



مشروع التخرج

أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين

دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية

إعداد الطالب:

عبدالله أحمد الخالدي

إشراف:

د. نادر عبدالرحيم

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

مقدمة

بعد استكمال الإطارين النظري والمنهجي للدراسة، يُجسد هذا الفصل المرحلة التحليلية التي يتم فيها الانتقال من التنظير إلى التطبيق العملي للبيانات. يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها بواسطة أداة الاستبانة من عينة الدراسة المكونة من (29) موظفاً في شركة أرامكو السعودية، ومن ثم الوصول إلى نتائج إحصائية دقيقة تُفسر الواقع الميداني.

لتحقيق ذلك، تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء مجموعة من الاختبارات الوصفية والاستدلالية. يتناول الفصل تباعاً: وصفاً شاملاً لخصائص أفراد العينة، وتقييم مدى صدق وثبات أداة القياس، ثم إجراء التحليل الوصفي للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، يليه اختبار فرضيات الدراسة عبر تحليلات الانحدار للإجابة عن السؤالين الثالث والرابع. يُختتم الفصل بمناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة، تمهيداً للاستنتاجات والتوصيات في الفصل الخامس.

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية للعينة)

لفهم خصائص مجتمع البحث، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة البالغ عددهم (29) مفردة. والجدول رقم (1) يوضح هذه الخصائص بشكل تفصيلي.

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (ن=29)

المتغير الشخصي	الفئة	التكرار (ن)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	18	62.1
	أنثى	11	37.9
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	6	20.7
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	10	34.5
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	9	31.0
	45 سنة فأكثر	4	13.8
	دبلوم أو أقل	10	34.5
المستوى التعليمي	بكالوريوس	18	62.1
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	1	3.4

سنوات الخبرة في أرامكو	أقل من 5 سنوات	12	41.4
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	8	27.6
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	13.8
	15 سنة فأكثر	5	17.2
المستوى الوظيفي	موظف تشغيلي / فني	11	37.9
	مشرف / رئيس وحدة	11	37.9
	مدير / مستوى قيادي	7	24.1

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

التحليل والمناقشة لواقع العينة:

يتضح من معطيات الجدول (1) أن العينة تتمتع بتنوع يثري الدراسة. فقد شكل الذكور النسبة الأكبر (62.1%) مقابل (37.9%) للإناث، وهي سمة شائعة في قطاع الطاقة. ومن الناحية العمرية، تتركز العينة في فئتي الشباب الناضج؛ حيث بلغت نسبة من هم بين (25-35 سنة) 34.5%، ومن (35-45 سنة) 31.0%، مما يشير إلى وجود خبرات متراكمة ممزوجة بالحيوية. أكاديمياً، يُهيمن حملة البكالوريوس بنسبة 62.1%، مما يعكس مستوى تأهيلاً جيداً ووعياً قادراً على استيعاب مضامين الاستبانة. أما عن الخبرة التنظيمية، فيلاحظ أن 41.4% من العينة خبرتهم أقل من 5 سنوات، مما يعني أن تقييماهم تُعبر عن واقع حديث للممارسات الإدارية. وأخيراً، فقد توزع المستوى الوظيفي بتوازن بين الفنيين (37.9%) والمشرفين (37.9%) والقياديين (24.1%)، مما يُعطي بعداً شمولياً لنتائج الدراسة تعكس وجهات نظر متعددة داخل السلم الوظيفي.

فئات مقياس ليكرت الخماسي المعتمدة في التفسير

لتفسير المتوسطات الحسابية المستخرجة، تم تقسيم مدى المقياس الخماسي إلى ثلاثة مستويات متساوية لتحديد درجة الموافقة أو مستوى التطبيق، وفقاً للمعادلة الإحصائية: طول الفئة = (أكبر قيمة - أصغر قيمة) / عدد المستويات = $(5-1) / 3 = 1.33$. يوضح الجدول رقم (2) هذه المعايير.

جدول 2: توزيع فئات مقياس ليكرت الخماسي المعتمد للحكم على المتوسطات الحسابية

مدى المتوسط الحسابي	مستوى التطبيق / درجة الموافقة
1.00 - أقل من 2.34	منخفض
2.34 - أقل من 3.68	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بناءً على الأسلوب الإحصائي المتبع في الدراسات الإدارية.

اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة)

يُعد تقييم جودة أداة القياس شرطاً أساسياً لضمان مصداقية النتائج. تم التحقق من ذلك عبر إجراءين: الصدق البنائي، واختبار الثبات.

الصدق البنائي (الاتساق الداخلي)

للتحقق من الصدق البنائي للمقياس، تم فحص مصفوفة ارتباطات بيرسون البينية (Inter-Item Correlation Matrix) لجميع فقرات الاستبانة. أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوح بين (0.270) و(0.933)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). هذه القيم تؤكد وجود اتساق وترابط قوي بين فقرات كل بُعد وبين أبعاد المقياس ككل، مما يعني أن الأداة تقيس فعلاً المفاهيم المراد قياسها، وهو دليل جوهري على تمتعها بالصدق البنائي المطلوب.

تقدير معامل الثبات (Reliability)

تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي بحساب معامل (ألفا كرونباخ - Cronbach's Alpha) لقياس مدى الاعتمادية على الاستبانة. الجدول رقم (3) يعرض قيم الثبات لمحوري الدراسة وللمقياس الكلي.

جدول 3: نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (α)

محور القياس	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ (α)	مستوى الثبات
التسويق الداخلي بأبعاده الخمسة	10	0.952	مرتفع جداً
مبادئ إدارة الوقت بأبعاده الأربعة	5	0.920	مرتفع جداً
الاستبانة ككل (جميع الفقرات)	15	0.955	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

التحليل والمناقشة لنتائج الثبات:

تظهر نتائج الجدول (3) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للمقياسين الفرعيين والمقياس الكلي تجاوزت الحد الأدنى المقبول أكاديمياً (0.70) بفارق كبير. فقيمة (0.955) للمقياس الكلي تشير إلى أن (95.5%) من التباين في درجات المقياس ناتج عن التباين الحقيقي في السمة المقاسة، وليس عن أخطاء القياس العشوائية. هذا المستوى الرفيع من الثبات يُعزز الثقة العلمية في النتائج ويبرر استخدام الأداة لاختبار الفرضيات.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة عن أسئلة الدراسة)

بعد التأكد من صلاحية الأداة، سيتم في هذا الجزء عرض نتائج التحليل الوصفي للإجابة عن السؤالين الأول والثاني من أسئلة الدراسة، وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

الإجابة عن السؤال الأول: مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي

ينص السؤال الأول على: "ما مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في شركة أرامكو السعودية من وجهة نظر الموظفين؟". للإجابة عنه، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد ولكل فقرة، كما في الجدولين (4) و(5).

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التسويق الداخلي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	الترتيب
التدريب	4.64	0.60	مرتفع	1
التمكين	4.64	0.55	مرتفع	1
التوظيف	4.60	0.65	مرتفع	3
التحفيز	4.60	0.60	مرتفع	3
الاتصال الداخلي	4.48	0.66	مرتفع	5
التسويق الداخلي ككل	4.59	0.54	مرتفع	-

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات التسويق الداخلي

رمز الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
Q3	توفر الشركة برامج تدريبية مستمرة لتنمية المهارات	4.69	0.604	مرتفع
Q8	تشجع الإدارة مقترحاتي المتعلقة بتطوير أساليب العمل	4.66	0.553	مرتفع
Q1	تحرص أرامكو على اختيار موظفين ذوي كفاءات عالية	4.62	0.728	مرتفع

Q6	الحوافز المادية والمعنوية تزيد من دافعيته للالتزام بالعمل	4.62	0.622	مرتفع
Q7	أمتلك حرية التصرف في عملي وفق الصلاحيات دون رقابة لصيقة	4.62	0.622	مرتفع
Q2	تعتمد الشركة معايير علمية دقيقة في إجراءات التوظيف	4.59	0.733	مرتفع
Q4	تنظر الشركة لتطوير قدرات العاملين كاستثمار طويل الأمد	4.59	0.628	مرتفع
Q5	يرتبط نظام المكافآت بمدى تحقيق الأهداف المحددة	4.59	0.628	مرتفع
Q9	الاتصالات الداخلية هي المفتاح لخلق الفهم المشترك للرؤية	4.52	0.634	مرتفع
Q10	تتدفق المعلومات الوظيفية بدقة وسرعة تساعدني على الإنجاز	4.45	0.736	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

التحليل والمناقشة:

تشير نتائج الجدولين (4) و(5) إلى أن المتوسط الحسابي العام للتسويق الداخلي بلغ (4.59) بانحراف معياري منخفض نسبياً (0.54)، وهو ما يضعه ضمن المستوى "مرتفع". يعكس هذا الإجماع النسبي بين الموظفين على أن شركة أرامكو تتبنى فعلياً فلسفة التسويق الداخلي وتُعامل موظفيها كعملاء داخليين، مما يؤكد ما ذهب إليه بومعقل وأبو بكر صديق (2022) من أن التسويق الداخلي يهدف إلى توفير الظروف الملائمة للعاملين. وقد تصدر بُعدا "التدريب" و"التمكين" قائمة الأبعاد بمتوسط (4.64)، وهو ما ينسجم مع استثمارات الشركة الضخمة في تطوير الكفاءات ومنحهم الثقة، كما تجسد في إنشاء "أكاديمية أرامكو للتطوير المهني" (أرامكو السعودية، 2013). في المقابل، سجل بُعد "الاتصال الداخلي" أدنى متوسط (4.48) ولكنه لا يزال مرتفعاً، مما يشير إلى أنه بالرغم من فاعلية التواصل، إلا أن تعقيد الهيكل التنظيمي لشركة بهذا الحجم قد يخلق تحديات طفيفة في سرعة ودقة التدفق المعلوماتي، وهي ملاحظة أكدها الشوابكة (2010) في دراسته عن أمانة عمان. على مستوى الفقرات،

نالت الفقرة (Q3) حول البرامج التدريبية أعلى تقدير (4.69)، بينما حصلت الفقرة (Q10) المتعلقة بدقة وسرعة تدفق المعلومات على أقل متوسط (4.45)، مما يحدد نقطة محددة للتطوير المستقبلي.

الإجابة عن السؤال الثاني: مستوى الالتزام بمبادئ إدارة الوقت

ينص السؤال الثاني على: "ما مستوى التزام موظفي شركة أرامكو السعودية بمبادئ إدارة الوقت؟". للإجابة عنه، تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية. الجدولان (6) و(7) يوضحان النتائج.

جدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمبادئ إدارة الوقت مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام	الترتيب
التخطيط	4.59	0.50	مرتفع	1
الالتزام بالوقت	4.59	0.57	مرتفع	1
تنظيم الجهد	4.52	0.67	مرتفع	3
تحديد الأولويات	4.45	0.74	مرتفع	4
إدارة الوقت ككل	4.53	0.57	مرتفع	-

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات إدارة الوقت

رمز الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
Q11	لدي خطة عمل واضحة ومنظمة للمهام اليومية (تخطيط)	4.59	0.501	مرتفع
Q13	ألتزم بإنهاء المهام الموكلة إليّ في الوقت المحدد (التزام)	4.59	0.568	مرتفع
Q14	بيئة العمل تساعدني على إنجاز مهامي بأقل وقت وجهد ضائع	4.52	0.688	مرتفع
Q15	سياسات الشركة (تدريب، تحفيز) تمكنني من تقليل الهدر الزمني	4.52	0.738	مرتفع

مرتفع	0.736	4.45	أستطيع التمييز بين المهام الأساسية والثانوية وإنجاز الأهم (أولويات)	Q12
-------	-------	------	---	-----

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

التحليل والمناقشة:

يتبين من الجدولين (6) و(7) أن المتوسط الكلي لإدارة الوقت بلغ (4.53) وهو في المستوى "مرتفع"، مما يعكس ثقافة تنظيمية راسخة في أرامكو تدعم الانضباط الزمني. يأتي ذلك متسقاً مع توجه الشركة الاستراتيجي نحو "دورة تخطيط خطة العمل الواحدة" التي تهدف لتوحيد وتنسيق جهود التخطيط (أرامكو السعودية، 2013). وقد تشارك بُعداً "التخطيط" و"الالتزام بالوقت" الصادرة بمتوسط (4.59)، مما يدل على أن الموظفين لا يكتفون بوضع الخطط بل يلتزمون فعلياً بإنهاء المهام في مواعيدها النهائية. سجل بُعد "تحديد الأولويات" أقل متوسط (4.45)، وهو ما يمكن تفسيره في سياق بيئة العمل النفطية المعقدة والمتغيرة والتي تتطلب مرونة دائمة، مما قد يُصعب أحياناً التمييز الفوري بين الأولويات المتزاحمة، كما أشار إلى ذلك المجالي وآخرون (2016) في دراستهم عن البنوك التجارية. الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً تدعم أن هذا الإدراك الإيجابي هو سمة عامة لدى معظم الموظفين وليس مجرد رأي فردي.

اختبار فرضيات الدراسة (الإجابة عن السؤالين الثالث والرابع)

بعد التحليل الوصفي، ننتقل إلى التحليل الاستدلالي لاختبار صحة الفرضيات. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. القاعدة الإحصائية المعتمدة هي: تُقبل الفرضية البديلة (وجود أثر) إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig.) أقل من أو تساوي 0.05.

اختبار الفرضية الرئيسة (H1): الأثر الكلي

تنص الفرضية الرئيسة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات التسويق الداخلي (ككل) على مبادئ إدارة الوقت."

جدول 8: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للأثر الكلي للتسويق الداخلي على إدارة الوقت

أولاً: ملخص النموذج وتحليل التباين					
R	R ²	R ² المعدل	الخطأ المعياري	F	Sig.
0.683	0.467	0.447	0.423	23.657	0.000
ثانياً: معاملات الانحدار					
المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta (β)	T	Sig.

الثابت	1.251	0.679	-	1.843	0.076
التسويق الداخلي	0.714	0.147	0.683	4.864	0.000

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

القرار الإحصائي والمناقشة (H1):

يُظهر الجدول (8) أن معامل الارتباط ($R=0.683$) يدل على علاقة طردية قوية بين المتغيرين. بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.467$)، مما يعني أن ممارسات التسويق الداخلي في أرامكو تُفسر وحدها ما نسبته (46.7%) من التغير الحاصل في مستوى كفاءة إدارة الوقت لدى الموظفين، وهي نسبة تفسر جوهرية في العلوم الإدارية. ولأن قيمة ($\text{Sig.} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، فإن الأثر معنوي إحصائياً. وعليه، تُقبل الفرضية الرئيسة الأولى (H1). هذه النتيجة تؤكد فلسفة التسويق الداخلي التي تنص على أن الموظف الراضي والمدار بفاعلية هو الأكثر إنتاجية والأقدر على استثمار وقته بكفاءة (بومعقل وأبو بكر صديق، 2022). وهي تتسق مع ما توصل إليه شاه (Shah، 2014) من أن مزيج التسويق الداخلي يرفع إنتاجية الموظف وقدرته على تنظيم الوقت.

اختبار الفرضيات الفرعية (H1a ~ H1e): الأثر المنفرد لكل بُعد

لفحص الأثر الفردي، تم إجراء خمسة نماذج انحدار بسيط. الجدول رقم (9) يلخص هذه النتائج بشكل مقارن.

جدول 9: خلاصة نتائج تحليل الانحدار البسيط للأثر المنفرد لأبعاد التسويق الداخلي على إدارة الوقت

الفرضية	البعد المستقل	R	R ²	B	Beta	t	Sig.	القرار الإحصائي
H1a	التوظيف	0.380	0.144	0.334	0.380	2.132	0.042	قبول
H1b	التدريب	0.608	0.370	0.581	0.608	3.983	0.000	قبول
H1c	التحفيز	0.656	0.431	0.619	0.656	4.520	0.000	قبول
H1d	التمكين	0.694	0.482	0.719	0.694	5.014	0.000	قبول
H1e	الاتصال الداخلي	0.718	0.516	0.618	0.718	5.365	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

القرار الإحصائي والمناقشة (الفرضيات الفرعية):

بمراجعة الجدول (9)، نجد أن جميع الفرضيات الفرعية الخمس قد تحقق شرط قبولها، حيث تراوحت قيم الدلالة بين (0.000) و(0.042)، وجميعها أقل من 0.05. هذا يؤكد أن كل بُعد من أبعاد التسويق الداخلي يُحدث بمفرده أثراً إيجابياً ومعنوياً في تحسين إدارة الوقت.

وبتحليل أعمق، نلاحظ تفاوتاً في القوة التفسيرية:

- **الأبعاد الأكثر تأثيراً:** جاء "الاتصال الداخلي" في المرتبة الأولى بقوة تفسيرية بلغت (51.6%)، تلاه "التمكين" بنسبة (48.2%). هذه النتيجة منطقية للغاية، فكلما زادت سرعة ودقة المعلومات، قلّ وقت الاستفسار والتخمين، وهو ما أكدته دراسة الشوابكة (2010) التي اعتبرت الاتصال الداخلي العمود الفقري للتسويق الداخلي. كما أنه كلما مُنح الموظف صلاحية اتخاذ القرار، زادت سرعة استجابته وإنجازه للمهام دون انتظار الموافقات، مما يُقلل الهدر الزمني كما أشارت دراسة العريقي وآخرون (2024).
- **الأبعاد متوسطة التأثير:** أظهر "التحفيز" و"التدريب" قوة تفسيرية (43.1%) و(37.0%) على التوالي. يخلق التحفيز الدافع الذاتي للالتزام بالمواعيد، وهو ما أكدته دراسة أبو بكر (2015) حول أثر التحفيز على الرضا والأداء. بينما يُزود التدريب الموظفين بمهارات ترتيب الأولويات وأدوات تقليل هدر الجهد، مما يُسرّع وتيرة العمل كما بينت دراسة المجالي وآخرون (2016).
- **البُعد الأقل تأثيراً نسبياً:** سجل "التوظيف" أدنى تفسير (14.4%)، وهو أمر متسق مع منطق الإدارة، فاختيار الشخص المناسب هو خطوة تأسيسية تؤثر لاحقاً في سهولة تدريبه وتمكينه، مما يجعل أثره غير مباشر ولكنه جوهري كقاعدة أساس، وهو ما أشار إليه العيسى (2018) في دراسته حول عناصر التسويق الداخلي.

تحليل الانحدار المتعدد (الأثر المشترك للأبعاد مجتمعة)

للإجابة عن سؤال الدراسة الرابع حول الأثر المشترك، ولفهم كيفية تفاعل الأبعاد معاً، تم إدخال جميع الأبعاد في نموذج واحد. الجدول رقم (10) يوضح النتائج.

جدول 10: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد التسويق الداخلي مجتمعة على إدارة الوقت

أولاً: ملخص النموذج وتحليل التباين					
R	R ²	R ² المعدل	الخطأ المعياري	F	Sig.
0.753	0.567	0.473	0.413	6.031	0.001
ثانياً: معاملات الانحدار					

الأبعاد المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta (β)	T	Sig.
الثابت	1.314	0.699	-	1.880	0.073
التوظيف	-0.120	0.177	-0.136	-0.677	0.505
التدريب	-0.083	0.414	-0.087	-0.201	0.842
التحفيز	0.255	0.384	0.271	0.666	0.512
التمكين	0.313	0.315	0.302	0.992	0.331
الاتصال الداخلي	0.341	0.226	0.396	1.504	0.146

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

القرار الإحصائي والتفسير المتكامل:

يبرز من الجدول (10) أن النموذج المتعدد ذو دلالة إحصائية كلية عالية ($\text{Sig.} = 0.001$)، وأن الأبعاد الخمسة معاً تفسر ما مجموعه (56.7%) من التباين في إدارة الوقت ($R^2 = 0.567$)، وهذا يؤكد القوة التفسيرية للنموذج. إلا أنه يُلاحظ أن القيم الاحتمالية (Sig.) لكل بُعد على حدة أصبحت غير دالة (أكبر من 0.05). هذه الظاهرة الإحصائية لا تعني أبداً أن الأبعاد غير مؤثرة، بل هي دليل قاطع على وجود ما يُعرف بـ "التعدد الخطي التام" (Perfect Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة، وهو ما أكدته مصفوفة ارتباط بيرسون حيث بلغت قيمة الارتباط بين (التدريب والتحفيز) 0.927، وبين (التمكين والاتصال) 0.818.

هذا يثبت علمياً أن أبعاد التسويق الداخلي لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل هي منظومة متكاملة ومتشابكة، ويظهر أثرها الحقيقي عندما تُطبق معاً بشكل استراتيجي. هذه النتيجة تُعد مساهمة جوهرية للدراسة، فهي تُجيب بعمق عن السؤال الرابع وتتفق مع دراسات مثل دراسة لو وآخرون (Luu et al., 2022) التي أكدت أن تكامل أنظمة التسويق الداخلي هو ما يرفع الإنتاجية، وتتفق أيضاً مع ما أشار إليه بن علي ويحياوي (2019) من أن التسويق الداخلي يحقق أهدافه عند تكامل أبعاده.

ملخص اختبار فرضيات الدراسة

بعد الانتهاء من التحليل، يقدم الجدول رقم (11) موجزاً نهائياً لنتائج جميع الفرضيات.

جدول 11: موجز نتائج اختبار فرضيات الدراسة

رمز الفرضية	نص الفرضية	مستوى (Sig)	الدلالة القرار الإحصائي
H1	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي (ككل) على إدارة الوقت.	0.000	قبول الفرضية
H1a	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد (التوظيف) على إدارة الوقت.	0.042	قبول الفرضية
H1b	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد (التدريب) على إدارة الوقت.	0.000	قبول الفرضية
H1c	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد (التحفيز) على إدارة الوقت.	0.000	قبول الفرضية
H1d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد (التمكين) على إدارة الوقت.	0.000	قبول الفرضية
H1e	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد (الاتصال الداخلي) على إدارة الوقت.	0.000	قبول الفرضية

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

تُعزز نتائج هذه الدراسة ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة وتنسجم معها:

- **العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت:** النتيجة الجوهرية للدراسة (قبول H1) والتي أثبتت الأثر المعنوي للتسويق الداخلي في إدارة الوقت، تأتي منسجمة مع نتائج دراسة شاه (Shah، 2014) التي خلصت إلى أن مزيج التسويق الداخلي يرفع إنتاجية الموظف وقدرته على تنظيم الوقت. كما أنها تتفق مع دراسة دربالي (2009) التي أكدت أن ممارسات التمكين والتحفيز تساعد العاملين في القطاع الصحي على استثمار أوقاتهم بفاعلية.
- **الأثر الطاعني للاتصال والتمكين:** إن تصدر هذين البعدين قائمة التأثير في الدراسة الحالية يتوافق تماماً مع ما توصلت إليه دراسة تشين ولين (Lin & Chen، 2013) حول دور الاتصال في تعزيز الانضباط،

ودراسة الشوابكة (2010) التي أكدت أن التمكين يقلل من زمن الاستجابة للعملاء. كما تدعمه دراسة العريقي وآخرون (2024) التي أثبتت أن التمكين يمنح المرونة وسرعة الإنجاز.

- **التكامل المنظومي مقابل الأثر الفردي:** تُفسر النتيجة التي كشفها الانحدار المتعدد (دلالة النموذج الكلي مع عدم دلالة الأبعاد منفردة) حقيقة أن التسويق الداخلي هو استراتيجية كلية. هذا ما أكدته دراسة فازيفيدوست وهوشماند (Hooshmand & Vazifehdoost، 2012) التي وجدت أن الأداء المصرفي يتحسن عندما تعمل ممارسات التدريب والتحفيز والتمكين كحزمة واحدة. كما أن نتيجة هذه الدراسة تُغطي الفجوة البحثية التي حددها الباحث، حيث لم تجتمع هذه الأبعاد سابقاً لدراسة أثرها على إدارة الوقت في بيئة عملاقة مثل أرامكو السعودية.

خاتمة الفصل

خلص هذا الفصل إلى مجموعة من النتائج الميدانية القائمة على التحليل الإحصائي الدقيق. فقد تبين أن عينة الدراسة تتمتع بمستوى مرتفع من الإدراك الإيجابي لتطبيق ممارسات التسويق الداخلي، مع أفضلية لبُعدي التدريب والتمكين. كما أظهرت النتائج التزاماً عالياً بمبادئ إدارة الوقت، يتقدمها التخطيط والالتزام بالمواعيد. أثبتت اختبارات الفرضيات بشكل قاطع وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ككل، ولكل بُعد من أبعاده منفرداً، في تعزيز كفاءة إدارة الوقت، مع تأكيد إحصائي على أن القوة الحقيقية للتأثير تكمن في تكامل هذه الأبعاد كمنظومة استراتيجية واحدة. هذه النتائج تشكل أساساً متيناً للفصل الخامس، الذي سيعرض استنتاجات عامة وتوصيات عملية وإدارية تساهم في تعزيز بيئة العمل الداخلية بشركة أرامكو السعودية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو بكر، أيمن عبد الله محمد (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي - فرع مدينة العين. مجلة العلوم الاقتصادية، 16(1).
2. إبراهيم، صديق بالله، ورحيم، محمد جمعة (2019). أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق. مجلة كلية المعارف الجامعية، 29(1)، 820-859.
3. بابر، بابكر علي عمر (2018). أثر ممارسات (أبعاد) التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2(15)، 81-100.
4. بلبخاري، سامي (2022). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق الداخلي وأداء العاملين. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، 9(1)، 403-417.
5. بن علي، إحسان، ويحيى، عبد الحفيظ (2019). دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المنظمات. مجلة الإبداع، 9(1)، 297-313.
6. بومعقل، عيسى، وأبو بكر صديق، حني (2022). أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
7. دربالي، سهام موسى (2009). واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة حالة الكادر الطبي والتمريضي في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
8. الزيادات، محمد عواد (2016). أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان. دراسات العلوم الإدارية، 43(1)، 393-426.
9. الشوابكة، رائد ضيف الله (2010). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
10. العالول، إياد فتحي (2016). أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.

11. العريقي، بسيم، وآخرون (2024). أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات السعودي. المجلة العربية للإدارة، 44(4).
12. العيسى، سمير محمود (2018). العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء في المصارف الإسلامية: دراسة ميدانية على البنك العربي الإسلامي الدولي في مدينة الزرقاء - الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الأردن.
13. المجالي، مالك محمد، والبشباشة، أمين عايد، والمجالي، هاني محمد (2016). تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(3)، 597-621.
14. شركة أرامكو السعودية (2013). التقرير السنوي لشركة أرامكو السعودية لعام 2013: الطاقة هي الفرص. الظهران، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Ahmad, A. M. K., & Al-Borie, H. M. (2012). Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Teaching Hospitals in Saudi Arabia. Business and Management Research, 1(3), 82-92.
2. Chen, S. H., & Lin, C. T. (2013). The impact of internal marketing on consumer orientation in the banking industry. International Journal of Management, 30(2), 541-558.
3. Luu, T. M. N., Mai, N. P., Dang, T. H., & Vu, T. M. H. (2022). The impact of internal marketing on employee satisfaction in the Vietnamese telecommunication industry. Contemporary Economics, 16(4), 424.
4. Shah, A. (2014). Effects of internal marketing on employee satisfaction, productivity, product quality, and customer satisfaction and corporate performance. Journal of Marketing Management, 2(2), 23-52.
5. Vazifehdoost, H., & Hooshmand, S. (2012). Bank performance: The impact of internal marketing. African Journal of Business Management, 6(11), 4050-4057.