جودة الادارة في فكر الامام علي بن ابي طالب عليه السلام

The best value of management in Imam Ali thought

د. صبيح كرم زامل موسى الكناني [1]

Dr. Sabeh Karam Zamel Mousa Al-Kenany

الخلاصة

ان الامام علي عليه السلام اول من خطط وصمم لنظام اداري محكم حدد فيه الوظائف, وكيفية اختيار العاملين قيادات ومنتسبين وبين واجباتهم وحقوقهم, ووضع اساليب وصيغ المشاركة في صنع واتخاذ التقارير,وحدد ابعاد المسؤوليه الاداريه بشكل عام بما فيها الهيكل التنظيمي لكل المسؤوليات و الواجبات و الصلاحيات ووضع منهج دقيق للرقابة والمتابعة والتقويم وبما يحقق رضى المستفيدين (الزبائن) الخارجيين والداخليين واعتماد مبدأ المحاسبية بنظام رصين على وفق معايير محددة للتحفيز والثواب والعقاب وهذه كلها ابرز مفاصل ادارة الجودة.

Abstract

Imam Ali (PUH) is the first person who planned and designed a solid administration system. He also planned a system of selecting the workers and leader, together with their duties and rights.

Imam Ali set the rules of Portici potation, in formulating the principle of decision making. He specified the dimensions of administration Responsibilities in general in chiding the organizational structure for all

Responsibilities and duties. He also sub an account program for an accurabe control of monitoring and evaluation for flow up, in order to achieve the satisfaction of the beneficiaries, external and entered in order to adopt a principle of reward and punishment. all of these represent the main part of the most lorominend quality management .

المقدمة

الادارة العامة من حيث كونها علم لم يتجاوز عمرها بضع عقود ، اما الادارة كونها ممارسة

---

١ - جامعة أهل البيت عليهم السلام.

انسانية فيمتد عمرها الى الاف من السنين ، اذ نجد ان الانسان البدائي في غابر العصور مارس الادارة في ابسط صورها ، وكانت حاجته الى الادارة تزداد كلما كثرت البشرية ، اذ كانت الحاجة ملحة للأخذ بوظائف الادارة بتوزيع الوظائف على الافراد ، وبغية اشباع حاجاتهم وانجاز اهدافهم بدأ الاهتمام بتنسيق جهودهم والمتصفح بطون التاريخ يجد ان الحضارة الفرعونية كانت تمارس وظائف الادارة.(السلمي واخرون: ٢١) وكذلك الصين القديمة عرف فيها اقدم نظام اداري في التاريخ لشغل الوظائف على اساس اداء الامتحان لدخول الخدمة العامة واختيار الاصلح وهو اجراء تقدمي.

وكانت الحضارة الاغريقية من الحضارات التي اتصفت بغزارة الوثائق التي تشير الى مدى الاهتمام في العملية الادارية واحكامها في بناء المجتمع وكان الفيلسوف افلاطون قد رفد العلوم الادارية بنظريات التخصص وتوزيع العمل في كتابه جمهورية افلاطون وسار عدد من الفلاسفة الذين خلفوه في ترك ارث من النظريات الادارية لا يستهان به وارزهم تلميذه سقراط. وقد عرف الجاز الاداري للدولة الرومانية بانه اضخم جهاز اداري بيروقراطي في التاريخ.

وقد برزت النظريات والمفاهيم الادارية في وادي الرافدين دل عليها التراث الحضاري الذي لازالت اثاره انسانيا كمسلة حمورابي اذ كانت الدولة البابلية والاشورية قد مارست ارقى النظم الادارية وهذا يدلل عليه التطور العمراني والاداري والفلسفي لتلك الفترة التاريخية.

وجاء الاسلام ليرسي معالم ومفاهيم ونظريات ادارية جسدت المفاهيم الربانية اذ اتصفت بالعدل والانسانية والقادة والتنظيم والاشراف والتوجيه وهذا ما دلت عليه الآيات القرآنية واحاديث الرسول الكريم وممارساته العملية وبدا الرسول محمد صلى الله عليه وآله تجسيد العمل الاداري في وثيقة المدينة لبناء الدولة بكل معطياتها واستكمل الامام علي عليه السلام ببناء الاسس والممارسات الادارية للدولة الاسلامية على وفق المنهج الرباني والمحلل لوصية الامام علي عليه السلام والتي اوصى بها عامله على مصر مالك الاشتر يجد فيها الاسس والمفاهيم لمتطلبا ت بناء ادارة الجودة الشاملة في كل النظم الادارية والثقافية والاجتماعية وكل النظم الفرعية للدولة وبناء مؤسساتها لأنها نضح لما انزله اللّه بكتابه الكريم وسنة نبيه محمد صلى اللّه عليه واله وسلم.

الفصل الاول:اهمية البحث والحاجة اليه

ان الفكر الاداري الاسلامي كان منبعه القران الكريم كمرتكز اساس فكريا وعقائديا للدين الاسلامي.

وكانت ممارسات الرسول الكريم ماهي الا تأطير لذلك البناء العقائدي عمليا وتطبيقيا (خضير ، ١٩٩٩:٧)

وتجلت التطبيقات الادارية في فترة حكم الامام علي عليه السلام والتي لم تتجاوز السنوات الاربع والنصف التي جسد فيها النصوص القرآنية والسنة النبوية الشريفة تطبيقيا عمليا منصفا وعادلا وكانت نظريته الادارية متكاملة في ادارة الدولة اداريا واقتصاديا واجتماعيا واخلاقيا وفي كل ميادين المعرفة المختلفة.

ولذلك تتأتى اهمية البحث بانه يبين بان نظم ادارة الجودة هي أنظمة اسلامية قد تبنت الدولة الاسلامية اسس وفلسفة ادارة الجودة الشاملة وسبقت الامم التي سميت هذه الفلسفة الادارية باسمها في العصر الراهن

يرمي البحث الى:

- ابراز دور الامام علي بن ابي طالب عليه السلام بتجويد السياسة الادارية.
- اثبات ان جودة العمل الاداري منهج اسلامي.

تحديد المصطلحات

عرفت إدارة الجودة الشاملة من قبل المختصين والباحثين ومن ابرزهم:

تعريف فيكنبام (1991 ،Feigenbaum)

(هيكل متفق عليه للأداء التشيغلي في عموم المنظمة والمستند إلى التوثيق المتكامل والفاعل في أساليبه الفنية والإدارية لتوجيه الإجراءات المنسقة للقوى العاملة والمكائن والمواد والمعلومات بأفضل الطرائق لضمان تحقيق رضا الزبائن وبكلفة مناسبة).(Feigenbaum, 1991: 87)

تعريف تونك (1992 Tunk)

(مجموعة الأعمال والأنشطة التي يلتزم بها جميع أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن). (Tunk, 1992: 30)

تعريف لوكونيسس (1992 ،Logothestis)

(الثقافة التي تعزز مفهوم الالتزام الكامل بالتحسين المستمر والإبداع في مناحي العمل كافة وبما يفضي إلى تحقيق رغبة المستفيد ورضاه) (Logothestis, 1992: 1).

تعريف رودس (١٩٩٢ Rhodes)

(عملية ادارية ترتكز على مجموعة من القيم ، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة ، أو أنها عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب ، أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية ، ليس في إنتاج الخدمة فحسب ولكن في توصيلها الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضا الطلاب وزيادة ثقتهم ، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا وعالميا ،وزيادة نصيبها في سوق العمل) (Rhodes, 1992: 45)

تعريف عثمان وعثمان ١٩٩٧

(هي تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة العملية التعليمية وفق نظام محدد وموثقة تقود رسالة الجامعة في بناء الانسان العصري ، من خلال تقديم الخدمة التعليمية المتميزة ، وانشطة بناء الشخصية المتوازنة). (عثمان وعثمان ، ٣٨٤: ١٩٩٧)

تعريف مصطفى ١٩٩٧

(ترجمة احتياجات وتوقعات مستخدمي (العمالة) خريجي الجامعة كمخرجات لنظام التعليم في كل

كلية - الى خصائص ومعايير محددة في الخريج تكون أساسا لتصميم وتنفيذ برامج التعليم مع التطوير المستمر لها). (مصطفى ، ١٩٩٧: ٣٦٧)

تعريف الهيتي والطويل ١٩٩٩

(ثقافة المنافسة والفكرة الأساسية لها تتمثل بإشاعة الوعي النوعي داخل المنظمة وتحمل المسؤولية في مجال الجودة من الجميع وأنها تعزز من القدرة التنافسية للمنظمة).
(الهيتي والطويل ، ١٩٩٩: ٣٣٥)

تعريف أبو نبعه ومسعد ٢٠٠٠

(نظام يتم من خلال تفاعلات المدخلات وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق مستوى عال من الجودة ، إذ يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية ، والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لارضاء المستفيدين). (أبو نبعه ومسعد, ٢٠٠٠: ١٤)

تعريف حافظ ومصطفى ٢٠٠٠

(طريقة حياة جديدة داخل الجامعات أو الكليات تنظر الى التنظيم الجامعي على انه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج الى المستهلك مارة بعمليات الانتاج نفسها ، وهي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية). (حافظ ومصطفى ، ٢٠٠٠: ٤٢)

تعريف عقيلي ٢٠٠١

(إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة ، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لانتاج أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيهما).
(عقيلي ، ٢٠٠١: ١٧)

تعريف بو سنينه ٢٠٠١

(التحسين المستمر لاداء جميع المدخلات وتطوير البرامج والخطط الدراسية وذلك بقصد تحقيق العدد الاكبر من الأهداف بأقل التكاليف وفي أقصر الآجال. وتخص الجودة الشاملة جميع عناصر العملية التعليمية المكونة لها بدءاً من الطالب أو المتعلم والمدرس والإدارة الجامعية ، ونظمها ولوائحها وتشريعاتها ووسائل التحويل والتسويق ثم المادة العلمية والمختبرات والمراجع وطرق التدريس وأماكن التلقي وأوقاته والتعلم وأخيراً التقويم لجميع العناصر ومقاييسه وإجراءاته). (بو سنينه ، ٢٠٠١: ١٣)

تعريف العاني ٢٠٠٢

(نظام اجتماعي وفني يحقق التكامل من خلال نظام اداري يركز على المستفيد والعاملين والموارد ويعتمد التحديث المستمر والتشغيل الكامل والتخطيط الاستراتيجي للجودة، اضافة الى الافادة من الموارد البشرية باستغلال كامل قدرات قوة العمل في تحسين الجودة). (العاني واخرون ، ٢٠٠٢:

(٣٩

تعريف السعود ٢٠٠٢

(قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها الطلبة ، أولياء الأمور ، أصحاب العمل ، وغيرهم) (السعود ، ٢٠٠٢: ٦٣)

وفي ضوء ما تقدم من تعاريف لإدارة الجودة الشاملة ترشح للباحث التعريف الاتي.

أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية وتفكير جديد تشمل أساليب إدارة الموارد المادية والبشرية ، وتعتمد المشاركة الواسعة في التخطيط والتنفيذ والتعاون من قبل جميع منتسبي المؤسسة بما يحقق الجودة الملائمة لمخرجاتها

الفصل الثاني:الاطار المفهومي للإدارة وادارة الجودة الشاملة

الإدارة ظاهرة ترافق وجود المجتمعات الانسانية السياسية، أذ اينما يوجد مجتمع سياسي منظم توجد الإدارة. ومن ابرز وظائف العملية الادارية:

اولا: التخطيط الستراتيجي: هو عبارة عن عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب والتقدير والمرونة وإيجاد البدائل، وابرز شاهد في القرآن قول اللّه تعالى على لسان نبيه يوسف عليه السلام:(قال تزرعون سبع سنين دأبًا فما حصدتم فذروه في سنبله إلا قليلاً مما تأكلون. ثم يأتي من بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن إلا قليلاً مما تحصنون. ثم يأتي بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون) (يوسف:٤٧-٤٩) وبهذا الهدي اللاهي ليوسف عليه السلام، فإن المسلم مُلزَم بالتنبؤ والتوقع وبالتخطيط المستقبلي لتفادي النكبات والأزمات التي قد تحيط بالأمة في كل مجال. ومن بين الأحاديث النبوية التي تدل على التخطيط واحتمالات تقلبات المستقبل حتى يحمي الإنسان نفسه ومَنْ تحت ولايته قوله صلى الله عليه وآله لسعد بن أبي وقاص(إنك أن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالة يتكففون الناس) وأيضًا قوله صلى الله عليه وآله للأعرابي الذي ترك ناقته عند باب المسجد دون أن يعقلها: (اعقلها وتوكل) وفي هذا الحديث إشارة للإداري المسلم بأن يربط التوكل على اللّه بالاحتياط والتخطيط الذي لا يتنافى مع التوكل، ولا مع القضاء والقدر. لقد ظهرت فكرة التخطيط منذ تأسيس الدولة الإسلامية الأولى في المدينة المنورة على يد الرسول الكريم، فقد حدد صلى الله عليه وآله الأهداف وأولوياتها، والاحتياجات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وفقًا للسياسات التي نزلت بها الشريعة السمحة، وقد تم حصر الإمكانات المادية والمالية والبشرية والوقت المتوافرة آنذاك للعمل واستثمارها الاستثمار الامثل من أجل تحقيق أهداف الدولة الناشئة. وهذا يدلل بأن إدارة الدولة الإسلامية لم تكن تتبع الأساليب العشوائية، وإنما كانت تتم بأسلوب علمي وموضوعي بأخذ الأسباب لمواجهة توقعات واحتمالات المستقبل.

كان التخطيط آنذاك تخطيطًا شاملاً لمجالات الحياة كافة. اذ أدخلت النظرية الإسلامية بعدا اجتماعيا مهما ومؤثرا في السلوك الإداري داخل المنظمة، وهو البعد الأخلاقي. فلا إدارة في الإسلام بلا أخلاق، كما أنه لا يوجد مجتمع إسلامي بلا أخلاق، هديا بالآية الكريمة (وانك لعلى خلق

عظيم)

ان التخطيط الستراتيجي كوظيفة ادارية معاصرة وما اتسمت به من نهج قويم في تحقيق الاهداف المرسومة كانت من الوظائف الرئيسة التي اولاها الامام علي عليه السلام اهمية كبيرة في فترة حكمه وان السياقات والمفاهيم التي عرضها قبل ١٤٤٠ عام تتسق بل تتطابق مع المفاهيم والسياقات الحديثة اذ جاء في وصيته الى عامله على مصر مالك الاشتر (انظر في امور عمالك فاستعملهم اختيارا ولا تولهم محاباة واثرة فانها جماع من شعب الجور والخيانة ، وتوخ فيهم اهل التجربة والحياء من اهل البيوتات الصالحة والقدم في الاسلام المتقدمة ، فانهم اكرم اخلاقا واصح اعراضا واقل في المطامع اشرافا وابلغ في عواقب الامور، هذه الوصية تؤكد على التحسب والتنبؤ وهي من اساسيات العمل التخطيطي ان المفاهيم والمنهج الفكري الاداري استوحاه الامام علي من القران الكريم والسنة النبوية ومنهج اللّه في التخطيط اذ جاء في ايات كثيرة منها قال تعالى (قال تزرعون سبع سنين دأبا فما حصدتم فذروه في سنبله الا قليلا مما تاكلون) يوسف:٤٧

وقد اولى الامام علي عليه السلام التخطيط اهمية في بناء دولته اذ اعتمد كلمة لفظ تدبير في مايدل على التخطيط اذ قال (التدبير قبل العمل يؤمن الندم ، التدبير قبل الفعل يؤمن العثار) وهذا يعني ان التخطيط عند الامام عليه السلام هو لب الادارة.(الموسوي ١٩٩٨: ١٢٧)

٢ - التنظيم: ابسط وصف له هو تحديد الهيكل الذي تنتظم فيه علاقات السلطة والمسؤولية وهو كيان حي متحرك ولابد من إعداده ليتلاءم دائمًا مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وهو ما جاء به الإسلام قال تعالى: { أهم يقسمون رحمة ربك نحن قسمنا بينهم معيشتهم في الحياة الدنيا ورفعنا بعضهم فوق بعض درجات } (الزخرف:٣٢) وهذا غاية في التنظيم، فهو تنظيم الكون والحياة بأجمعها. لأنه تنظيم رباني عمل قام به الرسول محمد - صلى الله عليه وآله - أولى خطوات التنظيم وهي المؤاخاة حيث قال: (تآخوا في اللّه أخوين أخوين) فآخى بين المهاجرين والأنصار ليكونوا نواةً لتنظيم المجتمع. اكد الامام علي عليه السلام (واجعل لراس كل امر من امورك راسا منهم لا يقهره كبير ولا يتشتت عليه كثير هام) اي تحديد قائد ومسؤول لكل نشاط اداري قادرا على الضبط ولا يخرج عن دائرة مسؤوليته وتحديد نطاق اشرافه اذ قال عليه السلام (واعلم انك فوقهم ووالي الامر فوقك واللّه فوق من والاك) وهذ الهيكل التنظيمي على وفق المسؤولية الدنيوية والربانية والتي يجب ان يضعها المسؤول امام نظره في كل ما يقوم به واعتماده في ادارة عملية منتظمة ان سياسة الامام علي عليه السلام الادارية هي ترجمة لقوله تعالى (وهو الذي جعلكم خلائف الارض ورفع بعضكم فوق بعض درجات ليبلوكم في ما اتاكم ان ربك سريع العقاب وانه لغفور رحيم) الانعام:١٦٥

٣ - التوجيه: هو القدرة على السير الصحيح ومتابعة منتسبي المنظمة ، وهدايتهم وتوجيههم مع إيجاد روح الود والحب والرضى والانتماء للعمل. ولقد اعتنى الإسلام بالتوجيه وأولاه رعاية خاصة لشحذ الهمم، اذ قال تعالى: {ولو كنت فظًا غليظ القلب لانفضوا من حولك }آل عمران: ١٥٩ ، وهذا توجيه أعلى للقائد والحاكم، وكذلك قوله تعالى: {وأن تعفوا أقرب للتقوى ولا تنسوا الفضل بينكم}البقرة: ٢٣٧، وتبين الاية الكريمة التوجيه لكل الناس سائل ومسؤول.

٤- المتابعة والتقويم: هي عملية ملاحظة نتائج الأعمال التي سبق تخطيطها ومقارنتها مع الأهداف التي كانت محددة واتخاذ الإجراءات التصحيحية لعلاج الانحرافات، وهي غاية الأمر ومنتهاه، فبعد التطبيق الكامل يأتي دور التأكد من أن تنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها في العملية الإدارية تسير سيراً صحيحاً حسب الخطة والتنظيم والتوجيه وهذا اهم ركن من اركان نظام ادارة الجودة ، ولعل الإداري المسلم المؤمن هو المدرك حق الإدراك حقيقة المتابعة والتقويم ، والعمل على إنفاذها سواء على نفسه أو على غيره، ومن شواهد المتابعة والتقويم في القرآن الكريم قول اللّه تعالى: { وقل اعملوا فسيرى اللّه عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون } وفي حديث النبوي الشريف أذ قال صلى الله عليه وآله : (أن تعبد اللّه كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك)، وهذا من أعظم أنواع الرقابة الذاتية، وهنا يتفاضل الناس ليس فقط بمقدار ما يحملونه من (علوم) الإدارة، بل أيضاً بمقدار ما يُجيدونه من (فنونها) وأساليب تطبيقه. "

وتجلت المتابعة والتقويم في وصية الامام علي عليه السلام (ثم تفقد اعمالهم وابعث عليهم العيون من اهل الصدق والوفاء اليهم) وكان الامام عليه السلام يجسد قول اللّه تعالى (وما يلفظ من قول الا لديه رقيب عتيد) ق:١٨

اسس النظرية الادارية الاسلامية

اولا: الاساس المنهجي والفكري

أن جميع مدارس الإدارة في البلاد غير الاسلامية بلا استثناء تركز على المفهوم المادي الدنيوي البحت دون أي ربط بالدين أو الحياة الأخرى، مما جعل نتائجها وآثارها تدور في حلقة مفرغة منذ ظهورها وإلى وقتنا الحاضر؛ لأنها أفكار جزئية قاصرة مصدرها اجتهاد العقل البشري وحده بعيدا عن هدي الوحي الذي هو المصدر الرئيسي للمنهج، أو الفكر الإداري الإسلامي مع عدم إغفال دور العقل في الاجتهاد المشروع.

ثانيا:الهدف والغاية:

نجد أن الإدارة الإسلامية تهدف إلى تحقيق معنى العبودية للّه عز وجل، وعمارة الكون وفق منهج اللّه لقوله تعالى: {قل إن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي للّه رب العالمين لا شريك له وبذلك أمرت وأنا أول المسلمين} (الأنعام: ١٦٢-١٦٣)، بخلاف الغاية والهدف في المفهوم الوضعي للإدارة والذي لا يتجاوز الإطار الدنيوي فهو يهدف إلى إشباع الشهوات والغرائز بلا ضوابط مع التأثر بالشبهات التي تخلخل العقيدة وتضعفها في نفس الفرد المسلم؛ فينعكس ذلك على سلوكه فيصبح مقلدا وتابعا لغير المسلمين. الذين هدفهم الجانب المادي فقط الربح وتجاوز الخسارة الشخصية وان راس المال المادي هو المسيطر والمتحكم في الحياة

ثالثا: الوسيلة:

نجد في الإدارة الوضعية العالمية أن الفكر المكيافيللي النفعي هو السائد، فالغاية تبرّر الوسيلة، وحيث إن الغايات فيها تحكمها الشهوات فإن الوسائل المتبعة لا تحكمها ضوابط الدّين

وقيمه لمنهج الإدارة العلماني. بينما نجد الأمر على النقيض من ذلك في الإدارة الإسلامية اذ تخضع للضوابط الشرعية، فالوسائل لها أحكام المقاصد في الشريعة الإسلامية. وعليه فإن الوسائل المتبعة يجب أن تكون مشروعة للوصول إلى الغايات المشروعة في هذه الحياة الدنيا، وهي جزء من هدف أكبر في الحياة الأخرى وهو رضا اللّه سبحانه وتعالى والفوز بالجنة والنجاة من النار.

مكونات الفكر الإداري الإسلامي:

الأخلاق عماد اساس من اعمدة مكون رئيس في المشروع الحضاري الإسلامي، فهي العماد الثاني بعد توحيد اللّه عز وجل، وتأصيل معاني القيم والأخلاق، هو السند الرئيس للقيام بدور الخلافة الذي شرّف اللّه به الإنسان، وكل محاولات البعض التهوين من شأن القيم والأخلاق متصورين أن التقدم العلمي والأداء الصحيح يمكن أن يتحقق بدونهما ،لم تؤتي اكلها فالإسلام يدعو إلى التقدم العلمي التحصن برسالته التي تقوم على القيم والأخلاق والأخوة الإنسانية. ويثبت لنا الزمن صحة ما ذهب إليه المنهج الإسلامي ،اذ جاء في الحديث الشريف (لا يؤمن احدكم حتى يحب لأخيه ما يحبه لنفسه)

أشار تقرير صادر عن صندوق النقد الدولي في أكتوبر ٢٠٠٣ إلى أن السبب الرئيس لفشل خطط التنمية في إفريقيا يرجع إلى سوء التربية الأخلاقية والدينية للقائمين على إدارة عملية التنمية بها.

الإسلام عالج جميع قضايا الإنسان، ووضع الحلول الحاسمة لجميع مشكلاته وأزماته وكان من أهم ما عُني به القضايا السياسية والإدارية العامة؛ لأنها ترتبط بحياة المسلمين ومصيرهم، فوضع لها القواعد والأسس العامة ولم يتعرض للتفاصيل الشكلية.

تعد هذه ميزة متفردة للإسلام، فقد ثبت أن ما عدا الأسس والمبادئ هي ماجاءت بالمنهج الالهي وما ترجمته الآيات الكريمة والسنة والنبوية فان التفصيلات خاضعة للاجتهاد والرأي والتبديل والتغيير كلما اقتضت الضرورة لذلك. وهذا اثبات بان الإدارة في الإسلام تعتمد الاصالة والمعاصرة في الرؤى والمنهج وتأخذ أشكالاً كثيرة تبعاً لاختلاف الأحوال وتبدل الأطوار الاجتماعية المتعاقبة. وفي محاولة لتأصيل البحوث الإدارية من منظور الفكر الإداري العربي الإسلامي والوقوف على الأسس والأساليب التنظيمية التي تكفل التوظيف المعاصر للتراث الإداري العربي الإسلامي، عقد مؤخراً بالقاهرة المؤتمر العربي الرابع، للمنظمة العربية للتنمية الإدارية. والذي اشير فيه الى (إن فكرة انعقاد هذا المؤتمر تنطلق من فهم وإدراك أن بناء المجتمع العربي الحديث يتطلب الالتفات إلى جانبين أساسيين هما: القيم والمفاهيم، والخبرة المتمثلة في التراث الحي من جهة والأفكار الحديثة من جهة أخرى، فالفكر الإداري العربي الإسلامي يمكن أن يكون مصدراً أساسياً لوضع مفاهيم ونظريات في الإدارة تستوعب واقع المجتمع العربي والإسلامي وتستشرف آماله، مع ما يحمله هذا من إمكانية أن يسهم ذلك في إغناء الفكر العالمي بمبادئ ونماذج إدارية جديدة).

الإدارة العامة في الفكر الإسلامي

الإدارة العامة هي تلك الادارة المعنية بإدارة شؤون الدولة، ويرى د. أحمد سلمان في ورقته التي قدم فيها مقارنة بين الفكر الغربي والفكر الإسلامي في الإدارة العامة - المؤتمر العربي الرابع، للمنظمة العربية للتنمية الإدارية والذي عقد بالقاهرة -، يرى أن الإدارة العامة الإسلامية محورها الأساسي العقيدة والإيمان، وبهما يتجاوز الفرد المسلم المنافع الشخصية والدنيوية إلى سعة التكليف الرباني الذي جعل الحياة كلها للّه، وأن غاية خلق الإنسان هي العبادة والخلافة في الأرض تحقيقاً لقوله تعالى: (وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون ،ما أريد منهم من رزق وما أريد أن يطعمون) الذاريات:٥٦- ٥٧

مدخل مفاهيمي للجودة Quality Conceptual Approach

الجودة لغة:عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن اصلها: "جود" والجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جودة ، وجوده أي صار جيداً ، واحدث الشيء فجاد والتجويد مثله ، وقد جاء جودة وأجاد أي أتي بالجيد من القول والفعل (أبن منظور، ٧٢: ١٩٨٤)

والجودة اصطلاحاً: هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Qualities ويقصد منها طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه (قدار، ٧٧: ١٩٩٧).

لقد أخذ مفهوم الجودة معان عديدة شأنه في ذلك شأن الكثير من المفاهيم الإدارية المعاصرة والتي أتفق واختلف عليها المختصون، وبالنسبة الى مفهوم الجودة فأنه يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأية مؤسسة أن تطبقها من اجل تحقيق أفضل أداء ممكن وتحسين الإنتاجية، وزيادة الأرباح، وتحسين سمعتها في السوق المحلي والخارجي. وفي ظل الارتفاع الكبير في عدد المؤسسات على اختلاف مجالاتها ونشاطاتها اصبح لزاماً عليها العمل على استكمال مقومات نظم الجودة لكي تحظى بالقبول العالمي حسب معايير الجودة المتفق عليها دولياً.

وقد تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة و أصبحت له أبعاد جديدة ومتشعبة (الدراركة والشبلي ، ١٦: ٢٠٠٢).

وذكرت الجودة في قاموس وبستر Webster's new word dictionary على إنها صفه أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما، كما تعني درجة الامتياز لنوعية معينة من الخدمة أو المنتج (Gralnik, 1984: 1161).

ولقد أشار أدوار وسالز الى عدة تعاريف للجودة بمفهومها المطلق الذي يقصد منه الامتياز ، أما من حيث مفهومها النسبي فلا ينظر لها هدفا للمنتج أو الخدمة وانما شيئا ما ينسب إليها، ويمكن الحكم على الجودة عندما تكون الخدمة مطابقة للمواصفات الجيدة ولا بد لها من وجود معايير يقوم بها أصحاب المؤسسات عملهم (Sallis, 1993: 21).

وعرفت بأنها شيء ما يقترب من الكمال (Lawrence, 1983: 21) وأنها هدف ديناميكي ومتحرك يوجب تحسين السلع والخدمات على مر الوقت كلما تقدم المنافسون، وان ما كان منتج

بجودة البارحة لا يكون كذلك غداً (Dilworth, 1992: 609).

ان الجودة ليست كلاماً يقال ولكن هي ما نفعله ، وان العنصر الرئيس في تعريفها يكمن في خدمة المستفيدين، فالجودة لا تشتق من حجم المنح، والميزانيات، ومعدلات أعضاء هيئة التدريس للطلاب وعدد المجلدات في المكتبة، وروعة الأبنية والمرافق في الكلية حسب، بل الاهتمام بخدمة حاجات المستفيدين داخلياً وخارجياً.

وهناك من ميز بين خمسة أنواع من الجودة، هي الجودة كشيء نادر وكإتقان، وكملائمة للفرص، وكقيمة مادية، وكتحويل، وان الطلاب ليسوا منتجات أو عملاء وانما هم مشاركون، فالتربية ليست خدمة للعميل ولكنها عملية مستمرة لتحويل الطلاب، فالدراسة في الكلية ليست مجرد عملية تدريب على عمل نافع حسب، بل إنها عملية تحويل لشخصية الطلاب (Heiden, 1997: 58). ان الجودة تعبر عن هوية بلد أو حضارة من خلال السلع والخدمات المقدمة الى الاسواق المحلية والاقليمية والدولية ، اذ انها تعبر عن مدى التزام المنظمات بالجودة ، لتعكس وتكون مرآة عن صورة النظام الاجتماعية والأخلاقية الذي يسود المجتمع ونوعية حياة العمل في المنظمة (الدوري، ١٠: ٢٠٠٠).

ان الجودة تعني تلك المزايا التي يفترض المستهلك أو المشتري توفرها في المنتج أو السلعة، ومن الطبيعي أن تكون تلك المزايا هي المواصفات التي تجتذب المشترين إلى السلعة أو الخدمة وتضاعف من رغبتهم فيها، واقتنائها والإفادة منها أو الاستمتاع بها. وكنتيجة حتمية، فان هذا الأمر يتطلب من الإدارات المتخصصة بإنتاج السلع والخدمات، التقيد والالتزام بتلك المزايا والمواصفات من خلال توظيف العناصر البشرية المؤهلة وتشغيلها، ومن أصحاب الكفايات والقدرات الإدارية والفنية ، أن ذلك الأمر اصبح يتطلب التعاون البناء بين مختلف إدارات المنظمة، ذات الصلة بعمليات الشراء والتخزين والإنتاج والتسويق والتحويل والأفراد والنقل وغيرها من باقي الأنشطة، إذ أصبحت جميعها معنية بالجودة (Karajewski and Ritzman, 1990, 80- 84).

مفاهيم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

احتلت إدارة الجودة الشاملة في نهايات القرن العشرين اهتماماً كبيراً خاصاً وعلى كل الأصعدة لأنها تمثل نقلة جديدة في مبادئ وقيم الإدارة التي يمكن أن تقدم حلولاً لمشكلات المجتمعات في مجالات الحياة كافة السياسية والاجتماعية، وغيرها.

وقد اختلف الباحثون والمنظرون والمختصون في علم الإدارة في تعريف إدارة الجودة الشاملة حسب فلسفتهم وثقافتهم وقد توزعت أطروحاتهم بين نظام إداري ومفهوم، وأسلوب إداري، وثقافة تنظيمية ومدخل معاصر أو فلسفة.

فهي فلسفة إدارية ومدخلاً ستراتيجياً ووسيلة لإدارة التغير تهدف الى نقل المنظمات المعاصرة إلى أنماط تفكير وفعل يتلاءم مع البيئة والمتطلبات المعاصرة والمستقبلية (داغر، ٢١; ٢٠٠١).

وانها نظام فاعل لتكامل تطوير الجودة وإدامتها وجهود لتحسين جودة المجموعات المختلفة

في منظمة ما، وذلك لاجل تمكين المنتوج والخدمة لان يكون في افضل المستويات الاقتصادية التي تسمح بالوصول إلى الرضا الكامل للمستهلك (Slack, 1998: 761).

ويرى البعض أن مصطلح إدارة الجودة الشاملة (TQM) بديل لمصطلحات قديمة تعبر عن المعنى نفسه مثل السيطرة للجودة الشاملة (الشبراوي، ٧: ١٩٩٥).

وتشير إدارة الجودة الشاملة إلى التركيز على الجودة وعلى مستوى المنظمة ككل بدءاً من المجهز وانتهاءً بالمستهلك ، و إدارة الجودة الشاملة يمثلها التزام الإدارة باهتمامها بجميع اوجه المنتجات والخدمات التي تكون مهمة للمستفيد أو المستهلك (التميمي، ٥٧٩: ١٩٩٦).

أن إدارة الجودة الشاملة هي نظام للأنشطة الموجهة نحو تحقيق رضا المستهلك و إعطاء صلاحيات أعلى للموظفين اذ يستطيعون اتخاذ القرارات دون تعقيدات ونحو تحقيق عوائد افضل فضلا عن تخفيض الكلفة ، أنها نظام شامل للمنظمة من أعلى مستوياتها إلى أدناها ويهدف أساسا إلى التحسين المستمر للعمليات والسلع من اجل تحقيق رضا المستفيد (خضرا، ٧: ١٩٩٨).

ان إدارة الجودة الشاملة هي أسلوب إداري مهم في مجال الإدارة للمنظمات الحديثة، من خلال ما حققه هذا النمط الجديد من نجاحات في الإدارة (اللوزي، ٢٣٧: ١٩٩٩).

ان إدارة الجودة الشاملة هي ثقافة يتأصل فيها الالتزام الشامل بالجودة وتعبر عن مواقف الأفراد والعاملين عن طريق مشاركتهم في عمليات التحسين المستمر للسلع والخدمات بالاستخدام المبدع للأساليب العلمية (Logothetis, 1992: 5) ان إدارة الجودة الشاملة مدخل إداري معاصر يتسم بالخصائص الاتية:

- الالتزام بالجودة بما يرضي المستفيد
- مشاركة الموظفين ودمجهم في العمل لتحسين الجودة
- اعتماد الحقائق والبيانات والتحليل في الأداء
- الالتزام بالتحسين المستمر
- عد تطوير الخدمة غاية ووسيلة (Berman, 1995: 58).

وان إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية شاملة وعملية جمع الأدوات والطرائق اللازمة لتنفيذها وإنها إطار عمل يخص المنظمات التي تطمح للارتقاء إلى الدرجة العالمية (Evans, 1997: 45).

وعلى أساس ما تم عرضه من مفاهيم فان بعض الباحثين يوضحون مفهوم ادارة الجودة الشاملة من خلال الفصل بين مكوناته التي هي (إدارة- الجودة- الشاملة).

فالإدارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من اجل تحسين الجودة بشكل مستمر وتبدأ الإدارة (Management) بالإدارة العليا وتنتهي بكل العاملين Starting with management resulting into employee أو إنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النشاطات كافة المتعلقة بتطبيق الجودة كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

والجودة تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد بل وتجاوزها أو تلافي العيوب والنواقص من المراحل الأولى للعملية بما يرضي المستفيد وتضم الجودة جودة المنتج Product وجودة الخدمة

Service وجـودة المسـؤولية الاجتماعيـة Social Responsibility وجـودة السـعر Price وتـاريخ التسليم Delivery Dates. أو هي بشكل موجز تلبية متطلبات المستفيد وتوقعاته. أما الشاملة فإنها البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل ابتداءً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقويم رضاه عن المنتجات أو الخدمات المقدمة إليه وتضم

كل المؤسسة Company Wide

في كل مجالات العمل Throughout All Areas

كل العاملين Of Each Employee

(العاني واخرون ، ٣٩-٣٧: ٢٠٠٢) (الصوفي، ٣٧- ٣٦: ١٩٩٩) (جودة، ٢٣: ٢٠٠٤).

إن النظام شامل لكل فرد ونشاط في المؤسسة وله دور في خلق وإدامة الجودة للمنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وان الجودة توضع لها الخطط اللازمة لتحقيق متطلبات واحتياجات المستفيدين من خلال تفاعل مجموعة الأنشطة والعمليات والتركيز في تنفيذها على تلك المتطلبات، ومن خلال مشاركة المستفيدين في تحديد الجودة، وللإدارة العليا دور كبير في التركيز على التحسين والتطوير والمحافظة على النظام. (Corrigan, 1994: 33)

واستنادا الى ما تقدم يمكن توضيح مفهوم ادارة الجودة الشاملة بالمؤشرات الاتية:

- مدخل اداري معاصر و ثقافة تنظيمية جديدة
- منحى يعتمد المشاركة الجماعية وروح الفريق
- مدخل يسعى لتحقيق رضا المستفيد
- منحى يركز على العمل بشكل صحيح من اول خطوة (المفرجي وصالح ، ٦٦: ٢٠٠٣)

الفصل الثالث:جودة المنهج الفكري في سياسة الامام علي عليه السلام الادارية

١- ادارة الحكومة: أعلن عن عزل العمال والولاة السابقين على الأقاليم، ولم يتراجع عن ذلك عندما حاول البعض الوقوف بوجه ذلك، وهذا الموقف الشهير سجل للإمام علي عليه السلام عند كل المؤرخين.

٢- ملكية الدولة: كانت هناك الأرض التي جعلها الخليفة عمر ملكا خاصاً لبيت المال، ثم جاء عثمان فأقطعها لأوليائه وأعوانه وولاته وأهل بيته، وبصددها كان موقف علي عليه السلام حازماً وحاسماً.. فلقد ألغى هذه العقود، وقرر ردّ هذه الأرض إلى ملكية الدولة وحوزة بيت المال، ورفض أن يعترف بأي تغيرات عقارية حدثت جورا وظلما على املاك الدولة.

٣- العدل في العطاء: أحدث علي عليه السلام تغييراً ثورياً ربما كان الأخطر بين القرارات الثورية التي اتخذها ، التي أراد بها العودة بالمجتمع إلى روح التجربة الثورية الإسلامية الأولى على عهد الرسول الكريم صلى الله عليه وآله ذلك أن النظام الذي كان معمولاً به من عهد النبي صلى الله عليه وآله فيما يتعلق بالعطاء والذي كان يساوي بين الناس في قسمة الاموال والتي كان قد الغاها الخليفة الثاني الذي استبدله بنظام التفضيل.

ويمكن تحديد منهج ادارة الجودة التي نفذها الامام علي فترة حكمه التي لم تزيد على الاربعة

سنة والنصف:

أولاً- الإصلاح الإداري:

حيث قام بعزل معظم الولاة عن الأمصار ومسئولي الجهاز التنفيذي الإداري من الدولة، وإقصاء أولئك النفعيين الذين لم يكن لهم هم في الحياة سوى السلب والنهب وكنز الذهب والفضة والتسلّط المرير على رقاب المسلمين، وقال عليه السلام في ذلك: (واللّه لا أدهن في ديني ولا أعطي الدنيً من أمري)

ثانياً- الإصلاح الاقتصادي:

وتمثل بإرجاع قطائع العهد السابق وأقطاب الحاشية الحاكمة لأصحابها الشرعيين، وتوزيع الثروة بشكل عادل، وإلغاء التصنيف الطبقي للناس، ومصادرة الأموال التي نهبها المدللون من خزانة (صندوق) الدولة، ليتمتعوا بها على حساب الجماهير الجائعة المحرومة، وإعادة تنظيم بيت المال (الميزانية) على أسلوب جديد سليم ومستقيم. وكان عليه السلام يراقب حركة الاسواق بنفسه وكان يقول في اسواق الكوفة والدرة على عاتقه (يا معشر التجار قدموا الاستخارة ، وتركوا بالسهولة واقتربوا من المبتاهين ، وتزينوا بالحلم ، وتناهو عن الكذب ، واليمين ، وتجافوا عن الظلم ، وانصفوا المظلومين ، ولا تقربوا الربا ، واوفوا الكيل والميزان ، ولا تبخسوا الناس اشياءهم ولا تعثوا في الارض مفسدين) (الموسوسي ، ١٩٩٨: ١٧٧)

ثالثاً- الإصلاح الاجتماعي:

وهذا تجلى في أولى خطواته عليه السلام بإلغاء القيم العشائرية والقضاء على النزعة القبلية السائدة في المجتمع، والعودة إلى قيم الإسلام الأصيلة القائمة على أساس المساواة العامة الشاملة، فلا تفاضل بين قوم وقوم وجنس وجنس، ولا شأن أبداً للعرق أو اللون أو العمر أو أي امتياز آخر من الامتيازات العرقية التي كان يتمايز بها الناس، ولا تصنيف للطبقات والفئات الاجتماعية، ولا تنابز بالألقاب، ولا تفاخر بالزينة والأموال والأولاد.

رابعا: اختيار القائد والحاكم:

قال الامام علي عليه السلام (من نصب نفسه للناس اماما ، فعليه ان يبدأ بتعليم نفسه قبل تعليم غيره ، ويعلن تأديبه بسيرته قبل تأديبه بلسانه ومعلم نفسه ومؤدبها احق بالإجلال من معلم الناس ومؤدبهم) وقد حدد الامام عليه السلام

أ- ابرز الواجبات المنوطة بالقائد ولحاكم بالاتي:

١- العمل الصالح أعظم ذخيرة. اذ قال تعالى (انا لا نضيع اجر من احسن عملا) اذ تعد حالة الاختيار وظيفة ادارية اساسية في الفكر الاداري الاسلامي سيما وان الاختيار يتم على وفق الاسس التي وضعها الامام علي عليه السلام اذ ان الاختيار لابد ان يتصف بمحددات موضوعية بعيدة عن المحاباة والاثرة اذ اسس الاختيار ينبغي ان لا تنطوي على حالات الجور والخيانة وتعتمد العدالة وتحقيق المصلحة العامة للمجتمع في هذا الاختيار ، واشار الامام عليه السلام الى انه يجب اعتماد جملة من الصفات

والسمات لمن يتم اختياره وهي:

- له تجربة وخبرة متراكمة
- الحياء وان يكون من اهل البيوتات الصالحة ومن ذوي الاخلاق الكريمة
- ان يكون له قدم في الاسلام
- اقل في المطامع اشرافا واصح اعراضا وابلغ في عواقب الامور
- متقن للعمل استجابة لقوله تعالى (صنع اللّه الذي اتقن كل شيء) النمل: ٨٨ والحديث النبوي الشريف (ان اللّه يحب اذا عمل احدكم عملا ان يتقنه)

وهذه السمات والصفات ذات الابعاد الموضوعية تتسق تماما مع ابعاد الوظيفة الادارية المعاصرة وان جاءت بها وصية الامام عليه السلام هي ترجمة لقوله تعالى (وكذلك يجتبيك ربك ويعلمك من تأويل الاحاديث ويتم نعمته عليك وعلى ال يعقوب كما اتمها على ابويك من قبل ابراهيم واسحق ان ربك عليم حكيم) يوسف:٦

٢- امتلاك الهوى، والشح بالنفس عما لا يحل له والحث على العمل الجماعي لقول الرسول الكريم صلى الله عليه وآله (الجماعة رحمة والفرقة عذاب)

٣- العدل بين الناس جميعاً، فإنهم صنفان: (إما أخ لك في الدين، أو نظير لك في الخلق).

٤- التحذير من سفك الدماء بغير حق، وهو مما أكّد عليه الدين الإسلامي.

٥- النهي عن الإعجاب بالنفس، وحب الإطراء.

٦- النهي عن المن على الرعية بالإحسان، أو التزيد في إظهار ما وقع منه بالفعل.

٧- النهي عن الإخلاف في الوعد، بعد الوعد.

٨- النهي عن الاستئثار بما فيه الناس متساوون.

٩- الحلم وتأخير السطوة حتى سكون الغضب ليمتلك الحاكم عندها الاختيار.

١٠- منع الحرس والشرطة والأعوان من منع لذوي الحاجات، حتى يعرض واحدهم حاجته للحاكم، دون تردد.

١١- ألا يطيل احتجابه عن رعيته.

١٢- تنحية الضيق والاستكبار عن الرعية.

١٣- إجابة من يستعملهم (السلطة التنفيذية بعده) عما يعجز عنه الإداريون وتعقيداتهم.

١٤- منع خاصته عليه السلام من التدخّل في شؤون الحكم.

١٥- إلزام الحق من لزمه، قريباً كان أو بعيداً.

١٦- إظهار العذر للرعية، حال ظنها وقوع الظلم عليها من قبل الحاكم.

ب: سمات الحكام والمستشارين

١- ألا يكون بخيلاً يعدل بالحاكم عن الفضل، ويعده الفقر.

٢- ألا يكون جباناً يضعفه عن الأمور.

٣- ألا يكون حريصاً يزين الشره بالجور.

٤- تعويد المقربين والإعلاميين على عدم المدح، أو كسب رضا الحاكم وفرحه بباطل لم يفعله.

٥- عدم المساواة بين المحسن والمسيء، فإن ذلك تشجيعاً لأهل الإساءة على إساءتهم، وتزهيداً لأهل الإحسان في إحسانهم، وإلزام كل منهم ما ألزم به نفسه، من شكر أو عقاب.

٦- حسن الظن بالرعية، دليله إحسانه إليهم، وعدم استكراههم على ما ليس عندهم، وتخفيف الاعباء عنهم.

جا: تحديد سمات و صفات القاضي بالاتي:

١- أن يكون ممن لا تضيق به الأمور، ولا تغضبه الخصوم.

٢- أن لا يتمادى في الزلّة.

٣- أن لا يضيق صدره من الرجوع إلى الحق إذا أخطأ.

٤- أن لا تشرف نفسه على طمع.

٥- أن يكون عميق النظر، لا يكتف بأدنى فهم دون أقصاه.

٦- أن يكون حازماً عند اتضاح الحكم.

٧- أن يكون طويل الأناة، لا يضيق بمراجعة الخصم، وصبوراً حتى تتكشف الأمور له.

٨- أن لا يستخفّه زيادة الثناء عليه، ولا يستميله إغراء.

العلاقة الاجتماعية - السياسية بين الحاكم والرعية

خامسا: رعاية الطبقات المعوزة

وهي كل الطبقات المعدمة من المساكين وشديدي الفقر ، وذوي العاهات أو الأمراض التي تمنعهم من الكسب، ويوصي الإمام عليه السلام بهذه الطبقة، ففيهم السائل، والمتعرض للعطاء بلا سؤال، وتحديد اليات التعامل معهم بما يأتي:

١- تخصيصهم بنصيب مقسوم لهم من بيت المال، كما أن لهم نصيب من ثمرات أرض الغنيمة.

٢- المساواة فيما بينهم من هذا التخصيص، فللقاصي منهم كالداني.

٣- التعهد بهم بشكل دائم من قبل الحاكم، فلا يصرفنّ همة عنهم، ولا يتكبرنَّ عليهم.

٤- تفقد أمور من لا يطالب بحقه منهم، وذلك بتخصيص رجال ثقاة للبحث عنهم، والتعرّف على أحوالهم عن كثب، ممن هم من أهل خشية اللّه والتواضع لعباده.

ومن ابرز الممارسات الادارية للإمام علي عليه السلام

اولا: أقام الإمام عليه السلام نظاماً إدارياً محكماً، حدّد فيه الوظائف وأوضح طرق تعيين الموظفين، وبيَّن واجباتهم وحقوقهم، وأقام عليهم تفتيشاً دقيقاً، ووضع أسس الثواب والعقاب، والمسؤولية الإدارية بشكل عام. اي حدد الهيكل التنظيمي بكل المسؤوليات والواجبات ، ووسائل الرقابة والمتابعة والتحفيز وبما يحقق رضا المستفيدين (الزبائن) الخارجي والداخلي وهذا احد اركان فلسفة ادارة الجودة الشاملة

إن العامل يقوم مقام الخليفة إذا كان معيناً من قبله. ويشترط الإمام في العامل شروطاً مشددة، لخطورة مركزه والسلطة التي يتمتع بها، يقول الإمام عليه السلام في عهده لمالك الأشتر:(ثم أنظر في أمور عمالك، فاستعملهم اختياراً، ولا تولّهم محاباة وأثرة، فإنهم جماع من شعب الجور والخيانة، وتوخّ فيهم أهل التجربة والحياء من أهل البيوتات الصالحة، والقدم في الإسلام المتقدمة).

ثانيا سياسة تعامله عليه السلام مع الولاة على وفق الاتي:

١- تولية الواحد منهم بالامتحان، وليس اختصاصاً، وميلاً لمعاونتهم، ولا استبداداً بلا مشورة.

٢- أن يكون من أهل التجربة والإحياء من أهل البيوتات الصالحة، والخطوة السابقة في الإسلام.

٣- التحفّظ من الأعوان، وعقوبة من اجتمعت عليه أخبار المراقبين بما فعل.

٤- تفقد أمر الخراج (الضرائب) مما يصلح أهله، لأنه مهم لحياة الناس.

٥- تفضيل عمارة الأرض على جباية الضرائب وفرض المكوس.

ثالثا: اعتمد الشروط الاتية فيما يتعلق بالكتاب والتي تتمثل بالموارد البشرية في عصرنا الحالي:

١- عدم اجتماع سلطات إدارية واسعة في يد واحدة.

٢- اختبارهم بما وُلوا للصالحين قبل.

٣- أن يكون واحدهم حسن الأثر في العامة.

٤- أن يكون أعرف الناس بالأمانة والقيام بها.

٥- سوء إدارة الكتّاب، مسؤول عنه من وضعهم في مناصبهم تلك.

رابعا: الاساس الدستوري في تنفيذ المسؤوليات الحكومية في مؤسسات الدولة الاسلامية:

جعل الإمام علي عليه السلام في عهده رضا الأغلبية واحترامها أساساً في الحكم مادام هذا الرضا ينسجم مع العدل في منظوره الإسلامي، (وليكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق، وأعمّها في العدل وأجمعها لرضا الرعية، فإن سخط العامة يجحف برضا الخاصة وإن سخط الخاصة يُغتفر مع رضا العامة. وإنما عماد الدين وجماع ، والعدة للأعداء العامة من الأمة، فليكن صفوك لهم، وميلك معهم). وهذا ينطبق

خامسا:سياسة الامام علي عليه السلام المالية

احدث كان الإمام علي عليه السلام ثورة في السياسية المالية ، ربما لم تتمكن البشرية تحقيقها حتى اليوم، إذ أنه لم يخلط قط بين مال أحد ومال الدولة أو مال اللّه، ولم يتعامل مع الأشياء العامة على أنها أشياؤه الخاصة. كانت الدولة في نظره مختلفة عنه شخصياً، على أساس أنها سلطة من اللّه تعالى، وشعب من البشر الذين هم إما أخ لك في الدين، أو نظير لك في الخلق، وأن أموالها هي أموال اللّه وأموال المسلمين، وليست أموال الخاصة.

يقول عليه السلام عندما اقترحوا عليه أن يعطي الكبار بشكل مميّز:(لو كان المال مالي لسويت بينهم

فكيف والمال مال اللّه) ، ومن هذا الاعتبار كان موقفه من طلب عقيل وعبد اللّه بن جعفر بن أبي طالب المساعدة، وكان موقفه عندما أبلغ أهل الكوفة إنه لن يأخذ حصته من العطاء، حيث قال:(يا أهل الكوفة، إن خرجت من عندكم بغير رحلي وراحلتي وغلامي، فأنا خائن) ، وكذلك عندما أتاه عبد اللّه بن زمعة يطلب مالاً، إذ قال له:(إن هذا المال ليس لي ولا لك، إنما هو في المسلمين).ولما كان المال كذلك، فهو أمانة للأمة عند متسلّمه وهو مؤتمن عليه، ولهذا إن الحكام ليسوا أحراراً في التصرف بالأموال، وهم مقيدون بالشرع فيما يخص الحقوق والحريات، فتكون حريته في التصرّف على الصعيد الشخصي، غير قائمة فيما يخصّ وظيفته تجاه المواطنين، وفي ذلك تمييز أساسي. هذه الاركان الاساسية في بناء مؤسسات الدولة وتشكيل حكومتها على وفق اسس الاتقان (الجودة) التي ارادها اللّه شكلت في وجه سياسة الامام علي عليه السلام العوائق والمعارضة واستمرت المحاولات والمؤامرات وصولا الى تصفيته الجسدية بغية عدم اتاحة الفرصة لان تتثبت اركان جمهورية الحكمة.

لقد واجهت الامام علي عليه السلام بعيد وفاة الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وآله معضلات ومشاكل غاية في الصعوبة والتعقيد ، اذ تحرك الوضع السياسي والاجتماعي باتجاه وكيفيات متناقضة وبعيدة عن روح الاسلام وقيمه واخلاقياته والتمسك بالعودة الى ما اسقطه الاسلام من سلوكيات وممارسات جائرة وظالمة وبعيدة عن الخلق والانسانية. وكان الامام عليه السلام يرى ويتلمس بوادر الانحراف والتدهور الكبيرين في جسد الدولة الاسلامية وان المشاكل بدأت تكبر وتجد لها حاضناتها الفكرية والسلوكية ، الا انه عليه السلام لم يهن ولم يركن الى ترك الامور لتسير الى الاتجاه الذي يحطم كل ما بناه الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وآله عبر سني رسالته وكان منهج الامام عليه السلام يسير بنسق واحد ومبدأية صارمة واخلاقية مشهودة ، بغية انقاذ المجتمع الاسلامي من صدمة الانحراف والردة وتقويم التجربة ونشر الهداية والاستقامة بعد اخذ الضلال والظلام يسري بالأمة وكان لدوره الاداري في اصلاح وبناء الدولة الاسلامية هو الذي جعلها تصمد امام كل هذه التحديات الكبيرة والتآمر الذي كاد ان يقضي على الاسلام.ومما يترجم سياسته ما كتبه لعمر بن العاص ((فانك قد جعلت دينك لدنيا أمرئ ظاهر غيه ، مهتوك ستره ، يشين الكريم بمجلسه ويسفه الحليم بخلطته ، فاتبعت اثره وطلبت فضله اتباع الكلب للضرغام: يلوذ الى مخالبه وينتظر ما يلقي اليه من فضل فريسته ، فاذهب دنياك واخرتك ولو بالحق اخذت ادركت ما طلبت فان يمكنني اللّه منك ومن ابي سفيان اجزيكما بما قدمتماه ، وان تعجزاني وتبقيا فما امامكما شر لكما ، والسلام)) (جورج جردق ، ١٩٧٠: ٩٧١)

الاستنتاجات

انه ادارة الجودة منهج اسلامي جاء به القران الكريم قبل ١٤٠٠ سنه وليس منهج غربي جيء به في تسعينيات القرن الماضي والدليل هو كلمة الادقان المرادفة للجودة والتي وردة في اكثر اية قرانيه.

وكان الامام علي عليه السلام الرائد الاول في بناء الدولة على اسس ومفاهيم ادارة الجودة والتي وردة

كاسس ومعايير في هيكل الدوله الاسلامية الواجبات والمسؤوليات و الذي تضمنته صحيفة العهد لعامله مالك الاشتر

التوصيات

١ – ات تكون صحيفة العهد احد الموضوعات الرئيسه في مناهج كتب الادارة العامة والتربوية وادارة الاعمال في الجامعات و بالاخص في الدراسات العليا.

٢- تناول عدد من رسائل الماجستير واطاريح الدكتوراه في الادارة والتنظيم الاداري والهيكل الاداري لوصايا الامام علي عليه السلام

٣ – عقد عدد من الحلقات الدراسية والمؤتمرات العلمية عن دور الامام علي عليه السلام في بناء الدولة على وفق معايير الجودة.

المصادر العربية والمراجع

-القران الكريم

-نهج البلاغة ، شرح محمد عبده ، تحقيق محمد محي الدين عبد الحميد ، مطبعة الاستقامة ، القاهرة.

- أبو نبعة، عبد العزيز، ومسعد، فوزية، ١٩٩٩ " نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة استطلاعية لأراء عينة من عمداء وطلبة جامعة عمان الأهلية" ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، العدد ٢٧.

-ابن الاثير ، علي بن سيرين ،١٢٨٥ هـ اسد الغابة في معرفة الصحابة ، مصر.

-ابن شعبة الحراني ، الحسن بن علي ، ١٩٧٤، تحف العقول عن ال الرسول ، بيروت.

-افلاطون ، جمهورية افلاطون ، ١٩٨٦، ترجمة فؤاد زكريا ، دار الكتاب العربي ، القاهرة.

_ بو سنينه، المنجي ٢٠٠١، "رؤية في ضبط النوعية لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي" المجلة العربية للتربية، المجلد ٢١ العدد ٢، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.

-جرداق ، جورج ، ١٩٧٠، صوت العدالة الانسانية الاجزاء ج١ ج٣، دار مكتبة الحياة ، بيروت

_ جودة، محفوظ احمد، ٢٠٠٤، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل الاردن.

-حمود ، خضير كاظم ، ١٩٩٩، السياسة الادارية في فكر الامام علي ، مؤسسة الباقر ، بيروت.

_ التميمي، حسين عبد اللّه، ١٩٩٦، مدخل في إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل كمي، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.

_ داغر، منقد محمد، ٢٠٠١، "ستراتيجية إدارة الجودة الشاملة مدخلاً لتطوير التعليم العالي في الوطن العربي" المنتدى الفكري العربي الأول" (المواصفات العالمية للجامعات) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العراق.

_ الدوري، ناجي عبد القادر محمود، ٢٠٠٠، "اثر تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة على حماية المستهلك دراسة استطلاعية في عينة من مستشفيات بغداد ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية.

_ السعود، راتب، ٢٠٠٢، "إدارة الجودة الشاملة، نموذج مقترح لتطوير الادارة المدرسية في الاردن"، مجلة جامعة دمشق، المجلد ١٨ العدد ٢.

_ الشبراوي، عادل، ١٩٩٥، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية، للإعلام العلمي، القاهرة.

_ الصوفي، عباس صالح قاسم، ١٩٩٩، "اتجاهات القيادات الإدارية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة استطلاعية لاراء عينة من مدراء المنظمات الصناعية العراقية"، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية.

_ العاني، خليل إبراهيم، وآخرون، ٢٠٠٢، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو ٩٠٠٠، الطبعة الاولى، مطبعة الأشقر، العراق.

_ عثمان، محمد يسرى، وعثمان، محمد موسى، ١٩٩٧، "متطلبات الجودة الشاملة لتطوير مناهج التعليم الفني التجاري في مصر" بحث منشور في مؤتمر إدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم الجامعي كلية

-عقيلي، عمر وصفي، ٢٠٠١، مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر الطبعة الأولى، عمان

-العليمات ، صالح ناصر ، ٢٠٠٨، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية ، دار الشروق ، عمان

_ قدار، طاهر رجب، ١٩٩٧، المدخل الى إدارة الجودة الشاملة والايزو ٩٠٠٠، دمشق، دار الحصاد.

-القريوتي ، محمد قاسم، ١٩٩٢ ، السلوك التنظيمي ، دار الشروق ، عمان.

-كتاني ، سليمان ، والباجه جي ، هاشم محمد، ٢٠١٠ ، الامام علي نبراس ومتراس ، دار الرافدين ، بيروت.

_ اللوزي، موسى، ١٩٩٩، التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل عمان

_ مصطفى ، احمد سيد، ١٩٩٧، "ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي الجامعي لمواجهة التحديات في القرن الحادي والعشرين"، بحث منشور في مؤتمر ادارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم الجامعي، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر.

_ المفرجي ، عادل حرحوش ، وصالح ، احمد علي ، ٢٠٠٣ ، رأس المال الفكري طرق قياسه واساليب المحافظة عليه ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

-الموسوي ، محسن باقر ، ١٩٩٨، الادارة والنظام الاداري عند الامام علي عليه السلام ، الغدير للطباعة والنشر ، بيروت ، لبنان.

_ الهيتي ، خالد ، والطويل ، اكرم ، ١٩٩٩ ، التنظيم الصناعي ، المبادئ والعمليات ، المداخل والتجارب ، الطبعة الثانية ، دار الحاق للنشر والتوزيع ، عمان.

المصادر الاجنبية

-Berman and others, 1995, "Municipal commitment to total Quality" management A survey of Recent progress PAR vol55 Nol.

-Dilworth, James B., 1992, (Operation management) Design Planing and Control of manufacturing and services Mc Graw Hill, Inc New York.

-Feigenbaum A. V., 1991, Total Quality Control Mc Graw- Hill Book Co. U.S.A.

-Gralnik, David. N, 1984, Webster's new world dictionary,second college edition New York.

-Heiden, Don. Wester, 1997, "Using Quality Measures to transform Leaning in Planing for Higher Education" Vol25 No.4. U.S.A.

-Krajewski Lee J, and Ritzman P. Larry, 1993, Operations management. New York Addison. Wesely Publishing Company.

-Logothetis N.,1992, Managing for total Quality from Deming to toguchi and SPC prentice- Hall of India New Delhi.

-Rhodes, A, 1992," On the Road to Quality Education Leadership" Rol, 49 No. 6.

-Sallis, Edward, 1993, Total Quality management in education Koganpage limited, London.

-Slack, Nigle and other, 1998, operations management Pitman publishing.

-Tunks, Roger, 1992, Fast Track to quality Mc. Graw- Hill Inc New York.