



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون بأسسيوط

المجلة العلمية

**العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة
الوطنية للاستثمار في ليبيا : التحديات والمقومات**

إعداد

الباحث / حاتم الطاهر أحمد الساقزي

قسم العقيدة والفكر الإسلامي - كلية الدراسات الإسلامية - جامعة مالايا - ماليزيا

د. أحمد سفيان شي عبد الله

قسم العقيدة والفكر الإسلامي - كلية الدراسات

الإسلامية - جامعة مالايا - ماليزيا

د. محمد عبد الحميد سالم القطاونة

قسم العقيدة والفكر الإسلامي - كلية الدراسات

الإسلامية - جامعة مالايا - ماليزيا

(العدد السادس والثلاثون الإصدار الأول يناير ٢٠٢٤م الجزء الأول)

العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا: التحديات والمقومات

حاتم الطاهر أحمد الساقزلي.

قسم العقيدة والفكر الإسلامي، كلية الدراسات الإسلامية، جامعة مالايا، ماليزيا.

البريد الإلكتروني: hatem.sakezli@gmail.com

ملخص البحث:

تهدف الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا: التحديات والمقومات، وتكمن مشكلة الدراسة في تدني العدالة التنظيمية في المؤسسة الوطنية للاستثمار وغياب تطبيق مبادئ الفكر الإداري الإسلامي، الأمر الذي أثر سلباً على المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا بشكل واضح، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها: أن من أبرز مقومات العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار زيادة مستوى الأخلاق والسلوكيات السائدة داخل المؤسسة يساعد بشكل كبير على تطبيق القيم الاجتماعية والدينية والأخلاقية، أوضحت نتائج التحليل أن هناك العديد من التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار ومن بين هذه التحديات أن الواقع الإداري قد أثبت أن المؤسسات العامة لا يمكن تجاوز أو تقسيم المسؤولية والمشاركة مع القيادات الإدارية العليا، وأوضحت نتائج التحليل أن الفكر الإداري الإسلامي قد أشار في تحقيق العدالة التنظيمية إلى أهمية إحياء الضمير البشري وإعطاء كل ذي حق حقه وأن الله عز وجل منع الطمع والتعدي على حقوق البلاد والعباد، كما أكدت نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة على ضرورة القناعة بما قسمه الله عز وجل وأن يكون الإنسان متوازناً إلى حد كبير بين الواجبات المفروضة عليه وبين الإمكانيات المتاحة وقدرات الأفراد، الأمر الذي يمنع أن يقوم المدير بتحميل الموظفين العديد من المسؤوليات أكبر من قدراتهم وطاقاتهم البشرية.

الكلمات المفتاحية: العدالة - التنظيمية - الفكر - الإداري - مقومات - تحديات.

Organizational Justice in Islamic Administrative Thought in the Libyan National Investment Corporation: Challenges and Components

Hatem Al-Taher Ahmad Al-Sakezli,

Department of Creed and Islamic Thought, Faculty of Islamic Studies, University of Malaya, Malaysia.

Emial: hatem.sakezli@gmail.com

Abstract:

The problem of the study lies in the low level of organizational justice in the National Investment Corporation (NIC) and the absence of the principles of Islamic administrative thought, which clearly affect the NIC in Libya negatively. The study has reached many results, which include the following: Increasing the level of ethics and moral behaviors prevailing within the NIC greatly helps in boosting social, religious and moral values. Analysis results have shown that there are many challenges facing organizational justice in Islamic administrative thought at the NIC. Among these challenges is that administrative reality has proven that public institutions cannot bypass or share responsibility and participate with senior

administrative leaders. The results of the analysis have also shown that the texts of the Holy Qur'an and the purified Sunnah emphasize that there must be a balance between the duties imposed on persons and their individual capabilities, which prevents the manager from burdening employees with responsibilities that outweigh their human capabilities and energies.

Key Words: Justice - Organizational - Thought - Administrative - Challenges - Components.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المقدمة

تعتبر العدالة التنظيمية من أهم الموضوعات التي تناولها علماء إدارة الأعمال في الوقت الراهن، ولقد أمر الله عز وجل في كتابة العزيز بالعدل حيث قال: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾^(١)، فالله تعالى هو العدل، والعدل من أسماء الله الحسنى، كما قال الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾^(٢). حيث أمر الله عز وجل بالعدل بين الأفراد سواء داخل المنظمات أو خارجها، كما ركزت السنة النبوية على العدالة التنظيمية حيث روي عن عبادة بن الصامت رضي الله عنه قال: {بإيعنا رسول الله صلى الله عليه وسلم على السمع والطاعة في المنشط والمكروه، وأن لا ننازع الأمر أهله، وأن نقوم أو نقول بالحق حيثما كنا، لا نخاف في الله لومة لائم}^(٣)، ولقد ركز علماء الإدارة على مسألة العدالة التنظيمية باعتبارها من أهم الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق التوازن والتبادل العادل بين الأفراد والمنظمات بشكل واضح، والعدالة التنظيمية من لها دور هام في عمليات الإدارة ووظائفها حيث تؤثر

(١) سورة النحل، الآية ٩٠.

(٢) سورة النساء، الآية ١٣٥.

(٣) البخاري، محمد بن إسماعيل، صحيح البخاري، ت: جماعة من العلماء، الطبعة السلطانية، بولاق، ط١، ١٤٢٢، رقم (٧١٩٩)، ج ٩ ص ٧٧.

العدالة على سلوك الأفراد داخل المنظمة بشكل كبير،^(١) والعدالة التنظيمية هي المعاملة المتساوية بما يحقق انسجام الأفراد داخل المنظمات، والعدالة التنظيمية لها العديد من العوامل من بينها العدالة التوزيعية التي تضمن توزيع الأعمال بالتساوي على العاملين داخل المنظمة، كما أن العدالة الإجرائية من أبرز عوامل العدالة التنظيمية التي تضمن وجود عدالة متبعة في الإجراءات داخل المنظمة والتي تضمن تعاون الأفراد بما لديهم من مسؤوليات ومهام وظيفية، كما تشمل العدالة التنظيمية العدالة التفاعلية التي تحقق التفاعل الإيجابي والمثمر للعاملين داخل الإدارات والأقسام والفروع المختلفة، ولقد أصبحت المؤسسات في الوقت الحاضر تركز على العدالة التنظيمية لقدرتها على تنظيم الأنشطة داخل المؤسسات بشكل كبير؛ حيث أنّ المساواة في المعاملة بين الموظفين بعضهم البعض تؤدي إلى تعزيز فكرة التمكين الإداري وتمنح الموظفين العائد اللازم لتعاون الموظفين مع رؤسائهم^(٢)، ومن جهة أخرى فإنّ عدم الإحساس بالعدالة التنظيمية سوف يؤدي إلى نتائج سلبية من بينها شعور الموظفين بالظلم التنظيمي والرغبة في الاحتجاج والتمرد على القرارات الإدارية التي تصدر، وبالتالي فإنّ العدالة التنظيمية تعتبر المحرك الرئيسي للسلوك البشري للأفراد داخل المنظمة، والعدالة التنظيمية تعتبر من أبرز المرتكزات التي تركز عليها المؤسسات في تحقيق

(١) عثمانى أمينة، التحليل الأسس النظرية للأخلاقيات في الإدارة وآليات إرشادها، مجلة العلوم

الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ٢٠١٥، ص ٦

(٢) السبعي، سعيد بن فايز، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع

التنظيمي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع: (١٦٤ الجزء الأول) يوليو لسنة

٢٠١٥م، ص ١٥

الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة، وبالتالي سوف تركز الدراسة على العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي المقومات والتحديات.

مشكلة الدراسة :

إنّ ما أصاب ليبيا بعد الثورة، من سيطرت الميليشيات المسلحة فرض العديد من التعيينات بقوة السلاح، وفق تقرير الأمم المتحدة، وهذا ما خلف انتهاكات صارخة وعدم وجود عدالة تنظيمية بشكل واضح واختلاسات مالية ضخمة، وهو ما أشار إليه مكتب التحقيقات لدى النائب العام الليبي من أنّ المؤسسة الوطنية للاستثمار قد تعرضت للسلب والنهب، وكلّ هذا شلّ قدرة الموظفين على التمكين الإداري بسبب وجود الميليشيات المسلحة التي تفرض سيطرتها على مقرّ المؤسسة الوطنية للاستثمار. كما اعترفت المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا بسحب فوائد الأموال المجمدة في بلجيكا والتصرف فيها دون علم ديوان المحاسبة الليبي أو مصرف ليبيا المركزي بهذا الأمر. ولقد أشار تقرير ديوان المحاسبة الليبي الصادر في عام ٢٠١٩ إلى أنّ هناك قصوراً في العدالة التنظيمية بشكل واضح حيث يتمّ تحميل مصاريف التأمين الصحي على مرتبات إدارة الموارد البشرية دون غيرها من الإدارات بالرغم من استفادة جميع الموظفين خلال عام ٢٠١٨م،^(١) ولقد أشار تقرير ديوان المحاسبة الليبي الصادر في عام ٢٠١٨، إلى أنّ رئيس مجلس إدارة المؤسسة يجمع منصبه بمنصب المدير التنفيذي، وهو ما يشير إلى عدم وجود عدالة تنظيمية ويؤدي إلى ضعف الاستقلالية وعدم القدرة على تحقيق التمكين الإداري من خلال المشاركة في السلطة والمسؤولية^(٢). كما

(١) تقرير ديوان المحاسبة الليبي، ٢٠١٩م.

(٢) تقرير ديوان المحاسبة، ٢٠١٨م).

أن هناك غياباً للقيادة الأخلاقية في تحقيق العدالة التنظيمية للعاملين بديوان المحاسبة، وأن هناك غياباً للعدالة التنظيمية بشكل واضح مما أثر سلباً على عدم وجود عدالة إجرائية أو عدالة تقييمية يمكن من خلالها حصول الموظفين على حقوقهم، كما أن مستوى التعاون والتفاعل بين الزملاء داخل المؤسسة يتناقص بشكل كبير مما يشير إلى غياب العدالة التفاعلية، وكذلك فإن عدم توزيع الحوافز على أساس الكفاءة يسلب الضوء على تفاهم مشكلة العدالة التوزيعية.^(١) ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا أن نطرح الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة

- ١- ما مفهوم العدالة التنظيمية؟
- ٢- ما مقومات العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار؟
- ٣- ما التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار؟
- ٤- ما الفكر الإداري الإسلامي للعدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار؟

أهداف الدراسة

- ١- توضيح مفهوم العدالة التنظيمية.

(١) الصويحي، هند (٢٠١٩). القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة حالة على العاملين بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي، بحث منشور في المؤتمر العلمي الثالث أخلاقيات المهنة في ليبيا: الواقع والمأمول، المنعقد في مدينة درنة في الفترة من ١٠ أغسطس ٢٠١٩، ليبيا، ص ٣٥.

- ٢- بيان مقومات العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار.
- ٣- توضيح التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار.
- ٤- التعرف على الفكر الإداري الإسلامي للعدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار.

أهمية الدراسة

تركز هذه الدراسة على الفكر الإسلامي للعدالة التنظيمية في المؤسسة الوطنية الليبية للاستثمار، كما تكشف الدراسة الحالية على المعايير والأساليب والسياسات التي يمكن استخدامها لتطوير تطبيق العدالة التنظيمية بالمؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار. كما أن نتائج هذه الدراسة سوف تكون هامة ومفيدة للباحثين في مجال إدارة الأعمال بصفة عامة، وسوف تكون ضرورية للعاملين في المؤسسة الوطنية الليبية للاستثمار، وكذلك تساهم النتائج التي تحصل عليها الدراسة الحالية في إمكانية تعميم النتائج على كافة المؤسسات الليبية التي تعاني من تدني العدالة التنظيمية في المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا.

حدود الدراسة

- الحدود المكانيّة والتي تقتصر المؤسسة الوطنية للاستثمار الليبية.
- الحدود الزمانية من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٢.
- الحدود الموضوعية تقتصر على دراسة العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا المقومات والتحديات.

منهج الدراسة

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار: المقومات والتحديات. ويمكن القول بأنَّ المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج الذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة من أجل تفسيرها تفسيرًا منطقيًا بما يحقق أهداف الدراسة، ويرجع السبب لاستخدام منهجية الدراسة إلى تسليط الضوء على مقومات وتحديات العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا.

مصطلحات الدراسة:

العدالة: مشتقة من العدل وهو ضد الجور، وعدل الحكم تعديلا أقامه وعدّله، وعادله بمعنى وازنه، والعدل هي المثل والنظير، كالعدل والعدل، وعدل عن الطريق أي مال عنه، وعدل فلانٌ بفلان أي سوى بينهما، فإقامة العدل هي التسوية بين النظيرين أو النظراء (١).

العدالة اصطلاحاً: هي المساواة التي تضمن للفرد أو المواطن مقارنة مخرجاته نسبة إلى مدخلاته، مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين في العمل نسبة إلى مدخلاتهم، إذ يتحقق العدل عندما يتساوى المعدلان ويقع الحيف، ويشعر الفرد بالظلم عندما لا يتساوى المعدلان (٢).

(١) خرموش، مراد رمزي، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠١٤، ص ٢٣.

(٢) البكار، أماني، مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، الرياض، كلية العلوم التربوية، ٢٠١٠م، ص ١٧.

التنظيمية: الانتظام الاتساق، والنظام الهدية والسيرة، وليس لأمرهم نظام أي ليس هدياً ولا متعلق ولا استقامة، ولا زال على نظام واحد أي استقامة (١).

العدالة التنظيمية: المتغيرات التنظيمية المهمة ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب، وعلى أداء المنظمة من جانب آخر. (٢)

الفكر: جمع أفكار، ومصدر فكر، وهو إعمال العقل بالمعلوم للوصول إلى المجهول، وإعمال الخاطر في الشيء (٣).

الفكر الإداري: هو فن الحصول على أقصى نتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى سعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع.

المؤسسة: من الفعل أسس وهو الأساس مبتدأ كل شيء، وأصل البناء، جمعها مؤسسات، صيغة المؤنث لمفعول أسس، منشأة تؤسس لغرض معين، أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة (٤).

(١) ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، لسان العرب، الحواشي لليازجي، دار صادر، بيروت، ط ٣، ١٤١٤هـ، ج ١٢، ص ٥٧٩.

(٢) البوق، لينا بنت محمد سالم ٢٠١٤م، إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة - التنظيمية من وجهة نظر الموظفات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض، أطروحة (ماجستير) جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، - قسم العلوم الإدارية، ١٥.

(٣) ابن منظور، ج ٥، ص ٦٥.

(٤) المصدر نفسه، ج ٦، ص ٦.

الدراسات السابقة

استعرضت الدراسة العديد من الدراسات السابقة وخاصة الدراسات العربية والأجنبية من مجلات علمية محكمة ورسائل دكتوراه وماجستير حول العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي كما يلي:

١ - **دراسة العجمي، حمد عامر. (٢٠٢١) :** الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على شركات النفط الكويتية، ورقة بحثية منشورة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع ٦٥، إصدار مارس، دولة الكويت.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بشركات النفط الكويتية. وتكمن مشكلة الدراسة في تدني دور العدالة التنظيمية مما يؤثر سلباً على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، ولقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بشركات النفط الكويتية، ولقد أوضحت نتائج الدراسة أنّ هناك علاقة إحصائيةً للدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بشركات النفط الكويتية. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة العدالة التنظيمية في كافة المؤسسات، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية والبيئة المبحوثة المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا.

٢- **دراسة رحيمة، بوشة واكرام، حاج، أحمد.** (٢٠٢٠م): التسبب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة، أدرار، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على التسبب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية بمديرية الشباب والرياضة، وتكمن مشكلة الدراسة في تفاقم التسبب التنظيمي مما أدى إلى تدهور العدالة التنظيمية بمديرية الشباب والرياضة بإدرار في الجزائر. وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على التسبب التنظيمي باعتباره أحد أبرز المؤثرات في العدالة التنظيمية. ولقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل التسبب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية بمديرية الشباب والرياضة، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إحصائية بين التسبب التنظيمي والعدالة التنظيمية، ولقد أوصت الدراسة بضرورة التعرف على العديد من العوامل التي تؤثر في العدالة التنظيمية، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية، إلا أنها تختلف عنها في تناول المتغير المستقل العدالة التنظيمية والبيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٣- **دراسة الصويحي، هند** (٢٠١٩): القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية ، دراسة حالة على العاملين بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي، بحث منشور في المؤتمر العلمي الثالث أخلاقيات المهنة في ليبيا: الواقع والمأمول ، المنعقد في مدينة درنة في الفترة من ١٠ أغسطس ٢٠١٩، ليبيا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي الليبية، وتكمن مشكلة الدراسة في تدني القيادة الأخلاقية مما يؤثر سلباً على تحقيق العدالة التنظيمية بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي الليبية، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الدور البارز للقيادة الأخلاقية في تحقيق العدالة التنظيمية بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي في ليبيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور القيادة الأخلاقية في تحقيق العدالة التنظيمية بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي الليبية، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أنّ القيادة الأخلاقية لها علاقة إحصائية مباشرة في تحقيق العدالة التنظيمية بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي الليبية، ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسات الليبية، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية، إلّا أنّها تختلف عنها في تناول المتغير المستقل العدالة التنظيمية حيث تتناول الدراسة الحالية المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٤ - **دراسة سعدون، عائشة ويحياوي، سمير، (٢٠١٩م):** واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن، البويرة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالوحدة الإنتاجية لمؤسسة الدهن، وتكمن مشكلة الدراسة في تدهور واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وخاصةً في الوحدة الإنتاجية لمؤسسة الدهن، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط

الضوء على واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ولقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن، ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على ممارسة العدالة التنظيمية في كافة المؤسسات الاقتصادية والتجارية في الجزائر، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري لواقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. إلا أنها تختلف عنها في تناول متغيرات الدراسة كما تختلف البيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٥ - **دراسة بوخلخال، حواء (٢٠١٨م):** أثر العدالة التنظيمية على السلوك

الإبداعي للعاملين دراسة حالة مؤسسات الاستشفائية، سليمان عميرات والأم والطفل بتقرات، رسالة ماجستير منشورة، قسم علوم التيسير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، ورقلة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات الاستشفائية خاصة بمؤسسة سليمان عميرات والأم والطفل بتقرات، وتكمن مشكلة الدراسة في تدني العدالة التنظيمية مما أثر سلباً على السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسات الاستشفائية بمؤسسة سليمان عميرات والأم والطفل بتقرات، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العدالة التنظيمية بالمؤسسات الطبية في الجزائر، ولقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر العدالة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات الاستشفائية خاصة بمؤسسة سليمان عميرات والأم والطفل بتقرات. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها: أن هناك علاقة إحصائية

مباشرة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي، ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق العدالة التنظيمية والتعرف على مدى تأثيرها على السلوك الإبداعي بكافة المؤسسات الصناعية والتجارية والاستثمارية، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية والبيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٦ - **دراسة أحمد، ياسين (٢٠١٨م) :** أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية، ورقة بحثية منشورة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢ (٢٢)، ٣٥١-٣٧١.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي، وتكمن مشكلة الدراسة في تدني العدالة التنظيمية الأمر الذي يؤثر سلباً على فاعلية الأداء الوظيفي، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق فاعلية الأداء الوظيفي، ولقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها : أنّ هناك علاقة إحصائية بين العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي، ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق العدالة التنظيمية لتحسين فاعلية الأداء الوظيفي، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية، إلا أنّها تختلف عنها في تناول المتغير التابع التمكين الإداري والبيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٧- **دراسة السليحات، سليم (٢٠١٨م) :** أثر العدالة التنظيمية على الأداء

الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وتكمن مشكلة الدراسة في تدني العدالة التنظيمية مما أثر على الأداء الوظيفي، كما أنّ غياب الرضا الوظيفي قد أثر سلباً على الأداء الوظيفي، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي ومدى تأثيرهم على الأداء الوظيفي، ولقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها : أنّ العدالة التنظيمية لها تأثير مباشر الأداء الوظيفي، كما أنّ الرضا الوظيفي له علاقة إحصائية غير مباشرة في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحقيق العدالة التنظيمية في العديد من المؤسسات، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية والبيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٨- **دراسة السرحان، فايز (٢٠١٧م) :** أثر العدالة التنظيمية على الأداء

الوظيفي لموظفي مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لموظفي مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، وتكمن مشكلة الدراسة في

ضعف العدالة التنظيمية مما أثار سلباً على الأداء الوظيفي لموظفي مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العدالة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل على أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لموظفي مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها : أنّ العدالة التنظيمية لها تأثير مباشر على الأداء الوظيفي لموظفي مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق العدالة التنظيمية، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية والبيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

٩- **دراسة العرتسي، حياة سرير. (٢٠١٧م) :** التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، ع ٦.

هدفت الدراسة إلى التعرف على التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكمن مشكلة الدراسة في ضعف التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه سلباً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية، ولقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات

الصغيرة والمتوسطة، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك تأثيراً تفاعلياً إيجابياً بين العدالة والثقة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية واستخدام البيئة المبحوثة المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار.

١٠ - **دراسة قواتي، سومية. (٢٠١٧م): العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة، مجلة التنمية والموارد البشرية، المجلد ٧، ع ١.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة، وتكمن مشكلة الدراسة في تدني العدالة التنظيمية مما أثر سلباً على تنمية المورد البشري في المنظمة، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العدالة التنظيمية وتعزيز دورها في تنمية المورد البشري في المنظمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها: أن العدالة التنظيمية لها علاقة إحصائية بت تنمية المورد البشري، ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير العدالة التنظيمية، ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية، إلا أنها تختلف عنها في تناول المؤسسة الليبية الوطنية للاستثمار في البيئة المبحوثة.

هيكلية الدراسة:

* **المبحث الأول:** الإطار النظري للعدالة التنظيمية والتعريف بالمؤسسة الوطنية للاستثمار ، وفيه ثلاثة مطالب :

- **المطلب الأول:** مفهوم العدالة التنظيمية.

- **المطلب الثاني:** أهمية العدالة التنظيمية.

- **المطلب الثالث:** التعريف بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا

المبحث الثاني: مقومات العدالة التنظيمية وتحدياتها ، وفيه مطلبان :

- **المطلب الأول** مقومات العدالة التنظيمية.

- **المطلب الثاني:** التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية.

* **المبحث الثالث:** المنظور الإسلامي للعدالة التنظيمية.

المبحث الأول

الإطار النظري للعدالة التنظيمية والتعريف

بالمؤسسة الوطنية للاستثمار

وفيه ثلاثة مطالب :

- **المطلب الأول:** مفهوم العدالة التنظيمية
- **المطلب الثاني:** أهمية العدالة التنظيمية
- **المطلب الثالث:** التعريف بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا

المطلب الأول

مفهوم العدالة التنظيمية

اختلف العديد من العلماء حول تحديد مفهومٍ محددٍ وواضحٍ للعدالة التنظيمية، فعرفها بعضهم بأنها: "هي الحالة التي يحصل فيها الموظفون داخل التنظيم الإداري على كافة حقوقهم بعد أداء واجباتهم التنظيمية خلال فترة زمنية معينة"،^(١) إلّا أن هذا المفهوم اقتصر على فكرة الحقوق والواجبات التنظيمية، الأمر الذي جعله يغفل العديد من الجوانب الأخرى التي يمكن أن تتم داخل التنظيم الإداري، بينما

(١) العجمي، حمد عامر. (٢٠٢١). الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على شركات النفط الكويتية، ورقة بحثية منشورة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع ٦٥، إصدار مارس، دولة الكويت، ص ٢٣.

أكد آخرون بأنّ العدالة التنظيمية هي الشعور بالحصول على العدل والمساواة والإنصاف داخل المؤسسات بشكل عام (١) .

وعرف آدمز العدالة التنظيمية بأنها: المساواة، والتي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان تتحقق العدالة، وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذٍ بالظلم (٢).

كما تعرّف العدالة التنظيمية: على أنّها مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة، بمعنى إن الإجراءات التنظيمية التي يدركه أحد العاملين على أنه إجراء متحيز وغير موضوعي قد يدركه عامل آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز (٣) .

وقيل : العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق

(١) الصويغي، هند (٢٠١٩). القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة حالة على العاملين بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي، مصدر ساق ص ٣٥.

(٢) راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٥، ٢٤، ٢٠٠٩، ص ٢٠١.

(٣) حاكم محسن محمد الربيعي، حامد الحدراوي، اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة)، ص ٦. شوهد ١٥ جوان ٢٠١٦، على الموقع <http://www.iasj.net>.

الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين^(١).

يقصد بالعدالة التنظيمية : ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمي؛ أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل^(٢).
أما العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي فتشير إلى حدوث الإنصاف وتحقيق العدل والمساواة بين كافة العاملين بمختلف طبقاتهم الإدارية^(٣)، وبالرغم من اتفاق الباحث مع هذا المفهوم إلا أن مفهوم العدالة في الفكر الإداري الإسلامي، يعتبر أوسع من هذا المفهوم الذي يقتصر على تحقيق العدالة والإنصاف داخل التنظيم الإداري بينما أهمل تحقيق العدالة خارج التنظيم الإداري. وذهب آخر إلى أنّ العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي: هي قيمة ومضمون تنظيمي كبير يمكن من خلالها التعرف على مدى التقدم في تحقيق العدالة والإنصاف بين الموظفين بعضهم البعض داخل التنظيم الإداري، كما أنّها

(١) سامر عبد المجيد البشابشة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، ع ٤، ٢٠٠٨، ص ٤٢٩.

(٢) عامر علي حسين العطوي، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثني، مجلة الغري للعلوم، ع ٧٤، ٢٠١١، ص ١٧٠.

(٣) إمام، زكريا بشير. (٢٠٠٣). مفهوم العدالة بين الفكر الإسلامي والفكر الغربي، منشورات روائع مجدلاوي، ص ٥٦.

تعدّ ظاهرةً تنظيميةً؛ وذلك لارتباطها بشعور العاملين بمدى تحقق العدالة والإنصاف في المؤسسة، مما يعطي شعوراً إيجابياً بضرورة تطوير القدرات والمهارات الفردية داخل العمل من أجل تحقيق صالح المؤسسة بشكل كبير، والعكس صحيح في حالة عدم شعور الأفراد داخل التنظيم الإداري بالعدالة التنظيمية،^(١) ورأى الباحث أنّ هذا التعريف أغفل نقطة مهمّة، وهي أنّ عدم الشعور بالعدالة قد يوئد عدم الاطمئنان التنظيمي وقد ينتج عنه مشكلات إدارية كبيرة.

وبالتالي، وبناءً على ما تقدّم فإنّ الباحث يرى أنّ العدالة التنظيمية : هي قيمةٌ ومضمونٌ سلوكيٌّ كبيرٌ داخل التنظيم الإداري، بحيث يتم تطبيقها واكتسابها داخل التنظيم الإداري وخارجه، والتي تؤدي إلى شعور الفرد داخل التنظيم بحالة من الإنصاف بينه وبين زملائه بحيث ينتج عنها بعض ردود الأفعال الإيجابية من قبل الموظفين مثل تحسين الأداء الوظيفي ومحاولة تطوير الذات والاعتماد على المهارات الفردية والجماعية، ومحاولة إثبات الذات مما يؤدي إلى زيادة الوثوق في المؤسسة وتحمل مصاعب العمل بشكل كبير، كما أنّها تعدّ محصلة الاتفاق بين كافة الجهود المبذولة، والعائد المتوقع منها خلال فترة زمنية معينة بما يحقق أهداف المؤسسة.

ويمكن القول : أنّ مفهوم العدالة التنظيمية السابق يعتبر مفهوماً عاماً حيث يتصف بالعمومية، ويمكن تعميمه على كافة المؤسسات، كما أنّ هذا المفهوم يتصف بالشمولية، حيث يمكن أن يشمل كافة الفئات الإدارية داخل التنظيم الإداري بشكل واضح، كما أنه يتصف بالخصوصية بحيث يمكن أن تختص به مؤسسة بحدّ

(١) السلمي، محمد خالد، العدالة التنظيمية، (٢٠١٤)، ص ٣٤.

ذاتها. وبالتالي فإنه يمكن للدراسة الاعتماد على هذا المفهوم بشكل كبير في هذه الدراسة، كما أنّ هذا المفهوم ينسجم مع فكرة العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي من حيث مردودها الإيجابي والسلبى على المؤسسة والأفراد داخل التنظيم.

المطلب الثاني

أهمية العدالة التنظيمية

هناك العديد من الجوانب التي تعبر عن أهمية العدالة التنظيمية في الفكر الإداري التقليدي والفكر الإداري الإسلامي، وسوف نتناول أهمية العدالة التنظيمية من عدة جوانب من بينها ما يلي:

- ١- تولي العدالة التنظيمية أهمية كبيرة بحقيقة التوزيع، حيث أنّ نظام الأجور والمكافآت والحوافز داخل المؤسسة يجب أن يكون قائماً على العدالة التنظيمية من جانب التوزيع ومن خلالها يمكن تقييم مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة بشكل واضح (١).
- ٢- تؤدي العدالة التنظيمية دوراً كبيراً في تحقيق الثقة والسيطرة والتمكن من العديد إصدار العديد من القرارات الإدارية بشكل كبير (٢).
- ٣- تهتم العدالة التنظيمية بتحديد العقوبات وتحديد الالتزامات الوظيفية في ضوئها وكيفية يمكن تحقيق هذه الأهداف وحل المشكلات التي تواجه

(١) عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لآراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية، مصدر سابق ص ٢١.

١- راتب السعود، سوزان سلطان، المرجع سبق ذكره، ص ٢٠٢.

(٢) خالدية مصطفى عطا، مها عارف بريسم، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المصرية، مجلة كلية المأمون الجامعة، ع ٢٣. ص ١٣٥.

الموظفين داخل التنظيم الإداري.(١)

- ٤- تقوم العدالة التنظيمية بكشف طبيعة الأجواء التنظيمية داخل المؤسسة والعمل على تنمية التصورات الإيجابية لدى العاملين بشكل صحيح (٢) .
- ٥- تقوم العدالة التنظيمية بتنمية العلاقات التنظيمية الإنسانية والاجتماعية من خلال ما تعكسه من درجة التفاعل التنظيمي داخل المؤسسة.
- ٦- تعكس العدالة التنظيمية مستويات السلوك داخل المؤسسة والتعبير عن مستوى الرضا عن الرؤساء والموظفين على السواء (٣).
- ٧- تقوم العدالة التنظيمية بإتاحة الفرصة لوظائف الإدارة بالعمل بشكل واضح وخاصة نظام المتابعة والجودة والمتابعة والرقابة وإتاحة الفرصة لتطبيق التغذية العكسية في المؤسسة.
- ٨- تهتم العدالة التنظيمية بإعادة تصميم الأدوار الوظيفية وتحديد وتصحيح الانحرافات من خلال إبراز ما تم إنجازه في المؤسسة من عمليات تنظيمية.
- ٩- تعكس العدالة التنظيمية مدى النضج التنظيمي ومميزات المنظومة الأخلاقية والاجتماعية والدينية عند الأفراد بشكل واضح.

(١) خالدية مصطفى عطا، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المصرية، مصدر سابق، ص ١٣٥.

(٢) خالدية عطا، المصدر السابق.

(٣) محارمة، ثامر محمد، "مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلية بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية، مجلة الإداري معهد الإدارة العامة، المجلد ٤٠٤، ٢٠٠٤، ص ٣٦.

١٠- تحقق العدالة التنظيمية التوازن المنشود للعاملين في المؤسسة من خلال بروز السلوكيات الإدارية والإنسانية بشكل يساهم في تحقيق العدالة والإنصاف.

١١- تقوم العدالة التنظيمية بتحديد ضوابط الأفعال من أجل ضبط السلوك الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة وتحقيق الأهداف التنظيمية والتفاعل المنشود بين الموظفين بعضهم البعض وبين المديرين والموظفين بشكل واضح.^(١)

١٢- تدعم العدالة التنظيمية تصورات الموظفين المشروعة وتوقعاتهم داخل التنظيم الإداري في ضوء تحديد الحاجات والرغبات المشروعة لكل فئة إدارية^(٢).

(١) خالدية مصطفى عطا، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المصرية، مصدر سابق، ص ١٣٥.

(٢) خالدية مصطفى عطا، مها عارف بريسم، المصدر السابق، ص ١٣٥.

المطلب الثالث

التعريف بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا

وفيه أربعة فروع :

الفرع الأول: التأسيس

تعتبر المؤسسة الوطنية للاستثمار من أبرز المؤسسات الاستثمارية في ليبيا حيث أسست المؤسسة الوطنية للاستثمار في عام ٢٠٠٦م، وتم إعادة تنظيم العمل في المؤسسة بموجب القانون رقم ١٣ لسنة ٢٠١٠م، حيث تقوم المؤسسة الوطنية للاستثمار بإدارة الصندوق السيادي الليبي بقيمة ٦٧ مليون دولار وذلك من أجل خلق مزيدٍ من الفرص للدخل والثروة لصالح الأجيال المستقبلية القادمة في ليبيا، ويمكن القول أنّ الصندوق السيادي لديه العديد من الرؤى للتنمية المستدامة، وذلك من أجل تحقيق الكثير من العوائد للشعب الليبي وتلبيةً لطموحات الأجيال الجديدة في ليبيا بشكلٍ كبيرٍ، وتقوم المؤسسة الوطنية للاستثمار بالعديد من المهام من بينها توجيه الاستثمار القومي تجاه تحقيق مزيدٍ من المكاسب، وتعتمد المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا على دراسات الجدوى الاقتصادية من أجل تحقيق مزيدٍ من تنمية الأصول وحسن إدارتها، وذلك في شتى المجالات الاقتصادية والاستثمارية التي تصلح أن تكون مجالاً للاستثمار في المستقبل، وتقوم المؤسسة الوطنية للاستثمار برعاية أموال وأصول الليبيين والأجيال الجديدة حرصاً على تحقيق التنمية المستدامة والوصول بالمستوى

الاقتصادي إلى أعلى مكانة ممكنة، وذلك من خلال السماح بخلق آفاق استثمارية جديدة^(١).

الفرع الثاني: رؤية وأهداف المؤسسة الوطنية للاستثمار

تتمحور رؤية المؤسسة الوطنية للاستثمار في القدرة على خلق امتيازات مؤسسية يمكن من خلالها تعزيز تطبيق معايير الحوكمة والشفافية، وكذلك فإن من بين أبرز أهداف المؤسسة الوطنية للاستثمار هو المحافظة على حماية وتنمية الاستثمارات والأصول من أجل الأجيال المستقبلية في ليبيا، وكذلك فإن رسالة المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا هو أهمية الاستثمار لضمان الأمن الاقتصادي والازدهار للأجيال القادمة، ومن بين أبرز إنجازات المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا هو القيام بتكليف المستشار الإداري أوليفار ويمان بإعداد تقارير حول التخطيط الإستراتيجي والإجراءات التنظيمية والتحويلية للمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا، حيث نجحت المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا في استخدام أسلوب التعدد المناطقي، الذي يسمح بتقديم خدمات جيدة تحقق تقارب المؤسسة مع الأسواق المالية والقيادات الاستثمارية، كما نجحت المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا في استخدام أساليب القيادات التحويلية التي خلقت العديد من الفرص وأبرزت الكثير من المهارات الإدارية داخل المؤسسة الوطنية للاستثمار، والمؤسسة الوطنية للاستثمار لديها ثلاث مكاتب إدارية من بينها ليبيا ومالطا ولندن، مما يؤكد إمكانية العمل في أي من العواصم الثلاثة شريطة وجود

(١) موقع المؤسسة الوطنية للاستثمار : <https://lia.ly/about-us>

استقرار سياسي وأمني من أجل إدارة الأصول والاستثمارات الليبية على أكمل وجه^(١).

الفرع الثالث: الهيكل الإداري في المؤسسة

ويتكون الهيكل الإداري للمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا من المدير التنفيذي والإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية والإدارة العامة للعمليات والتشغيل، وإدارة الموارد البشرية والشؤون الإدارية والتدريب وإدارة تقنية المعلومات والإدارة القانونية والامتثال، وإدارة المساهمات والتقييم وإدارة الاستثمار وإدارة المخاطر وإدارة المراجعة^(٢).

الفرع الرابع: إستراتيجيات المؤسسة الوطنية للاستثمار

ومن بين أبرز الإستراتيجيات التي تدير عليها المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا هو تحقيق إدارة فاعلة من أجل مستقبل ليبيا، ومن أجل مستقبل الأجيال القادمة والقيام بكل ما يلزم من أجل عملية التنمية المستدامة والتنوع في مصادر الدخل، وتقدر الأصول التي تقوم بإدارتها المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا بقيمة ٦٧ مليار دولار وفقاً لتقييم عام ٢٠١٢م، مع الأخذ في الاعتبار أن أغلب الأصول تعتبر خارج ليبيا وليس في داخلها، وتتكون تلك الأصول من عدة محافظ استثمارية من بينها المحافظ الاستثمارية التابعة للشركة الليبية للاستثمارات الخارجية والمحفظة الاستثمارية الليبية الأفريقية والمحفظة الاستثمارية طويلة المدى وشركة الاستثمارات النفطية والصندوق الليبي للاستثمار الداخلي

(١) موقع المؤسسة الوطنية للاستثمار. <https://lia.ly/about-us/>

(٢) المصدر السابق.

والتطوير، وأنّ حوالي ٦٠% من الأصول المتبقية يتم استثمارها في ثلاثة أنواع من الأصول من بينها محافظ الأسهم التي يتم إدارتها داخلياً، وكذلك الدخل الثابت الأسواق المالية التي يتم إدارتها، وتتكون من مجموعة من الأسهم الكبيرة ذات السمعة العالية في أسواق رأس المال العالمية، وكذلك محفظة صناديق استثمارات بديلة يتم إدارتها خارجياً وكذلك ودائع استثمارية في العديد من البنوك، ويمكن القول: أنّ المؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا هي عبارة عن تجمع للعديد من الشركات قد يفوق ٥٠٠ شركة استثمارية على أن تتواصل تلك الشركات مباشرة مع الفروع الخمسة التي تدير محافظها الاستثمارية (١).

(١) موقع المؤسسة الوطنية للاستثمار.

المبحث الثاني

مقومات العدالة التنظيمية وتحدياتها

وفيه مطلبان :

- **المطلب الأول** مقومات العدالة التنظيمية
- **المطلب الثاني:** التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية

المطلب الأول

مقومات العدالة التنظيمية

هناك العديد من المقومات التي تتمتع بها العدالة التنظيمية في المؤسسة في الفكر الإداري التقليدي والفكر الإداري الإسلامي، ويمكن تسليط الضوء على هذه المقومات فيما يلي:

أولاً: المقومات الأخلاقية للعدالة التنظيمية :

إنّ المقومات الأخلاقية للعدالة التنظيمية هي درجة من درجات اطمئنان الموظف وشعوره بالأمن الداخلي، نتيجة المستوى الراقى والمتميز من الأخلاقيات وتطبيق القيم والثقافة والأساليب الحضارية المتبعة في المنظمة والاستقامة والشرف الأمانة المهنية والإخلاص بشكل كبير^(١).

(١) إمام، زكريا بشير. (٢٠٠٣). مفهوم العدالة بين الفكر الإسلامي والفكر الغربي، منشورات روائع مجدلاوي، ص ٣٤.

ثانياً: مقومات العدالة والمساواة :

يعتبر هذا المبدأ من أهم مقومات العدالة التنظيمية، حيث أن المبدأ يفترض وجود عدالة في توزيع الأجور والمكافآت على العاملين، كما أن هذا المبدأ يفترض توزيع ساعات العمل بالتساوي بين العاملين بشكل كبير، وكذلك فإن الواجبات الوظيفية يجب أن تكون موزعة حسب الخبرة وحسب أعداد الموظفين في كل إدارة بشكل واضح (١).

ثالثاً: مقومات الدقة والتصحيح :

إنّ مقومات الدقة والتصحيح تعتبر من أهمّ المقومات التي تعتمد عليها المؤسسة بشكل كبير، حيث إنّ القرارات التي تصدر من القيادات الإدارية أو المديرين التنفيذيين لا بدّ أن تكون قراراتٍ صحيحةً ومبنيةً على أساس العديد من المعلومات الدقيقة التي لا خطأ فيها، أو تكون هذه المعلومات خاطئة ولكنها قابلة للتصحيح بشكل كبير (٢).

(١) عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لآراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية، مرجع سابق ص ٢١.

(2) Leventhal, Gerald S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & Richard. H. Willis (Eds.), Social Exchange: Advances in theory and research (pp. 27-55). New York: Plenum. P39\ 46.

رابعاً: مقومات الالتزام والمشاركة

تعدّ مقومات الالتزام والمشاركة هامةً للغاية كونها تشير إلى تشارك العديد من الأطراف في المؤسسة في اتخاذ القرار بتحقيق العدالة التنظيمية بشكل كبير، كما أنّ الالتزام يقوم على فكرة المعاملة الجادة والمنصفة والحصول على التقييم المستحق وفقاً للقوانين والمعايير المطبقة والمعمول بها داخل المؤسسة.^(١)

(١) زروقي، خولة، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مرضي مستشفى سليمان عميرات بتقريت، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ٢٠١٥، ص ٢٤.

المطلب الثاني

التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية

تواجه العدالة التنظيمية العديد من التحديات من بينها ما يلي:

أولاً: صناعة قرارات إدارية غير صائبة

من المؤكد أن المؤسسات قد تقوم بإصدار العديد من القرارات الإدارية في غير محلها بشكل كبير، وذلك نتيجة وجود معلومات غير مكتملة، الأمر الذي تسبب في عدم وضوح العدالة التنظيمية بشكل واضح، الأمر الذي أدى إلى انخفاض جودة العمل في العديد من الأقسام داخل المؤسسة، كما أن هذه القرارات قد أدت تعميق الشعور بالظلم التنظيمي وعدم جدوى الحوار من أجل الحصول على مستحقاتهم المالية والإدارية بشكل واسع، وهو ما انعكس سلباً على عدم وجود رضا وظيفي.^(١)

ثانياً: تدني مستوى العدالة التنظيمية

من المؤكد أن انخفاض مستوى العدالة التنظيمية نتيجة انخفاض مستوى الولاء التنظيمي وعدم وجود رضا وظيفي بشكل كبير، حيث أن الموظفين يعانون من نقص الرضا الوظيفي نتيجة شعورهم بعدم العدالة التنظيمية وسوء التقييم وزيادة الإجراءات نتيجة الضغوط التي يتعرض لها الموظفين في العمل والتوتر المهني نتيجة قيام فئة من الموظفين بتحمل أعباء العمل دون غيرهم، وانخفاض الأجور والمرتبات بشكل ملحوظ، الأمر الذي يؤدي إلى تفاقم مشاعر الظلم لدى

(١) خرموش، مراد رمزي، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، مرجع سابق ص ١٧.

الموظفين في المؤسسات العامة بشكل كبير، مما قد يدفع العديد من الموظفين إلى إحداث تخريباً متعمداً في زيادة مستوى السرقة في أماكن العمل بشكل واضح.^(١)

ثالثاً: سوء التعامل :

يعتبر سوء اختيار الموظفين من أهم التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية بشكل كبير، كما أن عملية اختيار الموظفين قد ينتج عنها اختيار موظفين من خلال الوساطة والمحسوبية، مما يؤدي إلى تدهور مستوى الإنتاجية في المؤسسة بشكل كبير، كما ينتج عن سوء التعامل بين الموظفين بعضهم البعض فقدان الثقة بين الموظفين وبين الرؤساء والرغبة في ترك العمل نتيجة عدم حصول الموظفين على حقوقهم المادية والمعنوية، وكذلك نقص التعاون بين الزملاء وتحميل فئة من الموظفين أعباء العمل دون غيرهم، وحصول الموظفين الغير مؤهلين للعديد من التعويضات مع اهمال متعمد للموظفين الذين يتحملون المسؤوليات الكبيرة داخل المؤسسة.^(٢)

رابعاً: انعدام الرضا الوظيفي :

ينتج عن عدم وجود عدالة تنظيمية نتيجة عدم وجود رضا وظيفي نتيجة السياسات المقحفة داخل التنظيم الإداري، الأمر الذي ينتج عنه خفض كمية الأداء الوظيفي للعاملين وذلك كرد فعل طبيعي نتيجة الضغوط النفسية التي يتعرض لها

(١) أبو ماضي، خالد ماضي، معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، ٢٠٠٧، ١٣/١٥.
(٢) الخشروم، محمد مصطفى (٢٠١٠)، دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور (دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي) مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 26 ص ٣١٢.

الموظفين داخل العمل، مما يشير إلى عدم وجود ولاء تنظيمي وانخفاض الرضا الوظيفي بشكل كبير، كما أن نقص الرضا الوظيفي بسبب عدم الرضا عن الأجور أو عدد ساعات العمل القليلة مع المهام الوظيفية الكثيرة التي قد تسبب احتمال انسياق الموظفين وراء فكرة ترك العمل في المؤسسة نتيجة الظلم التي يتعرضون له بشكل كبير (١) .

(١) هزي، أسامة عبد الكريم، العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، ٢٠١٥، ص ٣٩.

المبحث الثالث

المنظور الإسلامي للعدالة التنظيمية

مما لا شك فيه أنّ المنظور الإسلامي للعدالة التنظيمية قد شدّد بشكل كبير على إعطاء العاملين حقوقهم قبل أن يجفّ عرقهم، حيث أشارت السنة النبوية المطهرة إلى أنّ منح العاملين حقوقهم هو واجب ديني مقدس، حيث يقول النبي - ﷺ -: {يقول الله: ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة، ومن كنت خصمه خصمته، رجل أعطى بي ثم غدر، ورجل باع حراً فأكل ثمنه، ورجل استأجر أجيراً فاستوفى منه، ولم يعطه أجره} (١)، ومن الحديث الشريف يمكن القول: أنّ العدالة التنظيمية سوف تتحقق إذا كان هناك بذلاً وعطاءً، كما أنّ الحديث الشريف قد أثبت أنّ الله عز وجل قد أشار إلى أنّه سوف يحاسب الأفراد أو المؤسسات التي لا تقوم بمنح العاملين أجورهم التي تستقيم الحياة من خلالها، حيث أنّ العدالة هي القيمة العظمى التي تشتق من لفظ الجلالة العدل، وهو مبدأ ضروري لاستقامة الحياة ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اعْدِلُوا ۖ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ (٢)، حيث أشارت الآية الكريمة إلى أنّ العدالة تتحقق من خلال محاربة الظلم والظالمين، ومن خلال الشهادة لله بتحقيق العدل والمساواة والإنصاف، ولقد وصف الله عز وجل العدل بأنه مسار التقوي للناس، والعدالة التنظيمية يستقيم بها أحوال الناس وشؤونهم.

(١) البخاري، محمد بن إسماعيل، صحيح البخاري، ج ٢، ص ٧٧٦.

(٢) (سورة المائدة، آية رقم ٨)

ويحظر الإسلام على قائد العمل ما يلي:

- ١- إرهاق الموظفين بالعمل: فالإسلام يرشد إلى عدم تكليف العامل بما لا يطيق كزيادة ساعات العمل أو كميته عن القدرة على أدائه لما لذلك من تأثير سلبي على إنتاجية العامل أولاً وأيضاً على نفسية العامل وعلى العدالة والمساواة في توزيع العمل بين الموظفين فلقد قال تعالى: ﴿لَا تُكَلِّفُ نَفْسٌ إِلَّا وَسْعَهَا﴾ (١). (٢)
- ٢- الانتهازية: ومن صفات الانتهازي انعدام الصدق وكثرة حديثهم عن المثاليات والمبادئ، وتقديم المصلحة الشخصية والمنفعة الذاتية على حساب المنفعة العامة والاستبداد والتعسف والتكبر وانعدام التضحية والتبرير لتجاوزاتهم وتضخيم أخطاء الآخرين والتنصل من المسؤولية (٣).
- ٣- تجنب الإصرار على الخطأ وعدم التعصب العنصري أو الطائفي وتجنب الخيانة والكذب على الآخرين والتلبس والنميمة بين الآخرين أو السخرية منهم، (٤) كما عليه أن يتحلى بالأخلاق الحميدة.

(١) سورة البقرة، الآية ٢٣٣.

(٢) المطيري، ماجد لافي، ٢٠١٤، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظرهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمان: جامعة الأردن، ص ١٧٧.

(٣) الكثيري، محمد ناصر. (١٤٢٤ هـ). الانتهازيون. الرياض: (د.ن) ص ٣٤.

(٤) ياغي، محمد؛ مرعي، توفيق. (١٤١٠ هـ). نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية تستخلص من القرآن الكريم. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ص ٢٦٧.

مناقشة النتائج

سوف تتم مناقشة النتائج وفقاً لأهداف الدراسة كما يلي:

الهدف الأول: تبيان مقومات العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار.

أوضحت النتائج أن من أبرز مقومات العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار زيادة مستوي الأخلاق والسلوكيات السائدة داخل المؤسسة يساعد بشكل كبير على تطبيق القيم الاجتماعية والدينية والأخلاقية وفقاً لهذا المفهوم، كما أن من خلال العدالة الأخلاقية التنظيمية يمكن تحديد درجة النضج لدى العاملين في المؤسسة وطريقة إدراكهم ومدى احترامهم للضوابط التنظيمية بشكل كبير، والتعرف على المهام الوظيفية الموكلة إليهم ودرجة التفاعل المطلوب في تكليف الموظفين للمزيد من المهام الإدارية أو التنظيمية. كما أن نتائج التحليل كشفت على أنه يجب تحقيق العدالة في توزيع ساعات العمل والأجور والمكافآت وغيرها من المهام الوظيفية، إلا أن الواقع الإداري قد أثبت أن المؤسسات العامة والحكومية لديها العديد من التجاوزات، حيث إن هناك عدم تحديد للمهام والمسؤوليات الوظيفية، الأمر الذي أدى إلى تحمل فئة من الموظفين الأعباء الوظيفية دون غيرهم من الموظفين داخل التنظيم الإداري الواحد. وكذلك فإن الدقة والتصحيح هي الأساس التي يمكن من خلاله تحقيق العدالة التنظيمية إلا أن المؤسسات العامة مازال لديها العديد من الثغرات، حيث أن الأعمال المتميزة للموظفين لا يمكن أن تظهر بأسمائهم حيث تظهر في الغالب بأسماء المديرين التنفيذيين، وهو ما يمثل أحد المشكلات التي تواجه المؤسسات العامة في الوقت الراهن. وكذلك فإن الدراسة قد كشفت عن تناول

فكرة الإنصاف والالتزام التنظيمي لاتخاذ القرار الملائم بالعدالة التنظيمية حيث تتسق مع الفكر الإداري بضرورة الترتيب والتنظيم والتنسيق قبل إجراء العدالة التنظيمية، إلا أن الواقع يفرض عدم إمكانية تشارك العديد من الفئات الإدارية في القرارات الإدارية، وذلك لان المؤسسات العامة والحكومية مازالت تعمل تحت فكرة المركزية في اتخاذ القرار الإداري بشكل كبير، مما يحد من تطبيق مبدأ المشاركة بشكل واضح.

الهدف الثاني: توضيح التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار.

أوضحت نتائج التحليل أن هناك العديد من التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار ومن بين هذه التحديات أن الواقع الإداري قد أثبت أن المؤسسات العامة لا يمكن تجاوز أو تقسيم المسؤولية والمشاركة مع القيادات الإدارية العليا، حيث أنها تتمتع بقدر كبير من المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية التي تحول دون قيام الموظفين باتخاذ ما يلزم في العمل إلا من خلال القيادات الإدارية العليا. كما أن من بين أبرز التحديات زيادة مستوى السرقة وانفتاح الموظفين على الممارسات والسلوكيات المرفوضة على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الإدارة بشكل كبير، وكذلك فقد أدت القرارات الإدارية غير الصحيحة إلى زيادة السرقة والتخريب في أماكن العمل، الأمر الذي ازداد من تفشي هذه الظاهرة بشكل ملحوظ حتى أصبحت المؤسسات العامة تعاني من سوء معاملة الموظفين المتميزين الأمر الذي وصل في كثير من الأحيان إلى معاقبتهم ولفت نظرهم لمجرد محاولتهم الحصول على العدالة والمساواة والإنصاف فيما بينهم.

ولقد كشفت الدراسة أن العدالة التنظيمية تعكس تطبيق الفكر الإداري الإسلامي، حيث إن العدالة التنظيمية تعكس مستويات السلوكيات والقيم الإسلامية المطبقة في المؤسسة وخاصة في حال تطبيق المبادئ الأخلاقية الإسلامية، وكذلك فإن العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي يمكنها أن تقوم بدور كبير في تقويم مشاعر الظلم التنظيمي في المؤسسات وذلك من أجل زيادة التعاون الوظيفي بين الموظفين بعضهم البعض ومن أجل إعادة الثقة بين الموظفين بعضهم البعض وتنمية ممارسة سلوكيات العدالة والإنصاف في الإسلام وإبراز قيمة ومضمون عدالة التعامل والتخفيف من ضغوط العمل ومحاولة إعادة النظر في إعادة التوزيع بشكل كبير من أجل تحقيق عدالة التعاملات بشكل كبير داخل المؤسسة.

الهدف الثالث: التعرف على الفكر الإداري الإسلامي للعدالة التنظيمية في

الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسة الوطنية للاستثمار.

أوضحت نتائج التحليل أن الفكر الإداري الإسلامي قد أشار في تحقيق العدالة التنظيمية إلى أهمية إحياء الضمير البشري وإعطاء كل ذي حق حقه وأن الله عز وجل منع الطمع والتعدي على حقوق البلاد والعباد، كما أكدت نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة على ضرورة القناعة بما قسمه الله عز وجل وأن يكون الإنسان متوازناً إلى حد كبير بين الواجبات المفروضة عليه وبين الإمكانيات المتاحة وقدرات الأفراد، الأمر الذي يمنع أن يقوم المدير بتحميل الموظفين العديد من المسؤوليات أكبر من قدراتهم وطاقتهم البشرية. ولقد قال الله تعالى في محكم التنزيل: ﴿لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعُ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَن يَنْصُرُهُ

وَرُسُلُهُ بِالْغَيْبِ ۚ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ^(١)، ولقد أوضحت الآية الكريمة أن الله أنزل الكتاب والعدل والميزان لينصف الناس ويتعلموا الإنصاف في كافة نواحي الحياة، ومن الجدير بالذكر أن الفكر الإداري الإسلامي يشير إلى عدة اعتبارات في تحقيق وتطبيق العدالة التنظيمية، من بينها أن العدل لا بد أن يظهر في سلوكيات الأفراد بشكل واضح، فالأفراد مطالبين بإظهار العدل في تعاملاتهم الفردية فضلاً عن تعاملاتهم داخل المؤسسة، ومن بين أبرز الأمثلة على ذلك عدم الغش والعدل بين الأولاد في المعاملة والعطية حتي وصل الأمر إلى ضرورة العدل بينهم في التقبيل والحب والحنان والمشاعر، حيث أشار الحديث الشريف عن ابن مسعود قال رسول الله -ﷺ-: {من غش فليس مني}^(٢)، كما ورد في الحديث الشريف حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ الْعَلَاءِ، وَأَحْمَدُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ، قَالَا حَدَّثَنَا طَلْقُ بْنُ غَنَامٍ، عَنْ شَرِيكِ، - قَالَ ابْنُ الْعَلَاءِ وَقَيْسٍ - عَنْ أَبِي حُصَيْنٍ، عَنْ أَبِي صَالِحٍ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صلى الله عليه وسلم-: {إِذَا الْأَمَانَةُ إِلَى مَنْ ائْتَمَكَ وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ}^(٣)، ولقد دلت هذه الأحاديث أنه لا عذر في الفكر الإداري الإسلامي للموظفين الذين يقومون بخيانة أعمالهم بالرغم من التضييق عليهم بشكل كبير، أمّا الاعتبار الثاني هو أن العدل جزء من العدالة المطلوب توافرها في المجتمع، حيث أن العدل والعدالة والإنصاف والمساواة، حيث ورد في الحديث الشريف عن عبد الله بن عمرو قال: قال ﷺ: " {إن المقسطين عند الله على منابر من نورٍ عن

(١) (سورة الحديد، آية رقم ٢٥)

(٢) مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم، ت: أحمد القره حاصري، دار الطباعة العامرة، تركيا، ١٣٣٤، ج ١، ص ٦٩.

(٣) العباد، عبد المحسن، شرح سنن أبي داود، موقع الشبكة الإسلامية، ج ٤٠١، ص ٢٢.

يمين الرحمن عز وجل وكلنا بيديه يمين، الذين يعدلون في حكمهم، وأهليهم، ومآ
وَلُوا^(١).

التوصيات

أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات من بينها ما يلي:

- ١- ضرورة التوسع في مفهوم العدالة التنظيمية التي أصبحت من ضرورات العمل داخل المؤسسات.
- ٢- ضرورة اتخاذ العديد من الإجراءات التي من شأنها تطبيق العدالة التنظيمية ومن بينها المركزية في اتخاذ القرار والبيروقراطية والروتين.
- ٣- أهمية وجود إجراءات عادلة منصفة لكافة الفئات الإدارية دون محاباة.
- ٤- ضرورة المزج بين المنهج الكمي والمنهج النوعي في دراسة العدالة التنظيمية في المؤسسات.
- ٥- العمل على تطوير اللوائح والقوانين والتعليمات بما يسمح من الإقرار بالعدالة التنظيمية في المؤسسات الليبية.
- ٦- العمل على تحسين أساليب التعامل مع الموظفين واحترام مشاعر الموظفين داخل المؤسسات بشكل كبير.
- ٧- إبراز دور الفكر الإداري الإسلامي في معالجة الأخطاء التي أدت إلى تدني العدالة التنظيمية في المؤسسات بشكل واضح.

(١) مسلم، صحيح مسلم ج٦، رقم (١٨٢٧)، ص٧.

قائمة المصادر العربية

* القرآن الكريم

- ١- أبو ماضي، خالد ماضي، معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، ٢٠٠٧
- ٢- أحمد، ياسين (٢٠١٨). أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية، ورقة بحثية منشورة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢ (٢٢).
- ٣- الأميري، عمر بهاء الدين. (١٩٨٤) الإسلام وأزمة الحضارة الإنسانية المعاصرة. الدوحة، مؤسسة الشرق للنشر والترجمة
- ٤- إمام، زكريا بشير. (٢٠٠٣). مفهوم العدالة بين الفكر الإسلامي والفكر الغربي، منشورات روائع مجدلوي
- ٥- البخاري، محمد بن إسماعيل، صحيح البخاري، ت: مصطفى البغا، دار ابن كثير، دمشق، ط٥، ١٩٩٣.
- ٦- البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل، كتاب صحيح البخاري، ت: جماعة من العلماء، الطبعة السلطانية، المطبعة الكبرى الأميرية، بولاق، ط١، ١٤٢٢، رقم الحديث ٧١٩٩.
- ٧- بوخفال، حواء. (٢٠١٨). أثر العدالة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين دراسة حالة مؤسسات الاستشفائية، سليمان عميرات والأم والطفل

بتقرات، رسالة ماجستير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، ورقلة، الجزائر.

٨- **نواتي، سومية.** (٢٠١٧). العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة، مجلة التنمية والموارد البشرية، المجلد ٧، ع ١.

٩- **حاكم محسن محمد الربيعي، حامد المدراوي،** اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاختراب الوظيفي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة)، ص ٦. شوهد ١٥ جوان ٢٠١٦، على الموقع:

<http://www.iasj.net>

١٠- **المرتسي، حياة سرير.** (٢٠١٧). التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، ع ٦

١١- **خالدية مصطفى عطا، مها عارف بريس،** العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المصرية، مجلة كلية المأمون الجامعة، ع ٢٣.

١٢- **خرموش، مراد رمزي،** دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠١٤.

١٣- **الفسروم، محمد مصطفى** (٢٠١٥)، دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب

الجامعي (مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٦).

١٤- راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٥، ع ٢٤، ٢٠٠٩م.

١٥- رحيمة، بوشة واكرام، حاج، أحمد. (٢٠٢٠). التسبب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة، ادرار، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.

١٦- زروقي، خولة، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى ممرضى مستشفى سليمان عميرات بتقرت، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ٢٠١٥.

١٧- سامر عبد المجيد البشاشة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، ع ٤، ٢٠٠٨م.

١٨- السليحات، سليم (٢٠١٨). أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

١٩- السرحان، فايز (٢٠١٧). أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لموظفي مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن

٢٠- سعدون، عائشة ويحياوي، سمير. (٢٠١٩). واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن، البويرة، الجزائر.

٢١- السبعي، سعيد بن فايز، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع: (١٦٤) الجزء الأول) يوليو لسنة ٢٠١٥م.

٢٢- الصويحي، هند (٢٠١٩). القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة حالة على العاملين بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي، بحث منشور في المؤتمر العلمي الثالث أخلاقيات المهنة في ليبيا: الواقع والمأمول، المنعقد في مدينة درنة في الفترة من ١٠ أغسطس ٢٠١٩، ليبيا.

٢٣- عامر علي حسين العطوي، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثني، مجلة الغري للعلوم، ٧٤، ٢٠١١م.

٢٤- فماني أمينة، التحليل الأسس النظرية للأخلاقيات في الإدارة وآليات إرشادها، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ٢٠١٥م.

٢٥- العجمي، حمد عامر. (٢٠٢١). الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على شركات النفط الكويتية، ورقة بحثية منشورة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع ٦٥، إصدار مارس، دولة الكويت

- ٢٦- **معامرة، فامر محمد،** "مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلية بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية، مجلة الإداري معهد الإدارة العامة، المجلد ٠٤، ع ٠٢، ٢٠٠٠م.
- ٢٧- **مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم،** ت: أحمد القره حصارى، دار الطباعة العامرة، تركيا، ١٣٣٤هـ.
- ٢٨- **هزي، أسامة عبد الكريم،** العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، ٢٠١٥م.

29- Leventhal, Gerald S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & Richard. H. Willis (Eds.), *Social Exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum.

التقارير والمواقع:

- ١- (تقرير ديوان المحاسبة، ٢٠١٨)
- ٢- (موقع المؤسسة الليبية للاستثمار، ٢٠٢٠) <https://lia.ly/>
- ٣- تقرير ديوان المحاسبة الليبي، ٢٠١٩م

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
٨١٢	المقدمة
٨٢٨	* المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية والتعريف بالمؤسسة الوطنية للاستثمار ، وفيه ثلاثة مطالب :
٨٢٨	المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية
٨٣٣	المطلب الثاني: أهمية العدالة التنظيمية
٨٣٦	المطلب الثالث: التعريف بالمؤسسة الوطنية للاستثمار في ليبيا
٨٤٠	المبحث الثاني: مقومات العدالة التنظيمية وتحدياتها ، وفيه مطلبان :
٨٤٠	المطلب الأول مقومات العدالة التنظيمية
٨٤٣	المطلب الثاني: التحديات التي تواجه العدالة التنظيمية
٨٤٦	* المبحث الثالث: المنظور الإسلامي للعدالة التنظيمية
٨٤٨	الخاتمة
٨٥٣	المصادر والمراجع
٨٥٨	فهرس الموضوعات