

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

الفصل الدراسي الثاني - 2025

جدول المحتويات

3	قائمة الاشكال
5	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة
8	1.2. مشكلة البحث
8	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:
9	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10	1.4. أسئلة الدراسة
10	1.5. أهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
11	1.7. نموذج الدراسة
12	1.8. الدراسة الميدانية
13	1.9. مخطط المشروع المقترح
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1. المقدمة
15	2.2. مفهوم التسويق الداخلي
18	2.3. مفهوم مبادئ إدارة الوقت
22	2.4. العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت
24	2.5. الخاتمة
25	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
26	3.1. المقدمة
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
27	3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)
28	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
29	3.5. طريقة جمع البيانات
31	3.6. أنواع البيانات
32	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
33	3.8. الخاتمة
34	قائمة المراجع
38	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
11	نموذج البحث (من اعداد الطالب)	1
18	نموذج Berry للتسويق الداخلي (اعداد محمد عبد المعطي)	2
22	الخطوات الستة الإدارية للوقت الفعال (اعداد مزار & نورهان)	3
27	ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)	4

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
29	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي من (اعداد الطالب)	1
30	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع مبادئ إدارة الوقت من (اعداد الطالب)	2

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 الأداء الوظيفي 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 يساهم في تعزيز فهمنا لكيفية تحسين الأداء الوظيفي 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 يساهم 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 تساهم 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 تساهم 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

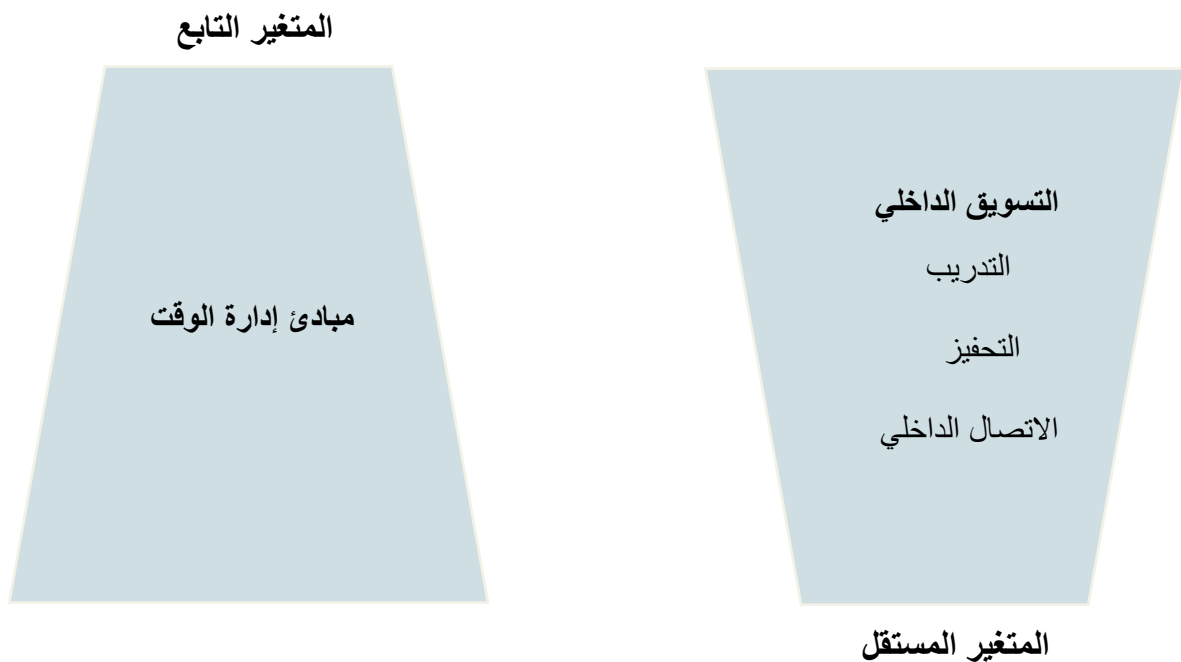
■ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت

← 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 أجل نجاح التغيرات الداخلية بين المنظمة وزيائنها.

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).

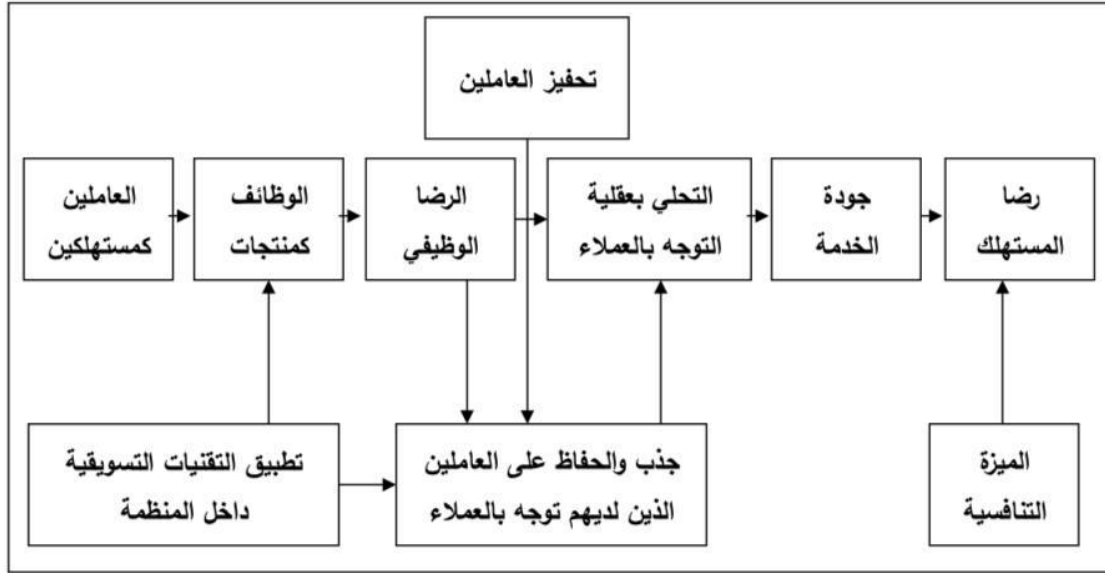
3. **نظرية التمكين النفسي: (Psychological Empowerment Theory)**

- 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 الأداء الوظيفي 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:

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

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

توجيه الوقت: يشير هذا البعد إلى القدرة على التركيز والحفاظ على الانتباه لإنجاز المهام. استخدام استراتيجيات كالتركيز على مهمة واحدة في كل مرة يساعد على توجيه الوقت 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.

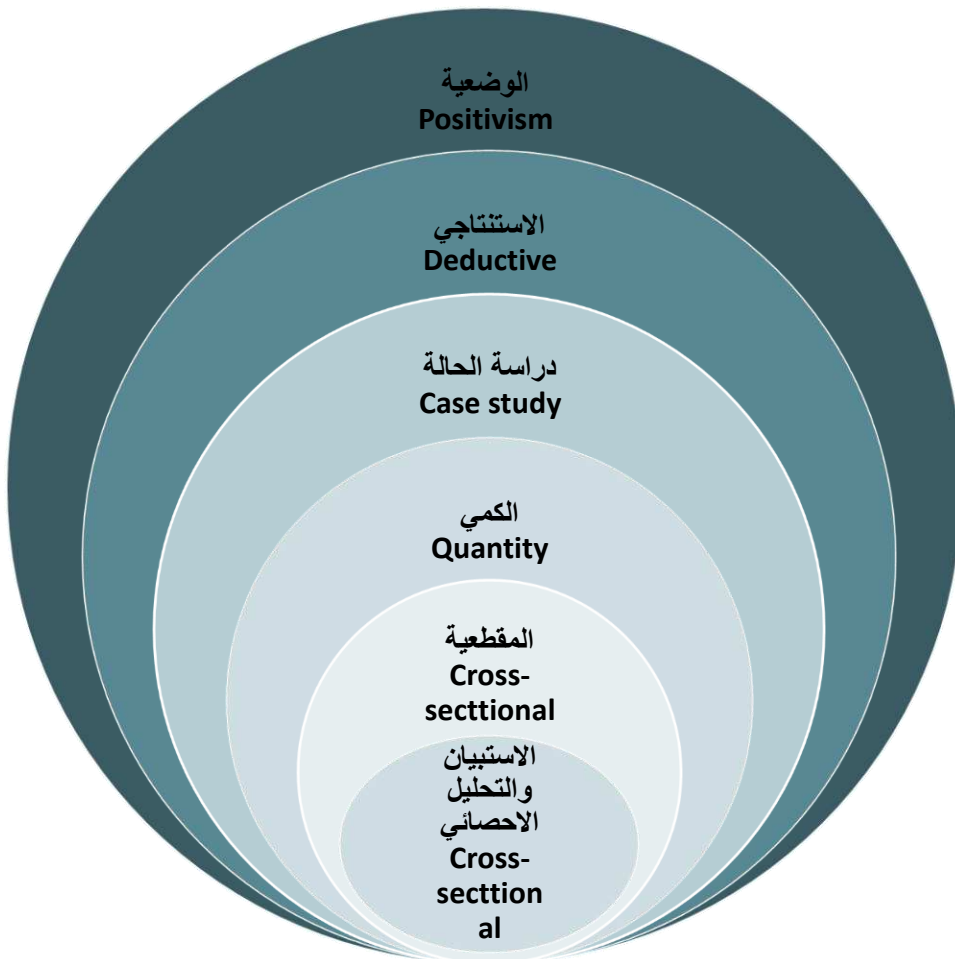
3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

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

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 1: 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). 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 2: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع مبادئ إدارة الوقت .

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

المصدر: الطالب

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

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 الأداء الوظيفي دراسة حالة في المصلحة الطبية الجراحية الضياء-ورقلة (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 الإلتزام 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 الأداء الوظيفي 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

الإشراف:

د. عبد الرحيم نادر

الباحث:

علي احمد علي خلفية

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

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

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 اذا عجزت عن تحقيق بعض اهدافي.			
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 تكلفني 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 مقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط.			
13	أحدد اسباب ضياع الوقت.			
14	أحتفظ بمذكرة يومية لمتابعة المهام المطلوب انجازها.			