

# مصادر ضغوط العمل التي تواجه المديرين من الجنسين في شركات التجزئة المصرية

د. طارق رشدي عبدالحليم جبة (\*)

---

د. طارق رشدي عبدالحليم جبة

رس بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنوفية - معار حالياً إلى كلية إدارة الأعمال - جامعة عجمان  
لأوم والتكنولوجيا - الإمارات العربية المتحدة .

نصص : إدارة أعمال (التنظيم) .

نتمامات البحثية : تأثير الخصخصة على أداء المشروعات - تأثير الخصخصة على العمالة بالشركات - كيف  
نجيب الشركات للعولمة؟ - الإبداع في الصناعات والشركات معوقات إندماج الشركات في الأسواق الدولية -  
تخطيط الإستراتيجي - الاختلافات بين الجنسين في القيادة .

يركز هذا البحث على فحص وتحليل مصادر ضغوط العمل التي تواجه المديرين من الجنسين في شركات التجزئة بجمهورية مصر العربية، وكذلك اتجاهات المديرين من الجنسين نحو بيئة العمل بصناعة التجزئة وما تسببه من ضغوط إضافية للمديرين من السيدات، خاصة وأن هذا القطاع يعمل به عدد كبير من السيدات ويتميز بالضغوط الزائدة في العمل. ولقد تم تطوير وتوزيع استمارات الاستقصاء على المديرين من الجنسين في المستويات الإدارية المختلفة بشركات التجزئة المصرية المملوكة للدولة. وفيما يلي أهم النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة: أكد المديرين من الجنسين أنهم تعرضوا لضغوط عمل متشابهة، خاصة فيما يتعلق بعبء العمل، وضغوط الوقت، وارتفاع معدل دوران العمل، وإخفاض معدلات الأجور، وطول ساعات العمل، وعدم وجود تعاون من جانب الرؤساء، وعدم وضوح حدود الدور الوظيفي الذي يقومون به، والخضوع للتقييم المستمر من جانب الرؤساء، وإخفاض أو عدم المشاركة في إتخاذ القرارات، وعدم مراعاة العلاقات الإنسانية في العمل، والشعور بعدم الأمان الوظيفي، وعدم الترقية أو ترقية بعض الأفراد الآخرين الذين لا يستحقون الترقية. علاوة على ذلك أشار المديرين من السيدات إلى تعرضهن لضغوط إضافية محدودة مقارنة بنظرائهن من الرجال نابعة من ضرورة العمل بنشاط وقوة أكبر من الرجال وذلك لإثبات أنفسهن أمام الإدارة العليا، ومن صعوبة الإلتزام في مجموعات عمل غير رسمية بالشركات، ومن كون الرجال لا يفضلون أن تقودهم سيدة. محصلة هذه الضغوط يمكن أن تؤثر على كفاءة المنظمة وتضر بسعة الشركة. وعلى ذلك فإن شركات التجزئة التي تنجح في مواجهة أو في التعامل مع ضغوط العمل سوف تكون أكثر قدرة على التكيف مع وتحمل تكلفة التغيير في بيئة صناعة التجزئة.

## Abstract

This study focuses on examining and analyzing the sources of stress that male and female managers face in State-owned retailing companies in Egypt. Also, it examines the male and female managers' attitudes at different managerial levels toward the retail industry environment, which could create further stressors for female managers. A sector recognized as being stressful and where women are more likely than in other occupational sectors to be managers. Self completed questionnaires were developed and distributed to male and female managers at various levels in State-Owned retailing companies in Egypt. The main findings of this research are: male and female retail managers in Egyptian companies reported similar sources of stress, in terms of work overload, time pressures and deadlines, staff shortages and turnover rates, low wage rates, no or little participation in decision making, lack of support from superiors, clarity of job duties, poor interpersonal relationships at work, feeling undervalued, under promotion, feeling unsafe at work and long working hours. Moreover, female retail managers reported limited additional pressures driven from the retail industry environment, caused by the necessity for women to work much harder than men to prove themselves to top management, and also caused by the difficulty for women to be included in informal networks and to lead men. The results of these stressors can contribute to organizational deficiency, ultimately damaging the company reputation. Retail companies that successfully deal with this issue of work-related stress will be better equipped to cope with the cost of change within the retail environment.

## (Wajcman)

مقدمة :

لقد شهدت نهاية القرن العشرين زيادة عدد السيدات العاملات في مجالات وظيفية مختلفة، الامر الذي أدى إلى زيادة مشاركتهن في المناصب أو المراكز الادارية المختلفة. ومع ذلك فان معظم المناصب الادارية لاتزال في أيدي الرجال (Wajcman, 1996). وفي صناعة التجزئة، يبدو أن السيدات يسيطرن على معظم الوظائف بهذه الصناعة ومع ذلك فهي تدار من خلال مديرين من الرجال. ويبدو هذا واضحا عند التعامل مع فروع أو محلات التجزئة، حيث يتعامل العملاء أو المستهلكين في الغالب مع سيدات، إلا في حالات تقديم بعض الشكاوى فإتاهم قد يتعاملون مع مدير الفرع أو المحل والذي يكون في الغالب رجل (Davidson, et al, 1992). وكنتيجة لذلك نجد أن معظم السيدات يعملن في مناصب أو مراكز وظيفية في المستويات الإدارية الأدنى وبالتالي يحصلن على أجور أقل وسلطة ونفوذ أقل (Morrison and Von Glinow, 1990 خاصة في مجال شركات الخدمات (Wilson, 1994). وفي صناعة التجزئة لا تعكس نسبة السيدات العاملات في المستويات الإدارية العليا نسبة السيدات العاملات إلى إجمالي قوة العمل. حيث تتركز النسبة الكبيرة من السيدات في الوظائف منخفضة الأجر والتي لا تعكس ولا تبرز المواهب التي تتمتع بهن هؤلاء السيدات. وبصفة عامة، في أي مركز وظيفي، كلما علا مستوى الوظيفة من ناحية السلطة أو المركز الاجتماعي، كلما قلت نسبة السيدات العاملات في هذه الوظيفة (Davidson and Cooper, 1992). ومع ذلك تسعى الكثير من الشركات إلى إجتذاب السيدات للعمل في المناصب الإدارية، ويمكن تفسير ذلك جزئيا بسبب التغييرات الديموجرافية في المجتمعات، بالإضافة إلى إدراك مزايا وجود توازن في قوة العمل بين الجنسين في الصناعات الخدمية مثل صناعة أو قطاع التجزئة.

تقتصر نظرية التدرج الوظيفي على قيم الرجال، ويعزى النجاح في معظم المجالات الوظيفية إلى العاملين من الرجال وليس العاملين من السيدات (Tharenou et al, 1994). إن النظريات أو الإرهاصات الاولى التي ركزت على تنمية السيدات في العمل إفترضت أن العاملات من السيدات مثل العاملين من الرجال، وبالتالي عندما لم تتفق هذه النظريات مع النظريات التي تحكم السلوك الوظيفي للرجال، أدت إلى خلق نتائج سلبية للعاملين من السيدات

إن قلة المناصب أو المراكز الادارية التى تحتلها السيدات فى الصناعات المختلفة، وإنتشار سياسات الشركات التى تسود فيها قيم الرجال، أدت إلى زيادة الاعتقاد بتعرض المديرين من السيدات لعدد أكبر من ضغوط العمل مقارنة بما يتعرض له المديرين من الرجال ( Davidson and Cooper, 1983 . ومع أن الدراسات السابقة التى ركزت على الاختلافات بين الجنسين فيما يتعلق بدرجة الضغوط الوظيفية التى يتعرضون لها فى العمل كانت كثيرة، وبعضها إتفق وبعضها تعارض مع إعتقادات بعض الباحثين بأنه ليس هناك إختلافات بين الجنسين فيما يتعلق بدرجة الضغوط الوظيفية التى يتعرضون لها فى العمل ( Osipow et al, 1985; Martocchio and OLeary, 1989 )، إلا أن بعض الدراسات الأخرى قد أبرزت بعض المشاكل أو الضغوط التى ترتبط بصفة خاصة بالمديرين من السيدات ( Davidson and Cooper, 1983, 1984, 1985; Clark et al, 1996 ).

إن المنظمات عليها مسؤولية قانونية أن تأخذ الاحتياطات أو العناية الكافية لتتأكد من أن صحة العاملين ليست خاضعة لمخاطر بسبب المستويات الزائدة أو المتنامية من ضغوط العمل . ومع نمو عدد السيدات فى المناصب الادارية أو فى مجال الإدارة فإن مستقبلهن أو إتساجيتهن فى المستقبل تتوقف على قدرة المنظمة على دمج المديرين من السيدات فى ثقافة المنظمة (Offermann and Gowing, 1990). وعلى ذلك فإن إدراك ومواجهة اية سلبيات أو جوانب سلبية يتعرض لها فى حياتهن الوظيفية يمكن أن يسمح لهن أو يساعدهن على البقاء والتقدم فى العمل الادارى جنباً إلى جنب مع نظرائهن من الرجال.

لقد سمع الجميع عن بعض الإدعاءات عن أثار الضغوط على المنظمات والعاملين بها. ولقد ترواحت الإدعاءات بين خسارة "40" مليون يوم عمل فى السنة فى بريطانيا ( Anon, 1989 ) إلى الإدعاء بأن الأمريكيين ينفقون "188" بليون إسترليني سنوياً لمنع الأثار الصحية السلبية التى تسببها ضغوط العمل فى الولايات المتحدة الأمريكية (Anon, 1994). ومع ذلك، فإن الدليل على هذه الإدعاءات لا يزال تحت الدراسة ( Briner and Reynolds, 1993 ) ويحتاج إلى المزيد من الدراسات الميدانية، خاصة ما يتعلق بتأثير ضغوط العمل من الزاوية

الكمية أو في صورة تكاليف زائدة. وهذه القضية مهمة لسببين رئيسيين: أولاً: تطور "صناعة إدارة الضغوط" من حيث وجود مجموعة من المنظمات والأفراد يقدمون مجموعة من الخدمات التي تتمحور حول التدخل لإدارة الضغوط طالما يوجد مستوى عالٍ من عدم التأكد يواجه الشركات. ثانياً، يبدو أن آثار أو نتائج الضغوط تنبع من أسباب كثيرة ومتنوعة، وهذا يتطلب تفهم ودراسة مدى ضرورة التدخل لمعالجة أو إدارة الضغوط. وكما أشار كل من ( Briner and Reynolds, 1993 ) أنه في السبعينات من القرن الماضي كان ينظر إلى إدارة الضغوط على أنها علاج لكل مشاكل الشركات أو الصعوبات التي تواجه الشركات، لدرجة أنها أتت بنتائج سلبية أو عكسية في بعض الأحيان. علاوة على ذلك ينبغي أن يكون التدخل لإدارة ضغوط العمل مناسب ومركز على قطاعات أعمال محددة ويتناسب مع نوعيات العاملين في هذه القطاعات أو الشركات (Johnson, 1995).

### ضغوط العمل التي تواجه السيدات

الكثير من الدراسات السابقة عن الاختلافات بين الجنسين بشأن مصادر أو أسباب ضغوط العمل التي يواجهونها في شركاتهم ودرجات الضغوط الوظيفية قد أشارت إلى أن الكثير من ضغوط العمل التي تواجه السيدات ترتبط بشكل أو بآخر بالأدوار التقليدية التي تحدد للرجال والسيدات في العمل. لقد وجد أن مجموعة من العوامل مثل طريقة إدارة العمل، والإشراف على وتنظيم الأفراد تؤثر تأثيراً جوهرياً على المديرين من الرجال، وتفرض المناصب الإدارية العليا التي يحتلها الرجال في الهياكل التنظيمية للشركات (Davidson and Cooper, 1983). بينما وجد أن إنعدام التأثير، وفقدان السيطرة على الموارد، وإنعدام أو قلة الإخراط والمشاركة في إتخاذ القرارات هي مجموعة من أهم العوامل التي تؤثر على المديرين من السيدات وتعكس المراكز الإدارية الدنيا التي تحتلها السيدات مقارنة بالرجال في الهياكل التنظيمية للشركات (Brass, 1985).

لقد أبرزت الدراسات السابقة أن المديرين من السيدات يعانون من صراع الدور وغموض

(Rosen, 1982; 1985) والشعور بعدم القبول من الزملاء. وأيضا الحاجة لإثبات أنفسهن أو لتحقيق الإنجازات التي يقدمها الرجال. وهذه العوامل تمثل مصادر لضغوط العمل على المديرين من السيدات، ويمكن أن تعزى إلى نظرية التدرج الوظيفي والتي تركز على قيم الرجال بالمنظمات المختلفة (Davidson and Cooper, 1983, 1985) .

كما أشارت بعض الدراسات السابقة إلى أن ضغوط العمل التي تواجه السيدات ترجع إلى الاتجاهات السلبية التي يحملها الرجال تجاه السيدات التي يتبنون مراكز أو مناصب إدارية بالشركات ( Nelson and Quick, 1983; Davidson and Cooper, 1983; Rosen, 1982). مثل هذه الاتجاهات تؤدي إلى أن السيدات يجدن أنفسهن في وضع صعب للتكيف أو الإدماج أو القبول في مجموعات العمل الرسمية بالمنظمة . أيضا المديرين من السيدات يمكن أن يعانين أكثر مقارنة بالمديرين من الرجال من فقدان الدعم والتأييد من جانب الرؤساء، ومن غياب التأييد الإجتماعي أو الدعم الإجتماعي ( Nelson and Quick, 1985; Davidson and Cooper, 1983).

أشارت الدراسات السابقة أيضا إلى بعض الضغوط الوظيفية الخاصة التي تواجه السيدات في العمل مثل المعوقات أو العقبات أمام ترقى السيدات أو تقدمهن في العمل، والتي تنتج من الإضطهاد والتمييز ضد المرأة (Davidson and Cooper, 1983; Nelson and Quick, 1985). وكذلك الاعتقاد بان السيدات أقل مهارة ومقدرة في الإدارة مقارنة بالرجال، بالإضافة إلى التدريب الوظيفي غير المناسب الذي تحصل عليه السيدات مقارنة بما يتلقاه الرجال من برامج تدريبية ، والإدراك أو الاعتقاد بان الإدارة تعامل الرجال معاملة أفضل من معاملة السيدات (Davidson and Cooper, 1983; 1985).

وأشارت إحدى الدراسات والتي ركزت على فحص وتحليل "42" شركة من شركات التجزئة المختلفة، وإستخدمت مزيج من قوائم الإستقصاء (إستقصاء البريد) والمقابلات الشخصية مع المديرين في بعض الشركات. وقدمت الكثير من المعلومات عن عدد السيدات التي يعملن في المراكز الإدارية العليا في الشركات محل الدراسة، وكذلك عن اتجاهات شركات التجزئة نحو تقدم المرأة في العمل وترقيتها إلى المراكز الإدارية العليا. أشارت هذه الدراسة إلى

وجود بعض الفرص المتساوية أمام العاملين من الجنسين للترقى في العمل، كما أكدت أن بعض الشركات تحاول أن ترسي العديد من السياسات التي من شأنها تحسين التوازن بين الجنسين في العمل. كما أكدت السيدات العاملات في المناصب أو المستويات الإدارية العليا خلال المقابلات الشخصية أن بعض الإتجاهات السلبية من العاملين والعملاء نحو المرأة مازالت تلعب دور في شركاتهم. كما أكدت السيدات العاملات في المستويات الإدارية العليا أنهن يعانين من العزلة، بالإضافة إلى صعوبة إجراء توازن بين واجبات الأسرة وواجبات العمل، الأمر الذي يضع ضغوط إضافية عليهن في العمل (Brockbank and Airey, 1994).

كما أشارت إحدى الدراسات السابقة والتي إعتمدت على دليل الضغوط الوظيفية، (Duffy and Ching Ann Chan, 2001) وركزت على المقارنة بين إدراكات أو إتجاهات العاملين من الجنسين في المستشفيات الأسترالية والبريطانية نحو أسباب أو مصادر الضغوط التنظيمية، وتأثير هذه ضغوط العمل على الرضاء الوظيفي، وتأثيرها كذلك على الصحة العقلية والبدنية للعاملين. أشارت هذه الدراسة إلى أن العاملين بالمستشفيات الأسترالية يبدوا أنهم يعملون في بيئة عمل أفضل على إعتبار أن منظماتهم تولد عدد أقل من مصادر الضغوط. وبالرغم من المستويات المنخفضة للضغوط التنظيمية في المستشفيات الأسترالية، فإنه كان من الواضح أن العاملين بالمستشفيات الأسترالية كان لديهم نفس الإدراكات أو الإتجاهات طويلة الأجل نحو مصادر الضغوط التنظيمية شأنهم في ذلك شأن نظرائهم في المستشفيات البريطانية. وأبلغ العاملين بالمستشفيات الأسترالية عن إدراكات عالية وجوهرية بشأن الإرهاق الصحى البدنى، في حين أبلغوا عن مستويات مماثلة لنظرائهم البريطانيين فيما يتعلق بإتجاهاتهم نحو تأثير ضغوط العمل على الصحة العقلية والرضاء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، فقد أبلغ العاملين بالمستشفيات الأسترالية عن إستخدام أكثر للإستراتيجيات المكررة أو المنسوخة بإعتبارها من مصادر الضغوط الوظيفية.

إنه من الصعوبة بمكان أن نفصل أحد مصادر الضغوط أو أحد العوامل المسببة للضغوط عن العوامل الأخرى على إعتبار أن أحد العوامل المسببة للضغوط تؤثر في درجة أو كثافة العوامل الأخرى. وهذا يمكن ملاحظته عندما يؤخذ في الإعتبار متطلبات تعدد الدور. وتؤكد

تعتبر من المصادر المحتملة للضغوط على المرأة في العمل (Barnett and Baruch, 1985; Nelson and Quick, 1985; Jick and Mitz, 1985; Hall, 1985). ولا تزال الدراسات السابقة تشير إلى أن تحمل المرأة لمسئولية رعاية الأطفال والقيام بالواجبات المنزلية تعتبر من المصادر الإضافية لضغوط العمل على المرأة (Maddox and Parkin, 1993; Sinclair and Ewing, 1993).

## ضغوط العمل في شركات التجزئة

أشارت الدراسات السابقة إلى أن ضغوط العمل تزداد داخل بيئة التجزئة، ووجدت (Broadbridge, 1998) أن معظم المديرين بشركات التجزئة (٨٦ %) يرون أن الوظائف بصناعة التجزئة من أكثر الوظائف تعرضا لضغوط العمل. لقد وجدت أن عبء العمل، وضغوط الوقت والمواعيد المتأخرة تسبب معظم الضغوط التي يتعرض لها المديرين بشركات أو صناعة التجزئة، ومع ذلك فإن عدم وجود عمالة كافية، وساعات العمل الطويلة، والشعور بالعزلة تعتبر من ضمن المصادر المهمة لضغوط العمل، خاصة للمديرين الذين يقومون بأدوار تشغيلية. كما أشار المديرين في المستويات الإدارية الأدنى إلى ضغوط الوقت ونقص العمالة وكانوا أكثر إشارة أو تعرضا لضغوط العمل التي تتبع من الشعور بعدم عدالة أو إنخفاض التقييم مقارنة بالمديرين الآخرين. وهذه النتائج تم تأكيدها بمجموعة من الدراسات الأخرى، والتي وجدت أيضا أن بعض الأدوار داخل المنظمة وطبيعة بيئة التجزئة من ضمن مصادر الضغوط على الموظفين أو المديرين في صناعة التجزئة (Broadbridge, 1999). ومن ضمن العوامل التي تسبب ضغوط وظيفية في صناعة التجزئة أيضا المنافسة الشديدة التي تواجه هذه الصناعة، والموارد المحدودة، وإتجاهات العملاء، وضرورة التكيف مع الطلب الموسمي، والزيارات المنتظمة للمخازن أو الفروع من جانب المديرين والضغوط المنتظمة من أجل تحسين الإنجاز أو الأداء. إن نظرة أو تقييم المديرين العاملين بصناعة التجزئة لضغوط العمل يختلف، حيث أعطيت الأهمية القصوى لسرعة التغيير داخل صناعة التجزئة، وللتطورات التكنولوجية الجديدة، وضغوط الوقت، ونقص العمالة وزيادة عبء العمل، الأمر الذي أدى إلى زيادة ساعات العمل، والتي هي في الغالب ساعات طويلة تفقد للبعد الإجتماعي.



أما (Brownhill and Thompson, 1997) فقد أشارا إلى النتائج السلبية (مثل: تدهور الصحة العامة وزيادة معدل دوران العمل) بسبب العمل لساعات طويلة في شركات أو صناعة التجزئة. وأشار المديرين العاملين في قطاع البقالة إلى أن نقص وعدم كفاءة العمالة، وصراع الدور، وساعات العمل الطويلة، وزيادة العمل الورقي تعتبر من مصادر أو أسباب ضغوط العمل، ومع ذلك أشار بعض المديرين إلى أن التعايش مع الضغوط الوظيفية في هذه البيئة يتطلب عمل شاق وجهود مضيئة. كما أن الأنشطة التي تتطلب إتصال مباشر مع الجمهور تؤدي إلى زيادة العبء (Hochschild, 1983) والذي يؤدي بدوره إلى زيادة ضغوط العمل. وهذا الإجهاد أو الإرهاق الزائد، خاصة عندما يكون العملاء أو الجمهور صعب التعامل معه أو ذو طبيعة هجومية يتسبب في آثار سلبية على الأداء وعلى صحة ورفاهة العاملين في شركات التجزئة (Ogbonna and Wilkinson, 1990).

لم يتطرق أحد في الدراسات السابقة عن ضغوط العمل في بيئة التجزئة إلى تأثير الاختلافات بين الجنسين على نظرة أو تقييم المديرين للضغوط التي تواجههم في العمل. الغرض من هذه الدراسة هو فحص تأثير الاختلافات بين الجنسين في صناعة التجزئة على نظرتهم أو تقييمهم لضغوط العمل وكذلك تقييم هل المديرين من السيدات في صناعة التجزئة يتعرضن لمصادر أخرى لضغوط العمل. هذا البحث سيلقى الضوء على مصادر الضغوط الوظيفية الإضافية، في حالة وجودها، التي تواجه المديرين من السيدات في قطاع التجزئة والذي يتميز بأنه قطاع يعمل به العديد من السيدات في المستويات الإدارية المختلفة.

ولأغراض هذه الدراسة، يمكن تعريف صناعة التجزئة بأنها أنشطة الأعمال المتعلقة ببيع السلع والخدمات إلى المستهلك النهائي، وبالقطع فإن التركيز على المستهلك النهائي هو الذي يفرق بين القطاعات المختلفة (قطاع التجزئة، و قطاع الجملة، و قطاع التصنيع)، وبالطبع فإن المستهلك النهائي هو سبب التقدم والنجاح للجميع وبالتالي مصدر الإهتمام من الجميع. ومع ذلك فإن شركات أو صناعة التجزئة هي التي تتعامل مباشرة مع المستهلك النهائي. إن ظروف العمل في صناعة التجزئة تجعل هذه الصناعة أكثر جاذبية، حيث أن التفاعلات اليومية بين العاملين والعملاء والموردين تؤدي إلى خلق مناخ من التفاعل المشترك

والديناميكية (Brockbank and Airey, 1994). أما الجانب الوحيد غير الجذاب فى صناعة التجزئة فهو العمل لساعات طويلة تؤثر على حياة العاملين الإجتماعية، خاصة المديرين الذين يواصلون العمل لساعات أطول قد تمتد إلى الليل وقد تطول أجازة نهاية الأسبوع. وعلى ذلك فإن المديرين من الرجال يكون لديهم ميزة جوهرية مقارنة بالسيدات فى هذه الحالة، نظرا لعدم تمكن السيدات من الإستمرار إلى الليل ومن مواصلة العمل خلال أجازة نهاية الأسبوع، خاصة فى المجتمعات الشرقية والإسلامية مثل المجتمع المصرى.

وأبضا لأغراض هذا الدراسة فإنة يتم إستخدام المفاهيم التالية لتحديد المقصود بالإدارة العليا، والوسطى، والإشرافية فى شركات أو صناعة التجزئة:

رئيس القطاع

• الإدارة العليا: تشمل مديرو الفروع، ومديرو العموم، وكل المناصب الأخرى على نفس المستوى أو أعلى من هذا المستوى مثل منصب رئيس قطاع.

• الإدارة الوسطى: تشمل نائب مدير الفرع (مفتش الفرع) وكل المناصب الإدارية على نفس المستوى.

• الإدارة الإشرافية: تشمل رؤساء الأقسام فى الفروع المختلفة.

ولقد إشتملت عينة الدراسة على مستجيبين من المستويات الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا- والإدارة الوسطى- والإدارة الدنيا) كما يتضح فيما بعد عند مناقشة مجتمع وعينة البحث.

أهمية وأهداف الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على تحديد مصادر أو أسباب الضغوط الوظيفية المتلازمة مع المديرين من السيدات مقارنة مع نظرائهن من المديرين من الرجال فى قطاع التجزئة. ولقد تم إختيار هذا القطاع لاسباب منها أن الوظائف الادارية وكذا الوظائف فى شركات التجزئة تعتبر من الوظائف الاكثر تعرضن لضغوط العمل، بالإضافة إلى أن هذا القطاع:

لم يلقى الاهتمام الكافى لدراسة ضغوط العمل التى تواجه المديرين من الجنسين ( See: Wolken and Good, 1995; Moyle, 1997; Broadbridge, 1998b

ومن أسباب إختيار هذا القطاع أيضا أنه من أكثر القطاعات التى يحصل فيها السيدات على مناصب إدارية مقارنة مع القطاعات الوظيفية الأخرى (Broadbridge, 1996, 1998). إلى جانب ذلك يقدم قطاع التجزئة دراسة مقارنة مهمة لتحديد وتقييم عما إذا كانت الاختلافات بين الجنسين فيما يتعلق بضغوط العمل تزداد فى بيئة يحتل أو يحصل فيها السيدات على مناصب إدارية أكثر مقارنة مع القطاعات الوظيفية الأخرى. حيث إذا حصلنا على إستجابات متشابهة من المديرين من الجنسين فيما يتعلق بالضغوط التى يواجهونها فى العمل، فإن هذا يمكن أن يساهم أو يدعم وجهة النظر التى تقول بان الوظائف فى شركات التجزئة تنطوى على ضغوط عمل أكثر مقارنة بالقطاعات الأخرى. أما إذا حصلنا على إستجابات بان المديرين من السيدات يتعرضن لضغوط عمل إضافية فى شركات التجزئة مقارنة بالمديرين من الرجال، فإن هذا يمكن أن يساهم أو يدعم وجهة نظر الدراسات السابقة التى تؤكد أن الضغوط الإضافية التى يتعرض لها المديرين من السيدات ترجع فى المقام الأول إلى طبيعة الشركات التى يسيطر عليها قيم وسلوكيات الرجال. وبصورة أكثر تحديدا تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تقديم توصيف وتحليل نظرى لمصادر أو أسباب ضغوط العمل التى تواجه المديرين فى منظمات الأعمال وتأثيرها على العاملين والمنظمات وكيفية الإستجابة لهذه الضغوط، من خلال مقدمة لموضوع الدراسة.
- ٢- التعرف على آراء المديرين فى المستويات الإدارية المختلفة بشركات التجزئة المصرية المملوكة للدولة نحو مصادر أو أسباب ضغوط العمل التى تواجه المديرين من الجنسين فى هذه الشركات.
- ٣- تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التى تفيد فى تحسين بيئة شركات التجزئة وكيفية التعامل مع مصادر الضغوط الوظيفية التى يتعرض لها المديرين من الجنسين فى هذه الشركات.

يعتمد هذا البحث على المدخل الكمي في تحليل البيانات وذلك باستخدام قوائم الاستقصاء. ويركز هذا البحث على فحص وتحليل مصادر أو أسباب ضغوط العمل التي يتعرض لها المديرين من الجنسين في شركات التجزئة. ويرتكز مدخل الدراسة بصفة رئيسية على الإستقصاءات التي إستخدامها كل من (Davidson and Cooper 1983; Broadbridge, 2000) في دراساتهم عن ادارة شركات التجزئة، وإتجاهات المديرين نحو مجموعة من العبارات عن بيئة العمل والتي تخلق مصادر إضافية للضغوط على العاملين بهذه الشركات. وبينما توجّه بعض الانتقادات إلى المقياس الذي إستخدمة كل من (Davidson and Cooper 1983) في تحديد مصادر الضغوط الوظيفية للمديرين من الجنسين في شركات التجزئة، بسبب إجراء البحث في منتصف الثمانينات، إلا أن هذا المقياس قد تم إستخدامه وتطبيقه في دراسات وأماكن كثيرة أخرى، بالإضافة إلى الإعتماد على مصادر أخرى أحدث (Broadbridge, 2000). أما العبارات التي تقيس إتجاهات المديرين نحو بيئة العمل في صناعة التجزئة فقد تم إستنباطها من مصادر عديدة أخرى، مثل: Davidson and Cooper, 1992; Brockbank and Airey, (1994; Broadbridge, 2000). وإن كان قد تم إدخال بعض التعديلات على العديد من الأسئلة بتلك الإستقصاءات لكي تتناسب مع بيئة العمل المصرية.

وقد تم تحكيم الإستقصاء وفقا للاسس والأعراف والمعايير العلمية المتعارف عليها. ولضمان مصداقية الإستقصاء فقد تم إستخدام تحليل "Cronbach" للمصداقية. ووفقا لهذا التحليل فقد وجد أن  $(a = 0.9139)$  والذي يعتبر جيدا بالنسبة للإستقصاء. وتم تصنيف أو توزيع أبعاد أو جوانب ضغوط العمل على مقياس ليكرت المكون من خمس درجات: 5 (ضغوط عمل قوية جدا) إلى 1 (لا يوجد ضغوط على الإطلاق). ونفس الشيء قد تم بالنسبة للأسئلة الموجهة للمديرين عن بيئة العمل وذلك بهدف التعرف على إتجاهاتهم نحو مجموعة من العبارات عن بيئة العمل والتي يمكن أن تخلق ضغوطا إضافية على العاملين، حيث تم إستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس درجات: 5 (أوافق بشدة) و1 (لا أوافق على الإطلاق). بالإضافة إلى ذلك تم تجميع بعض البيانات الديموجرافية العامة وذلك بغرض تحديد أوجه الشبه

والاختلاف بين المديرين من الجنسين. وقد صممت العينة لتشمل شركات التجزئة المملوكة للدولة في محافظة القاهرة الكبرى، وقد تم توزيع قوائم الإستقصاء على عينة من المديرين من الجنسين في المستويات الإدارية المختلفة بهذه الشركات، وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية غير معلمية مثل: إختبارات "ولكوكسن"، و"مان وتنى" والتي تتناسب مع طبيعة البيانات المجمعة و مستويات القياس المستخدمة وعدد العينات التي تشتمل عليها هذه الدراسة وتتناسب كذلك مع غرض وأهداف الدراسة.

### العينة :

يتضمن المجتمع الإحصائي لهذه الدراسة شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر. وبصورة أكثر تحديداً إشتملت العينة على شركات التجزئة المملوكة للدولة في محافظة القاهرة الكبرى. وتم إستهداف المديرين في المستويات الإدارية المختلفة في الشركات محل الدراسة. ونظرا للطبيعة الحساسة لهذا البحث فقد ظهرت الحاجة إلى إجراء توازن دقيق بين الاعتبارات العلمية في إختيار العينة وبين متطلبات الحصول على تعاون أو إستجابة المستقصى منهم. ووبناء على ذلك فقد روعى ضرورة الحيطة في إختيار العينة لضمان الاستجابة والتعاون من جانب المستقصى منهم، ومن هنا فإن إختيار العينة لم يتم وفقا للأساليب الاحتمالية بل بطريقة إنتقائية. وتم إستغلال العلاقات الاجتماعية بجموعة من الأقارب الذين يعملون بشركات التجزئة المملوكة للدولة في إختيار جانب من العينة (جانب من المديرين للإجابة على إستثمارات الاستقصاء) ، وللتغلب على التحيز الشخصي فقد تم سؤال هؤلاء المديرين الذين تم إختيارهم بناء على شبكة العلاقات الاجتماعية بتوزيع نسخ من قوائم الاستقصاء على مديرين آخرين بالمنظمة للإجابة عليها. وقد تم توزيع عدد "350" قائمة إستقصاء على المديرين من الجنسين بشركات التجزئة للإجابة عليها، وقد إستجاب "77" مدير من السيدات (بنسبة % 38.5) و"123" مدير من الرجال (بنسبة % 61.5) إلى إجمالي المستجيبين. هذه الاستجابات عكست معدل إستجابة إجمالي بنسبة " 57% ". كل الإستجابات أتت من الشركات الخمسة الكبيرة العاملة في مجال التجزئة في محافظة القاهرة الكبرى وهي شركات عمر أفندي، وييع المصنوعات، وهانز وشركته، ومنظمة منظمات، ومنظمة منظمات، ومنظمة منظمات، ومنظمة منظمات.

والاطفال، والأثاثات، والسجاد والمفروشات، ومستحضرات التجميل، والأجهزة الكهربائية المنزلية، وإحتياجات المطابخ ومنتجات أخرى.

## الفروض :

يسعى هذا البحث إلى محاولة إستطلاع الفرضين التاليين:

١- يتفق المديرين من الجنسين فى شركات التجزئة المصرية المملوكة للدولة بشأن مسببات أو مصادر ضغوط العمل التى يتعرضون لها فى شركاتهم.

٢- لا توجد إختلافات معنوية بين المديرين من الجنسين فى شركات التجزئة المملوكة للدولة فى مصر بشأن إيجابياتهم نحو بيئة العمل فى صناعة التجزئة وما تسببه من ضغوط إضافية للمديرين.

## النتائج "Findings" :

تم إجراء مقارنة فيما يتعلق بالبيانات الديموجرافية بين المديرين من الجنسين (الرجال والسيدات) وذلك لإكتشاف أوجه الشبة والإختلاف بين المديرين من الجنسين والتى يمكن أن تؤثر على الضغوط التى يعانون منها فى العمل، وهذه المقارنة واضحة فى الجداول أرقام من (1 إلى 3) و بناء على المعلومات التى تم تجميعها وتحليلها، ظهرت مجموعة من الإختلافات المحدودة بين الرجال والسيدات فيما يتعلق بالسن، والخبرة فى العمل، وفترة العمل مع الشركة الحالية. كما وجد أن نسبة المديرين من السيدات التى تتواجد فى المستويات الإدارية العليا هى "26% من إجمالى المستجيبين من السيدات، بينما نسبة المديرين من الرجال التى تتواجد فى المستويات الإدارية العليا هى "20% من إجمالى المستجيبين من الرجال. هذه النتيجة ربما تعكس تواجد فرص متساوية للمديرين من الجنسين فى الشركات محل الدراسة للترقى إلى المستويات الإدارية العليا، وهذه النتيجة لا تتفق مع نتائج الدراسات السابقة التى تبرز المراكز الادارية التى يحتلها كل من المديرين من الرجال والسيدات، وتؤكد أن المديرين من الرجال أكثر

تواجدا من المديرين من السيدات فى المستويات الإدارية العليا ( Davidson and Cooper, 1983, 1992; Morrison et al,1987; Morrison and Von Glinow, 1990; (Marshall, 1995; Wilson, 1995; Broadbridge, 1996, 1998a).

### ضغوط العمل التى تواجه المديرين من الجنسين

يوضح الجدول رقم ( 4 ) ضغوط العمل المختلفة التى يعانى منها المديرين من الجنسين بشركات التجزئة. وكتقييم كلى، وبالإعتماد على إختبار "ولكوكسن" للعينة ككل (المديرين من الجنسين)، وجد أن المديرين من الجنسين يتفوقون على أن المتغيرات التالية تمثل مسببات أو مصادر للضغوط الوظيفية فى شركات التجزئة المصرية محل الدراسة (على إعتبار أن قيمة "P" أقل من مستوى المعنوية المحدد "0.05" بالنسبة لكل متغير) : تعرض المديرين من الجنسين إلى عبء عمل أكبر (0.005) ، وقلة العمالة وزيادة معدل دوران العمل (0.000)، وضيق وضغط وقت العمل (0.000)، وفقدان السيطرة على بيئة العمل (0.000) ، والعمل لساعات طويلة (0.000) ، وقلة التشاور بين العاملين وإتعدام الإتصال (0.000) ، والشعور بعدم التقدير (0.000) ، وعدم وجود دعم من الرؤساء (0.000) ، والشعور بالوحدة والإتعال (0.000) ، وحضور إجتماعات مطولة وكثيرة (0.000) ، وعدم مراعاة العلاقات الإنسانية فى العمل (0.000) ، وإنخفاض معدلات الأجور (0.000) ، وعدم القدرة على التوفيق بين العمل والحياة العائلية (0.000) ، وعدم وجود تعاون من جانب الرؤساء (0.000) ، وعدم وضوح حدود الدور الوظيفى الذى يقوم به المدير (0.000) ، والإفتقاد إلى القوة والنفوذ (0.000) ، والخضوع للتقييم المستمر من جانب الرؤساء (0.000) ، وإنخفاض أو عدم المشاركة فى اتخاذ القرار (0.000) ، والتنقلات الكثيرة من فرع لآخر ومن قسم لآخر (0.001) ، والمسئوليات الزائدة فى العمل (0.000)، وعدم تفهم الأسرة لضرورات العمل وخاصة العمل ساعات طويلة (0.000)، وأخذ بعض واجبات العمل إلى المنزل فى بعض الأحيان (0.000) ، والمسئولية عن الآخرين فى القسم أو الفرع (0.002) ، والشعور بالتهديد أو بعدم الأمان فى الوظيفة (0.000) ، وعدم الترقى أو ترقية بعض الأفراد الآخرين الذين لا يستحقون الترقية (0.000)، وتوتر علاقات العمل مع الرؤساء (0.000)، وكثرة عدد الإنتقالات والسفريات التى يتطلبها العمل (0.001) ، وأخيرا الإححاف أو الظلم الذى يتعرض له المدير سواء كان حيا أو

إمرأة فى العمل (0.000). وكذلك إتفق المديرين من الجنسين على رفض العبارة التى تقول بان ضرورة التجمال مع الآخرين تعتبر من مصادر الضغوط فى العمل (0.069).

وبالإعتماد على إختبار "ولكوكسن" لعينة المديرين من الرجال فقط، كما هو موضح فى الجدول رقم ( 5 )، وجد أن المديرين من الرجال يشيرون إلى نفس المتغيرات التى أشارت إليها العينة الكلية (المديرين من الجنسين)، بإعتبارها من مصادر أو أسباب ضغوط العمل فى شركات التجزئة المصرية، مع إستثناء وحيد فقط وهو أن المديرين من الرجال لا يرون أن عبء العمل يمثل أحد مصادر أو أسباب الضغوط الوظيفية (0.053). وربما يرجع ذلك إلى أن المديرين من الرجال يرون أن المشكلة الرئيسية التى تواجههم فى العمل بشركات التجزئة هى إنخفاض معدلات الأجور التى تقترن مع العمل لساعات طويلة، وليس عبء العمل فى حد ذاته. وبإستخدام إختبار "ولكوكسن" لعينة المديرين من السيدات فقط، كما هو موضح فى الجدول رقم ( 6 )، وجد أن المديرين من السيدات يتفقون مع نظرائهن من الرجال فيما يتعلق بمصادر أو مسببات ضغوط العمل فى شركات التجزئة المصرية، مع إستثناءات محدودة جدا (الإختلاف حول متغيرين فقط من ثلاثون متغير)، حيث أن المديرين من السيدات لا يرون أن الإنتقال من فرع لآخر ومن قسم لآخر (0.054)، والمسئولية عن الآخرين (0.158) تعتبر من مسببات أو مصادر الضغوط الوظيفية فى شركات التجزئة محل الدراسة. وربما يرجع ذلك إلى إنخفاض معدل تنقل السيدات من فرع لآخر أو من قسم لآخر مقارنة مع نظرائهن من الرجال وبالتالى فهن لا يشعرن بهذه المشكلة، بالإضافة إلى إنخفاض مسؤوليات السيدات عن الآخرين فى العمل مقارنة بالمسئوليات التى يتحملها الرجال.

ويؤكد النتائج السابقة إختبار "مان وتنى" الذى يستخدم لقياس الاختلافات بين آراء أو إدراكات أو إتجاهات عينتين أو مجموعتين مستقلتين نحو المتغيرات محل الدراسة. وبالإعتماد على هذا الإختبار، يوضح الجدول رقم ( 10 ) أنه لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين المديرين من الجنسين بشأن آرائهم نحو أسباب أو مصادر الضغوط الوظيفية فى شركات التجزئة المصرية. من ضمن ٣٠ متغير تم قياسها يبرز الجدول وجود إختلافات بين آراء المديرين من الجنسين بشأن متغير واحد فقط وهو قلة العمالة وزيادة معدل دوران العمل. وربما يرجع ذلك إلى وجود



اختلافات في تكديس أو كثافة العمالة من فرع لآخر ومن قسم لآخر، فبعض الفروع والأقسام تعاني من زيادة أو تكديس العمالة بها، في حين أن بعض الفروع والأقسام الأخرى في شركات لتجزئة محل الدراسة تعاني من قلة العمالة بها، ومن هنا تظهر الاختلافات في الآراء حول هذا لمتغير. خلاصة القول أن النتائج السابقة (والتي تنبع من الجداول أرقام 4 ، 5، و 6 و 10) تؤيد الفرض الأول.

الاتجاهات نحو بيئة العمل في صناعة التجزئة وما تسببه من ضغوط إضافية للمديرين

وضح الجدول رقم (7) نتائج إستجابات المديرين من الجنسين عندما تم سؤالهم لتحديد مدى تفاههم أو إختلافهم مع عشرين من العبارات عن بيئة صناعة التجزئة والتي يمكن أن تساهم في خلق ضغوط عمل إضافية على المديرين من السيدات. ويوضح الجدول اعتمادا على إختبار ولكوكسن" للعينة ككل (المديرين من الجنسين) أن المديرين يتفقهون في اتجاهاتهم بشأن لعبارات أو المتغيرات التالية عن العمل والتي تنبع من بيئة صناعة التجزئة (على إعتبار أن قيمة "P" لكل متغير أقل من مستوى المعنوية المحدد "0.05"):

- شريكى في الحياة يساعدى جدا فى التقدم فى وظيفتى (0.000).

- ينبغى على السيدات أن يعملن بقوة ونشاط أكبر من الرجال لاثبات أنفسهن أمام الادارة العليا (0.005).

- أحصل على نفس المستوى من النصيحة والمشورة لأتقدم فى مسارى الوظيفى كما يحصل ليها الزملاء الآخرين (0.000).

- أحصل على نفس الفرص لأرتقى وأتقدم فى العمل وأساهم فى تقدم المنظمة كما يحصل عليها ملاء من الجنس الآخر (0.000).

- أتحمل المسؤولية الرئيسية عن رعاية أولادى ورعاية بيتى (0.000).

- لقد حصلت على مستوى مناسب من التدريب مثل باقى الزملاء (0.000).

- الرجال لا يحبون أن يشرف عليهم أو يقودهم سيدات (0.000).

- المديرين من الرجال يتقدموا أو يرتقوا بسرعة أكبر من المديرين من السيدات فى الشركة (0.000).

- لا تعتبر ميزة للسيدات أن يعملن فى شركات التجزئة المملوكة للدولة (0.000).

- لدى الاستعداد للانتقال مع زوجى أو زوجتى الى أى مكان لمساعدتة أو مساعدتها للتقدم فى العمل (0.000).

- أفتقد التشجيع من الرؤساء (0.000).

- الرجال لا يرتاحون للعمل مع السيدات (0.000)

- ليس لدى الثقة فى إمكانية حصولى على ترقية (0.000).

- أفتقد الى التأييد الاجتماعى من الآخرين فى العمل (0.000).

- أجد أنه من الصعب أن أكون عضوا فى مجموعات غير رسمية فى الشركة (مجموعة الزملاء- مجموعة الاصدقاء) (0048).

- أرى أن هناك فرق بين الأفراد الذين حصلوا على دورات تدريبية والذين لم يلتحقوا بأية برامج تدريبية (0.000).

- أرى أن المديرين من الرجال أكثر كفاءة من المديرين من السيدات فى الشركة (0.000).

فى حين أن هؤلاء المديرين لم يوافقوا على ثلاث عبارات فقط عندما تم سؤالهم لتحديد مدى إتفاقهم أو إختلافهم مع عشرين من العبارات عن بيئة صناعة التجزئة والتي يمكن أن تساهم فى خلق ضغوط عمل إضافية على المديرين من السيدات. حيث وجد أن قيمة "P" لكل متغير من المتغيرات الثلاثة التالية أكبر من مستوى المعنوية المحدد "0.05":

- الإدارة تعامل الرجال بصورة أفضل من معاملة السيدات (0.805).

- وجود أطفال يعوق تقدمى فى العمل (0.874).

- إن عمل زوجى أو زوجتى يعوق تقدمى فى العمل (0.161).

وبالإعتماد على إختبار "ولكوكسن" لعينة المديرين من الرجال فقط. كما هو موضح فى الجدوا رقم (8)، وكذلك باستخدام هذا الإختبار مع عينة المديرين من السيدات فقط كما هو موضح فى الجدول رقم (9). تشير هذه الجداول والتي تقيس إتجاهات المديرين من الرجال (الجدول 8

كذلك إتجاهات المديرين من السيدات (الجدول 9) نحو عشرين من العبارات عن بيئة صناعة التجزئة والتي يمكن أن تساهم في خلق ضغوط عمل إضافية على المديرين من السيدات إلى وجود إختلافات محدودة جدا بين المديرين من الجنسين في هذا الشأن. حيث يرى المديرين من سيدات أنهم يتعرضون لضغوط عمل إضافية (مصدرين إضافيين فقط) نابعة من بيئة صناعة التجزئة. ويتمثل هاذين المصدرين الإضافيين للضغوط الوظيفية على السيدات في شركات لتجزئة المصرية محل الدراسة في:

- أنه ينبغي عليهن أن يعملن بقوة ونشاط أكبر من الرجال لإثبات أنفسهن أمام الإدارة العليا (0.000).

- أنه من الصعب عليهن أن تكون عضوات في مجموعات عمل غير رسمية (0.000). وربما يرجع ذلك إلى ثقافة المجتمع، وخاصة القيم الدينية التي تمنع تكوين مجموعات عمل غير رسمية (مثل مجموعة الأصدقاء) بين الرجال والسيدات. ويرجع كذلك إلى الشعور الدائم للسيدات بالضعف مقارنة بالرجال، وبالتالي فإن عليهن العمل بقوة ونشاط أكبر من الرجال من أجل إثبات أنفسهن أمام الإدارة العليا.

وتأكد النتائج السابقة عند استخدام إختبار "مان وتني" والذي يستخدم في قياس الاختلافات بين آراء أو إدراكات أو إتجاهات عينتين أو مجموعتين مستقلتين نحو المتغيرات محل الدراسة. وبالاعتماد على هذا الإختبار يوضح الجدول رقم (11) أنه لا توجد إختلافات ذات دلالة حصائية بين المديرين من الجنسين بشأن إتجاهاتهم نحو عشرين من العبارات عن بيئة صناعة التجزئة والتي يمكن أن تساهم في خلق ضغوط عمل إضافية على المديرين من السيدات في شركات التجزئة محل الدراسة. من ضمن "20" متغير تم قياسها بيزرر الجدول وجود إختلافات بين إتجاهات المديرين من الجنسين بشأن أربعة متغيرات فقط (حيث أن قيمة "P" أقل من مستوى المعنوية المحدد "0.05") وهذه المتغيرات هي:

- ينبغي على السيدات أن يعملن بقوة ونشاط أكبر من الرجال لإثبات أنفسهن أمام الإدارة العليا (0.01).

- الإدارة تعامل الرجال بصورة أفضل من معاملة السيدات (0.04).

- وجود أطفال يعوق تقدمي في العمل (0.02).

- أرى أن المديرين من الرجال أكثر كفاءة من المديرين بالسيدات فى الشركة (0.03). و تدعم النتائج السابقة (والتي تتبع من الجداول أرقام 7، 8، و 9، و 11) الفرض الثانى.

## المناقشة

بصفة عامة أبرزت النتائج الإتفاق أو التوافق مع فروض البحث: حيث إتفق المديرين من الجنسين فيما يتعلق بأسباب أو مصادر ضغوط العمل فى شركات التجزئة محل الدراسة، على الرغم من وجود بعض الدلائل التى تقود إلى التخمين بان المديرين من السيدات قد يتعرضن لضغوط عمل إضافية مقارنة بالمديرين من الرجال.

أحد الجوانب المهمة التى تناولتها هذه الدراسة هو إلقاء الضوء على مصادر أو مسببات ضغوط العمل التى تواجه الميرين من الجنسين فى شركات التجزئة، وعلى نحو مشابه أشار المديرين من الجنسين الى جوانب مختلفة من اعمالهم باعتبارها تسبب ضغوطا وظيفية فى الشركات التى يعملون بها (الجدول رقم 4). وتؤكد و تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج بعض الدراسات الاخرى (Broadbridge, 1999)، والتى أشارت إلى أن المديرين فى شركات التجزئة ربما يتعرضون إلى أخطار من ضغوط العمل بسبب طريقة تنظيم العمل فى هذه الشركات (مثل: ساعات العمل الطويلة، وضغوط الوقت، والموارد المحدودة، والطلب الموسمى)، وبسبب طريقة الاتصال بين العاملين فى هذه الشركات (مثل: توتر العلاقات مع الرؤساء، وعدم التعاون من جانب الرؤساء)، وكذلك بسبب الطلب اليومى (مثل: متطلبات الاستجابة السريعة، وضغوط العملاء). ومع التحولات التى حدثت فى صناعة التجزئة فى السنوات الاخيرة (مثل: المنافسة الحادة، وتركيز السوق، والعولمة، والتطورات التكنولوجية، والاشكال الجديدة لمحلات التجزئة، والمهنية أو الحرفية الزائدة، ومركزية صنع القرار، وتخفيض قوة العمل). فليس من المستغرب أن المديرين من الجنسين فى شركات التجزئة قد أشاروا إلى مصادر أو أسباب متشابهة للضغوط الوظيفية التى تواجههم فى العمل بشركات التجزئة، وهذا الإتفاق بين المديرين من الجنسين يدعم وجهة النظر التى تقول بان الوظائف فى شركات التجزئة تنطوى على ضغوط عمل أكثر مقارنة بالقطاعات الاخرى.

ويواجه قطاع التجزئة في مصر، مثله مثل باقى القطاعات فى الدولة مجموعة من التحولات الاقتصادية المهمة فى بيئة العمل المصرية، مثل إعادة هيكلة وخصخصة العديد من الشركات، وتحرير الأسواق وزيادة حدة المنافسة، إضافة إلى حالة الركود الإقتصادى التى سادت مصر منذ سنوات وتنعكس بصورة أوضح على أداء شركات التجزئة. هذه التغييرات الحادثة فى بيئة صناعة التجزئة المصرية تعتبر من المحددات أو التفسيرات المقبولة لقيام المديرين من الجنسين فى شركات التجزئة بالإشارة إلى تعرضهم لضغوط وظيفية متشابهة فى أعمالهم أو شركاتهم تأتى من زيادة عبء العمل، وضغوط الوقت، ونقص العمالة وزيادة معدل دوران العمل، وساعات العمل الطويلة، وفقدان السيطرة أو الرقابة على بيئة العمل، وإنعدام الاتصال، والشعور بالعزلة. كما أن طبيعة الوظيفة تضع مجموعة من الضغوط على كل المديرين من الجنسين. ومع ذلك فإن النتائج تشير أيضا إلى أن المديرين من السيدات يتعرضن لبعض الضغوط الإضافية فى أعمالهن مقارنة بنظرائهن من الرجال (الجدول رقم 9) وهذا بصفة عامة يتفق مع بعض الدراسات السابقة عن المديرين من السيدات.

إن الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية بين إستجابات المديرين من السيدات والرجال بشأن الإنخراط فى مجموعات العمل غير الرسمية بالشركات ربما ترجع إلى ثقافة المجتمع وخاصة القيم الدينية التى تمنع أو لا تشجع إنخراط السيدات فى مجموعات العمل غير الرسمية بالشركات. وهذه الإختلافات ربما تتسق مع النتائج عن إفتقاد السيدات إلى التشجيع، والافتقاد إلى التأييد الاجتماعى فى العمل (Davidson and Cooper, 1983) وصعوبة تقبل السيدات من جانب شبكات العمل غير الرسمية فى الشركات (Nelson and Quick, 1985). لم تشير الدراسات السابقة إلى زيادة المسؤولية باعتبارها من ضغوط العمل التى يعانى منها السيدات فى العمل، بينما أشارت الدراسات السابقة إلى أن المديرين من الرجال اعتبروا معدلات الأجور المنخفضة من أكثر أسباب أو مصادر الضغوط فى العمل. فى حين تشير نتائج الدراسة الحالية إلى أن المديرين من الجنسين وليس السيدات فقط ينظرون إلى معدلات الأجور المنخفضة على أنها من أسباب أو مصادر الضغوط الوظيفية فى شركاتهم، وربما يعود ذلك إلى تدرج مستويات الأجور فى شركات التجزئة المصرية. لم يشير المديرين من السيدات فى الدراسة الحالية إلى

التمييز ضد المرأة أو الإجحاف بالمرأة وإفتقاد التأييد من الأسرة بإعتبارها من المصادر أو الأسباب الإضافية للضغوط الوظيفية على السيدات فى أماكن العمل، وربما يرجع ذلك إلى القيم الدينية السائدة والتي تمنع أو تحد من التمييز ضد أى جنس من الأجناس. وهذه النتائج لا تتفق مع نتائج بعض الدراسات السابقة والتي ذكرت أن المديرين من السيدات فى شركات التجزئة أشاروا إلى تعرضهم إلى ضغوط عمل إضافية مقارنة بنظرائهن من المديرين من الرجال، بسبب الإجحاف أو التمييز ضد المرأة فى أماكن العمل، وبسبب إفتقاد التأييد من الاسرة ( Nelson and Quick, 1985; Rosen et al, 1981; Davidson and Cooper, 1983)

ظهرت كذلك بعض الإختلافات ذات الدلالة الاحصائية بين المديرين من الجنسين فى شركات التجزئة فى إستجاباتهم للأسئلة أو العبارات الإضافية (الجدول رقم 7 ، 8 ، و 9 )، وهذا يتفق مرة أخرى مع بعض الدراسات السابقة عن المعوقات امام التطور الوظيفى للسيدات ومسببات ضغوط العمل (Davidson and Cooper, 83). المديرين من الجنسين على سبيل المثال يعتقدون أن المديرين من الرجال يديرون أفضل من السيدات ( Roswell, 1984; Davidson and Cooper, 1992 ). اما المديرين من السيدات فيعتقدن أنه ينبغي عليهن أن يعملن بنشاط أكبر من الرجال لاثبات أنفسهن أمام الادارة العليا (Wentling, 1992). وهذه النتائج يمكن ان تضع ضغوط إضافية عليهن فى العمل وتعكس أيضا ثقافة صناعة او شركات التجزئة التى تدار بواسطة الرجال أو الذكور ( Broadbridge, 1996, 1998). كما تظهر نتائج الدراسة الحالية أيضا أن المديرين من السيدات قد أشارو إلى تعرضهن إلى مصادر أو أسباب إضافية محدودة للضغوط الوظيفية، والتي تأتي فى الأساس من صعوبة الإتحراط فى شبكات العمل غير الرسمية، ومن كون الرجال لا يرتاحون للعمل مع السيدات ولا يحبون أن يشرف عليهم أو يقودهم سيدات، ومن الإعتقاد بأن المديرين من الرجال يتقدموا أو يرتقوا بسرعة أكبر من المديرين من السيدات فى الشركة. وربما ترجع هذه الضغوط الوظيفية الإضافية التى يشعر بها السيدات فى العمل إلى ثقافة المجتمع والتي ترى أن الأفضلية هى للرجال فى مواقع العمل المختلفة، على إعتبار أن رسالة الرجل هى السعى على الرزق وأن على المرأة أن تعود إلى المنزل لأداء رسالتها فى تربية الأولاد ورعاية الأسرة.

بصفة إجمالية، تشير نتائج هذه الدراسة إلى تعرض المديرين من الجنسين العاملين في شركات التجزئة المصرية لأسباب أو مصادر متشابهة للضغوط الوظيفية، وتشير أيضا إلى تعرض المديرين من السيدات في شركات التجزئة محل الدراسة لضغوط عمل إضافية محدودة مقارنة بنظرائهن من الرجال، وهذه الضغوط الإضافية على السيدات في العمل تنبع في الأساس من ثقافة المجتمع وليس من بيئة صناعة التجزئة.

## التوصيات

يعتبر وجود مستوى معين أو مقدار محدد من ضغوط العمل مفيدا لكل من الفرد والمنظمة، من خلال دفع أو تحفيز الأفراد على الإبداع وتحسين الأداء، إلى أن النتائج المترتبة على وجود ضغوط عمل كثيرة يمكن أن تقود إلى نتائج سلبية، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى نتائج خطيرة على صحة وأداء الأفراد. حيث يمكن أن يعاني الأفراد من مشاكل صحية تتراوح ما بين بعض المشاكل الصحية البسيطة إلى الأمراض الخطيرة (Cooper et al, 1998). الأمر الذي يمكن أن يتسبب في بعض المشاكل للمنظمة مثل زيادة معدلات الغياب (Cooper, 1994)، وزيادة معدلات دوران العمل، بالإضافة إلى بعض المشاكل الأخرى التي يمكن أن تتبلور في صورة زيادة في التكاليف (Broadbridge, 2000). إن الآثار المترتبة على هذه النتائج بالنسبة للمنظمة، يمكن أن تضر بسمعة الشركة في النهاية وتؤثر على كفاءة وأداء العاملين بالمنظمة.

وعلى ذلك، تحتاج المنظمات إلى التقيد بقواعد الصحة والأمان في أماكن العمل والمكفولة في قوانين معظم الدول، بحيث تضمن ألا يتعرض العاملين لحوادث العمل ومخاطر ضغوط العمل. وبناء على ذلك، فإتة من المهم لشركات التجزئة أن تعمل على حساب التكاليف المترتبة على ضغوط العمل وأن تعمل على تخفيض أو تقليل الآثار الجانبية لضغوط العمل. إن تكاليف ضغوط العمل تعتبر تكاليف زائدة أو غير ضرورية، وبالتالي فعلى منظمات الأعمال أن تعمل على إلغاء أو تقليل تلك التكاليف من أجل بقاء ونمو المنظمات (McHugh, 1993). وقبل محاولة معالجة تكاليف ضغوط العمل، فإن شركات التجزئة (ممثلة في الإدارة العليا بها) تحتاج إلى أن تكون علمية وعملية، بمسبات أو مصادر الضغط التي تلحقها بالمنظمة.

يتم ذلك من خلال جمع وتحليل البيانات عن مصادر أو أسباب الضغوط التي تواجه المديرين. علاوة على ذلك، فإن شركات التجزئة مطالبة بدراسة والإستفادة من النتائج أو التقارير المماثلة الواردة فى الدراسات المختلفة من المديرين من الجنسين العاملين بشركات التجزئة، والتي تعطى بعض التفسيرات أو الفهم لأسباب زيادة معدلات ضغوط العمل فى هذه الشركات، ومصادر هذه الضغوط، وأسباب تعرض السيدات لضغوط عمل إضافية مقارنة مع نظرائهن من الرجال خاصة عندما يتنافس الجنسين فى مجالات أو مستويات وظيفية تسود فيها قيم وأساليب العنصر الرجالى.

إن التعامل مع ضغوط العمل التي تواجه المديرين من الجنسين فى شركات التجزئة يتطلب مجموعة من المقترحات أو التوصيات أو الحلول القصيرة والطويلة الأجل:

أولا فى الأجل القصير: من أجل التغلب على ضغوط العمل المتماثلة أو المتشابهة التي تواجه المديرين من الجنسين، فإن الأمر يتطلب من المنظمات أن تستجيب بصفة فورية للضغوط الوظيفية التي يسببها التداخل فى الأدوار الوظيفية، وضغوط الوقت، وسوء توزيع العمالة، وساعات العمل الطويلة. كما أن على المنظمات أن تقوم بعمل توازن بين بعض المقاييس القصيرة الأجل التي تطبقها تلك المنظمات من أجل تخفيض التكاليف وبين النتائج طويلة الأجل التي تخلقها أو تسببها الضغوط الوظيفية المستمرة، والتي تتمثل فى إنخفاض كفاءة العاملين وإنخفاض الأداء التنظيمى. بالإضافة إلى ذلك، فإن البرامج التدريبية التي يمكن أن تعقد فى الأجل القصير، وتركز على مبادئ وأسس إدارة الموارد البشرية يمكن أن تكون ضرورية لمساعدة المديرين على الإستغلال الأفضل للمهارات المتاحة مثل إدارة الوقت، والتفويض وإدارة الضغوط وذلك لتمكين المديرين من الإستجابة للضغوط الوظيفية. لقد أشارت العديد من الدراسات إلى الآثار العكسية لساعات العمل الطويلة على إنتاجية ومعنوية المديرين (Brownhill and Thompson, 1997). وهذا ربما يتطلب من المنظمات أن تعيد دراسة أو فحص أنماط العمل، بهدف توفير بعض الوقت للمديرين من أجل الراحة، وإعادة توزيع العمالة بين القطاعات والفروع المختلفة للتغلب على مشكلة تكديس العمالة فى بعض الأماكن وقتلتها فى أماكن أخرى وإعادة تنظيم العمل نفسها وإعادة توزيع المسؤوليات بين أعضاء فريق



العمل. وينبغي ملاحظة أن هذه الحلول تتطلب تعاون من جانب الإدارة العليا، وتتطلب كذلك نظرة شاملة ومتكاملة إلى الضغوط الوظيفية. وهذا هو جوهر المترحات أو التوصيات فى الأجل الطويل، والتي تركز على المدخل الكلى لإدارة الضغوط داخل المنظمات، الأمر الذى يمكن أن يساعد تلك المنظمات فى تخفيض مستويات الضغوط على كل المستويات الوظيفية ولكل أعضاء المنظمة، وبالتالي يؤدي إلى تحسين وزيادة كفاءة وفعالية المنظمات.

ثانياً فى الأجل الطويل: بداية من الضرورى أن تتسق وتتكامل المقترحات أو التوصيات فى الأجلين القصير والطويل من أجل معالجة وإدارة ضغوط العمل التى تواجه المديرين فى الشركات. إن الأمر يتطلب من المنظمات لكى تكون قادرة على التغلب على الصعوبات الإضافية التى تواجه المديرين من السيدات فى شركات التجزئة أن تستخدم مدخل متدرج طويل الأجل، يتمثل فى تغيير الأنماط الثقافية المقولبة وذلك بهدف إدراك أن حياة ودوائر عمل السيدات تختلف عن الرجال، وكذلك بهدف تحقيق المتطلبات الوظيفية للسيدات بصورة أفضل. من خلال تقديم أو توفير مجموعة من البرامج التعليمية التى تساعد فى التغلب على المعتقدات الجامدة والإتجاهات التقليدية نحو المرأة فى مواقع العمل، على أنها أقل مقدرة من الرجال فى إدارة العمل ومواجهة التحديات والتغييرات فى بيئة العمل. كما أن برامج التطوير أو التنمية المهنية والذاتية للمرأة، والتى تغطى مجموعة من الموضوعات التى تتعلق بأسباب أو مصادر الضغوط الوظيفية، وكيفية التكيف أو الإستجابة لهذه الضغوط، وكيفية إدارة هذه الضغوط التى تواجه المديرين من السيدات نتيجة للمنافسة مع نظرائهن من الرجال على المستويات الوظيفية التى يهيمن عليها العنصر الرجالى. هذه البرامج يمكن أن تفيد السيدات فى الإندماج بصورة أفضل فى منظمات الأعمال، ويمكن أن تفيد السيدات كذلك فى التعرف على أفضل الطرق أو الأساليب لتخفيض أو التكيف مع الآثار السلبية لهذه الضغوط الموضوعية عليهن. مثل هذه البرامج يمكن أن تشمل موضوعات مثل الإتصال الفعال، والتخطيط الوظيفى، وبناء الثقة، والتفاوض الناجح، وتفهم ثقافة المنظمة. خلاصة الأمر، إن المنظمات تحتاج إلى تطبيق سياسات وحلول قصيرة وطويلة الأجل لإدارة الضغوط. حيث أن المنظمات التى تتعامل بطريقة صحيحة مع قضية الضغوط الوظيفية سوف تكون فى وضع أفضل للتكيف مع التغييرات والتحديات فى بيئة صناعة التجزئة. حيث أن الحفاظ على العاملين فى وضع صحى أفضل يمكن أن يقود إلى منظمات أكثر إستقراراً ونمواً.

الجدول رقم ( 1 )

بيانات ديموجرافية عن المديرين من الجنسين في شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر

النسبة (%)	عدد المستجيبين	الخصائص	
61.5	123	الرجال	الجنس
38.5	77	السيدات	
100	200	الإجمالي	المستوى التنظيمي
22.5	45	الإدارة العليا	
47	94	الإدارة الوسطى	
30.5	61	الإدارة التنفيذية	
100	200	الإجمالي	السن
7.5	15	أقل من ٢٥ سنة	
10	20	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	
19	38	من ٣١ إلى ٣٥ سنة	
38.5	77	من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	
18.5	37	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	
6.5	13	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	
100	200	الإجمالي	
53	106	درجة قبل جامعية	المستوى التعليمي
40	80	درجة جامعية	
7	14	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراة)	
100	200	الإجمالي	الحالة الإجتماعية
11.5	23	أعزب	
81.5	163	متزوج	
5.5	11	مطلق	
1.5	3	أخرى	
100	200	الإجمالي	سنوات الخبرة في الشركة بالسنوات
5.5	11	أقل من ثلاث سنوات	
14.5	29	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	
21	42	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
35.5	71	من ١٠ سنوات إلى أقل من ٢٠ سنة	
23.5	47	٢٠ سنة فأكثر	
100	200	الإجمالي	عدد الأطفال
?	29	لا يوجد	
17	28	طفل واحد	
16.5	25	طفلين	
37.5	67	٣ أطفال	
29	51	٤ أطفال فأكثر	
100	200	الإجمالي	
16.5	33	كل الأطفال في سن ما قبل المدرسة	سن الأطفال
26	52	بعضهم في سن ما قبل المدرسة وبعضهم في سن المدرسة	
42.5	85	كل الأطفال في سن المدرسة	
11	22	بعضهم في المدارس وبعضهم إنتهى من الدراسة	
4	8	كلهم في سن ما بعد الدراسة	
100	200	الإجمالي	

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

## الجدول رقم (2)

بيانات ديموجرافية عن المديرين من الرجال في شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر

النسبة (%)	عدد المستجيبين	الخصائص	
20.3	25	الإدارة العليا	المستوى التنظيمي
46.3	57	الإدارة الوسطى	
33.3	41	الإدارة التنفيذية	
100	123	الإجمالي	
1.6	2	أقل من ٢٥ سنة	السن
5.7	7	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	
13.8	17	من ٣١ إلى ٣٥ سنة	
43.9	54	من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	
25.2	31	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	
9.8	12	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	
100	123	الإجمالي	
56.1	69	درجة قبل جامعية	المستوى التعليمي
39	48	درجة جامعية	
4.9	6	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراة)	
100	123	الإجمالي	
3.3	4	أعزب	الحالة الاجتماعية
92.7	114	متزوج	
4.1	5	مطلق	
0	0	أخرى	
100	123	الإجمالي	
2.4	3	أقل من ثلاث سنوات	سنوات الخبرة في الشركة بالسنوات
9.8	12	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	
15.4	19	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
43.9	54	من ١٠ سنوات إلى أقل من ٢٠ سنة	
28.5	35	٢٠ سنة فأكثر	
100	123	الإجمالي	
؟	8	لا يوجد	عدد الأطفال
8.1	8	طفل واحد	
13.8	15	طفلين	
44.7	51	٣ أطفال	
33.3	41	٤ أطفال فأكثر	
100	123	الإجمالي	
17.9	22	كل الأطفال في سن ما قبل المدرسة	سن الأطفال
22.8	28	بعضهم في سن ما قبل المدرسة وبعضهم في سن المدرسة	
43.1	53	كل الأطفال في سن المدرسة	
11.4	14	بعضهم في المدارس وبعضهم إنتهى من الدراسة	
4.9	6	كلهم في سن ما بعد الدراسة	
100	123	الإجمالي	

الجدول رقم (3)

بيانات ديموجرافية عن المديرين من السيدات في شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر

النسبة (%)	عدد المستجيبين	الخصائص	
26	20	الإدارة العليا	المستوى التنظيمي
48.1	37	الإدارة الوسطى	
26	20	الإدارة التنفيذية	
100	77	الإجمالي	
16.9	13	أقل من ٢٥ سنة	السن
16.9	13	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	
27.3	21	من ٣١ إلى ٣٥ سنة	
29.9	23	من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	
7.8	6	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	
1.3	1	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	
100	77	الإجمالي	
48.1	37	درجة قبل جامعية	المستوى التعليمي
41.6	32	درجة جامعية	
10.4	8	دراسات عليا (ماجستير-دكتوراة)	
100	77	الإجمالي	
24.7	19	أعزب	الحالة الاجتماعية
63.6	49	متزوج	
7.8	6	مطلق	
3.9	3	أخرى	
100	77	الإجمالي	
10.4	8	أقل من ثلاث سنوات	سنوات الخبرة في الشركة بالسنوات
22.1	17	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	
29.9	23	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
22.1	17	من ١٠ سنوات إلى أقل من ٢٠ سنة	
15.6	12	٢٠ سنة فأكثر	
100	77	الإجمالي	
?	21	لا يوجد	عدد الأطفال
31.2	20	طفل واحد	
20.8	10	طفلين	
26	16	٣ أطفال	
22.1	10	٤ أطفال فأكثر	
100	77	الإجمالي	
14.3	11	كل الأطفال في سن ما قبل المدرسة	سن الأطفال
31.2	24	بعضهم في سن ما قبل المدرسة وبعضهم في سن المدرسة	
41.6	32	كل الأطفال في سن المدرسة	
10.4	8	بعضهم في المدارس وبعضهم إنتهى من الدراسة	
2.6	2	كلهم في سن ما بعد الدراسة	
100	77	الإجمالي	

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

## الجدول رقم (4)

مصادر ضغوط العمل التي تواجه المديرين من الجنسين في شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر

المتغيرات	5	4	3	2	1	المتنوال	الوسيط	الوسط الحسابي	إحصائي الاختبار (W)	P.Value (sig.)	القرار
• عبء العمل	24.5	30	15	13	17.5	4	4	3.31	8906.5	0.005	مغنى
• قلة العمالة وزيادة معدل دوران العمل	2.85	30.5	19	10.5	11.5	4	4	3.54	9514.0	0.000	مغنى
• ضغط وقت العمل	27	33	14	12	14	4	4	3.47	10104.0	0.000	مغنى
• فقدان السيطرة على بيئة العمل	35.5	35	11.5	10.5	7.5	5	5	3.81	12769.5	0.000	مغنى
• ساعات العمل الطويلة	40	32	8	10	10	5	5	3.82	13480.0	0.000	مغنى
• إعدام الاتصالات	42.5	33	12	7.5	5	5	4	4.01	13671.0	0.000	مغنى
• - الشعور بعدم التقدير	55.5	28	7.5	5.5	3.5	5	5	4.26	15945.5	0.000	مغنى
• عدم وجود دعم من الرؤساء	48.5	31	11.5	5	4	5	4	4.15	14388.0	0.000	مغنى
• الشعور بالوحدة والإنزلال	41	23	17	9.5	9.5	5	4	3.77	11030.0	0.000	مغنى
• حضور اجتماعات مطولة وكثيرة	29	27.5	19.5	11	13	5	4	3.49	9076.0	0.000	مغنى
• عدم مراعاة العلاقات الإنسانية	41	31	13	6	9	5	4	3.89	12534.0	0.000	مغنى
• معدلات الأجور المنخفضة	60	26	5	3.5	5.5	5	5	4.32	16560.0	0.000	مغنى
• عدم القدرة على التوفيق بين العمل والحياة العائلية	45	28	11	5.5	10.5	5	4	3.92	12974.0	0.000	مغنى
• عدم وجود تعاون من جانب الرؤساء	45	31	12	5	7	5	4	4.02	13468.0	0.000	مغنى
• عدم وضوح الدور الوظيفي	31	34	19	7.5	8.5	4	4	3.72	10482.0	0.000	مغنى

مغنى	0.000	8832.0	3.53	4	5	11.5	11	22	24.5	31	• الإفتقار إلى القوة والنفوذ
مغنى	0.000	9160.0	3.52	4	4	12	10.5	20	29	28.5	• الخضوع للتقييم المستمر من جانب الرؤساء
مغنى	0.000	11350.0	3.87	4	5	8.5	6	17.5	26	42	• إنخفاض أو عدم المشاركة فى إتخاذ القرارات
مغنى	0.001	8927.0	3.37	4	5	17	12	16.5	26.5	28	• ضرورة التنقل المستمر
غير مغنى	0.06	6791.5	3.17	3	5	21	12.5	23	15.5	28	• ضرورة التجميل مع الآخرين
مغنى	0.000	10527.0	3.48	4	5	18	9.5	11	30	31.5	• المسؤولية الزائدة فى العمل
مغنى	0.000	9278.5	3.66	4	5	10.5	8	22.5	23.5	35.5	• الإفتقار إلى دعم أو تأييد الأسرة
مغنى	0.000	8145.0	3.41	4	5	17.5	9	21.5	19	33	• أخذ بعض واجبات العمل إلى المنزل
مغنى	0.002	8216.0	3.35	4	5	17.5	10	19.5	26	27	• المسؤولية عن الأخرين
مغنى	0.000	14382.0	4.22	5	5	5	4	11.5	22.5	57	• الشعور بعدم الأمان فى الوظيفة
مغنى	0.000	14641.5	4.14	5	5	7	5.5	9	23.5	55	• ترقية الآخرين الذين لا يستحقون
مغنى	0.002	8307.0	3.34	4	4	16.5	12	19	26.5	26	• قلة المسؤوليات
مغنى	0.000	10708.5	3.72	4	4	10	6.5	17.5	33.5	32.5	• التوتر فى العمل
مغنى	0.001	7091.5	3.34	3	3	14.5	10	26	26	23.5	• كثرة سفريات العمل
مغنى	0.000	8737.0	3.69	4	5	9	5.5	26	27	32.5	• التمييز ضد الرجال أو السيدات

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

الجدول رقم (5)

مصادر ضغوط العمل التي تواجه المديرين من الرجال في شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر

القرار	P. Value (sig.)	إحصائي الاختبار (W)	الوسط الحسابي	الوسيط	المنوال	1	2	3	4	5	المتغيرات
غير معنوي	0.053	3470	3.27	4	4	20.3	13	12.2	28.5	26	عبء العمل
معنوي	0.002	3179.5	3.41	4	4	13	10.6	21.1	33.3	22	قلة العمالة وزيادة معدل دوران العمل
معنوي	0.013	3289.5	3.33	4	4	16.3	13.8	17.1	26.8	26	ضغط وقت العمل
معنوي	0.000	4755	3.68	4	4	8.9	13	9.8	37.4	30.9	فقدان السيطرة على بيئة العمل
معنوي	0.000	4954	3.77	4	5	9.8	12.2	8.9	29.3	39.8	ساعات العمل الطويلة
معنوي	0.000	4938	3.93	4	5	8.1	4.9	12.2	35.8	39	إتخدام الإتصالات
معنوي	0.000	5872.5	4.2	5	5	4.1	6.5	8.1	28.5	52.8	عدم الشعور بعدم التقدير
معنوي	0.000	5102.5	4.06	4	5	5.7	5.7	13	28.5	47.2	عدم وجود دعم من الرؤساء
معنوي	0.000	3859	3.63	4	5	11.4	9.8	17.9	26	35	الشعور بالوحدة والانعزال
معنوي	0.000	3300	3.4	4	4	13	13.8	19.5	27.6	26	حضور اجتماعات مطولة وكثيرة
معنوي	0.000	4734	3.86	4	5	10.6	5.7	12.2	30.1	41.5	عدم مراعاة العلاقات الإنسانية
معنوي	0.000	6175	4.3	5	5	7.3	3.3	4.9	21.1	63.4	معدلات الأجور المنخفضة
معنوي	0.000	5275	3.89	4	5	10.6	7.3	7.3	31.7	43.1	عدم القدرة على التوفيق بين العمل والحياة العائلية
معنوي	0.000	5227	4.04	4	5	8.1	4.9	10.6	27.6	48.8	عدم وجود تعاون من جانب الرؤساء
معنوي	0.000	3662.5	3.67	4	5	10.6	5.7	21.1	30.9	31.7	عدم وضوح الدور الوظيفي

معنوى	0.000	3183	3.5	4	5	9.8	14.6	24.4	18.7	32.5	• الإفئافار إلى القوة والنفوذ
معنوى	0.000	3787	3.6	4	5	9.8	11.4	18.7	29.3	30.9	• الخضوع للتقويم المستمر من جانب الرؤساء
معنوى	0.000	4557	3.89	4	5	9.8	4.9	14.6	28.5	42.3	• إخفاض أو عدم المشاركة فى إخاذ القرارات
معنوى	0.004	3862.5	3.4	4	5	17.1	13.8	11.4	27.6	30.1	• ضرورة التنقل المستمر
غير معنوى	0.15	2456	3.13	3	5	20.3	14.6	24.4	13	27.6	• ضرورة التجمل مع الأخرين
معنوى	0.001	4192.5	3.51	4	4	17.1	9.8	9.8	31.7	31.7	• المسؤولية الزائفة فى العمل
معنوى	0.000	3335	3.54	4	5	11.4	11.4	22.8	20.3	34.1	• الإفئافاد إلى دعم أو تأييد الأسرة
معنوى	0.001	2856.5	3.44	3	5	15.4	8.9	26	15.4	34.1	• أخذ بعض واجبات العمل إلى المنزل
معنوى	0.002	3352.5	3.44	4	5	16.3	8.9	18.7	26.8	29.3	• المسؤولية عن الأخرين
معنوى	0.000	5437.5	4.23	5	5	5.7	3.3	11.4	22	57.7	• الشعور بعدم الأمان فى الوظيفة
معنوى	0.000	5864	4.24	5	5	4.9	6.5	8.1	20.3	60.2	• ترقية الأخرين الذين لا يستحقون
معنوى	0.028	3080	3.32	4	5	19.5	8.9	18.7	26	26.8	• قلة المسؤوليات
معنوى	0.000	4386	3.85	4	4	7.3	5.7	17.1	35	35	• التوتر فى العمل
معنوى	0.012	2450.5	3.31	3	3	13	10.6	29.3	26.8	20.3	• كثرة سفريات العمل
معنوى	0.000	3186	3.67	4	5	10.6	4.1	26.8	24.4	34.1	• التمييز ضد الرجال أو السيدات

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية



## الجدول رقم (6)

مصادر ضغوط العمل التي تواجه المديرين من السيدات في شركات التجزئة المملوكة للدولة في مصر

القرار	P-Value (sig.)	إحصائي الاختبار (W)	الوسيط الحسابي	الوسيط	المتنوع	1	2	3	4	5	المتغيرات
مغوى	0.016	1283	3.38	4	4	13	13	19.5	32.5	22.1	• عبء العمل
مغوى	0.000	1700	3.75	4	5	9.1	10.4	15.6	26	39	• قلة العمالة وزيادة معدل دوران العمل
مغوى	0.000	1897.5	3.7	4	4	10.4	9.1	9.1	42.9	28.6	• ضغط وقت العمل
مغوى	0.000	1944	4	4	5	5.2	6.5	14.3	31.2	42.9	• فقدان السيطرة على بيئة العمل
مغوى	0.000	2119	3.9	4	5	10.4	6.5	6.5	36.4	40.3	• ساعات العمل الطويلة
مغوى	0.000	2202	4.13	4	5	0	11.7	11.7	28.6	48.1	• إبعاد الإصصالات
مغوى	0.000	2493.5	4.38	5	5	2.6	3.9	6.5	27.3	59.7	• - الشعور بعدم التقدير
مغوى	0.000	2388	4.3	5	5	1.3	3.9	9.1	35.1	50.6	• عدم وجود دعم من الرؤساء
مغوى	0.000	1850.5	3.97	5	5	6.5	9.1	15.6	18.2	50.6	• الشعور بالوحدة والإعزال
مغوى	0.000	1440.5	3.62	4	5	13	6.5	19.5	27.3	33.8	• حضور إجتماعات مطولة وكثيرة
مغوى	0.000	1891	3.94	4	5	6.5	6.5	14.3	32.5	40.3	• عدم مراعاة العلاقات الإسمائية
مغوى	0.000	2553	4.34	5	5	2.6	3.9	5.2	33.8	54.5	• معدلات الأجور المنخفضة
مغوى	0.000	1724	3.95	4	5	10.4	2.6	16.9	22.1	48.1	• عدم القدرة على التوفيق بين العمل والحياة العائلية
مغوى	0.000	1947	3.99	4	5	5.2	5.2	14.3	36.4	39	• عدم وجود تعاون من جانب الرؤساء
مغوى	0.000	1781	3.78	4	4	5.2	10.4	15.6	39	29.9	• عدم وضوح لدور الوظيفي
مغوى	0.002	1437	3.57	4	4	14.3	5.2	18.2	33.8	28.6	• الإقتنار إلى القوة

والنفوذ											
• الخضوع للتقييم المستمر من جانب الرؤساء	24.7	28.6	22.1	9.1	15.6	4	4	3.38	1185	0.024	معنوى
• انخفاض أو عدم المشاركة في اتخاذ القرارات	41.6	22.1	22.1	7.8	6.5	5	4	3.84	1548	0.000	معنوى
• ضرورة التنقل المستمر	24.7	24.7	24.7	9.1	16.9	3	3	3.31	1064	0.054	غير معنوى
• ضرورة التجمّل مع الآخرين	28.6	19.5	20.8	9.1	22.1	5	3	3.23	1096.5	0.140	غير معنوى
• المسؤولية الزائدة في العمل	31.2	27.3	13	9.1	19.5	5	4	3.42	1456.5	0.024	معنوى
• الإلتقاد إلى دعم أو تأييد الأسرة	37.7	28.6	22.1	2.6	9.1	5	4	3.83	1507.5	0.000	معنوى
• أخذ بعض واجبات العمل إلى المنزل	31.2	24.7	14.3	9.1	20.8	5	4	3.36	1372.5	0.044	معنوى
• المسؤولية عن الآخرين	23.4	24.7	20.8	11.7	19.5	4	3	3.21	1085.5	0.158	غير معنوى
• الشعور بعدم الأمان في الوظيفة	55.8	23.4	11.7	5.2	3.9	5	5	4.22	2163.5	0.000	معنوى
• ترقية الآخرين الذين لا يستحقون	46.8	28.6	10.4	3.9	10.4	5	4	3.97	1996	0.000	معنوى
• قلة المسؤوليات	24.7	27.3	19.5	16.9	11.7	4	4	3.36	1289	0.014	معنوى
• التوتر الزائد في العمل	28.6	31.2	18.2	7.8	14.3	4	4	3.52	1406	0.003	معنوى
• كثرة سفريات العمل	28.6	24.7	20.8	9.1	16.9	5	4	3.39	1224.5	0.023	معنوى
• التمييز ضد الرجال أو السيدات	29.9	31.2	24.7	7.8	6.5	4	4	3.7	1395.5	0.000	معنوى

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

## الجدول رقم ( 7 )

مستوى الموافقة أو عدم الموافقة من جانب المديرين من الجنسين بشأن العديد من العبارات عن بيئة العمل  
بشركات التجزئة في مصر

المتغيرات	5	4	3	2	1	المتنوال	الوسيط الحسابي	الوسيط الحسابي	إحصائي الاختبار (W)	P.Value (sig.)	القرار
• شريك الحياة يساعد جدا في التقدم في الوظيفة	31.5	40	15.5	5	8	4	4	3.82	11830.0	0.000	معنوي
• على السيدات أن يعملن بنشاط أكبر من الرجال لأنثبات أنفسهن أمام الإدارة	25.5	28	16	13	17.5	4	4	3.31	8724.5	0.005	معنوي
• أحصل على نفس المستوى من النصح مثل باقي الزملاء	38	29.5	15.5	10	7	5	4	3.82	11822.0	0.000	معنوي
• أحصل على نفس الفرص لأترقي في العمل مثل الآخرين	34.5	31	15	11.5	8	5	4	3.71	11498.0	0.000	معنوي
• أتحمّل العبء عن رعاية بيتي	57.5	27.5	7.5	4	3.5	5	5	4.32	16077.5	0.000	معنوي
• حصلت على مستوى مناسب من التدريب في الشركة	37.5	33.5	15	8.5	5.5	5	4	3.89	12410.0	0.000	معنوي
• الرجال بالشركة لا يحبون أن يرأسهم سيدات	50.5	26.5	10	6.5	6.5	5	5	4.08	14249.0	0.000	معنوي
• الرجل يترقى أسرع من المرأة بالشركة	35.5	19	18	14.5	13	5	4	3.5	9528.0	0.000	معنوي
• لا تعتبر ميزة	28.5	29	16.5	14	12	4	4	3.48	9672.0	0.000	معنوي

											السيدات أن يعملن في القطاع العام
غر مغوى	0.805	6012.5	2.91	3	2	21.5	22	19.5	18.5	18.5	• الإدارة تعامل الرجال أفضل من معاملة السيدات
مغوى	0.000	11150.0	3.65	4	5	8	14.5	15	30	32.5	• لدى الاستعداد للانتقال مع شريك الحياة إلى أى مكان للمساعدة فى تنمية أو تقديمها فى العمل
مغوى	0.000	9374.0	3.46	4	5	13.5	13	17.5	26	30	• أفنقد التشجيع من الرؤساء
غير مغوى	0.874	6691.0	2.85	3	2	24	25.5	14	15	21.5	• الأظفال تعوق تقدمى فى العمل
مغوى	0.000	10594.0	3.73	4	5	7.5	13	19	20.5	40	• لا يرتاح الرجال للعمل مع السيدات
مغوى	0.000	10575.5	3.42	4	5	13.5	20.5	11.5	20	34.5	• ليس لدى ثقة فى حصولى على ترقية
مغوى	0.000	9266.5	3.38	4	5	15	15.5	16	23.5	30	• أفنقد الى التأييد الاجتماعى من الأخرين بالشركة
مغوى	0.048	7594.5	3.18	3	5	19.5	16	19	18	27.5	• يصعب الإضمام لمجموعات عمل غير رسمية
مغوى	0.000	11894.0	3.76	4	5	9	11	13.5	28.5	38	• هناك فرق بين الأفراد الذين يتدربوا والذين لم يتدربوا
غير مغوى	0.161	8458.0	3.07	3	5	20.5	24.5	12	14	29	• عمل زوجى أو زوجتى يعوق تقدمى فى العمل
مغوى	0.000	12252.5	3.74	4	5	12.5	13	11	15	48.5	• المديرين لرجال أكثر كفاءة من السيدات المديرات

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

## الجدول رقم ( 8 )

مستوى الموافقة أو عدم الموافقة من جانب المديرين من الرجال بشأن العديد من العبارات عن بيئة العمل بشركات التجزئة في مصر

القرار	P.Value (sig.)	إحصائي الاختبار (W)	الوسط الحسابي	الوسيط	المنوال	1	2	3	4	5	المتغيرات
مغزى	0.000	4589	3.89	4	4	8.1	2.4	15.4	40.7	33.3	• شريك الحياة يساعد جدا فى التقدم فى الوظيفة
مغزى غير	0.278	2912	3.11	3	4	21.1	16.3	15.4	25.2	22	• على السيدات أن يعملن بنشاط أكبر من الرجال لاثبات أنفسهن أمام الإدارة
مغزى	0.000	4219	3.77	4	5	6.5	11.4	17.9	26.8	37.4	• أحصل على نفس النصيح مثل باقى الزملاء
مغزى	0.000	4594	3.79	4	5	7.3	12.2	13.8	27.6	39	• أحصل على نفس الفرص لأترقى فى العمل مثل الآخرين
مغزى	0.000	6410	4.41	5	5	3.3	3.3	5.7	25.2	62.6	• أتحمّل العبء عن رعاية بيتى
مغزى	0.000	4900	3.95	4	5	5.7	7.3	13.8	32.5	40.7	• حصلت على مستوى مناسب من التدريب فى الشركة
مغزى	0.000	5287.5	4.15	5	5	7.3	4.1	11.4	20.3	56.9	• الرجال بالشركة لا يحبون أن يرأسهم سيدات
مغزى	0.000	3700.5	3.49	4	5	12.2	16.3	17.1	19.5	35	• الرجل يترقى أسرع من المرأة بالشركة
مغزى	0.000	4001.5	3.54	4	5	13	12.2	13.8	30.1	30.9	• لا تعتبر ميزة للسيدات أن يعملن فى القطاع

العام											
الإدارة تعامل الرجال أفضل من معاملة السيدات	16.3	16.3	18.7	22.8	26	1	3	2.74	1980	0.970	غير معنوي
• لدى الاستعداد للانتقال مع شريك الحياة إلى أي مكان للمساعدة في تقدمه أو تقدمها في العمل	29.3	30.1	16.3	13	11.4	4	4	3.53	3825	0.000	معنوي
• أفتقد التشجيع من الرؤساء	30.9	25.2	15.4	11.4	17.1	5	4	3.41	3563	0.003	معنوي
• الأبطال نعوق تقدمي في العمل	17.9	13.8	13	26.8	28.5	1	2	2.66	2171.5	0.987	غير معنوي
• لا يرتاح الرجال للعمل مع السيدات	38.2	19.5	17.1	16.3	8.9	5	4	3.62	3994.5	0.000	معنوي
• ليس لدي ثقة في حصولي على ترقية	30.9	24.4	8.1	19.5	17.1	5	4	3.33	4017	0.011	معنوي
• أفتقد إلى التأييد الآخرين بالشركة	32.5	19.5	18.7	13.8	15.4	5	4	3.4	3344	0.002	معنوي
• يصعب الإضمام لمجموعات عمل غير رسمية	26	16.3	17.1	15.4	25.2	5	3	3.02	2672	0.440	غير معنوي
• هناك فرق بين الأفراد الذين تدرّبوا والذين لم يتدرّبوا	37.4	25.2	15.4	11.4	10.6	5	4	3.67	4163	0.000	معنوي
• عمل زوجي أو زوجتي يعوق تقدمي في العمل	30.9	14.6	13	21.1	20.3	5	3	3.15	3293	0.105	غير معنوي
• المديرين لرجال أكثر كفاءة من السيدات المديرات	51.2	21.1	9.8	8.1	9.8	5	5	3.96	5143	0.000	معنوي

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

## الجدول رقم (٩)

مستوى الموافقة أو عدم الموافقة من جانب المديرين من السيدات بشأن العديد من العبارات عن بيئة العمل  
بشركات التجزئة في مصر

الفرار	P.Value (sig.)	إحصائي الاختبار (W)	الوسط الحسابي	الوسيط	المنوال	1	2	3	4	5	المتغيرات
مغوى	0.000	1703	3.71	4	4	7.8	9.1	15.6	39	28.6	• شريك الحياة يساعد جدا في التقدم في الوظيفة
مغوى	0.000	1552	3.64	4	4	11.7	7.8	16.9	32.5	31.2	• على السيدات أن يعملن بنشاط أكبر من الرجال لأثبت أنفسهن أمام الإدارة
مغوى	0.000	1944	3.88	4	5	7.8	7.8	11.7	33.8	39	• أحصل على نفس المستوى من التصح مثل باقي الزملاء
مغوى	0.000	1578.5	3.62	4	4	9.1	10.4	16.9	36.4	27.3	• أحصل على نفس الفرص لأترقى في العمل مثل الآخرين
مغوى	0.000	2210	4.17	4	5	3.9	5.2	10.4	31.2	49.4	• أتحمّل العبء عن رعاية بيتي
مغوى	0.000	1736	3.79	4	4	5.2	10.4	16.9	35.1	32.5	• حصلت على مستوى مناسب من التدريب في الشركة
مغوى	0.000	2192	3.96	4	5	5.2	10.4	7.8	36.4	40.3	• الرجال بالشركة لا يحبون أن يرأسهم سيدات
مغوى	0.003	1372	3.51	4	5	14.3	11.7	19.5	18.2	36.4	• الرجل يترقى أسرع من المرأة بالشركة
مغوى	0.008	1279.5	3.39	4	4	10.4	16.9	20.8	27.3	24.7	• لا تعتبر ميزة للسيدات أن يعملن في القطاع

العالم											
غز مضوى	0.140	1096.5	3.17	3	4	14.3	20.8	20.8	22.1	22.1	• الإدارة تعامل الرجال أفضل من معاملة السيدات
مضوى	0.000	1933.5	3.83	4	5	2.6	16.9	13	29.9	37.7	• لدى الاستعداد للتفقال مع شريك الحياة إلى أى مكان للمساعدة فى تقدمه أو تقدمها فى العمل
مضوى	0.001	1402	3.53	4	5	7.8	15.6	20.8	27.3	28.6	• أفققد التشجيع من الرؤساء
غير مضوى	0.158	1226.5	3.14	3	5	16.9	23.4	15.6	16.9	27.3	• الأطفال تعوق تقدمى فى العمل
مضوى	0.000	1590	3.9	4	5	5.2	7.8	22.1	22.1	42.9	• لا يرتاح الرجال للعمل مع السيدات
مضوى	0.000	1566	3.56	4	5	7.8	22.1	16.9	13	40.3	• ليس لدى ثقة فى حصولى على ترقية
مضوى	0.024	1497	3.35	4	4	14.3	18.2	11.7	29.9	26	• أفققد الى التأييد الاجتماعى من الأخرين بالشركة
مضوى	0.004	1275	3.43	4	5	10.4	16.9	22.1	20.8	29.9	• يصعب الإضممام لمجموعات عمل غير رسمية
مضوى	0.000	2015	3.88	4	5	6.5	10.4	10.4	33.8	39	• هناك فرق بين الأفراد الذين تدرّبوا والذين لم يتدرّبوا
غير مضوى	0.519	1200	2.94	2	2	20.8	29.9	10.4	13	26	• عمل زوجى أو زوجتى يعوق تقدمى فى العمل
مضوى	0.006	1538	3.39	3	5	16.9	20.8	13	5.2	44.2	• المديرين لرجال أكثر كفاءة من السيدات المديرات

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية



الجدول رقم (10)

الإختلافات بين المديرين من الجنسين بشأن مصادر ضغوط العمل التي تواجه المديرين بشركات التجزئة في مصر

القرار	P. Value	إحصائي الإختبار (Z)	متوسط الرتب		حجم العينة		المتغير
			سيدات	رجال	سيدات	رجال	
غير معنى	0.79	-0.27	99.66	101.84	77	123	•عبء العمل
معنى	0.04	-2.07	94	110.88	77	123	•كثرة العمالة وزيادة معدل دوران العمل
غير معنى	0.07	-1.79	94.9	109.45	77	123	•ضغط وقت العمل
غير معنى	0.08	-1.75	95.1	109.13	77	123	•فقدان السيطرة على بيئة العمل
غير معنى	0.61	-0.51	98.92	103.02	77	123	•ساعات العمل الطويلة
غير معنى	0.26	-1.13	97.07	105.98	77	123	•كثرة الإستشارات وإعدام الإتصالات
غير معنى	0.26	-1.12	97.25	105.69	77	123	• - الشعور بعدم التقدير
غير معنى	0.28	-1.09	97.23	105.72	77	123	•عدم وجود دعم من الرؤساء
غير معنى	0.05	-1.94	94.5	110.08	77	123	•الشعور بالوحدة والإزلال
غير معنى	0.22	-1.24	96.61	106.71	77	123	•حضور إجتماعات مطولة وكثيرة
غير معنى	0.91	-0.11	100.16	101.05	77	123	•عدم مراعاة العلاقات الإنسانية
غير معنى	0.44	-0.77	102.69	97	77	123	•معدلات الأجور المنخفضة
غير معنى	0.74	-0.33	99.48	102.12	77	123	•عدم القدرة على التوفيق بين العمل والحياة العقلية
غير معنى	0.37	-0.91	103.25	96.11	77	123	•عدم وجود تعاون من جانب الرؤساء
غير معنى	0.7	-0.39	99.29	102.44	77	123	•عدم وضوح الدور الوظيفي
غير معنى	0.66	-0.44	99.12	102.7	77	123	•الإقتناع إلى القوة والنفوذ
غير معنى	0.25	-1.15	104.1	94.75	77	123	•الخضوع للتقييم الممتم من جانب الرؤساء
غير معنى	0.71	-0.38	101.66	98.64	77	123	•إخفاض أو عدم المشاركة في إتخاذ القرارات
غير معنى	0.53	-0.62	102.46	97.37	77	123	•ضرورة التنقل الممتم
غير معنى	0.63	-0.49	98.96	102.97	77	123	•ضرورة التجمل مع الآخرين
غير معنى	0.68	-0.42	101.8	98.42	77	123	•المسؤولية الزائدة في العمل
غير معنى	0.16	-1.39	96.15	107.44	77	123	•الإقتناع إلى دعم أو تأييد الأسرة
غير معنى	0.8	-0.26	101.31	99.21	77	123	•أخذ بعض واجبات العمل إلى المنزل
غير معنى	0.25	-1.15	104.13	94.7	77	123	•المسؤولية عن الآخرين
غير معنى	0.84	-0.2	101.08	99.57	77	123	•الشعور بعدم الأمان في الوظيفة
غير معنى	0.08	-1.75	105.63	92.31	77	123	•ترقية الآخرين الذين لا يستحقون
غير معنى	0.94	-0.08	100.25	100.9	77	123	•كثرة المسؤوليات
غير معنى	0.12	-1.58	105.4	92.67	77	123	•التوتر الزائد في العمل
غير معنى	0.51	-0.66	98.41	103.84	77	123	•كثرة سفرات العمل
غير معنى	0.95	-0.06	100.7	100.18	77	123	•التمييز ضد الرجال أو السيدات

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

الجدول رقم (11)

الإختلافات بين المديرين من الجنسين بشأن إتجاهاتهم نحو العديد من العبارات عن بيئة العمل بشركات التجزئة في

مصر

القرار	P. Value	إحصائي الإختبار (Z)	متوسط الرتب		حجم العينة		المتغير
			سيدات	رجال	سيدات	رجال	
غير معنوى	0.3	-1.03	103.67	95.44	77	123	• شريك الحياة يساعد جدا في التقدم في الوظيفة
معنوى	0.01	-2.47	92.7	112.96	77	123	• على السيدات أن يعملن بنشاط أكبر من الرجال لاثبات ثقتهم أمام الإدارة
غير معنوى	0.51	-0.65	98.48	103.73	77	123	• أحصل على نفس المستوى من النصح مثل باقي الزملاء
غير معنوى	0.24	-1.17	104.13	94.7	77	123	• أحصل على نفس الفرص لأترقى في العمل مثل الآخرين
غير معنوى	0.06	-1.9	105.95	91.79	77	123	• أتحمّل العبء عن رعاية بيتى
غير معنوى	0.26	-1.14	104	94.92	77	123	• حصلت على مستوى مناسب من التدريب في الشركة
غير معنوى	0.08	-1.74	105.68	92.22	77	123	• الرجال بالشركة لا يحبون أن يرأسهم سيدات
غير معنوى	0.9	-0.13	100.11	101.13	77	123	• الرجل يترقى أسرع من المرأة بالشركة
غير معنوى	0.35	-0.93	103.44	95.81	77	123	• لا تعتبر ميزة للسيدات أن يعملن في القطاع العام
معنوى	0.04	-2.11	93.81	111.18	77	123	• الإدارة تعامل الرجال أفضل من معاملة السيدات
غير معنوى	0.13	-1.52	95.74	108.1	77	123	• لدى الاستعداد للانتقال مع شريك الحياة إلى أى مكان للمساعدة في تقدمها في العمل
غير معنوى	0.75	-0.32	99.5	102.1	77	123	• أفنقد التشجيع من الرؤساء
معنوى	0.02	-2.28	93.3	112	77	123	• الأطفال تعوق تقدمى في العمل
غير معنوى	0.2	-1.28	96.52	106.86	77	123	• لا يرتاح الرجال للعمل مع السيدات
غير معنوى	0.23	-1.2	96.74	106.51	77	123	• ليس لدى ثقة في حصولي على ترقية
غير معنوى	0.75	-0.32	101.52	98.87	77	123	• أفنقد الى التأييد الاجتماعى من الآخرين بالشركة

غير معنوى	0.07	-1.8	94.8	109.6	77	123	• يصعب الإنضمام لمجموعات عمل غير رسمية
غير معنوى	0.36	-0.91	97.67	105.02	77	123	• هناك فرق بين الأفراد الذين تدربوا والذين لم يتدربوا
غير معنوى	0.37	-0.9	103.34	95.96	77	123	• عمل زوجى أو زوجتى يعوق تقدمى فى العمل
معنوى	0.03	-2.16	107.06	90.03	77	123	• المديرين لرجال أكثر كفاءة من المديرين من السيدات

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

# References

- 1-Barnett, R.C. and Baruch, G.K. (1985), "Women's involvement in multiple roles and psychological disaster", *Journal of Personality and Social Psychology*, V.49, No.1, PP.135-45.
- 2-Brass, D.J. (1985), "Men's and women's networks: a study of interaction patterns and influence in an organization", *Academy of Management Journal*, V.28, PP. 327-43.
- 3-Broadbridge, A. (1996), "Female and male managers- equal progression?", *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, V.6, No.3, PP.259-79.
- 4- Broadbridge, A. (1998a), "Barriers in the career progression of retail managers", *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, V.8, No.1, PP.53-78.
- 5-Broadbridge, A, Swanson, V., Taylor, C, 1999, "*Changes in retailing: impact on job demands, satisfactions and the work/home interface*", *Proceedings of the 10th International Conference on Research in the Distributive Trades*, Stirling.
- 6- Broadbridge, A. (2000), "Stress and the female retail manager", *Women in Management Review*, V. 15, No. 3, PP. 145-56.
- 7-Brockbank, A. and Airey, Y. (1994), "Women managers in the retail industry", *International Journal & Distribution Management*, V.22, No, 4, PP.3-12.
- 8- Cooper, C. (1994), "*The costs of healthy work organizations*", Cooper, C.L, Williams, S, *Creating Healthy Work Organizations*, John Wiley & Sons, Chichester.
- 9- Cooper, C. and Cartwright, S. (1994), "Healthy mind: healthy organizations. A proactive approach to occupational stress", *Human Relations*, V.47, No. 4, PP. 455-71.
- 10- Cooper, C.L. and Melhuish, A. (1984), "Executive stress and health: differences between men and women", *Journal of Occupational Medicine*, V.26, No.2, PP.99-104.

- 11-Cooper, C.L; Cooper, R.D. and Eaker, L.H. (1988), *Living with Stress*, Penguin, London.
- 12-Cooper, C.L; Sloan, D. and Williams, D. (1988), *The Occupational Stress Indicator*, NFER-NELSON Publishing, Windsor.
- 13-Davidson, M.J. (1985), *Reach for the Top - A Woman's Guide to Success in Business and Management*, Piatkus, London.
- 14-Davidson, M.J. and Burke, R.J. (1994), *Women in Management: Current Research Issues*, Paul Chapman Publishing, London.
- 15-Davidson, M.J. and Cooper, C.L. (1983), *Stress and the Woman Manager*, Martin Robertson, London.
- 16- Davidson, M.J. and Cooper, C.L. (1984), "Occupational stress in female managers: a comparative study", *Journal of Management Studies*, V.21, No.2, PP. 185-205.
- 17- Davidson, M.J. and Cooper, C.L. (1985), "Women managers: work, stress and marriage", *International Journal of Social Economics*, V.12, No.2, PP. 17-24.
- 18- Davidson, M.J. and Cooper, C.L. (1987), "Female managers in Britain- a comparative perspective", *Human Resource Management*, V.26, No, 2, PP. 217-42.
- 19- Davidson, M.J. and Cooper, C.L. (1992), *Shattering the Glass Ceiling: The Woman Manager*, Paul Chapman Publishing, London.
- 20- Davidson, et al, (1992), *Retailing Management*, Macmillan, London.
- 21- Duffy, C. and Ching Ann Chang, C. (2001), "Pressures and stress in a West Australian Hospital", *Personnel Review*, V.30, No.2, PP.227-239.
- 22-Ginn, J. and Sandell, J. (1997), "Balancing home and employment: stress reported by social services", *Work Employment and Society*, V.11, No.3, PP.413-34.
- 23- Hochschild, A.R (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press, Berkeley.

- 24- Jick, T.D. and Mitz, L.F. (1985), " Sex differences in work stress: Academy of Management Review, V.10, No.3, PP.408-20.
- 25- Jonson, D. (1995), "Stress and stress management among owner managers of small and medium sized enterprises", Employee Consulting Today, V.7, No.5, PP. 14-19.
- 26- Leslie, J. (1992), "Women's lives and women's health: using social science research to promote better health for women", Journal of Women's Health, V.1, PP. 307-18.
- 27- Lusch, R.F. and Jaworski, B. J. (1991), "Management controls, role stress, and Retail store manager performance", Journal of Retailing, V.67, No.4, PP.397-419.
- 28-- Lusch, R.F. and Serpkenci, R.R. (1990), "Personal deficiencies, job tension, job outcomes, and store performance: a study of retail store managers", Journal of Marketing, V.54, PP.85-101.
- 29- McHugh, M. (1993), "Stress at work: do managers really count the costs?", Employee Relations, V.15, No. 1, PP. 18-32.
- 30- Maddox, S. and Parkin, D. (1993)," Gender cultures: women's choices and strategies at work", Women in Management Review, V.8, No.2, PP.3-9.
- 31- Marshall, J. (1995), "Gender and management: a critical review of research", British Journal of Management, V.6, PP.53-62.
- 32- Martocchio, J.J. and O'Leary, A.M.(1989), "Sex differences in occupational stress: a meta-analytical review", Journal of Applied Psychology, V.74, PP. 495-501.
- 33- Morrison, A.M. and Von, Glinow, M. A. (1990), "Women and minorities in management", American Psychology, V. 45, PP. 200-8.
- 34- Nelson, D. L. and Quick, J. C. (1985), "Professional women: are disaster inevitable?", Academy of Management Review, V. 10, No. 2, PP. 206-18.
- 35- Offerman, L.R. and Growing, M. (1990), "Organizations of the future: changes and challenges", American Psychologist, V.45, No. 4, PP. 9-15.
- 36- Ogbonná, E. and Wilkenson, B. (1990), "Corporate strategy and corporate culture: the view from the checkout", Personnel Review, V.19, No. 4, PP. 9-15.

- 37- Osipow, S.H; Dory, R.E. and Spokane, A.R. (1985), "Occupational stress, strain and coping across the life span", *Journal of Vocational Behavior*, V.27, PP. 98-108.
- 38-Patton, D. and Flin, R. (1999), " Disaster stress: an emergency management perspective", *Disaster Prevention and Management*, V. 8, No. 4, PP. 261-267.
- 39- Rosen, B. and Jerdee, T.H. (1974), "Sex stereotyping in the executive store", *Harvard Business Review*, V. 52, PP. 45-58.
- 40- Sinclair, A. and Ewing, J. (1992-1993), " What women managers want: customizing human resource management practices", *Human Resource Management Journal*, V. 3, No. 2, PP.14-28.
- 41-Wajcman, J. (1996), "*Women and men managers: careers and equal opportunities*", Crompton, R., Gallie, D, Purcell, K, *Changing Forms of Employment: Organizations, Skills and Gender*, Routledge, London.
- 42- Wentling, R.M. (1992), "Women in middle management: their career development and aspirations", *Business Horizons*, V.35, No.1, PP. 47-54.
- 43-Wilson, F.M. (1995), *Organizational Behavior and Gender*, McGraw-Hill, London.
- 44-Wilson, R.A., 1994, "*Sectoral and occupational change: prospects for women's employment*", Lindley, R, *Labour Market Structures and Prospects for Women*, Equal Opportunities Commission, Manchester.
- 45-Wollken. W.S. and Good. L. K. (1995), "The retail environment: relationship of tension and social support". *Clothing and Textile Research Journal*, V.13, No.4. PP.280-8.

