

## اثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي في جدة

أسم الطالب:

علي احمد علي خليفة

Ali Ahmed Ali Khalifa

الرقم الجامعي:

221001350

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنيسر الأمور،  
وبتوفيقه تتحقق الطموحات.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لكل من أسهم في إنجاز هذا  
العمل العلمي، الذي لم يكن ليرى النور لولا عون الله ثم دعمهم  
الكريم.

أخص بالشكر والتقدير أستاذي المشرف الدكتور/ نادر عبد الرحيم،  
على ما قدمه لي من علم وتوجيه ونقد بناء، وعلى دعمه المتواصل  
وصبره طوال فترة إعداد هذا البحث، حيث كان لتشجيعه الأثر  
الكبير في إثراء تجربتي البحثية.

كما أعبر عن بالغ امتناني وتقديري لعائلتي الكريمة التي كانت  
السند والداعم الأول، والتي لم تبخل عليّ بالدعاء والتشجيع  
والمساندة في كل مراحل هذا العمل.

ولا يسعني إلا أن أقدم شكري العميق لكل من وقف إلى جانبي من  
الأصدقاء والزملاء، وشارك بكلمة، أو فكرة، أو ابتسامة كانت  
حافزاً للمضي قدماً.

جزى الله الجميع خير الجزاء، ووفقهم لما يحب ويرضى.

## الاهداء

بكل الحب والتقدير، أهدي هذا البحث إلى عائلتي الغالية التي كانت دومًا مصدر دعمي وتشجيعي في كل مراحل حياتي. لهم مني كل الامتنان والعرفان على صبرهم وتفهمهم وتشجيعهم المستمر، فقد كانوا السند الحقيقي الذي يمدني بالقوة والإصرار.

وأقدم بخالص الشكر والامتنان لأصدقائي الأعزاء الذين كان حضورهم ودعمهم المعنوي خير محفز لي على الاستمرار، فكانت كلماتهم وتشجيعهم رفيق دربي في رحلة البحث والعمل.

كما أوجه أسمى آيات الشكر والعرفان للكادر الأكاديمي الموقر، من أساتذة ومشرفين وإداريين، الذين منحوني من علمهم وخبرتهم، وقدموا لي الدعم والإرشاد اللازمين لإنجاز هذا العمل، فكانوا نبراساً ينير طريقي ويثري رحلتي العلمية.

إلى كل من وقف إلى جانبي، وعمل بجد من أجلي، أقول لكم: هذا العمل هو ثمرة جهودكم ودعمكم الكريم، فلكم مني أسمى معاني الامتنان والتقدير.

## مستخلص الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر مبادئ إدارة الوقت على التسويق الداخلي، بالتطبيق على شركة المراعي في مدينة جدة. وقد انطلقت من أهمية بناء بيئة عمل تنظيمية فعالة من خلال تعزيز ممارسات إدارة الوقت كوسيلة استراتيجية لتحسين التواصل الداخلي، التدريب، والتحفيز الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين ورضاهم. يكتسب الموضوع أهميته في ظل الحاجة المتزايدة إلى تبني استراتيجيات داخلية تُعزز الالتزام وتدعم جودة الخدمات في المؤسسات الإنتاجية.

**الهدف** من الدراسة هو قياس مدى تأثير أبعاد إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأولويات، الرقابة) على عناصر التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي)، في سبيل رفع كفاءة الأداء التنظيمي.

**المنهجية** المعتمدة تمثلت في استخدام المنهج الكمي الوصفي، وقد تم جمع البيانات عبر استبيان وزع على عينة مكونة من 40 موظفاً من شركة المراعي. استخدمت الدراسة أدوات إحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات من خلال معامل الارتباط وتحليل التباين.

**النتائج** أظهرت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وكل من التدريب، التحفيز، والاتصال الداخلي، مما يدل على أن تحسين إدارة الوقت يساهم في تعزيز التسويق الداخلي وتحقيق رضا وظيفي أعلى بين الموظفين.

**الإضافة العلمية** للدراسة تتمثل في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة الوقت وعلاقتها بالتسويق الداخلي، وربطها بنموذج تطبيقي حديث في بيئة مؤسسية عربية.

**إضافة العملية** تمثلت في توفير نموذج يمكن للمنظمات تطبيقه لتعزيز ممارسات التسويق الداخلي عبر تحسين إدارة الوقت، مما يساعد الإدارات العليا على تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل الداخلية.

**التطبيقات العلمية** تكمن في إمكانية استخدام نتائج الدراسة لتصميم برامج تدريبية تركز على تطوير مهارات إدارة الوقت لدى الموظفين، مما يدعم التكامل بين الوظائف ويقلل من هدر الموارد والزمن.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الوقت، التسويق الداخلي، الأداء الوظيفي، الكفاءة التنظيمية.

## Abstract

This study aims to explore the impact of time management principles on internal marketing, with an applied case on Almarai Company in Jeddah. The research stems from the importance of creating an effective organizational environment by enhancing time management practices as a strategic tool to improve internal communication, training, and employee motivation, ultimately reflecting positively on employee performance and satisfaction. The topic gains its significance in light of the increasing need to adopt internal strategies that promote commitment and support service quality in productive institutions.

**The main objective** :of the study is to measure the effect of time management dimensions (planning, organizing, prioritizing, controlling) on the elements of internal marketing (training, motivation, internal communication) in order to enhance organizational performance.

**The methodology** :employed was a quantitative descriptive approach. Data was collected through a questionnaire distributed to a sample of 40 employees at Almarai Company. Statistical tools such as correlation coefficients and variance analysis were used to test the hypotheses.

**The results** :indicated a statistically significant positive relationship between time management principles and each of the internal marketing elements (training, motivation, internal communication), suggesting that improving time management contributes to enhancing internal marketing and achieving greater employee satisfaction.

**The scientific contribution** :of this study lies in enriching the Arabic academic literature in the field of time management and its relationship with internal marketing, by presenting a modern applied model in an Arab institutional context.

**The practical contribution** :is represented in providing a model that organizations can adopt to strengthen internal marketing practices through effective time management, assisting top management in developing strategies that improve the internal work environment.

**The practical applications :**of the study include using the results to design training programs focused on developing employees' time management skills, thereby supporting functional integration and reducing wasted resources and time.

**Keywords:**Time Management, Internal Marketing, Job Performance, Organizational Efficiency.

## جدول المحتويات

|    |                                                     |
|----|-----------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير                                      |
| 3  | الاهداء                                             |
| 4  | مستخلص الدراسة                                      |
| 9  | قائمة الاشكال                                       |
| 10 | قائمة الجداول                                       |
| 11 | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                |
| 12 | 1.1. المقدمة                                        |
| 14 | 1.2. مشكلة البحث                                    |
| 14 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:                    |
| 14 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:                  |
| 15 | 1.3. اهمية الدراسة                                  |
| 15 | 1.3.1. على المستوى النظري:                          |
| 15 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                        |
| 16 | 1.4. اسئلة الدراسة                                  |
| 16 | 1.5. اهداف الدراسة                                  |
| 17 | 1.6. فرضيات الدراسة                                 |
| 17 | 1.7. نموذج الدراسة                                  |
| 18 | 1.8. الدراسة الميدانية                              |
| 19 | 1.9. مخطط المشروع المقترح                           |
| 20 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                   |
| 21 | 2.1. المقدمة                                        |
| 21 | 2.2. مفهوم التسويق الداخلي                          |
| 24 | 2.3. مفهوم مبادئ إدارة الوقت                        |
| 28 | 2.4. العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت |
| 30 | 2.5. الخاتمة                                        |
| 31 | 3. الفصل الثالث: منهجية البحث                       |
| 32 | 3.1. المقدمة                                        |
| 32 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث             |
| 33 | 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)                       |
| 34 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات           |
| 35 | 3.5. طريقة جمع البيانات                             |
| 37 | 3.6. أنواع البيانات                                 |
| 38 | 3.7. إجراءات التحليل الاحصائي                       |
| 39 | 3.8. الخاتمة                                        |

|    |                                                                |
|----|----------------------------------------------------------------|
| 40 | 4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج              |
| 41 | 4.1. المقدمة                                                   |
| 41 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)     |
| 49 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 52 | معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:                    |
| 54 | 4.5. اختبارات الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 59 | 4.6. الخاتمة                                                   |
| 60 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات             |
| 61 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                         |
| 63 | 5.2. توصيات الدراسة                                            |
| 64 | 5.3. الخاتمة                                                   |
| 65 | قائمة المراجع                                                  |
| 69 | قائمة الملاحق                                                  |

## قائمة الاشكال

| رقم الصفحة | العنوان                                                   | رقم الشكل |
|------------|-----------------------------------------------------------|-----------|
| 17         | نموذج البحث (من اعداد الطالب)                             | 1         |
| 24         | نموذج Berry للتسويق الداخلي (اعداد محمد عبد المعطي)       | 2         |
| 28         | الخطوات الستة الإدارية للوقت الفعال (اعداد مزار & نورهان) | 3         |
| 33         | ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)                          | 4         |

## قائمة الجداول

| رقم الصفحة | العنوان                                                                                                                       | رقم الجدول |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 34         | مجتمع البحث                                                                                                                   | 1          |
| 34         | عينة المجتمع من اعداد (Krejcie1970)                                                                                           | 2          |
| 36         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي من (اعداد الطالب)                                                      | 3          |
| 36         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع مبادئ إدارة الوقت من (اعداد الطالب)                                                     | 4          |
| 42         | توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.                                         | 5          |
| 46         | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية | 6          |
| 48         | قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                                   | 7          |
| 49         | دلالة المتوسطات الحسابية                                                                                                      | 8          |
| 50         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية    | 9          |
| 52         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                        | 10         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

يُعتبر التسويق الداخلي أحد المفاهيم الحديثة في مجال إدارة الأعمال، حيث يركز على التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين، بهدف تحقيق رضاهم وزيادة التزامهم التنظيمي، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين. يُعنى التسويق الداخلي بتطوير بيئة عمل محفزة، تتسم بالتواصل الفعال، والتدريب المستمر، والتحفيز المناسب، وتفويض الصلاحيات، مما يساهم في تعزيز أداء الموظفين ورفع كفاءتهم. (بوعزيز عادل & عثمانية حسام 2019).

من ناحية أخرى، تُعد إدارة الوقت من المهارات الأساسية التي تسعى المنظمات إلى تعزيزها بين موظفيها، نظرًا لأهميتها في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة. تتضمن مبادئ إدارة الوقت التخطيط المسبق، وتحديد الأولويات، وتفويض المهام، ومراقبة الأداء، وهي ممارسات تهدف إلى تحقيق استخدام أمثل للوقت المتاح وتقليل الهدر الزمني. (موالكية، & رونق 2021).

يتجلى تأثير التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من خلال عدة محاور. أولاً، يساهم التدريب المستمر الذي يُعد أحد أبعاد التسويق الداخلي في تطوير مهارات الموظفين، بما في ذلك مهارات إدارة الوقت، مما يمكنهم من أداء مهامهم بفعالية أكبر وفي وقت أقل. ثانيًا، يُساهم التواصل الداخلي الفعال في توضيح الأهداف والمهام، وتقليل الارتباك والازدواجية، مما يساعد الموظفين على تنظيم وقتهم بشكل أفضل. ثالثًا، يؤدي التحفيز وتفويض الصلاحيات إلى زيادة دافعية الموظفين وتحملهم للمسؤولية، مما يعزز من قدرتهم على إدارة وقتهم بكفاءة لتحقيق الأهداف الموكلة إليهم.

تشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات التسويق الداخلي وتحسين أداء الموظفين، بما في ذلك مهارات إدارة الوقت. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة بعنوان "أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين بالمنظمات الخدمية" أن التسويق الداخلي يساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على كفاءتهم في إدارة الوقت والموارد المتاحة. (Safaa Abosaeda, 2019)

بالإضافة إلى ذلك، يُسهم التسويق الداخلي في خلق بيئة عمل تعزز من جودة حياة العمل، مما ينعكس على التزام الموظفين التنظيمي وقدرتهم على إدارة وقتهم بفعالية. ففي دراسة بعنوان “العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة حياة العمل وإسهامها في الالتزام التنظيمي”، تم التأكيد على أن ممارسات التسويق الداخلي تسهم في تحسين جودة حياة العمل، مما يزيد من التزام الموظفين وقدرتهم على تنظيم وقتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية (University of Mosul, 2018).

من هذا المنطلق، يتضح أن تبني استراتيجيات التسويق الداخلي لا يقتصر فقط على تحسين رضا الموظفين وأدائهم العام، بل يمتد تأثيره ليشمل تعزيز مهاراتهم في إدارة الوقت، مما يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية. لذا، يتعين على المنظمات التي تسعى إلى تحسين إنتاجيتها وجودة خدماتها أن تولي اهتمامًا خاصًا لتطبيق ممارسات التسويق الداخلي، بما في ذلك التدريب المستمر، والتواصل الفعال، والتحفيز، وتفويض الصلاحيات، لضمان تطوير مهارات إدارة الوقت لدى موظفيها وتحقيق الأهداف المرجوة. (محمد & محمد فكري 2018).

في المجمل، يمكن القول إن التسويق الداخلي يمثل ركيزة أساسية في تعزيز مبادئ إدارة الوقت داخل المنظمات، من خلال توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة، تساهم في تطوير مهارات الموظفين وتمكينهم من تحقيق أداء متميز ينعكس إيجابًا على المنظمة ككل.

## 1.2. مشكلة البحث

يعتبر التسويق الداخلي من الاستراتيجيات الحديثة التي تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز مبادئ إدارة الوقت داخل المنظمات. يتناول هذا البحث أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت، حيث يلعب الوقت دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف التنظيمية. من خلال فهم كيفية تأثير التسويق الداخلي على إدارة الوقت، يمكن للمنظمات تحسين إنتاجية موظفيها وتعزيز رضاهم الوظيفي. يسعى هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين هذين المفهومين من وجهة نظر الموظفين، مما يسهم في تقديم رؤى استراتيجية لتطوير سياسات فعالة في هذا المجال.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تنصب المشكلة النظرية للبحث حول تساؤلات تتعلق بكيفية تأثير التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت. يتطلب ذلك فهم المفاهيم الأساسية لكل من التسويق الداخلي وإدارة الوقت، وكيفية تفاعل هذه المفاهيم داخل بيئة العمل. كما يتطلب البحث في الفجوات المعرفية الحالية، بما في ذلك نقص الدراسات التي تربط بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت بشكل مباشر، مما يؤدي إلى الحاجة إلى استكشاف هذه العلاقة بشكل أعمق.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل المشكلة في كيفية تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي بطريقة فعالة لتحسين إدارة الوقت بين الموظفين. يتطلب ذلك دراسة كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على سلوكيات الموظفين وإنتاجيتهم. كما يجب تحليل التحديات التي تواجه المنظمات في تنفيذ التسويق الداخلي، وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق نتائج إيجابية في إدارة الوقت. بالتالي، يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية للمديرين حول كيفية استغلال التسويق الداخلي لتحسين إدارة الوقت في مؤسساتهم.

### 1.3. أهمية الدراسة

يعتبر البحث في أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من المواضيع الحيوية التي تلامس احتياجات المنظمات الحديثة. في عالم يتسم بالتنافسية الشديدة وسرعة التغيرات، تصبح إدارة الوقت الفعالة إحدى العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات. يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت من زاوية وجهة نظر الموظفين، مما يسهم في تعزيز فهمنا لكيفية تحسين مبادئ إدارة الوقت من خلال استراتيجيات تسويقية داخلية مدروسة.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالتسويق الداخلي وإدارة الوقت. يسعى البحث إلى تقديم إطار مفاهيمي يوضح كيفية تفاعل التسويق الداخلي مع مبادئ إدارة الوقت، مما يسهم في سد الفجوات المعرفية الحالية. كما يمكن أن يساعد في تطوير نماذج نظرية جديدة تفسر العلاقة بين هذين المفهومين، مما يعزز الفهم الأكاديمي لكيفية تأثير العوامل الداخلية على الأداء التنظيمي.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يتمثل أهمية البحث في تقديم رؤى عملية للمديرين وصناع القرار في المنظمات. من خلال فهم كيفية تأثير التسويق الداخلي على إدارة الوقت، يمكن للمديرين وضع استراتيجيات فعالة تسهم في تحسين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. كما يمكن أن يساعد البحث في تحديد التحديات التي قد تواجه المنظمات في تنفيذ هذه الاستراتيجيات، مما يمكنها من تطوير حلول مبتكرة تتناسب مع احتياجات بيئة العمل. بالتالي، فإن نتائج هذا البحث قد تسهم في تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء المؤسسي.

#### 1.4. اسئلة الدراسة

■ سؤال البحث الرئيسي: كيف يؤثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت؟

← السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان يؤثر التدريب على مبادئ إدارة الوقت؟

← السؤال الفرعي 2: كيف يمكن ان يؤثر التحفيز على مبادئ إدارة الوقت؟

← السؤال الفرعي 3: كيف يمكن ان يؤثر الاتصال الداخلي على مبادئ إدارة الوقت؟

#### 1.5. اهداف الدراسة

■ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت.

← الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير التدريب على مبادئ إدارة الوقت.

← الهدف الفرعي 2: التحقق من تأثير التحفيز على مبادئ إدارة الوقت.

← الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير الاتصال الداخلي على مبادئ إدارة الوقت.

## 1.6. فرضيات الدراسة

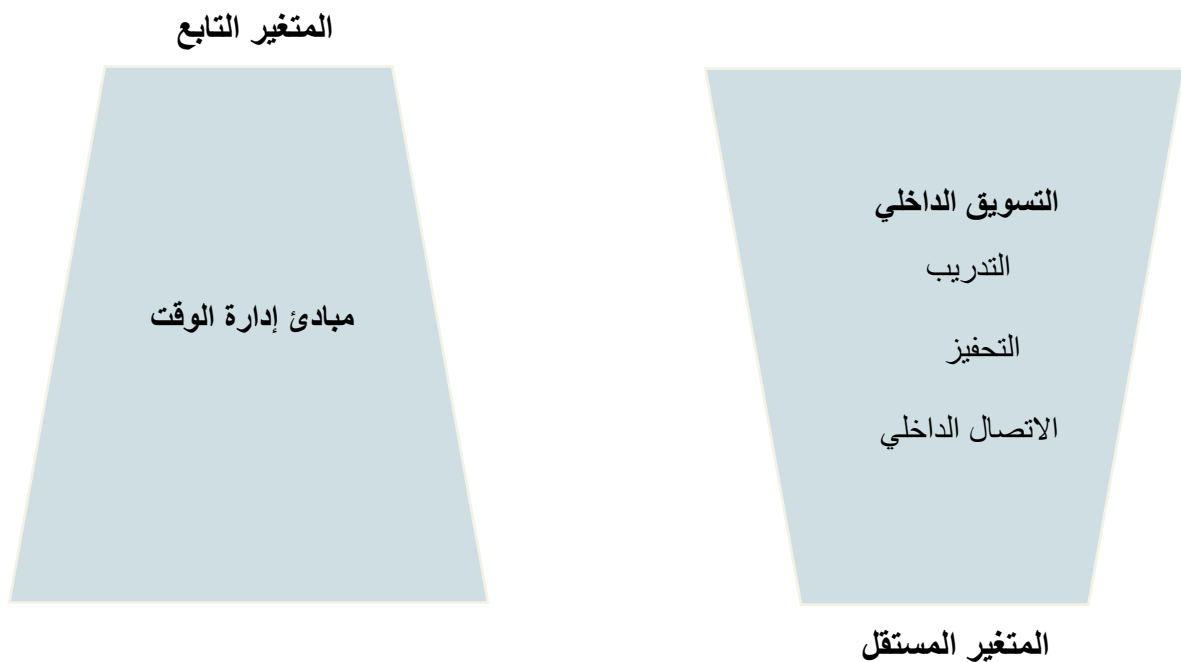
■ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت

← الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب ومبادئ إدارة الوقت.

← الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحفيز ومبادئ إدارة الوقت.

← الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية الاتصال الداخلي ومبادئ إدارة الوقت.

## 1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج الدراسة (اعداد الطالب)

## 1.8. الدراسة الميدانية

شركة المراعي هي واحدة من أكبر الشركات في مجال إنتاج الألبان والأغذية في العالم، وقد تأسست في عام 1977 على يد الأمير سلطان بن محمد بن سعود الكبير. يقع المقر الرئيسي للشركة في الرياض، المملكة العربية السعودية. تُعتبر شركة المراعي شركة مساهمة سعودية، وتعمل في مجالات الزراعة، ومنتجات الألبان، وتوزيع المواد الغذائية.

تقدم المراعي مجموعة واسعة من المنتجات، تشمل الألبان، العصائر، الأجبان، منتجات الأطفال، الزبادي، الحلويات، والخبز. وهي تعتبر أكبر شركة ألبان متكاملة رأسياً في العالم، ولها تاريخ حافل بالإنجازات والابتكارات.

تسعى المراعي إلى تحقيق أهدافها من خلال تقديم أطعمة ومشروبات ذات قيمة غذائية وجودة عالية، كما تسعى إلى زيادة الإنتاجية والتوسع في الأسواق الخارجية. كما تحرص على الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية من خلال مشاريع ومبادرات في مجالات العلوم والتدريب، والدعم الخيري، والبيئة، والرياضة. (موقع شركة المراعي)

## 1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة

تُعَدّ إدارة الوقت من العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح المؤسسي، حيث تؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية والكفاءة. في هذا الإطار، يبرز التسويق الداخلي كأداة استراتيجية تساهم في تعزيز فهم الأفراد للمهام المطلوبة منهم وتعزيز التفاعل بين الفرق المختلفة. إذ يساهم التسويق الداخلي في خلق بيئة عمل إيجابية، مما يؤدي إلى تحسين إدارة الوقت من خلال تعزيز التواصل وتوفير المعلومات الضرورية. (Kotler & Keller, 2016)

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات فعّالة في التسويق الداخلي تتمكن من تحسين إدارة الوقت بشكل ملحوظ، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام. لذا، يُعتبر فهم العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت موضوعاً ملحاً يستحق البحث والدراسة (Kotler & Keller, 2016).

## 2.2. مفهوم التسويق الداخلي

■ هناك عدة تعاريف للتسويق الداخلي ونذكر منها:

عرفه: johnson and Seymour: يرى أن التسويق الداخلي هو ذلك النشاط الذي يقوم بخلق بيئة داخلية تقوم على تدعيم وغرس مفهوم التوجه بالمستهلك بين الأفراد العاملين

كما عرفه جونسون وآخرون " johnson, seymour and Gaida: على أنه الجهود التي يجب على الشركة القيام بها اتجاه جميع أعضائها بغرض إيجاد الفهم الكامل الرسالة الشركة و أهدافها، على أن يتم ذلك من خلال التدريب والتحفيز والتقييم بغرض انجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة

أما كل من (Pride, Ferrell) فيعرفان التسويق الداخلي على أنه فلسفه إداريه تهدف إلى تنسيق البيئة الداخلية بين المنظمة والعاملين من اجل نجاح التغيرات الداخلية بين المنظمة وزبائنها.

يمكن تعريف التسويق الداخلي على النحو التالي هو التعامل بمقدار الأهمية مع حاجات السوق الداخلي العاملين والتسويق الخارجي من خلال برامج معدة لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العملاء والعاملين

**يمكن تحديد ثلاثة أشكال رئيسية لتطور مفهوم التسويق الداخلي:**

**المرحلة الأولى** تركزت على دافعية ورضا الموظف. خلال هذه المرحلة، ركزت معظم الكتابات، خاصة من بيرى وزملاؤه، على أهمية تحفيز الموظفين وضمان رضاهم عن المنظمة والأعمال التي يقومون بها. اعتُبرت دافعية الموظفين أساساً لتحسين جودة الخدمة المقدمة من الشركات، حيث أن الموظف الراضي والمحفز يكون أكثر استعداداً لبذل جهد إضافي لتحسين الخدمات (امينة & كعواش، 2021)

**المرحلة الثانية** تتناول التوجه بالمستهلك، حيث بدأ التركيز ينتقل من الموظف إلى المستهلك. في هذه المرحلة، أصبح الاهتمام الأكبر منصباً على تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين، وضمان تقديم قيمة مضافة لهم من خلال الخدمات والمنتجات المقدمة (امينة & كعواش، 2021)

**أما المرحلة الثالثة**، فتتمحور حول تنفيذ استراتيجية الشركة وإدارة التغيير بها. في هذه المرحلة، تم التركيز على كيفية تنفيذ استراتيجيات التسويق الداخلي بفعالية داخل المنظمة، وإدارة التغييرات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة. هذا يتضمن دمج أهداف التسويق الداخلي مع الأهداف العامة للشركة، وضمان تماشيها مع الثقافة التنظيمية والبيئة السوقي (امينة & كعواش، 2021)

- **أبعاد التسويق الداخلي** هي الجوانب المختلفة التي يركز عليها هذا النوع من التسويق لتحقيق رضا الموظفين وزيادة التزامهم وأدائهم في العمل. تشمل هذه الأبعاد عادةً:
  1. **التدريب والتطوير**: يشمل هذا البعد تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة. التدريب المستمر والتطوير المهني يعززان الشعور بالكفاءة والرضا الوظيفي.
  2. **الاتصال الداخلي**: الاتصال الفعال داخل المنظمة يعتبر ضرورياً لضمان أن الموظفين مطلعون على الأهداف والسياسات والاستراتيجيات الخاصة بالشركة. يعزز الاتصال الشفاف الوضوح والثقة بين الموظفين والإدارة.

3. **التحفيز والمكافآت:** يتعلق هذا البعد بتقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين بناءً على أدائهم وجهودهم. يمكن أن تشمل المكافآت زيادات في الرواتب، مكافآت، شهادات تقدير، وفرص للترقية .

تعتبر هذه الأبعاد أساسية في أي استراتيجية للتسويق الداخلي حيث تساهم جميعها في بناء بيئة عمل إيجابية، مما يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين والتزامهم، وبالتالي تحسين الأداء العام للشركة. (حورية & عبد الكريم، 2020)

■ **نظريات التسويق الداخلي** تركز على كيفية تأثير الإجراءات والسياسات الداخلية للشركة على رضا الموظفين والتزامهم. إليك بعض النظريات الأساسية في هذا المجال:

### 1. **نظرية السوق الداخلي: (Internal Market Orientation)**

- تم تطوير هذه النظرية من قبل S. Gounaris ، وهي تركز على تطبيق مبادئ التسويق الخارجي داخل المنظمة. تقترح النظرية أن التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين وتلبية احتياجاتهم يمكن أن يحسن من رضاهم والتزامهم الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة. (Gounaris, 2008)

### 2. **نظرية سلسلة الأرباح والخدمات: (Service-Profit Chain)**

- تم تطوير هذه النظرية من قبل J.L. Heskett وآخرين، وتؤكد على العلاقة بين رضا الموظفين ورضا العملاء والأرباح. تشير النظرية إلى أن الموظفين الراضين يقدمون خدمة أفضل للعملاء، مما يزيد من رضا العملاء ويؤدي في النهاية إلى زيادة الأرباح (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 2008).

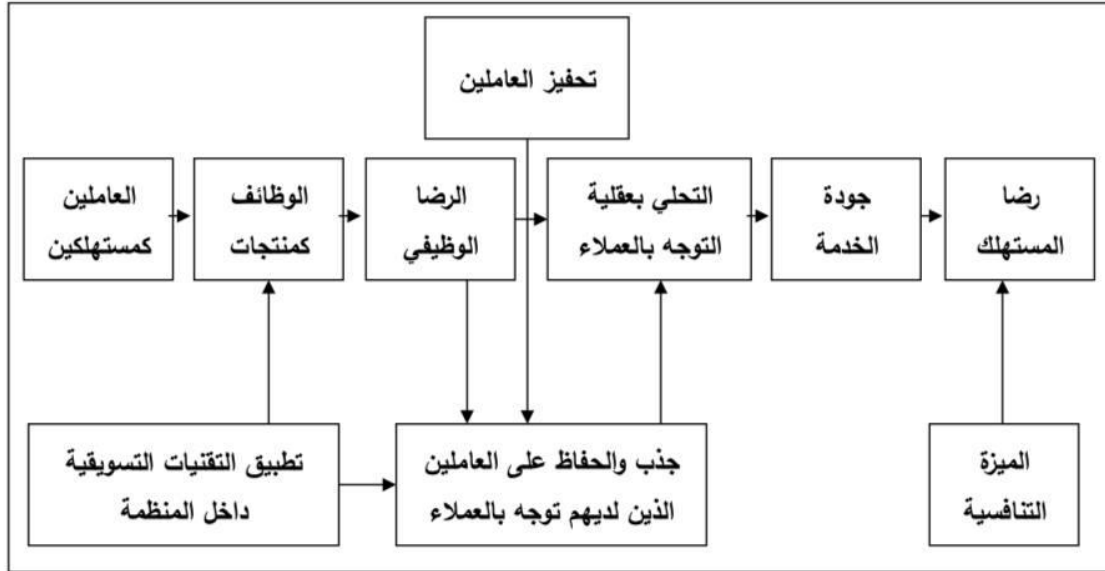
### 3. **نظرية التمكين النفسي: (Psychological Empowerment Theory)**

- تشير هذه النظرية إلى أن تمكين الموظفين نفسياً، من خلال منحهم الاستقلالية والثقة في أداء وظائفهم، يمكن أن يزيد من شعورهم بالرضا والالتزام تجاه المنظمة. هذا التمكين يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي. (He, Murrmann, & Perdue, 2010)

### 4. **نظرية الالتزام التنظيمي: (Organizational Commitment Theory)**

- تقترح هذه النظرية أن الالتزام التنظيمي للموظفين يمكن تحسينه من خلال تعزيز الروابط العاطفية والمعنوية بينهم وبين المنظمة. تتضمن هذه الروابط الشعور بالانتماء والقيمة والعدالة داخل بيئة العمل (Mathieu & Zajac, 1999).

شكل رقم (1-2): نموذج Berry للتسويق الداخلي



الشكل (2): المصدر (محمد عبد المعطي الجاروشة)

### 2.3. مفهوم مبادئ إدارة الوقت

إدارة الوقت تُعرف بأنها الاستخدام الأمثل للوقت والموارد المتاحة بطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف مهمة.

كما تُعرف بأنها عملية توزيع الوقت واستغلاله في مختلف الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، مما يجعلها قادرة على إنجاز الأعمال الموكلة لها بكفاءة وإنتاجية عالية تعود بالفائدة على المجتمع بأسره.

وهي أيضًا تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم لكل الأنشطة التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنظمة التي يعمل بها، وذلك بهدف تحقيق كفاءة وفاعلية في الاستفادة من الوقت المتاح لتحقيق الأهداف المنشودة.

استنادًا إلى ما سبق، يمكن تعريف إدارة الوقت على أنها الاستخدام الفعال للوقت والموارد الأخرى بهدف تحقيق الأهداف المتوقعة في المنظمة ضمن إطار زمني محدد. (مسعودي)

#### ■ مبادئ وأهمية إدارة الوقت:

نظرًا لما تكتسبه إدارة الوقت من أهمية بالغة، فإن تسييره بشكل فعال يقتضي توفر مجموعة من المبادئ التي تميزه عن غيره من الموارد الهامة وعلى مراعاتها عند التعامل مع المورد الحيوي وللتمكن من التحكم في إدارة الوقت نورد هذه المبادئ والمهارات التالية:

**مبدأ الترتيب والتنظيم لخطّة العمل الشاملة:** يكون بوضع خطة عمل لمدة شهر أو سنة أو عدة سنوات.

**مبدأ التخطيط اليومي:** يضع العامل في بداية ونهاية كل يوم خطة لما يريد إنجازه من مهام.

**مبدأ تحديد الأهداف:** يحدد لموظف الإداري الأهداف (أهداف قريبة ومتوسطة وبعيدة المدى) مع تحديد الوقت لكل هدف.

**مبدأ تحديد الأولويات:** بعد أن تحدد قائمة الأهداف، يجب ترتيب الأولويات في شكل جدول حسب قانون باريتو الذي يقول "إذا رتبنا الأهداف التي يمكن تحقيقها عمليًا حسب أهميتها، وركزنا على تنفيذ 20% منها ذات الأهمية العالية، إننا بهذه الحالة نكون قد حققنا 80% من القيمة، وبالتالي تكون الفاعلية في استخدام الوقت أكثر، في حين أن 80% المتبقية من الأهداف تكون ذات قيمة أقل وما ينتج عنها من فائدة وقيمة عند التنفيذ سيكون بنسبة 20% فقط. (مسعودي)

#### ■ أهمية إدارة الوقت:

**تحديد جيد وفعال وسليم للاختصاصات:** يمنع التعارض والتنازع في الاختصاصات والتدخل في أعمال الآخرين، كما يمنع الظلم الأعمى في توزيع المهام بين الأفراد ويحقق العدالة في هذا التوزيع.

تعميق واع مدرك بالشعور بالمسؤولية الايجابية: يشير هذا العنصر إلى اتجاه الأفراد نحو النجاح العام للمشروع وتعزيز إدراكهم بالضرورة القصوى للنجاح الخاص بهم.

استخدام التنسيق المسبق: تبرز أهمية إدارة الوقت هنا من خلال عملية التنسيق المسبق، والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري ، وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع.

سلامة التخطيط: يتضمن الإدراك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت وذلك من خلال حسن القيام بوظيفة التخطيط، بوضع إستراتيجيات عامة دائمة لمدة طويلة قائمة على حسن استغلال الموارد والإمكانات في ضوء رؤية مستقبلية شاملة

#### ■ تطور مفهوم إدارة الوقت:

تطورت إدارة الوقت بشكل كبير عبر الزمن، متأثرة بالتغيرات في بيئات العمل، التقدم التكنولوجي، والتوقعات المجتمعية .

في بداياتها، كانت إدارة الوقت متجذرة في مبادئ الإدارة العلمية التي ركزت على تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال أساليب منهجية لتوزيع الوقت وتنفيذ المهام. ومع ظهور العمل المعرفي وترتيبات العمل المرنة، تحول التركيز نحو تحقيق التوازن بين الإنتاجية والرفاهية.

تشمل النظريات الحديثة عناصر مثل تحديد الأهداف الشخصية، ووضع الأولويات، والاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا لتبسيط المهام وزيادة الإنتاجية.

تشمل النظريات الحديثة عناصر مثل تحديد الأهداف الشخصية، ووضع الأولويات، والاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا لتبسيط المهام وزيادة الإنتاجية. كما أثرت الأدوات الرقمية بشكل كبير على إدارة الوقت، مما سهل عمليات الجدولة، والتتبع، وتحليل استخدام الوقت.

أظهرت الدراسات التحليلية أن إدارة الوقت الفعالة تعزز مبادئ إدارة الوقت والإنجاز الأكاديمي، وتحسن الرفاهية العامة، مما يشير إلى أن إدارة الوقت لا تقتصر فقط على زيادة الإنتاجية، بل تشمل أيضاً تعزيز توازن صحي بين العمل والحياة (Pindur et al., 1995).

## ■ أبعاد إدارة الوقت:

إدارة الوقت هي عملية تخطيط وتنظيم والتحكم في الوقت المتاح لإنجاز المهام والأهداف المطلوبة. هناك أربعة أبعاد رئيسية لإدارة الوقت:

**التدريب:** يشمل هذا البعد وضع أهداف واقعية، جدولة المهام، وتحديد الأولويات. التخطيط الفعال للوقت يساعد على استخدام الوقت بشكل أكثر كفاءة. (Al-Zoubi, 2016)

**التحفيز:** يتضمن هذا البعد تنظيم البيئة والمساحات المادية والرقمية لتسهيل العمل. على سبيل المثال، ترتيب المكتب وإدارة البريد الإلكتروني, (Shaheen & Farooqi, 2014).

**الاتصال الداخلي:** يشير هذا البعد إلى القدرة على التركيز والحفاظ على الانتباه لإنجاز المهام. استخدام استراتيجيات كالتركيز على مهمة واحدة في كل مرة يساعد على الاتصال الداخلي بشكل أفضل (Macan, 1994).

**الرقابة على الوقت:** يتضمن هذا البعد متابعة استخدام الوقت والتقييم المستمر لفعالية إدارة الوقت. مراجعة الخطط والأداء والتعديل عند الضرورة يحسن من إدارة الوقت (Lakein, 1973).

## ■ نظريات إدارة الوقت:

### نظرية الإدارة بالأهداف: (Management by Objectives - MBO)

هذه النظرية تؤكد على تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس كطريقة فعالة لإدارة الوقت. الأفراد يحددون أهدافهم الشخصية والتنظيمية ويتخذون الإجراءات المناسبة لتحقيقها (Drucker, 1954).

### نظرية نموذج إدارة الوقت: (Time Management Model)

هذه النظرية تصف عملية إدارة الوقت على أنها دورة متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة. الأفراد يستخدمون هذه العناصر بشكل متكرر لتحسين استخدام الوقت (Lakein, 1973).

### نظرية التركيز على المهام: (Task-Focused Time Management)

هذه النظرية تشدد على التركيز على المهام الأساسية وتقليل التشتت. الأفراد يحددون المهام ذات الأولوية العالية، ويقللون من المهام غير الضرورية، ويحافظون على التركيز (Macan, 1994)

#### ■ الخطوات الستة الإدارية للوقت بفعالية:



الشكل (3) المصدر: (مصار & نورهان, 2021)

## 2.4. العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت

تعتبر العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت من الموضوعات الحيوية التي تستحق البحث والدراسة، حيث يلعب التسويق الداخلي دورًا محوريًا في تحسين كفاءة إدارة الوقت داخل المؤسسات. إن التسويق الداخلي يهدف إلى تعزيز التواصل بين الأفراد داخل المنظمة، مما يساهم في تحسين فهمهم للمهام المطلوبة منهم. من خلال استراتيجيات تسويقية فعالة، مثل الاجتماعات المنتظمة والنشرات الداخلية، يمكن للموظفين أن يحصلوا على المعلومات الضرورية بشكل أسرع، مما يؤدي إلى تقليل الوقت الضائع في البحث عن المعلومات أو التنسيق بين الفرق.

أحد الجوانب الرئيسية التي تبرز تأثير التسويق الداخلي على إدارة الوقت هو تحسين التواصل. إن وجود قنوات تواصل واضحة وفعالة داخل المؤسسة يساهم في تقليل الفوضى وزيادة الكفاءة. وفقاً لدراسة أجراها "أحمد" (2020)، فإن المؤسسات التي استثمرت في استراتيجيات فعالة في التسويق الداخلي شهدت انخفاضاً بنسبة 30% في الوقت الضائع بسبب عدم وضوح التعليمات، مما يعزز أداء الموظفين وقدرتهم على إدارة وقتهم بشكل أفضل.

علاوة على ذلك، فإن التسويق الداخلي يساهم في زيادة الوعي بالمهام والأهداف الأساسية للمنظمة. عندما يتمكن الموظفون من فهم أولويات العمل بشكل أفضل، فإنهم يمكنهم تنظيم وقتهم بشكل أكثر فعالية. دراسة لـ "سالم" (2019) أظهرت أن الشركات التي تطبق استراتيجيات تسويق داخلي فعالة شهدت زيادة في الإنتاجية بنسبة 25%، حيث تمكن الموظفون من تحديد أولوياتهم بشكل أسرع وبالتالي تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام.

بالإضافة إلى ذلك، يساهم التسويق الداخلي في تعزيز الروح المعنوية لدى الموظفين. عندما يشعر الموظفون بأنهم جزء من عملية أكبر، فإنهم يميلون إلى استثمار وقتهم وجهودهم بشكل أفضل. دراسة أجراها "يوسف" (2021) أكدت أن الفرق التي تتمتع بروح معنوية مرتفعة يمكن أن تحقق تحسينات ملحوظة في إدارة الوقت، حيث ارتفعت نسبة الالتزام بالمواعيد النهائية بنسبة 40%، مما يعكس العلاقة الإيجابية بين الروح المعنوية وإدارة الوقت.

في الختام، يمكن القول إن العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت هي علاقة متبادلة تعزز من كفاءة الأداء المؤسسي. من خلال تحسين التواصل وزيادة الوعي بالمهام وتعزيز الروح المعنوية، يمكن للتسويق الداخلي أن يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة الوقت داخل المؤسسات، مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

## 2.5. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يتضح أن هناك تفاعلاً معقداً بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت، مما يؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسات وفعاليتها. لقد تناولت الدراسات السابقة مجموعة متنوعة من الأبعاد المتعلقة بالتسويق الداخلي، بدءاً من تعريفاته الأساسية وصولاً إلى استراتيجياته وتطبيقاته في بيئات العمل المختلفة.

أظهرت الأبحاث أن التسويق الداخلي يعد استراتيجية فعالة لتعزيز رضا الموظفين وزيادة التزامهم. فعندما يشعر الموظفون بأنهم جزء من بيئة عمل إيجابية وملهمة، فإن ذلك ينعكس مباشرة على قدرتهم على إدارة وقتهم بشكل فعال. كما تبين أن تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي مثل التدريب المستمر، وتعزيز التواصل الداخلي، والتحفيز، يساهم بشكل فعال في تحسين مهارات إدارة الوقت لدى الموظفين.

علاوة على ذلك، أثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات تسويق داخلي فعالة تشهد تحسناً في الإنتاجية وتخفيفاً في الوقت الضائع الناتج عن سوء الفهم أو عدم وضوح الأهداف. تشير الأدلة إلى أن وجود قنوات تواصل واضحة وفعالة داخل المؤسسة يساعد في تقليل الفوضى وزيادة الكفاءة، مما يمكن الموظفين من التركيز على المهام الأساسية.

كما تناولت الأبحاث الفجوات الموجودة في الأدبيات المتعلقة بهذه العلاقة، مشيرة إلى الحاجة إلى مزيد من الدراسات لفهم كيف يمكن للمؤسسات الاستفادة من هذه الاستراتيجيات بشكل أفضل. إن فهم العوامل التي تؤثر في هذه العلاقة يمكن أن يساهم في تطوير نماذج جديدة تسهل تحقيق الأهداف التنظيمية.

في ضوء ما سبق، فإن الحاجة إلى دمج استراتيجيات التسويق الداخلي في عمليات إدارة الوقت تبدو ملحة. يتطلب ذلك إجراء بحوث إضافية لدراسة تأثير هذه الاستراتيجيات في بيئات عمل متنوعة وكيفية تطبيقها بشكل فعال. إن النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الفصل توضح أهمية هذه العلاقة، وتؤكد على ضرورة تبني المؤسسات لممارسات تسويقية داخلية تساهم في تحسين إدارة الوقت، مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الأداء العام وتحقيق الأهداف المرجوة.

### 3. الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1. المقدمة

وضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

#### ◆ المتغير المستقل (التسويق الداخلي):

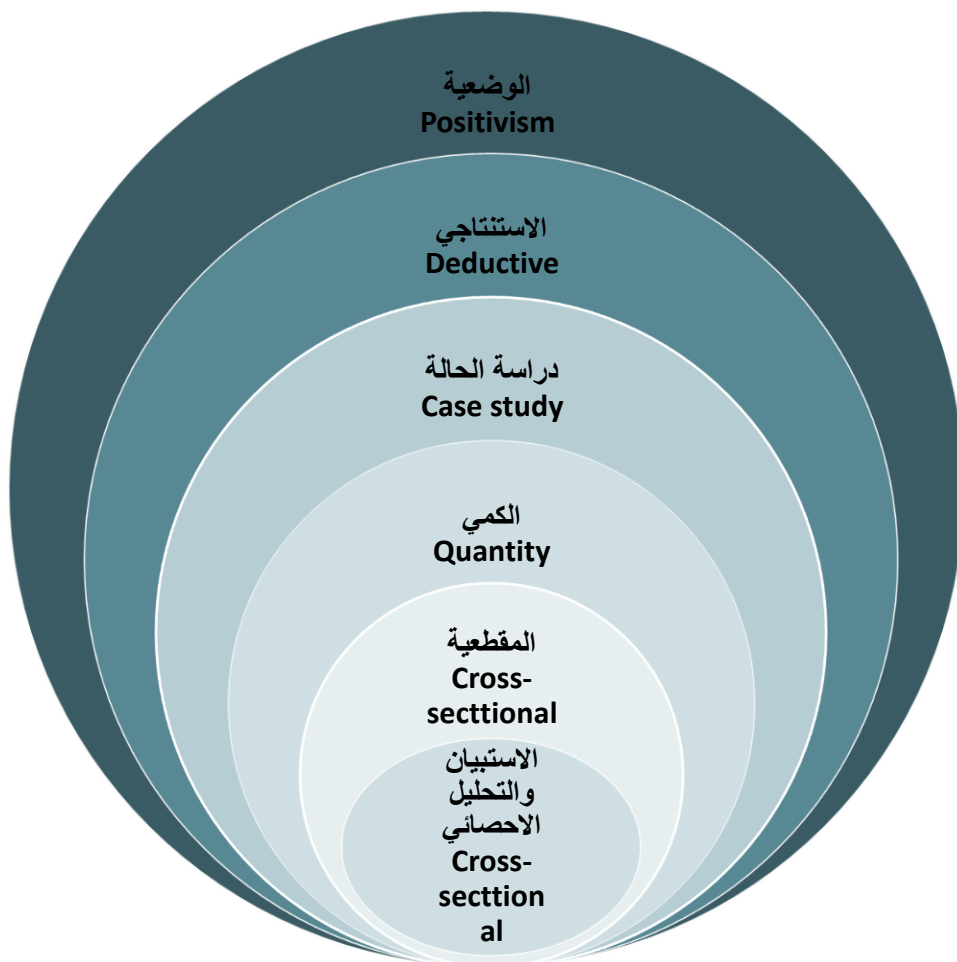
سيتم تقييم التسويق الداخلي باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالتسويق الداخلي. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من التسويق الداخلي مثل التدريب والتحفيز والاتصال الداخلي يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة بمبادئ إدارة الوقت الإيجابي وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين التسويق الداخلي بناء على النتائج المستخلصة.

#### ◆ المتغير التابع (مبادئ إدارة الوقت):

سيتم تقييم مبادئ إدارة الوقت باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على مبادئ إدارة الوقت سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى مبادئ إدارة الوقت بناء على الأسئلة التي تخص مبادئ إدارة الوقت ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لمبادئ إدارة الوقت. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين لبناء النتائج المستخلصة.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (4): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة المراعي – فرع النخيل بمدينة جدة، ويُعد هذا الفرع من الفروع الحيوية للشركة، حيث يسهم بفاعلية في تحقيق أهداف الشركة التشغيلية والتسويقية على مستوى المنطقة الغربية. وتُعرف شركة المراعي بأنها من أبرز الشركات الرائدة في مجال الأغذية والألبان في المملكة العربية السعودية، حيث تعتمد على كوادر مؤهلة ونُظم تشغيل متقدمة، مما ينعكس على كفاءة الأداء وجودة بيئة العمل. كما يتميز الفرع بتكامل العمل بين الأقسام وتنوع المهام اليومية، مما يُبرز أهمية تطبيق مبادئ إدارة الوقت والتسويق الداخلي لضمان تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والانضباط الوظيفي.

#### ◆ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة موظفي شركة المراعي فرع النخيل في جدة والبالغ عددهم (40) موظف، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (36) موظف، وقد قام (36) موظف بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 90% من مجتمع البحث.

#### جدول رقم 1: مجتمع البحث

| التصنيف                       | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|-------------------------------|--------------|----------------|
| موظفي شركة المراعي فرع النخيل | 40           | 100%           |
| المجموع                       | 40           | 100%           |

#### ◆ عينة البحث:

وفقا لجدول krejcie (1970) فان عدد العينة (36) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (40) بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 40 موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

#### جدول رقم 2: عينة البحث:

| التصنيف                       | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|-------------------------------|--------------|----------------|
| موظفي شركة المراعي فرع النخيل | 36           | 90%            |
| المجموع                       | 36           | 90%            |

### ♦ طرق وتقنيات اخذ العينة:

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

### ♦ المتغير المستقل: (التسويق الداخلي)

واعتمد الباحث على استبانة (زمولي هند، & بن طراد). وذلك لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي وذلك من حيث 3 ابعاد وهي التدريب والتحفيز والاتصال الداخلي . باجمالي 14 للمتغير حيث ان بعد التدريب يتكون 5 عناصر، وبعد التحفيز يتكون من 5 عناصر ، وبعد الاتصال الداخلي يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق.

**جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي.**

| المتغير المستقل | الابعاد         | عدد العبارات | المصدر                                                                                                   |
|-----------------|-----------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التسويق الداخلي | التدريب         | 5            | زمولي هند, & بن طراد أحمد عبد الرؤوف. (2023).<br>أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين |
|                 | التحفيز         | 5            |                                                                                                          |
|                 | الاتصال الداخلي | 4            |                                                                                                          |
|                 | العدد الكلي     | 14           |                                                                                                          |

المصدر: الطالب

**◆ المتغير التابع: (مبادئ إدارة الوقت )**

واعتمد الباحث على استبانة (مسعودي). وذلك لقياس المتغير التابع مبادئ إدارة الوقت ، وذلك من حيث العبارات الخاصة لمبادئ إدارة الوقت، بأجمالي 14 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

**جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع مبادئ إدارة الوقت .**

| المتغير التابع    | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                   |
|-------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مبادئ إدارة الوقت | 14           | مسعودي. -أثر إدارة الوقت على مبادئ إدارة الوقت دراسة حالة في المصحة الطبية الجراحية الضياء-ورقلة (Doctoral dissertation) |

المصدر: الطالب

### 3.6. أنواع البيانات

◆ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصًا لأغراض الدراسة الحالية.
- بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

← تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

#### ◆ البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للموظفين لقياس مستوى مبادئ إدارة الوقت وربطه بالتسويق الداخلي. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول التسويق الداخلي مثل التدريب ، التحفيز ، الاتصال الداخلي، وارتباطها بمستوى مبادئ إدارة الوقت
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين في شركة المراعي فرع النخيل.

#### ◆ البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول التسويق الداخلي وعلاقتها بمبادئ إدارة الوقت

- الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجلات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على مبادئ ادارة الوقت من وجهه نظر موظفي شركة المراعي.

### 3.7. إجراءات التحليل الاحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي (الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

### 3.8. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم استعراض المنهجية التي تم اتباعها في دراسة "أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي". لقد تمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في فهم العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت، من خلال تحليل تأثير ممارسات التسويق الداخلي على كفاءة إدارة الوقت لدى الموظفين.

بدأنا بتحديد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، حيث تم تعريف المتغير المستقل "التسويق الداخلي" من خلال أبعاده المختلفة مثل التدريب والتحفيز والتواصل الداخلي. كما تم تعريف المتغير التابع "مبادئ إدارة الوقت"، والذي يتضمن مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى تحسين استخدام الوقت والموارد المتاحة.

استخدمنا منهج البحث الاستنتاجي، حيث تم توظيف استراتيجيات مسحية لجمع البيانات من عينة عشوائية من موظفي شركة المراعي. وقد تم تصميم استبيان شامل يتضمن أسئلة تتعلق بممارسات التسويق الداخلي ومستوى إدارة الوقت، مع التركيز على الحصول على آراء الموظفين وتجاربهم الشخصية.

تضمنت طرق جمع البيانات استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 36 موظفًا، مما يمثل 90% من مجتمع البحث. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث تم إجراء اختبارات موثوقة وصلاحية لتحسين دقة النتائج.

تمت الإشارة إلى أهمية الفهم العميق للبيئة التنظيمية وكيفية تأثير التسويق الداخلي على أداء الموظفين. وقد تم تناول الفجوات في الأدبيات السابقة، مما يبرز الحاجة إلى إجراء مزيد من الدراسات لفهم كيفية تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي بشكل فعال.

بناءً على ما تم ذكره، فإن هذه المنهجية توفر إطارًا قويًا لدراسة تأثير التسويق الداخلي على إدارة الوقت، مما يساهم في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى الموظفين. في الفصول القادمة، سيتم تحليل النتائج المستخلصة من هذه الدراسة والتطرق إلى المناقشات اللازمة لفهم الأبعاد المختلفة لهذه العلاقة، مما يساعد على تقديم توصيات عملية للمؤسسات الساعية لتحسين بيئة العمل وزيادة كفاءة الأداء.

## 4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينات محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

## 4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

### ❖ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
  - الجنس ويشمل على (ذكر – أنثى).
  - العمر ويشمل (أقل من 30 – 30 الى 40 – 40 الى 50 – أكثر من 50).
  - المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي – بكالوريوس – ماجستير – أخرى).
  - سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5 سنوات – من 5 الى أقل من 10 سنوات – من 10 الى أقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة).

الجدول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

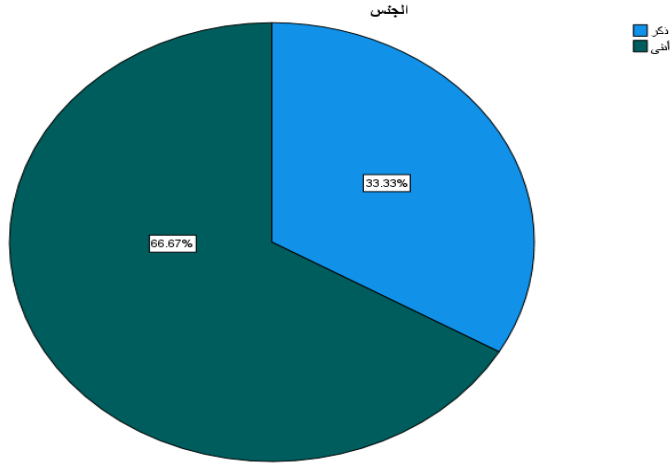
**جدول 5: توصيف عينة الدراسة**

| المتغير          | فئات المتغير      | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|-------------------|-------|-------------------------|
| النوع            | ذكر               | 10    | 33.3%                   |
|                  | أنثى              | 25    | 66.7%                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |
| الفئة العمرية    | أقل من 30 سنة     | 23    | 50.0%                   |
|                  | من 30 إلى 40 سنة  | 8     | 33.3%                   |
|                  | من 40 إلى 50 سنة  | 4     | 16.7%                   |
|                  | أكثر من 50 سنة    | 0     | 0.0%                    |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |
| المستوى التعليمي | تعليم ثانوي       | 8     | 22.2%                   |
|                  | بكالوريوس         | 24    | 66.7%                   |
|                  | ماجستير           | 2     | 8.3%                    |
|                  | أخرى              | 1     | 2.8%                    |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات    | 7     | 63.9%                   |
|                  | من 5 إلى 10 سنوات | 22    | 16.7%                   |
|                  | من 10 إلى 15 سنة  | 3     | 8.3%                    |
|                  | من 15 سنة فأكثر   | 3     | 11.1%                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية. (ن-36 شخص)

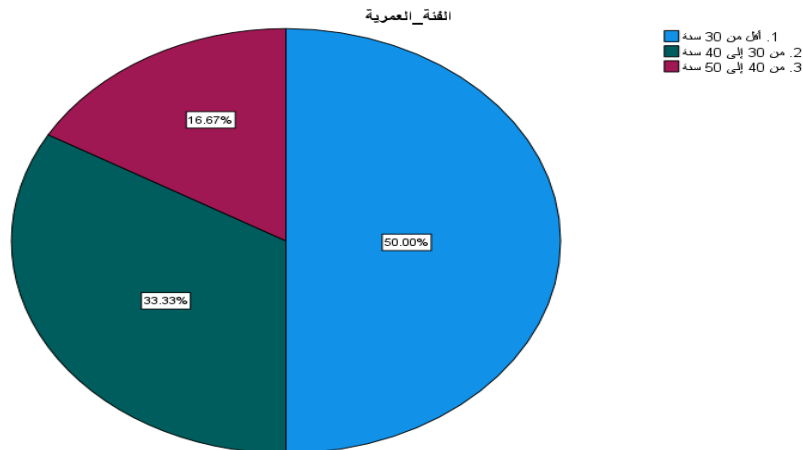
❖ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الإناث تجاوز عدد الذكور حيث يبلغ عدد الإناث 24 حيث يعادل 66.7% من العينة بينما عدد الذكور يبلغ 12 حيث يعادل 33.3% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



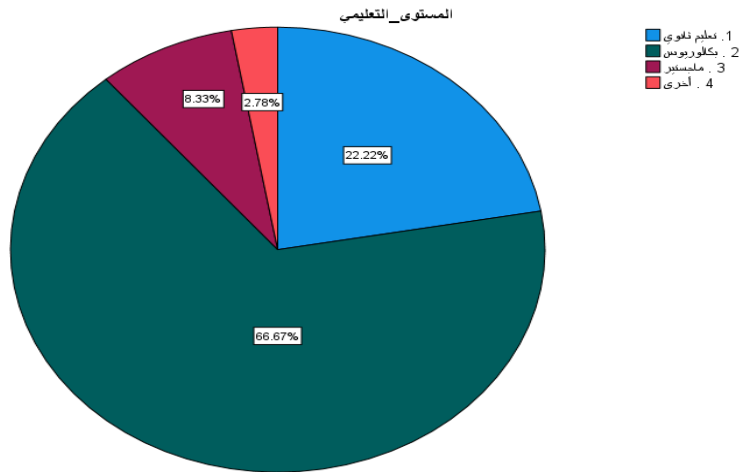
تصنيف العينة وفقا للجنس

- أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 18 شخص أعمارهم أقل من 30 أي ما يعادل 50.0% من عينة الدراسة، وهناك 12 شخص أعمارهم تتراوح بين 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 33.3% من عينة الدراسة، وهناك 6 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40 الى 50 سنة أي ما يعادل 16.7% من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:



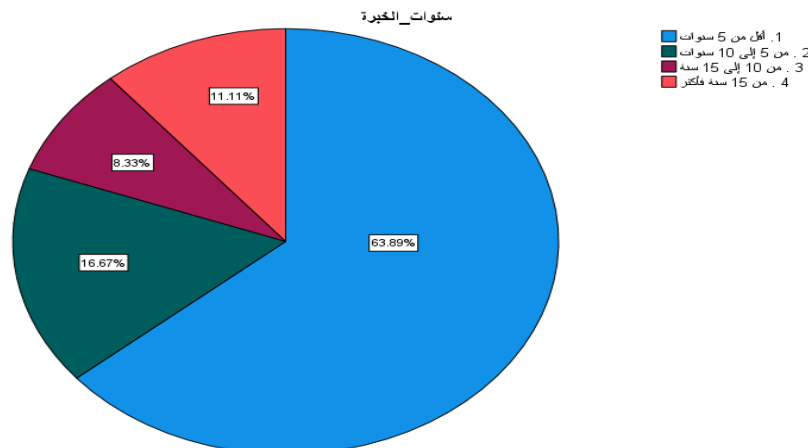
تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

- **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 8 شخص حاصلين على شهادة التعليم الثانوي أي ما يعادل 22.2% من عينة الدراسة، وهناك 24 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 66.7% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 8.3% من عينة الدراسة، وهناك شخص واحد حاصل على أخرى أي ما يعادل 2.8%. كما هو موضح بالشكل التالي:



#### تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

- **أما بالنسبة للخبرة المهنية:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 23 اشخاص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات ما يعادل 63.9% من عينة الدراسة، وبينما هناك 6 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 لى اقل من 10 سنوات ما يعادل 16.7% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 3 اشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 8.3% من عينة الدراسة، وأيضا هناك 4 اشخاص تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 11.1% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



#### تصنيف العينة

#### وفقا للخبرة

#### المهنية

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

#### ❖ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser (1974, معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقا ل(Hair et al. 2006)

★ الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية, SEM - PLS كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

| متوسط التباين المستخرج |       | P Values | الانحراف المعياري | معامل الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير         |                 |
|------------------------|-------|----------|-------------------|----------------|-------|----------|-----------------|-----------------|
| 0.708                  | 0.709 | 0.00     | 0.422             | 0.580          | 0.506 | A1       | التدريب         | التسويق الداخلي |
|                        |       | 0.00     | 0.586             | 0.903          |       | A2       |                 |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.692             | 0.478          |       | A3       |                 |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.566             | 0.878          |       | A4       |                 |                 |
|                        | 0.736 | 0.00     | 0.467             | 0.751          |       | B1       | التحفيز         |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.593             | 0.775          |       | B2       |                 |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.604             | 0.745          |       | B3       |                 |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.378             | 0.674          |       | B4       |                 |                 |
|                        | 0.675 | 0.00     | 0.319             | 0.692          |       | C1       | الاتصال الداخلي |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.280             | 0.822          |       | C2       |                 |                 |
|                        |       | 0.00     | 0.540             | 0.511          |       | C3       |                 |                 |
|                        | 0.746 |          | 0.00              | 0.654          |       | 0.671    | 0.677           |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.549             | 0.518          | F2    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.543             | 0.718          | F3    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.566             | 0.748          | F4    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.467             | 0.735          | F5    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.485             | 0.872          | F6    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.525             | 0.697          | F7    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.500             | 0.816          | F8    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.500             | 0.758          | F9    |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.422             | 0.485          | F10   |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.525             | 0.802          | F11   |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.319             | 0.883          | F12   |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.424             | 0.914          | F13   |          |                 |                 |
| 0.00                   |       |          | 0.167             | 0.829          | F14   |          |                 |                 |

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

#### ❖ يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس التسويق الداخلي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير مبادئ إدارة الوقت ككل الذي يساوي 0.708, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد مبادئ إدارة الوقت (التدريب, التحفيز, الاتصال الداخلي) هي 0.675, 0.736, 0.706, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس مبادئ إدارة الوقت: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير مبادئ إدارة الوقت هو 0.746 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

## ❖ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability, و قيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (2010) Hair et al , يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

**جدول 7: قياس الثبات لأدات الدراسة**

| Cronbach's alpha |       | عدد العبارات | المتغير           |                 |
|------------------|-------|--------------|-------------------|-----------------|
| 0.760            | 0.746 | 4            | التدريب           | التسويق الداخلي |
|                  | 0.753 | 4            | التحفيز           |                 |
|                  | 0.750 | 3            | الاتصال الداخلي   |                 |
| 0.857            |       | 14           | مبادئ ادارة الوقت |                 |

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-36)

❖ يتضح من الجدول بالأعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- التسويق الداخلي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.760. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد مبادئ إدارة الوقت، على الترتيب هم التدريب: (0.746)، التحفيز: (0.753)، الاتصال الداخلي: (0.750)، مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7، وقال (2010) Hair et al , فقد تحقق ثبات المقياس.

- مقياس مبادئ ادارة الوقت: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.857. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8, وقال Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

★ وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى, التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية, مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها, واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي, وفق لما يلي:

| موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------|-----------|
| 1     | 2     | 3         |

❖ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي  $(3 \div 100) = 3\%$

**يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:**

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %       | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|----------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|
| من 1 الى 1.67        | موافق                   | من 66.67% الى 100%   | موافقة مرتفعة                   |
| من 1.68 الى 2.34     | محايد                   | من 33.34% الى 66.66% | موافقة متوسطة                   |
| من 2.35 الى 3.0      | غير موافق               | من 0% الى 33.33%     | موافقة منخفضة                   |

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوي التسويق الداخلي وابعاده، وكذلك مستوى مبادئ إدارة الوقت ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

**جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة**

| المتغير           |                 | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |       | الاتجاه العام |  | مستوى الأهمية |  |
|-------------------|-----------------|-----------------|------|-------------------|-------|---------------|--|---------------|--|
| التسويق الداخلي   | التدريب         | 1.35            |      | 0.370             |       | موافق         |  | مرتفع         |  |
|                   | التحفيز         | 1.28            |      | 0.349             |       | موافق         |  | مرتفع         |  |
|                   | الاتصال الداخلي | 1.14            |      | 0.257             |       | موافق         |  | مرتفع         |  |
|                   |                 |                 | 1.29 |                   | 0.266 | موافق         |  | مرتفع         |  |
| مبادئ إدارة الوقت |                 | 1.25            |      | 0.284             |       | موافق         |  | مرتفع         |  |

❖ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (التسويق الداخلي): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من التسويق الداخلي. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.29) بنسبة موافقة بلغت (43%) عند إنحراف معياري (0.343)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد مبادئ إدارة الوقت، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير مبادئ إدارة الوقت (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها (التدريب) هو (1.35) بنسبة موافقة (45%) عند إنحراف معياري (0.370)، المتوسط الحسابي

لبعد (التحفيز) هو (1.28) بنسبة موافقة حوالي (42.6%) عند إنحراف معياري (0.349), بلغ المتوسط الحسابي لبعد (الاتصال الداخلي) هو (1.14) بنسبة موافقة (38%) عند إنحراف معياري (0.257) .

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (مبادئ ادارة الوقت): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الاداء, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من مبادئ ادارة الوقت لموظفي إدارة الموارد البشرية في ارامكو حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.25) بنسبة موافقة بلغت (41.6%) عند إنحراف معياري (0.284).

★ وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة, أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التسويق الداخلي وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في شركة المراعي في جدة مرتفع, بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (مبادئ ادارة الوقت ككل ذات مستوى مرتفع في شركة المراعي في جدة , وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة

## معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

**جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة**

| المتغير           | التسويق الداخلي     | التدريب | التحفيز | الاتصال الداخلي | مبادئ إدارة الوقت |
|-------------------|---------------------|---------|---------|-----------------|-------------------|
| التسويق الداخلي   | Pearson Correlation | .841**  | .752**  | .740**          | .658**            |
|                   | Sig. (2-tailed)     | <.001   | <.001   | <.001           | <.001             |
|                   | N                   | 36      | 36      | 36              | 36                |
| التدريب           | Pearson Correlation |         | 1       | .570**          | .682**            |
|                   | Sig. (2-tailed)     | <.001   |         | <.001           | <.001             |
|                   | N                   | 36      | 36      | 36              | 36                |
| التحفيز           | Pearson Correlation | .752**  | .496**  | 1               | .289              |
|                   | Sig. (2-tailed)     | <.001   | .002    |                 | <.001             |
|                   | N                   | 36      | 36      | 36              | 36                |
| الاتصال الداخلي   | Pearson Correlation | .740**  | .570**  | .556**          | .407*             |
|                   | Sig. (2-tailed)     | <.001   | <.001   | <.001           | .014              |
|                   | N                   | 36      | 36      | 36              | 36                |
| مبادئ إدارة الوقت | Pearson Correlation | .658**  | .682**  | .289            | 1                 |
|                   | Sig. (2-tailed)     | <.001   | <.001   | .088            | .014              |
|                   | N                   | 36      | 36      | 36              | 36                |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

❖ الارتباط الخطي التسويقي الداخلي وأبعاده ( كمتغير مستقل) و مبادئ إدارة الوقت ( كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.658) بين التسويق الداخلي وأبعاده كمتغير مستقل ومبادئ إدارة الوقت كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.02).
- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من التسويق الداخلي ( التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) عند معامل ارتباط: 0.740، 0.752، 0.841. على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين مبادئ إدارة الوقت كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

❖ الارتباط الخطي بين التسويق الداخلي وبين متغير مبادئ إدارة الوقت ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين التسويق الداخلي وبين أبعادها (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) عند مستوى دلالة (0.01).

#### 4.5. اختبارات الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SEM-PLS, SPSS V, 28. على النحو التالي:

##### الفرض الرئيسي للدراسة:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي ومبادئ ادارة الوقت  
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ف 1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التدريب ومبادئ ادارة الوقت.
- ف 2 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التحفيز ومبادئ ادارة الوقت.
- ف 3 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الاتصال الداخلي ومبادئ ادارة الوقت.

##### نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه "- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي ومبادئ ادارة الوقت

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين التسويق الداخلي ( اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل ومبادئ ادارة الوقت كمتغير تابع.

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .658 <sup>a</sup> | .433     | .416              | .217                       |

a. Predictors: (Constant), ABCDالتسويق الداخلي

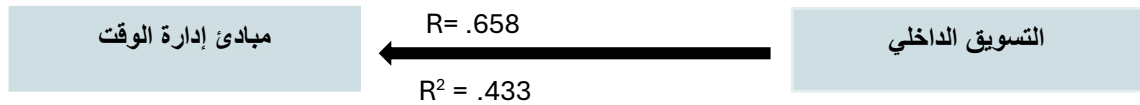
| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                    |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
| 1                  | Regression | 1.225          | 1  | 1.225       | 25.942 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 1.606          | 34 | .047        |        |                    |
|                    | Total      | 2.831          | 35 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: مبادئ إدارة الوقت FF

b. Predictors: (Constant), التسويق الداخلي ABCD

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |                                 |             |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| (Constant)                | .345                        | .182       |                           | 1.898 | .066  | -.024                           | .715        |
| ABCD                      | .704                        | .138       | .658                      | 5.093 | <.001 | .423                            | .986        |

a. Dependent Variable: مبادئ إدارة الوقت FF



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.658$ ) إلى وجود ارتباط موجب قوية بين التسويق الداخلي (اجمالاً) ومبادئ إدارة الوقت.
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (43.3%) من التباين الحاصل بمبادئ إدارة الوقت يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التسويق الداخلي.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

★ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي (اجمالاً) كمتغير مستقل ومبادئ ادارة الوقت كمتغير تابع.

### نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

- ينص هذا الفرض الفرعي الاول على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب ومبادئ ادارة الوقت " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التدريب محل الدراسة كمتغير مستقل, ومبادئ ادارة الوقت كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز ومبادئ ادارة الوقت " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التحفيز محل الدراسة كمتغير مستقل, ومبادئ ادارة الوقت كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي ومبادئ ادارة الوقت " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الاتصال الداخلي محل الدراسة كمتغير مستقل، والأداء لوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .746 <sup>a</sup> | .557     | .499              | .201                       |

a. Predictors: (Constant), الاتصال الداخلي, التحفيز, التدريب

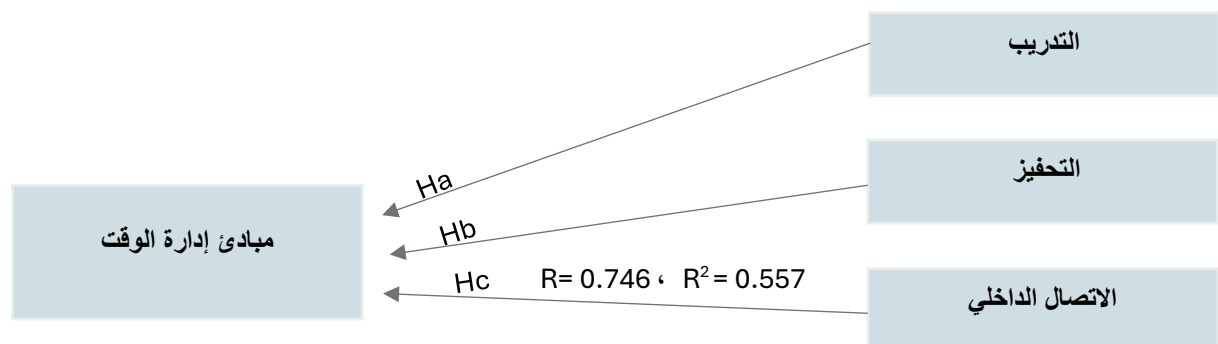
| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |       |                    |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.               |
| 1                  | Regression | 1.576          | 4  | .394        | 9.731 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 1.255          | 31 | .040        |       |                    |
|                    | Total      | 2.831          | 35 |             |       |                    |

a. Dependent Variable: FF

b. Predictors: (Constant), التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |                                 |             |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| (Constant)                | .412                        | .175       |                           | 2.350 | .025  | .054                            | .769        |
| التدريب                   | .442                        | .121       | .575                      | 3.645 | <.001 | .195                            | .689        |
| التحفيز                   | -.058                       | .122       | -.071                     | -.475 | .638  | -.306                           | .190        |
| الاتصال الداخلي           | .035                        | .175       | .032                      | .202  | .841  | -.322                           | .393        |

a. Dependent Variable: FF مبادئ إدارة الوقت



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R=0.746$ ) وجود ارتباط موجب قوي بين التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) ومبادئ إدارة الوقت.
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (55.7%) من التباين الحاصل بمبادئ إدارة الوقت يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد التسويق الداخلي.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).

★ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الاول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب كمتغير مستقل ومبادئ إدارة الوقت كمتغير تابع . بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الثانية والثالثة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والاتصال الداخلي كمتغير مستقل ومبادئ إدارة الوقت كمتغير تابع.

## 4.6. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم عرض النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها من الدراسة التي تناولت أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين في شركة المراعي. لقد تم استخدام أساليب تحليل متقدمة، بما في ذلك التحليل الوصفي وتحليل الانحدار الخطي، لتقييم العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت. حيث تم التحقق من صحة الفرضيات المعتمدة، مما يعكس أهمية استراتيجيات التسويق الداخلي في تعزيز فعالية إدارة الوقت. كانت قيم معامل الارتباط مرتفعة، مما يدل على قوة العلاقة بين الأبعاد المختلفة للتسويق الداخلي، مثل التدريب والتحفيز والتواصل الداخلي، وبين إدارة الوقت.

تجدر الإشارة إلى أن التدريب كان له تأثير كبير على تحسين مبادئ إدارة الوقت، حيث أظهرت النتائج أن الموظفين الذين حصلوا على تدريب مستمر كانوا أكثر قدرة على تنظيم وقتهم وتحقيق الأهداف الموكلة إليهم بكفاءة. كما أن التحفيز والتواصل الداخلي لم يكونا أقل أهمية، حيث ساهمت الحوافز المناسبة ووجود قنوات تواصل فعالة في تعزيز روح الفريق وزيادة الالتزام الوظيفي.

يمكن القول إن النتائج التي توصلت إليها الدراسة تدعم الفرضية القائلة بأن التسويق الداخلي لا يساهم فقط في تحسين أداء الموظفين، بل يمتد تأثيره ليشمل تعزيز مهارات إدارة الوقت، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر كفاءة.

ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من البحث لفهم كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل فعال في بيئات عمل متنوعة. إن فهم العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة يمكن أن يساهم في تطوير نماذج جديدة تسهل تحقيق الأهداف التنظيمية.

ختامًا، تشير النتائج إلى أهمية تكامل استراتيجيات التسويق الداخلي مع ممارسات إدارة الوقت، مما يتطلب من المؤسسات أن تولي اهتمامًا خاصًا لهذه الجوانب لتعزيز الكفاءة والإنتاجية. إن تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل مدروس يمكن أن يحقق فوائد ملموسة على مستوى الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرة المؤسسات على المنافسة في سوق العمل المتغير.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

يتناول هذا الفصل خلاصة النتائج التي تم التوصل إليها خلال الدراسة الكاملة، مع تناول أوجه القصور التي واجهت البحث والتي تمثلت في محددات الدراسة المختلفة. وبعد ذلك، نستعرض اقتراحات ودعوات لدراسات مستقبلية تأمل في تعميق الفهم حول الموضوع، سواء عبر تطبيق مناهج البحث الكمية أو النوعية أو عبر تقنيات حديثة. كما نقدم توصيات عملية موجهة للجهات المعنية والباحثين لتعظيم الاستفادة من النتائج وتطوير الأداء والبرامج العملية. وأخيراً، نختم الفصل بخاتمة شاملة تلخص مجمل المخرجات وتعطي نظرة مستقبلية واضحة لمجال البحث.

### ◆ محددات الدراسة

■ لا يمكن لأي دراسة علمية أن تخلُ من بعض المحددات التي قد تؤثر على نتائجها، وفي هذه الدراسة تم تحديد أهم هذه التحديات والتي تراوحت بين منهجية ومنطقية وعملية، ومن أبرزها:

- **المحددات الزمنية:** نظراً لضيق الفترة الزمنية المخصصة للدراسة، لم تسمح بإجراء تحليل طويل الأمد أو دراسة تأثيرات متغيرة زمنياً، مما يجعل النتائج تعبر عن لحظة زمنية محددة دون النظر إلى التغيرات المستمرة.
- **المحددات المكانية:** اقتصرت الدراسة على منطقة جغرافية أو مجتمع معين، وهو ما قد يحد من تعميم النتائج على مناطق وثقافات مختلفة تختلف في خصائصها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.
- **المحددات المنهجية:** اعتمدت الدراسة على طرق بحث معينة كالاستبيانات أو مقابلات محددة دون استخدام منهجيات أخرى مثل التجارب الميدانية أو التحليل المحوسب قد قلل من تغطية أبعاد معينة للظاهرة.
- **محددات العينة والمشاركين:** حجم العينة وأسلوب الاختيار قد يؤثر على دقة التمثيل لمجتمع الدراسة، كما أن مشاركة بعض الفئات قد تكون أقل بسبب انشغالهم أو عدم استعدادهم، مما يضعف تنوع البيانات.

- **محددات تقنية ومواردية:** كانت هناك بعض القيود في الإمكانيات التقنية، سواء في أدوات جمع البيانات أو تحليلها، وكذلك الموارد المالية والبشرية التي قد تؤثر على عمق الدراسة واتساعها.
- **المحددات الموضوعية:** الانحيازات الذاتية المحتملة من قبل الباحثين أو المشاركين، أو مشكلة التحيز في تفسير النتائج وتوجيهها بما يتناسب مع الفرضيات المسبقة.

#### ◆ الدراسات المستقبلية

- لتكملة وتطوير مجال البحث، يقترح الباحث عددًا من المحاور المستقبلية التي تفتح آفاقًا جديدة، من بينها:
- **تعميق التحليل في سياقات مختلفة:** ضرورة توسيع نطاق البحث ليشمل مجتمعات وجغرافيات مختلفة لدراسة تأثير المتغيرات الثقافية والاجتماعية على الموضوع، مما يعزز من شمولية ودقة الفهم.
- **استخدام مناهج بحث مخبرية وتجريبية:** إجراء دراسات تجريبية تسمح بالتحكم في المتغيرات وتحديد العلاقات السببية بين العوامل المختلفة.
- **التطبيقات المتعددة التخصصات:** دمج مفاهيم وأساليب من تخصصات أخرى مثل علم النفس، الاقتصاد، والاجتماع لفهم الظواهر بشكل أعمق.
- **دراسات طويلة الأمد:** متابعة تأثير العوامل المدروسة على المديين المتوسط والطويل، مما يسمح بفهم ديناميكيات التغيرات وتأثيراتها الاستراتيجية.
- **الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة:** تطبيق الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات الكبيرة، ونظم المعلومات الجغرافية لتحديد أنماط أكثر دقة في البيانات وتحسين عملية اتخاذ القرار
- **تضافر الجهود البحثية الدولية:** تشجيع الدراسات المقارنة بين دول ومؤسسات أكاديمية متعددة لتعزيز تبادل الخبرات وتوسيع شبكة المعرفة

## 5.2. توصيات الدراسة

- **تبني السياسات المستندة إلى الأدلة:** تشجيع استخدام مخرجات البحث كأساس لوضع السياسات والبرامج، مما يعزز من فاعلية القرارات ويسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدام.
- **توفير الدعم المالي والتقني:** تخصيص موارد مناسبة لتطوير الأدوات والبنية التحتية اللازمة لدعم تنفيذ التوصيات وتعميمها.
- **توعية وتدريب العاملين:** تنظيم برامج تدريب مستمرة تستند إلى نتائج الدراسة ترفع كفاءة وقدرات العاملين في المجال.
- **تعزيز المشاركة المجتمعية:** إشراك كافة الأطراف المعنية والمستفيدين في تصميم وتنفيذ البرامج لضمان توافقها مع الاحتياجات الفعلية.
- **توسيع نطاق البحث:** الاعتماد على نتائج الدراسة الحالية كنقطة انطلاق مع استخدام تقنيات بحثية متقدمة تغطي مزيداً من الجوانب.
- **تحسين أدوات البحث:** تطوير أدوات جمع البيانات وتحليلها لتكون أكثر دقة وشمولية، مع مراعاة التنوع الثقافي والاجتماعي.
- **نشر النتائج وتعزيز التعاون:** تشجيع نشر الدراسات والمشاركة في المؤتمرات العلمية لتعزيز الحوار الأكاديمي وخلق شراكات بحثية.
- **دمج النتائج في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات:** توظيف نتائج الدراسة في تحسين الخطط التشغيلية والتطويرية للاستفادة القصوى من معطيات البحث.

### 5.3. الخاتمة

في ختام هذا البحث، تتجلى أهمية الدراسات العلمية في سعيها المتواصل لفهم الظواهر المعقدة وتحليلها بموضوعية ودقة، حيث مهدت هذه الدراسة الطريق نحو إلقاء الضوء على جوانب عدة مرتبطة بموضوع البحث الأساسي. لقد نُفذت الدراسة وفق منهجية علمية صارمة، مما أتاح استخلاص نتائج موثوقة تسهم في إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في هذا المجال.

وأظهرت النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك عوامل متعددة ومتداخلة تؤثر بشكل كبير في الظاهرة المدروسة، ما يبرز تعقيد العلاقة بين مكونات البحث والحاجة إلى معالجات شاملة ومتكاملة. وقد أتاحت هذه الدراسة فرصة لاستكشاف هذه العوامل من منظورات مختلفة، مما يُثري فهمنا ويوسع آفاقنا العلمية والعملية.

رغم التحديات والقيود التي فُيد بها البحث، والتي شملت محدودية الزمن والعينة والمنهجيات المستخدمة، إلا أن الباحث لم يدخر جهداً في التغلب على هذه الصعوبات من خلال دعم الدراسة بأدوات دقيقة وتحليل موضوعي للبيانات، فضلاً عن محاولة تعويض بعض تلك المحدودات في التوصيات والدراسات المستقبلية المطروحة. هذا يؤكد أن البحث العلمي عملية مستمرة قابلة للتطوير والتعديل بما يخدم تطور المعرفة.

تكمّن قيمة هذه الدراسة أيضاً في التوصيات العملية التي تخرج بها، حيث تقدم رؤية واضحة قابلة للتطبيق من قبل صانعي القرار والمؤسسات المعنية والباحثين، وذلك بهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل في المجالات المرتبطة بموضوع الدراسة. كما أنها تشكل قاعدة معرفية صلبة يمكن الاسترشاد بها لتصميم برامج وخطط مستقبلية أكثر فاعلية.

في هذا السياق، فإن الأفق مستمر نحو المزيد من البحث والنقاش، إذ أثبتت الدراسة الحاجة الماسة إلى تعميق البحث في أبعاد أخرى لم تغط بالكامل، وإلى تبني مناهج بحثية متقدمة وتقنيات حديثة تسمح بلعب دور فاعل في تطوير المعرفة وتطبيقاتها العملية. إن التزام الباحثين بالتجديد والابتكار هو ما يصنع الفارق الحقيقي في تقدم العلوم.

ختاماً، يعبر هذا البحث عن جزء من الجهد العلمي المتواصل الذي يسعى لتقديم إسهامات قيمة تؤدي إلى رفعة المجتمعات وتحقيق التنمية المستدامة. نأمل أن تشكل هذه الدراسة منصة للباحثين الآخرين لتطوير أفكارها والاستفادة من نتائجها، بما يتناسب مع تطلعات المستقبل وحاجات العصر.

## قائمة المراجع

## المراجع العربية:

- ← Abosaeda, S. (2019). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين بالمنظمات الخدمية. Retrieved from
- ← University of Mosul. (2018). العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة حياة العمل وإسهامها في الالتزام التنظيمي. Retrieved from
- ← أحمد، ع. (2020). أثر التسويق الداخلي على كفاءة الأداء. المجلة الدولية للإدارة، 15(3)، 67-45.
- ← أمينة، & كعواش. (2021). واقع ممارسة التسويق الداخلي بالمؤسسات الخدمية Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-) (MILA).
- ← بوعزيز عادل، & عثمانية حسام. (2019). تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي.
- ← حورية الهادي مفتاح، & عبد الكريم ساسي النسر. (2020). أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة. Surman Journal of Science and Technology, 2(3), 108-081.
- ← سالم، م. (2019). تأثير التسويق الداخلي على الإنتاجية. مجلة العلوم الإدارية، 12(2)، 120-101.
- ← محمد، م. ف.، & محمد فكري. (2018). أثر التسويق الداخلي على رضا العملاء. التجارة والتمويل، 38(4)، 540-497.
- ← مسعودي. -أثر إدارة الوقت على مبادئ إدارة الوقت دراسة حالة في المصحة الطبية الجراحية الضياء-ورقة (Doctoral dissertation).
- ← مصار دياب، & نورهان ابتسام. (2021). إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في المكتبات الجامعية (Doctoral dissertation).
- ← موالكية، & رونق. (2021). إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي.
- ← زمولي هند، & بن طراد أحمد عبد الرؤوف. (2023). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين

← موقع شركة المراعي (<http://www.almarai.com>)

← يوسف، ر. (2021). أثر الروح المعنوية على الأداء المؤسسي. مجلة الإدارة الحديثة، 102-88، (4)8

← مصدر الاستبيان الأول: زمولي هند، & بن طراد أحمد عبد الرؤوف. (2023). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين.

← مصدر الاستبيان الثاني: مسعودي. -أثر إدارة الوقت على مبادئ إدارة الوقت دراسة حالة في المصحة الطبية الجراحية الضياء-ورقلة (Doctoral dissertation).

### المراجع الأجنبية:

- Gounaris, S. (2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence. \*Journal of Services Marketing\*, 22(1), 68–90. 1990
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (2008). Putting the service-profit chain to work. \*Harvard Business Review\*, 10(4), 118–126.
- He, P., Murrmann, S. K., & Perdue, R. R. (2010). An investigation of the relationships among employee empowerment, employee perceived service quality and employee job satisfaction in a U.S. hospitality organization. \*Journal of Foodservice Business Research\*, 13(1), 36-50.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. \*Psychological Bulletin\*, 108(2), 171–194.
- Pindur, W., Rogers, S., & Kim, P. S. (1995). The history of management: A global perspective. \*Journal of Management History\*, 1(1), 59-77.
- Al-Zoubi, S. M. (2016). The impact of time management on the students' academic achievement. IOSR Journal of Research & Method in Education, 6(3), 92-94.

- Shaheen, S., Lubna, N., & Farooqi, Y. A. (2016). Impact of time management on the performance of employees. *Science International*, 28(4), 4721-4725.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row.
- Macan, T. H. (1994). Time management: Test of a process model. *\*Journal of Applied Psychology\**, 79(3), 381-391.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *\*Marketing Management\** (15th ed.). Pearson.

## قائمة الملاحق

## مقدمة الاستبيان:

السيدة والسادة الأفاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى "اثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهه نظر الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي". يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين اثر التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم.

نشكركم مقدّمًا على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها. نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستُعامل بسرية تامة.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث:

علي احمد علي خلفية

الإشراف:

د. عبد الرحيم نادر

## البيانات الشخصية:

### الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

### المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

### العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

### سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

## الاستبيان الأول: التسويق الداخلي

| التسويق الداخلي |       |           |                                                                           | الرقم |
|-----------------|-------|-----------|---------------------------------------------------------------------------|-------|
| التدريب         |       |           |                                                                           |       |
| موافق           | محايد | غير موافق |                                                                           |       |
|                 |       |           | يتم وضع خطط التدريب بناء على أهداف معدة مسبقا.                            | 1     |
|                 |       |           | تعتمد إدارة مؤسستكم على برامج تطويرية إضافة إلى برامج تدريبية.            | 2     |
|                 |       |           | تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن    | 3     |
|                 |       |           | تعتبر البرامج التدريبية في المؤسسة كافية                                  | 4     |
|                 |       |           | يسعى التدريب إلى رفع كفاءة العامل والقضاء على أوجه القصور في أدائه        | 6     |
| التحفيز         |       |           |                                                                           |       |
| موافق           | محايد | غير موافق |                                                                           |       |
|                 |       |           | تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية للعاملين.                                | 7     |
|                 |       |           | الحوافز مناسبة مع الجهد المبذول.                                          | 8     |
|                 |       |           | يعتبر مستوى الأداء والكفاءة في العمل المعيار الأساسي لتقديم الجواهر.      | 9     |
|                 |       |           | يزيد التحفيز من تفاني العاملين في أدائهم.                                 | 10    |
|                 |       |           | يتم توزيع الحوافز بطريقة عادلة بين العاملين في المؤسسة                    | 11    |
| الاتصال الداخلي |       |           |                                                                           |       |
| موافق           | محايد | غير موافق |                                                                           |       |
|                 |       |           | يستطيع الموظفون الوصول إلى الإدارة العليا الطرح انشغالاتهم بسهولة         | 11    |
|                 |       |           | تقوم المؤسسة بتوزيع المعلومات ونشرها على العاملين بشكل دوري.              | 12    |
|                 |       |           | لا يوجد ما يمنع من تواصلنا مع زملائنا في العمل وتبادل المعلومات والخبرات. | 13    |
|                 |       |           | التوفر المؤسسة على قنوات جديدة لإيصال الشكاوي                             | 14    |

## الاستبيان الثاني: مبادئ إدارة الوقت

| الرقم | مبادئ إدارة الوقت                                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | أحدد أهدافي بما يتناسب والوقت المتاح لي لتحقيقها.                                    |       |       |           |
| 2     | أحدد وقت المواجهة أي مشكلة أو أي أزمة طارئة.                                         |       |       |           |
| 3     | أستغنى عن بعض النشاطات إذا عجزت عن تحقيق بعض أهدافي.                                 |       |       |           |
| 4     | أقوم بالتخطيط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.                                |       |       |           |
| 5     | أقوم بإنجاز نشاطاتي بحسب أهميتها.                                                    |       |       |           |
| 6     | أقوم بتفويض بعض الأعمال للمرؤوسين لأتفرغ للأمور الهامة.                              |       |       |           |
| 7     | يتم تكليفي بالأعمال والإبلاغ عنها بوقت كافي.                                         |       |       |           |
| 8     | أحرص على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن.                                      |       |       |           |
| 9     | أستخدم الوسائل التكنولوجية للحصول على المعلومة في أقرب الوقت.                        |       |       |           |
| 10    | أعمل على تحقيق التوازن بين متطلبات حياتي الشخصية والمهنية.                           |       |       |           |
| 11    | أتعاون مع زملائي لإنجاز الأعمال في الوقت المخطط لها.                                 |       |       |           |
| 12    | أقوم بتحديد ما تم انجازه وما يجب أن يكون وأقوم بمقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط. |       |       |           |
| 13    | أحدد أسباب ضياع الوقت.                                                               |       |       |           |
| 14    | أحتفظ بمذكرة يومية لمتابعة المهام المطلوب انجازها.                                   |       |       |           |

# **The Impact of Internal Marketing on Time Management Principles from the Employees' Perspective: A Case Study on Almarai Company in Jeddah.**

**Student name**

Ali Ahmed Ali Khalifa

221001350

**Final Project - 2**

Faculty of Management - Midocean University

**Supervisor**

Dr. Abdulrahim Nader

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

**Second Semester - 2025**