

## أثر الإتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن

بندر كريم أبوتايه\*

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن. ومن أجل تحقيق هدف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات واختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها. وشملت عينة الدراسة (237) موظفاً تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة. بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن. وبينت نتائج الدراسة أن أبعاد الاتصالات الإدارية أثرت إيجابياً في التأهيل المهني والاستقلالية والإبداع للمسار المهني. ولم تظهر نتائج الدراسة أثراً ذا دلالة إحصائية لأبعاد الاتصالات الإدارية في الأمن الوظيفي. وقد أوصت الدراسة بضرورة تنمية المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن من خلال تطوير الاتصالات الإدارية وذلك بفتح قنوات الاتصال الشخصية والرسمية مع العاملين، وتوضيح سياسات العمل والفرص الوظيفية وتوفير المعلومات المتعلقة بمهام الموظف ووظيفته وأدائه وتشجيع الاستقلالية في الوظيفة وتنمية الإبداع لديه.

الكلمات الدالة: المسار المهني، الإتصالات الإدارية، شركات التأمين، الأردن.

### المقدمة

إن مفهوم المسار المهني من المفاهيم الإدارية الحديثة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية والتي باتت محور اهتمام العديد من الباحثين خلال العقد الأخيرين. ويعود السبب في ذلك لارتباط المسار المهني المتمثل بمدى توفر فرص التقدم والتطور في الوظيفة للعاملين ومتطلباتها بالعديد من مخرجات العمل كالاتجاهات والسلوك في المنظمة (Noe, 2013). والمسار المهني هو انتقال الفرد من وظيفة إلى أخرى أو من موقع إلى آخر من أجل تحقيق مستقبله بالشكل الذي يتمناه (السالم، 2009). ولذلك فإن إدارة المسار المهني تحتل أهمية كبيرة لدى المنظمة من أجل الإبقاء على الموارد البشرية التي تحتاجها لزيادة قدرتها على التعامل مع كثرة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وازدياد المنافسة على المستويين المحلي والعالمي. وقد كان التركيز لغالبية الباحثين في مجال المسار المهني على العوامل التي تؤثر على مدى نجاح الموظف في مساره المهني (Liu et al., 2010; Windles and Mallia, 2015).

تُعرف الاتصالات الإدارية بأنها عملية تتكون من مجموعة خطوات بين المرسل والمستقبل والتي ينتج عنها تحويل وفهم

للمعاني المتعلقة بالرسالة (Robbins et al., 2013)، وترتبط الاتصالات الإدارية بالعديد من المخرجات المرتبطة بالعمل كتنوير أداء وسلوكيات واتجاهات العاملين (Abu Bakar and Mustafa, 2013) وتعزيز مهاراتهم في خدمة عملاء المنظمة (Park et al., 2014) وزيادة وعيهم وإدراكهم بمساراتهم المهنية الحالية والمستقبلية والأدوار المطلوبة منهم ومن المديرات ومن المنظمة ككل في تحقيق متطلبات تلك المسارات (Dessler, 2015). تلعب الاتصالات الإدارية دوراً مهماً في إشباع حاجة الأفراد العاملين من المعلومات الكافية والصحيحة عن مسارهم المهني. فمن خلال الاتصالات التي تجري داخل المنظمة يتمكن الأفراد من معرفة متطلبات وظائفهم والوفاء بالتزاماتها، ومتطلبات التقدم والترقي في السلم الوظيفي ومدى توفر الفرص الوظيفية المستقبلية لهم في المنظمة (Koekemoer and Visagie, 2013). ولقد استدعت التغيرات المتسارعة التي تعيشها المنظمات اليوم على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي تغيرات مماثلة في التعامل مع الموارد البشرية ورغبتها في التطور والترقي وزيادة الخيارات المتاحة أمامها. كما استلزمت تطوير وتنويع طرق الاتصالات التي تتبعها المنظمة لزيادة وعي ورضا العاملين عن المسارات المهنية المتاحة أمامهم مما ينعكس على كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها (السالم، 2009).

### مشكلة الدراسة:

\* قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، تاريخ استلام البحث 2015/06/24، وتاريخ قبوله 2015/12/13.

الدراسات العربية التي تبحث في المسار المهني والاتصالات الإدارية. مما يشكل مساهمة إضافية للمكتبة العربية في ظل النقص الواضح للأبحاث العربية المنشورة التي تربط بين الاتصالات الإدارية والمسار المهني.

#### أهداف الدراسة:

تحاول هذه الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن.
- 2- التعرف على المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن.
- 3- التعرف على دور الاتصالات الإدارية في المسار المهني في شركات التأمين في الأردن.
- 4- المساهمة في تطوير شركات التأمين في الأردن من خلال تقديم توصيات ومقترحات تسهم في زيادة فاعلية وكفاءة الاتصالات الإدارية وتطوير المسار المهني للعاملين في تلك المنظمات.

#### فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: Ho1 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن". ويتفرع منها:
- الفرضية الفرعية الأولى: Ho1-1 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في التأهيل المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن".
- الفرضية الفرعية الثانية: Ho1-2 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في الإبداع للعاملين في شركات التأمين في الأردن".
- الفرضية الفرعية الثالثة: Ho1-3 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في الاستقلالية للعاملين في شركات التأمين في الأردن".
- الفرضية الفرعية الرابعة: Ho1-4 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في الأمن الوظيفي للعاملين في شركات التأمين في الأردن".

#### التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

1. الاتصالات الإدارية: هي عملية تبادل الأفكار والآراء والمعاني داخل التنظيم بقصد إحداث تصرفات معينة (العميان، 2010).
2. اتصالات المهمة: ويتضمن هذا البعد مدى قيام المشرفين

يعد المسار المهني من الأمور التي تمثل أولوية قصوى للعاملين في الشركات لارتباطه بنجاحهم وتطورهم وتقديمهم في المستقبل في السلم الوظيفي وتقرير مصيرهم في البقاء فيها أو مغادرتها. ويعتمد إدراك العاملين لمسارهم المهني في أية شركة على المعلومات التي يتلقونها منها ومن المدراء فيها حول وظائفهم ومهامهم ومستوى أدائهم وفرص التدريب والتطور الوظيفي بشغل مواقع أعلى أثناء فترة خدمتهم. وتعتمد تلك المعلومات على طبيعة الاتصالات الإدارية في الشركة التي يفترض أن تلعب دوراً رئيساً في توضيح المسار المهني للعاملين ومتطلبات التحرك لمستويات وظيفية عليا. وذلك الدور للاتصالات الإدارية في المسار المهني لم يتم التطرق له بشكل كافٍ على مستوى الشركات في الأردن. لذلك تأتي هذه الدراسة لبحث دور الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن في توضيح المسار المهني للعاملين فيها. وتتمحور مشكلة الدراسة حول الأسئلة التالية:

- 1- ما هي طبيعة الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن؟
- 2- ما هو مستوى المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن؟
- 3- ما أثر الاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن؟

#### أهمية الدراسة:

إن من شأن معرفة المدراء لواقع المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن ودور الاتصالات الإدارية فيه تحقيق العديد من الفوائد لتلك الشركات التي تتميز بدرجة عالية من المنافسة. فمن المؤمل أن توفر نتائج هذه الدراسة لمتخذي القرار في شركات التأمين في الأردن معلومات عن واقع المسار المهني للعاملين والذي يرتبط بالكثير من سلوكياتهم واتجاهاتهم. وبالتالي اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحسينه وتذليل العقبات التي تمنع العاملين من التطور والارتقاء بمسارهم المهني. كما أن معرفة متخذ القرار في شركات التأمين في الأردن لواقع الاتصالات الإدارية فيها ومدى تأثيره على المسار المهني للعاملين المساهمة في تطوير الاتصالات الإدارية بحيث تسمح تلك المعرفة بانسيابية المعلومات بين المدير والمؤسس وتوجيه أظنار المدراء في تلك الشركات إلى كيفية تعزيز أبعاد الاتصالات الإدارية التي تساهم في تحسين المسار المهني للعاملين فيها. وتبرز للدراسة أهمية نظرية تتمثل بقلة الدراسات العربية التي تناولت دور الاتصالات الإدارية في المسار المهني. فمن الناحية النظرية تعتبر هذه الدراسة من أوائل

تُعرّف الاتصالات بأنها نقل وفهم للمعاني (Robbins and Coulter, 2007) تعتبر الاتصالات اللبنة الأساسية التي تستخدم لتحقيق التماسك بين أجزاء المنظمات (جرينبيرج وبارون، 2004). كما تعد الاتصالات نشاطاً إدارياً واجتماعياً داخل المنظمة تسهم في نقل المفاهيم والأفكار والآراء بين مكونات المنظمة (Aubert et al., 2013)، كما وتعتبر الاتصالات الإدارية وسيلة مهمة لتحسين الأعمال وتطويرها (Smith and Font, 2015) وتشير الدراسات والأبحاث إلى أن الاتصالات تمثل 75% من إجمالي نشاطات المنظمة (الشامي، 2002). ويشير البعض إلى أن الاتصال الفعال هو السبيل إلى توحيد نشاط المنظمة ووسيلة لتغيير السلوك وتحقيق الأهداف (ابو كريم وطناش، 2008).

تتعدد المداخل في دراسة الاتصالات الإدارية في أدبيات الإدارة. فهناك من يقسمها إلى اتصالات رسمية وغير رسمية (جودة، 2008). والأساس هنا في التقسيم هو نقل المعلومات وتبادلها في المنظمة بشكل رسمي أو غير رسمي. فيعتبر الاتصال رسمياً إن جرى تبادل للمعلومات بين أعضاء المنظمة بشكل رسمي وضمن القنوات الرسمية في المنظمة. ويوجد مدخل آخر لدراسة الاتصالات باعتبارها اتصالات عمودية أو اتصالات أفقية (الدهان وآخرون، 2012). فالاتصالات العمودية هي تلك الاتصالات التي يتم تبادل المعلومات فيها بين الرئيس والمؤوس. وأما الاتصالات الأفقية فهي تلك الاتصالات التي يجري فيها تبادل المعلومات بين الموظفين على نفس المستوى الإداري. أما المدخل الآخر في الاتصالات فهو المدخل الذي يتناول الاتصالات على أساس تبادل المعلومات من خلال القنوات الشخصية أو غير الشخصية (Robbins and Coulter, 2007). فمثلا المحادثة والاتصالات الهاتفية هي أمثلة على الاتصالات الشخصية، بينما تعتبر الاتصالات التي تجري فيها نقل وتبادل المعلومات عن طرق وسائل الإعلام على أنها اتصالات غير شخصية.

وهناك من يرى بأن الغاية من الاتصالات الإدارية في المنظمة هي تزويد الأفراد بالأطر المرجعية والمهارات التي يحتاجونها للقيام بأعمالهم لتحقيق النجاح (Satterwhite & Sutton, 2003). ويعتبر الهدف الأساسي من عملية الاتصال هو إنتاج وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها وتبادلها أو إذاعتها أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات أو التغيير أو التعديل في هذا السلوك وتوجيهه وجهة معينة (حجاب، 2007). أما الأهداف الفرعية للاتصالات الإدارية على المستوى الوظيفي فتشمل شرح أهداف وخطط المنظمة للعاملين ونقل المعلومات والتأكد من تحقيق

- بإعلام المؤوسين عن متطلبات إنجاز مهام العمل، ووصف التغييرات التي تطرأ على عمل الموظف وشرح سياسات تلك الأعمال (Penley and Hawkins, 1985).
3. **اتصالات الأداء:** يشير إلى مدى قيام المشرفين بتوفير معلومات كافية للمؤوسين عن أدائهم ومتطلبات وكيفية الوصول لنوعية الأداء المطلوبة (Penley and Hawkins, 1985).
  4. **اتصالات الوظيفة:** ويعنى مدى قيام المشرفين بمراجعة الفرص والاحتياجات التدريبية مع المؤوسين وتزويدهم بنصائح وإرشادات تساعدهم في التقدم في مساراتهم المهنية (Penley and Hawkins, 1985).
  5. **الاستجابة للاتصال:** يشير هذا البعد إلى مدى استماع المشرفين إلى المؤوسين وإلى درجة استعدادهم للاستجابة للقضايا المثارة من قبل هؤلاء المؤوسين (Penley and Hawkins, 1985).
  6. **الاتصالات الشخصية:** ويتفحص هذا البعد إلى أي مدى تتم مناقشة الأمور العائلية والموضوعات غير المرتبطة بالعمل في أثناء التفاعل بين المشرف والعامل (Penley and Hawkins, 1985).
  7. **المسار المهني:** مجموعة الوظائف التي يشغلها الفرد خلال فترة عمله والتي تتوافق بين قدراته وإمكانياته وحاجات الشركة وتحركه في السلم الوظيفي الذي يُكسبه المزايا المادية والمعنوية في الشركة التي يعمل بها (الفهداوي، 2006).
  8. **التأهيل:** مدى امتلاك الفرد للمؤهلات الوظيفية والعلمية والفنية والتي تمكنه من الاستمرار في عمله وترقيته لكي يتحمل مسؤوليات أعلى في الشركة (الفهداوي، 2006).
  9. **الإبداع:** قيام الفرد بإيجاد وتطوير أفكار جديدة وريادية من خلال تفاعل الفرد مع الآخرين في المنظمة مما يؤدي إلى تميزه داخل الشركة (الفهداوي، 2006).
  10. **الاستقلالية:** مدى شعور الفرد بالخصوصية وامتلاك الصلاحية في عمله وممارسة عمله بحرية بدون قيود (الفهداوي، 2006).
  11. **الأمن الوظيفي:** درجة إحساس الفرد بالأمان والطمأنينة على حقوقه الوظيفية والاحتفاظ بوظيفته دون خوف من الاستغناء عن خدماته في المستقبل (الفهداوي، 2006).

الإطار النظري:

أولاً: الاتصالات الإدارية:

المفهوم والأهمية:

من قبلهم. وتكون الاستجابة في الاتصال عالية إذا كان هناك قناعة لدى الموظف بأن المدير أو المشرف عليه لديه الرغبة بالاستماع لمشاكل الموظف. كما تتضح عند قيام المدير ببذل الجهد للاستجابة للتساؤلات التي يطرحها الموظف.

#### 5- الاتصالات الشخصية:

يتمثل هذا النوع من الاتصالات في مناقشة الاهتمامات العائلية للموظف أو الاهتمامات غير المرتبطة بالعمل في العلاقات التي تربط الموظف بمديره، ويتوافر هذا النوع من الاتصالات إذا قام المدير أو المشرف بسؤال الموظف عن عائلته أو تجاذب الحديث معه حول قضايا غير رسمية في أثناء العمل.

#### ثانياً: المسار المهني:

يعتبر المسار المهني المفاهيم التي بدأت تنال الاهتمام من الباحثين خلال العقدين الماضيين بهدف معرفة العوامل التي تؤثر فيه والتغيرات التي طرأت عليه (Windles and Mallia, 2015; Ciuhan, 2014; Parsa et al., 2014, Liu et al., 2010). ويحتل المسار المهني أهمية لدى الموظف لما يرتبط بهذا المسار من فوائد مالية تتمثل بزيادة في الرواتب والأجور والتأمين الصحي والوظيفي وفوائد معنوية تتمثل في زيادة السلطة والقوة والمكانة في المنظمة التي يعمل بها (Fernando et al., 2014). فالموظف يبدأ حياته المهنية عادة بوظيفة تكون في أدنى المستويات الإدارية ثم يتدرج في تلك الوظيفة راسياً أو أفقياً وفقاً للفرص المتاحة في المنظمة وعادة ينتهي به المطاف في آخر حياته المهنية في أعلى وظيفة في مستويات إدارية أعلى من تلك التي بدأ بها وظيفته الأولى. وكلما ارتقى في السلم الوظيفي زادت امتيازاته ومسؤولياته. ويرتبط المسار المهني بالتخطيط للمهنة من خلال دراسة تفصيلية تجعل الموظف أكثر إدراكاً لمهاراته واهتماماته وحوافزه ومعرفته بحيث يضع خطة لتحقيق أهدافه المحددة في المنظمة (Dessler, 2015). وقد طرأت العديد من التغيرات على الوظيفة والمسار المرتبط بها خلال الفترة الأخيرة (Lyons et al., 2015).

وتعتبر إدارة وتخطيط المسار المهني مسؤولية مشتركة بين المنظمة ومدير الموظف المعني والموظف نفسه؛ فتقع على عاتق المنظمة مسؤولية توفير توضيح الفرص المتاحة أمام الموظف للارتقاء والتطور في وظيفته (Koekemoer and Visagie, 2013). وتقوم المنظمة بدورها في المسار المهني من خلال توضيح رسالة المنظمة وسياساتها للموظفين، وتوفير التدريب وبرامج التطور الوظيفي، وتزويد الموظفين بالمعلومات حول الوظائف الحالية والمستقبلية ومتطلباتها، وتوفير الخيارات المتاحة للمسار المهني للموظفين. وتقوم المنظمة بهذا الدور

التعاون بين الأفراد وتوجيههم والتنسيق بين جهودهم وحفزهم للعمل (الصيرفي، 2007).

ويؤكد البعض على أن الاتصالات الإدارية تعتبر وسيلة المدراء في إدارة أنشطتهم ووظائفهم الإدارية المختلفة وذلك على اعتبار أن الاتصالات الإدارية تساعد المدير في تحديد الأهداف الواجب تنفيذها وتحديد المشاكل وسبل علاجها (حجاب، 2007).

#### أبعاد الاتصالات الإدارية:

تتعدد المداخل التي يستخدمها الباحثون لدراسة الاتصالات الإدارية ولذلك سيتم التركيز هنا على الأبعاد التي قدمها (Penley and Hawkins, 1985) والتي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة على النحو التالي وذلك لارتباط أبعادها بشكل مباشر بالوظيفة والمهام المنبثقة عنها في أي شركة وهذه الأبعاد الخمسة كالتالي:

#### 1- اتصالات المهمة:

وتتمحور الاتصالات حول المهمة التي يقوم بها الموظف. وتُبين إلى أي مدى يقوم المدير أو المشرف المباشر على الموظف بتزويده بالمعلومات الضرورية المطلوبة للعمل ووصف التغيرات في مكان العمل وبيان السياسات المتبعة في الوظيفة. ويتم ذلك من خلال توضيح التغيرات التي تطرأ على السياسات المتبعة في الوظيفة وكيفية أداء المهام ومناقشة العقبات التي تعترض مهام الموظف ومعالجتها.

#### 2- اتصالات الأداء:

وتهدف اتصالات الأداء إلى تقييم قدرة المدير أو المشرف المباشر على الموظف على تزويده بالمعلومات حول جودة أدائه، ويتم في هذا النوع من الاتصالات بيان نقاط الضعف في أداء الموظف وكيفية تحسين ذلك الأداء وبيان مدى الجودة والتميز فيه.

#### 3- اتصالات الوظيفة:

تتمحور الاتصالات المتعلقة بالوظيفة (المهنة) حول قياس قدرة المدير أو المشرف المباشر على مراجعة الحاجات والفرص التدريبية للموظف وتقديم النصح والمشورة له في مهنته. يقوم المدير هنا بتشجيع الموظف على التطور في مهنته وبيان كيفية الحصول على الفرص التدريبية وتوسيع مدارك هذا الموظف حول المتطلبات المستقبلية المتعلقة بمساره الوظيفي.

#### 4- الاستجابة للاتصال:

يتمحور هذا النوع من الاتصالات حول مدى قيام المشرفين بالاستماع إلى الموظفين والاستجابة للقضايا المثارة

أدائهم وفرص التقدم الوظيفي لهم (Dessler, 2015). ويعتقد البعض أن النجاح في الوفاء بمتطلبات الوظيفة والتقدم فيها مسؤولية مشتركة بين المنظمة والموظف؛ فالمنظمة يجب أن توفر فرص الترقية من خلال الوظائف التي تحتوي على تحدٍ لقدرات الموظف، كما تقع على مسؤولية الموظف بناء علاقات شخصية جيدة والارتقاء بأدائه لوظيفته (Koekemoer and Visagie, 2013). فالارتقاء يعتبر وسيلة لتبادل الأفكار والمعاني ويسهم في إيجاد فهم مشترك بين أعضاء المنظمة لمهامهم ووظائفهم (العميان، 2010). وقد بينت الدراسات أن الاتصالات الإدارية تلعب دوراً كبيراً في تطور الموظفين الأصغر سناً داخل المنظمة من خلال تعلمهم ومشاركتهم الموظفين الأكبر سناً تجاربهم وخبراتهم والاستفادة من التغذية العكسية الإيجابية التي يزودهم بها كبار الموظفين عن مستوى أدائهم (Wok and Hashim, 2013). ويرى البعض أن الاتصالات الإدارية تلعب دوراً مهماً في عملية الموازنة بين الفرد والجماعة التي يعمل معها في المنظمة وبالتالي تؤثر على قراره في البقاء في عمله أو مغادرته (Feldman and Ng, 2007). ويبدو أثر الاتصالات الإدارية في المسار المهني واضحاً عند النظر لأبعاد الاتصالات الإدارية المستخدمة في الدراسة الحالية (Penley and Hawkins, 1985). حيث تدور تلك الأبعاد حول المعلومات التي يحصل عليها الموظف من مشرفه أو مديره المباشر فيما يتعلق بمهامه ووظيفته ومستوى أدائه والاستجابة لكل ما يثبته الموظف حول عمله. إن من شأن تلك المعلومات التي يوفرها الاتصال أن تساهم في زيادة وعي وإدراك الفرد لعمله ومهامه واهتماماته وفرص التقدم الوظيفي المتاحة أمامه.

#### رابعاً: قطاع التأمين في الأردن:

تعتبر شركات التأمين شركات تجارية تهدف إلى تحقيق الربح من خلال الأموال الناتجة من تجميع الأقساط من المؤمن لهم واستثمارها من أجل توفير الأموال اللازمة التي تدفع على شكل تعويضات للمؤمن لهم أو المستفيدين عند وقوع المخاطر للمؤمن ضدها (www.joif.org). بدأ نشاط التأمين في الأردن مبكراً منذ أربعينيات القرن الماضي بالرغم من صغر حجم السوق في ذلك التاريخ. وقد تبع تلك البداية نمو بطيء في عدد الشركات التي دخلت حقل التأمين خلال فترة الخمسينات وزيادة في عددها خلال فترة الستينات من القرن الماضي. واستمر حال قطاع التأمينات في الأردن على حاله منذ السبعينات حتى منتصف الثمانينات وبلغ عدد الشركات (23) شركة محلية و(10) فروع لشركات أجنبية. ويسبب الركود الاقتصادي والمنافسة العشوائية تعرضت العديد من شركات

إيماناً منها بالفوائد التي تتجم عنها مساعدة الأفراد في تحديد مسارهم المهني والنجاح فيه. فيتحقق للمنظمة إيجاد التناغم والانسجام بين أهدافها وأهداف العاملين فيها مما يترتب عليه استغلال المنظمة لقدرات ومهارات واهتمامات عاملها لتحقيق الجوانب الإيجابية كزيادة إنتاجية العاملين وولائهم للمنظمة وتقليل الجوانب السلبية مثل ارتفاع معدل دوران العمل وانخفاض الروح المعنوية (القطاونة، 2006).

ويُساهم المدير في تطوير المسار المهني لموظفيه من خلال الانخراط في مجموعة من النشاطات الرسمية وغير الرسمية التي تتمثل بتوفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب عن أداء الموظف وبيان نقاط قوته وضعفه وتوفير فرص التقدم والتطور الوظيفي وتقديم النصح والمشورة للموظف ودعمه في خطته للارتقاء بوظيفته (Dessler, 2015).

ويقع العبء الأكبر على الموظف في تطوير مساره المهني في المنظمة التي يعمل بها؛ فالموظف الذي يطمح إلى الارتقاء في السلم الوظيفي عليه أن يقيّم مهاراته واهتماماته وفيما إذا كانت تلك المهارات والاهتمامات تناسب الوظيفة المستقبلية، وعليه قبول المهام والمسؤوليات التي تلقى على عاتقه، وأن يبحث دائماً عن المعلومات التي تساهم في توضيح المسارات المهنية المتاحة أمامه، وأن يضع خطط واقعية لمستقبله المهني والوظيفي في منظمته. فالفرد مسؤول عن تخطيط مساره المهني والذي ينتج عنه إدراكه ووعيه لقدراته ومهاراته ومعرفته التي يمتلكها ثم يضع الخطط اللازمة لتحقيق أهدافه في التقدم الوظيفي (Dessler, 2015). ويساعد المسار المهني الموظفين على تطوير قدراتهم وتحسين مهاراتهم وإثراء معارفهم. كما ويساهم في زيادة إدراك الموظفين لأهدافهم مما يساعدهم على استيعاب أدوارهم التنظيمية وتقييم مستوى أدائهم بشكل سليم ومستمر وربط ذلك كله بالفرص الوظيفية المتاحة والمسارات الوظيفية المحتملة والنجاح فيها (القطاونة، 2006).

#### ثالثاً: العلاقة بين الاتصالات الإدارية والمسار المهني:

يمكن القول من الناحية النظرية أن الاتصالات الإدارية تعتبر إحدى العوامل الرئيسية التي تساهم في إثراء وتطوير المسار المهني للعاملين في أي منظمة؛ حيث أن الأدوار الرئيسية للمنظمة والمدراء والعاملين في تطوير المسار المهني تتطلب نوعاً من الاتصالات بينهم؛ فالمنظمة والمدير يوديان دورهما في المسار المهني من خلال الانخراط بأنماط وقنوات اتصالات إدارية تهدف إلى توضيح رسالة المنظمة وسياسة التوظيف فيها ومدى توفر برامج التدريب والتطور الوظيفي وزيادة وعي الموظفين عن طريق تزويدهم بالمعلومات حول الوظائف الحالية والمستقبلية ومتطلباتها، وتوفير المعلومات عن

والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال في فلسطين. هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الاتصالات الإدارية في الأداء للعاملين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال. وقد ضمت الدراسة (128) موظفاً ومشرفاً أكاديمياً. لقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً إيجابياً لنظام الاتصالات الإدارية في جامعة القدس المفتوحة في الأداء. كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً للمتغيرات الديموغرافية للموظفين المشمولين في الدراسة.

دراسة (ابوكريم ووطناش، 2008) التي بحثت فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الرسمية الأردنية. وقد ضمت الدراسة (306) قيادياً. وقد بينت نتائج الدراسة وجود درجة متوسطة في فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في مجالاته المختلفة (انفتاح ووضوح الاتصال، ومصداقية وحجم المعلومات، واختيار وسيلة الاتصال). وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية تُعزى لكلياتهم الأكاديمية ولمستوياتهم الإدارية. بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لجنسهم وللجامعة التي تخرجوا منها.

دراسة القطاونة (2006) وهدفت إلى الكشف عن أثر كل من العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، وسياسات الموارد البشرية) والعوامل الفردية (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي) للمسار المهني في السلوك الإبداعي لدى العاملين في قطاع المصارف التجارية في الأردن. وشملت عينة الدراسة 400 موظفاً إدارياً عاملاً في تلك المصارف. وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التنظيمية والفردية للمسار المهني تؤثر في السلوك الإبداعي للعاملين في المصارف. وأوصت الدراسة بضرورة إتاحة الفرص الوظيفية والتطويرية للعاملين التي تتلاءم مع أهدافهم وقدراتهم الشخصية وبما يتناسب مع الأهداف التنظيمية. وأن تعمل المصارف المبحوثة على ربط الترقية والتقدم الوظيفي بالسلوك الإبداعي والإنجاز وليس بسنوات الخدمة كأساس للتقدم الوظيفي.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة قام بها (Zur and Walega, 2015) وتناولت أثر الاتصالات الإدارية الداخلية على الريادة في المنظمة. وقد هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الاتصالات الإدارية في المنظمة على مستوى الريادة داخل المنظمة، وقد شملت

التأمين إلى خسائر كبيرة الأمر الذي أدى إلى تخفيض عددها إلى (17) شركة تأمين محلية وشركة تأمين أجنبية واحدة. وبلغ عدد تلك الشركات في عام (2014) ما مجموعه (25) شركة في سوق صغير مما يدل على المنافسة في قطاع التأمين في الأردن (www.joif.org).

يساهم قطاع التأمين في الأردن بما مقداره 2.18 % من الناتج المحلي الإجمالي. ويبلغ عدد العاملين فيه (2620) عاملاً موزعين على الكوادر الفنية والإدارية والكوادر الإنتاجية. ويتولى إدارة وتنظيم هذا القطاع الاتحاد الأردني لشركات التأمين والذي يهدف إلى النهوض بالعمل التأميني والارتقاء به والتنسيق مع الجهات المحلية والأجنبية ذات العلاقة بقطاع التأمين ووضع أسس وطرق تبادل المعلومات والخبرات والبيانات بين شركات التأمين (www.joif.org).

#### الدراسات السابقة:

##### أولاً: الدراسات العربية:

دراسة الرواشدة (2013) وقد هدفت إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في اتجاهات العاملين نحو برامج التطوير للمسار المهني للعاملين في قطاع البنوك في الأردن. وقد شملت عينة الدراسة 120 مديراً يعملون في الإدارات العامة في البنوك التجارية في الأردن. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة لممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في التخطيط للموارد البشرية والتوظيف والاختيار وتحليل الوظائف وتقييم الأداء في المسار المهني. وأوصت الدراسة بضرورة ربط برامج التطوير للعاملين (المسار المهني) بممارسات وأنظمة الموارد البشرية المتبعة في البنوك التجارية في الأردن.

دراسة البلوشي والطرانة (2010) والتي هدفت إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في المسار الوظيفي للعاملين في وزارة المالية في الأردن. وقد ضمت عينة الدراسة (315) موظفاً. وقد بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في التدريب والتطوير للعاملين ونقل الموظفين وتقييم الأداء والمكافأة على الأداء في المسار الوظيفي للعاملين في الوزارة. وأوصت الدراسة بالاهتمام بالمسار الوظيفي من خلال توفير فرص التطور والتقدم المهني للموظفين من خلال إشراكهم بدورات تدريبية وتحسين أنظمة الحوافز وتوفير أسس موضوعية لقياس وتقييم الأداء.

دراسة (مصلح، 2009) التي بحثت أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين

التحولات استكشاف دور كل من المنظمة والموظف في تحقيق النجاح في الوظيفة. وقد شملت الدراسة 24 مديراً في شركتين ماليتين دوليتين في جنوب إفريقيا. وقد بينت الدراسة التي اتبعت المنهج النوعي واستخدمت فيها المقابلات شبه المهيكلة أن المنظمة التي توفر الوظائف التي تتميز بالتحدي مع توفر فرص الترقية تحسن من النجاح الوظيفي لموظفيها. كما بينت الدراسة أن الموظف الذي ينجح في بناء علاقات شخصية متينة داخل المنظمة وبفي بمتطلبات التقدم الوظيفي غالباً ما يكون ناجحاً في وظيفته. وبالتالي فإن المسؤولية متبادلة بين الموظف والمنظمة للنجاح والتقدم الوظيفي. وأوصت الدراسة بأن تقوم المنظمة بعمل نقاشات ولقاءات حول الوظائف والتخطيط لها وخلق الموازنة بين الوظيفة والفرد الذي يؤديها والموازنة بين متطلبات العمل والوظيفة.

دراسة (García-Morales et al, 2011) التي هدفت إلى تحليل أثر الاتصالات الداخلية على التقدم التكنولوجي والتعلم التنظيمي والإبداع التنظيمي في قطاع الصيدلة. وقد ضمت الدراسة (164) منظمة تعمل في قطاع الصيدلة في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الاتصالات الداخلية تؤثر بشكل إيجابي على كل من التقدم التكنولوجي والتعلم التنظيمي والإبداع التنظيمي. وكان التأثير الكلي (التأثير المباشر وغير المباشر) للاتصالات الداخلية أكبر على الإبداع التنظيمي مقارنة مع ذلك الأثر الذي تركته تلك الاتصالات على المتغيرات الأخرى. كما بينت نتائج الدراسة أن التعلم التنظيمي أثر إيجاباً على الإبداع التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بأن تطور منظمات قطاع الصيدلة يتطلب نظاماً فعالاً من الاتصالات الداخلية التي تحفز الأفراد العاملين فيها على الانخراط في العملية الإبداعية والتغلب على العقبات التي تمنعهم من الإبداع.

دراسة قام بها (Linke and Ansgar, 2011) وتناولت الاتصالات الداخلية وثقافة الإبداع وتطوير إطار لإدارة التغيير. وقد هدفت الدراسة إلى إيجاد إطار لإدارة التغيير لتطبيق ثقافة إبداعية من خلال وسائل الاتصال الداخلي. وقد استخدمت الدراسة الأسلوب النوعي من خلال المقابلات والكمي بالاعتماد على الاستبانة في إحدى المنظمات الدوائية. وقد أثبتت الدراسة التي شملت (440) عاملاً استجابوا للاستبانة أن المنظمة المبحوثة تستخدم مختلف أنواع الاتصالات الداخلية في كل مرحلة من مراحل العملية الإبداعية (الوعي والفهم والقبول والتنفيذ). كما وأظهرت الدراسة وجود أثر لمختلف طرق الاتصال في تطوير الإبداع في كل مراحله، مما يوضح أهمية الاتصالات في خلق ثقافة الإبداع في المنظمة.

الدراسة 64 شركة من أفضل الشركات في بولندا. وقد تميزت تلك الشركات بكونها متميزة على مستوى الربحية والنمو خلال العامين الأخيرين لها. وقد تم الاعتماد على المدراء في الإدارة الوسطى لتلك الشركات في تعبئة أداة الدراسة وهي الاستبانة. وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الاتصالات الإدارية ومستوى الريادة في الشركات البولندية المشمولة في الدراسة. كما أثبتت النتائج أن حجم الاتصالات الإدارية لعب دوراً أكبر من أنواع الاتصالات في رفع مستوى الريادية في تلك الشركات. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاعتماد على الاتصالات المفتوحة داخل الشركات لزيادة مستوى الريادة.

دراسة قام بها (Mazzei, 2014) وبحث أثر استراتيجيات الاتصالات الداخلية في المنظمة على تمكين الموظفين في الولايات المتحدة الأمريكية وإيطاليا. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة الاتصالات الداخلية على تحفيز الموظفين للقيام بدور إيجابي في الاتصالات الإدارية لتكوين صورة إيجابية عن الشركة وبالتالي خلق ميزة تنافسية. وقد ضمت الدراسة 10 شركات أمريكية و12 شركة إيطالية. وقد بينت النتائج أن استراتيجيات الاتصالات الداخلية قد ساهمت في جعل اتصالات الموظفين فعالة في الشركات المبحوثة. وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تكون اتصالات المدراء موجهة نحو المرؤوسين والمدراء في الإدارة الدنيا وأن تؤدي تلك الاتصالات إلى جعل العمليات الإدارية في الشركات ذات معنى وأهمية لدى الموظفين وأن تهدف تلك الاتصالات الداخلية إلى بناء اتصالات إدارية ذات جودة في تلك الشركات.

دراسة قام بها (Dasgupta et al., 2013) التي تناولت أثر نمط الاتصالات الإدارية على سلوك واتجاهات العاملين في الهند. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أنماط الاتصالات الإدارية المرتبطة بنمط القيادة المتساهلة والمتسلطة والإنسانية لدى المدراء وأثرها في الولاء التنظيمي والغياب والأداء. وقد شملت الدراسة (400) عاملاً في (10) شركات في الهند. وقد توصلت الدراسة إلى أن نمط الاتصالات المرتبطة بالقيادة الإنسانية أثر بشكل إيجابي على إدراك العامل للدعم التنظيمي المرتبط بالمنظمة التي يعمل بها والمشرف عليه. وقد أدى ذلك إلى الرضا عن نمط الاتصالات الذي أدى بدوره إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين وارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لهم وانخفاض مستوى الغياب. وقد أوصت الدراسة بتصميم برامج تدريبية للمدراء والمشرفين لتدعيم نمط القيادة الإنسانية من أجل تحسين اتجاهات وسلوك العاملين في تلك المنظمات.

دراسة قام بها (Koekemoer and Visagie, 2013)

تشكل هذه الدراسة إضافة إلى الدراسات السابقة وتبني عليها. وهناك ميزة أخرى لهذه الدراسة تتعلق بأبعاد الاتصالات الإدارية المستخدمة والتي لم تستخدم سابقاً في البيئة العربية (اتصالات المهمة والوظيفة والأداء والاتصالات الشخصية والاستجابة للاتصال) حيث تدور حول الوظيفة ومتطلبات النجاح والتقدم فيها.

#### منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم بناء الإطار النظري للدراسة من المصادر الثانوية من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة والأدب النظري المنشور. كما تم تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة كمصادر أولية من أجل معرفة أثر الاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن.

#### أولاً: مجتمع الدراسة وعينتها:

يشمل مجتمع الدراسة الحالية كافة العاملين في المراكز الرئيسية لمجموع (9) شركات تأمين في الأردن وافقت على الاشتراك في الدراسة من أصل (26) شركة تعمل في قطاع التأمين في الأردن (www.joif.org). وقد تم اختيار قطاع التأمين كون الشركات فيه تعمل في بيئة تنظيمية تتميز بتنافسية عالية (www.joif.org) مما يساهم في إبراز أهمية الاتصالات الإدارية والمسار المهني في تطوير أدائها وهي المتغيرات التي تركز عليها هذه الدراسة. وقد بلغ عدد العاملين في الشركات التي وافقت على الاشتراك في الدراسة ما يقارب (1050) عاملاً وفقاً لدوائر إدارة الموارد البشرية والعلاقات العامة فيها. وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة. وقد تحدد حجم عينة الدراسة بناءً على مدى تعاون المنظمات المشمولة في الدراسة بتحديد عدد الاستبانات المطلوب توزيعها، حيث تراوحت أعداد الاستبانات الموزعة بين (32) إلى (50) استبانة. وقد تم توزيع الاستبانات على عينة الدراسة من خلال موظفي دوائر العلاقات العامة أو موظفي إدارة الموارد البشرية. حيث تم توزيع (361) استبانة بشكل عشوائي على العاملين في المنظمات المشاركة في هذه الدراسة. تم استرداد (248) استبانة، وتبين أن (11) منها غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي لوجودها فارغة أو لوجود نقص كبير في البيانات، وبذلك بلغ عدد الاستبانات التي خضعت للدراسة (237) استبانة شكلت ما نسبته (22,5%) من مجتمع الدراسة.

#### ثانياً: أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة

وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المدراء بالاتصالات لمزيد من الإبداع في أي منظمة.

دراسة قام بها (Griffith et al., 2009) وتناولت العلاقة بين التفكير السلبي للفرد حول وظيفته ومستوى الارتباك والقلق في الاتصالات لديه. وهدفت إلى معرفة العلاقة بين أربعة أبعاد تمثل القلق الفردي نحو الاتصالات من جهة وهي النقاشات الجماعية والمشاركة في الاجتماعات والمحادثات الثنائية والمحادثات العامة وبين التفكير السلبي للفرد حول وظيفته والمتمثلة بالارتباك في صناعة القرارات المتعلقة بالوظيفة والارتباك في الالتزام بالقرارات التي يتخذها حول وظيفته، والصراع الخارجي الذي يحدث نتيجة عدم قدرة الفرد على الموازنة بين تصوره لوظيفته وبين ما يطرحه الأفراد المهمين بالنسبة له حول تلك الوظيفة. وقد شملت الدراسة (175) طالباً منخرطين في مادة تدريسية عن الوظيفة في إحدى الجامعات الأمريكية. وتوصلت الدراسة إلى أن الأفراد الذين يعانون من مستوى متوسط ومرتفع من القلق المرتبط في الاتصالات لديهم مستوى عالٍ من الارتباك في صناعة القرارات حول وظائفهم والالتزام بتلك القرارات، ومستوى صراع خارجي عالٍ بين ما يدركونه حول وظائفهم وما يعرضه الآخرون حولها. وأوصت الدراسة بضرورة توفير خبراء ومستشارين ومشرفين أكاديميين لإرشاد الطلبة لتحسين إدراكهم لوظائفهم وعقد لقاءات معهم لتحسين مستوى الاتصال لديهم بما ينعكس إيجاباً على اختيارهم لوظائفهم المستقبلية.

#### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة في البيئة العربية أن بعضها ركز على التعرف على واقع الاتصالات الإدارية (ابو كريم وطناش، 2008) أو على ربط الاتصالات الإدارية بالأداء (مصلح، 2009). وفيما يتعلق بالدراسات التي تناولت المسار المهني (الوظيفي) فبعضها ربطه بممارسات الموارد البشرية (الرواشدة، 2013، والبلوشي والطراونة، 2010) أو بعوامل فردية وتنظيمية (القطاونة، 2006). ولذلك تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات العربية التي تربط بين الاتصالات الإدارية والمسار المهني مما يشكل إضافة علمية للمكتبة العربية. ويتضح من مراجعة الدراسات في البيئة الأجنبية أنها ركزت على ربط الاتصالات الإدارية بمتغيرات تنظيمية كالريادة والاتجاهات والسلوك والإبداع (Zur and Walega, 2015; Mazzei, 2014; Dasgupta et al., 2013; García-Morales et al., 2011). وقلة من الدراسات الأجنبية ربطت الاتصالات الإدارية بالمسار المهني وبالوظيفة بشكل عام (Koekemoerand Visagie, 2013; Griffin2t al., 2009). ولذلك

### ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام اختبار كرونباك الفا (Cronbach's alpha) وتبين النتائج الواردة في الجدول (1) معاملات الثبات الخاصة بكل بُعد من أبعاد الدراسة. بلغت قيمة كرونباك الفا لبُعد الاتصالات الكلي (0,80) ولبُعد المسار المهني الكلي (0,75). كما بلغت قيمة كرونباك الفا للأبعاد الفرعية لمتغير الاتصالات الإدارية كالتالي: بُعد اتصالات المهمة (0,65)، واتصالات الأداء (0,68)، واتصالات الوظيفة (0,71)، والاستجابة للاتصال (0,75)، والاتصالات الشخصية (0,67)، ولأبعاد المسار المهني الفرعية كالتالي: بُعد التأهيل المهني (0,82)، والإبداع (0,74)، والاستقلالية (0,76)، والأمن الوظيفي (0,84)، وهذه القيم تشير إلى أن أداة الدراسة تمتاز بدرجة مقبولة من الثبات (Pallant, 2003).

### نتائج التحليل الإحصائي:

#### أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية:

يتناول هذا الجزء وصفاً للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وهي: جنس الموظف، والعمر، والمؤهل العلمي والخبرة الكلية، والمركز الوظيفي. والجدول (2) يبين تلك الخصائص.

الأولية من الأفراد العاملين. وقد تم قياس الاتصالات الإدارية بالاعتماد على الأداة التي طورها Penley and Hawkins, (1985)، وشملت تلك الاداة (19) فقرة لقياس خمسة أبعاد للاتصالات الإدارية وهي اتصالات المهمة (4) فقرات، واتصالات الأداء (3) فقرات، واتصالات الوظيفة (5) فقرات والاستجابة للاتصال (4) فقرات، والاتصالات الشخصية (3) فقرات. وفيما يتعلق بالمسار المهني فقد تم قياسه بالاعتماد على الأداة التي طورها (الفهداوي، 2006) وتكونت تلك الأداة من (18) فقرة لقياس أربعة أبعاد للمسار المهني هي التأهيل المهني (5) فقرات، والإبداع (3) فقرات، والاستقلالية (5) فقرات، والأمن الوظيفي (5) فقرات.

### صدق الأداة:

قام الباحث باختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة ومدى عكس متغيرات الدراسة وفقراتها في الاستبانة لأهداف وتساؤلات الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في الجامعات الأردنية وعدد من المشرفين العاملين في شركات التأمين في الأردن، حيث تم أخذ ملاحظاتهم ومقترحاتهم فيما يتعلق بصياغة بعض فقرات الاستبانة لتلائم مجتمع الدراسة الحالية.

### الجدول (1)

معامل كرونباك الفا (Cronbach's alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات (Cronbach's alpha)
اتصالات المهمة	4	0,65
اتصالات الأداء	3	0,68
اتصالات الوظيفة	5	0,71
الاستجابة للاتصال	4	0,75
الاتصالات الشخصية	3	0,67
الاتصالات الإدارية كمتغير كلي	19	0,80
التأهيل المهني	5	0,82
الإبداع	3	0,74
الاستقلالية	5	0,76
الأمن الوظيفي	5	0,84
المسار المهني كمتغير كلي	18	0,75

الجدول (2)  
وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	164	69.2%
	أنثى	73	30.8%
العمر	25 سنة فأقل	66	27.8%
	26-35 سنة	101	42.6%
	36-45 سنة	49	20.7%
	أكثر من 45 سنة	21	8.9%
المؤهل العلمي	الثانوية/ دبلوم	68	28.7%
	بكالوريوس	156	65.8%
	دراسات عليا	13	5.5%
الخبرة الوظيفية	5 سنوات فأقل	107	45.1%
	6-10 سنوات	62	26.2%
	11-15 سنة	24	10.1%
	أكثر من 15 سنة	44	18.6%
المركز الوظيفي	مدير	17	7.2%
	رئيس قسم	39	16.5%
	مرؤوس	181	76.4%

التي لا تحتاج مؤهلات علمية عالية في شركات التأمين في الأردن. أما حملة درجة البكالوريوس فقد شكلوا غالبية عينة الدراسة وبلغ عددهم (156) فرداً أي ما نسبته (65.8%)، ويعكس هذا الارتفاع توفر خريجي الجامعات الأردنية من حملة شهادة البكالوريوس أمام سوق العمل ومنها شركات التأمين.

وفيما يتعلق بالخبرة الوظيفية فقد كانت غالبية خبرة أفراد العينة (5 سنوات فأقل) حيث بلغ عددهم (107) مستجيباً بما نسبته (45.1%) من العدد الكلي لأفراد العينة. وقد بلغ عدد الذين تبلغ خبرتهم الوظيفية بين (6-10) سنوات (62) مستجيباً شكلوا ما نسبته (26.2%)، وقد بلغ من كانت خبرتهم (11-15) سنة (24) مستجيباً شكلوا ما نسبته (10.1%) من العدد الكلي لأفراد العينة. أما من كانت خبرتهم أكثر من (15) سنة فقد شكلوا ما نسبته (18.6%). وقد يعود سبب ارتفاع نسبة من تقل خبرتهم عن 5 سنوات مقارنة مع ذوي الخبرات الأكبر إلى ارتفاع معدل دوران العمل في شركات التأمين في الأردن أو إلى تفضيل تلك الشركات الاعتماد على الشباب لصح دماء جديدة تساهم في تطوير أداء تلك الشركات.

وفيما يتعلق بالمركز الوظيفي فقد كانت الغالبية العظمى من أفراد العينة مرؤوسين حيث بلغ عددهم (181) مرؤوساً بما نسبته (76.4%) من العدد الكلي لأفراد العينة. وقد بلغ عدد

يبين الجدول (2) أن عدد الذكور في عينة الدراسة بلغ (164) عاملاً مشكلاً ما نسبته (69.2%)، في حين أن عدد الإناث بلغ (73) أي ما نسبته (30.8%) من العدد الكلي لأفراد العينة. وهذه النسبة تعكس النسبة الطبيعية لمساهمة الذكور في القوى العاملة في الأردن والتي تتجاوز 80%. وفيما يتعلق بالفئات العمرية لعينة الدراسة، فقد كانت غالبية أفراد العينة هي من فئة الشباب، حيث بلغت نسبة من تقل أعمارهم عن 36 سنة (70.4%). أما من تزيد أعمارهم عن (36) سنة فقد بلغ عددهم (70) مستجيباً أي ما نسبته (29.6%) من العدد الكلي للعينة. والملاحظ هنا أن غالبية أفراد العينة هي من فئة الشباب مما يعكس الطبيعة الديموغرافية للسكان في الأردن الذي يُشكل الشباب الغالبية العظمى فيه. كما تدل النتائج الواردة في الجدول (2) أن هناك (13) مستجيباً ضمن فئة من يحمل مؤهلاً علمياً عالياً (ماجستير أو دكتوراه) مشكلين ما نسبته (5.5%) من أفراد العينة. وتلك نسبة متدنية تدل على ضعف إقبال أصحاب المؤهلات العلمية العالية للعمل لدى شركات التأمين في الأردن. وقد بلغ عدد من يحملون مؤهلات علمية أقل من درجة البكالوريوس وتحديداً الثانوية العامة والدبلوم (68) فرداً وهو ما نسبته 28.7% من العدد الكلي لأفراد العينة مما يدل على توافر الوظائف الفنية

حسابي مرتفع بلغ (3.66) وانحراف معياري (0.70)، مما يدل على استماع المشرفين إلى المرؤوسين واستعدادهم للاستجابة للقضايا المثارة من قبلهم. وجاء بُعد الاتصالات الشخصية بالمرتبة الخامسة والأخيرة وبوسط حسابي متوسط بلغ (3.38) وانحراف معياري (0.92)، مما يشير إلى درجة متوسطة لقيام المشرفين على الموظفين بمناقشة الأمور العائلية وتلك غير المرتبطة بالعمل مع الموظف في أثناء العمل في الشركة.

#### مستوى توافر أبعاد المسار المهني:

تدل النتائج الواردة في الجدول (4) على توافر أبعاد المسار المهني بدرجة مرتفعة لدى العاملين في شركات التأمين في الأردن. وقد جاء بُعد الإبداع في المرتبة الأولى بوسط حسابي مرتفع بلغ (3.68) وانحراف معياري (0.70)، وهذا يعني قيام الفرد بإيجاد وتطوير أفكار جديدة وريادية وأساليب خلاقة في الشركة التي يعمل بها. وجاء بُعد الاستقلالية في المرتبة الثانية بوسط حسابي مرتفع بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.55)، وهذا يعني وجود الخصوصية والتمكين للفرد في الشركة وممارسة عمله بحرية دون قيود في وظيفته. وجاء بُعد الأمن الوظيفي في المرتبة الثالثة بوسط حسابي مرتفع بلغ (3.64) وانحراف معياري (0.66)، وهذا يعني شعور العاملين بالاطمئنان على حقوقهم الوظيفية والمستقبلية مما يمكنهم من الاستمرار في وظيفتهم دون خوف. وجاء بُعد التأهيل المهني في المرتبة الرابعة والأخيرة بوسط حسابي متوسط بلغ (3.53) وانحراف معياري (0.65)، وهذا يعني توافر المؤهلات الوظيفية والعلمية والتقنية للفرد بدرجة متوسطة والتي تمكنه من الاستمرار في عمله وتحمل المسؤوليات في الشركة.

المدراء (17) مستجيباً شكلوا ما نسبته (7.2%). وقد بلغ عدد رؤساء الأقسام (39) مشكلين ما نسبته (16.5%) من عدد أفراد العينة. ويعتبر هذا التمثيل في عدد المرؤوسين إلى عدد المدراء ورؤساء الأقسام مقبولاً على اعتبار أن عدد المرؤوسين في أية منظمة أكبر من عدد المدراء ورؤساء الأقسام.

#### ثانياً: وصف متغيرات الدراسة:

##### مستوى أبعاد الاتصالات الإدارية:

لتحقيق هدف الدراسة الأول المتعلق بالتعرف على مستوى الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. وقد جاء بُعد الاتصالات المهمة في المرتبة الأولى بوسط حسابي مرتفع بلغ (3.91) وانحراف معياري (0.66). وهذا يدل على أن المدير أو المشرف المباشر على الموظف يزوده بالمعلومات الضرورية المطلوبة للعمل ووصف التغيرات في مكان العمل وبيان السياسات المتبعة في أداء المهمة وكيفية أدائها ومناقشة العقبات التي تعترض مهام الموظف ومعالجتها. وجاء بُعد اتصالات الوظيفة في المرتبة الثانية بوسط حسابي مرتفع بلغ (3.76) وانحراف معياري (0.68)، مما يُبرهن على قيام المشرف على الموظف بمراجعة الفرص والاحتياجات التدريبية مع المرؤوسين وتزويدهم بنصائح وإرشادات تساعدهم في التقدم في مساراتهم المهنية. وجاء بُعد اتصالات الأداء بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي مرتفع بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.80)، مما يشير إلى مدى قيام المشرفين بتوفير معلومات كافية للمرؤوسين عن أدائهم ومتطلباته وكيفية الوصول لنوعية الأداء المطلوبة. وجاء بُعد الاستجابة للاتصال بالمرتبة الرابعة بوسط

الجدول (3)  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاتصالات الإدارية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0.66	3.91	اتصالات المهمة
0.70	3.75	اتصالات الأداء
0.68	3.76	اتصالات الوظيفة
0.80	3.66	الاستجابة للاتصال
0.92	3.38	الاتصالات الشخصية

الجدول (4)  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المسار المهني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0.65	3.53	التأهيل المهني
0.70	3.68	الإبداع
0.55	3.65	الاستقلالية
0.66	3.64	الأمن الوظيفي

## ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة:

ولمقارنة ومعرفة مقدار الأثر الإيجابي لكل بُعد من أبعاد الاتصالات الإدارية في المسار المهني فقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. وتدل النتائج الواردة في الجدول (6) إلى أن المسار المهني يتأثر وبشكل دال إحصائياً بكل من اتصالات المهمة ( $T=4.335$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الأداء ( $T=7.415$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الوظيفة ( $T=6.380$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) والاستجابة للاتصال ( $T=4.335$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) ولم يتأثر المسار المهني ببعد الاستجابة للاتصال ( $T=0.629$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,530). وتدل النتائج الواردة في الجدول (5) أن بُعد اتصالات الأداء كان أكثر أبعاد الاتصالات الإدارية أثراً في المسار المهني ( $\beta = 0.375$ ) تلاه بُعد اتصالات الوظيفة ( $\beta = 0.299$ ) ثم بُعد اتصالات المهمة ( $\beta = 0.230$ ) وأخيراً بُعد الاتصالات الشخصية ( $\beta = 0.166$ ).

الفرضية الرئيسية:  $H_01$  "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن".  
يبين لنا الجدول (5) أن الاتصالات الإدارية فسرت ما مقداره (49%) من التباين في المسار المهني، كما بلغ معامل الارتباط (0,705)، في حين أن قيمة (F) بلغت (231,696) وبمستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ ). كذلك بلغت قيمة (T) المحسوبة (15,222) وبمستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ )، وهذا يدل على أن قيم (F) و (T) دالة إحصائياً، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في المسار الوظيفي. وهذا يعني أن توافر الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن يساهم في تحسين المسار المهني للعاملين.

## الجدول (5)

نتائج تحليل اختبار أثر المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية) في المتغير التابع (المسار المهني)

R	R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى دلالة F	قيمة T	مستوى دلالة T
0,705	0,495	231,696	0,000	15,222	0,000

R: معامل الارتباط - R<sup>2</sup>: معامل التحديد

## الجدول (6)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاتصالات الإدارية

(اتصالات المهمة واتصالات الأداء واتصالات الوظيفة والاستجابة للاتصال والاتصالات الشخصية) في المسار المهني

المتغير التابع - (المسار المهني)			المتغير المستقل - (الاتصالات الإدارية)
مستوى الدلالة (Sig.)	T	$\beta$	
0.000	4.335	0.230	اتصالات المهمة
0.000	7.415	0.375	اتصالات الأداء
0.000	6.380	0.299	اتصالات الوظيفة
0.530	0.629	0.039	الاستجابة للاتصال
0.002	3.115	0.166	الاتصالات الشخصية

ولمقارنة ومعرفة مقدار الأثر الإيجابي لكل بُعد من أبعاد الاتصالات الإدارية في التأهيل المهني فقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. وتدل النتائج الواردة في الجدول (8) إلى أن التأهيل المهني يتأثر وبشكل دال إحصائياً بكل من اتصالات المهمة ( $T=3.865$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الأداء ( $T=7.784$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الوظيفة ( $T=4.343$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) والاستجابة للاتصال ( $T=2.453$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,015) والاتصالات الشخصية ( $T=5.006$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) وتدل النتائج الواردة أن بُعد اتصالات الأداء كان أكثر أبعاد الاتصالات الإدارية أثراً في التأهيل المهني ( $\beta=0.371$ ) تلاه بُعد اتصالات الوظيفة ( $\beta=0.270$ ) ثم بُعد اتصالات الشخصية ( $\beta=0.251$ ) ثم بُعد اتصالات المهمة ( $\beta=0.192$ ) وأخيراً ثم بُعد الاستجابة للاتصال ( $\beta=0.144$ ).

الفرضية الفرعية الأولى: Ho1-1 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في التأهيل المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن".

يبين لنا الجدول (7) أن الاتصالات الإدارية فسرت ما مقداره (59%) من التباين في التأهيل المهني، كما بلغ معامل الارتباط (0,771)، في حين أن قيمة (F) بلغت (345,304) وبمستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $0.05 \geq$ ). كذلك بلغت قيمة (T) المحسوبة (18,582) وبمستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $0.05 \geq$ )، وهذا يدل على أن قيم (F) و (T) دالة إحصائياً، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في التأهيل المهني. وهذا يعني أن توافر الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن يساهم في تحسين التأهيل المهني.

#### الجدول (7)

نتائج تحليل اختبار أثر المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية) في المتغير التابع (التأهيل المهني)

R	R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى دلالة F	قيمة T	مستوى دلالة T
0,771	0,593	345,304	0,000	18,582	0,000

R: معامل الارتباط

R<sup>2</sup>: معامل التحديد

#### الجدول (8)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاتصالات الإدارية

(اتصالات المهمة واتصالات الأداء واتصالات الوظيفة والاستجابة للاتصال والاتصالات الشخصية) في التأهيل المهني

المتغير التابع (التأهيل المهني)			المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية)
مستوى الدلالة (Sig.)	T	$\beta$	
0.000	3.865	0.192	اتصالات المهمة
0.000	7.784	0.371	اتصالات الأداء
0.000	4.343	0.270	اتصالات الوظيفة
0.015	2.453	0.144	الاستجابة للاتصال
0.000	5.006	0.251	الاتصالات الشخصية

#### الجدول (9)

نتائج تحليل اختبار أثر المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية) في المتغير التابع (الإبداع)

R	R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى دلالة F	قيمة T	مستوى دلالة T
0,465	0,213	64,705	0,000	8,044	0,000

R: معامل الارتباط

R<sup>2</sup>: معامل التحديد

( $T=0.276$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,783). ولمعرفة أي أبعاد الاتصالات الإدارية أكبر تأثيراً في الإبداع للعاملين فقد تم الاعتماد على قيم ( $\beta$ ) الواردة في الجدول (9). وقد بينت النتائج أن بُعد اتصالات الوظيفة ( $\beta=0.437$ ) كان أكثر أبعاد الاتصالات الإدارية أثراً في الإبداع، ثم تلاه بُعد اتصالات الأداء ( $\beta=0.260$ )، وجاء بُعد اتصالات المهمة ( $\beta=0.231$ ) في المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث التأثير في الإبداع المهني.

**الفرضية الفرعية الثالثة: Ho1-3** "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في الاستقلالية للعاملين في شركات التأمين في الأردن".

يبين لنا الجدول (11) أن الاتصالات الإدارية فسرت ما مقداره (46%) من التباين في الاستقلالية كما بلغ معامل الارتباط (0,684)، في حين أن قيمة (F) بلغت (205,712) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ ). كذلك بلغت قيمة (T) المحسوبة (14,343) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ )، وهذا يدل على أن قيم (F) و (T) دالة إحصائياً، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في الاستقلالية. وهذا يعني أن توافر الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن يساهم في تعزيز الاستقلالية في المهنة.

**الفرضية الفرعية الثانية: Ho1-2** "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في الإبداع للعاملين في شركات التأمين في الأردن".  
يبين لنا الجدول (9) أن الاتصالات الإدارية فسرت ما مقداره (21%) من التباين في الإبداع كما بلغ معامل الارتباط (0,465)، في حين أن قيمة (F) بلغت (64,705) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ ). كذلك بلغت قيمة (T) المحسوبة (8,044) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ )، وهذا يدل على أن قيم (F) و (T) دالة إحصائياً، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في الإبداع. وهذا يعني أن توافر الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن يساهم في تطوير الإبداع المهني.

ولمقارنة مقدار الأثر الإيجابي لكل بُعد من أبعاد الاتصالات الإدارية في الإبداع فقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. وتدل النتائج الواردة في الجدول (10) إلى أن الإبداع يتأثر وبشكل دال إحصائياً بكل من اتصالات المهمة ( $T=3.674$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الأداء ( $T=4.334$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الوظيفة ( $T=7.793$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000). فيما لم يتأثر بُعد الإبداع بشكل دال إحصائياً ببعد الاستجابة للاتصال ( $T=1.124$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,262) وبُعد الاتصالات الشخصية

### الجدول (10)

#### نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاتصالات الإدارية

(اتصالات المهمة واتصالات الأداء واتصالات الوظيفة والاستجابة للاتصال والاتصالات الشخصية) في الإبداع

المتغير التابع (الإبداع)			المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية)
مستوى الدلالة (Sig.)	T	$\beta$	
0.000	3.674	0.231	اتصالات المهمة
0.000	4.334	0.260	اتصالات الأداء
0.000	7.793	0.437	اتصالات الوظيفة
0.262	1.124	0.083	الاستجابة للاتصال
0.783	0.276	0.017	الاتصالات الشخصية

الجدول (11)

نتائج تحليل اختبار أثر المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية) في المتغير التابع (الاستقلالية)

مستوى دلالة T	قيمة T	مستوى دلالة F	قيمة F	R <sup>2</sup>	R
0,000	14,343	0,000	205,712	0,466	0,684

R: معامل الارتباط

R<sup>2</sup>: معامل التحديد

الجدول (12)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الاتصالات الإدارية

(اتصالات المهمة واتصالات الأداء واتصالات الوظيفة والاستجابة للاتصال والاتصالات الشخصية) في الاستقلالية

المتغير التابع (الاستقلالية)			المتغير المستقل (الاتصالات الإدارية)
مستوى الدلالة (Sig.)	T	β	
0.000	3.940	0.226	اتصالات المهمة
0.000	4.902	0.268	اتصالات الأداء
0.026	1.030	0.152	اتصالات الوظيفة
0.000	4.285	0.290	الاستجابة للاتصال
0.000	3.641	0.210	الاتصالات الشخصية

الجدول (13)

نتائج تحليل اختبار أثر المتغير المستقل

(الاتصالات الإدارية) في المتغير التابع (الأمن الوظيفي)

مستوى دلالة T	قيمة T	مستوى دلالة F	قيمة F	R <sup>2</sup>	R
0,247	1,161	0,247	1,347	0,006	0,075

R: معامل الارتباط

R<sup>2</sup>: معامل التحديد

اتصالات الأداء ( $\beta=0.268$ ) ثم جاء بُعد اتصالات المهمة في المرتبة الثالثة ( $\beta=0.226$ ) ثم بُعد الاتصالات الشخصية ( $\beta=0.210$ )، وأخيراً بُعد اتصالات الوظيفة ( $\beta=0.152$ ). الفرضية الفرعية الرابعة: Ho1-4 "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لأبعاد الاتصالات الإدارية في الأمن الوظيفي للعاملين في شركات التأمين في الأردن".

يبين لنا الجدول (13) أن الاتصالات الإدارية لم تفسر إلا هامشاً بسيطاً مقداره (006%) من التباين في الأمن الوظيفي كما بلغ معامل الارتباط (0,075)، في حين أن قيمة (F) بلغت (1,347) وبمستوى دلالة (0,247) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ ). كذلك بلغت قيمة (T) المحسوبة (1,161) وبمستوى دلالة (0,247) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ )، وهذا يدل على أن قيم (F)

ولمعرفة مقدار الأثر الإيجابي لكل بُعد من أبعاد الاتصالات الإدارية في الاستقلالية فقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. وتدل النتائج الواردة في الجدول (12) أن بُعد الاستقلالية يتأثر وبشكل دال إحصائياً بكل من اتصالات المهمة ( $T=3.940$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الأداء ( $T=4.902$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) واتصالات الوظيفة ( $T=1.030$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,026). والاستجابة للاتصال ( $T=4.285$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) وبُعد الاتصالات الشخصية ( $T=3.641$ ) وبمستوى دلالة إحصائية (0,000).

ولمعرفة أكثر أبعاد الاتصالات الإدارية تأثيراً في بُعد الاستقلالية تم الاعتماد على قيم ( $\beta$ ) الواردة في الجدول (11). وقد بينت النتائج أن بُعد الاستجابة للاتصال كان أكثر أبعاد الاتصالات الإدارية أثراً في الاستقلالية ( $\beta=0.270$ ) ثم بُعد

النتائج أن كافة أبعاد الاتصالات الإدارية أثرت إيجاباً في بُعد الاستقلالية للمسار المهني. وقد كان بُعد الاستجابة للاتصال أكثر الأبعاد أثراً في الاستقلالية. ويمكن تفسير ذلك بأن استماع المشرفين إلى المرؤوسين واستعدادهم للاستجابة للقضايا المثارة من قبل المرؤوسين يشعرهم بالاستقلالية والحرية في أداء العمل.

وفيم يتعلق ببعُد الإبداع للمسار المهني فقد بينت النتائج أن اتصالات الأداء والمهمة والوظيفة تساهم في رفع مستوى الإبداع للمسار المهني. ويمكن تفسير ذلك بأن توفر المعلومات من خلال الاتصال فيما يتعلق بأداء الموظف ومتطلبات إنجاز مهام العمل، ووصف التغيرات التي تطرأ على عمل الموظف ومراجعة الفرص والاحتياجات التدريبية مع المرؤوسين وتزويدهم بإرشادات تساعدهم في التقدم في مساراتهم المهني تساهم في رفع مستوى الإبداع لديهم.

وفيما يتعلق بالبعُد الأخير للمسار المهني وهو الأمن الوظيفي؛ فقد بينت النتائج أن الاتصالات الإدارية لم تساهم في رفع مستوى الأمن الوظيفي للعاملين. ويمكن تفسير ذلك بأن الأمن الوظيفي لدى العاملين ربما يخضع لاعتبارات تتعدى الاتصالات الإدارية من وجهة نظرهم مثل العقود الوظيفية ومستوى الطلب والعرض على القوى البشرية في شركات التأمين في الأردن.

#### توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة السابقة توصي الدراسة بما يأتي:

1- زيادة مستوى إدراك العاملين للمسار المهني في شركات التأمين في الأردن وذلك من خلال تزويد العاملين فيها بالمؤهلات الوظيفية والعلمية والفنية والتي تمكنهم من الاستمرار في عملهم وترقيتهم كي يتحملوا مسؤوليات أعلى في الشركة، وتمكينهم من إيجاد وتطوير أفكار جديدة وريادية من خلال تفاعل العاملين مع زملائهم مما يؤدي إلى تميزهم في الشركة، وزيادة شعورهم بالخصوصية وامتلاك الصلاحية في عملهم وممارسته بحرية دون قيود، ورفع درجة إحساس هؤلاء العاملين بالأمان والطمأنينة على حقوقهم الوظيفية والاحتفاظ بوظيفتهم دون خوف من الاستغناء عن خدماتهم في المستقبل.

2- تنمية وتطوير الاتصالات الإدارية في شركات التأمين في الأردن من خلال تشجيع المدراء على فتح قنوات الاتصالات الرسمية وغير الرسمية وذلك للدور الذي تلعبه الاتصالات الإدارية في تطوير وتعريف المسار المهني للعاملين في تلك الشركات وذلك من خلال قيام المدراء بما يأتي:

أ- تطوير وسائل الاتصال المتعلقة بالمهمة التي يؤديها

و(T) غير دالة إحصائياً، وبناءً عليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية العدمية الرابعة التي تنص على عدم وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في الأمن الوظيفي. وهذا يعني أن توافر الاتصالات الإدارية في شركات التأمين الأردنية لا يساهم في تعزيز الأمن الوظيفي.

#### مناقشة نتائج الدراسة:

بيّنت نتائج الدراسة أن تصورات العاملين نحو الاتصالات الإدارية جاءت إيجابية ومرتفعة، مما يدل على توافر الاتصالات الإدارية بأبعادها المشمولة في الدراسة بشكل مرضٍ وهي اتصالات المهمة واتصالات الأداء واتصالات الوظيفة والاستجابة للاتصال والاتصالات الشخصية. ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى طبيعة عمل الموظفين في شركات التأمين في الأردن والتي تركز على التفاعلات الشخصية والإقناع والتفاوض. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة. وأظهرت نتائج الدراسة تصورات إيجابية ومرتفعة نحو المسار المهني، مما يدل على اهتمام الأفراد العاملين وشركات التأمين بدور المسار المهني وأهميته في تلك الشركات.

أما فيما يتعلق باختبار فرضيات الدراسة، فقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة العربية (مصلح، 2009)، وتلك في البيئة الأجنبية (Zur and Walega, 2015; Mazzei, 2014; Dasgupta et al., 2013; García-Morales et al, 2011) والتي بينت دور الاتصالات الإدارية الإيجابي في العديد من الاتجاهات والسلوك ومخرجات العمل. كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأجنبية (Koekemoer and Visagie, 2013; Griffin et al., 2009) التي أثبتت أن الاتصالات الإدارية تلعب دوراً مهماً في تطوير المسار المهني والنجاح في الوظيفة.

وفيما يتعلق بأثر أبعاد الاتصالات الإدارية على أبعاد المسار المهني فقد بينت النتائج أن جميع أبعاد الاتصالات الإدارية تؤثر بشكل إيجابي في بُعدي التأهيل المهني والاستقلالية للمسار المهني. وقد جاء بُعد اتصالات الأداء أقوى أبعاد الاتصالات الإدارية في التأهيل المهني. وتبدو تلك النتيجة منطقية حيث أن توفر المعلومات وإبصالها للعاملين عن مستوى أدائهم ونقاط القوة والضعف فيه سيؤدي إلى رفع مستوى التأهيل المهني من خلال امتلاك الفرد للمؤهلات الوظيفية والعلمية والفنية والتي تمكنه من الاستمرار في عمله وترقيته كي يتحمل مسؤوليات أعلى في المنظمة. وأظهرت

والتقدم في مساراتهم المهنية.

د- تعزيز الاتصالات الشخصية من خلال قيام المدراء بفتح قنوات اتصالات غير رسمية مع المرؤوسين ومناقشة الأمور العائلية والقضايا غير المرتبطة بالعمل في أثناء التفاعل في الشركة مما يساهم في إيجاد الألفة والمودة في العمل ويساهم في توفير الراحة للعاملين من خلال مناقشة القضايا بطريقة غير رسمية.

ه- زيادة مستوى الاستجابة للاتصالات في شركات التأمين في الأردن وذلك من خلال قيام المدراء بالاستماع إلى المرؤوسين وسرعة الاستجابة للمسائل المطروحة من قبلهم مما يساعدهم في تطوير أدائهم وفهم وظائفهم ومهامهم بالسرعة المناسبة.

العاملون من خلال قيام المشرفين بإعلام العاملين عن متطلبات إنجاز مهام العمل ووصف التغيرات التي تطرأ على مهام العامل وشرح سياسات الشركة المتعلقة بتلك المهام.

ب- تنمية الاتصالات الإدارية المتعلقة بأداء العاملين في الشركة من خلال قيام المدراء بتوفير معلومات كافية للمرؤوسين عن مستوى أدائهم وبيان نقاط القوة والتميز به وتعظيمهما وبيان مكان الضعف فيه ومساعدة العامل على التغلب عليها وتوضيح كيفية الوصول لنوعية الأداء المطلوبة.

ج- تعزيز الاتصالات الإدارية المرتبطة بالوظيفة التي يقوم بها العاملون من خلال قيام المدراء والمشرفون بمراجعة الفرص والاحتياجات التدريبية للوظيفة مع المرؤوسين وتزويدهم بنصائح وإرشادات تساعدهم في تطوير وظائفهم

### المراجع

المجلة العربية للإدارة، مجلد 27، عدد 2، ص 49-74.  
القطاونة، منار، (2007)، أثر العوامل الفردية والتنظيمية للمسار المهني على السلوك الإبداعي للعاملين في المصارف التجارية العاملة في الأردن. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

مصلح، عطية، (2007)، أثر نظام الاتصالات الإدارية في أداء العاملين من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال. مجلة جامعة الخليل للبحوث، مج 4، ع 2، ص ص 417-445.

Abu Bakar, H. and Mustaffa, Ch. (2013). Organizational Communication in Malaysia Organizations: Incorporating Cultural Values in Communication Scale, Corporate Communications: An International Journal, 8, (1): 87-109.

Aubert, B. Hooper, V. and Schnepel, A. (2013). Revisiting the Role of Communication Quality in ERP Project Success, American Journal of Business, 28, (1): 64-85.

Ciuhana, G. (2014). Training of Transversal Competences Involved in Success in Career. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 159: 42-46.

Dasgupta, Sh. Suar, D. and Singh, S. (2013). Impact of Managerial Communication Styles on Employees' Attitudes and Behaviours, Employee Relations, 35, (2): 173-199.

Dessler, G. (2015). Human Resource Management, (14th ed.), Pearson Bosten, USA.

Feldman, D. and Ng. T. (2007). Careers: Mobility, Embeddedness, and Success, Journal of Management,

ابوكريم، احمد فتحي، وطاناش، سلامة يوسف، (2008)، فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، دراسات، العلوم التربوية، مج 35، ع 1، ص 190-208.

جرينبيرج، جيرالد وبارون، روبرت، (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: رفاعي، محمد رفاعي وبيسوني، اسماعيل علي، دار المريخ للنشر، الرياض.  
جودة، محفوظ، (2008)، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

حجاب، محمد منير، (2007)، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.  
الدهان، اميمة، الشيخ سالم، فؤاد، رمضان، زياد، مخامرة، محسن، (2012)، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، عمان.

السالم، مؤيد سعيد، (2009)، إدارة الموارد البشرية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان.

الشامي، لبنان، (2002)، العلاقات العامة: المبادئ والأسس العلمية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.  
الصيرفي، محمد، (2007)، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية.

الطراونة، إبراهيم أحمد والبلوشي، عادل خميس، (2010)، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على المسار الوظيفي لموظفي وزارة المالية في الأردن، مؤنة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 25، عدد 3.

العميان، محمود، (2010)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان.

الفيهادوي، فهمي خليفة، (2006)، دور الهوية التنظيمية في أبعاد المسار المهني: دراسة ميدانية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الأتبار،

- (Versions 10 and 11), Open University Press.
- Park, J. Lee, S. and Lee, J. (2014). Communication Effectiveness on IT Service Relationship Quality, Industrial Management & Data Systems, 114, (2): 321–336.
- Parsa, B. Bin Idris, K. Abu Samah, B. AbdulWahat. N. and Pars, P. (2014). Relationship between Quality of Work Life and Career Advancement among Iranian Academics. Social and Behavioral Sciences, 152: 108-111.
- Penley, L. and Hawkins, B. (1985). Studying Interpersonal Communication in Organizations: A Leadership Application, Academy of Management Journal, 28: 309-326.
- Robbins, S. and Judge, T. (2013). Organizational Behaviour, Fifteenth Edition, Pearson, Boston.
- Robbins, S. Coulter, M. (2007). Management, (9th Ed) Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Satterwhite, M. and Sutton, J. (2003). Business Communication at Work, (2 Ed), McGraw-Hill, New York.
- Smith, V. and Font, X. (2015). Marketing and Communication of Responsibility in the Volunteer Tourism, Worldwide Hospitality and Tourism Themes, 7, (2): 159-180.
- Windels, K. and Mallia, K. (2015). How Being Female Impacts Learning and Career Growth in Advertising Creative Departments, Employee Relations, 37, (1): 122-140.
- Wok, S. and Hashim, J. (2013). Communication and Sharing Relationships with Older Employees, Journal of Communication Management, 17, (2): 100-121.
- www.joif.org.
- Zur, A. and Walega, A. (2015). Routines Do Matter: Role of Internal Communication in Firm-level Entrepreneurship and Innovation. Baltic Journal of Management, 10, (1): 119-139.
- 33, (36): 350-377
- Fernando, N. Amaratunga, D. and Haigh, R. (2014). The Career Advancement of the Professional Women in the UK Construction Industry: The Career Success Factors, Journal of Engineering, Design and Technology, 14, (1): 53-70.
- García-Morales, V. Matías-Reche, F. and Verdu´ -Jover, A. (2011). Influence of Internal Communication on Technological Proactivity, Organizational Learning, and Organizational Innovation in the Pharmaceutical Sector, Journal of Communication, 61: 150–177.
- Griffith, K. Reardon, R. and Hartley, S. (2009). An Examination of the Relationship between Career Thoughts and Communication Apprehension, the Career Development Quarterly, 5:171-180.
- Koekemoer, E. and Visagie, S. (2013). Exploring the Attainment of Career Success, Journal of Psychology in Africa, 23, (4): 601-608
- Linke, A. and Zerfass, A. (2011). Internal communication and Innovation Culture: Developing A Change Framework, Journal of Communication Management, 15, (4): 332-348.
- Liu, Y. Liu, J. and Wu, L. (2010). Roles of Motivation, Power, and Politics in Career Growth, Journal of Management, 36, (6): 1432-1460.
- Lyons, S. Schweitzer, L. and Ng, E. (2015). How Have Careers Changed? An Investigation of Changing Career Patterns across Four Generations, Journal of Managerial Psychology, 30, (1): 8-21.
- Mazzei, A. (2014). Internal Communication for Employee Enablement: Strategies in American and Italian Companies, Corporate Communications: An International Journal, 19, (1).
- Noe, R. (2013). Employee Training and Training, Sixth Edition, McGraw Hill, New York, USA.
- Pallant, J. (2003). SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows

## **The Effect of Managerial Communications on Career Path in Insurance Companies in Jordan**

*Bandar K. Abu-Tayeh\**

### **ABSTRACT**

This study aimed to examine the effect of managerial on career path in insurance companies in Jordan. To fulfill this aims, this study applied the analytical approach and a questionnaire was employed to collect data and test research hypotheses. 237 valid surveys formed the research sample. Results showed a positive effect of managerial communication on career path. Results revealed a significant effect of managerial communication dimensions on career qualifying, autonomy, and innovation as career path dimensions. Furthermore, results did not show a significant effect of managerial communication on job security. The study recommended that the insurance companies in Jordan should pay attention to the role of managerial communication in developing career path by using formal and informal communications channels, clarifying work policies and opportunities, providing employees the needed information related to their jobs, tasks, and performance, and encourage autonomy and innovation in work.

**Keywords:** Career path, Managerial communication, Insurance companies, Jordan.

---

\* Department of Business Administration, Faculty of Business, Al-Balq'a Applied University.Jordan. Received on 24/06/2015 and Accepted for Publication on 13/12/2015.