بسم الله الرحمن الرحيم

مقالة بعنوان

الإدارة بالإحسان

د. مصطفى حامد سالم

مستشار الجودة والتميز

الإستاذ المشارك كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزعيم الأزهري

يونيو ٢٠٢٣

المقدمة:

الإدراة هي مفتاح نجاح الامم، تسابق العالم على وضع الأساليب الإدارية التي تحقق التحسين المستمر في العالم على ثلاث مراحل، فبدأت المرحلة الاولى بالتركيز على إدارة العمليات وكان لكتابات فريدربك تايلور فيها كبير الأثر، وتبعة د. شيوارات ليضع مفهوم ضبط الجودة ١٩٣١م و كان لهذا التطبيقات الدور الكبير في الإنتصار على اليابان عام ١٩٤٦م. ثم بدات المرحلة الثانية بالتركيز على العاملين بمحاضرة مفاهيم التحسين المستمر لدكتور أدوارد ديمنج التي قدمها للقيادة في اليابان عام ١٩٥٠م، والتي أنشأت على أثرها جائزة ديمنج للجودة ١٩٥١م، ومن ثم عملت اليابان على تحوير هذه المفاهيم لتتماشى مع ثقافتها وقيمها ومعتقداتها بربط التحسين المستمر بإسم "كايزن" والذي جاء كأطار شامل من عمق الثقافة، وجاء علماءها مثل كاروا إيشكاوا و تاجشي أونو وغيرهم لوضع الأساليب إدارية مثل حلقات الجودة والتسليم في الوقت المحدد وغيرها، إستطاعت اليابان بذلك من تطوير مؤسساتها وإنتاج منتجات ذات جودة فاقت التوقعات وبشكل أذهل الكل فمن دولة مدمرة تماماً ١٩٤٦م لثاني قوة إقتصادية في العالم ١٩٨٠ م. حاول الغرب من تطبيق الأساليب الإدارية التي طورتها اليابان ولكنه فشل لانها جميعها مبنية على قيم ومعتقدات اليابان.

أما المرحلة الثالثة فركزت على الإدارة بالنتائج فقد كانت البداية على يد عالم الإدارة وليام أوتشي في كتابه "نظرية Z" ١٩٨١م الذي أوضح للعالم الفرق بين الإدارة في الغرب و الإدارة في اليابان، فلقد أوضح الكاتب الفوارق الكبيرة بين الثقافتين، و في العام ١٩٨٢م صدر كتاب البحث عن الامتياز لبيتر وترمان الذي أحدث ضجة في العالم الغربي، فقد أثبت أن هناك مجموعة من المبادئ الإدارية المتفق عليها مثل إرضاء الزبائن والفيادة وغيرها ولكن تختلف المؤسسات في الأساليب الإدارية التي تستخدمها حسب القيم والمعتقدات للمؤسسة، ووثق الكتاب الأساليب الإدارية في ٤٣ مؤسسة ناجحة في الولايات المتحدة الأمريكية، منها بدأ مفهوم التميز المؤسسي والذي يعني التفرد فإنشأت جائزة مالكوم بالدريج الإمريكية للجودة ١٩٨٧م، ومن ثم النموذج الأوربي

لامتياز الاعمال ١٩٩١م. تبلورت إثر ذلك أساليب تحقق النتائج مثل التخطيط الإستراتيجي وبطاقة الأداء المتوازن وغيرها.

خلاصة ما سبق أن التجربة العالمية توضح التسابق على تحسين الإعمال، لكن كل التجارب باءت بالفشل حتى إستطاعت أن تحور المفهوم ليتماشى مع معتقدتها، فالغرب عندما بدأ مفهوم الجودة ركز على مفهوم العمليات وهو مفهوم جامد يعبر عن التحسين طويل الأجل ، فظهرت أساليب مثل التفتيش وضبط الجودة وتوكيد الجودة، وعندما سعت اليابان للتحسين حسب ثقافتها ركزت على الإنسان فهو الوسيلة وهو الهدف فجاءت الجودة الشاملة والتي شملت وسائل مثل حلقات الجودة، أدوات الجودة السبعة مما سهلت مشاركة العاملين في التحسين والتطوير للعمليات،ومرة أخرة عندما حاول الغرب ان يأخذ بالتجربة اليابانية ظهر التميز المؤسسي الذي أضاف النتائج المرجو تحقيقها من التحسين المستمر الذي يتماشى مع القيم والمعتقدات الغربية. الآن يحتاج العالم لمفهوم نابع من عمق المعتقد الإسلامي "الإدارة بالإحسان".

أهمية الإدارة بالإحسان:

إن أخذ الإحسان كمفهوم إداري يجعل المدير في المؤسسات الإسلامية محفز لتطبيقه لأنه يحقق خيري الدنيا و الاخرة، كما له الفضل في الوصول للدرجات العلى من الجنة يقول الله تعالى: (لِلَّذِينَ أَحْسَنُوا فِي هَذِهِ الدُّنْيَا حَسَنَةٌ وَلَدَارُ الآخِرَةِ خَيْرٌ وَلَنِعْمَ دَارُ الْمُتَّقِينَ) (النحل: من الآية٣٠). وهناك آيات كريمة تثبت للإحسان جزاءً مطلقًا قد يكون دنيويًّا عاجلاً، وقد يكون أخرويًّا آجلاً؛ يقول الله تعالى: (إِنَّ اللهَ لا يُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ) (التوبة: من الآية١٢٠) (هَلْ جَزَاءُ الإِحْسَانِ إِلاَّ الإِحْسَانُ) (الرحمن:٦٠) (وَسَنَزِيدُ الْمُحْسِنِينَ) (البقرة: من الآية٥٨)

كما إن المحسن يسعى لمرضاة الله بإتباع السلف الصالح بإحسان يقول الله تعالى "وَالسَّابِقُونَ الْأَوَّلُونَ مِنَ الْمُهَاجِرِينَ وَالْأَنصَارِ وَالَّذِينَ اتَّبَعُوهُم بِإِحْسَانٍ رَّضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ وَأَعَدَّ لَهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي تَحْتَهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا ذَٰلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ"

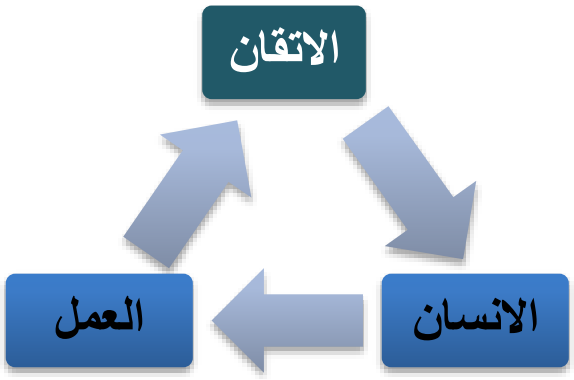
(التوبة: ١٠٠) والإتباع بإحسان يأتي بتحسين العمل بما يحقق سبب وجود الانسان وهو تعمير الأرض.

كما أن هناك العديد من الاساليب الإدارية التي قام بها السلف الصالح التي قد تساعد على بناء منهجيات عمل تعبر عن عمق القيم الإسلامية السمحة، وتحقق الإزدهار للأمة الإسلامية، وهو مجال واسع للباحثين لإكتشاف الأساليب الإدارية الإسلامية وتطويرها لتتماشى مع واقع المؤسسات اليوم.

مفهوم الإدارة بالإحسان:

روى الإمام البيهقي رحمه الله عن أم المؤمنين عائشة بنت الصديق رضي الله عنها وعن أبيها أن الرسول ﷺ قال " إنَّ اللهَ تعالى يُحِبُّ إذا عمِلَ أحدُكمْ عملاً أنْ يُتقِنَهُ "، يوضح الحديث الشريف إن محبة الله تأتى من خلال الأركان الثلاث؛ **أحدُكمْ** وهو يعبر عن الركن الاول وهو (الإنسان) ، **وعملاً** وهو يعبر عن الركن الثاني و هو (العمل)، و الركن الثالث **أنْ يُتقنَهُ** تعتبر النتيجة المرجو تحقيقها.

الإدارة بالإحسان تجمع بين ثلاث أركان رئيسية الإنسان، والعمل، والإتقان. فهي تجمع بين الإنسان المؤمن وإخلاصه لله تعالى، والعمل إجراءاته، والحسبان والميزان فيه، والغاية المطلوبة هي تحسين الأعمال وصولاً للإتقان، ويوضح الشكل التالي أركان الإحسان:



إن الإدارة بالإحسان هي إدارة الأركان الثلاثة، ويمكن تعريفها بأنها "هي الإدارة اللازمة لتحقيق الإتقان في العمل من خلال عاملين يتقوا الله، يقوموا بإصلاح أعمالهم لتحقيق العدل ويحققوا إضافة قيمة للعباد ". ويمكن شرح الأركان الثلاثة كالآتي:

الركن الاول: الإنسان:

في أحاديث الرسول ﷺ عن الإحسان بين الحديث الجامع عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، عندما سأل جبريل عليه السلام الرسول ﷺ عن الإسلام ثم سأله عن الإيمان ثم قال : فأخبرني عن الإحسان ، قال رسول الله ﷺ : " أن تعبد الله كأنك تراه ، فإن لم تكن تراه ، فإنه يراك. " رواه مسلم . يوضح الحديث صفتي الإحسان الأولى صفة الإنسان المحسن (التقوى) والثاني صفة العمل المحسن فيه (العبادة)، وعلى هذا فالإحسان هو التقوى في العبادة.

إن صفة التقوى أساس تحقق الإحسان "إِنَّ اللَّهَ مَعَ الَّذِينَ اتَّقَوْا وَالَّذِينَ هُمْ مُحْسِنُونَ" (النحل: ١٢٩). لكن صفة التقوى وحدها لا تحقق الإحسان إلا إذا أرتبطت بالعبادة، يقول الله تعالى "وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ " (الذاريات: ٥٦) وعلى هذا فإن العبادة تشمل كل الأعمال الصالحة التي يحبها الله وترضيه وهذا هو الركن الثاني.

الركن الثاني: العمل:

في حديث أبي يعلى شداد بن أوس عن رسول الله ﷺ قال : "إن الله كتب الإحسان على كل شيء، فإذا قتلتم فأحسنوا القِتلة، وإذا ذبحتم فأحسنوا الذِّبحة، وليُحدَّ أحدكم شفرته، وليرح ذبيحته" أخرجه مسلم. ،**<u>الإحسان هي الوسيلة لتحقيق الإتقان</u>** ،يقول الله تعالى "صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ" (النمل: ٨٨)، "**<u>كل شيء</u>**" في الحديث الشريف والآية الكريمة هو التعميم لكل الأعمال سواء كانت قلبية أو قولية أو فعلية.

الركن الثالث: الإتقان:

يقول الله تعالى "صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ" (النمل: ٨٨)، أتقن بمعنى أحكم و وثق كما يمكن توضيح وصف رسول الله ﷺ إتقان أعمال في تكملة الحديث "وليُحدَّ أحدكم شفرته، وليرح ذبيحته"، بأربع صفات أساسية:

١. تراتب خطوات العمل: الترتيب هنا على جعل خطوة حد الشفرة تسبق خطوة إراحة الذبيحة، هذا التراتب يدل على أهمية إجراءات العمل، ما يدل على ذلك أن كافة العبادات التي فرضها الله سبحانه وتعالى و ما سنها رسول الله ﷺ مثل الصلاة و الحج موضوعة في خطوات متراتبة لا تستطيع أن تحقق الفضل منها إلا إذا أخذتها على ترتيبها الذي فرضه الله تعالى وسنه رسول الله ﷺ.
٢. جودة العمل: بين الحديث الشريف صفة الجودة في عملية الذبح بالتركيز على كل خطوة على حدى، فالخطوة الاول صفة الجودة فيها (الحد) والخطوة الثانية صفة الجودة فيها (الإراحة).
٣. إرضاء العباد فيما يرضي الله: تراتب الخطوات في الحديث وصفات الجودة فيها تبين أن الهدف من الاعمال الصالحات هو تحقيق أعلى قيمة ممكنة للعباد مما يحقق رضاهم.
٤. الحسبان والميزان: تحديد مستوى الجودة لن يتأتى إلا بوضع المواصفة المطلوبة للجودة في كل خطوة من خطوات العمل، فكيف نأكد ان الشفرة حادة أو ان الذبيحة مرتاحة بدون ميزان موضوع و حسبان مستمر.

الخاتمة:

إن التجربة العالمية توضح التسابق على تحسين الإعمال، لكن كل التجارب باءت بالفشل حتى إستطاعت أن تحور المفهوم ليتماشى مع معتقدتها، الآن يحتاج العالم لمفهوم نابع من عمق المعتقد الإسلامي "الإدارة بالإحسان"،

الإدارة بالاحسان هو وسيلة تحقيق الإتقان و تتكون من ثلاث أركان تتكامل فيما بينها فهي التي تجمع بين الإنسان المحسن، والعمل الصالح، وصولاً للإتقان، فهي الإدارة

اللازمة لتحقيق الإتقان من خلال عاملين يتقوا الله في أعمالهم، يقوموا بإصلاح أعمالهم لتحقيق العدل بما يمكن من إ ضافة قيمة للعباد فيما يرضي الله.