

أثر القرآن الكريم في عمل المؤسسات الحكومية ذات الطابع الديني
- الوقف السني أنموذجاً -

**The Impact of the Holy Quran on the Work of
Governmental Institutions with a Religious Nature - The
Sunni Endowment as a Model**

د. عبد الوهاب عبد الغني سعيد
ديوان الوقف السني / مكتب رئيس الديوان
Dr. Abdul Wahab Abdul Ghani Saeed
**Sunni Endowment Office / Office of the President of the
Office**

المستخلص

اتجهت رغبتني إلى الكتابة في موضوع (أثر القرآن الكريم في عمل المؤسسات الحكومية ذات الطابع الديني - الوقف السني أنموذجاً)، ولا سيما أن بعض دوائر الوقف السني ذات صلة مباشرة بالاستثمار.

إن القرآن الكريم منبع العلوم والحكم، وهو المنهج المتكامل الذي إن عمل به أثمر جيلاً مسلماً فريداً مميزاً، وإن من أهم أهداف القرآن الكريم هو توجيه الفرد والمجتمع إلى ما فيه دوام السعادة والرفي والنجاح والفلاح في الدنيا والآخرة، ومن دراسة المناهج الإدارية المتطورة الحديثة يظهر نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) الذي تحتكم إليه كبريات المؤسسات الدولية في تقويم أعمالها.

وقد ألف عدد كبير من الباحثين في جوانب مختلفة من إدارة الجودة الشاملة كل ضمن تخصصه، وأبرز ما كتب مما له علاقة بين القرآن الكريم وإدارة الجودة الشاملة هو التدريس أو تحصيل المعرفة الشرعية، إلا أن الربط بين القرآن الكريم وبين هذه الإدارة في عمل المؤسسات الدينية يكاد يكون نادراً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:

١. أصبح مفهوم الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة جراء الاستجابة لمتطلبات العميل.
٢. الجودة تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وإتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة وتلبية احتياجات وتوقعات العميل المعقولة.

Abstract

My desire to write on the topic "The Impact of the Holy Quran on the Work of Governmental Institutions with a Religious Nature - The Sunni Endowment as a Model" stems from the direct connection that some Sunni Endowment departments have with investment. The Holy Quran is a source of knowledge and wisdom, and it is the comprehensive methodology that, if adhered to, would produce a uniquely distinguished Muslim generation. One of the most important objectives of the Holy Quran is to guide individuals and society towards continuous happiness, progress, success, and prosperity in this life and the hereafter. From studying advanced modern administrative methodologies, the Total Quality Management (TQM) system stands out, a system to which major international institutions adhere in evaluating their operations. Numerous researchers have authored works on various aspects of Total Quality Management within their respective specializations. Notably, most writings related to the Holy Quran and Total Quality Management focus on teaching or acquiring religious knowledge. However, linking the Holy Quran with this type of management in the work of religious institutions is quite rare. Some of the most important conclusions I reached are: The concept of Total Quality Management has become one of the modern concepts aimed at continuously improving and developing performance in response to customer requirements. Quality means a high level of excellence or value, performing the right tasks at the right times, and meeting the reasonable needs and expectations of the customer.

المُقدِّمة

الحمد لله رب العالمين، له الحمد كله، وبيده الأمر كله، واليه يرجع الأمر كله، له الحمد والشكر بيده الخير وهو على كل شيء قدير، والصلاة والسلام على رسوله الأمين سيدنا محمد صلى الله عليه وعلى آله الطيبين وصحبه أجمعين.

أما بعد:

فإنَّ القرآن الكريم منبع العلوم والحكم، وهو المنهج المتكامل الذي إن عُمِلَ به أثمر جيلاً مسلماً فريداً مميزاً، وإن من أهم أهداف القرآن الكريم هو توجيه الفرد والمجتمع إلى ما فيه دوام السعادة والرفق والنجاح والفلاح في الدنيا والآخرة، وجاء القرآن الكريم بمنهج شامل، وتصور كامل عن الحياة، والكون والإنسان، ليقيم الشخصية المتكاملة من جميع جوانبها الإيمانية، والروحية، والعقلية والجسمية وغيرها.

وإن التمسك بالقرآن الكريم خلقاً وسلوكاً من شأنه أن يرتقي بالفرد والمجتمع إلى قمم في التصرف والسلوك، والقول والعمل، وإيماناً مني بهذه الحقيقة المطلقة ارتأيت دراسة أثر السلوك القرآني في إدارة مؤسسات الدولة، ومنها العمل في مؤسسات الوقف السني المختلفة.

وبدراسة المناهج الإدارية المتطورة الحديثة يظهر نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) الذي تحتكم إليه كبريات المؤسسات الدولية في تقويم أعمالها.

وقد أُلِفَ عدد كبير من الباحثين في جوانب مختلفة من إدارة الجودة الشاملة كل ضمن تخصصه، وأبرز ما كتب مما له علاقة بين القرآن الكريم وإدارة الجودة الشاملة هو التدريس أو تحصيل المعرفة الشرعية، إلا أن الربط بين القرآن الكريم وبين هذه الإدارة في عمل المؤسسات الدينية يكاد يكون نادراً.

لذلك اتجهت الرغبة إلى الكتابة في هذا الموضوع: (أثر القرآن الكريم في عمل المؤسسات الحكومية ذات الطابع الديني - الوقف السني أنموذجاً)، ولا سيما أن بعض دوائر الوقف السني ذات صلة مباشرة بالاستثمار.

وقد اشتمل هذا البحث بعد هذه المقدمة الموجزة على ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: التأصيل القرآني لإدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: الملامح العامة لعمل مؤسسات الوقف السني في ظل إدارة الجودة الشاملة.

ثم خاتمة البحث التي تضمنت أهم النتائج والتوصيات.

ثم قائمة المصادر والمراجع.

والله من وراء القصد، وهو الهادي إلى سواء السبيل.

المبحث الأول مفهوم إدارة الجودة الشاملة

حفلت الكتب والدراسات والبحوث بتعريف الجودة الشاملة بما لا مزيد عليه، لذا سأقتصر هنا على أبرز هذه التعريفات، والشروط العامة لنجاح إدارة الجودة الشاملة المرتبطة بعمل المؤسسات الحكومية ذات الطابع الديني.

أولاً: تعريف إدارة الجودة الشاملة:

إنَّ مفهوم إدارة الجودة الشاملة مفهوم نسبي، يتحدد مفهومه بالوسائل والوسائط والغايات والأهداف^(١)، فالجودة الشاملة تعني للموظف غير ما تعنيه لمدير المؤسسة أو للمواطن أو للمراقب، إذ كل من هؤلاء يطمح إلى أن تلبي الجودة الشاملة طموحاته، أو أن تعبر عن مفهومه لها.

من هذ نستنتج بأن الجودة الشاملة تسعى إلى تحقيق أهدافها في الوصول بالعمل إلى أعلى الدرجات الممكنة، وفي أي مجال من المجالات، وأن ظهور أي خلل أو قصور، يوجب على القائمين البحث عن الأسباب ووضع العمالات الصحيحة والسليمة^(٢).

ومن أبرز التعريفات العامة القريبة من عنوان هذا البحث:

" هي مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة"^(٣).

ومن التعريفات العامة تعريف الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة: "كل المعالم والخصائص المميزة للسلعة أو الخدمة والتي ينتج عنها قدرة على إشباع الحاجات المعلنة والضمنية للمستهلكين"^(٤).

(١) ينظر: إدارة الإنتاج والعمليات، الورد بوقا، وارا كيش كي سان، ترجمة: محمد محمود الشوازي، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، ١٩٩٩م: ٨٨.

(٢) ينظر: الجودة الشاملة: غاية في حد ذاتها أم وسيلة لرفع مستوى أداء المؤسسات؟ زروقي إبراهيم، بحث مقدم إلى كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعيدة، الجزائر، بلا تاريخ: ٦.

(٣) إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو ٩٠٠٠، د. علي السلمي، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، ١٩٩٥م: ١٨.

(4) Jur Kotler P. & Armstrong G. (1999) " Principles of Marketing (8Th Ed.) USA، p 495.

إنّ مفهوم إدارة الجودة الشاملة قد تطور ومر بعدد من التغييرات، وتعد فلسفة إدارية مميزة، وليست مجموعة من التقنيات والبرامج المحددة فحسب، بل هي نظام إداري متكامل يتضمن كثيراً من المداخل الإدارية التي كان لها الأثر الفكري المهم في تجسيد معالم إدارة الجودة الشاملة، وهي ليست مفهوماً أحادياً، بل مجموعة من المفاهيم التي تضافرت معاً للتبلور في إطار إدارة الجودة الشاملة^(١).

ثانياً: شروط نجاح إدارة الجودة الشاملة:

إنّ إدارة الجودة الشاملة هو تطور مهم في أسلوب عمل المنظمات، لاستنادها إلى مبادئ فعالة وواقعية تساعد المنظمة في إحراز وضع تنافسي قوي على الصعيد المحلي والدولي، فالالتزام بهذه المبادئ من المستويات الإدارية جميعاً يعد السبب الرئيس وراء نجاح مستلزمات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومن الشروط الواقعية العلمية لنجاح إدارة الجودة الشاملة على تحقيق أهدافها ما يأتي:

١ - تحقيق رضا الزبون:

إنّ مصطلح الزبون أعم من المفهوم التجاري الشائع الذي يراد به المشتري أو الذي يتلقى الخدمات من المنظمات أو المؤسسات المختلفة، فيقصد به في هذا البحث الموظف الإداري الذي يمارس عمله في ديوان الوقف السني، كما يراد به جميع الموظفين الآخرين المرتبطين بديوان الوقف السني مثل الأئمة والخطباء وغيرهما، كما يشمل المواطنين الذين يراجعون دوائر الوقف المختلفة، أو الذين هم على تماس مع دوائر الوقف السني، والتوسع في هذا المفهوم سيّشمل أيضاً جميع رواد المساجد والجوامع فهم طرف مهم.

ويشكل هذا التحديد أهمية كبيرة في إدارة الجودة الشاملة؛ لأن تحديد من هو الزبون، وتحقيق رضاه هو هدف أنشطة الجودة التي تركز على الزبون النهائي وليس على الزبون الداخلي المنجز لفعاليات العمل الإداري والوظيفي.

ومن هذا يمكن الوقوف على المستويات الآتية من الزبائن في الوقف السني:

المستوى الأول: الزبون الداخلي، ويضم العاملون في المساجد والجوامع وغيرهما.

المستوى الثاني: الزبون الخارجي، ويضم فئتين:

الفئة الأولى: المواطنون الذين يراجعون دوائر الوقف السني.

(١) ينظر: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي - دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة وطلبة كليتي الإدارة

والاقتصاد بجامعة بغداد والمستنصرية، هديل كاظم سعيد، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة

بغداد، ٢٠٠١م: ١٢.

الفئة الثانية: رواد المساجد والجوامع.

إنَّ عدم الاهتمام بالزبون أو إخراج طائفة كبيرة من المواطنين من هذه الدائرة سيؤدي إلى إغفال الإدارة العليا لهم بسبب ضيق حلقة الزبون، وعدم وصول التغذية العكسية له عن العمليات ونتائج الأعمال التي يقوم بها، مما يشكل عائقاً كبيراً أمام تحقيق رضاه، مما يتطلب زيادة وعي الإدارة العليا بأهمية الزبون وتحديد مفهومه، والتركيز على تهيئة مستلزمات عمله كافة، مما يمكنه من تحقيق الأهداف المرسومة، ومن ذلك فتح قنوات الاتصال مع الزبون الخارجي لمعرفة رأيه ومقترحاته عند التخطيط المستقبلي وإدارة العمل^(١).

٢ - مشاركة العاملين:

تمنح إدارة الجودة الشاملة للعاملين الفرصة بالمشاركة في العمل والإدارة والتخطيط، وبهذا يختلف عمل العاملين عن العمل التقليدي، الذي يكون فيه الموظف الطرف المتلقي فقط. وإنَّ أساس مشاركة العاملين يبدأ في معرفة كل عامل دوره في تحقيق فلسفة الإدارة بنجاح، وهذا مما يمنح الموظف انطباعاً بأن العمل الذي يؤديه مهم وفعال في تحقيق أهداف المنظمة، ويشعر بالمتعة والفخر في إنجاز عمله، وهي السمة التي أضافتها إدارة الجودة الشاملة على مساهمة العاملين.

ويتطلب هذا الأمر تغيير نمط العمل التقليدي للعاملين، ومن الطبيعي أن يواجه هذا التغيير رفضاً وصعوبات كبيرة، للخروج عن نمط العمل التقليدي والروتيني، الأمر الذي يفتح باب المناقشة والحوار سواء مع العاملين مع بعضهم أم مع الإدارات العليا للوصول إلى حلول للمشاكل التي يواجهونها في المنظمة^(٢).

إنَّ الجودة تهدف إلى تحقيق ترابط عضوي بين الهيكل التنظيمي والعاملين والنظم كلها، وإنَّ المسؤولية الجديدة التي ألقتها إدارة الجودة الشاملة على عاتق العاملين تتطلب من الإدارات العليا دعم العاملين بأسلوب فعال عن طريق تحفيزهم بالمكافآت والحوافز بشكل جيد، فضلاً عن أنَّ المكافآت المالية تمثل إحدى طرائق تعويض العاملين عن مجهوداتهم في مجال الجودة، لذا فإنَّ المشاركة الجيدة للعاملين في ضوء إدارة الجودة الشاملة تمنح العاملين نوعاً من الاستقلال الذاتي، وتنفيذ أعمالهم تحت إشراف الإدارة العليا، الأمر الذي يمكنهم من المشاركة في بعض الأعمال المتمثلة في:

(١) ينظر : دليل تأهيل المنظمات العربية لتطبيق نظام إدارة الجودة، محمد رياض، مطابع المنظمة العربية

للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٢م: ١٠

(٢) المرجع نفسه: ١٠ - ١١.

- أ. اختيار أعضاء جدد لعملهم.
- ب. التعامل المباشر مع المجهز بشأن معلومات جدولة التسليم ونتائج الجودة.
- ج. القياس الذاتي لإنجاز تحسين الأداء.
- د. التخطيط والمراجعة للعمل المنجز يومياً.
- هـ. التعامل المباشر مع مشاكل الزبون ومتطلباته^(١).

٣ - التحسين المستمر للعمليات والجودة:

إنَّ التحسين المستمر من الأسس المهمة في إدارة الجودة الشاملة، وإنَّ إجراء التحسين المستمر يدفع العاملين إلى العمل بجودة عالية، ثم إنَّه يمكن المنظمة من الاستفادة من هذا الدافع في تطوير العاملين وزيادة قابلياتهم، وإنَّ معرفة التغيرات التي تحدث في أثناء العمل، وما العمليات أو المشاريع التي تحتاج إلى تحسين، فضلاً عن تطوير جودة الخدمات المقدمة للزبون، تحقق هدفين أساسيين:

الأول: هدف عام: يتمثل في بذل الجهود التي تجعل التحسين يظهر سهلاً ومرتبطاً بجميع الفعاليات.

الثاني: هدف خاص: التركيز على العمليات التي تجعل العمل المنجز كاملاً^(٢).

إن سعي الإدارة العليا للبحث عن طرائق تحسين عملها، ولاسيما عمليات الإنتاج والمطابقة عن طريق المقارنة مع العمليات الناجحة لمنظمات مشابهة، أو مع مراحل عمل سابقة من شأنه أن يرتقي بالجودة، عن طريق توظيف المقارنة لتحديد طرائق تحسين العمل، والتطلع إلى مستويات أكثر تقدماً.

٤ - اتخاذ القرارات على أساس الحقائق:

إن التكامل الذي يصاحب إدارة الجودة الشاملة يتمثل بالمعلومات التي تتوافر للإدارات العليا بما يعزز عملية صنع القرارات التي تستند إليها بعيداً عن العشوائية والارتجالية أو العفوية

(١) ينظر: اتجاهات التدريب على الجودة الشاملة لمدرء شركات تصنيع المواد الغذائية في منطقة عمان الكبرى، محمد راضي بندقي، مجلة دراسات، المجلد ٢٣، العدد ٢، الأردن، ١٩٩٦م: ٨٦؛ مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، عمر وصفي عقيلي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠٠١م: ٤١؛ الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة - أيزو ٩٠٠٠ - المقارنة المرجعية، د. عادل شبراوي، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، ١٩٩٥م: ٤٦.

(٢) ينظر: دليل تأهيل المنظمات العربية: ١٢-١٣.

أو الرؤى والمنافع الشخصية في اتخاذ القرارات، وهذا يوجب توافر قاعدة معلوماتية مهمة تستطيع الإدارة العليا الرجوع إليها عند الحاجة عند اتخاذ القرارات المهمة.

ومن أمثلة ذلك البيانات المالية التي توضح للإدارات العليا الموارد المتاحة في حال العمل بإدارة الجودة الشاملة، أو الاستثمارات المطلوبة لوضع هذه الفلسفة موضع التطبيق، ومن ذلك أيضاً المعلومات الضرورية لمختلف العاملين التي من شأنها توسيع آفاقهم لمعرفة كيفية تنفيذ المهام الجديدة، وكذلك امتلاك نظام فعال للاتصالات يزودها بمختلف المعلومات والمستويات التنظيمية كافة، بما يجعل عمليات صنع القرار مبنية على أساس الحقائق، وليس على أساس الحدس والتخمين. ففعالية النظام تشكل نقطة قوة للمنظمة تمكنها من الحصول على المعلومات المطلوبة سواء عن أنشطتها الداخلية أم المنافسين بفعل قوة أبحاث السوق التي تقوم بها المنظمة^(١).

(١) ينظر: دليل تأهيل المنظمات العربية: ١٣.

المبحث الثاني

التأصيل القرآني لإدارة الجودة الشاملة

لم يرد ذكر الجودة في القرآن الكريم؛ ولكن ذكرت فيه كثير من المواضع الدالة عليه، وأبرزها في القرآن الكريم هو الإحسان.

أولاً: الإحسان لغة: الحاء والسين والنون أصل واحد، فالْحُسْنُ ضدُّ القبح، يقال: رجلٌ حسنٌ وامرأةٌ حسناءٌ وحُسْنَاءٌ، وليس في الباب إلا هذا. وَالْمَحَاسِنُ من الإنسان وغيره: ضدُّ المساوئ. وَالْحُسْنُ عبارةٌ عن كُلِّ مُبْهَجٍ مَرْغُوبٍ فيه. والفرقُ بينَ الْحُسْنِ وَالْحَسَنَةِ وَالْحُسْنَى: أَنَّ الْحُسْنَ يقال في الْأَعْيَانِ وَالْأَحْدَاثِ، وكذلك الْحَسَنَةُ إِذَا كَانَتْ وَصْفًا، وَإِذَا كَانَتْ اسْمًا فَمُتَعَارِفٌ فِي الْأَحْدَاثِ، وَالْحُسْنَى لَا يُقَالُ إِلَّا فِي الْأَحْدَاثِ دُونَ الْأَعْيَانِ، وَالْحُسْنُ أَكْثَرُ مَا يُقَالُ فِي تَعَارُفِ الْعَامَّةِ فِي الْمُسْتَحْسَنِ بِالْبَصَرِ، وَالْإِحْسَانُ أَنْ يُعْطِيَ أَكْثَرَ مِمَّا عَلَيْهِ وَيَأْخُذَ أَقْلَ مِمَّا لَهُ، وَلِذَلِكَ عَظَّمَ اللَّهُ تَعَالَى ثَوَابَ الْمُحْسِنِينَ. وَالْإِحْسَانُ: ضدُّ الإِسَاءَةِ، وهو مصدر أحسن إذا أتى بما هو حسن^(١).

فالإحسان في اللغة: ضد الإساءة، وهو مصدر أحسن: إذا أتى بما هو حسن^(٢)، وهذا أمر عام شامل لجميع الأعمال والأفعال.

ثانيًا: الإحسان اصطلاحاً: ورد تعريف الإحسان في الحديث النبوي الشريف بقول النبي (صلى الله عليه وسلم): «أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ؛ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ»^(٣).

ومن الأوامر النبوية التي حثت على الإحسان في أدق التفاصيل قوله (صلى الله عليه وسلم): «إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ، فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ، وَإِذَا

(١) ينظر: مقاييس اللغة، أبو الحسن أحمد بن فارس بن زكريا (ت ٣٩٥هـ)، تحقيق عبد السلام هارون، دار الفكر، بيروت، ط ١، ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م: مادة (حسن) ٥٧ / ٢ - ٥٨؛ لسان العرب، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور الأفرقي المصري (ت ٧١١هـ)، دار صادر، بيروت، ط ١، ١٩٦٨م: مادة (حسن) ١٣ / ١١٧.

(٢) لسان العرب: مادة (حسن) ١٣ / ١١٦.

(٣) صحيح مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (ت ٢٦١ هـ)، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت.

ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ، وَلْيُجِدْ أَحَدُكُمْ شَفَرَتَهُ، فَلْيُرِخْ ذَبِيحَتَهُ»^(١).

ولو وزنا بين مفردة الجودة، وبين مفردة الإحسان لرأينا أن الإحسان أعظم دلالة وأقوى عمقا، وأكثر شمولية من الجودة، فالجودة كما قدمت أنها في اللغة من الجيد: نقيض الرديء، فهو وصف لحالة قائمة، بينما الإحسان هو الإتيان بما هو حسن.

وعبر الإسلام عن ذلك عمليا بأنه لم يترك شاردة ولا واردة إلا ذكر كيف تؤدي بإحسان، وامتد هذا ليشمل آداب النوم واليقظة والأكل والشرب ومختلف جوانب الحياة والمعاملات، ودلت عناية الإسلام بالإحسان في القرآن الكريم في سبعة وثلاثين موضعاً^(٢)، منها قوله تعالى: ﴿وَأَنْفَقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ﴾^(٣).

والإحسان في لغة القرآن الكريم يطلق بإطلاقين:

أحدهما: الإتيان والإجادة في العمل والقيام بالطاعات على وجهها، كما في هذه الآية، وفي قوله تعالى: ﴿الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ﴾^(٤).

والثاني: التفضل على غيره بالعطاء، والزيادة فيه؛ وهذا المعنى يعود إلى المعنى الأول؛ لأن ذلك من قبيل إتيان العبادة، والإخلاص الكامل فيها^(٥).

وعلى ذلك فالإحسان هنا هو الإجادة والإتيان، وقد أمر الله سبحانه المؤمنين بعد الأمر بالقتال أن يجيدوا كل أعمالهم كل الإجادة، وأن يحتاطوا في كل ما هو متصل بحياتهم الشخصية وأحوالهم الاجتماعية وشؤون دولتهم، وما يقيم أودها ويصلح أمرها؛ ففي الحرب جلال وجهاد وفداء، وفي السلم إعداد واستعداد ومحبة وولاء، ومودة بينهم وإخاء؛ ليكونوا كما وصف الله الأسلاف ﴿أَشِدَّاءَ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءَ بَيْنَهُمْ﴾^(٦) ﴿أَذِلَّةَ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةَ عَلَى الْكَافِرِينَ﴾^(٧)؛ فإن لم يكونوا كذلك فقدوا عون الله ونصرته، بعد أن فقدوا عزة الإسلام وهدايته؛ لأن الله مع من

(١) صحيح مسلم: كتاب الصيد والذبائح وما يؤكل من الحيوان، باب الأمر بإحسان الذبح والقتل وتحديد الشفرة،

٣/ ١٥٤٨، رقم (١٩٥٥). من حديث شداد بن أوس (رضي الله عنه).

(٢) المعجم المفهرس لمواضيع آيات القرآن الكريم، مروان العطية، قدم له وراجعته مروان سوار، دار الفجر الإسلامي، ط٧، دمشق، ١٩٩٥م: ١٩.

(٣) سورة البقرة: الآية ١٩٥.

(٤) سورة السجدة: من الآية ٧.

(٥) ينظر: المفردات في غريب القرآن، أبو القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهاني، (ت ٥٠٢هـ)، دار القلم بدمشق، والدار الشامية ببيروت، ١٤١٢هـ/ ١٩٩٢م: ٢٣٦.

(٦) سورة الفتح: من الآية ٢٩.

(٧) سورة المائدة: من الآية ٥٤.

يحسن، ولا يحب سواه^(١).

فالإحسان أعلى مرتبة من الجودة، والجودة أخص منه، كما يأتي الإحسان بمعنى التفضل والإنعام زيادة على المطلوب؛ لأن الإحسان عطاء فوق الواجب، أما بذل الواجب فلا يسمى إحساناً، كما يتضمن الإحسان معنى المهارة، أي: الدرجة العالية من إتقان الشيء والقدرة على حل عقده وفك رموزه وتطوير أدائه^(٢).

-
- (١) ينظر: زهرة التفاسير، محمد أبو زهرة، (ت ١٣٩٤ هـ)، دار الفكر العربي، بيروت، ١٩٧٤م: ٥٩٦/٢. ٥٩٧.
- (٢) ينظر: نواهد الأبيكار وشوارد الأفكار، حاشية السيوطي على تفسير البيضاوي، لجلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي، (ت ٩١١ هـ)، جامعة أم القرى، كلية الدعوة وأصول الدين، ١٤٢٤ هـ. ٢٠٠٥ م: ٤٠٣/٣؛ تاج العروس من جواهر القاموس، لمحيي الدين أبي الفضل محمد مرتضى الحسيني الواسطي الحنفي الزبيدي، (ت ١٢٠٥ هـ)، مكتبة الحياة، بيروت، ١٩٦٥م: مادة (جود) ٢١٩/٨.

المبحث الثالث

الملامح العامة لعمل مؤسسات الوقف السني

في ظل إدارة الجودة الشاملة

أولاً: متطلبات الجودة الشاملة:

إنَّ المسلم المؤمن يستوحي كلام ربه تعالى، ووصاياه في عمله وممارساته اليومية، ومنها عمله الوظيفي سواء أكان تابعاً أم متبوعاً، وإن استعراض مداخل الجودة الشاملة ومتطلباتها يؤكد التوافق الكبير بين الخلق القرآني، والحرص على الجودة في الأعمال من جهة وبين متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وفيما يأتي عرض موجز لتلك المتطلبات^(١):

١. التركيز على رضا الزبون، ويمثل الهدف الاستراتيجي للفلسفة إذ يجب أن تتسع النظرة لتشمل الزبون الداخلي والخارجي.
٢. قيادة الجودة، وتبدأ بالتزام ثقافة الجودة، والمشاركة وتحمل المخاطر والقبول بالأفكار وإزالة الحواجز والخوف بروية بعيدة الأمد.
٣. بناء منظمة تعلم، إذ يتطلب نجاح الفلسفة تطوير مهارات متقدمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات والتعلم الجماعي ونشر المعرفة ودعم فترات التجديد والابتكار.
٤. التمكين والتقدير، وهو أحد متطلبات خلق البيئة الدافعة للعمل الجماعي، ونشر سلطة القرار وتحقيق روح الفريق والمسؤولية التضامنية في إطار نظام فعال للتحفيز والتقدير.
٥. قواعد المقارنة، وهو أسلوب نظمي ومستمر لقياس أداء المنظمة بالمقارنة مع المنظمات الأفضل في الصنف، لغرض تحديد فجوات الأداء وصياغة الاستراتيجيات الضرورية لمعالجتها ولها أشكال عدة، منها: المقارنات التنافسية والوظيفية، والمقارنات الداخلية والخارجية، ومقارنات المنتج والعملية، وأخيراً المقارنات الاستراتيجية، ولقد اتسعت مجالات المقارنة لتكون عالمية في نطاقها، وتسهم المقارنات في تحديد المستهدف من عمليات التحسين المستمر.
٦. المدخل الاستراتيجي، أي: إحداث التغيير المخطط في ثقافة المنظمة وعقلها الاستراتيجي، ولاسيما أن فلسفة الجودة الشاملة لا يمكن أن تلمس بالأمد المنظور، وتتطلب تخطيطاً

(١) ينظر: الدور القيادي لعمداء الكليات في الجامعات العربية د. بسمان فيصل محبوب، مطابع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣ م: ١٣٦.

استراتيجياً برؤى واضحة.

٧. الإدارة بالحقائق، وتعني اعتماد الحقائق والقياس الموضوعي للنتائج، لذا عد بناء نظام معلومات استراتيجي مطلباً ملحاً لتأمين تبادل موضوعي وسريع لمعلومات الجودة.
٨. الاستجابة السريعة، إن تسارع خطى المنافسة في بيئة الأعمال تلزم المنظمات أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات الزبون والسوق عبر تنظيمات وآليات عضوية تحقق القدرة على التكيف الاستراتيجي لمتطلبات العمل.
٩. التحسين المستمر، لن تقف الرحلة إلى الجودة بتحقيق مستويات مستهدفة، طالما أنها موجهة من قبل الزبون وتوقعاته، وطالما أن رضا الزبون هدفاً متحركاً، فالتحسين المستمر ضرورة لمواجهة التحديات التنافسية والتحولات المتسارعة في بيئة الأعمال، حيث تتقدم الأفكار والمنتجات بسرعة كبيرة.
١٠. تصميم وتطوير الخدمة ونظام التسليم، إذ تتميز صناعة الخدمات بأنه من الصعب تصميم الخدمة بمعزل عن عمليات الإنجاز، ونظام التسليم، ومن متطلبات نجاح فلسفة الجودة الشاملة بناء تصاميم متينة ومبدعة بالتزامن مع نظم تسليم تؤمن سرعة الاستجابة للزبون والتكيف للتغير في طلباته.
١١. ويرتبط بمتطلبات الجودة الشاملة طبيعة الخدمات التي تتحقق في ضوءها، ومفهوم وخصائص وأبعاد ومجالات تطبيق جودة الخدمة في المؤسسات والمنظمات، وكذلك مراحل تطبيقها.

ثانياً: خصائص الخدمات في ظل إدارة الجودة الشاملة:

إن الخدمات في ظل إدارة الجودة الشاملة لها كثير من الخصائص التي تميزها من الأنشطة الأخرى عموماً، فالضرورة تتطلب توجيه اهتمامها على توفير المنفعة العامة من دون الوقوع بأخطاء، والحيلولة دون ذلك، مع تقديم ما يتمناه الزبون، فتقدم الخدمة بشكل مثالي، كما تتطلب الخدمات من مقدمها الفهم الدقيق للخصائص الآتية^(١):

- ١ - **الاتصال المباشر مع المستفيد:** إن الخدمة تقوم أساساً على الاتصال المباشر ما بين مقدم الخدمة والمستفيد، إذ إنه في بعض الأحيان لا بد من ذهاب المستفيد إلى مكان مقدم

(١) ينظر: دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية-دراسة حالة في معمل إطارات بابل، يوسف حجييم سلطان الطائي، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠١م: ٢٢.

الخدمة للانتفاع بها، وأحياناً يذهب مقدم الخدمة إلى المستفيد، وهذا يعني إمكانية توزيع الخدمة، إذ إن الاتصال المباشر لابد منه لكي تحصل الاستفادة^(١).

٢ - **مساهمة المستفيد من عملية الخدمة:** إن الجهات التنفيذية تحدد طبيعة الخدمة في ضوء المعلومات التي يحصلون عليها من المستفيد أو من طبيعة العمل الذي يمارسونه، وفي ضوء ذلك ربما يحصل على خدمة أسرع وبكلفة أقل عندما يسهم المستفيد بها، فالالتزام بتعليمات المؤسسة الخدمية في بعض الأحيان تسهم في عملية الخدمة والتأثير في جودتها^(٢).

٣ - **قصر وقت الخدمة:** إن طلب الخدمة يعتمد على الوقت، وبهذا يتم التعامل معها على أنها خدمة زائلة، ولا يمكن تخزينها والاحتفاظ بها؛ ولكن هذا لا يمنع من وجود منشآت لتقديم الخدمة^(٣).

٤ - **اختيار المكان الذي يخدم فيه المستفيد:** إما أن يتوجه المستفيد مباشرة إلى مكان تقديمها، أو أن الخدمة تصل إلى المستفيد، ولعاملي الوقت والسرعة في الإنجاز أهمية كبيرة، فيراعي في اختيار مراكز الخدمة المواقع القريبة من المستفيدين^(٤).

٥ - **تقسيم العمل والتخصيص:** العمل في المنظمات يعد مصدراً تنافسياً من نواحٍ عدة، إذ إن القائمين على الخدمة على تماس مباشر مع المستفيد، مما يقتضي اللجوء إلى ذوي الخبرة، فيكون التخصص في الخدمات ذا أهمية وتأثير على المستفيد، إذ يقوم المختص بتقديم الخدمة، وهو أكثر معرفة، ودراية علمية وعملية^(٥).

٦ - **صعوبة تطبيق المفاهيم الاقتصادية على الخدمات:** إن تكاليف الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخدمية لا تقدر على وفق معطيات قياسية واقتصادية، بل على أساس أن الإنسان هو القيمة العليا في المجتمع، فيتم توفير الإمكانيات كافة في المنظمات ذات النفع العام، من دون مراعاة جانب الربح^(٦).

(١) ينظر: المرجع نفسه: ٢٣.

(٢) ينظر: دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة: ٢٤.

(٣) ينظر: المرجع نفسه: ٢٤ - ٢٥.

(٤) ينظر: تسويق الخدمات الصحية ونوعيتها باعتماد مدخل التقسيم السوقي بالتطبيق على مستشفى الزهراوي وابن سينا التعليميين في محافظة نينوى، عادل محمد عبد الله الطائي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ١٩٩٩م: ١٦.

(٥) ينظر: المرجع نفسه: ١٦.

(٦) ينظر: دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة: ٢٦.

٧ - العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد لا حدود لها: إن المستفيد يعتمد على مقدم الخدمة في أثناء عملية تقديمها، ولا يمكن الاستغناء عنه طالما أن الخدمات تقدم له الفائدة؛ لذا فإن مقدم الخدمة يستخدم جميع الوسائل المتاحة له^(١).

٨ - ضرورة توفير الطاقة قبل حدوث أية معاملة لتقديم الخدمة: تتطلب الخدمات بطبيعتها إلى الطاقة للتمكن من إنتاجها أو توفيرها، وهذا يحدث قبل التعامل بين المستفيد ومقدم الخدمة، سواء كانت منظمة، أو قسم، أو شخص مسؤول، إذ الطاقة هي المطلوبة، وليس المخزون؛ لأنها غير قابلة للتخزين، فالعمل على وجودها والمحافظة على مستوياتها النوعية وجدولة الإنتاج على وفق خطط مدروسة، من العوامل المهمة؛ لأنه عندما ينخفض الطلب على الخدمات غير المستفاد منها، فالخدمة تصبح مفقودة^(٢).

٩ - تذبذب الطلب على الخدمة: يتذبذب الطلب على الخدمة على حسب طبيعة الخدمات، فهناك خدمات تقدم في بداية الدوام مثل خدمات النقل، أو في ساعات معينة، أو في حالات معينة مثل الأوبئة والكوارث، وغيرها، ونتيجة لذلك تسعى المنظمات إلى تقديم الاستشارات والإرشاد بواسطة الإعلان الإرشادي لإعلام المستفيد، ولترشيد الطلب^(٣).

ثالثاً: الواقع المأمول:

١. إن الواقع المأمول يفترض في الدوائر المرتبطة بالوقف السني أن تتصف بما يأتي:
أن تسعى الإدارات إلى مواكبة التطورات الحاصلة في مجال العمل الإداري، وأن يجري بطرق مدروسة وأن تستند إلى تخطيط منظم، يجري به تحديد أهداف كمية واضحة، ومعايير وصفية قابلة للتنفيذ والقياس.
٢. أن يكون لدى مدراء الأقسام فهم واضح عن أدوارهم ومسؤولياتهم وسلطاتهم المتعلقة بنشاطات إدارة الجودة الشاملة.
٣. مشاركة المديرين في المستشفى في الندوات والمحاضرات التي تقام فيها، ضمن خطة مبرمجة.
٤. شمول العاملين في دورات تدريبية للتعريف بمهام إدارة الجودة الشاملة.
٥. تحديد احتياجات الدوائر والمساجد من الأجهزة والمستلزمات الأخرى بصورة مستمرة.

(١) ينظر: إدارة التسويق، أبو سعيد الديوه جي، دار الكتب للطباعة والنشر في جامعة الموصل، ١٩٨٧م: ٢٥٨.

(٢) ينظر: المرجع نفسه: ٢٥٨.

(٣) ينظر: إدارة التسويق: ٢٥٨.

٦. مشاركة الإدارات في التخطيط لتقديم خدمات جديدة اعتماداً على أسس علمية رصينة كدراسة الجدوى الاقتصادية، وتقديم خدمات جديدة وصولاً إلى توقع موضوعي حول احتمال نجاح أو إخفاق تلك الخدمات.
٧. استخدام الوسائل الإحصائية في شعب الإحصاء لتقديم إحصائيات عن ملاكات الدوائر، والتأكد من عدم وجود فائض.
٨. مشاركة العاملين في المساجد في تحسين الجودة بالاعتماد على آرائهم.
٩. تقبل الإدارات كل ما هو جديد، وتعلم الممارسات المتطورة والحديثة لسعي الإدارة الجاد ومرونتها في استحداث كل ما هو جديد ومواكب للتطورات لدعم الخدمة الإدارية.
١٠. رفع مستوى عمل الدوائر لمواجهة الحالات الطارئة.
١١. إعادة التأهيل والترميم وجلب أثاث، واستحداث مستلزمات خدمية جديدة وملاءمة.
١٢. التزام الموظفين بمواعيد الدوام الرسمي، وتوقيات البدء بالأعمال المكلفين بها ولا سيما العلمين في المساجد.

الخاتمة

الحمد لله حق حمده، والصلاة والسلام على خير خلقه، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه.

بعد هذا العرض أوجز أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها بما يأتي:

أولاً: النتائج:

٣. أصبح مفهوم الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة جراء الاستجابة لمتطلبات العميل.
٤. الجودة تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وإتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة وتلبية احتياجات وتوقعات العميل المعقولة.
٥. تتمثل إدارة الجودة الشاملة التطوير المستمر للعمليات لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل، وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة.
٦. تسعى الجودة الشاملة إلى تحقيق أعلى درجات الجودة عند التطبيق على وفق الأسس العلمية.
٧. يمكن للتطبيق السليم أن يمكن المنظمة من مواجهة مخاطر الهدر وتقليلها والمحافظة على الموارد.
٨. إن جميع القيم الإيجابية التي دعت لها فلسفة الجودة الشاملة، هي قيم إسلامية أصيلة لها أصولها في القرآن الكريم.
٩. إن المسلمين أكثر استعداداً من غيرهم لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتوافقها مع القيم الإسلامية.

ثانياً: التوصيات:

١. أهمية توجه الوقف السني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويفترض أن تستند على عدد من الإبعاد التي تؤثر في حقيقة مستوى الجودة في الخدمة.
٢. من المتطلبات المهمة لتحسين جودة الخدمة فتح الدورات التدريبية الخاصة بإدارة الجودة الشاملة، واستحداث برامج متطورة لرفع الكفاءة الإنتاجية بأنواعها وأشكالها كافة.
٣. تصميم وبرمجة نظام جديد لتقويم الأداء الوظيفي؛ لأن النظام الحالي لا يوضح الصورة الإجمالية للأداء.

٤. الاهتمام بموضوع الجودة والعوامل التي تؤثر في أبعادها بصورة شاملة لجميع الإدارات العلمية والإدارية ولمختلف مستوياتها، والأخذ بنظر الاعتبار تلك العوامل عند التخطيط للأهداف والبرامج.
٥. وضع الجودة على جدول الأعمال الإدارية بتشكيل لجنة لمتابعة قضايا تخطيط إدارة الجودة الشاملة، وتنفيذها، وتوجيهها، ومراقبتها. وتعقد اللجنة اجتماعات مع العاملين بمختلف مستوياتهم والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم بشأن مشكلات العمل، أو المقترحات اللازمة لتطوير عملهم.
٦. ضرورة قيام الوقف بممارسة أنشطة التخطيط الاستراتيجي، وتحديد أهداف استراتيجية للجودة، محددة وواضحة، ومتابعة التقدم نحو تحقيق تلك الأهداف باستمرار.

والله ولي التوفيق

المصادر والمراجع

١. اتجاهات التدريب على الجودة الشاملة لمدراء شركات تصنيع المواد الغذائية في منطقة عمان الكبرى، محمد راضي بندقجي، مجلة دراسات، المجلد ٢٣، العدد ٢، الأردن، ١٩٩٦ م.
٢. إدارة الإنتاج والعمليات، الورد بوفاء، وارا كيش كي سان، ترجمة محمد محمود الشوازي، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، ١٩٩٩ م.
٣. إدارة التسويق، أبو سعيد الديوه جي، دار الكتب للطباعة والنشر في جامعة الموصل، ١٩٨٧ م.
٤. إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي - دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة وطلبة كليتي الإدارة والاقتصاد بجامعة بغداد والمستنصرية، هديل كاظم سعيد، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠١ م.
٥. إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو ٩٠٠٠، د. علي السلمي، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، ١٩٩٥ م.
٦. تاج العروس من جواهر القاموس، لمحيي الدين أبي الفضل محمد مرتضى الحسيني الواسطي الحنفي الزبيدي، (ت ١٢٠٥ هـ)، مكتبة الحياة، بيروت، ١٩٦٥ م.
٧. تسويق الخدمات الصحية ونوعيتها باعتماد مدخل التقسيم السوقي بالتطبيق على مستشفى الزهراوي وابن سينا التعليميين في محافظة نينوى، عادل محمد عبد الله الطائي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ١٩٩٩ م.
٨. الجودة الشاملة: غاية في حد ذاتها أم وسيلة لرفع مستوى أداء المؤسسات؟ زروقي إبراهيم، بحث مقدم إلى كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعيدة، الجزائر، بلا تاريخ.
٩. الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة - أيزو ٩٠٠٠ - المقارنة المرجعية، د. عادل شبراوي، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، ١٩٩٥ م.
١٠. دليل تأهيل المنظمات العربية لتطبيق نظام إدارة الجودة، محمد رياض، مطابع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٢ م.
١١. الدور القيادي لعمداء الكليات في الجامعات العربية د. بسمان فيصل محبوب، مطابع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣ م.

١٢. دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية-دراسة حالة في معمل إطارات بابل، يوسف حجيم سلطان الطائي، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠١م.
١٣. زهرة التفاسير، محمد أبو زهرة، (ت ١٣٩٤ هـ)، دار الفكر العربي، بيروت، ١٩٧٤م.
١٤. صحيح البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي (ت ٢٥٦ هـ)، تحقيق محمد زهير ناصر الناصر، دار طوق النجاة، بيروت، ١٤٢٢ هـ.
١٥. صحيح مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (ت ٢٦١ هـ)، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت، بلا تاريخ.
١٦. لسان العرب، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور الأفرقي المصري (ت ٧١١ هـ)، دار صادر، بيروت، ط ١، ١٩٦٨م.
١٧. مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، عمر وصفي عقيقي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠٠١م.
١٨. المعجم المفهرس لمواضيع آيات القرآن الكريم، مروان العطية، قدم له وراجعته مروان سوار، دار الفجر الإسلامي، ط ٧، دمشق، ١٩٩٥م.
١٩. المفردات في غريب القرآن، أبو القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهاني، (ت ٥٠٢ هـ)، دار القلم بدمشق، والدار الشامية ببيروت، ١٤١٢ هـ/ ١٩٩٢م.
٢٠. مقاييس اللغة، أبو الحسن أحمد بن فارس بن زكريا (ت ٣٩٥ هـ)، تحقيق عبد السلام هارون، دار الفكر، بيروت، ط ١، ١٣٩٩ هـ - ١٩٧٩م.
٢١. نواهد الأبيكار وشوارد الأفكار، حاشية السيوطي على تفسير البيضاوي، لجلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي، (ت ٩١١ هـ)، جامعة أم القرى، كلية الدعوة وأصول الدين، ١٤٢٤ هـ. ٢٠٠٥.
٢٢. مبادئ التسويق جور كوتلر بي وأرمسترونج جي (١٩٩٩) (الطبعة الثامنة) الولايات المتحدة الأمريكية، ص ٤٩٥.

References

1. Trends in comprehensive quality training for managers of food manufacturing companies in the Greater Amman region, Muhammad Radi Bandakji, Derasat Magazine, Volume 23, Issue 2, Jordan, 1996 AD.
2. Production and Operations Management, Al-Ward Bova, Wara Kish Ki San, translated by Muhammad Mahmoud Al-Shawazi, Al-Marreikh Publishing House, Riyadh, Saudi Arabia, 1999 AD.
3. Marketing Management, Abu Saeed Al-Diwaji, Dar Al-Kutub for Printing and Publishing at the University of Mosul, 1987 AD.
4. Total Quality Management in Higher Education - An exploratory study of a sample of professors and students of the Colleges of Administration and Economics at the Universities of Baghdad and Al-Mustansiriya, Hadeel Kazem Saeed, Master's Thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad, 2001AD.
5. Total quality management and qualification requirements for ISO 9000, Dr. Ali Al-Salami, Dar Gharib for Printing and Publishing, Egypt, 1995 AD.
6. Taj Al-Arous from Jawahir Al-Qamoos, by Muhyiddin Abi Al-Fadl Muhammad Mortada Al-Husseini Al-Wasiti Al-Hanafi Al-Zubaidi, (d. 1205 AH), Al-Hayat Library, Beirut, 1965 AD.
7. Marketing health services and their quality by adopting the market segmentation approach by applying it to Al-Zahrawi and Ibn Sina teaching hospitals in Nineveh Governorate, Adel Muhammad Abdullah Al-Taie, Master's thesis, College of Administration and Economics, University of Mosul, 1999 AD.
8. Total quality: an end in itself or a means to raise the level of institutional performance? Zarrouqi Ibrahim, research submitted to the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences, Saida University, Algeria, undated.
9. Practical guide to implementing total quality management - ISO 9000 - Benchmarking, Dr. Adel Shabrawi, Arab Scientific Media Company, Cairo, 1995 AD.

10. Guide to qualifying Arab organizations to implement the quality management system, Muhammad Riyad, Arab Organization for Administrative Development Press, Cairo, 2002 AD.
11. The leadership role of college deans in Arab universities, Dr. Basman Faisal Mahjoub, Arab Organization for Administrative Development Press, Cairo, 2003 AD.
12. The role of applying the principles of total quality management in achieving production efficiency - a case study in the Babylon Tire Factory, Youssef Hajim Sultan Al-Taie, doctoral thesis, College of Administration and Economics, Al-Mustansiriya University, 2001AD.
13. Flower of Interpretations, Muhammad Abu Zahra, (d. 1394 AH), Dar Al-Fikr Al-Arabi, Beirut, 1974 AD.
14. Sahih Al-Bukhari, Abu Abdullah Muhammad bin Ismail Al-Bukhari Al-Ja'fi (d. 256 AH), edited by Muhammad Zuhair Nasser Al-Nasser, Dar Touq Al-Najat, Beirut, 1422 AH.
15. Sahih Muslim, Abu Al-Hussein Muslim bin Al-Hajjaj Al-Qushayri Al-Naysaburi (d. 261 AH), edited by Muhammad Fouad Abdel-Baqi, Arab Heritage Revival House, Beirut, undated.
16. Lisan al-Arab, Abu al-Fadl Jamal al-Din Muhammad ibn Makram ibn Manzur al-Ifri al-Misri (d. 711 AH), Dar Sader, Beirut, 1st edition, 1968 AD.
17. Introduction to the Integrated Methodology for Total Quality Management, Omar Wasfi Aqili, Wael Publishing House, Amman, Jordan, first edition, 2001 AD.
18. The Indexed Dictionary of Topics of Verses of the Holy Qur'an, Marwan Al-Attiah, presented to him and reviewed by Marwan Siwar, Dar Al-Fajr Al-Islami, 7th edition, Damascus, 1995 AD.
19. Al-Mufradat fi Ghareeb Al-Qur'an, Abu Al-Qasim Al-Hussein bin Muhammad, known as Al-Raghib Al-Isfahani, (d. 502 AH), Dar Al-Qalam in Damascus, and Dar Al-Shamiya in Beirut, 1412 AH / 1992AD.

20. Language Standards, Abu Al-Hasan Ahmad bin Faris bin Zakaria (d. 395 AH), edited by Abdul Salam Haroun, Dar Al-Fikr, Beirut, 1st edition, 1399 AH - 1979 AD.
21. Nawahid al-Abkar and the Ways of Thought, Al-Suyuti's Footnote to Tafsir al-Baydawi, by Jalal al-Din Abd al-Rahman bin Abi Bakr al-Suyuti, (d. 911 AH), Umm al-Qura University, College of Da'wah and Fundamentals of Religion, 1424 AH - 2005AD.
22. Gore-Kotler, P. and Armstrong, G. (1999) Principles of Marketing (8th ed.) USA, p. 495