

العلاقة بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة

صالح حسن طاحون* جيهان الأمير عباس* رانيا حافظ محمود*

* كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات

الملخص

تهدف الدراسة إلي قياس علاقة إدارة الغضب بمعدل دوران العمالة بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة. حيث تم التعرف علي إدارة الغضب وأسبابها ونتائجها وطرق إدارتها وكذلك توضيح مفهوم دوران العمالة وأسبابه ونتائجه. وأتمتت الدراسة علي تصميم استبانة تحتوي علي عدد من المحاور هي: مستوي الضغوط النفسية للعاملين، قياس معدل دوران العمالة، قياس مدي رضا العاملين، الإجراءات المتبعة لإدارة الغضب. حيث تم توزيع الاستبانة علي عينة عشوائية من العاملين بالفنادق، وتم استخدام مجموعة من المقاييس الاحصائية منها الوسط الحسابي ومعامل ارتباط بيرسون. وأظهرت النتائج أن هناك ارتباط وثيق بين وجود إدارة للغضب التنظيمي وإنخفاض معدل دوران العمالة في الفنادق. وأخيرا تم التوصل إلي مجموعة من التوصيات منها ضرورة تحسين مستوي الإستقرار الوظيفي، وكذلك تحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين، وضرورة وضع نظام عادل للحوافز، وتحسين سلم الرواتب المعمول به في الفنادق.

الكلمات الدالة: إدارة الغضب، معدل دوران العمالة، الفنادق، مصر.

مقدمة

من الملاحظ أن الضغوط سلاح ذو حدين الأول إيجابي يتضمن رفع درجة التحمل والمنافسة لتحسين الأداء، والثاني سلبي يتضمن انهيار معنويات العاملين وتسربهم من المنشأة. وتنشأ الضغوط من التفاعل بين العوامل المثيرة للضغوط وبين الاستجابة السلبية أو الإيجابية لها، لذلك يعرفها (حمزاوي، ٢٠٠٨) بأنها "تأثير داخلي لدي الفرد ينجم عن التفاعل بين قوي ضاغطة ومكونات الشخصية، وقد يؤدي إلي اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلي الانحراف عن الأداء الطبيعي أو تحفزه لتحسين الأداء." وتؤدي الضغوط إلي إختلال الأداء وانخفاض الإنتاجية، مما يجعل المنشآت تهتم بالبحث عن علاج لمشكلة الضغوط لتلافي أثارها السلبية، لذلك تعرف ضغوط العمل بأنها "حالات من عدم الإتران النفسي والجسمي، فالضغوط التنظيمية تنشأ عادة من عوامل موجودة في العمل أو البيئة المحيطة، ومحصلة عدم الإتران النفسي والجسمي يظهر العديد من مظاهر الإختلال في أداء العمل الأمر الذي يدفع المنشآت الحديثة إلي مواجهة مشكلات ضغوط العمل" (ماهر أحمد، ٢٠٠٩).

وتتنوع مصادر الضغوط التي قد تؤدي إلي دوران العمل ومن هذه العوامل العبء الوظيفي الذي يؤدي إلي شعور الفرد بحالة من عدم الإتران، نتيجة حجم العمل وعدم معرفة الفرد لجوانب العمل وتفصيله، وغموض الدور ويتمثل في عدم معرفة الفرد لمهام واختصاصات عمله، مما يترتب عليه شعور متزايد بعدم الإلمام بمهام العمل أو السيطرة علي جوانبه (الكبيسي، ٢٠٠٦).

لذلك يشير (حمزاوي، ٢٠٠٨) إلي ضرورة التوافق بين عبء العمل وإمكانيات الفرد بحيث لا يزيد عبء العمل عن الحد المعقول ولا يتجاوز إمكانيات وقدرات الفرد. ولقد أصبحت عملية دخول وخروج العاملين بالقطاع الخاص ظاهرة واضحة للعيان، وهذه تسمى بظاهرة دوران العمل والتي تعرف بأنها " حركة العاملين خلال فترة زمنية سواء بالدخول إلي المنظمة أو بالخروج منها سواء كان الخروج بمحض الإرادة أو بالتسريح أو النقل أو الفصل." (الكبيسي، ٢٠١٠).

ولقد أصبح دوران العمل في الإدارة المعاصرة مقياساً لصحة أثر فاعلية الإدارة بالمنظمة، ومن الأهمية لأي منظمة أن يتم قياس معدل دوران العمل وذلك لأن هذا من شأنه تمكين القائمين بالمنظمة من الاستفادة من نتائجه في تخطيط الموارد البشرية والتنبؤ بالاحتياجات من العاملين، ووضع خريطة الترقيات والتعينات (الكبيسي، ٢٠١٠). إن عدم المساواة بين أفراد التنظيم في تقييم الأداء وتوزيع المكافآت ونظام الترقيات وكذلك عدم إمكانية الفرد تحقيق حاجاته الأساسية في العمل بالمنظمة يدفعه إلى ترك العمل، لذا يعتبر معدل دوران العمل في المنظمة ظاهرة سلبية لأن المنظمة ستتحمل تكاليف لإحلال أو استبدال الأفراد الذين سيتركونها (سلطان، ٢٠٠٤).

لذا يقوم بعض العاملين بترك العمل في المنشأة عندما تتاح لهم فرص بديلة أفضل بمنشآت أخرى توفر لهم أجور ومكافآت ومزايا عينية أخرى مرتفعة مع توافر فرص الترقى لهم. ومن هنا دعت الحاجة إلى وجود إدارة لضبط العاملين ووضع الحلول المناسبة للحد من ظاهرة دوران العمل في الفنادق الخمس نجوم والتي تلائم متطلبات البيئة الداخلية والخارجية وهي إدارة الغضب.

مشكلة الدراسة

تتبع مشكلة البحث من أن صناعة الضيافة صناعة كثيفة العمالة وتحتوي على العديد من القطاعات، حيث يواجه العاملين بها يومياً العديد من الضغوط النفسية سواء كانت من المديرين أو العملاء أو حتى زملائهم في العمل، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع معدل دوران العاملين في الفنادق، ويؤدي ارتفاع معدل دوران العمالة إلى تكبد الفنادق تكاليف إضافية ناتجة عن التسويق للوظائف الشاغرة وكذلك اختيار العاملين ذوي الكفاءات والخبرات المطلوبة، ومن هنا دعت الحاجة إلى وجود إدارة لضبط العاملين والتحكم في انفعالاتهم والتي تلائم متطلبات البيئة الداخلية والخارجية وهي إدارة الغضب. ويمكن إظهار المشكلة بصورة أكثر جلاء من خلال الإجابة عن السؤال الأساسي:

"ما هي العلاقة بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة".

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث في النقاط التالية:

- ١- تقييم أثر تطبيق إدارة الغضب على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الفنادق.
- ٢- تحديد أثر العلاقة بين المتغير المستقل "إدارة الغضب" وما بين المتغير التابع "معدل دوران العمالة".
- ٣- تقديم التوصيات لأصحاب القرار لإدارة الضغوط النفسية للعاملين في القطاع الفندقي.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة بكونها تتناول قطاع الفنادق الذي يعد رافداً اقتصادياً قوياً في الاقتصاد المصري والذي يتعرض العاملون به إلى الكثير من الضغوط النفسية التي تؤدي إلى ارتفاع معدل دوران العمالة، كما تتبع أهمية الدراسة من أن موضوع الضغوط التنظيمية من الموضوعات التي بدأت تفرغ نفسها على أي مدير في أي منظمة، بل يمكن القول بأن كفاءة المدير تقاس في بعض جوانبها بمدى قدرته على إدارة هذه الضغوط والتعامل معها.

فروض الدراسة

- ف(١): هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط النفسية للعاملين ومعدل دوران العمالة.
- ف(٢): هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة.
- ف(٣): هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة غضب المديرين ورضاء العاملين.

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الغضب

الغضب هو حالة متطرفة من المنافسة بين الأفراد أو الجماعات أو المنظمات والذي عادة يتضمن صورة من صور العداة وربما الرغبة في الإضرار (ماهر، ٢٠٠٨). ويعرفه (غيث، ٢٠٠٥، ص ٨٢) بأنه كفاح حول القيم والسعي من أجل الترقية المهنية وزيادة الأجور والحوافز، حيث يسعى المتنافسون إلى تحييد خصومهم أو القضاء عليهم. كما عرفه (العميان، ٢٠٠٥) بأنه حالة التوتر والاستقرار التي توجد في المؤسسة بسبب رغبة كل شخص فيها للوصول إلى مصادر السلطة والإمكانيات المادية والمعنوية .

وتتنوع الضغوط المسببة للغضب والتي تتمثل في

- **زيادة عبء الدور:**
ويشير إلى ضخامة المسؤولية وكثرة المهام المطلوب القيام بها في فترة زمنية معينة (عامر، ٢٠١١).

- **صراع الأدوار :**
وتتمثل كثرة الأدوار وتعارضها وعدم قدرة الفرد على التوفيق فيما بينها(حسن، ٢٠٠٥).

- **ضخامة المسؤولية :**
أي كلما ارتفعنا في الهيكل التنظيمي كلما إزداد عبء وحجم العمل بالإضافة لزيادة مسؤوليات العمل وما قد يترتب عليها من نتائج ومخاطر عالية مثل غرامات مالية كبيرة أو الحبس أو الفصل أو الإيقاف عن العمل أو تلوين السمعة في حالة اتخاذ قرارات مخالفة للقوانين والتشريعات وكل ذلك بالتأكيد يؤدي الى إحداث ضغوط على المديرين في المستويات العليا (March & Simon, 1991).

- **ضغط الوقت :**
حيث يعتبر ضيق الوقت من العوامل المسببة للضغوط أيضا والتي عادة ما يتعرض لها المديرون في المستويات الإدارية العليا، فكثير من المديرين يشكون من عدم كفاية الوقت المتاح لإنجاز المهام والأعمال المطلوب القيام به (محمد، ٢٠٠٥).

- **الإفتقار إلى تفويض السلطة :**
إن عدم التفويض المناسب للسلطة قد يشكل مصدرا للضغوط التي يتعرض لها المديرون والتي تؤثر على نماذج سلوكهم سواء في العمل أو خارج نطاق العمل (عبدالغفار، ٢٠٠٢).

- **العلاقات التصادمية (الرؤساء – المرؤوسين – الزملاء) :**
إن العلاقات التصادمية والتوتر في العلاقات مع الرؤساء أو الزملاء أو سيادة حالة من عدم الرضا بين المرؤوسين لشعورهم بعدم الموضوعية والعدالة في القيادة ... الخ كلها تعتبر من أهم مصادر الضغوط في العمل (ماهر، ٢٠٠٨).

- **ضغوط مرتبطة بالبيئة الخارجية :**
حيث تعتبر المنظمة نظام فرعي من نظام أكبر وهو البيئة بمتغيراتها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والقانونية، وأن أساس بقاء أي منظمة على الحياة ونموها وازدهارها هو أن تكون مفتوحة على البيئة المحيطة وتتفاعل معها، أي تؤثر فيها وتتأثر بها في علاقة تبادلية، وبناء على ذلك فإن قرارات المدير الفعالة لا بد أن يتم اتخاذها في ضوء المتغيرات البيئية المحيطة، أي لا يمكن تجاهل تأثيرها على القرارات الإدارية خاصة وإن كانت تتعلق بالمنظمة ككل، ومن هنا تمثل هذه المتغيرات قيودا على متخذ القرار وتشكل أحيانا أحد مصادر الضغوط التي تتعرض لها وخاصة عندما تزداد المخاطر التي ينطوي عليها القرار بسبب تأثير هذه القوة الخارجية والتي تمثل متغيرات خارجة عن سيطرة المدير وإرادته (ماهر، ٢٠٠٦).

أسباب الغضب التنظيمي

تتباين الأسباب التي تسهل ظهور علامات الغضب بين المشاركين في التنظيم والتي يمكن تقسيمها إلى أسباب داخلية وخارجية.

١- الأسباب الداخلية

حيث تتمثل الأسباب الداخلية في:

- نمط إتخاذ القرار

أشار(السلمي ، ١٩٩٤) إلى أن العامل مطالب بالاهتمام بالعمل من حيث الإنجاز والتنفيذ، في حين تهتم الإدارة بصناعة وإتخاذ القرار، وتقدير كمية و نوعية العمل المطلوب. كما أشار (عبدالرحمن، ١٩٨٩) إلى أن التنظيمات تقوم على مبدأ تقسيم العمل، والتخصص، ولهذا المبدأ أهمية بالنسبة للمستويات العليا في رسم إتخاذ القرار، بالإضافة لأهميته في المستويات الدنيا في رسم السياسات التنظيمية، وخاصة إشراكها في عملية إتخاذ القرار، حتى تكون لها الفاعلية في تحقيق الأهداف، وإختيار الافعال السليمة، وأهمية الوصول الى القرار النهائي.

- الغضب بين العمال والإدارة

هو غضب يمكن أن يكون كامنا منذ فترة سابقة، فالإدارة تهدف دوما الى استغلال طاقة العمال لتحقيق أقصى ربح ممكن، ومن العوامل التي أسهمت في اتساع فجوة الصراع هو أن الإدارة لم تفلح في إستقطاب العمال لصالحها و إمتصاص إنفعالاتهم (بيومي، لطفى، ٢٠٠٩).

- تشويه الإتصالات الإدارية

يلاحظ أن معظم المشكلات التي تسبب الغضب داخل المنظمات الإدارية تعود إلى سوء الفهم أو عدم وضوح خطوط الإتصال وقنواته سواء داخل المستوي التنظيمي الواحد أو بين المستويات التنظيمية المختلفة، وقد ينتج عن عدم وجود إتصالات مستمرة ضعف الروح المعنوية، وإنعزالية الفرد و عدم مشاركته في إتخاذ القرار السليم مما يؤثر بدوره علي إحداث الغضب (علام، ١٩٩٤).

- مشكلات بيئة العمل

ينشأ الغضب داخل الادارة عند التعارض بين المصالح الشخصية وقد ينشأ الغضب عند وجود فروق وظيفية بين جماعتين، أو فروق في العمر والتعليم والهيبة المهنية والإنتماء إلى جماعات المكانة ، وكذلك حاجة أعضاء الهيئة الفنية الى تبرير وجودهم، والذين يتطلعون إلى أوضاع فنية عالية يحصلون عليها فقط بموافقة المديرين ذوي السلطة الرئاسية (الحسن ، ٢٠١٠).

- الإختلاف في القيم و الوضع الإجتماعي والمستوى التعليمي

ويقصد بها مجموعة المعتقدات والإفتراضات والمعاني والتوقعات التي يحملها الفرد أو جماعة معينة داخل العمل، ويكون لها تأثير واضح على سلوك الأفراد داخل التنظيم، وقد تنشأ الصراعات بين العاملين بالمنشأة نتيجة تباين ثقافتهم وخلفياتهم الفكرية والإجتماعية والإقتصادية مما يتسبب في حدوث الغضب بين العاملين (علما ، ٢٠٠٢).

- الإختلاف في العمر و مدة العمل الحالية

الإختلاف في العمر وتسلم بعض الشباب لمهام الرؤساء قد يسبب التوتر بينهم وبين من لديهم أقدمية في العمل وأكبرهم سنا، لذلك ينشب غضب وتوتر بينهم الشيء الذي يجعلهم في مواقف متباينة فيما بينهم (العتوم، ٢٠٠٩).

- التكنولوجيا

تؤدي التكنولوجيا إلى تسريح العمال، إضافة إلى ذلك حدوث توترات بين العمال العاملين على التكنولوجيا والعاملين الغير مؤهلين للعمل عليها وبالتالي يحدث صراع في الإتصال بين الوحدات التنظيمية، واختلال التوازن في المنظمة و تضییع للوقت والجهد، وتعطيل لإنجاز اهداف المنظمة (عبدالرحمن، ٢٠٠٣).

بالإضافة لذلك فقد تؤثر التكنولوجيا على التغيرات البنائية للتنظيم، حيث يظهر ذلك في التفاوت والتباين في المهارات من وحدة إدارية الى أخرى، والذي يمكنه أن يؤثر على تصرفات العمال وسلوكهم وأهدافهم المشتركة، بما يؤدي إلى ظهور أشكال الغضب بين جماعات العمل، من أجل تحقيق أكبر قدر من المنفعة، والذي ينعكس بدوره على الشعور بعدم التكامل والتوازن وعدم الاستقرار (محمد، ٢٠٠٣).

ويري (شلابي، ٢٠١١) أن دخول التقنيات الحديثة والميكانيكية والاتوماتيكية عامل الشغل أصبح لها انعكاسات واسعة على مستوى تنظيمات العمل، وأدت إلى تغيير الشكل التقليدي للعمل والذي أثر على علاقات أفراد التنظيم وحدث توترات بين أفراد التنظيم، ويتجلى هذا التأثير في ظهور ظاهرة التغييب و دوران العمل، ونقص في مستويات أداء المنظمة التي بدورها تؤدي الى نقص في مستويات الإنتاجية، وخلق مناخ عمل غير ملائم يشوبه التوترات، والشعور بعدم الرضا عن العمل الذي قد يؤدي الى ترك العمل والبحث عن عمل آخر.

٢- الأسباب الخارجية

التباين في القيم والمعتقدات والأفكار والفروق الفردية بين أفراد المنظمة تؤدي إلي عدم التوافق في الأهداف والتعصب في الرأي مما يسبب الغضب وعدم الرضا عن المنظمة وأهدافها (أبو النصر ، ٢٠٠٩).

ويمكن حصر الأسباب الخارجية فيما يلي:

- التفاوت في الصفات الشخصية و الثقافية

تتفاوت الخلفيات الثقافية والاجتماعية والتعليمية للعاملين بالمنظمة بالإضافة لذلك فهم يختلفون في الصفات الشخصية كالسن والجنس والقيم والاتجاهات والمعتقدات، وكذلك الإختلاف في فهم المعاني التي يعطيها الفرد للظواهر بسبب التفاوت في الإنتماءات والأهداف، والذي يؤدي بدوره إلى الصراع بين أفراد التنظيم (شلابي، ٢٠١١).

- حدوث الإزدواجية والتداخل في الأعمال

يحدث الغضب هنا عندما يطلب من أكثر من فرد القيام بنفس العمل والذي قد ينشأ عنه تضارب في إنجاز العمل نتيجة لعدم التنسيق الكامل و الإختلاف في السرعة والدقة بما قد يؤدي الى ظهور أوضاع تنظيمية متناقضة، خاصة عندما تنفرد بعض الوحدات الادارية بإنجاز المهام طالما لديها سلطة كبيرة في إنجاز الأعمال ومن ثم تتسم العلاقة بين أفراد المنظمة بعدم التعاون والذي قد يسبب بدوره ظهور بذور الغضب (حنفي، ٢٠٠٠).

نتائج الغضب التنظيمي

ذكرت (Christina,1996) بأن الفرد بداخل المنظمة هو المحور الرئيسي لها ونتيجة لتطور المنظمات فإنه من غير المتوقع أن تستمر العلاقات المختلفة بين الأفراد في حالة من الإستقرار و الونام الدائم، فلابد من أن تحدث خلافات ترقى إلى درجة الصراع داخل المنظمة، ويمكن توضيح أهم نتائج الغضب التنظيمي في العناصر التالية:

- ضعف الرضا الوظيفي

إن متغيرات العمر وسنوات الخدمة والإختلاف في المستوى التعليمي والتداخل في الأنشطة وإختلاف الإتجاهات والقيم والتزام على فرص الترقية يخلق جوا من التوتر داخل التنظيم بالإضافة إلي عدم إشراك العمال في صناعة القرارات بما يؤدي إلى شعورهم بالإحباط ونقص الروح المعنوية وروح التعاون والذي ينتج عنه حدوث صراعات بين العاملين ونشوب الغضب والذي ينعكس بدوره على إحساسهم بعدم الرضا عن الوظيفة (عوض، ٢٠٠٨).

ويؤدي عدم الرضا عن الوظيفة أو عدم الرضا عن التعليمات و اللوائح المتعلقة بالوظيفة بالفرد إلى عدم التعاون مع زملائه، وعدم إتقانه لعمله وتكرار التغيب عن العمل وإهمال مهامه الوظيفية، وقد يكون عدم الرضا شديدا لدرجة ترك العمل (الغربي، ٢٠٠٢).

- دوران العمل

عدم المساواة بين أفراد التنظيم في تقييم الأداء وتوزيع المكافآت ونظام الترقية وكذلك عدم إمكانية الفرد تحقيق حاجاته الأساسية في العمل بالمنظمة يدفعه إلى ترك العمل، لذا يعتبر معدل دوران العمل في المنظمة ظاهرة سلبية لأن المنظمة ستتحمل تكاليف لإحلال أو استبدال الأفراد الذين سيتركونها (سلطان، ٢٠٠٤).

- تدني أداء الأفراد العاملين

يؤدي عدم العدالة في توزيع المكافآت والحوافز إلى الغضب والذي يتسبب في إظهار بعض الموظفين سلوكيات غير لائقة تؤثر في أداء الآخرين، وهذا يؤدي بصفة عامة إلى نقص في أداء المنظمة (حسين، ٢٠٠٤).

- التغيب عن العمل

يعتبر التغيب عن العمل من ردود الفعل التي تعبر عن إستياء العاملين من ظروف العمل، ويرجع العامل عملية التغيب إلى المرض أو إلى ميعاد مع الطبيب أو مجموعة من المبررات القوية والتي قد تكون أسباب غير حقيقية أو واهية، وهذه الظاهرة تفتت بسبب عدم ملائمة الخدمات والمزايا الإضافية، ووجود الصراعات بين أفراد المنظمة وبالتالي يفقد العمال دافعيتهم للعمل لعدم رضاهم عنه (سلطان، ٢٠٠٤).

- انخفاض مستوى الإنتاجية

ويقصد به درجة قدرة المنظمة على تحقيق تحفيز جيد للعاملين بها وتحقيق حالة من الرضا، وبالعكس فإن عدم تطبيق نظام عمل مناسب وتشجيع العمال لتقديم أفكار مبدعة سيؤدي إلى حالة عدم رضا وتتسبب في انخفاض الإنتاجية (عبيدات، ٢٠٠٨).

والسياسة السلبية التي تتبعها المؤسسة في تنظيم العمل والتي تعتمد على كفاءة غير عادلة هي التي تسبب الصراعات وخفض الروح المعنوية للعمال، وفقدانهم للحماسة للعمل يسبب حالة من عدم الرضا، بما يؤثر على أدائهم، ويؤدي إلى انخفاض في مستوى الإنتاجية لأنه كلما كانت هناك عدالة في العمل كلما زادت الإنتاجية والعكس (مصطفى، ٢٠٠٤).

مفهوم دوران العمالة

يعرف (عبدالباقي، ٢٠٠٤) دوران العمالة بأنه "حركة العامل أو الموظف بين مؤسسات العمل عن طريق انتقاله إلى عمل آخر غير المؤسسة التي يعمل بها، سواء بتقديم إستقالته منها، أو أن يتم فصله، أو توقفه عن العمل سواء بعذر أو بدون عذر، سواء بإرادته أو دون إرادة منه". أي أن الفرد في نهاية الأمر يكون قد غير مكان عمله مرة أو عدة مرات، وعلي ذلك فإن دوران العمالة هو "الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل التنظيم سواء بالتسريح أو الفصل أو التوقف الدائم أو المؤقت". (عبدالوهاب، ٢٠٠٨).

كما وصف (مصطفى، ٢٠٠٠) دوران العمالة بأنه "خروج العاملين من المنظمة خلال فترة زمنية بسبب انتهاء أو إنهاء خدمتهم، أو العجز أو الوفاة أو الإجازة الخاصة أو النقل.

أسباب دوران العمالة

حدد (القريشي، ٢٠١٠) أهم أسباب دوران العمالة في النقاط التالية:

- عدم إمكانية الفرد تحقيق حاجاته الأساسية من خلال عمله بالمنظمة يدفعه إلى ترك العمل، والبحث عن عمل آخر.
- اختفاء مؤسسات العمل القديمة، وظهور مؤسسات جديدة، وهذا يؤدي بالعمال إلى ترك أعمالهم والانتقال إلى أعمال أخرى.

- العوامل الخارجية كالظروف الأسرية و البيئية والإجتماعية والثقافية والتيارات الدينية .
 - ولقد أضاف (ماهر، ٢٠١١) أسباب أخرى لدوران العمالة علي النحو التالي :
 - عدم وجود التقدير و الإحترام للعاملين و بالتالي عدم الرضا عن العمل .
 - نمط الإشراف الإستبدادي، وعدم اشراك العاملين في إتخاذ القرارات بما يرفع من معدل دوران العمالة.
 - عدم المساواة بين أفراد التنظيم في تقييم الأداء و توزيع المكافآت.
- الآثار السلبية لدوران العمالة**

تتم دراسة الآثار السلبية لدوران العمالة من خلال منظورين :

١- المنظور التنظيمي

وفقا لهذا المنظور يتم دراسة الغياب من جهة التكاليف المالية المرتبطة به، ولقد أوضحت نتائج الدراسات التي توصل إليها كل من (Steers & Rhides, 1979) قدرت تكاليف التغيب عن العمل في الولايات المتحدة الأمريكية لمدة سنة بحوالي بليون دولار.

٢- المنظور الفردي

ويري (هيجان، ١٩٩٨) أنه بغض النظر عن الاختلاف بين المنظورين الأنفين فإن الغياب يمثل مشكلة لدي الفرد والمنظمة، فالغياب بالنسبة للفرد قد يؤدي إلي تقاوم مشكلة الضغوط عليه نتيجة لما قد يترتب عليه من مساءلة والذي ينتج عنه توتر العلاقات بينه وبين المنظمة حيث تضطر الإدارة إلي ممارسة حقها في ضبط العاملين ومحاسبتهم مما يجعلهم يميلون إلي كثرة التذمر والشكوى وبالتالي حدوث خلل في عملية الإنتاج وتقديم الخدمات.

ولقد أوضح (حنفي، ٢٠٠٢) أن أهم الآثار السلبية لدوران العمالة هي تكلفة التدريب وتتمثل في عدة عناصر أهمها:

- تكلفة أجور ومكافآت العاملين في إدارة الموارد البشرية وتدريب القائمين علي تخطيط النشاط التدريبي وتقييمه.
 - وقت القادة الذين يشاركون بجهود التدريب العملي (علي رأس العمل).
 - مكافآت المدربين سواء كان تابعين للمنظمة أو من خارجها.
 - تكلفة تشغيل البرامج التدريبية متضمنة تكاليف انتقال وبدل سفر المتدرب، وبالإضافة إلي تكلفة المعينين الجدد فهناك التكلفة المهذرة التي تتمثل في خسارة ما أنفق علي الاستثمار في تدريب الخارجين من العمل لا سيما من تركوه اختياريا.
 - إضافة لذلك قد تخسر المؤسسة موظفين أكفاء إذا ما تم التعامل مع الضغوط بطريقة سلبية.
- كما ترتبط الآثار السلبية لدوران العمالة كما ذكر(مصطفي، ٢٠٠٠) بما يعرف بتكلفة الاختيار، حيث تتضمن هذه التكلفة عدة عناصر أهمها:
- تكلفة أجور العاملين في تلقي وتسجيل طلبات التوظيف وفرزها وتصنيفها وإعداد قوائم بمن سيدعون للمقابلة الشخصية.
 - تكلفة أجور ومكافآت أعضاء لجان الاختيار.
 - تكلفة أجور ومكافآت أعضاء لجان الاختبارات.
 - تكلفة الفحص الطبي.

طبيعة العلاقة بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة

وتعتبر الضغوط إحدى العوامل المؤثرة في سلوك وتصرفات العاملين في جميع المنظمات، لما لها من آثار سلبية علي مستوي الأفراد والمنظمات فلا تكاد تخلو أي وظيفة منها، ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من منظمة إلي أخرى، ومن شخص إلي آخر حسب طبيعة عمل المنظمة والاستعداد النفسي والجسمي للفرد (يوسف، ٢٠٠٧).

وتسبب الضغوط بمختلف مصادرها وأسبابها تغيرات سلوكية متعددة منها دوران العمل، كما تؤدي هذه الضغوط لمستويات من التوتر والإجهاد بدرجات تختلف من شخص إلي آخر، وتتمثل بعض ضغوط العمل في حجم العمل الزائد وضغوط الوقت، والصراع مع الآخرين مثل الزملاء والرؤساء، والضغوط

الناجمة عن طول ساعات العمل، وغموض الدور، والمخاطر المرتبطة بالعمل وبيئة العمل المادية، إضافة إلي شيوع الهياكل البيروقراطية واللوائح والأنظمة التقليدية وسوء تطبيقها (العطية، ٢٠٠٣).

كما أن هناك ضغوط تنشأ عن كثرة الشكاوي والتظلمات، حيث تعتبر الشكاوي والتظلمات من أبرز الظواهر السلوكية التي تؤثر علي المنظمات، وإن كانت أقلها ظهوراً في الدلالة علي ضغوط العمل، حيث أنها تمثل السلوك المتطرف للأفراد في الاستجابة لضغوط العمل، فالشكاوي تمثل تظلم العامل بشأن أحد جوانب العمل الذي يقوم به أو بسبب مضايقة زملاء أو سوء معاملة الإدارة، فالشكاوي بصفة عامة تعتبر مؤشر علي مدي قدرة الإدارة أو المدير علي معالجة المشكلات التي يعانيها العاملين في العمل، والتي قد تكون لزيادة الضغوط عليهم، كذلك فإن الشكاوي من الممكن أن تمثل مؤشراً علي عدم رغبة العاملين في العمل في المنظمة و رغبتهم في النقل إلي مواقع أخرى أفضل في بيئة العمل. وقد تتطور الشكاوي وتصبح أكثر حدة وخطورة وذلك عندما يشعر الأفراد أنها لم تجد نفعاً (هيجان، ١٩٩٨).

ولذلك يمكن عرض الآثار السلبية لدوران العمالة علي المنظمة طبقاً لدراسة (العميان، ٢٠٠٢) في مجموعة من النقاط المحددة تشمل :

- زيادة التكاليف المالية.
- الغياب والتأخر عن العمل وكذلك سوء العلاقات بين الأفراد في المنظمة.
- استياء العاملين من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية .
- تدني مستوي الانتاج وانخفاض جودته.

لذا يعتبر معدل دوران العمالة مقياساً لفاعلية الإدارة، ذلك لأن الآثار السلبية المترتبة عليه من حيث خروج بعض العاملين - بالترك الاختياري للخدمة - لاسيما الأكفاء منهم كان يمكن تقاديتها مع نجاح الإدارة في الحفاظ عليهم ضمن قوي العمل، وذلك بتهيئة بيئة عمل مواتية ، وتسترشد إدارات شؤون العاملين عادة بالعديد من المؤشرات العلمية لتفسير وتحليل ظاهرة دوران العمالة ومن أهمها دراسة (الكبيسي، ٢٠١٠) التي أوضحت :

أن دوران العمل المرتفع بسبب فصل العاملين من جانب الإدارة قد يدل علي عدم الدقة في عمليات الاختيار والتعيين، بينما يدل تركهم العمل في المنظمة بمحض إرادتهم علي وجود سلبيات داخل المنظمة.

أن ارتفاع أو انخفاض معدلات دوران العمالة في المنظمة لا يعبر عن الواقع الداخلي في المنظمة إلا إذا تمت مقارنته بالمعدلات السائدة في المنظمات المماثلة أو بمعدلات المنظمة عبر السنوات الماضية. وهنا يمكن الإشارة إلي الأهمية التي تقوم بها إدارة الغضب في توجيه الإدارة في سعيها للمحافظة علي العناصر البشرية ذات الكفاءة العالية، وتقليل حالات الترك الاختياري للعمل، وتتمثل أهم هذه التوجهات في تطوير نظم فعالة لإدارة الموارد البشرية وإجراء مقابلة نهاية الخدمة، ومتابعة معدل دوران العمالة وإعادة تصميم الوظائف وتطوير طرق تقييم الأداء ونظم الاختيار والتعيين والعمل علي مشاركة الأفراد في إتخاذ القرارات وكذلك الإهتمام بالعلاقات الإنسانية وتصميم برامج لمساعدة العاملين.

منهجية الدراسة

أ- الدراسة المكتبية (النظرية):

حيث تم تجميع الإطار النظري والمعلومات المتعلقة بالدراسة من خلال ما يلي:

- ١- الكتب العربية والأجنبية.
- ٢- الرسائل والأبحاث العلمية.
- ٣- مواقع الإنترنت.

ب- الدراسة الميدانية:

اعتمدت هذه الدراسة علي الاستقصاء حيث قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء وتوزيعها علي العاملين بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة خلال فترة الدراسة وذلك للتعرف علي آرائهم تجاه محاور الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة، نظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة تم اختيار عينة الغرض، وهي عينة احتمالية تستخدم في مجال دراسات سلوك العاملين وعلم النفس والعلوم الاجتماعية الأخرى تتميز بسهولة الوصول إلي أفراد مجتمع الدراسة، ولكن يتم استخدامها ضمن شروط محددة ، منها العمل على شمول عينة الدراسة فئات مختلفة تعكس المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة.

تم اختيار العينة مكونة من ١٨ فندق بها حوالي ٦٥٠ عامل، بناء علي ذلك قام الباحث بتوزيع عدد ٣٤٥ استمارة استقصاء، وقد تم استرجاع عدد (٣١٥) استمارة من إجمالي العدد و وجد منهم ٣٠٠ استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بمعدل استجابة بلغ ٧٢,٨٣%.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة الميدانية على استمارات الاستقصاء، حيث أن أسلوب الاستقصاء من أهم وسائل جمع البيانات ويكثر استخدامه في البحوث النفسية والاجتماعية عندما تكون البيانات المطلوبة لها علاقة بمشاعر الأفراد وسلوكهم ودوافعهم واتجاهاتهم إزاء موضوع معين، وبناء علي ذلك تم تصميم استمارة استقصاء وتوزيعها علي مفردات العينة من العاملين بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة خلال فترة الدراسة.

تصميم استمارة الاستبيان

تم تصميم استمارة الاستقصاء مكونة من (٥١) سؤال مقسمة إلي (٥) محاور رئيسية كالآتي:

المحور الأول : البيانات الديموغرافية

اشتمل هذا المحور على (٧) أسئلة تتضمن الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة كالآتي :

- الجنس.
- العمر.
- الوظيفة.
- المؤهل العلمي.
- القسم.
- سنوات الخبرة.
- الدورات التدريبية.

المحور الثاني : الضغوط النفسية للعاملين

يتضمن هذا المحور (١١) سؤال توضح مستوي الضغوط النفسية للعاملين، واستخدم الباحث في الإجابة عن تلك الأسئلة مقياس ليكرت الخماسي بدرجات موافقة مختلفة، حيث يعبر رقم (١) عن أكبر درجات عدم الموافقة (لا أوافق بشدة)، ويعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة موافقة (أوافق بشدة).

المحور الثالث : معدل دوران العمالة وكفاءة العمل

يتضمن هذا المحور (١٣) سؤال توضح عوامل ودوافع العامل لترك العمل، واستخدم الباحث في الإجابة عن تلك الأسئلة مقياس ليكرت الخماسي بدرجات موافقة مختلفة، حيث يعبر رقم (١) عن أكبر درجات عدم الموافقة (لا أوافق بشدة)، ويعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة موافقة (أوافق بشدة).

المحور الرابع : رضاء العاملين

يتضمن هذا المحور (٨) أسئلة توضح مدى رضاء العامل عن المنظمة ، واستخدم الباحث في الإجابة عن تلك الأسئلة مقياس ليكرت الخماسي بدرجات موافقة مختلفة، حيث يعبر رقم (١) عن أكبر درجات عدم الموافقة (لا أوافق بشدة)، ويعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة موافقة (أوافق بشدة).

المحور الخامس : إجراءات إدارة الغضب

يتضمن هذا المحور (١٢) سؤال توضح الإجراءات المتبعة لإدارة الغضب ، واستخدم الباحث في الإجابة عن ذلك السؤال مقياس ليكرت الخماسي بدرجات موافقة مختلفة، حيث يعبر رقم (١) عن أكبر درجات عدم الموافقة (لا أوافق بشدة)، ويعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة موافقة (أوافق بشدة).

النتائج والمناقشة

اختبار الصدق والثبات لمقياس الدراسة

قام الباحث بحساب ثبات المحاور الأساسية للاستقصاء (الضغوط النفسية للعاملين، دوران العمالة وكفاءة العمل ، رضاء العاملين، إجراءات إدارة الغضب) ، وذلك عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ لكل المحاور ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٢) كالتالي:

جدول رقم (١): معامل ألفا كرونباخ لمحاور استقصاء الدراسة الاستطلاعية

عدد الأسئلة	معامل ألفا
٤٤	٠,٩٦٢

من خلال الجدول السابق نجد أن معامل ألفا للمحاور أعلي من ٠,٧ ، مما يدل علي ثبات محاور الاستبيان المستخدم في الدراسة بدرجة عالية ، مما يدل علي صلاحية الاستبيان للاستخدام في الدراسة وإعطائه نتائج صادقة بدرجة كبيرة ، وبناء علي ذلك تم توزيع الاستبيان علي عينة الدراسة بدون إجراء تعديلات عليه.

المحور الأول: مستوى الضغوط النفسية للعاملين

جدول رقم (٢): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الضغوط النفسية

م	العبارات	الاستجابة											
		لاوافق بشدة		لاوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١	توافر وسائل التقنية المكتبية والأدوات والمعدات	٠,٧	٢	١٥	٥,٠	٤٦	١٥,٣	٩٣	٣١,٠	١٤٤	٤٨,٠	٤,٢١	٠,٩٢٤
٢	ساعات ومواعيد العمل مناسبة	٠,٣	١	١٠	٣,٣	٥٦	١٨,٧	٢٧	٩,٠	٢٠,٧	٦٩,٠	٤,٤٤	٠,٩٠٧
٣	أكلف بكم كبير من العمل يفوق طاقتي	٢٣,٣	٧٠	٢٣	٧,٧	٧٣	٢٤,٣	٥٠	١٦,٧	٨٤	٢٨,٠	٣,١٨	١,٥٠٧
٤	أكلف بأكثر من عمل في وقت واحد	٣١,٠	٩٣	١٠	٣,٣	٧٧	٢٥,٧	٩٤	٣١,٣	٢٦	٨,٩	٣,١٢	١,٤٨٠

٥	توافر أوقات الراحة أثناء العمل	١	٠,٣	٦	٢,٠	٤٧	١٥,٧	٩٨	٣٢,٧	١٤٨	٤٩,٣	٤,٢٩	٠,٨٢٥
٦	توافر ظروف الأمن والسلامة	١	٠,٣	٣	١,٠	٤١	١٣,٧	٩٣	٣١,٠	١٦٣	٥٤,٣	٤,٣٩	٠,٧٥٧
٧	ضرورة التنسيق بين مختلف الأقسام في العمل	١	٠,٣	٥٤	١٨,٠	١٣	٤,٣	٦٦	٢٢,٠	١٦٧	٥٥,٧	٤,١٥	١,١٤١
٨	عدم وضوح أهداف المنظمة	١٢٣	٤١,٠	١٣٠	٤٣,٣	٣١	١٠,٣	٩	٣,٠	٧	٢,٣	١,٨٢	٠,٩٠٣
٩	عدم وضوح مهام الوظيفية	١٢٦	٤٢,٠	١٢٣	٤١,٠	٣٠	١٠,٠	١٥	٥,٠	٦	٢,٠	١,٨٤	٠,٩٣٧
١٠	سياسات العمل الخاصة بالمنظمة غير واضحة	١٣٤	٤٤,٧	١٣٩	٤٦,٣	٢٠	٦,٧	١	٠,٣	٦	٢,٠	١,٦٩	٠,٧٨١
١١	تداخل المهام الوظيفية مع زملائي في العمل	١١٩	٣٩,٧	١١٠	٣٦,٧	٥١	١٧,٠	١٤	٤,٧	٦	٢,٠	١,٩٣	٠,٩٥٦
متوسط استجابات عينة الدراسة تجاه محور الضغوط النفسية للعاملين												٣,١٨	١,٠١

الجدول رقم (٢) أن المتوسط الحسابي لمحور الضغوط النفسية للعاملين في عينة الدراسة قيمته ٣,١٨ عند انحراف معياري بلغ ١,٠١ ، وهو يقع في مستوي الموافقة، وهو ما يعني أن غالبية عينة الدراسة لديها توافقاً نحو محور الضغوط النفسية للعاملين، وجاء أعلى متوسط حسابي لعبارة ساعات ومواعيد العمل مناسبة بقيمه قدرها ٤,٤٤ مما يدل علي الارتباط الوثيق بين ضغوط العاملين النفسية وضرورة ملائمة ساعات ومواعيد العمل لهم.

المحور الثاني: دوران العمالة وكفاءة العمل

جدول رقم (٣): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات دوران العمالة وكفاءة العمل

م	العبارات	الاستجابة										الانحراف المعياري	
		لاوافق بشدة		لاوافق		محايد		وافق		أوافق بشدة			المتوسط الحسابي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١	لا أفكر حالياً في ترك العمل	٤٨	١٦,٠	٦٣	٢١,٠	١٧	٥,٧	٥١	١٧,٠	١٢١	٤٠,٣	٣,٤٥	١,٥٦
٢	أنا راضي ومرتاح بالعمل	٤	١,٣	٢٠	٦,٧	٥٦	١٨,٧	٥٠	١٦,٧	١٧٠	٥٦,٧	٤,٢١	١,٠٤
٣	الاستعداد لبذل جهود كبيرة لمساعدة الفندق علي النجاح	-	-	١٩	٦,٣	٨١	٢٧,٠	٥٩	١٩,٧	١٤١	٤٧,٠	٤,٠٧	٠,٩٩
٤	تتلاءم ميولي وتطلعاتي مع الفندق	٤	١,٣	٤٨	١٦,٠	٢٣	٧,٧	٨٨	٢٩,٣	١٣٧	٤٥,٧	٤,٠٢	١,١٣
٥	يوفر الفندق مزايا غير متوفرة في عمل آخر	-	-	٢٩	٩,٧	٥٨	١٩,٣	٤٠	١٣,٣	١٧٣	٥٧,٧	٤,١٩	١,٠٦
٦	كثرة الصراعات الشخصية والاجتماعية داخل العمل	١٠٧	٣٥,٧	٥٥	١٨,٣	٢٥	٨,٣	٣٥	١١,٧	٧٨	٢٦,٠	٢,٧٤	١,٦٤
٧	متطلبات العمل تؤثر سلبي علي حياتي الشخصية والاجتماعية	١٠٨	٣٦,٠	٤١	١٣,٧	٧٠	٢٣,٣	٥٢	١٧,٣	٢٩	٩,٧	٢,٥١	١,٣٧
٨	يوجد في عملي حوافز متنوعة	٢٤	٨,٠	٧٥	٢٥,٠	٣٥	١١,٧	٥٢	١٧,٣	١١٤	٣٨,٠	٣,٥٢	١,٤١
٩	الراتب يشجع علي القيام بالعمل بشكل أفضل	١٠	٣,٣	١٠٥	٣٥,٠	٢٢	٧,٣	٥٧	١٩,٠	١٠٦	٣٥,٣	٣,٤٨	١,٣٦
١٠	الراتب يتناسب مع ساعات العمل التي أقوم بها	١٠	٣,٣	٧٤	٢٤,٧	٤٦	١٥,٣	٦٢	٢٠,٧	١٠٨	٣٦,٠	٣,٦١	١,٢٨

١١	الراتب يتناسب مع متطلبات المعيشة	٢٤	٨,٠	١٠,٥	٣٥,٠	٤٠	١٣,٣	٢٢	٧,٣	١٠,٩	٣٦,٣	٣,٢٩	١,٤٥
١٢	الراتب يتناسب مع الدرجة العلمية التي أحملها	٥٠	١٦,٧	١٠,٦	٣٥,٣	٤٥	١٥,٠	٢٦	٨,٧	٧٣	٢٤,٣	٢,٨٩	١,٤٤
١٣	توفر الشعور بالاستقرار الوظيفي	٥	١,٧	٥١	١٧,٠	٣٢	١٠,٧	٨٦	٢٨,٧	١٢٦	٤٢,٠	٣,٩٢	١,١٦
متوسط استجابات عينة الدراسة تجاه محور دوران العمل وكفاءة العمل													
												٣,٥٣	١,٣٠

يتضح من الجدول رقم (٣) أن المتوسط الحسابي لمحور دوران العمالة وكفاءة العمل في عينة الدراسة قيمته ٣,٥٣ عند انحراف معياري بلغ ١,٣٠٤، وهو يقع في مستوي الموافقة، وهو ما يعني أن غالبية عينة الدراسة لديها توافقاً نحو محور دوران العمالة وكفاءة العمل، وجاء أعلى متوسط حسابي لعبارة أنا راضي ومرتاح بالعمل بقيمه قدرها ٤,٢١ مما يدل على الارتباط الوثيق بين دوران العمالة وضرورة الشعور بالرضاء والارتياح في بيئة للعمل.

المحور الثالث: تقييم رضاء العاملين

جدول رقم (٤): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات لتقييم رضاء العاملين

م	العبارات	الاستجابة										الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		لا أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		أوافق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١	أشعر بالفخر وتحقق الذات كوني أعمل في الفندق	-	-	٩٣	٣١,٠	٢٩	٩,٧	٢٩	١٧,٠	١٢٧	٢٤,٣	٣,٧١	١,٢٩٦
٢	أشعر أن مشاركتي ايجابية في تقدم ورقي المجتمع	-	-	-	-	٧٠	٢٣,٣	٧٠	٢٣,٣	١٠١	٣٣,٧	٤,٢٠	٠,٧٩٢
٣	أشعر بالترابط الإجتماعي مع زملائي	-	-	-	-	٧٠	٢٣,٣	٧٠	٢٣,٣	١١٢	٣٧,٣	٤,١٦	٠,٧٧٧
٤	سهولة الوصول للمعلومات الخاصة بفرص الترقى	-	-	٥٧	١٩,٠	٢٤	٨,٠	٢٤	١٩,٠	١١٩	٣٩,٧	٣,٩٤	١,١١٢
٥	أتوقع مستقبلاً أفضل في الفندق	١١	٣,٧	٥٢	١٧,٣	٢٤	٨,٠	٢٤	١٧,٣	٩٦	٣٢,٠	٣,٨٥	١,٢١٥
٦	العمل يمنحني المكانة الإجتماعية اللائقة	١٩	٦,٣	٣٣	١١,٠	٣٤	١١,٣	٣٤	١١,٣	٩٩	٣٣,٠	٣,٨٦	١,٢٢١
٧	أتوقع الحصول علي التدريب لتطوير مستوي أدائي	٥	١,٧	-	-	١١٠	٣٦,٧	١١٠	٣٦,٧	٧٠	٢٣,٣	٣,٩٧	٠,٩٥٠
٨	يتيح العمل فرص التعلم واكتساب خبرات جديدة في مجال العمل	١٤	٤,٧	٢٠	٦,٧	٨٦	٢٨,٧	٨٦	٢٨,٧	٦٠	٢٠,٠	٣,٨٤	١,١٦٣
متوسط استجابات عينة الدراسة تجاه محور رضاء العاملين													
												٣,٩٤	١,٠٦٥

يتضح من الجدول رقم (٤) أن المتوسط الحسابي لمحور رضاء العاملين في عينة الدراسة قيمته ٣,٩٤ عند انحراف معياري بلغ ١,٠٦٥، وهو يقع في مستوي الموافقة، وهو ما يعني أن غالبية عينة الدراسة لديها توافقاً نحو محور تقييم رضاء العاملين، وجاء أعلى متوسط حسابي لعبارة أشعر أن مشاركتي ايجابية في تقدم ورقي المجتمع بقيمه قدرها ٤,٢٠ مما يدل على أن شعور الموظف برضاء كبير بالمشاركة الايجابية في تقدم ورقي المجتمع.

المحور الرابع: إجراءات إدارة الغضب

جدول رقم (٥): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات إجراءات إدارة الغضب

م	العبارات	الاستجابة											
		لأوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لأوافق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١	توافر صندوق للضمان الاجتماعي	-	-	٢٦,٠	٧٨	٢٦,٠	٧٨	٦,٣	١٩	-	-	٤,٠٣	٠,٩٦٧
٢	توافر مكافأة مناسبة عند نهاية الخدمة	-	-	٣٠,٣	٩١	٣٠,٣	٩١	١٧,٧	٥٣	-	-	٣,٧٠	١,١٣٤
٣	تراعي الإدارة النواحي الإنسانية في العمل	١١,٠	٣٣	٩,٣	٢٨	٩,٣	٢٨	٩,٠	٢٧	١١,٠	٣٣	٣,٧٨	١,٣٣٤
٤	أتلقي الأوامر من أكثر من رئيس	٢٧,٠	٨١	٢٠,٧	٦٢	٢٠,٧	٦٢	٢٢,٧	٦٨	٢٧,٠	٨١	٢,٦٦	١,٣٦٨
٥	مديري يفرضني لإتخاذ قرارات متعلقة بالعمل	٢,٠	٦	٥,٧	١٧	٥,٧	١٧	٢٣,٠	٦٩	٢,٠	٦	٣,٨٣	١,٢٤١
٦	يساعدني مديري حين أجد صعوبة في العمل	-	-	٣٣,٣	١٠٠	٣٣,٣	١٠٠	-	-	-	-	٤,٠٦	٠,٨٥
٧	حرص الإدارة علي سماع مقترحات الموظفين	-	-	٥,٠	١٥	٥,٠	١٥	٢٣,٣	٧٠	-	-	٣,٨٣	١,١٤٥
٨	يعترف الرؤساء ويقدرون ما أقوم به من عمل	-	-	١١,٠	٣٣	١١,٠	٣٣	١٧,٧	٥٣	-	-	٣,٩٣	١,٠٩٨
٩	توفر طريقة عادلة لتقييم الأداء	١١,٠	٣٣	٨,٠	٢٤	٨,٠	٢٤	٩,٧	٢٩	١١,٠	٣٣	٣,٧٩	١,٣٤٤
١٠	يوجد عدالة في توزيع الحوافز والمكافآت	١١,٧	٣٥	٩,٣	٢٨	٩,٣	٢٨	٨,٣	٢٥	١١,٧	٣٥	٣,٧٨	١,٣٤٩
١١	يوجد عدالة في توزيع الفرص التدريبية	١,٧	٥	٢٩,٠	٨٧	٢٩,٠	٨٧	٢٣,٠	٦٩	١,٧	٥	٣,٥٩	١,٢٦٠
١٢	يوجد عدالة في توزيع واجبات العمل بين العاملين	١,٧	٥	٣,٧	١١	٣,٧	١١	٢١,٧	٦٥	١,٧	٥	٣,٩٠	١,٢١٠
		متوسط استجابات عينة الدراسة تجاه محور إجراءات إدارة الغضب										٣,٧٤	١,١٩١

يتضح من الجدول رقم (٥) أن المتوسط الحسابي لمحوار إجراءات إدارة الغضب في عينة الدراسة قيمته ٣,٧٤ عند انحراف معياري بلغ ١,١٩١ ، وهو يقع في مستوي الموافقة، وهو ما يعني أن غالبية عينة الدراسة لديها توافقاً نحو محور إجراءات إدارة الغضب، وجاء أعلى متوسط حسابي لعبارة يساعدي مديري حين أجد صعوبة في العمل بقيمه قدرها ٤,٠٦ مما يدل علي أن مساعدة المديرين للعاملين لتخطي صعوبات العمل يساعد علي الشعور بالاستقرار الوظيفي وبالتالي يكون إجراء مهم لإدارة الغضب.

اختبار صحة الفروض

من خلال الجدول رقم (٦) يتضح أن العلاقة معنوية بين الضغوط النفسية للعاملين ومعدل دوران العمالة حيث أن مستوي المعنوية ٠,٠٠ وهو أقل من ٠,٠٥، وذلك عند درجة ثقة ٩٩% ومعدل خطأ ٠,٠١ مما يدل على قوة العلاقة بينهما.

جدول رقم (٦) العلاقة بين الضغوط النفسية للعاملين ومعدل دوران العمالة

معدل دوران العمالة	الضغوط النفسية			
٠,٠٢٦	١,٠٠٠	معامل الارتباط	الضغوط النفسية	معامل سبيرمان
٠,٦٥٣	-	المعنوية		
٣٠٠	٣٠٠	حجم العينة		
١,٠٠٠	٠,٠٢٦	معامل الارتباط	معدل دوران العمالة	
-	٠,٦٥٣	المعنوية		
٣٠٠	٣٠٠	حجم العينة		

*دال عند مستوي ٠,٠٥ و أقل.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية وطيدة بين مستوي الضغوط النفسية ومعدل دوران العمالة، حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان ٠,٠٢٦ وهو ارتباط موجب، مما يدل على طردية العلاقة بين مستوي الضغوط النفسية ومعدل دوران العمالة، أي أنه كلما زاد مستوي الضغوط النفسية التي يتعرض لها العاملين كلما زاد معدل دوران العمالة، والعكس صحيح فكلما قلت الضغوط كلما قل معدل دوران العمالة. بناء على ذلك يتأكد صحة الفرض الأول بأن هناك علاقة بين مستوي الضغوط النفسية و معدل دوران العمالة، حيث اتفقت تلك الدراسة مع دراسة كلا من (Clisir 2011) ودراسة (Fairbrother, 2001) والتي هدفت إلى استكشاف تأثير العوامل المسببة لضغط العمل (غموض الدور، وتعارض الأدوار، وعبء العمل، وتوازن الحياة العائلية والمهنية للعامل)، وأظهرت النتائج أن نية الشخص في ترك العمل تُفسر من خلال الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، فضلاً عن أن غموض الدور وضغط العمل يمارسان تأثيراً سلبياً وغير مباشر في النية في ترك العمل.

جدول رقم (٧) العلاقة بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة

من خلال الجدول رقم (٧) يتضح أن العلاقة معنوية بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة، حيث أن مستوي المعنوية ٠,٠٠ وهو أقل من ٠,٠٥، وذلك عند درجة ثقة ٩٩% ومعدل خطأ ٠,٠١ مما يدل على قوة العلاقة بينهما.

معدل دوران العمالة	إدارة الغضب			
٠,٨٧٠**	١,٠٠٠	معامل الارتباط	إدارة الغضب	معامل سبيرمان
٠,٠٠٠	-	المعنوية		
٣٠٠	٣٠٠	حجم العينة		
١,٠٠٠	٠,٨٧٠**	معامل الارتباط	معدل دوران العمالة	
-	٠,٠٠٠	المعنوية		
٣٠٠	٣٠٠	حجم العينة		

*دال عند مستوي ٠,٠٥ و أقل.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباطية وطيدة بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة، حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان ٠,٨٧٠ وهو ارتباط موجب، مما يدل على وجود علاقة بين

إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة، أي أنه كلما وجدت إدارة فعالة لإدارة الغضب وحل الصراع والمشكلات كلما قل احتمال ترك العامل للمنظمة. بناء على ذلك يتأكد صحة الفرض الثاني بأن إدارة الغضب تؤثر على معدل دوران العمالة، حيث اتفقت تلك الدراسة مع دراسة كلا من (Firth, 2004) (Huang, 2006) والتي هدفت إلى التعرف على العوامل المرتبطة بدوران العمل، وقد أشارت نتائج الدراسة أن المقابل المادي وسرعة الحصول على الترقية، والدورات الاقتصادية لها أثر كبير على بقاء الموظفين في وظائفهم، أما مستوى التعليم، ومستوى الأداء الفردي فكان تأثيره محدوداً.

جدول رقم (٨) العلاقة بين إدارة الغضب ورضا العاملين

من خلال الجدول رقم (٨) يتضح أن العلاقة معنوية بين إدارة الغضب وإرضاء العاملين حيث أن مستوي المعنوية ٠,٠٠ وهو أقل من ٠,٠٥، وذلك عند درجة ثقة ٩٩% ومعدل خطأ ٠,٠١ مما يدل على قوة العلاقة بينهما.

معدل دوران العمالة	إدارة الغضب			
٠,٩٦٤**	١,٠٠٠	معامل الارتباط	إدارة الغضب	معامل سبيرمان
٠,٠٠٠		المعنوية		
٣٠٠	٣٠٠	حجم العينة		
١,٠٠٠	٠,٩٦٤**	معامل الارتباط	معدل دوران العمالة	
	٠,٠٠٠	المعنوية		
٣٠٠	٣٠٠	حجم العينة		

*دال عند مستوي ٠,٠٥ و أقل.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباطية وطيدة بين إدارة الغضب ومدى رضا العاملين، حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان ٠,٩٦٤ وهو ارتباط موجب، مما يدل على طردية العلاقة بين إدارة الغضب وإرضاء العاملين، أي أنه كلما وجدت إدارة فعالة لإدارة الغضب وحل الصراع والمشكلات كلما زاد مستوي رضا العاملين، والعكس صحيح. بناء على ذلك يتأكد صحة الفرض الثالث بأن إدارة الغضب تؤثر على إرضاء العاملين، حيث اتفقت تلك الدراسة مع دراسة (EI-Kot, 2004) حيث هدفت هذه الدراسات إلى تحديد العلاقة بين أبعاد العمل، والرضا الوظيفي، ومدى إدراك العاملين لأثر ذلك على أدائهم في بيئة العمل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لبعض العوامل المتعلقة بالرضا عن العمل والتي يجب أن يتم التركيز عليها في البيئة المصرية وهي بعض مكونات سمات العمل مثل الاستقلالية في أداء العمل، وتحديد طبيعة المهام.

نتائج الدراسة

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق بين استجابات عينة الدراسة تجاه محاور إدارة الغضب على أساس النوع والسن والدرجة الوظيفية مما يخدم أهداف الدراسة، حيث يضمن التعرف على مدى تأثير إدارة الغضب باختلاف المستويات العمرية والدرجات الوظيفية بما تحمله تلك الفئات من خبرات حياتية تختلف من فئة عمرية لأخرى، كما وافقت معظم عينة الدراسة على عبارات مستوي الضغوط النفسية للعاملين، وكانوا أكثر اتفاقاً على ضرورة توافر ظروف الأمن والسلامة في بيئة العمل، حيث يدفعهم ذلك في المقام الأول للاستمرار بالعمل في المنظمة. وأيضاً وافقت معظم عينة الدراسة على عبارات دوران العمالة وكفاءة العمل، وكانوا أكثر اتفاقاً على ضرورة توافر الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة، وكذلك ضرورة توافر الشعور بالاستقرار الوظيفي.

كما وافقت معظم عينة الدراسة على عبارات قياس رضا العاملين، وكانوا أكثر اتفاقاً على ضرورة توافر الشعور بإيجابية المشاركة في تقدم ورقي المجتمع لدى العاملين في المنظمة، وكذلك إتاحة العمل الفرصة للتطور واكتساب خبرات جديدة للعاملين. كما وافقت معظم عينة الدراسة على عبارات الإجراءات المتبعة لإدارة الغضب، وكانوا أكثر اتفاقاً على ضرورة وجود عدالة في توزيع واجبات العمل بين العاملين في المنظمة وكذلك الأجور

والمرتبات، وكذلك أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين الضغوط النفسية للعاملين ومعدل دوران العمالة، مما يدل على طردية العلاقة بين مستوي الضغوط النفسية ومعدل دوران العمالة، أي أنه كلما زاد مستوي الضغوط النفسية التي يتعرض لها العاملون كلما زاد معدل دوران العمالة، والعكس صحيح، كما أوضحت النتائج وجود علاقة معنوية بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة، مما يدل على طردية العلاقة بين إدارة الغضب ومعدل دوران العمالة، أي أنه كلما وجدت إدارة فعالة لإدارة الغضب وحل الصراخ والمشكلات كلما قل معدل دوران العمالة.

التوصيات

- من خلال الدراسة النظرية استطاع الباحث اقتراح بعض التوصيات ، تتمثل في النقاط التالية:
- ١- تعزيز وتطوير وتحديث بيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل علي الموظفين عملهم مع وتحديد وقت مناسب للراحة أثناء العمل مع توفير كل عناصر الحماية والأمان للموظف من الأخطار المهنية أيأ كانت طبيعتها.
 - ٢- العمل الجاد علي تحسين مستوى الاستقرار الوظيفي وذلك من خلال زيادة مكافأة نهاية الخدمة ، وتوفير صندوق للضمان الاجتماعي ، وتوفير الأمان المستقبلي في حال التقاعد.
 - ٣- تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين حتى تكون رافعة جيدة تساهم في تطور الفرد والمؤسسة وتكاملهما من خلال الاحترام والتقدير والتعاون المثمر من أجل تقديم أفضل الخدمات ، وذلك من خلال العمل بروح الفريق المتعاون ، ومن خلال التعليمات الإدارية الواضحة والواقعية المنطلقة من حاجة العمل.
 - ٤- تحسين وتطوير سلم الرواتب المعمول به في المنظمة ، وتحسين نسبة الزيادة السنوية علي الراتب ، حتى يزيد الرضا عند العاملين ويعطيهم سعادة أكبر في وظيفتهم وكي يتناسب مع جهودهم التي يبذلونها.
 - ٥- وضع نظام للحوافز يكفل توزيعها بعدالة تامة بين العاملين ، بحيث يتم مكافأة العاملين المجتهدين ومعاقبة المخالفين والمقصرين ، لأنها تشجع الموظفين للعمل لفترة أطول مما يزيد من استقرارهم وأمنهم الوظيفي ، ويجعلهم أكثر تمسكاً بالاتحاد وأكثر قدرة علي تخطيط مستقبلهم الوظيفي.
 - ٦- تشجيع فرص التطور المؤسسي والذاتي ، وحفزهم علي تحسين قدراتهم التعليمية وخبراتهم ، وتوفير منح دراسية داخلية وخارجية للعاملين من خلال التواصل مع المؤسسات التعليمية المحلية والعربية والأجنبية ، ووضع برامج تدريبية واضحة ومفصلة وملزمة لكافة العاملين.
 - ٧- صياغة نظام إداري ومالي عادل يوضح مهام وواجبات وحقوق كل موظف بحيث يتم تطبيقه علي الجميع ضمن المعايير والنصوص المكتوبة والملزمة للإدارة والموظف ، واهتمام الإدارة بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع الموظفين كالمشاركة في اتخاذ القرارات.
 - ٨- تطوير أساليب وأدوات التحفيز ، بما يتوافق مع الأداء الجماعي والمساءلة والمحاسبة الجماعية ، ووضع أسس وضوابط لتقييم الأداء الجماعي لتنمية الترابط داخل جماعات العمل ، وضرورة توفير نظام لتقييم الأداء.
 - ٩- تنمية مستوي الرغبة والاستعداد لدي العاملين للقيام بأي مهمة بغرض البقاء والاستمرار في العمل في المنظمة وترسيخ قيم المنظمة ونشرها وتوضيحها للعاملين بشكل جيد.

المراجع

المراجع العربية

- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧). **الضغط والقلق الإداري**، ط ٣، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.
- العوفي ، محمد (٢٠٠٥). **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي** ، رسالة ماجستير منشورة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- العتية، ماجدة (٢٠٠٣). **سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة**، ط ٢، دار الشروق، عمان.

- القرشي، ماجد (٢٠١٠). **ضغوط العمل وأثارها في دوران العمل**، دون طبعة، جامعة نايف للعلوم، الرياض.
- الغربي، كامل (٢٠٠٩). **السلوك التنظيمي**، ط ٣، دار الفكر، عمان.
- الحسن، إحسان (٢٠١٠). **النظريات الإجتماعية المتقدمة**، ط ٢، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- العتوم، عدنان (٢٠٠٩). **علم النفس الإجتماعي**، ط ١، المكتبة الجامعية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- اللوذي، موسي (١٩٩٩). **التطوير التنظيمي**، ط ١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- السلمي، علي (١٩٩٤). **تطور الفكر التنظيمي**، وكالة المطبوعات، الكويت.
- العميان، محمود (٢٠٠٥). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط ٣، دار وائل للنشر، عمان.
- الكبيسي، عامر (٢٠٠٦). **التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة**، ط ٣، دار الرضا للنشر، دمشق.
- الكبيسي، عامر (٢٠٠٦). **التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة**، ط ٤، دار الرضا للنشر، دمشق، ص ١١٢.
- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٩). **إدارة وتنظيم الإجتماعات لمدخل تطوير العمل بالمنظمة**، ط ١، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- بيومي، مجدي ، لطفى، محمد (٢٠٠٩). **الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي**، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- حمزاوي، محمد (٢٠٠٨). **السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية**، ط ٢، مكتبة الشقري، الرياض.
- حسن، بورغدة (٢٠٠٥). **إدارة الصراعات التنظيمية**، العدد ٥، كلية العلوم الإقتصادية، سطيف.
- حسين، سلامة (٢٠٠٤). **إتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الحديثة**، ط ١، دار البتراء، عمان.
- حنفي، عبدالغفار (٢٠٠٠). **إدارة الأفراد بالمنظمات**، ط ١، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- حنفي، عبدالغفار (٢٠٠٢). **السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية**، ط ١، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- سلطان، محمد (٢٠٠٤). **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية .
- شلابي، زهير (٢٠١١). **الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة**، ط ١، دار اليازوردي، عمان.
- عبدالرحمن، محمد (١٩٨٩). **علم الإجتماع الصناعي**، ط ١، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- علماء، أسامة (٢٠٠٢). **الصراع**، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، الإسكندرية.
- عبدالرحمن، عبدالله (٢٠٠٣). **علم إجتماع التنظيم**، ط ٣، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- عبيدات، سليمان (٢٠٠٨). **مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات**، ط ٤، دار المسيرة، عمان.
- عبدالجواد، محمد (٢٠٠٨). **ضغوط العمل التنظيمية**، العدد ٤، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- عبدالوهاب، عبدالوهاب (٢٠٠٨). **ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص**، ط ١، دار اليازوردي، عمان.
- عامر، سامح (٢٠١١). **إدارة التفاوض**، ط ١، دار الفكر، لبنان.
- عبدالغفار، حنفي (٢٠٠٢). **السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية**، ط ٢، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- غيث، محمد (٢٠٠٥). **قاموس علم الإجتماع**، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٦). **كيف تسيطر علي صراعات العمل**، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٨). **كيفية التعامل مع وإدارة ضغوط العمل**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- ماهر، أحمد (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط ٤، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية.
- مصطفى، أحمد (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية، دون طبعة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- مصطفى، أحمد (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرين، ط ١، دار الكتب، القاهرة، ص ص ١٨٥، ١٨٦.
- محمد، محمد (٢٠٠٣). علم إجتماع التنظيم، ط ١، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- محمد، محمد (٢٠٠٥). علم إجتماع التنظيم، ط ١، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- هيجان، عبدالرحمن (١٩٩٨). ضغوط العمل: مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، دون طبعة، الرياض.
- يوسف، جمعة (٢٠٠٧). إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، القاهرة.

المراجع الأجنبية

- Christina, M (1996). **Conflict management systems**, Josseu-bass publishers, Sanfrancisco.
- Clisir, F (2011). **Factors affecting labor turnover among IT professionals in Turkey**, *Personnel Review*, 40 (4), 514-533.
- El-Kot, G (2004). **An analysis of job characteristics, job satisfaction and employees perception of performance relationships in an Egyptian context**, *Arabic academy for science and technology and maritime transport*, 24(2), 88.
- Fairbrother, K & Warn, J (2001). **Workplace dimensions stress and job satisfaction**, *journal of managerial psychology*, 18 (1).
- Firth, L (2004). **"How can managers reduce employee intention to quit? "**, *Journal of Managerial Psychology*, 19 (2), 170-187.
- Huang, I (2006). **Constructing factors related to worker retention**, *International journal of manpower*, 27 (5).
- March, G et Simon, H (1991). **les organizations: problems psychosociologique**, 2 edition: traduire par: J-C. rouchy et G-prunir, paris, france.

The Relationship between Anger Management and Labor Turnover Rate in Five-star Hotels in Cairo City

Abstract

The study aims to measuring the relationship between anger management and labor turnover rate in five star hotels in Cairo. Where clarify the definition of anger management and its causes and results and how to manage it, as well as clarify the concept of labor turnover and its causes. The study was based on the design of a questionnaire containing a number of axes: the level of psychological pressure of the employees, the measurement of the labor turnover rate, the measurement of the satisfaction of the employees, the procedure used to manage anger. The questionnaire was distributed to a random sample of hotels employees. A number of statistical measures were used, including the arithmetic mean and Pearson correlation coefficient. The results showed that there is a close correlation between the existence of management of organizational anger and the low turnover of labor. Finally, a number of recommendations were reached, including the need to improve the level of job stability, improve the relationship between the management and its employees, the need to establish a fair system of incentives and improve the salary scale in the hotels.

Keywords: anger management, labor turnover rate, hotels, Egypt.