

(٢) المنهاج بشرح مسلم بن الحجاج للنوويِّ (١٢/ ٥٢٩).

(٣) المسئوليَّة في الإسلام، عبد الله الأهدل (ص٣).

وهذا معنىٰ قوله تعالىٰ: ﴿وَٱتَّقُواْ فِتۡنَةٗ لَّا تُصِيبَنَّ ٱلَّذِينَ ظَلَمُواْ مِنكُمۡ خَآصَّةٗۖ﴾ (الأنفال:٢٥)، أي بل تصيبكم عامَّةً بسبب مداهنتكم[١]. وعن النُّعْمَانَ بْنَ بَشِيرٍ ﷺ، عَنِ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: (مَثَلُ الْقَائِمِ عَلَىٰ حُدُودِ اللهِ وَالْوَاقِعِ فِيهَا، كَمَثَلِ قَوْمٍ اسْتَهَمُوا عَلَىٰ سَفِينَةٍ، فَأَصَابَ بَعْضُهُمْ أَعْلَاهَا وَبَعْضُهُمْ أَسْفَلَهَا، فَكَانَ الَّذِينَ فِي أَسْفَلِهَا إِذَا اسْتَقَوْا مِنَ الْمَاءِ مَرُّوا عَلَىٰ مَنْ فَوْقَهُمْ، فَقَالُوا: لَوْ أَنَّا خَرَقْنَا فِي نَصِيبِنَا خَرْقًا، وَلَمْ نُؤْذِ مَنْ فَوْقَنَا، فَإِنْ يَتْرُكُوهُمْ وَمَا أَرَادُوا هَلَكُوا جَمِيعًا، وَإِنْ أَخَذُوا عَلَىٰ أَيْدِيهِمْ نَجَوْا وَنَجَوْا جَمِيعًا)[٢]. والحديثُ يشيرُ إلىٰ المسؤوليَّة الجماعيَّة في عدَم تَرْكِ المخطئين - ولو كانت نيتهم حسنة - دون الأخذ بيدهم لصالح المجتمع؛ لأنَّهم لو تُركوا لبلغ ضررهم الجميع.

أمَّا ما يخصُّ تعزيز المسؤوليَّة الفرديَّة فكلُّ فرد في المؤسسة، مسؤول عن نجاح عمله، وإتقانه، ولو كان صغيرًا، فباجتماع الأعمال الفرديَّة ينهض العمل بشكلٍ كليٍّ، ولذا تجد أنَّ النبيَّ ﷺ يُحملُ كلَّ مسلم مسؤوليَّة هذا الدين في المكان الذي هو فيه، سواء كان في المقدمة أو المؤخرة، فعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: (... طُوبَىٰ لِعَبْدٍ آخِذٍ بِعِنَانِ فَرَسِهِ فِي سَبِيلِ اللهِ، أَشْعَثَ رَأْسُهُ، مُغْبَرَّةٍ قَدَمَاهُ، إِنْ كَانَ فِي الْحِرَاسَةِ كَانَ فِي الْحِرَاسَةِ وَإِنْ كَانَ فِي السَّاقَةِ كَانَ فِي السَّاقَةِ إِنِ اسْتَأْذَنَ لَمْ يُؤْذَنْ لَهُ وَإِنْ شَفَعَ لَمْ يُشَفَّعْ)[٣]. قال العينيُّ[٤]: «قوله: «إن كان في الحراسة» أي: في حراسة العدو خوفًا من أن يهجم العدو عليهم، وذلك يكون في مقدمة الجيش، والساقة مؤخرة الجيش، والمعنىٰ ائتماره لما أمر وإقامته حيث أقيم لا يفقد من مكانه بحال، ووجه اتحاد

(١) تحفة الأحوذي للمباركفوريّ (٣/ ٢٠٩).

(٢) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٢٤٩٣) (كتاب الشركة، باب هل يقرع في القسمة والاستهام فيه).

(٣) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٢٨٨٧) (كتاب الجهاد والسير، باب الحراسة في الغزو في سبيل الله).

(٤) عمدة القاري للعينيّ (١٤/ ١٧١).

الشرط والجزاء (إِنْ كَانَ فِي الْحِرَاسَةِ كَانَ فِي الْحِرَاسَةِ....) دليل علىٰ فخامة الجزاء وكماله، أي: من كان في الساقة فهو في أمر عظيم».

ثانيًا: تفويض الصلاحيَّة:

ويقصدبالتفويض: الاتكال، فوَّضَ إليه الأمْر تَفْويضًا إذا رَدّه إليه وجعله الحاكم فيه، ومنه قوله تعالىٰ: ﴿وَأُفَوِّضُ أَمْرِيٓ إِلَى ٱللَّهِۚ﴾ (غافر:٤٤). أي أتَّكِلُ عليه[1].

إنَّ تفويض المهام والصلاحيات إلىٰ الآخرين دون التخلي عن المسؤوليَّة، يعين علىٰ إتمام العمل بجميع جزئياته بجودة عالية، فالقائد مهما امتلك من قدرات ومهارات إداريَّةٍ عالية؛ إلَّا أنَّهُ لا يستطيع أن يلم بجميع أجزاء العمليات، وعليه أن يختار الموظف الكفء القادر علىٰ أداء المهمة من الناحيتين العلميَّة والعمليَّة.

وقد كان ﷺ يفوض الصحابة رضي الله عنهم في كثير من المهام، ففي العبادات جعل الأذان لبلال: فلمَّا احتيج لأمر ينادىٰ فيه ليجمع الناس للصلاة رأىٰ عبد الله بن زيد رؤيا الآذان فأقرَّهُ عليها النبيُّ ﷺ لكنَّهُ أمره أن يبلغها لبلال لنداوة صوته وارتفاع مداه، وهو المقصود بالآذان. فعن عَبْدُاللهِ بْنُ زَيْدٍ،قال: لَمَّا أَصْبَحْنَا أَتَيْنَا رَسُولَ اللهِ ﷺ فَأَخْبَرْتُهُ بِالرُّؤْيَا، فَقَالَ: (إِنَّ هَذِهِ لَرُؤْيَا حَقٍّ، فَقُمْ مَعَ بِلَالٍ فَإِنَّهُ أَنْدَىٰ وَأَمَدُّ صَوْتًا مِنْكَ، فَأَلْقِ عَلَيْهِ مَا قِيلَ لَكَ، وَلْيُنَادِ بِذَلِكَ)[2]. ومعنىٰ قوله:

---

(١) ينظر: كتاب العين للفراهيديّ (٧/ ٦٤)، النهاية في غريب الأثر لابن الأثير (٣/ ٩٤٢)، التوقيف علىٰ مهمات التعاريف للمناوي (ص١٩٥).

(٢) أخرجه أبو داود في «سننه»، برقم: (٤٩٩) (كتاب الصلاة، باب كيف الأذان)، وأحمد في «مسنده»، برقم: (١٦٧٤١)، والدارميّ في مسنده حديث (١٢٢٥)، وابن خزيمه في صحيحه (١/ ٤٦١)، والبيهقيّ في الكبرىٰ (١/ ٣٩١) كلهم من طريق إبراهيم بن سعد أبي إسحاق (بنحوه مطولًا)، والترمذيّ في «جامعه»، برقم: (١٨٩) (أبواب الصلاة عن رسول الله ﷺ، باب ما جاء في بدء الأذان) (بهذا اللفظ) من طريق يحيىٰ بن سعيد بن أبان، وابن ماجه في «سننه»، برقم: (٧٠٦)=

(أندىٰ صوتًا)، أي أرفع وأعلىٰ. وقيل: أحسن وأعذب. وقيل: أبعد[1]. كما جعل إمامة المسلمين بالصلاة لأبي بكر إذا تغيب رسولُ اللهِ ﷺ يخلف عنه، قالت عَائِشَةَ ﵂: لَمَّا مَرِضَ رَسُولُ اللهِ ﷺ مَرَضَهُ الَّذِي مَاتَ فِيهِ، فَحَضَرَتِ الصَّلَاةُ، فَأُذِّنَ، فَقَالَ: (مُرُوا أَبَا بَكْرٍ فَلْيُصَلِّ بِالنَّاسِ)... فَخَرَجَ أَبُو بَكْرٍ فَصَلَّىٰ[2] وفي الحديث فوائد منها أنَّ الإمام إذا عرض له عذر عن حضور الجماعة استخلف من يصلي بهم، وأنَّهُ لا يستخلف إلَّا أفضلهم[3].

=(أبواب الأذان والسنة فيها، باب بدء الأذان) (بنحوه مطولًا) من طريق محمد بن سلمة الباهليّ، والدارميّ في «مسنده» (٢/ ٧٥٨) من طريق سلمة بن الفضل الأبرش جميعهم عن محمد بن إسحاق قال: حدثني محمد بن إبراهيم بن الحارث التيمي عن محمد بن عبدالله بن زيد بن عبدربه عن عبدالله بن زيد به. وقال الترمذيُّ: حَدِيثُ عَبْدِ اللهِ بْنِ زَيْدٍ حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ، قال ابن خزيمه في صحيحه عن محمد بن يحيىٰ: ليس في أخبار عبد الله بن زيد في قصة الأذان خبر أصح من هذا؛ لأنَّ محمد بن عبد الله بن زيد سمعه من أبيه، وعبد الرحمن بن أبي ليلىٰ لم يسمعه من عبد الله بن زيد «ونقل البيهقيُّ ذلك وذكر في كتاب العلل لأبي عيسىٰ الترمذيّ قال: سألت محمد بن إسماعيل البخاريّ عن هذا الحديث يعني حديث محمد بن إبراهيم التيميّ فقال: هو عندي حديث صحيح.

وقد حسنه الألبانيُّ في صحيح سنن أبي داوود. قلت: الإسناد متصل ورجاله ثقات عدا محمد بن إسحاق صدوق يدلس ، وقد صرح بالسماع فانتفت شبهة التدليس فالإسناد حسن والله أعلم.

(١) النهاية في غريب الحديث والأثر (٥/ ٣٦).

(٢) أخرجه البخاري في «صحيحه» برقم: (٦٦٤) (كتاب الأذان، باب حد المريض أن يشهد الجماعة) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه» برقم: (٤١٨) (كتاب الصلاة، باب استخلاف الإمام إذا عرض له عذر من مرض وسفر وغيرهما من يصلي بالناس) (بنحوه مطولا).

(٣) المنهاج شرح مسلم للنوويِّ (٤/ ١٠٢).

وفي الحكم: أنزل الرسولُ ﷺ الحكم في بني قريظة لسعد بن معاذ وكانوا حلفاؤه، فعن أَبي سَعِيدٍ الْخُدْرِيَّ ﷺ قال: نَزَلَ أَهْلُ قُرَيْظَةَ عَلَىٰ حُكْمِ سَعْدِ بْنِ مُعَاذٍ، فَأَرْسَلَ النَّبِيُّ ﷺ إِلَىٰ سَعْدٍ فَأَتَىٰ عَلَىٰ حِمَارٍ، فَلَمَّا دَنَا مِنَ الْمَسْجِدِ قَالَ لِلْأَنْصَارِ: (قُومُوا إِلَىٰ سَيِّدِكُمْ، أَوْ خَيْرِكُمْ). فَقَالَ: هَؤُلَاءِ نَزَلُوا عَلَىٰ حُكْمِكَ. فَقَالَ: تَقْتُلُ مُقَاتِلَتَهُمْ، وَتَسْبِي ذَرَارِيَّهُمْ، قَالَ: (قَضَيْتَ بِحُكْمِ اللهِ). وَرُبَّمَا قَالَ: (بِحُكْمِ الْمَلِكِ)(١).

وفي القيام بحوائج الناس يردُّ ﷺ المرأة لأبي بكر إن لم تجده، فعَنْ جُبَيْرِ بْنِ مُطْعِمٍ قَالَ: أَتَتِ امْرَأَةٌ النَّبِيَّ ﷺ، فَأَمَرَهَا أَنْ تَرْجِعَ إِلَيْهِ، قَالَتْ: أَرَأَيْتَ إِنْ جِئْتُ وَلَمْ أَجِدْكَ؟ كَأَنَّهَا تَقُولُ: الْمَوْتَ، قَالَ ﷺ: (إِنْ لَمْ تَجِدِينِي فَأْتِي أَبَا بَكْرٍ)(٢).

وهكذا يتضح من خلال هذه المواقف المتعددة - وغيرها كثير - كيف كان ﷺ يفوضُ أصحابه، كلًّا بحسب كفاءته وقدرته.

ثالثًا: التعاون والعمل بروح الفريق:

وهو لبُّ المقصود بمشاركة العاملين فإنَّ القائد إذا عززَّ التعاون بين أفراد الفريق كان أدعىٰ لإتقان العمل والقيام به علىٰ أتم وجه؛ لتوزيع العبء فيه علىٰ الجميع، والمشاركة في مسؤوليته، ممَّا يزيد من الإنتاجيَّة ويحسن الأداء.

---

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٤١٢١) (كتاب المغازي، باب مرجع النبيِّ ﷺ من الأحزاب) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (١٧٦٨) (كتاب الجهاد والسير، باب جواز قتال من نقض العهد وجواز إنزال أهل الحصن علىٰ حكم حاكم عدل أهل للحكم) (بمثله).

(٢) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٣٦٥٩) (كتاب فضائل الصحابة، باب حدثنا الحميدي ومحمد بن عبد الله) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (٢٣٨٦) (كتاب فضائل الصحابة، باب من فضائل أبي بكر الصديق ﷺ).

والعَوْنُ: الظهير علىٰ الأمر، وتَعَاوَنَ القوم أعان بعضهم بعضًا[1]. وقيمة التعاون من القيم التي حث عليها الإسلام قال تعالىٰ: ﴿وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡبِرِّ وَٱلتَّقۡوَىٰۖ﴾ (المائدة:٢). وفي الحديث عَنْ أَبِي مُوسَىٰ عَنِ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: (إِنَّ الْمُؤْمِنَ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ، يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا. وَشَبَّكَ أَصَابِعَهُ)[2]. قال ابن رجب[3]: «وهذا التشبيك من النبيِّ ﷺ في هذا الحديث؛ ليتأكدَّ بذلك المثال الذي ضربه لهم بقوله، ويزداد بيانًا وظهورًا».

ويفهم من تشبيكه: أن تعاضد المؤمنين بينهم كتشبيك الأصابع بعضها في بعض، فكما أنَّ أصابع اليدين متعددة فهي ترجع إلىٰ أصل واحد ورجل واحد، فكذلك المؤمنون وإن تعددت أشخاصهم فهم يرجعون إلىٰ أصل واحد، وتجمعهم أخوة النسب إلىٰ آدم ونوح، وأخوة الإيمان[4].

وقد كان النبيُّ ﷺ معوانًا لصحابته، فحين دخل المدينة مهاجرًا بدأ مع صحابته في بناء المسجد، تقول عائشة رضي الله عنها: «وَطَفِقَ رَسُولُ اللهِ ﷺ يَنْقُلُ مَعَهُمْ اللَّبِنَ فِي بُنْيَانِهِ وَيَقُولُ وَهُوَ يَنْقُلُ اللَّبِنَ: (هَذَا الْحِمَالُ لَا حِمَالَ خَيْبَرْ هَذَا أَبَرُّ رَبَّنَا وَأَطْهَرْ وَيَقُولُ اللَّهُمَّ إِنَّ الْأَجْرَ أَجْرُ الْآخِرَهْ فَارْحَمْ الْأَنْصَارَ وَالْمُهَاجِرَهْ)»[5].

---

(١) مختار الصحاح للرازيِّ (ص٤٦٧).

(٢) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٤٨١) (كتاب الصلاة، باب تشبيك الأصابع في المسجد وغيره) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (٢٥٨٥) (كتاب البر والصلة والآداب، باب تراحم المؤمنين وتعاطفهم وتعاضدهم) بمثله.

(٣) فتح الباري لابن رجب (٢/ ٥٨٤).

(٤) سنن النسائيِّ بشرح السندي (٥/ ٧٩).

(٥) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٣٩٠٦) (كتاب مناقب الأنصار، باب هجرة النبيِّ ﷺ وأصحابه إلىٰ المدينة).

وفي موقف آخر في غزة الأحزاب، وما تطلبه الحال من العمل الجاد الدؤوب من جميع المسلمين لحفر الخندق كان ﷺ يضع يده مع الصحابة ﷺ يعمل معهم ويشجعهم بل ويحدو لهم؛ فعن الْبَرَاءِ ﷺ قَالَ: (رَأَيْتُ النَّبِيَّ ﷺ يَوْمَ الْخَنْدَقِ وَهُوَ يَنْقُلُ التُّرَابَ حَتَّىٰ وَارَىٰ التُّرَابُ شَعَرَ صَدْرِهِ وَكَانَ رَجُلًا كَثِيرَ الشَّعَرِ وَهُوَ يَرْتَجِزُ بِرَجَزِ عَبْدِ اللهِ: اللَّهُمَّ لَوْلَا أَنْتَ مَا اهْتَدَيْنَا وَلَا تَصَدَّقْنَا وَلَا صَلَّيْنَا.... يَرْفَعُ بِهَا صَوْتَهُ)[1].

وظهرت ثمرة معونة النبيِّ ﷺ مع الصحابة ﷺ في حماسهم لأداء العمل برغم اللأواء والشدة التي يلقونها فعَنْ أَنَسٍ ﷺ قَالَ: (جَعَلَ الْمُهَاجِرُونَ وَالْأَنْصَارُ يَحْفِرُونَ الْخَنْدَقَ حَوْلَ الْمَدِينَةِ وَيَنْقُلُونَ التُّرَابَ عَلَىٰ مُتُونِهِمْ)[2].

ولم يقتصر حثُّ النبيِّ ﷺ المسلمين علىٰ العمل بروح الفريق في أداء المهمة بشكلٍ مباشرٍ بل انتقل لحثهم علىٰ معونة بعضهم بعضًا كلٌّ فيما يستطيعه؛ فهم شركاء في العمل، فمن لا يقدر علىٰ الغزو يجهز الغازي بماله أو يرفد أهله فيشاركه الأجر. فعن زَيْدِ بْنِ خَالِدٍ ﷺ: أَنَّ رَسُولَ اللهِ ﷺ قَالَ: (مَنْ جَهَّزَ غَازِيًا فِي سَبِيلِ اللهِ فَقَدْ غَزَا وَمَنْ خَلَفَ غَازِيًا فِي سَبِيلِ اللهِ بِخَيْرٍ فَقَدْ غَزَا)[3].

---

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٣٠٣٤) (كتاب الجهاد والسير، باب الرجز في الحرب ورفع الصوت في حفر الخندق) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه» (٥/ ١٨٧)، برقم: (١٨٠٣) (كتاب الجهاد والسير، باب غزوة الْأحزاب وهي الخندق) (بنحوه).

(٢) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٢٨٣٥) (كتاب الجهاد والسير، باب حفر الخندق) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (١٨٠٥) (كتاب الجهاد والسير، باب غزوة الْأحزاب وهي الخندق) (بنحوه مختصرًا).

(٣) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه» (٤/ ٢٧)، برقم: (٢٨٤٣) (كتاب الجهاد والسير، باب فضل من جهز غازيًا أو خلفه بخير) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه» (٦/ ٤١)، برقم: (١٨٩٥) (كتاب الإمارة، باب فضل إعانة الغازي في سبيل الله) (بمثله).

كما لم تكن مشاركة النبيِّ ﷺ لصحابته مشاركة جسديَّةً فحسب بل تعداها للمشاركة المعنويَّةِ وذلك بإحساسه بمن تلهف للمعونة والنصرة واعتبارهم شركاء معه في مهمته فعَنْ أَنَسٍ رضي الله عنه: أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ كَانَ فِي غَزَاةٍ فَقَالَ: (إِنَّ أَقْوَامًا بِالْمَدِينَةِ خَلْفَنَا مَا سَلَكْنَا شِعْبًا وَلَا وَادِيًا إِلَّا وَهُمْ مَعَنَا فِيهِ حَبَسَهُمُ الْعُذْرُ)(١). وفي الحديث يظهر أنَّ المرء يبلغ بنيته أجر العامل إذا منعه العذر عن العمل(٢).

رابعًا: الاستشارة:

والاستشارة تعني: استنباط المرء الرأي من غيره، فيما يعرض له من مشكلات الأمور، ويكون ذلك في الأمور الجزئيَّةِ، التي يتردد المرء فيها بين فعلها وتركها(٣). ولا شك أنَّ مشاورة العاملين في المؤسسة إنَّما هو استنطاق لعقولهم، وتقدير لذواتهم، ومشاركتهم المسؤوليَّة والمهمات.

وقد أمر الله سبحانه نبيهُ محمدًا ﷺ بالاستشارة، فقال: «﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي ٱلْأَمْرِ﴾ (آل عمران: ١٥٩) فعلىٰ ما كان عليه النبيُّ ﷺ من كمال العقل، وسداد الرأي، وحكمة في الأخذ والرد، وتأييد من الوحي، إلَّا أنَّهُ لم يكن يصدر في كثير من الأمور إلَّا عن رأي أصحابه، فالمرء قليل بنفسه كثير بإخوانه. ففي عام الحديبية من حديث الْمِسْوَرِ بْنِ مَخْرَمَةَ وَمَرْوَانَ بْنِ الْحَكَمِ أنَّ النبيَّ ﷺ أَتَاهُ عَيْنُهُ فقال: إِنَّ قُرَيْشًا جَمَعُوا لَكَ جُمُوعًا، وَقَدْ جَمَعُوا لَكَ الْأَحَابِيشَ، وَهُمْ مُقَاتِلُوكَ، وَصَادُّوكَ عَنِ الْبَيْتِ، وَمَانِعُوكَ. فَقَالَ: (أَشِيرُوا أَيُّهَا النَّاسُ عَلَيَّ، أَتَرَوْنَ أَنْ أَمِيلَ إِلَىٰ عِيَالِهِمْ وَذَرَارِيِّ هَؤُلَاءِ الَّذِينَ يُرِيدُونَ أَنْ يَصُدُّونَا عَنِ الْبَيْتِ، فَإِنْ يَأْتُونَا كَانَ اللهُ ﷻ قَدْ قَطَعَ عَيْنًا مِنَ الْمُشْرِكِينَ، وَإِلَّا

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٢٨٣٩) (كتاب الجهاد والسير، باب من حبسه العذر عن الغزو).

(٢) ينظر: فتح الباري لابن حجر (٦/ ٥٥)، عمدة القاري للعينيّ (١٤/ ١٣٣).

(٣) الذريعة إلىٰ مكارم الشريعة، للراغب (٢٩٤).

تَرَكْنَاهُمْ مَحْرُوبِينَ). قَالَ أَبُو بَكْرٍ: يَا رَسُولَ اللهِ، خَرَجْتَ عَامِدًا لِهَذَا الْبَيْتِ، لَا تُرِيدُ قَتْلَ أَحَدٍ، وَلَا حَرْبَ أَحَدٍ فَتَوَجَّهْ لَهُ، فَمَنْ صَدَّنَا عَنْهُ قَاتَلْنَاهُ. قَالَ: (امْضُوا عَلَىٰ اسْمِ اللهِ)[1]. قال ابن حجر[2]: في الحديث فضل الاستشارة لاستخراج وجه الرأي واستطابة قلوب الأتباع.

كما لم تكن مشورة النبيِّ ﷺ لصحابته في شؤون الدولة والسياسة فحسب، بل يستشيرهم في الشأن الاجتماعيِّ، وما يتخذه من قرارات؛ ففي حادثة الإفك وما تبعها من ضوضاء في المجتمع النبويِّ لاتهام الطاهرة عائشة رضي الله عنها، وما استقرَّ للنبيِّ ﷺ من براءتها إلَّا أنَّهُ يستشير جمع الصحابة رضي الله عنهم فعَنْ عَائِشَةَ: أَنَّ رَسُولَ اللهِ ﷺ خَطَبَ النَّاسَ فَحَمِدَ اللهَ وَأَثْنَىٰ عَلَيْهِ، وَقَالَ: (مَا تُشِيرُونَ عَلَيَّ فِي قَوْمٍ يَسُبُّونَ أَهْلِي، مَا عَلِمْتُ عَلَيْهِمْ مِنْ سُوءٍ قَطُّ)[3].

*** المطلبُ الرابعُ: الأداء المتقن:**

إنَّ مفهوم صفر أخطاء[4] من المفاهيم التي ينادي بها رواد الجودة في العصر الحديث، وإن كانت تنطبق بالدرجة الأولىٰ علىٰ المنتجات الصناعيَّةِ، إلَّا أنَّنا في الجودة التعليميَّة نستحضر معنىٰ الأداء المتقن والذي يعني تجويد العمل بما يصل فيه للمطابقة للمواصفات المثاليَّة، لذا

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٤١٧٨) (كتاب المغازي، باب غزوة الحديبية).

(٢) فتح الباري لابن حجر (٥/ ٣٨٨).

(٣) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٧٣٧٠) (كتاب الاعتصام بالكتاب والسنة، باب قول الله تعالىٰ وأمرهم شورىٰ بينهم)، بلفظه، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (٢٧٧٠) (كتاب التوبة، باب في حديث الإفك وقبول توبة القاذف) بمثله.

(٤) يُعزىٰ مفهوم «العمل بدون أخطاء» أو Defects Zero إلىٰ الباحث الأمريكيّ فيليب كروسبي، حيث دعا إلىٰ السعي للخروج بمخرجات خالية تمامًا من العيوب والأخطاء ومطابقة للمواصفات الموضوعة أو الضمنية. ينظر: إدارة الجودة الشاملة، للطائيِّ وقدادة (٦٢).

كان الحرص علىٰ الأداء المتقن لجميع المهام من المرة الأولىٰ من أكبر مقومات إدارة الجودة الشاملة، وذلك هو الذي يجعل روح الجودة تسري في نفوس العاملين في المؤسسة؛ فليس الهدف كميًّا يقاس بعدد المنجزات، وإنَّما نوعي يقاس بجودتها.

ويتضح ذلك جليًّا أيضًا فيما يوضحه مفهوم الجودة في الإسلام-كما تقدم- والذي يعني: إحكام العمل وإتقانه وفق مراد الشرع.فالإسلام يدعو للأداء المحكم للأعمال، ولذا كانت مرتبة الإحسان هي أعلىٰ مراتب الدين، لما فيها من حرص العبد علىٰ تمام الإتقان، وتظهر قيمة الأداء المتقن أنَّ الله ﷻ يحبه في كلِّ عمل فعن عَائِشَةَ ﵂، أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ قَالَ: (إِنَّ اللهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ)[1].

(١) أخرجه أبو يعلىٰ في «مسنده» (٧/ ٣٤٩)، وأورده ابن حجر في «المطالب العالية» (٧/ ١٩٧)، والبيهقيّ في شعب الإيمان (٧/ ٢٣٢)، والطبرانيّ في «الأوسط» (١/ ٢٧٥)، جميعهم عن مصعب بن ثابت، عن هشام بن عروة، عن أبيه، عن عائشة به، قال الطبرانيّ لم يرو هذا الحديث عن هشام، إلَّا مصعبًا، ومصعب بن ثابت: لين الحديث، وكان عابدًا (التقريب:٥٣٣). وللحديث شاهد عن سيرين أخت مارية القبطَّية، عند ابن سعد في «الطبقات» (٨/ ٢١٥-٢١٦) من طريق محمد بن عمر الواقديّ عن أسامة بن زيد الليثيّ عن المنذر بن عبيد عن عبد الرحمن بن حسان بن ثابت عن أمه سيرين، والواقديّ: متروك مع سعة علمه (التقريب: ٤٩٨). وأخرج لها الطبرانيُّ في «الكبير» (٢٤/ ٣٠٦) من طريق محمد بن الحسن بن زبالة المخزوميّ، عن محمد بن طلحة التيميّ، عن إسحاق بن إبراهيم بن عبد الله بن حارثة بن النعمان، عن عبد الرحمن بن حسان بن ثابت، عن أمه سيرين، بنحوه مطولًا ومحمد بن الحسن بن زباله كذبوه (التقريب: ٤٧٤) وله شاهد آخر عن كليب عند البيهقيِّ في «الشعب» (٤/ ٣٣٥) من طريق قطبة بن العلاء بن المنهال عن أبيه عن عاصم بن كليب عن كليب بن شهاب الجرميّ مرفوعًا، وقطبة بن العلاء قَالَ عنه البخاريُّ: فِيهِ نظر. (تاريخ الإسلام: ٥/ ٤٣٠)، وأورده الذهبيُّ في الضعفاء (المغني في الضعفاء:٢/ ٥٢٥) وقال: ضعفه النسائيُّ، وقال أبو حاتم=

قال المناوي[1]: «أَي يحكمه، وَذَلِكَ لأنّ الْإِمْدَاد الإلهي ينزل علىٰ الْعَامِل بِحَسب عمله، فَكلُّ من كَانَ عمله أتقن وأكمل فالحسنات تضَاعف أَكثر وَإِذا أَكثر العَبْد أحبه الله تَعَالَىٰ».

وفي إتقان التلاوة يبوئ النبيُّ ﷺ الماهر بالقرآن منزلة عالية؛ لإتقانه فعَنْ عَائِشَةَ قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللهِ ﷺ: (الْمَاهِرُ بِالْقُرْآنِ مَعَ السَّفَرَةِ الْكِرَامِ الْبَرَرَةِ، وَالَّذِي يَقْرَأُ الْقُرْآنَ وَيَتَتَعْتَعُ فِيهِ وَهُوَ عَلَيْهِ شَاقٌّ لَهُ أَجْرَانِ)[2]. والماهر: الحاذق الكامل الحفظ الذي لا يتوقف ولا يشق عليه القراءة بجودة حفظه وإتقانه[3].

ويأتي في معنىٰ هذا الحديث أحاديث كثيرة تدلُّ علىٰ أنَّ الإحسان والإتقان في العمل غير مقتصر علىٰ العبادات فحسب.بل جاءت لتؤكدَّ أنَّ الأداء المتقن مطلوب في كلِّ عمل يعمله الإنسان حتىٰ في علاقته مع الحيوان، وفي أشدِّ حالات الأذىٰ عند إزهاق الروح، فعن شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ عَنْ رَسُولِ اللهِ ﷺ قَالَ: (إِنَّ اللهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ، فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ، وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذِّبْحَ، وَلْيُحِدَّ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ، فَلْيُرِحْ ذَبِيحَتَهُ)[4].

=لا يحتج به، وأبوه العلاء بن المنهال فيه جهالة (ديوان الضعفاء: ٢٨٠) وكليب قال ابن حجر عنه في التقريب(٤٦٢): وهم من ذكره في الصحابة بل هو من الثالثة. وعليه فهو مرسل. والحديث عن عائشة حسنه الألبانيُّ بمجموع الطرق صحيح الجامع الصغير وزيادته (١/ ٣٨٣) (الصحيحة ١١١٣) وهو كما قال يعتضد بمجموع طرقه وإن كانت ضعيفة ليكون حسنًا لغيره والله أعلم.

(١) التيسير بشرح الجامع الصغير للمناويِّ (١/ ٢٦٩).

(٢) أخرجه البخاري في «صحيحه» برقم: (٤٩٣٧) (كتاب تفسير القرآن، سورة عبس) (بنحوه)، ومسلم في «صحيحه» برقم: (٧٩٨) (كتاب صلاة المسافرين وقصرها، باب فضل الماهر بالقرآن والذي يتتعتع فيه) (بهذا اللفظ).

(٣) المنهاج في شرح صحيح مسلم للنوويِّ (٦/ ٤١١).

(٤) أخرجه مسلم في «صحيحه» (٦/ ٧٢)، برقم: (١٩٥٥) (كتاب الصيد والذبائح وما يؤكل من الحيوان، باب الأمر بإحسان الذبح والقتل وتحديد الشفرة).

قال القرطبيُّ[1]: «و(الإحسان) هنا بمعنىٰ: الإحكام، والإكمال، والتحسين في الأعمال المشروعة، فحقٌّ من شرع في شيءٍ منها أن يأتي به علىٰ غاية كماله، ويحافظ علىٰ آدابه المصححة، والمكمِّلة، وإذا فعل ذلك قُبِل عمله».

وقد تجاوز التأكيد علىٰ الإتقان في العمل الأحياء ليؤكدَّ عليه حتىٰ في حقوق المسلم الميت، فعن جَابِرَ بْنَ عَبْدِ اللهِ أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ قال: (إِذَا كَفَّنَ أَحَدُكُمْ أَخَاهُ فَلْيُحْسِنْ كَفَنَهُ)[2]؛ فبالرغم من أنَّ الميت لا يضرهُ ذلك ولا ينفعه، ولكنَّهُ التوجيه بالإتقان وتنميته لدىٰ المسلم؛ ليكون دافعًا لإحسان العمل وإجادته أيًّا كان، فإذا كان هذا في حال الكفن ففيما هو أكبر منه أولىٰ وأجدر.

*** المطلبُ الخامسُ: الرقابة:**

الرقابة هي وسيلة الإدارة إلىٰ متابعة التنفيذ والتحقق من أنَّ الأنشطة تتم وفقًا للخطط الموضوعة، وأنَّ القرارات تنفذ تنفيذًا سليمًا، وأنَّ الأهداف المرغوبة سوف تتحقق، كما أنَّها تمثل إحدىٰ مكونات العمليَّة الإداريَّة، فهي وظيفة من وظائف الإدارة ترتبط بأوجه النشاط الإداريِّ المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وقيادة واتخاذ للقرارات، كما أنَّها الأداة التي تعين الإدارة علىٰ الكشف عن الانحرافات والأخطاء وتصحيحها، واتخاذ ما يلزم لمنع حدوثها مستقبلًا[3].

أولًا: معنىٰ الرقابة:

مأخوذ من مادة (رقب) قال ابن فارس[4]: «الراء والقاف والباء أصلٌ واحدٌ مطّرد، يدلُّ علىٰ انتصابٍ لمراعاةِ شيءٍ. ومن ذلك الرَّقِيب، وهو الحافِظ». وفي الحديث (ارْقُبُوا مُحَمَّداً فِي أَهْلِ

(١) المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم للقرطبيِّ (٥/ ٢٤٠).

(٢) أخرجه مسلم في «صحيحه»، برقم: (٩٤٣) (كتاب الجنائز، باب فِي تحسين كفن الميت).

(٣) مقال الرقابة الإدارية في الإسلام، د. محمد بن علي شيبان العامري، موقع مهارات النجاح:
http://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1271&SecID=54

(٤) معجم مقاييس اللغة لابن فارس (٢/ ٤٢٧).

بَيْتِهِ)[1] أي احْفَظُوهُ فِيهِم، رَقِيبُ القَوْمِ: (الحَارِسُ) وهو الذي يُشْرِفُ علىٰ مَرْقَبَةٍ لِيَحْرُسَهُمْ، والرَّقِيبُ:(أَمِينٍ)[2].

ويتضح ممَّا تقدم أنَّ مصطلح الرقابة يستعمل في الحفظ والإشراف والحراسة، وهي المراد في عمليات الجودة لأنَّ المطلب التركيز علىٰ الوقاية والمتابعة للتصحيح قبل وقوع الأخطاء، أو قبل تفاقمها، وذلك تحقيقًا لجودة العمل.

ثانيًا: الرقابة في الإسلام:

جاء الإسلام مؤكدًا لأهمية الرقابة سواءً كانت داخليَّة أو خارجيَّة، فأمَّا الرقابة الداخليَّة ويقصد بها الرقابة الذاتيَّة، فالمؤمن دائم المراقبة لنظر الله إليه، ومنه الحديث في معنىٰ الإحسان قوله ﷺ: (فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ)[3] وفيه الإشارةَ إِلَىٰ المُرَاقَبَة وحُسْن الطَّاعَةِ، فَإِنَّ مَن راقَب اللهَ أَحْسَنَ عملَه[4].

وتعتبر المراقبة الذاتيَّة أساس عمليات المراقبة وبدونها لا تصل الجودة للدرجة المطلوبة حقيقة، وهي ما يميز المسلمين عن غيرهم فسواء وجد الرقيب الخارجيُّ أم لم يوجد؛ فالمؤمن دائم المراقبة لربه ﷻ، فيؤدي العمل بما يرضي الله عنه. قال تعالىٰ: ﴿وَكُلَّ إِنسَٰنٍ أَلْزَمْنَٰهُ طَٰٓئِرَهُۥ فِى عُنُقِهِۦ ۖ وَنُخْرِجُ لَهُۥ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ كِتَٰبًا يَلْقَىٰهُ مَنشُورًا ﴿١٣﴾ ٱقْرَأْ كِتَٰبَكَ كَفَىٰ بِنَفْسِكَ ٱلْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا﴾ (الإسراء:١٣-١٤).

---

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه» (٥/ ٢٠)، برقم: (٣٧١٣) (كتاب فضائل الصحابة، باب مناقب قرابة رسول الله ﷺ).

(٢) مختار الصحاح للرازيِّ (ص٢٦٧)، القاموس المحيط للفيروزآبادي (ص١١٦)، التوقيف علىٰ مهمات التعاريف للمناويِّ (ص٣٧٢)، تاج العروس من جواهر القاموس للزبيديِّ (٢/ ٥١٣).

(٣) سبق تخريجه.

(٤) النهاية في غريب الحديث والأثر (١/ ٣٨٧).

قال ابن كثير[1]: «وطائره: هو ما طار عنه من عمله، من خير وشر، يلزم به ويجازىٰ عليه، والمقصود أنَّ عمل ابن آدم محفوظ عليه، قليله وكثيره، ويكتب عليه ليلًا ونهارًا، صباحًا ومساءً».

ثالثًا: أقسام الرقابة:

تنقسم الرقابة من حيث الزمن إلىٰ ثلاثة أقسام:

١ - الرقابة الوقائيَّة: تبدأ عادة قبل التنفيذ، وتهدف إلىٰ منع حدوث الخطأ، وقد كان ﷺ يحيي سمة المراقبة الذاتيَّة في نفوس المسلمين كإجراء وقائيٍّ، فهاهو يوصي عبدالله بن عباس وهو ردفه علىٰ بغلته وينصحه بمراقبة الله في تنفيذ الأمر والنهي فبها فلاحه وحفظه فيقول: (يَا غُلَامُ، إِنِّي أُعَلِّمُكَ كَلِمَاتٍ؛ احْفَظِ اللهَ يَحْفَظْكَ، احْفَظِ اللهَ تَجِدْهُ تُجَاهَكَ...الحديث)[2] وكذا

---

(١) تفسير القرآن العظيم لابن كثير (٥/ ٥٠).

(٢) أخرجه الترمذيُّ في «جامعه»، برقم: (٢٥١٦) (أبواب صفة القيامة والرقائق والورع عن رسولِ اللهِ ﷺ) (واللفظ له) من طريق عبدالله بن المبارك وأبو الوليد، وأحمد في «مسنده» (٢/ ٦٤٨)، وأبو يعلىٰ في «مسنده» (٤/ ٤٣٠) كلاهما من طريق يونس، والطبرانيّ في «الكبير» (١١/ ١٢٣) من طريق عبدالله بن صالح، والضياء المقدسيّ في «الأحاديث المختارة» (١٠/ ٢٢) من طريق محمد بن رمح جميعهم عن ليث عن قيس بن الحجاج عن حنش الصنعانيّ عن ابن عباس. قال الترمذيّ: حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ وصححه الألبانيّ في المشكاة (٥٣٠٢). قلت: رجاله ثقات خلا قيس بن الحجاج «صدوق» (التقريب١/ ٨٠٣).

وللحديث متابعات بأسانيد ضعيفة عند عبد بن حميد في «المنتخب من مسنده» (١/ ٢١٤)، والطبرانيّ في «الأوسط» (٥/ ٣١٦)، والحاكم في «مستدركه» (٣/ ٥٤١) وغيرهم.

وللحديث شواهد برواية سهل بن سعد وعبدالله بن جعفر كلُّها بطرق ضعيفة غير معتبرة فحديث سهل بن سعد أخرجه ابن أبي الدنيا في «الفرج بعد الشدة» (١/ ٥٢) عن أبي سعيد عبد الله بن=

في وصيته ﷺ لأبي ذَرٍّ قَالَ: (اتَّقِ اللهَ حَيْثُمَا كُنْتَ....)[1]. ما يبرهن أنَّ مراقبة الله في كلِّ عملٍ من

=شبيب بن خالد المدنيّ بسنده عن سهل بن سعد أنَّ رسول اللهِ ﷺ قال لابن عباس: «يا غلام! ألا أعلمك كلمات تنتفع بهن؟ « قال: بلىٰ يا رسول الله. قال: «احفظ الله يحفظك....الحديث» ومن طريقه أخرجه أبو القاسم الأصبهانيّ في «الترغيب» (١٦٠٣)، والتنوخيّ في «الفرج بعد الشدة» (١/ ١١٥ - ١١٦) وإسناده ضعيف جدًا. عبد الله بن شبيب قال الحاكم: ذاهب الحديث، وقال ابن حبان: يقلب الأخبار ويسرقها، لا يجوز الاحتجاج به لكثرة ما خالف أقرانه في الروايات عن الأثبات. لسان الميزان (٤/ ٤٤٩).

وأمَّا حديث عبد الله بن جعفر فأخرجه ابن أبي عاصم في «السنة» (٣١٥)، والطبرانيّ في «الكبير» (١٣/ حديث رقم ١٨٥)، وأبو نعيم في «الصحابة» (٤٠٤٤) جميعهم من طريق علي بن أبي علي الهاشميّ عن جعفر بن محمَّد عن أبيه عن عبد الله بن جعفر أنَّ النبيَّ ﷺ أردفه خلفه فقال: «يا فتىٰ، ألا أهب لك؟ ألا أعلمك كلمات ينفعك الله بهن؟: احفظ الله يحفظك،... الحديث» وإسناده ضعيف جدًا، علي بن أبي علي قال عنه أبو حاتم والنسائيّ: متروك، وقال ابن معين: ليس بشيء وقال العقيليّ: متروك الحديث، ونقل عن البخاريِّ: منكر الحديث. لسان الميزان (٥/ ٥٦٧).

قلت: والذي يظهر أنَّ حديث ابن عباس أجود طرقه رواية قيس بن الحجاج عن حنش الصنعانيِّ عنه بإسناد حسن؛ فلا يعتبر بكثرة شواهده ومتابعاته لضعفها. والله أعلم.

(١) أخرجه الترمذيُّ في «جامعه»، برقم: (١٩٨٧) (أبواب البر والصلة عن رسول الله ﷺ، باب ما جاء في معاشرة الناس) (واللفظ له) عن عبدالرحمن بن مهدي والدارميّ في «مسنده» (٣/ ١٨٣٧) عن أبي نعيم وأحمد في «مسنده» (٣٥/ ٢٨٤) عن وكيع، والبزار في «مسنده» (٩/ ٤١٦) عن عبدالرحمن بن مهدي والحاكم في «مستدركه» (١/ ٥٤) عن محمد بن كثير جميعهم عن سفيان الثوريّ عن حبيب بن أبي ثابت عن ميمون بن أبي شبيب عن أبي ذر. والحديث مختلف في إسناده فأخرجه الترمذيُّ في الجامع برقم: (١٩٨٧) (أبواب البر والصلة عن رسول الله ﷺ، باب ما جاء في معاشرة الناس) عن أبي نعيم وأحمد في «مسنده» (٣٦/ ٣٨٠) عن وكيع كلاهما من طريق=

أعظم أسباب الوقاية من الوقوع في الخطأ.

٢- الرقابة أثناء التنفيذ، حيث يتم مراقبة الأنشطة والعمليات وقد كان ﷺ يتفقد الناس في مجامعهم وأسواقهم فعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللهِ ﷺ مَرَّ عَلَىٰ صُبْرَةِ طَعَامٍ فَأَدْخَلَ يَدَهُ فِيهَا، فَنَالَتْ أَصَابِعُهُ بَلَلًا، فَقَالَ: (مَا هَذَا يَا صَاحِبَ الطَّعَامِ)؟ قَالَ: أَصَابَتْهُ السَّمَاءُ، يَا رَسُولَ اللهِ. قَالَ: (أَفَلَا جَعَلْتَهُ فَوْقَ الطَّعَامِ كَيْ يَرَاهُ النَّاسُ؟ مَنْ غَشَّ فَلَيْسَ مِنِّي)[1].

=سفيان الثوريّ عن حبيب بن أبي ثابت عن ميمون بن أبي شبيب عن معاذ بن جبل به. قال الترمذيُّ بعد ذكر الإسناد: قال محمود بن غيلان: والصحيح حديث أبي ذر، وقال أحمد قال وكيع: وقال سفيان مرة عن معاذ؛ فوجدت في كتابي: عن أبي ذر وهو السماع الأول.

وحديث أبوذر قال عنه الترمذيُّ: حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ وحسنه الألبانيُّ في المشكاة (٥٠٨٣).

قلت: فيه حبيب بن أبي ثابت قال ابن حجر في تعريف أهل التقديس (١/ ١٣٢) تابعيٌّ مشهور يكثر التدليس. وميمون: صدوق كثير الإرسال (التقريب: ٩٨٩)، ولم يصرحا بالتحديث قال ابن حجر في تهذيب التهذيب: (٤/ ١٩٧) سئل أبو حاتم: عن ميمون بن أبي شبيب عن أبي ذر متصل؟ فقال: لا. فالحديث بهذا الإسناد مرسل.

وتابع ميمون أبو الهيثم عن أبي ذر عند أحمد في «مسنده» (٣٥/ ٤٥٢) بلفظ (أُوصِيكَ بِتَقْوَىٰ اللهِ فِي سِرِّ أَمْرِكَ وَعَلَانِيَتِهِ، وَإِذَا أَسَأْتَ فَأَحْسِنْ....) وفي الإسناد ابن لهيعة صدوق، من السابعة خلط بعد احتراق كتبه (التقريب: ٥٣٨).

وله متابعة أخرىٰ عند أحمد في «مسنده» (٣٥/ ٣٨٥) من طريق الأعمش عن شمر بن عطية عن أشياخه عن أبي ذر قَالَ: قُلْتُ: يَا رَسُولَ اللهِ، أَوْصِنِي. قَالَ: إِذَا عَمِلْتَ سَيِّئَةً فَأَتْبِعْهَا حَسَنَةً تَمْحُهَا...). وإسناده ضعيف لجهالة أشياخ شِمْر بن عطية.

قلت: والحديث بمجموع طرقه حسن لغيره والله أعلم.

(١) أخرجه مسلم في «صحيحه»، برقم: (١٠٢) (كتاب الإيمان، باب قول النبيِّ ﷺ من غشنا فليس منا).

٣- الرقابة العلاجيَّة: بمعنىٰ معالجة الخطأ أو الانحراف بعد وقوعه، وإن كان الإسلام ينادي بالأداء المتقن - كما تقدم - إلَّا أنَّهُ يعترف بالخطأ، ويأمر بالإصلاح فعَنْ أَبِي حُمَيْدٍ السَّاعِدِيِّ قَالَ: اسْتَعْمَلَ رَسُولُ اللهِ ﷺ رَجُلًا عَلَىٰ صَدَقَاتِ بَنِي سُلَيْمٍ، يُدْعَىٰ ابْنَ اللُّتْبِيَّةِ، فَلَمَّا جَاءَ حَاسَبَهُ، قَالَ: هَذَا مَالُكُمْ وَهَذَا هَدِيَّةٌ. فَقَالَ رَسُولُ اللهِ ﷺ: (فَهَلَّا جَلَسْتَ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ، حَتَّىٰ تَأْتِيَكَ هَدِيَّتُكَ إِنْ كُنْتَ صَادِقًا. ثُمَّ خَطَبَنَا، فَحَمِدَ اللهَ وَأَثْنَىٰ عَلَيْهِ، ثُمَّ قَالَ: أَمَّا بَعْدُ، فَإِنِّي أَسْتَعْمِلُ الرَّجُلَ مِنْكُمْ عَلَىٰ الْعَمَلِ مِمَّا وَلَّانِي اللهُ، فَيَأْتِي فَيَقُولُ: هَذَا مَالُكُمْ وَهَذَا هَدِيَّةٌ أُهْدِيَتْ لِي، أَفَلَا جَلَسَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ وَأُمِّهِ حَتَّىٰ تَأْتِيَهُ هَدِيَّتُهُ، وَاللهِ لَا يَأْخُذُ أَحَدٌ مِنْكُمْ شَيْئًا بِغَيْرِ حَقِّهِ إِلَّا لَقِيَ اللهَ يَحْمِلُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ..... الحديث)[1]. وفي هذا الحديث تطبيق للرقابة الخارجيَّة عن طريق المحاسبة فيما يكلف فيه العامل من مهام وله بوَّبَ البخاريَّ «باب محاسبة الإمام عماله».

*** المطلبُ السادسُ: التحسين المستمر:**

إنَّ مناخ العمل في التعليم متطور ومتغير، وعدم مواكبة هذا التطور في الأنشطة والأعمال يعدُّ بمثابة تراجع للخلف، ولذلك تسعىٰ المؤسسات التعليميَّة الناجحة إلىٰ إجراء عمليات التحسين المستمر كهدف دائم مستوعبًا كلَّ الأنشطة والعمليات، وبمشاركة جميع العاملين في كلِّ الأقسام؛ لضمان جودة المخرجات.

أولًا: معنىٰ التحسين:

التحسين في اللغة: الحاء والسين والنون أصلٌ واحد. فالحُسن ضِدُّ القبح. يقال رجلٌ حسن وامرَأة حسناءُ وحُسّانَةٌ، التزيين (حسن) الشيء (تحسينا) زينه[2].

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٦٩٧٩) (كتاب الحيل، باب احتيال العامل ليهدىٰ له). واللفظ له، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (١٨٣٢) (كتاب الإمارة، باب تحريم هدايا العمال).

(٢) ينظر: معجم مقاييس اللغة لابن فارس (٢/ ٥٧)، مختار الصحاح للرازيِّ (ص٧٣)، لسان=

وفي مصطلحات الإدارة: فلسفةٌ إداريَّةٌ تهدف إلىٰ تطوير العمليات والأنشطة، وهي إحدىٰ ركائز منهجيَّةِ إدارةِ الجودة الشاملة، وهدفها الوصول للإتقان الكامل عن طريق استمرار التحسين[1].

ثانيًا: التحسين المستمر في الإسلام:

إنَّ المداومة علىٰ بذل الجهد وإتقان العمل منهجٌ شرعيٌّ قال تعالىٰ: ﴿لِمَن شَآءَ مِنكُمۡ أَن يَتَقَدَّمَ أَوۡ يَتَأَخَّرَ﴾ (المدثر:٣٧). فلا مجال في الإسلام للتوقف ومنه قوله تعالىٰ: ﴿وَلَقَدۡ عَلِمۡنَا ٱلۡمُسۡتَقۡدِمِينَ مِنكُمۡ وَلَقَدۡ عَلِمۡنَا ٱلۡمُسۡتَـٔۡخِرِينَ﴾ (الحجر:٢٤) المستقدمين أي في الخير و«المستأخرين» عنه[2].

والتحسين يحتاج إلىٰ عمل وطول مجاهدة للنفس، ولهذا جاء الاقتران بين المجاهدة والإحسان في قوله تعالىٰ: ﴿وَٱلَّذِينَ جَٰهَدُواْ فِينَا لَنَهۡدِيَنَّهُمۡ سُبُلَنَاۚ وَإِنَّ ٱللَّهَ لَمَعَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ﴾ (العنكبوت:٦٩).

ثالثًا: المنهج النبويّ في التحسين المستمر:

وقد كان ﷺ يتبنىٰ التحسين في جميع الأمور ويحثُّ أصحابه عليه، ففي العبادات يوجه الصحابة إلىٰ العمل بما يطيقون بهدف الديمومة والاستمرار وعدم الانقطاع ولو قلَّ العملُ، قال ابن حجر[3]: «والحكمة في ذلك أن المديم للعمل يلازم الخدمة فيكثر التردد إلىٰ باب الطاعة كلَّ وقتٍ، ليجازي بالبر لكثرة تردده». فعن عَائِشَةَ رضي الله عنها قَالَتْ: (كَانَ لِرَسُولِ اللهِ ﷺ حَصِيرٌ، وَكَانَ يُحَجِّرُهُ مِنَ اللَّيْلِ فَيُصَلِّي فِيهِ، فَجَعَلَ النَّاسُ يُصَلُّونَ بِصَلَاتِهِ وَيَبْسُطُهُ بِالنَّهَارِ. فَثَابُوا ذَاتَ لَيْلَةٍ فَقَالَ:

=العرب لابن منظور (٢/ ٨٧٧).

(١) إدارة الجودة الشاملة – مفاهيم وتطبيقات –، جودة، محفوظ أحمد (ص١٨١).

(٢) تفسير القرطبيّ (١٩/ ٨٦).

(٣) فتح الباري لابن حجر (١١/ ٣٠٤).

(يَا أَيُّهَا النَّاسُ، عَلَيْكُمْ مِنَ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ. فَإِنَّ اللهَ لَا يَمَلُّ حَتَّىٰ تَمَلُّوا، وَإِنَّ أَحَبَّ الْأَعْمَالِ إِلَىٰ اللهِ مَا دُووِمَ عَلَيْهِ وَإِنْ قَلَّ). وَكَانَ آلُ مُحَمَّدٍ ﷺ إِذَا عَمِلُوا عَمَلًا أَثْبَتُوهُ»[1]. أي داوموا عليه ولازموه. فالدوام والاستمرار بحد ذاته جودة له قيمته العالية في نظر الشرع، لأنَّ المداومة تؤدي إلىٰ التنمية والزيادة حتىٰ تصل إلىٰ حدِّ الإتقان، يقول الغزاليُّ[2]: «وكلُّ وظيفة لا يمكن المواظبة علىٰ كثيرها، فقليلها مع المداومة أفضل، وأشدُّ تأثيرًا في القلب، من كثيرها مع الفترة، وآحاد الأعمال يقلُّ آثارها، فإذا لم يعقب العمل الواحد أثرًا محسوسًا، ولم يردف بثانٍ وثالثٍ علىٰ القرب، انمحىٰ الأثر الأول».

ولم يكتف ﷺ بالحثِّ علىٰ الديمومة، بل وراعىٰ تقويم الأداء، بما يضمن جودته وإتقانه فعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ: «أَنَّ رَسُولَ اللهِ ﷺ دَخَلَ الْمَسْجِدَ، فَدَخَلَ رَجُلٌ فَصَلَّىٰ، فَسَلَّمَ عَلَىٰ النَّبِيِّ ﷺ، فَرَدَّ وَقَالَ: (ارْجِعْ فَصَلِّ، فَإِنَّكَ لَمْ تُصَلِّ). فَرَجَعَ يُصَلِّي كَمَا صَلَّىٰ، ثُمَّ جَاءَ فَسَلَّمَ عَلَىٰ النَّبِيِّ ﷺ، فَقَالَ: (ارْجِعْ فَصَلِّ، فَإِنَّكَ لَمْ تُصَلِّ). ثَلَاثًا، فَقَالَ: وَالَّذِي بَعَثَكَ بِالْحَقِّ، مَا أُحْسِنُ غَيْرَهُ فَعَلِّمْنِي، فَقَالَ: (إِذَا قُمْتَ إِلَىٰ الصَّلَاةِ، فَكَبِّرْ ثُمَّ اقْرَأْ مَا تَيَسَّرَ مَعَكَ مِنَ الْقُرْآنِ، ثُمَّ ارْكَعْ حَتَّىٰ تَطْمَئِنَّ رَاكِعًا، ثُمَّ ارْفَعْ حَتَّىٰ تَعْتَدِلَ قَائِمًا، ثُمَّ اسْجُدْ حَتَّىٰ تَطْمَئِنَّ سَاجِدًا، ثُمَّ ارْفَعْ حَتَّىٰ تَطْمَئِنَّ جَالِسًا، وَافْعَلْ ذَلِكَ فِي صَلَاتِكَ كُلِّهَا)[3] وفي الحديث: الاعتراف بالتقصير والتصريح بحكم البشريَّة في جواز

(١) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٦٤٦٤) (كتاب الرقاق، باب القصد والمداومة علىٰ العمل)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (٧٨٢) (كتاب صلاة المسافرين وقصرها، باب فضيلة العمل الدائم من قيام الليل وغيره) واللفظ له.

(٢) إحياء علوم الدين للغزاليِّ (١/ ٣٣٣).

(٣) أخرجه البخاريُّ في «صحيحه»، برقم: (٧٥٧) (كتاب الأذان، باب وجوب القراءة للإمام والمأموم في الصلوات كلِّها في الحضر والسفر) (بهذا اللفظ)، ومسلم في «صحيحه»، برقم: (٣٩٧) (كتاب الصلاة، باب وجوب قراءة الفاتحة في كلِّ ركعة) (بمثله).

الخطأ[1] لكن مع طلب التحسين والتصحيح للوصول إلىٰ درجة الإتقان.

ومن خلال الأمثلة التطبيقيَّة السابقة يتضح أن القيام بالمهمة علىٰ الوجه المطلوب، وبدرجة من الإتقان عالية، يستلزم التقويم والتحسين، باعتباره عمليَّةٍ مستمرةٍ.

***

الخاتمة

خلصت من هذا البحث **بنتائج** عدة أوجزها فيما يلي:

- إنَّ الإسلام نادىٰ بالجودة وحث عليها، وسبق جميع الحضارات في طلبها وإن لم يوردها باللفظ الدارج وإنَّما بألفاظ الإحسان والاتقان.
- إنَّ مفهوم الجودة في الإسلام يسمو علىٰ المفاهيم والمصطلحات الحديثة التي تنطلق من معيار ماديٍّ بحت، ليعبر عن المعاني النابعة من علاقة الإنسان بربه ابتداءً بما ينعكس علىٰ كلِّ أعماله الظاهرة والباطنة، محققة بذلك سمو الفرد ونهضة المجتمع.
- إنَّ أهم مقومات إدارة الجودة الشاملة في الإسلام والتعليم بشكلٍّ خاص هو الإخلاص. باعتبار أنَّ أيِّ عمل لا يخالطه الإخلاص لا ثمرة لصاحبه منه.
- التخطيط ووضوح الرؤية، يساعد علىٰ نجاح العمل، ويمنع التخبط، ويقلل من الخسائر في المال والوقت.
- إنَّ انخراط القائد مع فريقه، ومشاركته لهم جسديًا ومعنويًا، يعزز لديهم المسؤوليَّة والولاء للعمل وبالتالي يحقق جودة الأداء.
- الالتزام بإتقان العمل من المرة الأولىٰ، مقوِّمٌ مهمٌ للجودة وذلك لتفادي الأخطاء

(١) عمدة القاري للعينيّ (٦/ ١٥).

وتكرارها.

- المراقبة روحٌ للجودة، وهي معتقد يتربىٰ عليه المؤمن في أدائه للعمل بإتقانٍ؛ لمراقبته نظر الله ﷻ.
- التحسين المستمر هو سرٌ لثبات جودة الأعمال، ودوامها وهو المطلب الحقيقيُّ من الجودة.

وأمَّا التوصيات فهي:

- ضرورة طرح علم الجودة كعلم له أصوله الشرعيَّة ليتبناه المسلمون عقيدة وعبادة.
- إثراء المكتبة الإسلاميَّة بالأبحاث المؤصلة لعلم الجودة ومبادئها ومقوماتها.
- الحاجة لتوجيه الباحثين الشرعيين وطلاب الدراسات العليا لتبني موضوعات جزئية في إدارة الجودة الشاملة في التعليم وإجراء أبحاث تطبيقيَّة عليها.
- توجيه المؤسسات التعليميَّة لتبني علم إدارة الجودة الشاملة بنظرة شرعيَّة باعتباره موجهًا لإتقان العمل.

هذا واللهُ أعلمَ وصَلَّىٰ اللهُ وسَلَّمَ علىٰ نبينا محمدٍ وعلىٰ آلِهِ وصحبِهِ أجمعين.

***

قائمة المصادر والمراجع

(١) إحياء علوم الدين. الطوسيّ، أبو حامد محمد بن محمد الغزالي ، د.ط، بيروت: دار المعرفة، د.ت.

(٢) الإدارة الإسلاميَّة: المنهج والممارسة. المطيريّ، حزام ماطر، د.ط، الرياض، السعوديَّة: مطابع الفرزدق التجارية، ١٤١٧هـ.

(٣) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربويَّة (التطبيق ومقترحات التطوير). عليمات، صالح ناصر عمان، د.ط، د.م: دار الشروق، ٢٠٠٤م.

(٤) إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. جودة، د. محفوظ أحمد، ط٧، د.م: دار وائل للنشر، ٢٠١٤م.

(٥) إدارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي. محفوظ، أ.د. أحمد فاروق، المؤتمر القوميُّ السنويُّ الحادي عشر (العربي الثالث) – ديسمبر ٢٠٠٤م.

(٦) إدارة الجودة الشاملة. الطائي، د. رعد عبدالله، ود. عيسىٰ قدادة، د.ط، عمان، الأردن: دار اليازوري، ٢٠٠٨م.

(٧) إدارة الجودة الشاملة. عثمان، مزمل علي محمد، د.ط، الرياض: مكتبة الرشد، ٢٠١٥م.

(٨) الإدارة: المفاهيم، الأسس، المهام. المنيف، إبراهيم، د.ط، بيروت: دار العلوم، ١٤٠٣هـ.

(٩) أصول علم الإدارة العامة. عبدالله، عبدالغني بسيونيّ، د.ط، د.م: الدار الجامعيَّة، ١٩٩٢م.

(١٠) إِكمَالُ المُعْلِمِ بفَوَائِدِ مُسْلِم. السبتيّ، عياض بن موسىٰ بن عياض بن عمرون اليحصبيّ، أبو الفضل، تحقيق: الدكتور يحْيَىٰ إِسْمَاعِيل، ط١، مصر: دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ١٤١٩هـ – ١٩٩٨م.

(١١) تاج العروس جواهر القاموس. الزبيديِّ، محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني، أبو الفيض، الملقّب بمرتضىٰ، د.ط، د.م: دار الهداية، د.ت.

(١٢) التحسين المستمر في ضوء المنهج الإسلاميِّ. العجلونيّ، إبراهيم طه ، المؤتمر العربيّ الأول لإدارة الجودة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة – فبراير ٢٠٠٧م.

(١٣) تحفة الأحوذيّ شرح سنن الترمذيِّ. المباركفوريّ، محمد بن عبدالرحمن بن عبدالرحيم، د.ط، بيروت: دار الكتب العلميَّة، د.ت.

(١٤) التخطيط: دراسة في مجال الإدارة الإسلاميَّة، وعلم الإدارة العامة. البنا، فرناس، ط١، مصر: دار الكتب المصريَّة، ١٤٠٥هـ.

(١٥) التعريفات. الجرجانيّ، علي بن محمد بن علي الزين الشريف، ضبطه وصححه جماعة من العلماء بإشراف الناشر، ط١، بيروت، لبنان: دار الكتب العلميَّة، ١٤٠٣هـ -١٩٨٣م.

(١٦) تفسير الطبري. الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير بن يزيد بن كثير، تحقيق: عبدالله التركي، د.ط، القاهرة: دار هجر، د.ت.

(١٧) تقريب التهذيب. ابن حجر، أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد، تحقيق: محمد عوامة، ط١، سوريا: دار الرشيد، ١٤٠٦هـ.

(١٨) تهذيب اللغة. الأزهريّ، محمد بن أحمد الهرويّ، أبو منصور، تحقيق: محمد عوض مرعب، ط١، بيروت: دار إحياء التراث العربي، ٢٠٠١م.

(١٩) التوقيف علىٰ مهمات التعاريف. المناوي، زين الدين محمد المدعو بعبد الرؤوف بن تاج العارفين بن علي بن زين العابدين الحداديِّ القاهريِّ، ط١، القاهرة: عالم الكتب، ١٤١٠هـ-١٩٩٠م.

(٢٠) تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر، تحقيق: عبدالرحمن بن معلا اللويحق، ط١، بيروت: مؤسسة الرسالة، ١٤٢٠هـ -٢٠٠٠م.

(٢١) التيسير بشرح الجامع الصغير. المناوي، زين الدين محمد المدعو بعبد الرؤوف بن تاج العارفين بن علي بن زين العابدين الحداديِّ ثم القاهريَّ، ط٣، الرياض: مكتبة الإمام الشافعي، ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م.

(٢٢) الجامع الصحيح. النيسابوري، أبو الحسين مسلم بن الحجاج النيسابوري، د.ط، بيروت: دار الآفاق الجديدة، د.ت.

(٢٣) الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله ﷺ وسننه وأيامه - صحيح البخاري -. البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبدالله، تحقيق: محمد زهير بن ناصر الناصر، ط١، د.م: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانيَّة بإضافة ترقيم ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، ١٤٢٢هـ.

(٢٤) الجامع لأحكام القرآن. القرطبي، أبو عبداللّه محمد، تحقيق: أحمد العليم البردوني، ط٢، القاهرة: دار الشعب، ١٣٧٢هـ.

(٢٥) الجودة الشاملة الاعتماد الأكاديميّ في مؤسسات التعليم العالي. إدريس د. جعفر عبدالله، ط١، د.م: خوارزم العلميَّة ناشرون، ١٤٣٦هـ.

(٢٦) الجودة الشاملة في التعليم العام (قراءة إسلاميَّة). الميمان، بدرية الميمان، بحث مقدم للقاء الرابع عشر للجمعيَّة السعوديَّة للعلوم التربويَّة والنفسيَّة (جستن) المقام في فرع الجمعيَّة في القصيم ٢٨-٢٩/ ربيع الآخر/ ١٤١٨هـ بعنوان «الجودة في التعليم العام».

(٢٧) الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات. طعيمة ، أ.د. رشدي أحمد، وآخرون، ط٤، عمان - الأردن: دار المسيرة للنشر، ١٤٣٦هـ.

(٢٨) حاشية السندي علىٰ النسائيِّ. السنديّ ، نور الدين بن عبدالهادي أبو الحسن ، تحقيق: عبدالفتاح أبو غدة ، ط٢، حلب: مكتب المطبوعات الإسلاميَّة، ١٤٠٦هـ - ١٩٨٦م.

(٢٩) الذريعة إلىٰ مكارم الشريعة. الراغب، أبو القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهانيّ ، تحقيق: د. أبو اليزيد أبو زيد العجميّ، د.ط، القاهرة: دار السلام، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م.

(٣٠) رؤية تأصيليَّة لمفهوم الجودة في الإسلام. الصديق، الحاج عبد المولىٰ، مجلة عالم الجودة، العدد الأول، أغسطس ٢٠١٠، السنة الأولىٰ.

(٣١) سلسلة الأحاديث الصحيحة. الألباني، الشيخ محمد ناصر الدين، د.ط، الرياض: مكتبة المعارف، ١٤١٥هـ.

(٣٢) سنن أبي داود. السِّجِسْتانيّ، أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزديّ، تحقيق: شعَيب الأرنؤوط، ومحَمَّد كامِل قره بللي، ط١، د.م: دار الرسالة العالميَّةِ، ١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م.

(٣٣) السنن الكبرىٰ. البيهقي، أبو بكر أحمد بن الحسين بن علي، تحقيق: محمد عبدالقادر عطا، د.ط، مكة المكرمة: دار الباز، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م.

(٣٤) سنن النسائي (المجتبىٰ). النسائي، أحمد بن شعيب، تحقيق: عبدالفتاح أبوغدة، ط٢، حلب: المطبوعات الإسلامية، ١٤٠٦هـ.

(٣٥) السنن. ابن ماجه، الحافظ أبي عبداللّه محمد بن يزيد القزوينيّ، حقَّق نصوصه ورقم كتبه وأبوابه وأحاديثه وعلَّق عليه: محمد فؤاد عبدالباقي، د.ط، د.م: المكتبة العلميَّة، د.ت.

(٣٦) السنن. الترمذيّ، محمد بن عيسىٰ أبي عيسىٰ، تحقيق: أحمد محمد شاكر وآخرون، د.ط، بيروت: دار إحياء التراث العربيِّ، د.ت.

(٣٧) السنن. الدارمي، الإمام أبي محمد عبداللّه بن عبدالرحمن بن الفضل، تحقيق: فواز أحمد زمرلي، وخالد السبع، د.ط، بيروت: دار الكتاب العربيِّ، ١٤٠٧هـ.

(٣٨) شرح النووي علىٰ مسلم. النووي، أبو زكريا محيي الدين يحيىٰ بن شرف، حقق أصوله وخرج أحاديثه ورقمه: خليل مأمون شيحا، ط٣، بيروت: دار المعرفة، ١٤١٧هـ.

(٣٩) شعب الإيمان، البيهقي، أبو بكر أحمد بن الحسين، تحقيق: محمد السعيد بسيوني زغلول، ط١، بيروت: دار الكتب العلميَّة، ١٤١٠هـ.

(٤٠) صحيح ابن خزيمة. ابن خزيمة، محمد بن إسحاق، تحقيق: د. محمد مصطفىٰ الأعظمي، د.ط، بيروت: المكتب الإسلاميّ، ١٣٩٠هـ - ١٩٧٠م.

(٤١) الطبقات الكبرىٰ. الزهري، محمد بن سعد بن منيع أبو عبدالله البصريّ، د.ط، بيروت: دار صادر، د.ت.

(٤٢) عمدة القاري شرح صحيح البخاريِّ. العيني، بدر الدين محمود بن أحمد، د.ط، بيروت: دار إحياء التراث العربيِّ، د.ت.

(٤٣) عون المعبود شرح سنن أبي داود، العظيم آبادي، أبو الطيب محمد شمس الحق، مع شرح الحافظ شمس الدين بن قيم الجوزيَّة، ط٢، بيروت: دار الكتب العلميَّة، ١٤١٥هـ.

(٤٤) العين. الفراهيديّ، أبو عبد الرحمن الخليل بن أحمد بن عمرو بن تميم البصريّ. تحقيق: د. مهدي المخزوميّ، د. إبراهيم السامرائيّ، د.ط، مصر: دار ومكتبة الهلال، د.ت.

(٤٥) فتح الباري شرح صحيح البخاريّ. ابن حجر، أحمد بن علي، رقم كتبها وأبوابها وأحاديثها: محمد فؤاد عبدالباقي، حقَّق أصلها: عبدالعزيز بن باز ﷺ، ط١، بيروت: دار الكتب العلميَّة، ١٤١٠هـ - ١٩٨٩م.

(٤٦) فتح الباري شرح صحيح البخاريّ. ابن رجب، زين الدين عبد الرحمن بن أحمد، تحقيق: محمود بن شعبان بن عبد المقصود، وآخرون، ط١، المدينة النبويَّة: مكتبة الغرباء الأثريَّة، القاهرة: مكتب تحقيق دار الحرمين، ١٤١٧هـ - ١٩٩٦م.

(٤٧) فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير. الشوكاني، محمد علي محمد، د.ط، الرياض: مكتبة المعارف، د.ت.

(٤٨) فيض القدير شرح الجامع الصغير. المناوي، زين الدين محمد المدعو بعبد الرؤوف بن تاج العارفين بن علي بن زين العابدين الحداديّ ثم القاهريّ.ط١، مصر: المكتبة التجاريَّة الكبرىٰ، ١٣٥٦هـ.

(٤٩) القاموس المحيط. الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب، ط١، بيروت: دار الكتب العلميَّة، ١٤١٥هـ.

(٥٠) القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي. الحريريّ، د. رافدة عمر، ط١، د.م: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ١٤٣١هـ.

(٥١) الكليات معجم في المصطلحات والفروق اللغويَّة. الكفويّ، أيوب بن موسىٰ الحسينيّ القريميّ، أبو البقاء الحنفيّ، تحقيق: عدنان درويش، ومحمد المصريّ، د.ط، بيروت: مؤسسة الرسالة، د.ت.

(٥٢) لسان العرب. ابن منظور، جمال الدين بن محمد مكرم، ط١، بيروت - لبنان: دار إحياء التراث العربي، ١٤٠٨هـ.

(٥٣) مبادئ الجودة في السنة النبويَّة تأصيلًا وتطبيقًا. منيار، د. محمد يحيىٰ، نشر ضمن أبحاث الندوة الدوليَّة السادسة بعنوان: «صناعة التميز وتنمية المهارات في السنة النبويَّة» كلية الدراسات الإسلاميَّة والعربيَّة، دبي، ١٦/ ٥/ ١٤٣٤هـ.

(٥٤) المتواري علي تراجم أبواب البخاريّ. االبن المنير، أحمد بن محمد بن منصور بن القاسم بن مختار القاضي، أبو العباس ناصر الدين الجذاميّ الجرويّ الإسكندرانيّ، تحقيق: صلاح الدين مقبول أحمد، د.ط، د.م: مكتبة المعلا، د.ت.

(٥٥) مختار الصحاح. الرازي، محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر، تحقيق: محمود خاطر، د.ط، بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ١٤١٥هـ - ١٩٩٥م.

(٥٦) المستدرك علىٰ الصحيحين. الحاكم، محمد بن عبدالله أبو عبدالله، وبذيله مختصر المستدرك للذهبيّ، تحقيق: مصطفىٰ عبد القادر عطا، ط١، بيروت: دار الكتب العلميَّة، ١٤١١هـ - ١٩٩٠م.

(٥٧) مسند أبي يعلىٰ. أبو يعلىٰ، أحمد بن علي بن المثنىٰ الموصليّ، تحقيق: حسين سليم أسد، ط١، دمشق: دار المأمون للتراث، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٤م.

(٥٨) مسند البزار. البزار، أبو بكر أحمد بن عمرو بن عبدالخالق، تحقيق: محفوظ الرحمن زين عبداللّه، ط١، بيروت: مؤسسة علوم القرآن، المدينة: مكتبة العلوم والحكم، ١٤٠٩هـ.

(٥٩) المسند. ابن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن محمد، تحقيق وتخريج: أحمد شاكر، ط١، القاهرة: دار الحديث، ١٤١٦هـ.

(٦٠) مشارق الأنوار علىٰ صحاح الآثار. القاضي عياض، ابن موسىٰ بن عياض اليحصبيّ، ط١، بيروت: دار الفكر، ١٤١٨هـ.

(٦١) المعجم الأوسط. الطبراني، أبو القاسم سليمان بن أحمد، تحقيق: طارق بن عوض اللّه بن محمد الحسينيّ، د.ط، القاهرة: دار الحرمين، ١٤١٥هـ.

(٦٢) المعجم الكبير. الطبراني، سليمان بن أحمد بن أيوب أبو القاسم، تحقيق: حمدي بن عبدالمجيد السلفيّ، ط٢، الموصل: مكتبة الزهراء، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٣م.

(٦٣) المعجم الوسيط. أنيس، إبراهيم، وآخرون، ط١، د.م: دار إحياء التراث العربيّ، ١٣٩٣هـ.

(٦٤) معجم مقاييس اللغة. ابن فارس، أبو الحسين أحمد بن زكريا، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، ط٢، بيروت - لبنان: دار الجيل، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م.

(٦٥) المفردات في غريب القرآن. الأصفهانيّ، أبو القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب، تحقيق: صفوان عدنان الداوديّ، ط١، دمشق: دار القلم، بيروت: الدار الشاميَّة، ١٤١٢هـ

(٦٦) المفهم لما أشكل من تلخيص صحيح مسلم. القرطبي، أحمد بن عمر الأنصاريّ، تحقيق: عبد الهادي التازي، د.ط، المغرب: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلاميَّة، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م.

(٦٧) مقال الرقابة الإداريَّة في الإسلام، العامري، د. محمد بن علي شيبان، موقع مهارات النجاح http://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1271&SecID=54

(٦٨) الموسوعة الحديثيَّة، مسند الإمام أحمد بن حنبل، ابن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن محمد، المشرف على التحقيق: الشيخ شعيب الأرنؤوط، ط٢، بيروت - لبنان: مؤسسة الرسالة، ١٤٢٠هـ.

(٦٩) نموذج التخطيط الإسلاميّ من حياة الرسول ﷺ: الفكر والتطبيق. المطيريّ، حزام بن ماطر بن عويض، مجلة جامعة الملك سعود، م٦، العلوم الإداريَّة.

(٧٠) النهاية في غريب الحديث والأثر. ابن الأثير الجزريّ، مجد الدين أبي السعادات المبارك محمد، خرج أحاديثه وعلَّق عليه: أبو عبدالرحمن صلاح محمد عويضة، ط١، بيروت: دار الكتب العلمية، ١٤١٨هـ.

* * *

BIBLIOGRAPHY

(1) A Fundamentalism Vision to the Concept of Quality in Islam. Hajj Abdulmawla Al-Siddiq, Quality World Magazine, 1st issue, August 2010, 1st year.

(2) A series of authentic Hadiths by Sheikh Mohammed Nasiruddin al-Albani, Riyadh, Al-Maaref Bookstore, 1415AH.

(3) Akmal al-Muallim bi-fawā'id Saḥīḥ Muslim. By Al-Sabti, Ayyad ibn Musa ibn Ayad ibn Imron Al-Ahsabi, Abu Al-Fadl. Investigation: Dr. Yahya Ismail. Dar Al-Wafaa for Printing, Publishing and Distribution, Egypt, 1st edition, 1419AH – 1998.

(4) Al-Dhari'ah ila Makarim Al-Shariah. al-Raghib, Abul-Qasim al-Hussein ibn Mohammed, better known as al-Raghib al-Isfahani. Investigation: Dr. Abu al-Yazid Abu Zaid al-Ajami, Dar al-Salam, Cairo, 1428AH – 2007.

(5) Al-Jami Al-Musnadu Al-Sahihu. A summary of the matters of the Messenger of God, Peace be Upon Him, and his Sunnah and his days from Sahih Al-Bukhari. Abu Abdullah Mohammed ibn Ismail Al-Bukhari Al-Jaafi. Investigation: Mohammed Zuhair ibn Nasser Al-Nasser, Dar Tawq Al-Najat, (photocopy from the Sultaniyah Edition by adding the numbering of Mohammed Fouad Abdel-Baqi), 1st edition, 1422AH.

(6) Al-Jami al-Sahih of Abu Al-Hussein Muslim ibn Al-Hajjaj Al-Nisaburi, Beirut, Dar al-Afaq al-Jadidah, N.D

(7) Al-Jami li-Ahkam al-Qur'an by Abu Abdullah Mohammed al-Qurtubi, investigated by Ahmed al-Alim al-Bardouni, Cairo, Dar al-Sha`b, 2nd edition, 1372AH.

(8) Al-Kuliat; a Glossary of Terms and Linguistic Nuances. Al-Kafawi, Ayoub ibn Musa al-Husseini al-Quraimi, Abu al-Baqaa al-Hanafi, investigation: Adnan Darwish, & Mohammed Al-Masry. Beirut, Al-Resala Foundation, N.D

(9) A-Mawswa'a al-Hadithyah. Musnad al-Imam Ahmed ibn Hanbal. Supervisor of the investigation: Sheikh Shuaib Al-Arnaout. Al-Resala Foundation, Lebanon, Beirut, 2nd edition, 1420AH.

(10) Almtwari ala Tarajim Abowab Al-Bukhari li Ibn al-Munir. Ahmed ibn Mohammed ibn Mansour ibn al-Qasim ibn Mukhtar al-Qadi, Abu al-Abbas Nasir al-Din al-Jodhami al-Jarawi al-Iskandarani (died: 683 AH). Investigation: Salah ad-Din Maqbool Ahmad. Al-Mualla Bookstore, Kuwait.

(11) Al-Mufhim lima Ashkal min Talkhis Sahih Muslim. Abu Al-Abbas, Ahmed ibn Omar al-Ansari al-Qurtubi. Investigation: Abdulhadi Tazi. Ministry of Endowments and Islamic Affairs, Kingdom of Morocco, 1425AH -2004.

(12) Al-Mufradat fi Gharib al-Quran. Abul-Qasim al-Hussein ibn Mohammed, better known as al-Raghib al-Isfahani. Investigation: Safwan Adnan al-Daoudi. Dar Al-Qalam, Damascus, Al-Dar Al-Shamiya, Beirut, 1st edition, 1412AH.

(13) Al-Mu'jam al-Awsat by Abu Al-Qasim Suleiman bin Ahmed Al-Tabarani. investigation: Tariq ibn AwadAllah ibn Mohammed al-Husseini, Cairo, Dar Al-Haramain, 1415AH.

(14) Al-Mu'jam al-Kabir. Suleiman ibn Ahmed ibn Ayoub Abu al-Qasim al-Tabarani. Investigation: Hamdi bin Abdulmajeed al-Salafi. Al-Zahra Bookstore, Mosul, 2nd edition, 1404AH – 1983.

(15) Al-Mu'jam al-Wasit. Anis, Ibrahim et al. 1st edition, Arab Heritage Revival Publishing House, 1393AH.

(16) Al-Musnad by Ahmed ibn Hanbal. Investigation and sources determination: Ahmed Shaker, Cairo, Dar Al-Hadith, 1st edition, 1416AH.

(17) Al-Mustadrak alaa Al-Sahihin. Mohammad ibn Abdullah Abu Abdullah al-Hakim al-Nisaboori. Investigation: Mustafa Abdelqader Atta. Dar Al-Kutub Al-Elmia, Beirut, 1st edition, 1411AH -1990.

(18) Al-Nihayah fi Gharib al-Hadith wa'l Athar. Majd al-Din Abi al-Saadat al-Mubarak Mohammed ibn al-Athir al-Jazari. Its Hadiths sources determined and commented on it: Abu Abdalrahman Salah Mohammed Awaidhah. Beirut, Dar Al-Kutub Al-Elmia, 1st edition, 1418AH.

(19) Al-Qamus Al-Muhit by Majd ad-Din Moḥammed ibn Ya'qub al-Firuzabadi, Beirut, Dar Al-Kutub Al-Elmia, 1st edition, 1415AH.

(20) Al-Sanadi Footnote on Sunan an-Nasa'i. By al-Sindi, Noor ad-Din ibn Abdulhadi Abu al-Hasan. Investigation: Abdulfattah Abu Ghudda, Islamic Publications Office, Aleppo, 2nd edition, 1406AH.1986.

(21) Al-Sunan al-Kubra lil Baihaqi. Abu Bakr Ahmed ibn ibn Al-Hussein ibn Ali Al-Bayhaqi. Investigation: Mohamm-ed Abdulqadir Atta, Makkah Al-Mukarramah, Dar Al-Baz, 1414AH – 1994.

(22) Al-Sunan by al-Hafiz Abu Abdullah Mohammed ibn Yazid Al-Qazwini, commonly known as Ibn Mājah. Its texts investigated, and its folders, chapters and Hadiths numbered, and commented on it, by Mohammed Fouad Abdulbaqi, Al-Elmia Bookstore, N.D

(23) Al-Sunan by Imam Abi Mohammed Abdullah ibn Abdulrahman ibn al-Fadl al-Darimi. Investigation: Fawaz Ahmad Zumorli. Khaled al-Sabe, Dar al-Kitab al-Arabi, Beirut, 1407AH.

(24) Al-Sunan by Mohammed ibn Issa Abi Issa al-Tirmidhi. Investigation: Ahmed Mohammed Shaker et al., Beirut, Arab Heritage Revival Publishing House, N.D

(25) Al-Taysir bi-sharh al-jami` al-saghir. Al-Manawi, Zainuddin Mohammed, named Abd al-Raouf ibn Taj al-Arifin ibn Ali ibn Zain al-Abidin al-Haddadi al-Qahiri. Imam Al-Shafi'i Bookstore, Riyadh, 3rd edition, 1408AH – 1988.

(26) An article on "Administrative Control in Islam. Dr. Mohammed ibn Ali Shiban al-Ameri. Success Skills website http://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1271&SecID=54

(27) 'Awn al-Ma'bood Sharh Sunan Abi Dawood by Abu al-Tayyib Mohammed Shams al-Haqq al-Azim Abadi with interpretation of al-Hafiz Shams ad-Din ibn Qayyim al-Jawziyya. Beirut, Dar Al-Kutub Al-Elmia, 2nd edition, 1415AH.

(28) Continuous Improvement in the Light of the Islamic Approach. Al-Ajlouni, Ibrahim Taha. The First Arab Conference for Quality Management, Sharjah. United Arab Emirates, February 2007.

(29) Correction of the Language. Al-Azhari, Mohammed ibn Ahmad Al-Harawi, Abu Mansour. Investigation: Mohammed Awad Morab, Arab Heritage Revival Publishing House, Beirut, 1st edition, 2001.

(30) Explanation of Sahih Muslim by Muhyi ad-Din al-Nawawi, titled (Al-Minhaj). Sources investigation, Hadiths sources determination and numbering by Khalil Mamoun Shiha, Beirut, Dar Al-Maarefa, 3rd edition, 1417AH.

(31) Eye. Al-Farahidi, Abu Abdalrahman al-Khalil ibn Ahmed ibn Amr ibn Tamim al-Basri. Investigation: Dr. Mahdi Al-Makhzoumi, & Dr. Ibrahim Al-Samarrai. Dar wa Maktabat al- Hilal for Publishing, N.D

(32) Fath al-Bari Sharh Sahih al-Bukhari by Ahmed ibn Ali ibn Hajar Al-Asqalani. Its volumes, chapters and Hadiths numbered by Mohamed Fouad Abdel Baqi. Its source is investigated by Abdulaziz ibn Baz, may God have mercy on him. Beirut, Dar Al-Kutub Al-Alami, 1st edition, 1410AH – 1989.

(33) Fath al-Bari Sharh Sahih al-Bukhari. Ibn Rajab, Zain ad-Din Abdulrahman ibn Ahmed ibn Rajab ibn al-Hassan, as-Sulami, al-Baghdadi, al-Dimashqi, al-Hanbali. Inves-tigation: Mahmoud ibn Shaaban ibn Abdulmaqsoud et al. Al-Ghoraba'a Bookstore for Heritage, Al-Madīnah al-Munawwarah, Copyright: Office of Dar Elharamen for Investigation, Cairo, 1st edition, 1417AH – 1996.

(34) Fat'h al-Qadir al-Jami bain Fani Al-Riwaih wa al-Diraih min Elmul Tafseer by Mohammed Ali Mohammed al-Shawkani. Riyadh, Maktabat Al-Maarif, N.D

(35) Fayd al-Qadir Sharh al-Jami` al-Saghir. Al-Manawi, Zainuddin Mohammed, named Abd al-Raouf ibn Taj al-Arifin ibn Ali ibn Zain al-Abidin al-Haddadi al-Qahiri. Al-Maktabah al-Tijārīyah al-Kubrá, Egypt, 1st Edition, 1356AH.

(36) Foundations of Public Administration Science. Abdullah, Abdul Ghani Bassiouni, Al-Dar Al-Jamaiea, 1992.

(37) Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn *(The Revival of the Religious Sciences)*. Al-Tusi, Abu Hamid Mohammed ibn Mohammed Al-Ghazali. Dar Al-Maarefa, Beirut. N.D.

(38) Islamic Planning Model from the Life of the Messenger (Peace Be Upon Him): Thought and Practice. Al-Mutairi, Hizam ibn Mater ibn Owaid. King Saud University Journal, vol. 6, Administrative Sciences, N.D

(39) Kitab al-Tabaqat al Kabir (Book of the Major Classes). Mohammed ibn Saad ibn Mani Abu Abdullah al-Basri al-Zuhari, Beirut, Dar Sader, N.D

(40) Leadership and Quality Management in the Higher Education. Al-Hariri, Dr. Rafidah Omar. Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, 1st edition, 1431AH.

(41) Lisan Al-Arab *(the Tongue of the Arabs)*. Jamal ad-Din ibn Mohammed Mokram. 1st edition, Beirut, Lebanon, Arab Heritage Revival Publishing House, 1408AH.
(42) Management: Concepts, Foundations and Tasks. Al-Munif, Ibrahim. Dar Al-Ulum, Beirut, 1403AH.
(43) Mashreq Al-Anwar alaa Sihah al-A'athar by Qadi Ayad bin Musa al-Yahsubi, Beirut, Dar Al-Fikr, 1st edition, 1418AH.
(44) Mu'jam maqayis al-lughah. Abi al-Hussein Ahmed ibn Faris ibn Zakaria. Investigation: Abdulsalam Mohammed Harun. Dar Al-Jeel, Beirut, Lebanon, 2nd edition, 1420AH – 1999.
(45) Mukhtar al-Sahah. Mohammed bin Abi Bakr bin Abdul Qadir Al-Razi. Investigation: Mahmoud Khater.Lebanon Bookstore Publishers, Beirut, new edition, 1415AH -1995.
(46) Musnad Abu Ya'la. Ahmad ibn Ali ibn al-Muthanna Abu Ya'la al-Mawsali al-Tamimi. Investigation: Hussein Salim Asa'd. Dar Al-Mamoun, Damascus, 1st edition, 1404AH – 1984.
(47) Musnad al-Bazzar (vol 1-3) by Abu Bakr Ahmad ibn Amr ibn Abdalkhaliq al-Bazzar. Investigation: Mahfouz al-Rahman Zain Abdullah, Beirut, Institution of the Qur'an Sciences, Medina, Oloom and Hikam Bookstore, 1st edition, 1409AH.
(48) Planning: A Study in the Field of Islamic Management, and Public Administration Science. Al-Banna, Fernas. Dar Al-Kutub Al-Masria, 1st edition, 1405AH.
(49) Sahih ibn Khuzaimah. Mohammed ibn Ishaq ibn Khuzaymah Abu Bakr Al-Salami Al-Nisaboori. Investigation: Mohammed Mustafa al-'Aadhami. Islamic Office, Beirut, 1390AH– 1970.
(50) Shu`ab al-Iman, Abu Bakr Ahmed ibn al-Hussein Al-Bayhaqi. Investigation: Mohammed al-Saeed Basiouni Zaghloul. Dar Al-Kutub Al-Elmia, Beirut, 1st edition, 1410AH.
(51) Sunan Abi Dawood. al-Sijistani, Abu Dawud Sulayman ibn al-Ash'ath ibn Ishaq ibn Bashir ibn Shaddad ibn Amr al-Azdi. Investigation: Shuaib Al-Arna'ut and Mohamm-ed Kamil Qurrah Balali. Dar al-Risalah al-'Alamiah, 1st Edition, 1430AH – 2009.
(52) Sunan Al-Nasa'i (Al-Mujtaba) by Ahmad ibn Shuaib Al-Nasa'i. Investigation: Abdulfattah Abu Ghudda, Aleppo, Islamic Publications – 2nd edition, 1406AH.
(53) Tafseer Al-Tabari. Investigation: Abdullah Al-Turki. Dar Hajar, Cairo, N.D
(54) Taisir al-Karim ar-Rahman fi tafsir kalam al-Mannan. Author: Abdulrahman ibn Nasser ibn Al-Saadi, Investig-ator: Abdulrahman ibn Mualla Al-Luaihiq, Publisher: Al-Risala Foundation, 1st edition, 1420AH -2000.
(55) Taj Al-Arus min Jawahir Al-Qamus. By Al-Zubaidi, Mohammed ibn Mohammed ibn Abdulrazzaq Al-Husayni, Abu Al-Faid, nicknamed Mortada, Dar Al-Hidaya, N.D
(56) Taqrib Al-Tahdhib by Ibn Hajar. Investigation: Moha-mmed Awamah. Dar Al-Rasheed, Syria, first edition 1406AH.

(57) Tariffs. Al-Jarjani, Ali ibn Mohammed ibn Ali Al-Zain Al-Sharif. Investigation: verified and corrected by a group of scholars under the supervision of the publisher, Dar Al-Kutub Al-Elami, Beirut, Lebanon, 1st edition, 1403AH -1983.

(58) Tawqīf ʿalā Muhimmāt al-Taʿārīf. Al-Manawi,Zainuddin Mohammed, named Abd al-Raouf ibn Taj al-Arifin ibn Ali ibn Zain al-Abidin al-Haddadi al-Qahiri. Alam al-Kutub, 38 Abdel Khaleq Tharwat St., Cairo, 1st edition, 1410AH-1990.

(59) The Islamic Administration: Approach and Practice. Al-Mutairi, Hizam Mater. Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, Al Farazdaq Trading Printing Press, 1417AH

(60) The Principles of Quality in the Prophetic Sunnah, Provenance and Applied. By Dr. Mohammed Yahya Minyar. Published within the papers of the Sixth International Symposium titled: "Excellence Industry and Skills Development in the Prophet's Sunnah", College of Islamic and Arabic Studies, Dubai, 16/5/1434AH.

(61) The Total Quality in Education between Indicators of Excellence and Accreditation Standards: Fundamentals and Applications. Taima, Prof. Rushdie Ahmed et al., Dar al-Masirah for Publishing, Amman, Jordan, 4th edition, 1436AH.

(62) Total Quality in the General Education (Islamic Reading) by Badria Al-Maiman, a research presented to the fourteenth meeting of the Saudi Association for Educational and Psychological Sciences (SSEPS) held in the branch of the Association in Qassim, Rabi 'Al-Akher 28th-29th, 1418AH, under the title of "Quality in General Education".

(63) Total Quality Management and Accreditation for the University and Higher Education Institutions. Mahfouz, Prof. Ahmed Farouq. The Eleventh Annual National Conference (Third Arab), December 2004.

(64) Total Quality Management in the Educational Institut-ions (Application and Development Proposals). Olimat, Saleh Nasser. Amman, Dar Al-Shorouq, 2004.

(65) Total Quality Management. Al-Taie, Dr. Raad Abdullah, & D. Issa Qadada. Dar Al-Yazouri, Amman-Jordan, Arabic Edition, 2008.

(66) Total Quality Management. Muzammil Ali Mohammed Othman. Al-Rushd Bookstore, 2015.

(67) Total Quality Management: Concepts and Applications. Dr. Mahfouz Ahmed Goda. Dar Wael for Publishing, 7th edition, 2014.

(68) Total Quality, Academic Accreditation in the Higher Education Institutions, Idris, D. Jaafar Abdullah, Kh-warizm Academic Publishers and Libraries, 1st edition, 1436AH.

(69) Tuhfat Al-Ahwady Sharh Sunan Al-Tirmidhi. By Moh-ammed ibn Abdulrahman ibn Abdulrahim Mubarakpuri, Beirut, Dar Al-Kutub Al-Elmia, N.D

(70) Umdat al-Qari Sharh Sahih al-Bukhari. Author's name: Badr ad-Din Mahmoud ibn Ahmed al-Aini. Beirut, Arab Heritage Revival Publishing House, N.D

❋ ❋ ❋