

التأثير الوسيط لنمط السلوك أ على العلاقة بين ضغوط الدور والرضا الوظيفي والأداء لمدققي الحسابات في دولة الكويت

مصطلحات علمية

ضغوط الدور، الرضا
الوظيفي، الأداء الوظيفي.

الملخص

تتناول الدراسة العلاقة بين عوامل ضغوط الدور ومتغيرين مهمين من المتغيرات المتعلقة بعمل وظيفة المدقق الخارجي وهما: الرضا الوظيفي والأداء. وتمتد الدراسة لتتناول تأثير نمط السلوك أ، بوصفه عاملاً وسيطاً، على هذه العلاقات. حيث أثبت تحليل بيانات الاستبانة أن كلاً من صراع الدور وغموض الدور يرتبطان سلباً بالأداء والرضا الوظيفي للمدقق. ومع ذلك فإن الدور المتوقع لنمط السلوك أ على الأداء الوظيفي كان غائباً. ومن المثير للاهتمام وجود علاقة إيجابية مباشرة بين نمط السلوك أ وكل من الرضا الوظيفي والأداء. ولقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أنه من بين الأفراد العاملين في تدقيق الحسابات وجد أن أصحاب نمط السلوك أ يميلون للتميز في الأداء بالإضافة إلى كونهم أكثر رضا عن وظيفتهم من أصحاب نمط السلوك "ب".

تشير

الدراسة التي قام بها (Fisher, 2001) إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الضغط الوظيفي ومهنة التدقيق المحاسبي. ولعل أبرز أنواع الضغوط التي غالباً ما يتعرض لها الأفراد في العمل هو ما يعرف بضغوط الدور، الذي يتكون من مكونين مهمين هما: غموض الدور، وصراع الدور. (Robbins, 2000) ويظهر غموض

الدور داخل بيئة العمل عندما يفترق الموظف إلى المعلومات الكافية لتحقيق الأداء الفعال لوظيفة ما (Senatra, 1980)، على حين ينشأ صراع الدور عندما يواجه الموظف توقعات غير منسجمة، بحيث لو استجاب لأحد التوقعات لأصبح من الصعب عليه الاستجابة بفاعلية لتوقع آخر (Kahn et al., 1964).

لقد كانت مسألة معدل الدوران -ولا تزال- وعلاقتها بإنتاجية الأفراد العاملين في شركات المحاسبة العامة مشكلة مهمة ومكلفة لمهنة المحاسبة (Dalton *et al.*, 1997). وهناك عدد ضئيل نسبياً من الدراسات التي قامت بالبحث في النتائج المباشرة للضغط الوظيفي على عمل شركات التدقيق الخارجية مثل (Rebele and Michaels, 1990).

مشكلة الدراسة وأهدافها

نظراً للأهمية الكبيرة لعمل مدققي الحسابات، كان من الضروري معرفة كل ما يؤثر على أداء هؤلاء المدققين، فشاغلو هذه الوظيفة يتعرضون لمستويات عالية من الضغوط قد تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وارتفاع معدل الدوران، وهو ما قد يؤدي إلى سوء الأداء وتعرض شركات التدقيق إلى المساءلة القانونية. وتشير دراسة (Siu *et al.*, 1999) إلى أن أصحاب نمط السلوك أ أكثر شعوراً بالضغوط من سواهم، وهو ما يعني تزايد خطورة الوضع. لذا جاءت هذه الدراسة لمعرفة التأثير الوسيط لنمط السلوك أ على العلاقة بين الضغوط والرضا والأداء للمدققين وكيف يمكن الاستفادة من هذه الضغوط لزيادة رضا أصحاب نمط السلوك أ ومن ثم تحسين أدائهم.

وتشتمل الدراسة الحالية على هدفين رئيسيين هما: أولاً، إعادة دراسة العلاقة بين ضغوط الدور وبين كل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، بوصفهما

ويرى (Rebele and Michaels, 1990) أن مهنة تدقيق الحسابات تتعرض لعنصري ضغوط الدور كليهما، وذلك نتيجة لأمر هي: (١) طبيعة مهامها المتزايدة (٢) احتمالية اختلاف توقعات العملاء عن توقعات الشركة (٣) مدى تعقد وظيفة مدقق الحسابات حالياً، وما يترتب على ذلك من سوء الأداء الوظيفي. وبالإشارة إلى شركات المحاسبة العامة فإن (Senatra, 1980) يرى أن الآثار المحتملة للصراع والغموض جسيمة، لا بالنسبة للفرد في إطار الآثار النفسية فحسب، مثل زيادة التوتر المرتبط بالعمل، وانخفاض الرضا الوظيفي، ولكن أيضاً بالنسبة للمنظمة من ناحية انخفاض جودة الأداء وارتفاع معدل الدوران.

إن احتمال ارتباط الضغط الوظيفي مع سوء الأداء وعدم الرضا الوظيفي يجب أن يمثل أهمية كبيرة لمهنة التدقيق؛ لأن انخفاض أداء المدققين يمكن أن يؤدي إلى عمليات حسابية تكون غير فعالة ودون المستوى، وهو الأمر الذي بدوره يعرض شركات التدقيق بدون داعٍ للمسؤولية القانونية وخسارة العائدات وانخفاض المصداقية في هذه الشركات (Fisher, 2001). لقد اقترحت بعض الدراسات أن يتم تكثيف بحث أي عامل من شأنه أن يؤثر على أداء المدقق، ولقد تم تحديد عدم الرضا الوظيفي داخل مهنة التدقيق على أنه واحد من أهم المؤثرات على مدى رغبة الفرد لترك العمل الحالي الذي يزاوله (Snead and Harrell, 1991).

علم النفس، أو نظرية التنظيم، أو أساليب المحاسبة التي تناولت تأثير هذا المتغير، بوصفه عاملاً وسيطاً، على العلاقة بين كل من ضغوط الدور والرضا الوظيفي والأداء. ولعل الدراسة التي قام بها (Al-Mashaan, 2001) تكون من بين الدراسات القليلة التي تناولت علاقة نمط السلوك أ مع الضغوط والرضا الوظيفي، إلا إنها لم تتطرق إلى تأثير ذلك على الأداء. لذا جاءت الدراسة الحالية لسد النقص، حيث شملت جميع المتغيرات المذكورة بالإضافة إلى تناول نمط السلوك أ بوصفه مؤثراً وسيطاً.

الدراسات السابقة

ضغوط الدور:

هناك دراسات كثيرة تناولت المسببات والنتائج المتصلة بضغوط الدور بوجه عام، إلا أننا سنتناول في هذا الجزء الدراسات التي بحثت تأثير ضغوط الدور في مهنة التدقيق المحاسبي. فقد أظهرت الدراسات وجود ارتباط سلبي بين كل من صراع الدور وغموض الدور، وبين النتائج السلبية في عمل المدققين، مثل زيادة مقدار التوتر الوظيفي، وارتفاع مستوى عدم الرضا الوظيفي، وزيادة الرغبة في ترك العمل، وانخفاض الأداء (Jackson and Schuler, 1985). إن المدققين باعتبارهم "نقاطاً حدودية" يتعرضون لعدد كبير من مصادر ضغوط الدور. ويقصد بكلمة نقاط حدودية الأفراد الذين يشغلون وظائف تحتاج إلى تفاعلات مكثفة مع الكثير من الأفراد داخل المنظمة وخارجها، والذين

متغيرين متعلقين بوظيفة مدقق الحسابات الخارجي. وتقوم هذه الدراسة بمحاولة تطبيق نتائج بعض الدراسات السابقة التي أجريت في الولايات المتحدة لمعرفة مدى إمكانية تعميم هذه النتائج على بيئات مختلفة خارج الولايات المتحدة. فانياً، تهدف الدراسة إلى تطوير الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ضغوط الدور والرضا الوظيفي والأداء، وذلك عن طريق إضافة بعد جديد لم تتطرق له هذه الدراسات، وهو محاولة معرفة التأثير الوسيط لنمط السلوك أ على العلاقة بين المتغيرات السابقة في مهنة دقيقة ومهمة، وفي بيئة عمل عربية.

أهمية الدراسة

تشير نتائج الدراسات الشاملة (meta-analysis) حول هذا الموضوع إلى الحاجة لمزيد من الدراسات المتعلقة بالضغط الوظيفي ومدى تأثير بعض العوامل، مثل نمط السلوك أ، على هذه العلاقات (Jackson and Schuler, 1985). ولقد تم إلقاء الضوء على سيادة نمط السلوك أ بين المحاسبين والمدققين وتأثيره المهم والمحتمل على الضغوط ذات الصلة بالعمل في مهنة المحاسبة (Choo, 1992). وعلى الرغم من أن التأثير الوسيط لنمط السلوك أ على العلاقة بين الضغط الوظيفي والرضا الوظيفي قد جرى بحثه في بعض الدراسات السابقة (Ivancevich et al., 1982)، فإن الباحث يرى أن هناك قصوراً في الدراسات العربية، سواء في

نمط السلوك أ:

كان التوصل إلى تحديد نمط السلوك أ بوصفه عاملاً قد يشير إلى الإصابة بأمراض شريان القلب هو حصيلة البحث الذي أجري في الخمسينيات والستينيات (Friedman and Rosenman, 1959). قد تميز هذا البحث بالنظر في عوامل علم الاقتصاد الاجتماعي وعلم النفس بدلاً من دراسة العوامل النفسية فقط (Rosenman, 1986)، وحددت هذه الدراسة نمط السلوك أ بوصفه أحد الأعراض السلوكية الدائمة التي يستخدمها عدد معين من الأفراد، في محاولة للتكيف مع الضغط والاستجابة للتحديات التي يواجهونها في بيئة العمل.

وتعد المبالغة في صراع الدور وغموض الدور، وزيادة عبء العمل، والرئيس الذي لا يشجع المنافسة أو المشاركة، وضعف العلاقات في العمل، من أهم الأمثلة على المثيرات التي تثير السلوكيات المميزة لنمط السلوك أ (Davidson and Cooper, 1980). فأصحاب السلوك أ لهم سلوكيات تميزهم تحت الضغط من غيرهم، ولعل من أبرز هذه السلوكيات الرغبة الجامحة للإنجاز، والمنافسة، والاستعجال، والعنف، والعداونية، وقلة الصبر (Glass, 1977). في المقابل، فإن الأفراد الذين لا يستجيبون للمثيرات بهذه الطريقة يعرفون بأنهم أصحاب السلوك ب. والواقع أن الناس يتدرجون في السلوك من أصحاب السلوك أ المرتفع في جهة إلى أصحاب السلوك ب

يكون لهم توقعات وأمنيات متضاربة (Goolsby, 1992). إن العاملين في ذلك النمط من الوظائف هم عرضة بشكل خاص لمستويات مرتفعة من ضغوط الدور، بسبب الحاجة إلى أن يفهموا أو يلبوا توقعات الكثير من المحيطين بهم في بيئة العمل (Gong et al., 2001).

وعلى الرغم من أهمية ضغوط الدور في شركات التدقيق فإن ثمة عدداً قليلاً من الدراسات قام بمهمة بحث النتائج العكسية المحتملة داخل هذه البيئة. وأولى هذه الدراسات هي التي قام بها (Sorenson and Sorenson, 1974)، حيث وجد أن صراع الدور له تأثير عكسي على الرضا الوظيفي للمدققين والرغبة في ترك الحقل الوظيفي. وفي دراسة تالية وجد (Senatra, 1980) أن الزيادة في صراع الدور يؤدي إلى خلق مزيد من التوتر المرتبط بالعمل، في حين أن زيادة غموض الدور يؤدي إلى زيادة عدم الرضا الوظيفي. أخيراً أكدت دراسة أجراها (Rebele and Michaels, 1990) أن كلاً من صراع الدور وغموض الدور ارتبط سلبياً بمعدل الرضا الوظيفي، وأن صراع الدور يرتبط إيجابياً بتوتر العمل. كما كان هذان الباحثان أول من درس نتائج ضغوط الدور على أداء المدققين، وفي حين أنهم توصلوا إلى أن غموض الدور يؤثر عكسياً على الأداء الوظيفي إلا أنه لم يتم تحديد وجود ارتباط بين صراع الدور وأداء العمل. كذلك توصل (Fisher, 2001) إلى أن غموض الدور وصراع الدور يؤثران سلبياً على أداء مدققي الحسابات ورضاهم الوظيفي.

الضغط غير القابلة للتحكم وجد أن أصحاب نمط السلوك أ يظهرون رغبة في وقف جميع الجهود الموجهة نحو استعادة التحكم (Seligman, 1975). وهذا ما يعرف بالعجز المكتسب كما تنص نظرية جلاس (Glass, 1977).

ضغوط الدور والأداء الوظيفي:

يرى (Elloy and Smith, 2003) أن الدراسات السابقة الخاصة بهذا الموضوع تشتمل على كثير من الآراء القوية التي تدعم سلبية العلاقة بين الأداء الوظيفي وكل من صراع الدور وغموض الدور. فعلى سبيل المثال يقول (Jackson and Schuler, 1985) أن الأداء الوظيفي من وجهة النظر المعرفية - يعوقه غموض الدور وصراع الدور. وبسبب هذين العاملين يواجه الفرد إما نقصاً في معرفة أكثر السلوكيات فعالية في مواجهة أحد المواقف، وإما يكون هذا الفرد في موقف يكون من المستحيل عليه تحقيق جميع الأشياء التي تطلب أو تتوقع منه. لذلك - وبغض النظر عن حجم الجهد المبذول وكميته فإن سلوك الأفراد سيكون غير كاف وغير موجه وغير فعال. ففي دراسة قام بها (Singh, 2000) على ٣٥٩ موظفاً في شركات الخدمات، وجد أن غموض الدور وصراع الدور يؤديان إلى انخفاض مستوى الإنتاجية والأداء. كذلك وجد (Viator, 2001) في دراسة شملت ٧٩٤ موظفاً في شركات محاسبة عامة أن غموض الدور وصراع الدور لهما تأثير سلبي على الأداء الوظيفي.

المرتفع في الجهة المقابلة (Sparacino, 1979). ونظراً لقدرة أصحاب السلوك أ على التأقلم مع مواقف الضغوط، فإنه يطلق عليهم أحياناً "ذوو النشاط العالي".

وبالرغم من أن أصحاب السلوك أ يعملون لساعات أطول، ويسافرون أكثر، ولديهم ثقة أعلى بقدراتهم من أصحاب السلوك ب، فإن الدراسات لم تدعم الافتراض القائل بأنهم يتفوقون في الأداء على أصحاب السلوك ب (Bluen *et al.*, 1990). وقد قامت عدة دراسات بتفسير هذه النتائج المتضاربة، فعلى سبيل المثال يقول (Mathews, 1982) إن أصحاب السلوك أ يتفوقون في الأداء على أصحاب السلوك ب في المهام الصعبة التي تتطلب تحملاً وثباتاً، أو في المواقف التي تعقب الفشل البسيط. وعلى العكس فإن أصحاب السلوك ب يمكن أن يتفوقوا في الأداء على أصحاب السلوك أ عندما تكون الاستجابة البطيئة والمحسوبة هي المطلوبة أو بعد التعرض الطويل والواضح للفشل (Fisher, 2001).

وقد قام (Glass, 1977) بتطوير نظرية التحكم التي كانت توصف بأنها أكثر النماذج المنهجية لفهم نمط السلوك أ (Kushnir and Melamed, 1991)، وهي ترى أن نمط السلوك أ تحفزه رغبة قوية في السيطرة على البيئة المحيطة به. لذا فإن الأفراد أو الأحداث أو المواقف التي يرى أنها تهدد الشعور بالتحكم لدى أصحاب نمط السلوك أ قد تؤدي إلى ظهور سلوكيات نمط السلوك أ لدى هؤلاء الأفراد. ولكن في مواجهة التعرض الزائد لمصادر

يسهم هذا الوضوح والاتساق في الدور بتحقيق الرضا الوظيفي للأفراد عندما توجد تلك القيم داخل البيئة العملية (Locke and Latham, 1990). وفي المقابل سوف يتوقع الفرد أن وجود غموض الدور وصراع الدور في العمل يرتبط بعدم الرضا الوظيفي لدى الأفراد (انخفاض الرضا الوظيفي). ففي دراسة شملت ٣٥٥ طبيبا يعملون في مستشفيات أثينا تبين (Antoniou et al., 2003) أن هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي والشعور بضغوط الدور لدى الأطباء. وقد توصل (Al-Mashaan, 2001) إلى النتيجة نفسها في دراسته لموظفي الحكومة في دولة الكويت.

وعليه فإن الافتراضات الآتية يمكن طرحها فيما يتصل بالعلاقات القائمة بين عوامل ضغوط الدور والرضا الوظيفي:

الفرضية الثالثة:

"غموض الدور يرتبط ارتباطاً سلبياً بالرضا الوظيفي لمدقق الحسابات"

الفرضية الرابعة:

"صراع الدور يرتبط ارتباطاً سلبياً بالرضا الوظيفي لمدقق الحسابات"

نمط السلوك أ بوصفه عاملاً وسيطاً (Moderator):

تبعاً لنموذج تسلسل الدور-role (episode model) الذي جاء به (Kahn et al., 1964) فإنه يمكن لاثنتين من الأفراد يشغلان وظيفة واحدة، ويتعرضان لدرجة واحدة من الضغط الوظيفي، إن يدرك كل منهما

وفوق ذلك - واستناداً إلى نظرية التوقع (Vroom, 1964) - يرى الباحثون أن الأداء الوظيفي حتى من منظور الدوافع يرتبط سلبياً مع غموض الدور وصراع الدور؛ لأن هذين العاملين يرتبطان سلبياً بالتوقعات المرتبطة بعلاقة الجهد-الأداء، وعلاقة الأداء-العوائد (Jackson and Schuler, 1985). لذا فإن الافتراضات الآتية يمكن طرحها بخصوص العلاقات القائمة بين عوامل ضغوط الدور والأداء الوظيفي:

الفرضية الأولى:

"غموض الدور يرتبط سلبياً بالأداء الوظيفي لمدقق الحسابات"

الفرضية الثانية:

"صراع الدور يرتبط سلبياً بالأداء الوظيفي لمدقق الحسابات"

ضغوط الدور والرضا الوظيفي:

ينشأ الرضا الوظيفي عندما يشعر الفرد أن عمله يلبي القيم التي تعد مهمة لهذا الفرد (Locke, 1976). لذا يرى (Yousef, 2002) في دراسة شملت ٣٦١ موظفاً بدولة الإمارات العربية المتحدة أن عدم الرضا الوظيفي ينتج عندما تكون الوظيفة لأي سبب من الأسباب لا تشبع القيم الخاصة بالفرد، وأن غموض الدور وصراع الدور يؤثران تأثيراً مباشراً وسلبياً على الرضا الوظيفي. ومثلما يتم تقدير وضوح الدور واتساق الدور بشكل عام من قبل الأفراد (وهي القيم التي تأتي في مقابل غموض الدور وصراع الدور) فإن الفرد يتوقع أن

البيئة على حين يعوق غموض وصراع الدور تحقيق هذه الرغبة ومن ثم يرتفع الشعور بعدم الرضا الوظيفي. لقد وجد (Jex 2002) في دراسة شملت ٥٢٥ موظفاً أن أصحاب نمط السلوك أ يكون شعورهم بالضغط مرتبطاً ارتباطاً سلبياً ومعنوياً بشعورهم بالرضا الوظيفي. كذلك في دراسة شملت ٣٩٩ موظفاً في القطاع الحكومي في دولة الكويت، وجد (Al-Mashaan, 2001) أن الرضا الوظيفي يرتبط بعلاقة سلبية مع الشعور بضغط الدور، على حين يرتبط في المقابل بعلاقة إيجابية مع نمط السلوك أ. لذا ومن أجل تحفيز الأفراد أصحاب نمط السلوك أ إلى المنافسة والإنجاز، فإنه يجب على المؤسسات الوظيفية والرؤساء داخل هذه المؤسسات اتخاذ خطوات تهدف إلى زيادة سيطرة هؤلاء الأفراد على بيئتهم الوظيفية. وقد تشتمل تلك الخطوات على تقليص غموض الدور وصراع الدور، ووضع أهداف واضحة لهؤلاء الأفراد، وإعطائهم وظائف استقلالية وتزويدهم بالمهام التي يمارس فيها هؤلاء الأفراد درجة تحكم كبيرة على برامج وأساليب العمل المتبعة لأداء هذه المهام (Lee et al., 1990). لذا فقد يبدو من المنطقي إذا أن نتوقع أن نمط السلوك أ سوف يزيد من سلبية العلاقة الموجودة بين عوامل ضغوط الدور والرضا الوظيفي.

كذلك من الأسباب المؤدية لزيادة سلبية العلاقة بين عوامل ضغوط الدور والرضا الوظيفي، ما توصلت إليه الدراسة التي أجراها (Brunson and Mathews,

الضغط الوظيفي الواقع عليه على نحو مختلف. وي طرح ذلك النموذج أن الاختلافات في الأعمار والاحتياجات والقيم ومستوى تعليم الأفراد سوف يؤدي إلى اختلاف الإدراك، ومن ثم إلى الاستجابة للضغط الوظيفي.

وبالعودة مرة أخرى إلى مفهوم (Glass, 1977) للقدرة على التحكم في نمط السلوك أ، فإن أصحاب هذا النمط من السلوك يندفعون اندفاعاً قوياً للسيطرة على البيئة من حولهم. وعلى الرغم من أن ذلك قد يؤدي إلى تعزيز الأداء في الحالات التي يواجه فيها أصحاب هذا النمط من السلوك مستويات متوسطة من الضغط، فإن التعرض الزائد لمصادر الضغط غير قابلة للتحكم قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء، حيث يظهر الأفراد أصحاب هذا السلوك عجزاً مكتسباً. ويؤكد (Lee et al., 1990) هذه العلاقة في كثير من الأوضاع الوظيفية المختلفة. فقد وجد هؤلاء الباحثون أن رغبة الفرد في التحكم والسيطرة على البيئة من حوله تتفاعل تفاعلاً إيجابياً ومعنوياً مع نمط السلوك أ، وذلك لتحقيق كل من الأداء والرضا الوظيفي. كذلك في دراسة مقارنة بين المديرين في هونغ كونج والمديرين في تايوان، تبين (Siu et al., 1999) أن هناك تأثيراً مباشراً لنمط السلوك أ على الشعور بالضغط، حيث ظهر أن أصحاب نمط السلوك أ هم أكثر شعوراً بالضغط من غيرهم.

وقد أدت هذه الاكتشافات إلى الخروج بنتيجة مفادها أن أصحاب نمط السلوك أ لديهم رغبة عالية في السيطرة والتحكم في

وباكستان أن نمط السلوك أ يرتبط ايجابيا بالضغط وسلبيا بالرضا الوظيفي. لذا فإن نمط السلوك أ يساعد على التنبؤ بالرضا الوظيفي (Antoniou, et al., 2003). وعليه فإن الافتراضات الآتية سوف تخضع للدراسة:

الفرضية الخامسة:

"تعزز شخصية الأفراد أصحاب نمط السلوك أ من سلبية العلاقة بين غموض الدور والأداء الوظيفي لمدقق الحسابات"

الفرضية السادسة:

"تعزز شخصية الأفراد من أصحاب نمط السلوك أ سلبية العلاقة بين صراع الدور والأداء الوظيفي لمدقق الحسابات"

الفرضية السابعة:

"تعزز شخصية الأفراد أصحاب نمط السلوك أ من سلبية العلاقة بين غموض الدور والرضا الوظيفي لمدقق الحسابات"

الفرضية الثامنة:

"تعزز شخصية الأفراد من أصحاب نمط السلوك أ سلبية العلاقة بين صراع الدور وعدم الرضا الوظيفي لمدقق الحسابات"

منهج البحث

العينات والإجراءات المتبعة:

يتكون مجتمع البحث من مدققي الحسابات العاملين في مكاتب المحاسبة العامة في دولة الكويت، ويبلغ عددهم ٣٢ مكتبا طبقا لبيانات وزارة التجارة بتاريخ

1981) وتنص على أن أساليب التكيف التي يستخدمها أصحاب السلوك أ، وأصحاب السلوك ب تتغير خلال فترة زمنية، وذلك عندما تصبح مصادر الضغط غير القابلة للتحكم تدريجياً جزءاً من بيئة هؤلاء الأفراد المباشرة. ولقد وجد الباحثان في تلك الدراسة أن أصحاب السلوك أ يميلون - على النقيض من أصحاب السلوك ب- إلى الابتعاد عن استخدام الاستراتيجيات والأساليب لحل المشكلات (الأساليب التي تؤدي في النهاية إلى حلول لتلك المشكلات) والاتجاه إلى تبني أساليب واستراتيجيات غير فعالة (وهي الأساليب التي لن تؤدي مطلقاً إلى حل هذه المشكلات). كما لوحظ أن الأفراد أصحاب السلوك أ يصبحون بشكل متزايد أكثر ضيقاً وإحباطاً على مدار الدراسة وأنهم يرجعون السبب في الإخفاق والفشل المستمر إلى حماقتهم ونقص قدراتهم. وتبعاً لما توصل إليه الباحثان تجتمع هذه العوامل لتؤدي بالأفراد أصحاب السلوك أ إلى العجز المكتسب، بمعنى الاستسلام والتصرف على نحو عاجز. وحيث إن الأساليب والاستراتيجيات التي تركز على حل المشكلات ارتبطت ارتباطاً إيجابياً بتحقيق الرضا الوظيفي (Latack, 1986)، فإن من المتوقع أن نمط السلوك أ سوف يزيد من سلبية العلاقة بين مصادر الضغط غير القابلة للتحكم (غموض الدور وصراع الدور) وتحقيق الرضا الوظيفي لهؤلاء الأفراد. فقد وجد (Jamal, 2002) في دراسة شملت ٧٥٧ مدرسا يعملون في كندا

راشد العجمي

المشاركين في الاستبيان حيث تبين أن حوالي (٥٠٪) من عينة المدققين الذين أجري عليهم الاستبانة، ما بين سن الـ ٢٦ عاماً أو أصغر من ذلك، وهم يشغلون وظائفهم الحالية لفترة تناهز ستة أشهر أو أقل، وعملوا لشركات التدقيق الحالية لمدة ثلاث سنوات وأربعة أشهر أو أقل، وقد كان معظم أفراد العينة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (٧٢,٣٪)، ونسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس وصلت (٨٠,٧٪)، والذين يشغلون وظائف مشرفين أو درجات أدنى (٥٣,٨٪).

١/٤/٢٠٠١. وقد تم اختيار ٦ مكاتب منها بطريقة عشوائية، (أي ما نسبته (١٨,٧٥٪) ويبلغ عدد المدققين العاملين في هذه المكاتب ٢٥٠ مدققاً. وقد قام مساعدو الباحث بتوزيع استبانة باللغة العربية لقياس متغيرات الدراسة على جميع هؤلاء المدققين. وقد تم استعادة ٢٢٧ استبانة صالحة للتحليل (أي ما نسبته ٩٠,٨٪ من حجم العينة الأصلية). وقد تمت عملية توزيع الاستبانة وتجميعها باليد، واستغرقت حوالي أسبوعين. ويقدم الجدول (١) تلخيصاً لخصائص

جدول ١
خصائص العينة

العوامل	المتوسط	النسبة المئوية
العمر	٢٨,٥	
سنوات الخدمة في المنصب	٢,١	
سنوات الخدمة في الشركة	٦,٠	
سنوات الخدمة في مهنة التدقيق	٦,٤	
النوع:		
ذكر		٧٢,٣
أنثى		٢٧,٧
التعليم:		
بكالوريوس		٨٠,٧
دبلوم عال		٦,٧
ماجستير		٣,٤
أخرى		٩,٢
المناصب الوظيفية:		
عضو مجلس إدارة		١٣,٤
مدير		٣٢,٨
مشرف		١٥,١
مدقق أول		١٥,٢
موظف		٢٣,٥

المقاييس:

تم جمع المعلومات المستخدمة في هذه الدراسة باستخدام قوائم استقصاء سبق أن استخدمت في دراسات سابقة. وتتصف هذه القوائم بدرجة عالية من الصدق والثبات. وهذه القوائم هي:

أولاً: ضغوط الدور: استخدمت قائمة استقصاء واحدة لقياس صراع الدور وغموض الدور وتتألف هذه الأداة من ٨ جمل لقياس صراع الدور، و ٦ جمل لقياس غموض الدور. وتهدف هذه الأداة إلى قياس مدى موافقة أو عدم موافقة المشاركين أو عدم موافقتهم على جمل الأداة باستخدام مقياس ليكرت ذي النقاط السبع، وتتراوح القياسات بين علامة واحد، وتعني أن الفرد موافق بشدة على محتوى الجملة، وعلامة سبعة، وتعني أن الفرد غير موافق بشدة على محتوى الجملة. وقد قام (Rizzo et al., 1970) بتطوير واختبار هذه الأداة.

وقد استخدمت هذه المقاييس في حوالي ٨٥٪ من إجمالي الدراسات ذات الصلة بضغوط العمل (Jackson and Schuler, 1985)، و تم فحص الخصائص النفسية لكلا المقياسين في دراسات سابقة (House et al., 1983; Tracy and Johnson, 1981)، وأشارت النتائج التي تم الحصول عليها من هذه الدراسات إن كلا المقياسين يشكل نتائج مرضية لكلا المكونين الوظيفيين. ويتفق هذا مع ما أشارت إليه كثير من الدراسات، من أن هذه الأداة تعد من أحسن أدوات قياس صراع الدور وغموض الدور (Smith et al., 1993). كذلك

استخدمت هذه المقاييس في بعض الدراسات العربية التي أظهرت صلاحيتها في البيئة العربية (المير والعبالقادر ١٩٩٦، وبارون ١٩٩٩). وعند قياس درجة ثبات أداة ضغوط الدور المستخدمة في هذه الدراسة الحالية اتضح أنها تتصف بدرجة عالية من الثبات بلغت (٧٧٪) باستخدام معادلة كرونباك ألفا. كما بلغت معاملات المصادقية الداخلية لمقياس صراع الدور ومقياس غموض الدور ما بين ٧٦٪ و ٧٧٪ على التوالي.

ولمعرفة صدق أداة قياس ضغوط الدور، قام الباحث بإجراء التحليل العاملي (Factor Analysis)، وأسفر هذا التحليل عن عاملين استوعبا ٥٦,٧٪ من التباين الكلي، ووصلت قيمة الجذر الكلي لكل منهما إلى ما يزيد عن واحد صحيح. ثم دورت هذه العوامل تدويراً متعامداً بطريقة فاريماكس (Varimax). وبعد تطبيق المعايير التي اقترحها (Ovarall and Klett, 1972) لاستبقاء العوامل وهي: أ- يتحدد العامل بثلاثة تشبعات دالة، ب- التشبع الدال يساوي (٣٥)، فأكثر. وعليه فقد تم استبقاء العاملين لإستيفائهما للشروط. ويبين الجدول الآتي هذه النتيجة:

ثانياً: الأداء الوظيفي: ويشمل هذا الجزء أداة الأداء الوظيفي التي سبق استخدامها في دراسات سابقة (القطان، ١٩٨٧ والتويجري، ١٩٨٨). وتتكون هذه الأداة من أربع عبارات، حيث طلب من المستجيب أن يحدد في العبارتين الأوليين نوعية أدائه في العمل، وإنتاجيته في العمل

راشد العجمي

على مقياس متدرج من سبع نقاط. أما في العبارتين الأخيرتين فعلى المستجيب أن يقيم أداء زملائه في العمل، وأدائه، مقارنة بزملائه الذين يؤدون العمل المشابه، على مقياس متدرج من خمس نقاط. وتم تقدير الأداء الوظيفي للشخص على أساس جمع النقاط التي حصل عليها مقسومة على عدد عبارات الأداء، وبناء عليه فإن أقل علامة ممكنة على المقياس تبلغ (٤) وأعلى علامة تصل إلى (٢٤).

وتعتبر هذه الأداة من المقاييس التي تتميز بدرجة عالية من المصدقية والثبات (Fisher, 1980) وقد بلغت درجة ثباتها (٠,٨٧) في إحدى الدراسات العربية (التويجري، ١٩٨٨). وفي هذه الدراسة تم قياس معامل الثبات لهذه الأداة، ووجد

جدول ٢

العوامل المستخلصة من التحليل التفاعلي Factor Analysis
ومضمونها وتشعباتها (ن = ٢٢٧)

العامل الأول: "صراع الدور" استوعب هذا العامل ٣٠,٨% من التباين الكلي وتشعبت به ٨ بنود

رقم البند	مضمون البند	التشعب
١	ينبغي علي عمل الأشياء بطريقة مغايرة	٥٦٥,
٢	يتم إعطائي مسؤوليات دون كوار بشرية لإتمامها	٧٥٩,
٣	أعمل تحت سياسات وإرشادات غير متوقعة	٧٨٠,
٤	أعمل مع أكثر من مجموعة تختلف في طريقة عملها	٧٧٠,
٥	ألتقى طلبات غير متوافقة بين شخصين أو أكثر	٧٦٦,
٦	أنفذ أشياء ترضي طرفاً ولا ترضي الأطراف الأخرى	٦٨٤,
٧	ألتقى مسؤوليات بدون موارد أو مواد كافية لإتمامها	٧٩٤,
٨	أقوم ببعض الأعمال غير الضرورية	٦٩٩,

العامل الثاني: "غموض الدور" استوعب هذا العامل ٢٥,٩% من التباين الكلي وتشعبت به ٦ بنود

رقم البند	مضمون البند	التشعب
٩	لدي أهداف وغايات محددة لعمل	٦١٣,
١٠	أقوم بتنظيم وقتي بطريقة صحيحة	٧١١,
١١	أعرف مسؤولياتي بالتحديد	٨٥٧,
١٢	أعلم جيداً ما هو متوقع مني	٨٤٠,
١٣	أنا واثق تماماً بمدى صلاحياتي	٧٧٩,
١٤	ما ينبغي عمله واضح تماماً	٧٨٢,

من الدراسات أن هذا المقياس يتمتع بدرجة ثبات تزيد عن ٧٥، (Choo, 1986). أما في هذه الدراسة فإن درجة ثبات هذه الاستبانة بلغت ٨٢٪ على مقياس ألفا كرونباك.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث واختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- ١ - التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لعرض سمات عينة البحث.
 - ٢ - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الشعور بضغوط الدور والرضا الوظيفي ونمط السلوك أ ومستوى الأداء لدى أفراد العينة.
 - ٣ - مقارنة المتوسطات لمعرفة الفروق بينها ومستوى المعنوية بين هذه الفروق.
 - ٤ - تحليل الارتباط لمعرفة درجة العلاقات الثنائية ومدى معنويتها بين متغيرات الدراسة.
 - ٥ - تحليل الانحدار المتعدد الوسيط Moderated Multiple Regression (MMR) لمعرفة درجة التأثير الوسيط لنمط السلوك أ على العلاقة بين المتغيرات.
- وقد تم تحليل البيانات على الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS- Windows 2000).

الباحث أنها تتصف بدرجة ثبات عالية بلغت (٠,٧٤) باستخدام معادلة كرونباك ألفا.

ثالثاً: الرضا الوظيفي العام: وقد تم قياسه باستخدام نسخة مختصرة تتكون من ٢٠ بنداً لاستبانة مبنية للرضا الوظيفي (Weiss et al., 1967) وقد جرى استخدام هذا المقياس استخداماً مكثفاً في الدراسات المحاسبية (Chenhall and Browenell, 1988; Frucot and Shearon, 1991). وتم الحصول على المقياس الكلي للرضا الوظيفي عن طريق جمع نتائج العشرين بنداً للمقاييس الفردية.

وقد قدم (Dunham et al., 1977) دليلاً عملياً يتعلق بتناسق بنود المقياس، وكذلك مصداقية مقياس الاستبانة مبنية للرضا الوظيفي. أما في هذه الدراسة فقد حصلت هذه الاستبانة على مقياس ألفا كرونباك حوالي ٨٧٪، وهو ما يتسق مع نتائج الدراسات الأخرى التي تم استخدمتها فيها استبانة مبنية للرضا الوظيفي.

رابعاً: قياس نمط السلوك أ لدى العاملين في مجال التدقيق: لقياس ذلك في هذه الدراسة جرى استخدام مقياس (Vickers Scale) والذي جرى تطويره في الأصل من قبل (Sales, 1969) ثم قام بتتقيقه (Caplan, 1971)، ثم جرى تخفيضه على يد (Vickers, 1975) إلى ٩ بنود. والنتائج العالية في هذا المقياس تشير إلى اتجاهات مزاجية مسبقة تجاه السلوك نمط أ للعاملين بالتدقيق، في حين يشير انخفاض النتائج داخل هذا المقياس إلى توجهات الأفراد تجاه السلوك ب. ولقد تبين

النتائج

الوظيفي والأداء الوظيفي للمدقق. وفوق ذلك وجد أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين نمط السلوك أ وكل من المتغيرات التابعة (الرضا والأداء الوظيفي). وأخيراً فإن الارتباط المعنوي الإيجابي بين صراع الدور وغموض الدور (٠,٦٣) يتسق مع الدراسات السابقة (Jackson and Schuler, 1985).

كذلك تم اختبار العلاقات الثنائية (Bivariate Relations) المذكورة في الفرضيات من ١ إلى ٤ باستخدام تحليل (Zero-Order Correlation) واتساقاً مع التوقعات وجد أن كلاً من صراع الدور وغموض الدور يرتبط ارتباطاً معنوياً بأداء مدقق الحسابات ورضاه في الاتجاهات المتوقعة. وكما يتضح في الجدول (٣) فإن غموض الدور يرتبط ارتباطاً سلبياً بالأداء (٠,٥٠-) والرضا الوظيفي (٠,٦٣-) لمدقق الحسابات. أما صراع الدور فقد ارتبط ارتباطاً سلبياً أيضاً بالأداء الوظيفي (٠,٣٣-) والرضا الوظيفي (٠,٥٤-).

يقدم الجدول (٣) معلومات وصفية خاصة بمتغيرات الدراسة الحالية. وكما هو وارد بهذا الجدول كان متوسط قيم صراع الدور وغموض الدور ما بين (٣٢,٧) و (٢٢,٢) على التوالي. أما فيما يتعلق بنمط السلوك أ فيشير جدول (٣) إلى أن أفراد العينة يميلون نوعاً ما إلى نمط السلوك أ حيث بلغ المتوسط (٤٤,٨)، وهو ما يمثل أكثر من نقطة المنتصف (٣٦) بقدر بسيط، ولا يشكل أية دلالة معنوية. كما أن الأرقام الواردة في الجدول (٣) تشير أيضاً إلى أن المدققين في عينة الاستبانة يشعرون شعوراً متوسطاً بالرضا الوظيفي تجاه الجوانب العامة لوظائفهم، ويقيمون أداءهم الوظيفي بأنه أكثر من مُرضٍ إلى حد ما.

كما يوضح الجدول (٣) عوامل الارتباط بين متغيرات الدراسة. حيث ارتبطت العوامل المستقلة (صراع الدور، وغموض الدور) ارتباطاً سلبياً بالرضا

جدول ٣

المتوسطات، الانحراف المعياري، وعوامل الارتباط بين المتغيرات

العوامل	المتوسط	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥
١ - صراع الدور	٣٢,٧	٧,٧٤	١,٠٠				
٢ - غموض الدور	٢٢,٢	٦,٠٦	***٠,٦٣	١,٠٠			
٣ - نمط السلوك أ	٤٤,٨	٧,٥٧	١٢-,	***٢٤-,	١,٠٠		
٤ - الرضا الوظيفي	٩١,٨	١٥,١١	***٥٤-,	***٦٣-,	***٠,٣٢	١,٠٠	
٥ - الأداء الوظيفي	١٨,١	٤,٨٣	***٣٣-,	***٥٠-,	***٠,٤٥	***٠,٤٩	١,٠٠

*** مستوى معنوية ٠,٥

*** مستوى معنوية ٠,٠١

وتتسق هذه النتائج مع الدراسة الوصفية التي قام بها (Gaertner and Ruhe, 1981)، حيث أشارا إلى أن المستويات المتدنية من شعور المدققين في المستويات الإدارية العليا بالضغط الوظيفي تعكس مستوى من السيطرة أكبر يمارسها هؤلاء الأفراد على مصادر ضغوط الدور داخل بيئتهم العملية. وعلى عكس ما ذكره (Gaertner and Ruhe, 1981) فإن المديرين والرؤساء يشعرون بصراع الدور شعورا أقل من المدققين في المناصب الأخرى، كما أن ارتفاع معدل نمط السلوك أ لدى الأفراد في المستويات الإدارية العليا قد يشير إلى أنهم يملكون كل ما يلزم للوصول لهذا المستوى من المناصب، أو أنه قد يعكس

وهكذا فإن العلاقات التي تم تحديدها في الافتراضات من ١ إلى ٤ قد دعمتها بيانات الدراسة ونتائج الاختبارات.

ويوضح الجدول (٤) نتائج فروق المتوسطات لمدققي الحسابات تبعاً للمركز الإداري، والجنسية، والنوع بين العاملين. ويكشف اختبار المقارنة الزوجية (Pair-Wise Comparison) للفروق بين متوسطات نتائج الاستبانة أن المدققين في المناصب الإدارية العليا يتعرضون لمستوى منخفض من صراع الدور وغموض الدور، ويميلون ميلاً أكبر تجاه نمط السلوك أ، وهم أكثر رضا بوظائفهم، ويقيمون أداءهم تقييماً أعلى من المدققين الذين هم في أسفل الهرم الوظيفي للشركة.

جدول ٤
فروق المتوسطات (المركز الوظيفي، الجنسية، النوع)

العوامل	صراع الدور	غموض الدور	نمط السلوك أ	الرضا الوظيفي	الأداء الوظيفي
المركز الوظيفي:					
موظف	٣٤,٤	٢٤,٨	٤٣,٤	٨٦,١	١٧,٢
مدقق أول	٣٤,٣	٢٣,٠	٤٤,٣	٨١,٨	١٧,٨
مشرف	٣٤,٠	٢٣,٤	٤٢,٣	٩٢,٥	١٧,٩
مدير	٣٣,٦	٢٢,٨	٤٥,٥	٩١,٢	١٨,١
عضو مجلس إدارة	٢٤,٠	١٤,٣	٤٩,١	١١٣,٦	١٩,٧
الجنسية:					
كويتي	٣٣,٢	٢٣,٠	٤٤,٠	٩٠,٢	١٧,٨
غير كويتي	٣١,٣	٢٠,٠	٤٦,٩	٩٥,٦	١٨,٥٦
النوع:					
ذكر	٣٢,٣	٢١,٤	٤٤,٥	٩٣,٠	١٨,٠
أنثى	٣٣,٥	٢٤,٤	٤٥,٧	٨٨,٥	١٨,١

* مستوى معنوية ٠,١

** مستوى معنوية ٠,٥

نتائج المتغيرات للمدققين الذكور والإناث، حيث تشعر المدققات الإناث بمزيد من غموض الدور، ويميل أكبر نحو نمط السلوك أ من نظرائهم من الذكور.

وبهدف اختبار ما إذا كان السلوك نمط أ يزيد من سلبية العلاقة بين عوامل ضغوط الدور وبين المتغيرين ذوي الصلة وهما الأداء والرضا الوظيفي لمدقق الحسابات، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الوسيط Moderated Multiple Regression (MMR) لحساب معامل التفاعل (b3). وقد استخدمت أربعة نماذج للتفاعل، بناء على أربع معادلات كما هو موضح فيما يأتي من البحث:

أولاً: استخدم النموذج (١) لاختبار الفرضية ٥، ونتائج الانحدار ذات الصلة الموضحة في الجدول ٥، باستخدام المعادلة الآتية:

$$H5: JP = b_0 + b_1 RA + b_2 TABP + b_3 (RA * TABP) + e$$

اختيار الأفراد الذاتي للوظائف التي يمارسونها. وفي حين أن أصحاب نمط السلوك أ ذوي المهارات يقومون بتحديد وظائفهم واختيار وجودهم في المستويات الإدارية العليا، فإن أصحاب نمط السلوك ب يسعون للحصول على فرص توظيف أخرى تتوافق مع القيم الخاصة بهم. وسواء أكان أصحاب نمط السلوك أ يختارون فعلياً وجودهم في هذه الوظائف أم لا فإن الأمر لم تثبته الدراسات السابقة، ويحتاج إلى دراسة ومزيد من البحث في المستقبل.

كما يكشف الجدول (٤) أيضاً وجود فروق معنوية في المتوسطات بين الكويتيين وغير الكويتيين، حيث يشعر الكويتيون شعوراً أكبر بغموض الدور، وبمستوى من الرضا الوظيفي أقل، ويقيمون أداءهم الخاص بأنه ينخفض انخفاضاً متوسطاً عن أداء المدققين غير الكويتيين. وأخيراً يشير الجدول (٤) إلى اثنين من الفروق المعنوية بين متوسط

جدول ٥

نتائج الانحدار للأداء الوظيفي وغموض الدور ونمط السلوك أ

المتغيرات المستقلة	المعاملات	القيمة
الثابت	b0	**٤٥,١٨
غموض الدور	b1	- **٠,٣٤
نمط السلوك أ	b2	**٠,٢٢
غموض الدور X نمط السلوك أ	b3	٠,٠٠٣
قيمة ف		**٢١,٨٠
R2		٠,٣٥

** مستوى معنوية ٠,٠٥

رابعاً: النموذج ٤ الموضح في الجدول ٨ أساساً لاختبار الفرضية ٨ باستخدام المعادلة الآتية:

$$H8: JS = b_0 + b_1 RC + b_2 TABP + b_3 (RC * TABP) + e$$

(Where: JP= Job Performance, JS= Job satisfaction, RC= Role conflict, RA= Role Ambiguity, TABP= Type A Behavioral Pattern, and e= residual term).

ثانياً: استخدم النموذج ٢ المبين في الجدول ٦ استخدم في دراسة الفرضية ٦ باستخدام المعادلة الآتية:

$$H6: JP = b_0 + b_1 RC + b_2 TABP + b_3 (RC * TABP) + e$$

ثالثاً: أدرج النموذج ٣ في الجدول ٧ واستخدم في اختبار الفرضية ٧ باستخدام المعادلة الآتية:

$$H7: JS = b_0 + b_1 RA + b_2 TABP + b_3 (RA * TABP) + e$$

جدول ٦
نتائج الانحدار للأداء الوظيفي وصراع الدور ونمط السلوك أ

المتغيرات المستقلة	المعاملات	القيمة
الثابت	b0	**٤٥,١٦
صراع الدور	b1	**٠,١٨ -
نمط السلوك أ	b2	**٠,٢٦
صراع الدور X نمط السلوك أ	b3	٠,٠٠٢
قيمة ف		**١٤,٨٧
R2		٠,٢٦

** مستوى معنوية ٠,٠٥

جدول ٧
نتائج الانحدار للرضا الوظيفي وغموض الدور ونمط السلوك أ

المتغيرات المستقلة	المعاملات	القيمة
الثابت	b0	**٩١,٨٦
غموض الدور	b1	**١,٤٧ -
نمط السلوك أ	b2	**٠,٣٦
غموض الدور X نمط السلوك أ	b3	٠,٠٠٦
قيمة ف		**٢٨,١٣
R2		٠,٤١

* مستوى معنوية ٠,٠١

** مستوى معنوية ٠,٠٥

جدول ٨

نتائج الانحدار للرضا الوظيفي وصراع الدور ونمط السلوك أ

المتغيرات المستقلة	المعاملات	القيمة
الثابت	b0	٩١,٨٤**
صراع الدور	b1	١,٠١ - **
نمط السلوك أ	b2	٠,٥٢**
صراع الدور X نمط السلوك أ	b3	٠,٠٠٩
قيمة ف		٢١,٦٨**
R2		٠,٣٤

** مستوى معنوية ٠,٠٥

وعلى الرغم من أن جميع نماذج الانحدار في هذه الدراسة عوملت على أنها مستقلة، فقد كان هناك في الحقيقة ارتباط إيجابي متوسط (٠,٤٩) بين المتغيرين التابعين، وهما: الرضا والأداء الوظيفي. ولقد ثبت من الدراسات السابقة أن هذين المتغيرين مرتبطان، على الرغم من أن اتجاه هذا الارتباط (سلبا أو إيجابا) محل خلاف (Ostroff, 1992). ولقد وجدت أحد الدراسات الشاملة (Meta-Analysis) أن الارتباط بين الرضا الوظيفي والأداء بلغ (٠,١٧) وهي إلى حد ما أقل مما توصلت إليه الدراسة الحالية (Jackson & Schuler, 1985). وأوجز فأقول أن المعلومات التي تم الحصول عليها من هذه الدراسة فشلت في تدعيم الفرضيات ٥، ٦، ٧، ٨. وعلى الرغم من أنه لم يتم التوصل إلى التأثيرات الوسيطة لنمط السلوك أ، فإنه من الواضح من النماذج ١ - ٤ في الجداول من ٥ إلى ٨ أن نمط السلوك أ له تأثير مباشر وإيجابي على الأداء والرضا الوظيفي للمدقق. وفي جميع الحالات هناك ارتباط

وتبعًا لما هو موضح في الجداول ٥ - ٨ فإن قيم F في النماذج ١ - ٤ كانت جميعها معنوية عند المستوى (٠,٠٥). ومن الواضح من هذه الجداول أنه لم يختلف أي من معاملات التفاعل (b3) عن القيمة صفر. لذا فإن الفرضية التي تنص على أن نمط السلوك أ ليس له تأثير وسيط على العلاقة بين عوامل ضغوط الدور والرضا الوظيفي والأداء لمدققي الحسابات لا يمكن رفضها عند مستوى دلالة معنوية (٠,٠١). كما تشير نتائج اختبارات الفرضيات إلى أنه ليس هناك تفاعل خطي ثنائي بسيط (Simple Bilinear Interaction) بين عوامل ضغوط الدور ونمط السلوك أ.

في الدراسة الحالية تم بحث العلاقات بين عوامل ضغوط الدور وكل من الرضا والأداء الوظيفي لمعرفة ما إذا كان هناك وجود لآثار التفاعل. ولم يبين التحليل ما إذا كان شكل العلاقة بين عوامل ضغوط الدور وبين متغيرات نتائج الوظيفة يعتمد على ميل المدققين لنمط السلوك أ أو نمط السلوك ب.

يصل إلى المستويات القصوى المطلوبة لإيجاد حالة العجز المكتسبة لدى الأفراد أصحاب نمط السلوك أ كما جاء في نظرية (Glass, 1977).

وقد أوضحت هذه الدراسة أن هناك عددا قليلا من الأدلة المتعلقة بكون المدققين (وبشكل عام) يتعرضون لمستوى كبير من ضغوط الدور داخل بيئتهم العملية. فعلى سبيل المثال ورد في الجدول (٣) أن متوسط المستويات (الانحرافات المعيارية) لصراع الدور وغموض الدور الذي يشعر به العاملون كان حوالي ٣٢,٧ (٧,٤٧) و ٢٢,٢ (٦,٠٦) على التوالي. وتشير هذه النتائج إلى أن المدققين الذين شاركوا في الاستبانة اختاروا في إجاباتهم نقطة المنتصف أو أقل لكل بند من بنود ضغوط الدور على المقياس ذي النقاط السبع. إن معظم الدراسات التي توصلت إلى وجود أدلة على حالة العجز المكتسبة بين أفراد نمط السلوك أ كانت دراسات معملية أو مختبرية (Glass, 1977). لذلك فإن المواقف التي اكتسب فيها هؤلاء الأفراد حالة العجز هي مواقف معملية، عبر التحكم في التجارب، على حين يصعب تحقيق ذلك في المواقف الحقيقية. ولكن توصلت اثنتان من الدراسات القائمة على الاستبانة إلى أن نمط السلوك أ يخفف العلاقة بين عوامل ضغوط الدور والرضا الوظيفي (Ivancevich 1982)، وقد أجرت هذه الدراسات في استباناتها على المديرين والممرضات. ومن الواضح أن الأبحاث المستقبلية سوف تعيد هذه

إيجابي معنوي بين نمط السلوك أ وبين المتغيرات التابعة.

مناقشة النتائج

أظهر تحليل البيانات المجمعة دعم الافتراضات التي تشير إلى أن عوامل ضغوط الدور ترتبط ارتباطا سلبيا بكل من الأداء والرضا الوظيفي. وقد يكون ذلك مثيرا، لأن نتائج الدراسات السابقة التي بحثت العلاقة بين عوامل ضغوط الدور والأداء الوظيفي كانت غير حاسمة (Jackson and Schuler, 1985).

لقد توصلت الدراسة الوحيدة ذات الصلة بوظيفة المدقق إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة معنوية بين غموض الدور والأداء الوظيفي، ولكنها أخفقت في التوصل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين صراع الدور والأداء الوظيفي (Rebele & Michaels, 1990). وبالنسبة إلى العلاقة الأخيرة فإن بإمكان البحث المستقبلي أن يحدد ما إذا كانت النتائج غير المتسقة بين الدراسة الحالية وتلك التي أجراها كل من (Rebele and Michaels, 1990) هي نتيجة للفروق في المواقع الجغرافية، وأسلوب البحث، أو طريقة قياس أداء المدققين.

إن التأثير الوسيط والمفترض لنمط السلوك أ على العلاقات بين عوامل ضغوط الدور وكل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي العام لم يكن واضحا من خلال البيانات المجمعة. ومن المحتمل أن يرجع السبب في ذلك إلى أن مستوى ضغوط الدور في بيئة العمل الخارجية للمدققين لم

شركات التدقيق (Kelly and Margheim, 1990) وهي واحدة من أهم السمات التي تؤثر في سلوك المدقق في أثناء العمل.

الاستدلالات النظرية والعملية:

وتبعًا لهذه المحددات فإنه يبدو أن هناك عددا من الاستدلالات النظرية والعملية المهمة في هذا البحث. أولاً إن العلاقة السلبية بين ضغوط الدور والمخرجات الرئيسية لوظيفة المدققين تتسق إتساقاً كبيراً مع ما توصلت إليه الكثير من دراسات التدقيق التي أجريت في الولايات المتحدة (Rebele and Michaels, 1980; Senatra, 1990). ومع معرفة أن هذه الدراسة أجريت في الكويت فإنه يمكن مد إمكانية تعميم جوانب البحث السابق إلى المؤسسات في منطقة الخليج العربي. ثانياً إن إخفاق نمط السلوك أ في تخفيف هذه العلاقات يشير إلى ضرورة استمرار الباحثين في البحث عن متغيرات وسيطة. ثالثاً ترجح نتائج هذه الدراسة أن شركات التدقيق قد يكون لديها القدرة على تحسين أداء المدققين والرضا الوظيفي العام لهم عن طريق اتخاذ خطوات عملية تتعامل مع عوامل ضغوط الدور في بيئة العمل. فعلى سبيل المثال تستطيع شركات التدقيق تبني استراتيجيات تهدف مباشرة لتحديد مصادر ضغوط الدور في العمل (Goolsby, 1992)، واختيار الأفراد تبعاً لاستعدادهم للتعرض لهذه الضغوط. وإضافة إلى ذلك تستطيع شركات التدقيق تنفيذ برامج علاج الضغوط الموجهة للأفراد تلك التي تهدف

الدراسة الحالية ولكن باستخدام نماذج من المدققين العاملين في وحدات محاسبية صغيرة، وعينات من المحاسبين العاملين في أقسام مختلفة ضمن الشركات المحاسبية أو حتى عينات من الأفراد من مهن أخرى.

ومن المثير للاهتمام في هذه الدراسة أيضاً وجود الارتباط المعنوي والإيجابي بين نمط السلوك أ وكل من متغيري المخرجات الوظيفية (الرضا والأداء). وعلى الرغم من عدم وجود افتراضات رسمية تؤكد هذا التأثير فإن هذه النتيجة ليست مفاجئة تماماً. فكما لاحظنا سابقاً أن نتائج البحث الخاصة بوجود ترابط بين نمط السلوك أ والأداء الوظيفي غير حاسمة. ولقد دفع هذا بعض الباحثين إلى القول بتفوق أصحاب نمط السلوك أ في الأداء عن أصحاب نمط السلوك ب في مواقف محددة فقط (Herried et al., 1985). ويرجح (Matthews, 1982) على سبيل المثال أن أداء أصحاب نمط السلوك أ سوف يكون أعلى من أداء أصحاب نمط السلوك ب، وذلك لسعيهم لتحقيق سلسلة من الأهداف بأقصى سرعة ممكنة. لذا فإن عليهم العمل بسرعة واستمرارية بغض النظر عن إحساسهم بالتعب أو الفشل الممكن، أو أية عوامل تشتت تتداخل في إنجازهم للعمل. وهناك كثير من المراجع التي بحثت عمل مدققي الحسابات ترى أن قصر المواعيد أو الفترات الزمنية المعطاة للمدققين لإنجاز أعمالهم هي سمة من سمات بيئة العمل في

الهضمي، والتنفسي من أصحاب السلوك ب (Rosenman, 1986).

ويبدو إذاً أن إتباع سياسة التشجيع والتطوير للمدققين أصحاب السلوك أ فقط لن تكون كاملة الفاعلية إذا لم نأخذ في الاعتبار طبيعة نمط السلوك أ متعددة الأبعاد. وقد بدأ الكثير من الباحثين في دراسة ما إذا كان من الممكن أن يتم - وبشكل متواز- تعزيز الجوانب الوظيفية لنمط السلوك أ مثل المثابرة على الإنجاز، مع إسقاط الأبعاد غير الفعالة، مثل عدم الصبر، والتوتر العصبي (Barling and Charbonneau, 1992).

محددات الدراسة:

لقد حرص الباحث في هذه الدراسة على إتباع طرق بحثية دقيقة، سواء على مستوى الاختيار والتصميم (أدوات القياس)، ومن بعد ذلك في المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، إلا أنه لا بد من الإشارة إلى بعض المحددات التي قد تحد من تعميم نتائج الدراسة الحالية:

أولاً: تعاني الدراسة الحالية -كغيرها من الدراسات التي تجري في وقت واحد- (Cross Section) مقارنة بالدراسات ذات الطابع متعدد الزمن (Longitudinal)، وعلى ذلك لا يمكن ادعاء علاقات سببية بين المتغيرات، بل يكفي بعلاقات ارتباطية. لذا يؤكد الباحث أن العلاقات الارتباطية المعنوية تدل على دعم أو رفض لفرضيات الدراسة الحالية المبنية أساساً على دراسات سابقة.

لتطوير قدرة المدققين على التلاؤم والتكيف مع الضغوط وحل المشكلات وتدعيم روح المرح لدى هؤلاء العاملين. وقد أظهرت التجربة التي أجراها (Choo 1992) أن استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل بالإضافة إلى روح المرح تتفاعل مع نمط السلوك أ وذلك لتخفيف الضغوط ذات الصلة بالعمل التي يتعرض لها المدققون. أخيراً فإن الدراسة الحالية وجدت أن بيئة العمل لمدقق الحسابات الخارجي تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء والرضا الوظيفي العام لدى أصحاب نمط السلوك أ أكثر من أصحاب نمط السلوك ب. وهذا لا يعني أن شركات التدقيق يجب أن توظف أصحاب نمط السلوك أ فقط، ولكن يجب عليها أن تضبط سياسات العاملين التي تفضل أصحاب نمط السلوك أ مع إدراك ما يأتي:

أولاً: أن أصحاب نمط السلوك أ لهم طبيعة تنافسية، ويفضلون العمل على نحو مستقل دون رقابة لصيقة من الآخرين (Herded, 1985). ونتيجة لذلك فإن الأفراد الذين لديهم توجه عال ناحية السلوك أ قد لا يشكلون فريق عمل جيداً.

ثانياً: أصحاب نمط السلوك ب يتفوقون في الأداء على أصحاب نمط السلوك أ في الوظائف التي تتطلب استجابات بطيئة وحريصة و تركيزاً كبيراً (Matthews, 1982).

ثالثاً: أصحاب نمط السلوك أ أكثر عرضة للإصابة بأمراض القلب، والجهاز

مستقبلية حول هذا الموضوع من جوانب وزوايا مختلفة مثل: تأثير الصفات الفردية على العلاقة بين ضغوط الدور والأداء الوظيفي، البحث عن متغيرات وسيطة أخرى للعلاقة بين الضغوط والرضا الوظيفي والأداء، مثل الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الولاء التنظيمي، تأثير مستوى ضغوط الدور (عال أو متوسط أو منخفض) على مستوى الأداء الوظيفي. علاقة الصفات الشخصية (النوع، الجنسية، المركز الوظيفي) بمستوى نمط السلوك أ (عال أو متوسط أو منخفض)، تأثير نمط السلوك أ على الشعور بالعدالة التنظيمية، تأثير مستوى نمط السلوك أ على مستوى الشعور بضغوط العمل والرضا الوظيفي والأداء، إجراء الدراسات المقارنة، سواء على مستوى البيئة (cross culture)، أو على مستوى الوظيفة (cross job).

السعودية والعمالة الغربية، *المجلة العربية للإدارة*، السنة الحادية عشرة، العدد الثاني: ٣٢-٥.

خضر عباس، بارون، ١٩٩٩، دراسة الفروق بين الجنسين الناجمة عن أدوار العمل، *المجلة التربوية*، مجلد ١٣، عدد ٥٢:

محمد إبراهيم التويجري، ١٩٨٨، تأثير مركز التحكم كعامل وسطي في علاقة الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، *المجلة العربية للإدارة*، مجلد ١: ١٤٧-١٦٥.

ثانياً: اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة وقياسها، وهذه الأداة من الأدوات الشائعة الاستخدام في البحوث في مجال السلوك التنظيمي على الرغم من الانتقادات التي تواجه هذه الطريقة. ثالثاً: صغر مجتمع البحث، نوعاً ما، بسبب قلة مكاتب التدقيق في الكويت كما أن أكثر العاملين بها من غير الكويتيين، مما يعني عدم استمرار الغالبية منهم لفترة طويلة في العمل نظراً لظروف الإقامة، وهو ما يؤثر على مشاركتهم في البحث.

الدراسات المستقبلية:

إن النتائج السابقة التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة جديرة بالبحث والاختبار من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي. ونظراً لأهمية إجراء مثل هذه الدراسة، يوصي الباحث بإجراء دراسات

المراجع

عبدالله العبدالقادر و عبدالرحيم المير، ١٩٩٦، اختبار العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي والصفات الديموغرافية للمهنيين العاملين في مجال الحاسوب في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، مجلد ٣، عدد ٢: ٣١٧ - ٣٢٨.

عبدالرحيم علي القطان، ١٩٨٧، العلاقة بين الولاء التنظيمي والصفات الشخصية والأداء الوظيفي: دراسة مقارنة بين العمالة الآسيوية والعمالة العربية والعمالة

- Al-Mashaan, O. 2001. Job stress and job satisfaction and their relation to neuroticism, type A behavior, and locus of control among Kuwaiti personnel. *Psychological Reports*, 188(3): 1145- 1153.
- Antoniou, A., Davidson, M., & Cooper, C. 2003. Occupational stress, Job satisfaction and health state in male and female junior hospital in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 18(6): 592-601.
- Barling, J., & Charbonneau, D. 1992. Disentangling the relationship between achievement striving and impatience- irritability dimensions of type A behavior, performance and health. *Journal of Organizational Behavior*, 13:369-337.
- Bluen, S, Burns, W., & Barling, J. 1990. Predicting sales performance, job satisfaction, and depression by using the achievement strivings and impatience-irritability dimensions of Type A behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 13: 369-377.
- Brunson, B., & Mathews, K. 1981. The type A coronary- prone behavior pattern and reactions to uncontrollable stress: An analysis of performance strategies, affect, and attributions during failure. *Journal Of Personality And social Psychology*, 40 (5): 906-918.
- Chenhall, R., & Brownell, P. 1988. The effects of participative budgeting on job satisfaction and performance: Role ambiguity as an intervening variable. *Accounting, Organizations and Society*, 13 (3): 225-233.
- Choo, F. 1986. Job stress, job performance, and auditor personality characteristics. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 5 (2), 17-34.
- Choo, F. 1992. The interactive effect of humor and type A behavior: Accounting perspective and evidence. *Advances in Accounting*, 10: 197-217.
- Dalton, D., Hill, J. & Ramsay, R. 1997. Women as managers and partners: Context specific predictors of turnover in international public accounting firms. *Auditing: A journal of Practice & Theory*, 16 (1): 29-50.
- Davidson, M., & Cooper, C. 1980. Type A coronary-prone behavior in the work environment. *Journal of Occupational Medicine*, 22 (6): 375-383.
- Dunham, R., Smith, F. & Blackburn, R. 1977. Validation of the index of organizational reactions with the JDI, the MSQ, and faces scales. *Academy of Management Journal*, September: 420-432.
- Elloy, D., & Smith, C. 2003. Patterns of stress, work-family conflict, role ambiguity and overload among dual-career and single-career cou-

- ples: An Australian study. *Cross Cultural Management*, 10(1): 55-66.
- Fisher, R. 2001. Role stress, the Type A behavior pattern, and external auditor job satisfaction and performance. *Behavioral Research in Accounting*, 13: 143-170.
- Friedman, M., & Rosenman, R. 1959. Association of specific overt behavior pattern with blood and cardiovascular findings. *Journal of the American Medical Association*, 169: 1286-1296.
- Frucot, W., & Shearon, W. 1991. Budgetary participation, locus of control, and Mexican managerial performance and job satisfaction. *The Accounting Review*, 66: 80-99.
- Gaertner, J., & Ruhe, J. 1981. Job-related stress in public accounting. *Journal of Accountancy*, (June): 68-74.
- Glass, D. 1977. Stress, behavior patterns, and coronary disease. *American scientist*, 65: 177-187.
- Gong, Y., Shenkar, O., & Luo, Y. 2001. Role conflict and ambiguity of CEOs in international joint ventures: A transaction cost perspective. *Journal of Applied Psychology*, 86(4): 764-769.
- Goolsby, J. 1992. A theory of role stress in boundary spanning positions of marketing organizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (2): 155-164.
- Herried, C., Peterson, M. & Chang, D. 1985. Type A., occupational stress and salesperson performance. *Journal of Small Business Management* (July): 59-65.
- House, R., Schuler, R., & Levanoni, E. 1983. Role conflict and ambiguity scale: Reality or artifacts? *Journal of Applied Psychology*, 68: 334-337.
- Ivancevich, J., Matteson, M. & Preston, C. 1982. Occupational stress, Type A behavior, and physical well being. *Academy of Management Journal*, 25 (2): 373-391.
- Jamal, M. 2002. Type A behavior and job burnout: A cross-cultural study. *Arab Journal Of Administrative Sciences*, 9(3): 441-456.
- Jackson, S., & Schuler, R. 1985. A meta- analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (August): 16-78.
- Jex, S., Adams, G., & Elacqua, T. 2002. Type A as a moderator of stressors and job complexity: A comparison of achievement striving and impatience-irritability. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(5): 977- 991.
- Khan, R., Wolfe, P., Quinn, R., Snoek, J., & Rosenthal, R. 1964.

- Organizational Stress: Studies in Role Conflicts and Ambiguity*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Kelly, T., & Margheim, L. 1990. The impact of time budget pressure, personality, and leadership variables on dysfunctional auditor behavior. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 9 (2): 21-42.
- Kushnir, T. & Melamed, S. 1991. Work-load, perceived control and psychological distress in Type A/B industrial workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12: 155-168.
- Latack, J. 1986. Coping with job stress: Measures and future directions for scale development. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 337-385.
- Lee, C., Ashford, S. & Bobko, P. 1990. Interactive effects of "Type A" behavior and perceived control on work performance, job satisfaction, and somatic complaints. *Academy of Management Journal*, 33(4): 870-881.
- Locke, E. 1976. The nature and causes of job satisfaction. In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, edited by M. Dunnette. Chicago, IL: Rand McNally.
- Locke, E., & Latham, G. 1990. *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Matthews, K. 1982. Psychological perspectives on the Type A behavior pattern. *Psychological Bulletin*, 91 (2): 293-323.
- Ostroff, C. 1992. The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6): 963-974.
- Ovarall, C., & Klett, S. 1972. *Applied Multivariate Statistics*. McGraw Hill: New Jersey.
- Rebele, J., & Michaels, R. 1990. Independent auditors' role stress: Antecedent, outcome, and moderating variables. *Behavioral Research in Accounting*, 2: 124-153.
- Rizzo, J., House, R., & Lirtzman, S. 1970. Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15: 150-163.
- Robbins, S. 2001. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rosenman, R. 1986. Current and past history of Type A behavior pattern. In *Biological and Psychological Factors in Cardiovascular Disease*, edited by T. Schmidt, T. Dembroski, and G. Blümchen, 15-40. Berlin, Germany: Springer-verlag.
- Seligman, M. 1975. *Helplessness*. San Francisco, CA.: W. Freeman.
- Senatra, P. 1980. Role conflict, role ambiguity, and organizational climate in public accounting firm. *The Accounting Review*, 55(4): 594-603.

- Singh, J. 2000. Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations. *Journal of Marketing*, 64, (October):15-34.
- Smith, C., Tisak, J., & Schmieder, R. 1993. The measurement properties of the role conflict and role ambiguity scales: A review and extension of the empirical research. *Journal of Organizational Behavior*, 14: 37-48.
- Snead, K., & Harrell, A. 1991. The impact of psychological factors on the job satisfaction of senior auditors. *Behavioral Research in Accounting*, 3: 85-96.
- Sorenson, J., & Sorenson, J. 1974. The conflict of professionals in bureaucratic organizations. *Administrative Science Quarterly*, 59: 98-106.
- Sparacino, J. 1979. The Type A behavior pattern: A critical assessment. *Journal of Human Stress*, (December): 37-51.
- Siu, O., Lu, L., & Cooper, C. 1999. Managerial stress in Hong Kong and Taiwan: A comparative study. *Journal of Managerial Psychology*, 14(1): 6-23.
- Tracy, L., & Johnson, T. 1981. What do the role conflict and role ambiguity scales measure? *Journal of Applied Psychology*, 72(2): 522-528.
- Viator, R. 2001. The association of formal and informal public accounting mentoring with role stress and related job outcomes. *Accounting, Organizations and Society*, 26(1): 73-87.
- Vickers, R. 1975. Subsetting procedure for sales Type A personality index: A short measure of the Type A personality. In *Job Demands and Worker Health: Main Effects and Occupational Differences*, edited by R. Caplan, S. Cobb, J. French, R. Van Harrison, & S. Pinneau. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Vroom, V. 1964. *Work and Motivation*. New York, NY: Wiley & Sons.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Vol. XXXII)*.
- Yousef, D. 2002. Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment: A study from an Arabic culture. *Journal of managerial psychology*, 17(4): 250-266.

ABSTRACT

**MODERATING EFFECT OF TYPE A BEHAVIOR PATTERN
ON RELATIONSHIP BETWEEN ROLE STRESS, JOB SATIS-
FACTION, AND JOB PERFORMANCE OF EXTERNAL
AUDITORS IN KUWAIT**

Rashed Shebeeb AL-Ajmi

Kuwait University

This study examines the relationship between elements of role stress and two important external auditor job outcome variables (job satisfaction and performance) and the moderating effect of the type A behavior pattern on this relationship. The survey data analysis showed that both role conflict and role ambiguity are significantly and negatively related to auditors job satisfaction and performance. The study did not find the expected moderating effect of the type A behavior pattern on the relationship between the elements of role stress and job satisfaction and performance. However, the study found that there is a direct positive relationship between type A behavior pattern and both job satisfaction and performance. These and other results are discussed in the study.

راشد شبيب العجمي (دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة
كنت الحكومية، أوهايو، الولايات المتحدة الأمريكية ١٩٩٥)، أستاذ
مساعد، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، له اهتمامات بحثية في
مجالات السلوك التنظيمي، وتخطيط وإدارة الموارد البشرية،
والتنمية الإدارية، والتطوير الإداري، الفروق بين الجنسين وأثرها
في الممارسات الإدارية.