

# توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية

إعداد

دكتور على أحمد عبدالقادر	أستاذ دكتور رمضان محمود عبدالسلام
أستاذ إدارة الأعمال المساعد كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ	أستاذ إدارة الموارد البشرية كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

جلال محمد دشتي

منسق إداري بديوان سمو ولي العهد بدولة الكويت

## ملخص البحث :

تستهدف الدراسة توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية ، استخدم الباحثون قائمة الاستقصاء كأداة بجمع البيانات من

البيانات من عينة الدراسة والتي بلغت ٤٠٠ مفردة من العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت ، وتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة في جمع بيانات الدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها ( العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، عدالة التعاملات ) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة ، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل ، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصى منهم في القطاع العام بالكويت نحو نية ترك العمل باختلاف خصائصهم الشخصية ( مستوى الدخل ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، مستوى التعليم ، النوع ، المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة ) وقدمت الدراسة لإدارة القطاع العام مجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وتخفيف من نية تركهم للعمل ، كما قدمت بعض التوصيات بالدراسات المستقبلية .

## Abstract:

This study aims to explore of the attitudes of employees in the public sector in Kuwait towards intention of job quit and it's impact on organizational justice. The survey is used for data collection from the study sample, which amounted to 400 of employees in the public sector in Kuwait, The results of the study showed that there is a significant Negative relationship between organizational justice and intention of job quit.

Additionally there is significant difference between the attitudes of the respondents intention of job quit according to their characteristics Income level, age, marital status, level of education, gender, job title, number of years of service. discussion which Contribute to improving the perception of organizational justice workers, and reduce intention of job quit is included. Suggestions and future researchers are mentioned.

## مقدمة :

أثارت التطورات الأخيرة داخل العمل وخارجه تساؤلات بحثية عديدة حول سلوكيات العاملين خصوصا مع اشتداد حدة المنافسة وتعدد المهام الوظيفية، فالمنظمات تسعى لمواجهة مثل هذه

تسعى لمواجهة مثل هذه التحديات من خلال الاهتمام بالعنصر البشري وبمخرجاته السلوكية في وقت أصبح فيه العنصر البشري هو المورد الأساسي للمنظمة والذي يمكن أن تحقق من خلاله المنظمات أفضل النتائج مقارنة بموارد الأخرى (Single & Singh, 2010) ، غير أن هذا الاستثمار في الموارد البشرية من اختيار وتدريب وتنمية وتطوير سوف يذهب هباء إذا ما عزم العاملون الأكفاء على ترك العمل. حيث أصبح هدف الإبقاء العاملين الأكفاء وذوي الأداء المتميز يشكل تحدياً كبيراً للمديرين ورجال الأعمال على حد سواء (Samuel & Chipunza, 2009; Joarder et al., 2011) ويرى ( Ahmed et al., 2010) أن نية ترك العمل هي عبارة عن عملية معرفية في التفكير ، والتخطيط ، والرغبة في مغادرة الوظيفة .

لقد حاول الباحثون تفسير الأسباب التي تشكل نوايا ترك العاملين لعملهم وذلك على اعتبار أن النية سوف تترجم إلى فعل بعد ذلك، وبالتالي يمكن تداركها قبل وقوع الفعل (ترك العمل) مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء الكمي للمنظمة ويحملها خسائر وتكاليف عالية نتيجة ارتفاع معدلات دوران العمل .

إن تطبيق العدالة التنظيمية بكافة أبعادها وقيم العدالة والحيادية في المنظمة يعتبر احد المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات ايجابية لدى العاملين فيها ويزيد من قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات والأحداث المحيطة بها . وتعتبر العدالة التنظيمية مؤشراً يتضمن قيم متعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي بالإضافة إلى ارتباطها بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح وتطور المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (أبوتايه بندر ، ٢٠١٢) ، ويشير ( Byrne, 2003: p. 3 ) إلى أن العدالة التنظيمية تعني ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل .

لقد تناولت العديد من الدراسات ( Colakoglu, 2010; Ucar, 2010; Erat et al., 2012) تأثير العدالة التنظيمية على بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وارتفاع معدلات الحضور وخفض معدلات ترك العمل ، مما يعزز من السلوكيات الإيجابية للعاملين نحو منظماتهم ، كما أن إدراك العاملين لغياب العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي يؤدي بهم إلى ممارسات سلبية كنفص الولاء للمنظمة والنية في تركها وزيادة معدل دوران العمل بالإضافة إلى سلوكيات الانتقام الموجهة نحو المنظمة وقادتها .

ويعتبر مفهوم نية ترك العمل من أهم المفاهيم التي يجب دراستها في مختلف القطاعات الحكومية خصوصاً في دولة الكويت حيث يعتبر موظفوا الكويت حيث يعتبر جيلاً أصغر سناً ولديهم رغبة ونية أكبر في ترك عملهم بالقطاع العام والانتقال للعمل في القطاع الخاص .

لقد اقتصر بعض الدراسات السابقة على دراسة أثر العدالة التنظيمية على دوران العمل، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وغيرها من المتغيرات دون التطرق إلى دراسة أثر هذه المتغيرات على نية ترك العمل، لذا تحاول هذه الدراسة توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية .

## مفاهيم الدراسة :

وتتضمن مفهوم كلاً من العدالة التنظيمية ، ونية ترك العمل ، وذلك على النحو التالي :

## مفهوم العدالة التنظيمية :

عرف (Saal and Moore, 2003: 93) العدالة التنظيمية بأنها القيمة المتحصلة من جراء إدراك الموظف للنزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات الحاصلة في المنظمة .

و عرفها ( العطوي ، ٢٠٠٣ ) بأنها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها ، وتأكيد الثقة التنظيمية بين الطرفين .

وقد عرف (Byars and rue, 2007: 119) العدالة التنظيمية بأنها هي محصلة الإتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة عنها، بشكل يسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة .

وتناول (Tatum & Eberlin, 2008) العدالة التنظيمية على أنها القيمة المتحصلة من جراء إدراك العاملين للنزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات الحاصلة في المنظمة .

ويعرف ( البشايشة ، ٢٠٠٨ ) العدالة التنظيمية قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسيا وإداريا من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة .

وقد أشار (Greenberg, 2009: 88) إلى أن العدالة التنظيمية كقيمة ومضمون ومتغير له دلالة في التأثير التنظيمي، يمكن أن يفسر العديد من المتغيرات الأخرى المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين في المنظمة .

وأشار (Nadiri and Tanova, 2010) على أن العدالة التنظيمية هي العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات (المدخلات والمخرجات) التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة والتي تتضمن علاقة الفرد مع المديرين وزملائه بنفس رتبة العمل، وبعلاقته مع منظمته كنظام اجتماعي ، وإن العدالة التنظيمية هي إحساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية لهذا الإحساس .

وتعرفها ( ريم عمورة ، ٢٠١٤ ) بأنها تعبر عن مدى إدراك العامل للعدالة والمساواة في القرارات التنظيمية التي يتم على أساسها توزيع المخرجات على العاملين، بالإضافة إلى الأسس التي تم اتخاذ هذه القرارات بناءا عليها وهنا يأتي دور الإدارة في إيصال المعلومات الخاصة باتخاذ هذه القرارات للعاملين وتوضيحها بشكل يضمن للعامل إبداء رأيه في ظل الاحترام والشفافية بين العامل وإدارته .

تعرف العدالة التنظيمية "بأنها عملية مدركة تنشأ نتيجة العلاقات السائدة في المنظمة وتكون من خلال مقارنة ما يحصل عليه الفرد من فوائد مادية ومعنوية والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات المتعلقة به وبين الجهود التي يبذلها هذا الفرد لتحقيق أهداف المنظمة .

## أبعاد العدالة التنظيمية :

بصفة عامة يقسم الباحثين أبعاد العدالة التنظيمية إلى ثلاثة أبعاد على النحو التالي

### العدالة التوزيعية :

نال موضوع العدالة التوزيعية اهتماما كبيرا لدى علماء علم النفس على مدار التاريخ، حيث يعرفها (Folger & Cropanzano, 1998) على أنها شكل من أشكال العدالة التنظيمية

العدالة التنظيمية التي تركز على معتقدات الناس بأنهم تلقوا مبالغ عادلة مع النتائج المرتبطة بالعمل .

كما أن العدالة التوزيعية هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المنظمة بوصفها متحققة (Lee, 2000; 69) **العدالة الإجرائية :**

يعرف كل من (Thibaut and Walker 1975) العدالة الإجرائية بأنها العدالة المدركة لألية اتخاذ القرارات الخاصة بتوزيع المخرجات ومدى قدرة الأفراد على تقييم أرائهم في عملية اتخاذ القرار .

وعرفها كل من (Folger & Cropanano, 1998) بأنها تشير إلى الإنصاف في الأساليب والآليات والعمليات ، ويعرفها ( حامد ، ٢٠٠٣ ) على أنها السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة .

كما أن العدالة الإجرائية هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية المستخدمة في تحديد المخرجات التنظيمية ( البشايشة ، ٢٠٠٨ : ١١٥ ) . **العدالة عدالة التعاملات :**

هي سمة مهمة جدا في المنظمات الناجحة، وتشير إلى أن الموظفين يتلقون معاملة منصفة نوعا ما من المشرفين (Islam & Sadaqat, 2011) .

ويعرف كل من (Bies et al., 1988) عدالة التعاملات على أنها درجة إدراك العاملين لعدالة الطريقة التي تتم معاملتهم بها .

كما يشير (Rego & Chuha, 2006: 83) لعدالة التعاملات على أنها درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات . **مفهوم نية ترك العمل :**

لاحظ العديد من الباحثين ومنهم (Bester, 2012) قلة وجود تعاريف محددة وواضحة لنوايا ترك العمل في الأدبيات الباحثة في هذا الموضوع ، ويرجع ذلك بحسب Bester إلى أن الباحثين اعتبروا نوايا ترك العمل عاملاً يفسر نفسه بنفسه دون الحاجة إلى تعاريف .

عرف كل من (Sager et al., 1998) نية ترك العمل بأنها قرارات عقلية تتوسط بين مواقف الفرد بخصوص الوظيفة وقراره النهائي في مغادرة المنظمة . ويشير (Hassell, C. 2005) إلى نية ترك العمل بأنها سلوك مخطط يبدأ بالتفكير بترك الوظيفة وينتهي بقصد واع مغادرة المنظمة في نقطة زمنية غير محدد في المستقبل .

بينما تناول (Tett and meyer, 1993) نية ترك العمل على إنها "الإرادة المكتملة الواعية والحررة لترك العمل في المنظمة الحالية" وعرف (Coller, 2006) نية ترك العمل بأنه احد الاتجاهات التي تقود إلى انقطاع الانتماء إلى نظام اجتماعي ما بمبادرة حصرية وشخصية من العامل .

ويشير (Martin, 2007) إلى نية ترك العمل هي عملية متعددة الخطوات تتضمن عناصر موقفية وعناصر قرارية وسلوكية ، إذ تمثل نوايا ترك العمل العنصر القراري في عملية الانسحاب الوظيفي والتي تتبع العنصر الموقفي (مثل عدم الرضا) ويلبها العنصر السلوكي الذي يمثل نية ترك العمل الفعلي ، وهناك عدة مؤشرات ومقاصد تبين حدوث نوايا ترك العمل في المنظمات من قبل الأفراد العاملين منها قيام العامل بالتفكير الواعي والتخطيط الذهني والقبلي لعملية مغادرة الوظيفة والمنظمة ، وفي بعض الأحيان يتجه العامل بالتفكير بالبحث عن وظائف بديلة لوظيفته

الأحيان ينتج العامل بالتفكير بالبحث عن وظائف بديلة لوظيفته الحالية من خلال قراءة الصحف أو إرسال السيرة الذاتية الخاصة به أو التحدث مع الأصدقاء حول إمكانية العثور على وظيفة جديدة وغيرها من الاعتبارات .

بينما عرف كل من (Ahmed et al., 2010) نية ترك العمل بأنها عبارة عن عملية معرفية في التفكير والتخطيط والرغبة في إنهاء الوظيفة ، ويشير (على، ٢٠١٣) إلى نية ترك العمل هي تلك الخطة التي يضعها العامل لترك وظيفته الحالية على أمل الحصول على وظيفة أخرى في المستقبل القريب، كما أن نية ترك العمل هي القرار الذي يسبق الترك الفعلي للعمل .

ويمكن تعريف نية ترك العمل بأنها سلسلة من الخطوات التي ينتهجها فرد ما وتبدأ بالتفكير في الانسحاب من العمل ثم عدم الرضا عن العمل ثم الرغبة في مغادرة هذا العمل خلال لحظة معينة .

#### محددات نوايا ترك العمل :

منذ الثمانينيات من القرن الماضي بينت العديد من الدراسات العوامل التي يمكن أن تؤثر في نية ترك العمل ، وتم تقسيم هذه المحددات إلى ثلاث عوامل رئيسية يمكن توضيحها على النحو التالي :

#### العوامل الاجتماعية والاقتصادية :

تمثل هذه العوامل المحددات التي تقع خارج نطاق سيطرة الفرد العامل ومن أبرز هذه العوامل الأوضاع الاقتصادية للسوق مثل التضخم ومعدل البطالة فضلاً عن مستوى العرض والطلب (Guest, 2004, P, 542) .

#### العوامل الفردية :

تؤدي العوامل الفردية دوراً مهماً في تفسير ظاهرة نية ترك العمل ، حيث تشير الدراسات إلى أهمية الأثر الذي تمارسه بعض المتغيرات الديموجرافية مثل ( العمر ، الجنس ، والأقدمية ، ودرجة التعليم فضلاً عن العوامل المرتبطة بمهارات العامل وقدراته وكذلك بمستوى ارتباطه والتزامه بالعمل الذي يؤديه (Guest, 2004).

#### العوامل التنظيمية :

تمارس العوامل التنظيمية دوراً مهماً في تفسير ظاهرة نية ترك العمل، حيث تبين الدراسات تأثير حجم المشروع ، والمعلومات المتاحة ، والاتصالات التنظيمية ، والدعم التنظيمي ، ودعم المديرين المباشرين على نية ترك العمل للعاملين، فعلى سبيل المثال حجم المشروع مرتبط بالنسبة إلى بعض العاملين بفرص التقدم والنمو الوظيفي ، ومن ثم هناك علاقة عكسية بين حجم المشروع ونية ترك العمل ، كما أن الرعاية والاتصالات والدعم تؤثر على نية ترك العمل (Roodt, 2004).

#### الدراسات السابقة :

يعرض هذه الجزء الدراسات السابقة التي أتيح للباحثين الإطلاع عليها والمتعلقة بمتغيرات الدراسة (العدالة التنظيمية ونية ترك العمل) والتي تساعد في تحديد مشكلة الدراسة من الناحية النظرية (الفجوة البحثية) وصياغة فروض الدراسة وتفسير مفاهيم الدراسة . ويمكن تقسيم الدراسات السابقة إلى ما يلي :

- دراسات تناولت العدالة التنظيمية .
- دراسات تناولت نية ترك العمل .
- دراسات تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل .
- وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الدراسات على النحو التالي :

#### - دراسات تناولت العدالة التنظيمية :

استهدفت دراسة ( مهني ، ٢٠١٦) التعرف على الدور الذي تؤديه العدالة التنظيمية في

التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بين الأفراد العاملين بمقر بلدية شتمة بدولة الجزائر، واختيرت ولاية بسكرة نموذجاً، وتكونت عينة الدراسة من ٨٠ مفردة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها (توزيعية، إجرائية، تعاملية) على الرضا الوظيفي، وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً على الرضا الوظيفي هي العدالة التوزيعية .

وفحصت دراسة (حسين ، ٢٠١٤) العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية ، والإجرائية ، والمعاملات) وسلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط لمعتبر الدمج التنظيمي ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين الدمج التنظيمي ، وأن الدمج التنظيمي يتوسط هذه العلاقة ، ووجود علاقة عكسية بين العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي وسلوك العمل المنحرف .

وهدفت دراسة (عبداللطيف ، ٢٠١٠) التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى بعض الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ، وذلك على عينة مكونة من ٦٥٢ موظفاً يشغلون مراكز قيادية وإشرافية تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى انخفاض مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية، ووجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الشعور بالعدالة التنظيمية تعزي إلى المتغيرات الشخصية .

وهدفت دراسة (Lee, 2000) إلى تحديد أثر العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين على تصورات العاملين للعدالة التنظيمية ، وعلى اتجاهاتهم نحو العمل وسلوكياتهم ، وذلك على عينة مكونة من ٥٦٢ من العاملين في فندقين في جنوب ولاية فرجينيا في أمريكا ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : وجود أثر إيجابي للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي ، وعدم وجود أثر للعدالة الإجرائية على الولاء التنظيمي ووجود أثر للعدالة الإجرائية على نية ترك العمل .

#### - دراسات تناولت نية ترك العمل :

استهدفت دراسة (عمورة ، ٢٠١٤) التعرف على العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين في شرطة الاتصالات السورية سيريل و خاصة فيما يتعلق بظاهرة الاحتراق الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل ، والعدالة التنظيمية المدركة ، وذلك على عينة مكونة من ٢٠٩ من العاملين في مختلف المستويات الوظيفية تم اختيارهم وفقاً لأسلوب العينة العنقودية ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة معنوية بين نوايا ترك العمل وبين كل من الاحتراق الوظيفي ، والعدالة التوزيعية ، والعدالة الإجرائية عدم وجود علاقة معنوية بين نوايا ترك العمل وهدفت دراسة (علي ، ٢٠١٣) لفحص أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء) وسلوك المواطنة التنظيمية على نية ترك العمل ، وذلك على عينة مكونة من ٢٥٧ من العاملين بالبنوك التجارية السودانية بفروعها الرئيسية ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء) ونية ترك العمل ، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل ، ووجود علاقة غير مباشرة بين ممارسة تقييم الأداء ونية ترك العمل من خلال سلوك المواطنة التنظيمية

وفحصت دراسة (حيدر ، وعصام ، ٢٠١٤) أثر انتهاك العقد النفسي على نية ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات السورية ، وذلك على عينة عشوائية بسيطة من ١٢٧ مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها : وجود تأثير لانتهاك العقد النفسي على نية ترك العمل .

واستهدفت دراسة (Lucy et al, 2004) استقصاء العوامل المحددة لنية ترك العمل

العمل واختيار نموذج يتضمن بعض المتغيرات الوسيطة ، وذلك على عينة مكونة من ١٧٣ مندوباً للمبيعات ، حيث تم قياس هذه المتغيرات ( الانتماء التنظيمي- الرضا الوظيفي- ضغوط العمل- دعم المشرفين المباشرين- والتحكم في العمل- وتقدير الذات- وإدراك العوامل المسببة للضغط ) على نية ترك العمل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: الدعم العاطفي من قبل المشرفين، وتقدير الذات يتوسط العلاقة للعوامل المسببة لضغوط العمل وردود الأفعال تجاهها، والرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي وبين نية ترك العمل، كما أوصت الدراسة بأن تقليل نية ترك العمل يتطلب تقليل ضغوط العمل وتحسين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وزيادة عوامل الرضا والانتماء .

#### - دراسات تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل :

استهدفت دراسة (Marc & Meyer, 2010) اختبار العلاقة بين العدالة التوزيعية، والعلاقات المتبادلة داخل المنظمة بين القادة والمرؤوسين ، والرضا الوظيفي ، والولاء التنظيمي ، والنية في ترك العمل في المشاريع الخيرية والاجتماعية ، وذلك على عينة مكونة من العاملين الدائمين في ٢٧ مشروعاً اجتماعياً في فرنسا ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها العلاقات المتبادلة بين القادة والمرؤوسين أدت إلى زيادة مستوى الالتزام لدى المرؤوسين وخلق مناخ تنظيمي مناسب مما أثر تأثيراً كبيراً في تقليل رغبة العاملين في ترك المنظمة .

واستهدفت (Hussain & Asif, 2012) هذه الدراسة فحص أثر الالتزام التنظيمي وإدراك الدعم التنظيمي على نية ترك العمل لدى الموظفين في قطاع الاتصالات الباكستاني، حيث تم جمع البيانات من ٢٣٠ مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : نية ترك العمل تعتمد بشكل أساسي في قطاع الاتصالات الباكستاني على الالتزام التنظيمي ، وإدراك الدعم التنظيمي، وكشفت الدراسة عن وجود تأثير سلبي للالتزام التنظيمي وإدراك الدعم التنظيمي على نية ترك العمل بمعنى أن زيادة الالتزام التنظيمي وإدراك الدعم يؤدي إلى خفض نية ترك العمل .

#### نتائج الدراسات السابقة واستنتاجات الباحثون منها ومدى الاستفادة منها في الدراسة الحالية: أ - النتائج العامة للدراسات السابقة :

- العدالة التنظيمية تؤثر إيجابياً على الأداء والسلوكيات الإيجابية نحو العمل وتؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتقلل من السلوكيات السلبية في العمل .
- بما أن الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية يؤثران بالإيجاب على الأداء ، ونية ترك العمل تؤثر بالسلب على الأداء ، لذا فمن المتوقع وجود تأثير عكسي لكل من الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية على نية ترك العمل .
- على الرغم من وجود دراسات مثل (عمورة ، 2014; Lee, 2000) ربطت بين الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية ، وبين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل ، وبين الدعم التنظيمي ودوران العمل ، إلا أن هذه الدراسة تسعى إلى الربط بين الثلاثة متغيرات ، وتأتي استكمالاً للدراسات السابقة التي تناولت الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية ونية ترك العمل .

#### ب- استنتاجات الباحثين من الدراسات السابقة :

تتمثل الفجوة البحثية في أنه لم تتناول أي من الدراسات السابقة دراسة توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثيرها بالعدالة التنظيمية ، مما يعطي للدراسة أهمية خاصة نظراً لأهمية مجال تطبيقه ، لذا تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال دراسة "توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو



بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية .

### ج- مدى الاستفادة منها في الدراسة الحالية :

١- تم الاستفادة من هذه الدراسات في تحديد أبعاد العدالة التنظيمية والتمثلة في ( العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، عدالة المعاملات ) .

٢- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد المقاييس المستخدمة في الدراسة .

### ١- الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بعمل دراسة استطلاعية بهدف الإلمام بجوانب موضوع البحث من الناحيتين النظرية والتطبيقية وتحديد مشكلة البحث وصياغتها في مجموعة من التساؤلات بشكل دقيق ، وصياغة الفروض الرئيسية للدراسة ، وتمت هذه الدراسة عبر مرحلتين كما يلي :

### الدراسة الاستطلاعية المكتبية :

قام الباحثون بالاطلاع على العديد من الدراسات والكتب والمقالات المتعلقة بموضوعات الدراسة وذلك بهدف الحصول على البيانات الثانوية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، حيث أسفرت تلك المرحلة على النتائج التالية : ( المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية ، ونية ترك العمل ، ومقاييس كل من العدالة التنظيمية ونية ترك العمل ) .

وتمثلت الفجوة البحثية النظرية في عدم وجود دراسات أجنبية أو عربية على حد علم الباحثين- تناولت توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية .

### الدراسة الاستطلاعية الميدانية :

قام الباحثون بعمل دراسة استطلاعية ميدانية، تم فيها إجراء مقابلات متعمقة (١) مع عدد ٣٠ من القيادات الأكاديمية وبعض العاملين في الوحدات محل الدراسة ، بالإضافة إلى الملاحظة الشخصية للباحثين وقد تمكن الباحثون من الوقوف على عدد من الظواهر :

- شهدت دولة الكويت أعلى حركة ترك العاملين لعملمهم في القطاع العام مقارنة بدول الخليج الأخرى وذلك منذ عام ٢٠١٤ وحتى عام ٢٠١٦ حيث قدرت نسبة ترك العاملين لعملمهم في نهاية عام ٢٠١٥ بمتوسط ٩.٠٨% وفي نهاية عام ٢٠١٧ ارتفعت هذه النسبة إلى الضعف بمتوسط ١٨.٥٩% الأمر الذي أثار قلق المسؤولين في الحكومة الكويتية ودفع بعض الباحثين بدراسة هذه الظواهر معرفة الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها خصوصاً في وزارة التربية، وزارة الصحة ، وزارة الدفاع ( الإدارة المركزية للإحصاء بالكويت ، ٢٠١٧ ) .

- تقدر الإدارة مساهمات العاملين وتأخذها في عين الاعتبار .

- على الرغم من تقدير الإدارة لمساهمات العاملين إلا أن بعض العاملين يفضلون البقاء في عملهم لقلّة الخيارات أمامهم .

- تهتم الإدارة برفاهية العاملين وتساعدهم عندما يواجهون مشاكل في العمل وتستمع إلى آرائهم .

- على الرغم من اهتمام الإدارة بالعاملين إلا أنه تبين أن بعض العاملين ينون ترك عملهم دون الانتظار لتوافر بديل أفضل .

- تتناسب التعويضات التي يتلقاها العاملون مع المهام والمسئوليات التي يقومون بها .

- على الرغم من تناسب التعويضات التي يحصل عليها العاملين إلا أن بعض العاملين يفكرون في

العاملين يفكرون في ترك العمل بشكل نهائي في القطاع العام .

- المديرين في القطاع العام لا يأخذون في الاعتبار اهتمامات العاملين قبل اتخاذ أي قرار يتعلق بعملهم .
- على الرغم من تطبيق قرارات العمل على كافة العاملين دون الاستثناء إلا أن بعض العاملين يفكرون في ترك عملهم في حال توافر البديل الأفضل .

### مشكلة الدراسة :

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يتضح أن هناك قصور في فهم وإدراك المديرين والعاملين في القطاع العام الحكومي بدولة الكويت للعدالة التنظيمية، لذا فمن المحتمل إرجاع ارتفاع نوايا ترك العاملين لعملهم بالقطاع العام إلى إدراك العاملين التنظيمية بشكل كافي في القطاع العام بالكويت، وبناءً على ذلك فإنه يمكن إظهار مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤل الرئيسي التالي :

**هل هناك اثر للعدالة التنظيمية على نية ترك العمل وذلك في القطاع العام بدولة الكويت؟**

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الآتية :

- ١- ما هو مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في القطاع العام محل الدراسة ؟
- ٢- هل هناك أثر للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية- عدالة الإجراءات- عدالة المعاملات) على نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة .
- ٣- هل هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بالكويت حول مستوى إدراكهم للعدالة التنظيمية ؟
- ٤- هل هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بالكويت نحو نية ترك العمل وذلك من حيث خصائصهم الديموجرافية ( مستوى الدخل ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، مستوى التعليم ، النوع ، المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة ) .

### أهداف الدراسة :

يسعى الباحث من خلال الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- التعرف على مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في القطاع العام محل الدراسة.
- ٢- هل هناك أثر للعدالة التنظيمية ( العدالة التوزيعية - عدالة الإجراءات - عدالة المعاملات ) على نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة .
- ٣- التعرف على أثر العدالة التنظيمية ( العدالة التوزيعية - عدالة الإجراءات - عدالة المعاملات ) على نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة .
- ٤- التعرف على مدى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية اتجاهات العاملين بالقطاع العام بالكويت حول مستوى إدراكهم للعدالة التنظيمية .
- ٥- التعرف على مدى اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بالكويت نحو نية ترك العمل ، وذلك من حيث خصائصهم الديموجرافية ( مستوى الدخل ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، مستوى التعليم ، النوع ، المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة ) .

### أهمية الدراسة :

ترجع أهمية هذه الدراسة للمساهمات التي من المتوقع أن تقدمها على المستوى العلمي والعملية وتتمثل هذه الإسهامات فيما يلي :

أ - الأهمية العلمية :

- ١- تساهم هذه الدراسة بشكل متواضع في إثراء هذا المجال من البحوث والدراسات، حيث تعتبر مرجعا للباحثين والمهتمين بمجال الموارد البشرية بشكل خاص، وفي مجال إدارة الأعمال بشكل

مجال إدارة الأعمال بشكل عام .  
٢- هذه الدراسة تتناول تحليل العلاقة بين متغيرات تعد جميعها من أهم أدبيات إدارة الموارد البشرية وهي العدالة التنظيمية، ونية ترك العمل، وبالتالي فإن هذه الدراسة سوف تساعد على التطوير الإداري خاصة في ظل افتقار المكتبة العربية لمثل هذا النوع من الدراسات .

٣- تسعى هذه الدراسة إلى توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية، حيث تعتبر هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة التي تناولت الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية ونية ترك العمل من خلال الربط بين المتغيرات الثلاثة وخصوصا في بيئة الأعمال الكويتية .

#### ب- الأهمية العملية :

١- تأتي الأهمية العملية للبحث من خلال أهمية وحيوية البيئة التي سوف يطبق فيه البحث ، حيث يعتبر القطاع العام في دولة الكويت من أحد القطاعات المهمة التي تقدم خدمات إلى عدد كبير من المواطنين الكويتيين .

٢- يأمل الباحث أن تفيد هذه الدراسة كافة الأطراف المعنية وأصحاب القرارات داخل القطاع العام بدولة الكويت من خلال التركيز على زيادة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وتحسين بيئة العمل بالشكل الذي يسهم من خفض نية العاملين من ترك عملهم .

٣- تساعد الدراسة في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لنية ترك العاملين لعملهم في القطاع العام الكويتي ، وذلك بسبب التأثير السلبي لترك العمل على أهمية وحيوية الخدمات التي يقدمها هذا القطاع ، وبالتالي يمكن أن تساعد هذه الدراسة الحكومة وكبار المسؤولين في الكويت من وضع وتطوير استراتيجيات تنظيمية أفضل تركز بدورها على الإبقاء على الموظفين وإرضائهم .

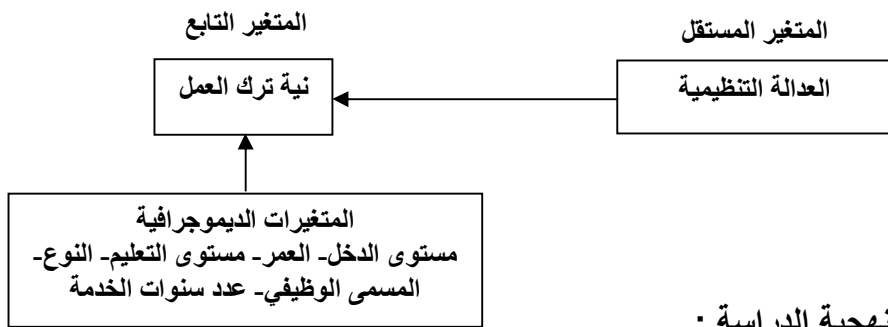
#### فروض الدراسة :

تحقيقا لأهداف الدراسة الحالية فإن هذه الدراسة تسعى لاختبار الفروض التالية:  
١- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية ( العدالة التوزيعية- عدالة الإجراءات- عدالة المعاملات ) على نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة.  
٢- لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بالكويت نحو نية ترك العمل وذلك من حيث خصائصهم الديموجرافية ( مستوى الدخل، العمر ، الحالة الاجتماعية ، مستوى التعليم ، النوع ، المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة ) .

ويوضح الشكل التالي النموذج النظري للعلاقات المقترحة بين متغيرات الدراسة

#### شكل ( ١ )

#### النموذج النظري للعلاقات المقترحة بين متغيرات الدراسة



#### منهجية الدراسة :

يعرض هذا الجزء البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها ومجتمع عينة البحث ، ومنتجات الدراسة ، وأساليب قياسها، وأداة جمع البيانات، وأساليب تحليل البيانات واختبارات فروض

واختبارات فروض الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

### البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها :

اعتمد الباحثون على نوعين من البيانات لتحقيق أهداف الدراسة وهما البيانات الثانوية والبيانات الأولية ، وفيما يلي عرض لهذين النوعين من البيانات :

$$n = \frac{Nz^2P(1-P)}{Ne^2 + z^2P(1-P)}$$

### البيانات الثانوية :

وهي البيانات التي استعان بها الباحثون في بلورة مشكلة البحث وأسئلة الدراسة وصياغة الفروض، وتكوين الإطار النظري للدراسة وقيام متغيراتها وفي تحديد مجتمع الدراسة وتوزيع مفرداتها ، وتم الحصول عليها من خلال الاعتماد على الكتب والرسائل العلمية والدوريات التي تناولت العدالة التنظيمية ونية ترك العمل .

### البيانات الأولية :

تم الحصول على البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة وذلك للتعرف على اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثيرها بالعدالة التنظيمية، وتم جمع البيانات من خلال الاعتماد على قائمة استقصاء تم توزيعها على العاملين في القطاع العام بدولة الكويت ، وقد تم تصميمي أداة جمع البيانات في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ، وفي ضوء المقاييس التي اعتمدها عليها وصممها باحثون آخرون .

### مجتمع وعينة البحث :

ويتمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية والتنفيذية والعاملين في هيئة القطاع العام بالكويت ، حيث بلغ إجمالي عدد العاملين بهذه الهيئات ٤٩٩٩٧ عاملاً وذلك حتى ٢٠١٧ ( الإدارة المركزية للإحصاء ، ٢٠١٧ ) .

وتتمثل وحدة المعاينة في الدراسة الحالية في القيادات الإدارية والتنفيذية والعاملين في هيئة القطاع العام بالكويت .

واعتمد الباحثون على أسلوب العينة في تحديد مفردات الدراسة ، وبلغ حجم العينة ٣٨١ مفردة تم تحديدها باستخدام المعادلة التالية : ( إدريس ، ٢٠٠٨ ) .

حيث أن :

(N) = حجم مجتمع البحث .

(n) = حجم العينة .

(Z) = حدود الخطأ المعياري وهي ١,٩٦ عند درجة ثقة ٩٥% .

(p) = نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها خصائص مجتمع الدراسة وهي = ٥٠% .

(e) = خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو = ٠,٠٥ .

$$\text{حجم العينة} = \frac{٠.٢٥ \times ٢(١.٩٦) \times ٤٩٩٩٧}{٠.٢٥ \times ٢(١.٩٦) + ٠.٠٠٢٥ \times ٤٩٩٩٧} = ٣٨١ \text{ مفردة .}$$

### نوع العينة وطريقة اختيارها :

تم الاعتماد على العينة العشوائية في تحديد مفردات الدراسة لمراعاة أن يتاح لكل مفردة من مفردات مجتمع البحث نفس الفرص المتكافئة للاختيار في العينة، وقام الباحث بزيادة حجم العينة إلى ٤٠٠ مفردة وذلك لتجنب خطأ العينة ولزيادة تمثيل مجتمع البحث تمثيلاً صادقاً . ويوضح الجدول التالي توزيع مفردات العينة داخل كل وزارة من وزارات الدراسة .

## جدول ( ١ )

### حجم العينة في وزارة من مجتمع البحث

بيان	العدد	النسبة	حجم العينة
وزارة التربية	٢٤٣٠٦	٤٩%	١٩٦ مفردة
وزارة الصحة	٢١٣٤٢	٤٣%	١٧٢ مفردة
وزارة الدفاع	٣١٢٦	٦%	٢٤ مفردة
وزارة الشؤون الاجتماعية	١٢٢٣	٢%	٨ مفردة
الإجمالي	٤٩٩٩٧	١٠٠%	٤٠٠ مفردة

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات الصادرة من الإدارة المركزية للإحصاء بالكويت ٢٠١٧ .

### أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض :

سوف يتم استخدام البرامج الإحصائية الجاهزة على الحاسب الآلي ومنها برامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وسوف يعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية الآتية وذلك لمعالجة وتحليل البيانات :

١- استخدام أهم مقاييس النزعة المركزية والتشتت وهي الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية وذلك لإجراء الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة .

٢- التحليل العاملي الاستكشافي وذلك لاختبار وتقييم درجة الصلاحية الداخلية لنفس المقاييس متعددة البنود والمستخدم في الدراسة الحالية .

٣- معامل ألفا كرونباخ "Alpha Correlation Coefficient" لقياس درجة التناسق الداخلي (الاعتمادية) لمتغيرات البحث .

٤- أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way ANOVA حيث يعتبر أحد الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في تحديد الفروق بين متوسطات المجتمعات المختلفة واعتمد الباحث على أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه لبيان مدى الاختلاف بين فئات مجتمع الدراسة حول العدالة التنظيمية ونية ترك العمل .

٥- أسلوب تحليل الارتباط والانحدار البسيط للكشف عن نوع وقوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، حيث يساعد أسلوب تحليل الانحدار على التحقق من وجود علاقة بين المتغير التابع وعدد من المتغيرات المستقلة ، وأسلوب تحليل الارتباط لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات البحث .

٦- اختبار T-Test واختبار F- test الملازمين لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك من أجل التحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين المتغيرات موضع الدراسة واختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة .

متغيرات الدراسة وأساليب قياسها :

تهتم الدراسة الحالية بدراسة توصيف اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وتأثرها بالعدالة التنظيمية، بالإضافة إلى تأثير العوامل الشخصية ( مستوى الدخل ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، مستوى التعليم ، النوع ، المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة ) ، وفيما يلي عرض لهذه المتغيرات والمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية لقياسها على النحو الآتي :

**العدالة التنظيمية ( المتغير المستقل ) :**

تم قياس العدالة التنظيمية استناداً إلى المقياس المعد بواسطة (Niehoff and Moorman, 1993) ويتكون هذا المقياس من (١٩) عبارة موزعة على أبعاد العدالة التنظيمية الفرعية الثلاثة العدالة التوزيعية (٥) عبارات، العدالة الإجرائية (٦)

(٦) عبارات، عدالة التعاملات (٨) عبارات .  
وانتقلت أغلب الدراسات على أن أهم أبعاد العدالة التنظيمية هي ( العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، عدالة التعاملات ) .  
وتم قياس استجابات المبحوثين نحو العدالة التنظيمية على مقياس ليكرت للموافقة وعدم الموافقة ذي الخمس نقاط والذي يتراوح ما بين موافق بشدة (٥) وغير موافق بشدة (١) ، بالإضافة إلى وجود حيادية بالمنتصف (٣) . بلغ ألفا كرونباخ في هذه الدراسة (٠.٨٩١) .

#### نية ترك العمل ( المتغير التابع ) :

تم قياس متغير نية ترك العمل من خلال المقياس الذي (Cammann and Klesh, 1979) ويتكون من ٦ عبارات .

وتم قياس استجابات المبحوثين نحو العدالة التنظيمية على مقياس ليكرت للموافقة وعدم الموافقة ذي الخمس نقاط والذي يتراوح ما بين موافق بشدة (٥) وغير موافق بشدة (١) ، بالإضافة إلى وجود حيادية بالمنتصف (٣) . بلغ ألفا كرونباخ في هذه الدراسة (٠.٧٧٣)

#### أداة الدراسة وطرق جميع البيانات :

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على قائمة الاستقصاء الموجهة كأداة لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة مجتمع البحث، واشتملت القائمة على ثلاثة أجزاء يتعلق الجزء الأول فيها بقياس العدالة التنظيمية ، وأما الجزء الثاني فيتعلق بالخصائص الشخصية وقد قام الباحثون بتوزيع استمارات الاستقصاء على القيادات الإدارية والتنفيذية والعاملين في هذه الهيئات .

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة الحالية على مرحلة البحث الوصفي، ومرحلة البحث التفسيري حيث تهدف المرحلة الأولى إلى توضيح مفاهيم الدراسة والتعرف على توصلت إليه الدراسات السابقة وإجراء الدراسة التفسيري وذلك بغرض توضيح العلاقة بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة واستنتاج العلاقات السببية بينهما ( الإمام ، ٢٠١٠ ) .

#### ثامناً : حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

##### أ - حدود مكانية :

سوف يقتصر إجراء الدراسة الحالية على القطاع العام بدولة الكويت ( وزارة التربية ، وزارة الصحة ، وزارة الدفاع ، وزارة الشؤون الاجتماعية للعمل ) ، وذلك لأنها من أكثر الوزارات التي شهدت أعلى حركة لترك العمل العاملين لعملهم .

##### ب- حدود بشرية :

سوف يتم تجميع بيانات هذه الدراسة من القيادات الإدارية والتنفيذية والعاملين في هيئات القطاع العام بالكويت باختلاف درجاتهم الوظيفية .

##### ج- حدود موضوعية :

ركزت الدراسة الحالية على دراسة اثر الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية على نية ترك العمل في الهيئات التابعة للقطاع العام في الكويت ، واعتمد الباحث على المتغيرات التالية :

- العدالة التنظيمية : عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة المعاملات ( متغير مستقل ) .

- نية ترك العمل (متغير تابع) .  
نتائج تحليل البيانات واختبار الفروض :  
توصيف مفردات عينة الدراسة :

قام الباحثون بتوزيع قائمة الاستقصاء على عينة الدراسة المكونة من ٤٠٠ مفردة من الوحدات ذات الطابع الخاص ، وكان عدد القوائم الصحيحة ٣٤٩ قائمة حيث استبعد الباحث ٥١ قائمة لعدم اكتمال بياناتهم ، أي أن نسبة الردود والصحيحة بلغت ٨٧.٢٥% ، وقد قام الباحث بإجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة للتعرف على الخصائص الديموجرافية موضوع الاهتمام بقائمة الاستقصاء ( مستوى الدخل - النوع - العمر - مستوى التعليم - المسمى الوظيفي - الخبرة ) كما يتضح من جدول (٢) ..

جدول ( ٢ )  
توصيف مفردات عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
مستوى الدخل	أقل من ٥٠٠ دينار	٢٧	٧.٧٣%	٧.٧٣%
	من ٥٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠	١٥٨	٤٥.٢٧%	٥٣%
	من ١٠٠٠ إلى أقل من ١٥٠٠	٩٨	٢٨.٠٨%	٨١.٠٨%
	من ١٥٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠	٤٨	١٣.٧٥%	٩٤.٨٥%
	من ٢٠٠٠ دينار فأكثر	١٨	٥.١٥%	١٠٠%
	<b>الإجمالي</b>	<b>٣٤٩</b>	<b>١٠٠%</b>	<b>--</b>
النوع	ذكر	٢٢١	٦٣.٣٢%	٦٣.٣٢%
	أنثى	١٢٨	٣٦.٦٧%	١٠٠%
السن	أقل من ٢٠ سنة	٥٢	١٤.٨٩%	١٤.٨٩%
	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	١٣٤	٣٨.٣٩%	٥٣.٢٨%
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٨٩	٢٥.٥%	٧٨.٧٨%
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	٥١	١٤.٦١%	٩٣.٣٩%
	من ٥٠ سنة فأكثر	٢٣	٦.٥٩%	١٠٠%
المستوى التعليمي	تعليم ثانوي	١٣	٣.٧٢%	٣.٧٢%
	بكالوريوس	١٩٣	٥٥.٣%	٥٩.٥٨%
	دبلوم	١١٥	٣٢.٩٥%	٩١.٥٣%
	ماجستير	٢١	٦.٠١%	٩٧.٥٤%
	دكتوراه	٧	٢%	١٠٠%
المسمى الوظيفي	موظف	٢١٠	٦٠.١٧%	٦٠.١٧%
	مشرف	٧٧	٢٢.٠٦%	٨٢.٢٣%
	مدير إدارة	٥٣	١٥.١٨%	٩٧.٤١%
	كبير مديرين	١١	٣.١٥%	١٠٠%
سنوات الخبرة	أقل من ٣ سنوات	٤٤	١٢.٦٠%	١٢.٦٠%
	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	٩٨	٢٨.٠٨%	٤٠.٦٨%
	من ٥ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات	٦٥	١٨.٦٢%	٥٩.٣٠%
	من ٩ سنوات إلى أقل من ١٣ سنة	٤٩	١٤.٠٤%	٧٣.٣٤%
	من ١٣ سنة إلى أقل من ١٧ سنة	٦٣	١٨.٠٥%	٩١.٣٩%
	من ١٧ فأكثر	٣٠	٨.٥٩%	١٠٠%

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من نتائج جدول (٢) أن الفئة الأقل نسبة في عينة الدراسة هم من يحصلون على ٢٠٠٠ دينار كويتي فأكثر ، وتمثل هذه الفئة نسبة ٥.١٥% من إجمالي عينة الدراسة ، ويرجع ذلك إلى قلة هذه الفئة التي تتقاضى مثل هذا المرتب ، أما الفئة الأعلى نسبة في عينة الدراسة هي التي

الأعلى نسبة في عينة الدراسة هي التي تتراوح ما بين ٥٠٠ دينار إلى أقل من ١٠٠٠ دينار بنسبة ٤٥.٢٧% وإنما يرجع ذلك إلى كثرة الفئة العاملة تحت هذه الدرجة ، وهذا هو متوسط الأجور السائدة في القطاع العام .  
كما نلاحظ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث ، حيث بلغت نسبة الذكور ٦٣.٣٢% ، بينما بلغت نسبة الإناث ٣٦.٦٧% ، ويرجع ذلك إلى تقيي عمل المرأة الكويتية إلى حد ما في العمل بالقطاع العام .

كما يبين الجدول أن الفئة من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة هي النسبة الأعلى في عينة الدراسة ، حيث بلغت ٣٨.٣٩% / مما يدل على اعتماد مؤسسات القطاع العام بدولة الكويت بشكل كبير على الشباب ، يليها فئة من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة بنسبة ٢٥.٥٠% يليها فئة السن من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة بنسبة ١٤.٦١% ، ثم الفئة الأقل في عينة الدراسة من ٥٠ سنة فأكثر بنسبة ٦.٥٩% .

كما نلاحظ أن من يحصلون على تعليم عالي ( بكالوريوس ) هم أعلى نسبة في عينة الدراسة ٥٥.٣٠% ، مما يدل على اعتماد مؤسسات القطاع العام بالكويت على الشباب الجامعي بشكل كبير ، والفئة الأقل هم الحاصلون على دكتوراه بنسبة ٢% من عينة الدراسة .

ونلاحظ أيضاً أن فئة الموظفين العاديين هم أعلى نسبة في عينة الدراسة بنسبة ٦٠.١٧% ، وذا منطقي في أي مؤسسة فالموظفون العاديون يكونون السواد الأعظم من العاملين في أي منظمة ، والفئة الأقل هم فئة كبير مديرين بنسبة ٣.١٥% من عينة الدراسة ، وهذا يعتبر منطقي من حيث انخفاض فئة الإدارة العليا في أي منظمة ، كما نلاحظ أن الفئة الأكثر عدداً من حيث الخبرة من ٥ سنوات حتى أقل من ٩ سنوات بنسبة ٢٨.٠٨% ، والفئة الأقل هي من ١٧ سنة فأكثر مما يدل على قلة عدد سنوات الخبرة لدى العاملين في القطاع العام بالكويت .

#### الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث :

يوضح الجدول التالي التوصيف الوصفي لمتغير إدارة المواهب وأبعادها كما يلي

#### جدول ( ٣ )

#### التوصيف الإحصائي للعدالة التنظيمية ونية ترك العمل

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات
٠.٩٥٣	٢.٢٦	العدالة التنظيمية
٠.٧٥١	٣.٦٩	نية ترك العمل

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق يمكن بيان نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة كما يلي :

- بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للعدالة التنظيمية في مؤسسات القطاع العام بالكويت (٢.٢٦) وانحراف معياري (٠.٩٥٣) وهو أقل من الوسط الحسابي للدرجات في المقياس (ثلاث نقاط) ، وهذا يعني انخفاض إدراك العاملين للعدالة التنظيمية إلى حد ما في القطاع العام .
- وبلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لنية ترك العمل في مؤسسات القطاع العام بالكويت (٣.٦٩) وانحراف معياري (٠.٧٥١) وهو أعلى من الوسط الحسابي للدرجات في المقياس (ثلاث نقاط) ، وهذا يشير إلى ارتفاع نوايا العاملين لترك العمل في القطاع العام .

#### نتائج فروض الدراسة :

يعرض الجزء التالي نتائج اختبارات فروض الدراسة كما يلي :

#### تحليل الارتباط :



جدول ( ٤ )

مصنوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	العدالة التنظيمية	نية ترك العمل
العدالة التنظيمية معامل ارتباط بيرسون (Sig (2-tailed) N	١ ٣٤٩	٠.٤٦٥ - ٠.٠٠٠ ٣٤٩
نية ترك العمل معامل ارتباط بيرسون Sig (2-Tailed) N	٠.٤٦٥ ٠.٠٠٠ ٣٤٩	١ ٣٤٩

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

\*\* تشير إلى أن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

يتضح من الجدول رقم (٤) الآتي:

- العلاقة بين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل علاقة عكسية ، حيث أنه كلما ارتفع إدراك العاملين للعدالة التنظيمية كلما انخفضت نية ترك العمل . ويرى الباحث أن النتيجة السابقة تعكس إمكانية الحد من تخفيض نية ترك العمل المنظمة من خلال تحسين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية .

نتائج اختبار الفرض الأول :

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية ( العدالة التوزيعية ، عدالة الإجراءات ، عدالة المعاملات ) على نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة . تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتوضيح أثر العدالة التنظيمية بأبعادها على نية ترك العمل كما يتضح من جدول (٥) على النحو التالي :

جدول ( ٥ )

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعدالة التنظيمية على نية ترك العمل

نية ترك العمل					
المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T	المعنوية	الدلالة
العدالة التوزيعية	- ٠.٤٩٦	٠.٠٥٠	- ٩.٨٥٤	٠.٠٠٠	معنوي
عدالة الإجراءات	- ٠.٤٥٨	٠.٠٨٣	- ٠.٦٠٩	٠.٠٦٠	معنوي
عدالة المعاملات	- ٠.٠٨١	٠.٠٧٠	- ١.٨٥٤	٠.٢٤٧	غير معنوي
معامل التحديد R Square = ٠.٤١٤			الخطأ المعياري للنموذج = ٠.٤٣٦٣١		
قيمة (F) = ٧١.٤٣٥			مستوى المعنوية = ٠.٠٠٠		

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- معنوية نموذج الانحدار المقدر للعدالة التنظيمية على نية ترك العمل ، حيث بلغت قيمة f ٧١.٤٥٣ عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠ والتي تعتبر قيمة ذات دلالة معنوية .
- وجود علاقة عكسية بين كل من العدالة التوزيعية و عدالة الإجراءات و عدالة المعاملات و نية ترك العمل ، حيث تظهر هذه العلاقة من خلال إشارة معامل الانحدار السالبة ، وهو ما يعينان أي زيادة في العدالة التوزيعية سوف تؤدي إلى النقص في نية ترك العمل بالمثل .

النقص في نية ترك العمل بالمثل .

- معامل التحديد R2 قد بلغ ٠.٤١٤ وهو ما يعني أن العدالة التنظيمية قادرة على تفسير ٤١.٤% من التغير الحاصل في المتغير التابع (نية ترك العمل) والباقي يرجع إلى تأثير عوامل أخرى لم تدخل في التحليل .
- مما سبق يستنتج الباحث أن أبعاد العدالة التنظيمية المؤثرة معنوياً على نية ترك العمل هي العدالة التوزيعية و عدالة الإجراءات .
- نستنتج مما سبق رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل بصورة جزئية والذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية ( العدالة التوزيعية ، عدالة الإجراءات ، عدالة المعاملات ) على نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة
- ويفسر الباحث النتيجة السابقة بأنه من خلال شعور العاملين بأن الرواتب والحوافز التي يتقاضونها متناسبة مع حجم الجهد المبذول، بالإضافة إلى تناسب الأعباء الوظيفية مع قدراتهم، وإتاحة الفرص أمامهم لإبداء آرائهم بكل حرية خصوصاً فيما يتعلق بالقرارات التي تخص العمل والرد على إستفساراتهم ، فإن ذلك من شأنه أن يعمل على تحفيز العاملين ويشجعهم على عدم ترك العمل .

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Lee, 2000 ; عمورة ، ٢٠١٤ ) والتي أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على نية ترك العمل .

#### نتائج إختبار الفرض الثاني :

لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل ، وذلك من حيث خصائصهم الديموجرافية ( مستوى الدخل ، العمر ، النوع ، مستوى التعليم ، المسمى الوظيفي ، الخبرة ) .

لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way ANOVA كذلك تم تطبيق اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار متغير النوع وذلك على النحو التالي :

#### الاختبارات الإحصائية لتأثير مستوى الدخل على نية ترك العمل :

لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بتطبيق أسلوب التباين أحادي الاتجاه One-Way ANOVA بغرض تحديد مدى وجود اختلافات بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل وفقاً لمستوى الدخل كما هو موضح بجدول رقم (٦) ..

### جدول ( ٦ )

#### جدول تحليل التباين الأحادي الاتجاه ترك العمل مع مستوى الدخل

الدلالة الإحصائية	المعنوية	F	الفئة
معنوي	٠.٢١	١٨.١٤٤	أقل من ٥٠٠ دينار
معنوي	٠.٠١١	٢٤.١٦٠	من ٥٠٠ إلى أقل ١٠٠٠
معنوي	٠.٠٠٩	١٦.٧٩٦	من ١٠٠٠ إلى أقل ١٥٠٠٠
غير معنوي	٠.٥٤٦	٤.٢٥٢	من ١٥٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠
غير معنوي	٠.٠٥٧	٤.١٢٦	من ٢٠٠٠ فأكثر
معنوي	٠.٠٠٥	٥.٥٤٣	نية ترك العمل

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت باختلاف المستوى الوظيفي وذلك نحو نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة حيث تصل قيمة إختبار F إلى الحد الذي يجعلها دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

ويفسر الباحث النتيجة السابقة بأن التفاوت في دخول الموظفين يمكن أن يكون أحد الأسباب التي تجعل بعض الموظفين يفكرون في ترك عملهم خصوصاً أصحاب الدخول المنخفضة ، حيث يسعى أصحاب الدخول المنخفضة إلى تحسين دخولهم وأوضاعهم المعيشية من خلال التفكير والبحث عن فرص عمل أفضل سواء في القطاع الخاص أو في جهة حكومية أخرى داخل دولة الكويت .

### الاختبارات الإحصائية لتأثير النوع على نية ترك العمل :

يتناول الباحث فيما يلي نتائج اختبارات T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار النوع بغرض تحديد مدى وجود اختلافات بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت محل الدراسة نحو نية ترك العمل وفقاً للنوع (ذكر، أنثى) وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (٧) ..

#### جدول ( ٧ )

#### جدول تحليل التباين أحادي الاتجاه لنية ترك العمل مع النوع

المتغير التابع	الفئة	الوسط الحسابي	اختبار T	المعنوية	الدلالة الإحصائية
نية ترك العمل	ذكر	٣.٦٧٩	٤.٥٦٤	٠.٠٠٠	معنوي
	أنثى	٣.٥٨٧	٤.٧٦٢٠	٠.٠٠٩	معنوي

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق، جدول رقم (٧) أن قيمة اختبار T معنوية لنية ترك العمل ، مما يعني وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت باختلاف النوع ذكر / أنثى نحو نية ترك العمل ، ويتضح أن الاختلاف في صالح فئة الذكور بمتوسط ٣.٦٧٩ أي أن الذكور أكثر نية لترك العمل من الإناث .

يفسر الباحث النتيجة السابقة بأن الإناث أكثر إستقرار في العمل من الرجال ، حيث أن المرأة بطبيعتها ترغب دائماً في الإستقرار عدم التنقل ، ولا تحبذ المخاطرة في التفكير والانتقال إلى عمل آخر خصوصاً وإذا كان هذا العمل يتناسب مع ظروفها الشخصية والأسرية ، فهي يمكن أن تضحي بجزء من المال في سبيل التوافق بين الحياة والعمل ، على عكس الرجال فهم يرغبون في التنقل ولا يجدون صعوبة في ذلك إذا كان العمل الجديد أفضل من القديم .

### الاختبارات الإحصائية لتأثير العمر على نية ترك العمل :

يتناول الباحث نتائج تطبيق أسلوب التباين أحادي الاتجاه One- Way ANOVA بغرض تحديد مدى وجود اختلافات بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل وفقاً لمتغير العمر كما هو موضح بالجدول رقم (٨) ..

#### جدول ( ٨ )

#### جدول تحليل التباين الأحادي الاتجاه لنية ترك العمل مع متغير العمر

الفئة	المتوسط الحسابي	F	المعنوية	الدلالة
-------	-----------------	---	----------	---------

الإحصائية				البعد
غير معنوي	٠.١٢٣	١٣.٥٤	٣.٤٥٩	أقل من ٢٠ سنة
غير معنوي	٠.٠٨٧	١١.٠٣٤	٣.٣٣٣	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠
معنوي	٠.٠٠٠	١٠.٨٠	٣.٤٣٤	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠
معنوي	٠.٠٠١	٤.٦٣	٣.٦٢٦	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠
معنوي	٠.٠٢٤	٣.١٥	٣.٨٢٨	من ٥٠ فأكثر
معنوي	٠.٠٤٥	٩.٤٥٦	٣.٤٥٩	نية ترك العمل

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت باختلاف العمر وذلك نحو نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة حيث تصل قيمة اختبار F إلى الحد الذي يجعلها دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

يفسر الباحث النتيجة السابقة بأن الشباب من سن ٢٠ إلى ٤٠ سنة هم أكثر نية لترك العمل، وذلك لأن في اعتقادهم بأنه هناك المزيد من الفرص أمامهم وأن المستقبل مازال في انتظارهم ، على عكس من هم في سنة ٥٠ فما فوق فهم أكثر رغبة في عدم ترك العمل بل يعتبر مكان العمل جزء من حياتهم التي اعتادوا عليها، فهم ليس لديهم رغبة في البحث أو التفكير في ترك عملهم الحالي بل يفضلون البقاء في هذا العمل .

#### الاختبارات الإحصائية لتأثير مستوى التعليم على نية ترك العمل :

يتناول الباحث نتائج تطبيق أسلوب التباين لتأثير أحادي الاتجاه One- Way ANOVA بغرض تحديد مدى وجود اختلافات بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل وفقا لمتغير مستوى التعليم كما هو موضح بجدول رقم (٩) .

#### جدول (٩)

#### جدول تحليل التباين الأحادي الاتجاه لنية ترك العمل مع مستوى التعليم

البعد	الفئة	المتوسط الحسابي	F	المعنوية	الدلالة الإحصائية
تعليم ثانوي	٣.٨٥٣	١٤.٥٢٤	٠.٠٠٠	معنوي	
بكالوريوس	٣.٧٣٣	١٢.٢٣٤	٠.٠٠٠	معنوي	
دبلومه	٣.٥٣٤	٩.٠٨٠	٠.٠٤٨	معنوي	
ماجستير	٣.٣٢٦	٧.٠٠٣	٠.٤١٢	غير معنوي	
دكتوراه	٣.٣٢٨	٤.١١٥	٠.٥٢٠	غير معنوي	
نية ترك العمل	٣.٥٤٣	١٠.١٣٤	٠.٠٨١	غير معنوي	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت باختلاف مستوى التعليم وذلك نحو نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة حيث تصل قيمة اختبار F إلى الحد الذي يجعلها غير دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

ويفسر الباحث النتيجة السابقة بأن الفئات ذات المستوى التعليمي العالي هو أكثر طموحاً ورغبة في الانتقال مع عمل إلى آخر لإرضاء طموحهم ، وبالتالي فإن نوايا ترك العمل لديهم مرتفعة ، على عكس أصحاب التعليم المتوسط فهم ربما يفضلون البقاء في عملهم والتدرج في السلم الوظيفي .

### الاختبارات الإحصائية لتأثير المسمى الوظيفي على نية ترك العمل :

يتناول الباحث نتائج تطبيق أسلوب التباين أحادي الاتجاه One-Way ANOVA بغرض تحديد مدى وجود اختلافات بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي كما هو موضح بجدول رقم (١٠) .

#### جدول (١٠)

#### جدول تحليل التباين الأحادي لنية ترك العمل مع متغير المسمى الوظيفي

البعد	الفئة	المتوسط الحسابي	F	المعنوية	الدلالة الإحصائية
موظف	٣.٨٥٣	١٥.١٢١	٠.٠٠٠	معنوي	
مشرف	٣.٧٣٣	١٣.٢٤٣	٠.٠٠٠	معنوي	
مدير إدارة	٢.٩٣٤	١٢.١٢٣	٠.٢٣٥	غير معنوي	
كبير مديرين	٢.٨٢٦	٩.٠٠٣	٠.٠٦٤	غير معنوي	
نية ترك العمل	٣.٥٤٣	١١.١٣٤	٠.٠٢١	معنوي	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت باختلاف المستوى الوظيفي، وذلك على نحو نية ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة حيث تصل قيمة إختبار F إلى الحد الذي يجعلها دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

يفسر الباحث النتيجة السابقة بأن المستويات الإدارية العليا ربما لا ترغب في ترك العمل الحالي والبحث عن عمل آخر خصوصاً بعد حصولها على درجات وظيفية عليا قد لا تستطيع تحقيقها مرة أخرى في الوظيفة الجديدة، لذا فهي تفضل البقاء في العمل الحالي ، على عكس المستويات الوظيفية الأخرى والتي ربما تسعى أو تفكر في البحث عن عمل أفضل من العمل الحالي .

### الاختبارات الإحصائية لتأثير لعدد سنوات الخبرة على نية ترك العمل :

يتناول الباحث نتائج تطبيق أسلوب التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA بغرض تحديد مدى وجود اختلافات بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل وفقاً لعدد سنوات الخبرة كما هو موضح بجدول رقم (١١) ..

#### جدول (١١)

#### جدول تحليل التباين الأحادي الاتجاه لنية ترك العمل مع متغير عدد سنوات الخبرة

البعد	الفئة	F	المعنوية	الدلالة الإحصائية
أقل من ٣ سنوات	١٧.١٤١	٠.٠٠٠	معنوي	
من ٣ إلى أقل ٥ سنوات	١٤.٤٤٣	٠.٠٠٠	معنوي	
من ٥ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات	١١.٣٢٣	٠.٠٠٠	معنوي	
من ٩ سنوات إلى أقل من ١٣ سنة	١٠.٠٠٣	٠.٠٠٤	معنوي	
من ١٣ سنة إلى أقل من ١٧ سنة	٧.١٠٤	٠.١٥١	غير معنوي	
من ١٧ فأكثر	٥.٢٣٣	٠.٠٧٩	غير معنوي	
نية ترك العمل	٩.٩٨٣	٠.٠٥٠	معنوي	

المصدر : نتائج تحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في القطاع العام بدولة الكويت باختلاف عدد سنوات الخبرة ، وذلك نحو نية ترك العمل في القطاع العام محل

العمل في القطاع العام محل الدراسة حيث تصل قيمة اختبار F إلى الحد الذي يجعلها دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

ويفسر الباحث النتيجة السابقة بأن الموظفين الأكثر خبرة في العمل ربما يفضلون البقاء في العمل الحالي خوفاً من عدم تسوية هذه السنوات عند الانتقال إلى الوظيفة الجديدة ، لذا فإنهم من المحتمل لا ينوون ترك العمل ، على عكس الموظفين الأقل خبرة الذين ربما يفكرون في البحث عن عمل آخر .

نستنتج مما سبق رفض الفرض العدم والقبول والفرض البديل الذي ينص على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت حول نية ترك العمل وذلك من حيث خصائصهم ، الديموجرافية ( مستوى الدخل ، العمر ، النوع ، مستوى التعليم ، المسمى الوظيفي ، الخبرة ) .

#### ملخص النتائج :

تم إجراء عمليات التحليل الإحصائي واختبار الفروض من خلال عدد من المقاييس والأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة بالشكل الذي يسهل معالجتها باستخدام حزمة Spss .

تتلخص أهم هذه النتائج التي أمكن التوصل إليها في هذه الدراسة إلى ما يلي :

- بلغ الوسط الحسابي لمقياس العدالة التنظيمية أقل من الوسط الحسابي للدرجات في المقياس إلى حد ما، حيث بلغ الوسط الحسابي ٢.٢٦ بانحراف معياري ٠.٩٥٣ مما يدل على انخفاض العدالة التنظيمية في القطاع العام محل الدراسة.

- بلغ الوسط الحسابي لمقياس نية ترك العمل أعلى من الوسط الحسابي للدرجات في المقياس إلى حد ما ، حيث بلغ الوسط الحسابي ٣.٦٩ بانحراف معياري ٠.٧٥١ مما يدل على ارتفاع نوايا ترك العمل في القطاع العام محل الدراسة .

- توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على نية ترك العمل .

- القدرة التفسيرية للعدالة التنظيمية بأبعادها ( العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، عدالة المعاملات ) من خلال معامل التحديد المعدل R Square قد بلغت ٤١.٤% من التغير الحاصل في المتغير التابع ( نية ترك العمل ) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في التحليل .

- كما أن العلاقة بين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل علاقة عكسية ، مما يعني أن الزيادة في العدالة التنظيمية يقابلها نقص في نية ترك العمل بنفس المقدار .

- أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالقطاع العام بدولة الكويت نحو نية ترك العمل وفقاً لـ ( مستوى الدخل ، النوع ، العمر ، المستوى التعليمي ، المسمى الوظيفي ، مدة العمل ) .

- الرجال أكثر نية لترك العمل مقارنة بالنساء .

#### التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية إقترح الباحث بعض التوصيات التي من شأنها أن تعزز من تحسين إدراك العاملين العدالة التنظيمية وتقلل من نية ترك العمل ، ويوضح الجدول التالي هذه التوصيات ..

#### جدول (١٢)

#### التوصيات المتعلقة بنتائج الدراسة

المسئول عن التنفيذ	آلية تنفيذها	التوصية
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية الموجودة داخل كل وزارة من وزارات القطاع العام	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إعادة النظر في حزمة التعويضات المادية وغير المادية بالشكل الذي يحقق العدالة والإنصاف لكافة العاملين .</li> <li>- شرح الأسس والمعايير التي يتم على أساسها وضع التعويضات وتوزيعها مع تفسير ذلك للعاملين حتى لا تنتشر الشائعات .</li> <li>- شرح الإجراءات المتبعة في توزيع الحوافز وأي تعديلات ستجرى عليها مستقبلاً ، وذلك بغرض إطلاع العاملين على حقوقهم وواجباتهم ولضمان معرفتهم بعدالة الإجراءات المتبعة داخل كل وزارة .</li> <li>- نشر الوعي بأن القرارات الوظيفية المتعلقة بالعاملين تتخذ بطريقة موضوعية دون تحيز أو محاباة .</li> <li>- يجب إعطاء الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم والسماح لهم بمعارضة القرارات في حال تحفظ أي منهم على بعض هذه القرارات .</li> <li>- نشر جو من الود والاحترام في التعامل مع كل العاملين دون تمييز أو محاباة ، الأمر الذي يعزز من إدراك العاملين لعدالة المعاملات ويزيد من اتجاهاتهم ومشاعرهم الإيجابية نحو العمل .</li> <li>- التعامل مع العاملين في كل وزارة من وزارات القطاع العام على أنهم شركاء في العمل ، لذا يجب إبداء الاهتمام بمصالح الأفراد عند اتخاذ أي قرار يتعلق بعملهم ، وتقديم مبررات منطقية عند اتخاذ هذه القرارات .</li> </ul>	تحسين مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية بكافة أبعادها
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دراسة الأسباب التي تؤدي إلى زيادة رغبة العاملين في ترك عملهم من وقت لآخر ، مع ضرورة رصد معدلات نوايا ترك العمل للتعرف على اتجاهاتها في المستقبل .</li> <li>- نشر الوعي لدى العاملين بالآثار السلبية لارتفاع نوايا ترك العمل سواء على المستوى الشخصي للعامل أو على مستوى الوزارة التي يعمل بها أو على مستوى الدولة .</li> <li>- تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية في كل وزارة ومراعاة الإنصاف في تطبيق كافة أبعاد العدالة التنظيمية ، سواء العدالة في توزيع الأجور والمكافآت والحوافز والمزايا الأخرى ، أو العدالة في تطبيق الإجراءات المتخذة في توزيع المخرجات وعملية اتخاذ القرارات أو العدالة في معاملة العاملين كلهم بالمثل دون وساطة أو محسوبية .</li> </ul>	تخفيض نية ترك العمل

#### مقترحات بأبحاث مستقبلية :

ما زال موضوع العدالة التنظيمية ونية ترك العمل مفتوحاً أمام الباحثين لإجراء المزيد من الأبحاث العملية وتطبيقها في البيئة الكويتية ، ويقترح الباحث إجراء أبحاث علمية في الموضوعات الآتية :

- أثر المناخ النفسي الإيجابي على نية ترك العمل بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الحكومية بدولة الكويت .
- فحص العوامل المحددة لنية ترك العمل دراسة مقارنة بين العاملين في القطاع العام والعاملين في القطاع الخاص بدولة الكويت .
- دراسة نواتج نية ترك العمل وتأثيرها على أداء المنظمة .
- الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين جودة حياة العمل ونية ترك العمل .

#### المراجع

#### أولاً : المراجع العربية

- ١- أبونايه ، بندر (٢٠١٢) ، العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مجلد (٢٠) ، العدد (٢) ، ص ١٤٥-١٦٨ .
- ٢- أحمد ، علي عبدالقادر (٢٠١٢) ، تحليل محددات ونواتج قيمة العميل – دراسة تطبيقية على عملاء قطاع التليفون المحمول في مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة - جامعة المنوفية .
- ٣- إدريس ، ثابت عبدالرحمن (٢٠٠٨) ، بحوث التسويق – أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- ٤- إدريس ، ثابت عبدالرحمن وعبدالقادر ، علي أحمد (٢٠١٢) ، توصيف اتجاهات العملاء نحو محددات القيمة المدركة للعميل وعلاقتها بالولاء لعلامة المنتج – دراسة تطبيقية على عملاء قطاع التليفون المحمول في مصر ، مجلة آفاق جديدة ، كلية التجارة – جامعة المنوفية ، المجلد (٢٤) ، العدد الثالث والرابع .
- ٥- الإمام وفقى السيد (٢٠١٠) ، البحث العلمي ، إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي ، الطبعة الأولى ، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة .
- ٦- البشاشه ، سامر عبدالمجيد (٢٠٠٨) ، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، كلية إدارة الأعمال ، قسم الإدارة العامة ، جامعة مؤتة ، م ٤ ، ع ٤ .
- ٧- الفهداوى ، والقطاونه (٢٠٠٤) ، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية ، المجلة العربية للإدارة ، العدد ٢ .
- ٨- السعود ، وراتب وسلطان ، سوزان (٢٠٠٩) ، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها ، مجلة جامعة دمشق ، جامعة دمشق ، ٢٥ ، (٢+١) .
- ٩- العديلي ناصر (١٩٩٥) ، السلوك الإنساني والتنظيمي – منظور كمي مقارن ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ص ٤٧٦ .
- ١٠- الغانم ، وليد إبراهيم (٢٠٠٣) ، الاتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء ، دراسة تطبيقية على جمارك المطارات الدولية في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- ١١- الهليل ، تركي عبدالعزيز (٢٠٠٣) ، عوامل تسرب الموظفين بالقطاعات الصحية وانعكاساتها الإدارية والأمنية – دراسة تطبيقية على مستشفى قوى الأمن الداخلي ومجمع الرياض الطبي بالرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- ١٢- آل مذهب ، معدى بن محمد (١٩٩٨) ، تسرب أعضاء هيئة التدريس من مؤسسات التعليم العالي ، دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود ، مجلة الإدارة العامة ، المجلد (٣٨) ، العدد (١) ، معهد الإدارة العامة .
- ١٣- حامد ، سعيد شعبان (٢٠٠٣) ، أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي دراسة ميدانية ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة – جامعة القاهرة ، مصر ، السنة الثانية والأربعون ، العدد (٦١) .



- ١٤- حيدر ، عصام (٢٠١٤) ، أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل – دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانون ، سوريا ، المجلد (٣٠) ، العدد (١) .
- ١٥- حسين العطوي ، عامر (٢٠١٤) ، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف ، دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى ، مجلة الفرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد (٢١) .
- ١٦- حلواني ، حزامي بنت عادل (٢٠٠١) ، عوامل التسرب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ، دراسة حالة جامعة الملك سعود ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
- ١٧- زيد ، عادل محمد (٢٠٠٦) ، العدالة التنظيمية ، المواعمة القادمة لإدارة الموارد البشرية ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الطبعة الأولى .
- ١٨- عبدالسلام ، رمضان محمود (٢٠٠٦) ، بحوث التسويق المنهجية والتطبيق ، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة .
- ١٩- عبداللطيف وادي ، رشدي (٢٠١٠) ، العدالة التنظيمية – دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ، جامعة غزة الإسلامية ، رسالة دكتوراه غير منشورة .
- ٢٠- عموره ، ريم (٢٠١٤) ، أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل ، دراسة حالة على شركة الاتصالات السورية سبرينتل ، جامعة دمشق ، كلية الاقتصاد ، رسالة ماجستير غير منشورة .
- ٢١- عواد ، عمر أحمد (٢٠٠٣) ، تحليل أبعاد العدالة التنظيمية ، دراسة تطبيقية ، مجلة البحوث الإدارية والأكاديمية ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، العدد (١) .
- ٢٢- علي ، محمد أحمد خليفه (٢٠١٣) ، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل ودور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط ، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، المجلد (١٤) ، العدد (٢) .
- ٢٣- مهني ، ساره (٢٠١٦) ، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية بمقر بلدية شتمه ، بسكره ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع غير منشورة .
- ٢٤- موبلي ، وليام (١٩٨٢) ، تسرب الموظفين ، أسبابه ، نتائجه ، السيطرة عليه ترجمة : محمد نجيب المقطوش ، مراجعة : محمود عبدالحميد مرسى ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .

#### ثانياً : المراجع الأجنبية

1. Ahmad, et al., (2010), Impact of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Turnover intentions of call center Personal in Pakistan, European journal of Social Sciences, 17 (4):585-591.
2. Bester, Angela, (2012), " Results-Based Management in the United Nations Development System: Progress and Challenges. Report prepared for the United Nations Department of Economic and Social Affairs, for the Quadrennial Comprehensive Policy Review.

3. Byrne, Z. (2003), Perceptions of Organizational Justice, Identification, and Support within Work Teams, Poster at the 18th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology April 11-13, Orlando, Florida.
4. Byars, I.L. & Lestive W. (2007), Human Resource Management 5<sup>th</sup> Ed. NY: Irwin McGraw- Hill, Inc.325.
5. Bies, R. Shapiro, D. & Cummings, L. (1988), Causal Accounts and Managing Organizational Conflict Is It Enough to Say It's Not My Fault? Communication Research, 15(4), 381-399.
6. Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979), The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor, Michigan.
7. Colakoglu, U. (2010), " The Effects of Perceived Organizational Support on employees' Affective Outcomes: evidence from the hotel industry", Tourism and Hospitality Management, Vol. 16, No. 2, PP. 125-150.
8. Colle R. (2006), " L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des salariés: le rôle du sentiment d'auto-détermination, thèse de doctorat, CEROG- IAE d'Aix-en- Provence.
9. Erat, et al., (2012), " The impact of organizational support and justice perception on commitment and intention to quit: an empirical study on Turkish state universities" Journal of Global Strategic Management.
10. Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S and Sowa D. (1986), perceived organizational support. Journal of Applied Psychology, 71 (3), 500-7.
11. Folger, R., and Cropanzano, R. (1998), " Organizational Justice and Human Resource Management", Sage Publications, California, Thousand Oaks.
12. Greenberg, J. & Baron, R. (2008), " Behaviors in organization", Dorling Kindersley (India) Pvt.Ltd.25
13. Greenberg, J. (2009), Organizational Justice Yesterday, Today, and Tomorrow. Journal of Management, 16, 606-613.
14. Guest D. (2004), the psychology of the employment relationship: An analysis based on the psychological contract», Applied psychology review, Vol. 53, No. 4, p. 541-555.
15. Hassell, C. (2005), An extension of the theory of job embeddings: an investigation of effect on intent to turnover of United States air force members. Unpublished Dissertation, Air University, Air Force Institute of Technology.
16. Islam. R, Sadaqar. (2011), " Investigating the Relationship of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior among Teaching Staff of University of the Punjab". European Journal of Scientific Research, Vol.57, No.1, pp: 53-67.

17. Joarder, M. and Sharif, M. (2011), The Role of HRM Practices in Predicting Faculty Turnover Intention: Empirical Evidence from Private Universities in Bangladesh. *South East Asian Journal of Management*, 5(2), 159-178, ISSN: 1978-1989.
18. Kristen et al., (2010), Outcomes of intention to quit of Indian IT professionals, *Human Resource Management Review*, Vol. 49, Issue 3, 2010, p. 421-437.
19. Lee, H. (2000), an Empirical Study of Organizational Justice as a mediator Relationships among leader-member Exchange and job satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Lodging industry PHD, Dissertation, Virginia state University.
20. Lucy F. & David J. (2004), Kathleen A. Moore and Claude Louquet, "How Can Managers reduce Employee Intention to Quit?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No. 2, PP. 170-187.
21. Marc Oh and Maryline M. (2010), " Should I Stay or Should I Go Now? Investigation the Intentions to Quit of the Permanent Staff in Social Enterprises". *European Management Journal*, Vol. 28, pp. 441-454.
22. Martin, A. (2007), Employee perceptions of organizational commitment, job satisfaction and turnover intentions in a post-merger institution. Unpublished Dissertation, University of Johannesburg.
23. Nadiri, H., and Tanova, C., (2010), "An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.29, and pp: 33-41.
24. Niehoff, B. and Moorman, R. (1993), Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36 (2), 527-556.
25. Rego, A. & Cunba, M. (2006), Organizational Justice and Citizenship Behaviors: Study in a Feminine High Power Distance Culture. University de Santiago, Aviro. Portugal, 3810-192.
26. Roodt, G. (2004), Turnover intentions. Unpublished document: University of Johannesburg.
27. Samuel, M. & Chipunza, C. (2009), Employee retention and turnover: using motivational variables as a panacea. *African Journal of Business Management*, 3(8), 410-415.
28. Saks, A. (2006), Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600- 619.

- 29.Sager, J. Griffeth, R. & Hom, P. (1998), A comparison of structural models representing turnover cognitions. *Journal of Vocational Behaviour*, 53(2), 254–273.
- 30.Saal, F. & Moore, S. (2003), Perception of Promotional Fairness and Promotion Candidates Qualification. *Journal of Applied Psychology*, 78, 105-110.
- 31.Singh, A. and Singh, A. (2010), "Role of Stress and Organizational Support in Predicting Organizational Citizenship Behavior". *The IUP Journal of Organizational Behavior*, IX (4), 7-25.
- 32.Thibaut, J. and Walker, L., (1975), " Procedural Justice: A Psychological Analysis", Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- 33.Tett, R. & Meyer, J. (1993), Job satisfaction, organizational commitment, turnover intentions, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- 34.Tatum, B., & Eberlin, R, (2008), the relationship between organizational justice and conflict style, *Business strategy series*, No (6), Vol. (9) pp 297-305.
- 35.Hussain & Asif, (2012), "Is Employees' Turnover Intention Driven By Organizational Commitment and Perceived Organizational Support?", *Journal of Quality and Technology Management*, Volume VIII, Issue II, December , Page 01–10.
- 36.Price, J. (2001), " Reflections on the determinants of voluntary turnover" *International Journal Of Manpower* Volume 22, Issue 7
- 37.Ucar (2010), "Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization Based self-Esteem", *Journal of Managerial Psychology*, vol.2, No.2, pp. 85-105.