



مشروع تخرج

أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين
دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية

إعداد الطالب

عبدالله أحمد الخالدي

اسم الدكتور

نادر عبدالرحيم

محتوي الموضوع

3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	المقدمة
5	مشكلة البحث
6	أهمية الدراسة
7	مشكلة الدراسة
9	أسئلة الدراسة
9	أهداف الدراسة
10	فرضيات الدراسة
11	نموذج الدراسة
12	شكل النموذج المقترح
13	منهجية الدراسة
15	الدراسة الميدانية
17	مخطط المشروع المقترح
18	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
18	مقدمة
18	مفهوم التسويق الداخلي
19	مفهوم مبادئ إدارة الوقت
19	العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت
20	الخاتمة
21	قائمة المراجع

قائمة الاشكال

شكل (1) نموذج مقترح للمشروع.....12.	
شكل (2) مخطط مقترح للمشروع.....17	

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

كانت البيئة التي تشكلت فيها المنظمات في القرن الحادي والعشرين تشهد تغييراً سريعاً يؤثر على جميع القطاعات بدرجة مختلفة، بيد أن التغير كان أكثر حدة في المنظمات، بحيث تطرقت هذه التغيرات إلى كل جوانب حياة المنظمات وتعاقدت العلاقات بين العاملين والمنظمات، وتعاقدت العلاقة بين المنظمات وأصولها المادية والروحية، وتعاقدت العلاقة بين المنظمات والمنظمات الأخرى، بحيث يلجأ إلى استخدام مبادئ التسويق للتعامل مع هذه التغيرات وتحليلها وإدارة العلاقات التي تظهر بين المنظمات وأصولها، وتظهر هذه العلاقة بين المنظمات وأصولها بدرجة أكبر فيما يتعلق بالعاملين، بحيث يلجأ إلى استخدام مبادئ التسويق للتعامل مع هذه العلاقة وتحليلها وإدارتها وتحويل العاملين إلى شركاء داخل المنظمات، وتظهر هذه العلاقة بين المنظمات وأصولها بدرجة أقل فيما يتعلق بمؤسسات الأعمال، بحيث يلجأ إلى استخدام مبادئ التسويق للتعامل مع هذه العلاقة وتحليلها وإدارتها وتحويل المؤسسات إلى شركاء داخل المنظمات، وتظهر هذه العلاقة بين المنظمات وأصولها بدرجة أقل فيما يتعلق بالعاملين، بحيث يلجأ إلى استخدام مبادئ التسويق للتعامل مع هذه العلاقة وتحليلها وإدارتها وتحويل المؤسسات إلى شركاء داخل المنظمات.

في المقابل، فإن الوقت يمثل واحداً من أكثر الموارد النادرة في المنظمات، وهو ما لا يمكن تخزينه أو تعويضه أو استرجاعه بعد انقضائه. ومن هنا كان لتدريب الموظفين على إدارة الوقت أهمية لا يمكن إهمالها لرفع مستوى الإنتاجية وتعزيز جودة أداء المؤسسة. وإدارة الوقت تعني تخطيط وتسيير وتوجيه كل الأعمال والأنشطة ضمن إطار زمني محدد، بما يشمل تحديد الأولويات وجدول زمنية وتفويض المهام والرقابة على أداء الأعمال ومكافحة هدر الوقت. وفي هذا الصدد، فإن أداء الوقت سيكون محسناً بشكل مباشر على قدر الموظف على أداء أعماله في المواعيد المحددة وتقليل ضغوط العمل وتوازن بين متطلبات الوظيفة واحتياجات الموظف.

على الرغم من أن التسويق الداخلي وإدارة الوقت هما من مفاهيم الإدارة التي لاقت كل منها

اهتمام الباحثين بشكل مستقل، فإن ربط بينهما تحت ظل ظاهرة واحدة ما زال بحاجة إلى مزيد من البحث، خاصة في ظل البيئة العربية. ومن المعقول أن نستنتج أن الموظف الذي يعمل ضمن بيئة تنظيمية داعمة، ووصل له التدريب المناسب وتعززته وتقديره، ووصل له طرق اتصال واضحة سيكون أكثر التزاما ودافعا وكفاءة في إدارة الوقت وإنجاز المهام بكفاءة أكبر. ومن ناحية أخرى، فإن ضعف الاهتمام للموظفين ونقص الحوافز ونقص الاتصال الداخلي قد يؤدي إلى ضعف الروح المعنوية وإرتفاع مستويات الإحباط مما قد ينعكس على إدارة الوقت بشكل سيء وهدر في الجهد والموارد.

وتبرز أهمية هذه الظاهرة ضمن المؤسسات الكبرى ذات الطابع الاستراتيجي، مثل شركة أرامكو السعودية التي تعتبر من أكبر شركات الطاقة على مستوى العالم وتعتبر عن ركيزة أساسية في الاقتصاد وتمثل ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني. وتتميز هذه الشركة بضخامة حجم عملياتها، وتنوع أنشطتها، واعتمادها على كوادر بشرية عالية التأهيل تعمل في بيئات تشغيلية معقدة تتطلب درجة عالية من الانضباط والدقة الزمنية. ومن هنا، فإن أي تحسين في إدارة الوقت على مستوى الموظفين يمكن أن ينعكس بصورة مباشرة على الكفاءة التشغيلية، وسلامة العمليات، وجودة الأداء المؤسسي ككل.

إلا أن نجاح المؤسسات الكبرى لا يعتمد على توافر الموارد المالية والتقنية فحسب، وإنما يعتمد إلى حد كبير على مدى قدرة المؤسسة على إدارة عنصر البشرية بشكل استراتيجي. وحيث أن الترويج الداخلي لا يعنى ببساطة بالعامل التحفيزي فيزيولوجيًا فحسب، وإنما يعنى بفلسفة إدارية شاملة تروم إلى خلق بيئة عمل فيها يشعر الموظف بقيمته وأهميته ومشاعره بالانتماء إلى المؤسسة وأهمية دوره في تحقيق رسالة المؤسسة. فإذا كان الموظف يشعر أن المؤسسة تعتني به وتدعم تطويره وتستمتع إلى آرائه وتكافئ مجهوده في العمل، فيحاول أن يبرز سلوكيات إيجابية في بيئة العمل، مثل الالتزام بالمواعيد، واحترام الوقت، والتعامل لتحقيق الإنجاز في الوقت المحدد. كما أن إدارة الوقت لا تكون مجرد جانب شخصيًا فحسب، وإنما تتأثر بعوامل تنظيمية عدة، مثل وضوح الرؤية والتحديد المسؤوليات والفعالية القيادية وتوافر أنظمة متابعة الأداء. هنا يتقاطع مفهوم إدارة الوقت مع ممارسات الترويج الداخلي. فمن خلال الاتصال الداخلي الفعال يمكن الحد من تضارب

وتستند أهمية هذه البحث إلى محاولة الاستفادة منها لتحليل تأثير التسويق الداخلي على مبادئ

إدارة الوقت من منظور الموظفين باعتبارهم أكثر الفئات قدرة على تقييم الواقع والممارسات التنظيمية وتأثيرها على سلوكهم اليومي في بيئة العمل. وقد يساعد الفهم لهذه العلاقة صناع القرار على وضع سياسات موارد بشرية أكثر فعالية تركيزها على بناء بيئة عمل محفزة تشجع على الاستفادة الأمثل للوقت وتقليل ظاهره للتأخير والتسويف والتنظيم.

وأخيراً على المستوى العلمي، فإن هذا البحث ساهم في إثراء أدبيات البحث العربي بشكل عام عبر تقديم نظريته المعني بتوصيل بين مبادئ التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت وتعرض بعض ظاهره للتفاعل بينهما ضمن بيئة مؤسسية كبرى وطبيعة خاصة. كما أن نتائج المتوقعة من هذا البحث ستوفر قاعدة علمية يمكن الاستفادة منها لتنفيذ دراسات مشابهة حول مجالات أخرى.

واستناداً إلى ما تقدم، يمكن القول أن هناك أثراً للتسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت يشكل هذا البحث موضوعاً ذا أهمية علمية وعملية بشكل خاص ضمن بيئة تنظيمية معقدة ومتطورة مثل شركة أرامكو السعودية. وقد يشكل تعزيز مبادئ التسويق الداخلي من بين مفاتيح الأساس لتحسين سلوكيات الموظفين في إدارة الوقت، ومن ثم رفع الكفاءة والإنتاجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات بشكل فعال ومستدام. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتحليل هذه العلاقة بصورة منهجية، سعياً إلى تقديم نتائج وتوصيات تساهم في دعم التطوير المؤسسي وتعزيز الأداء في بيئة الأعمال المعاصرة.

مشكلة البحث

حيث تواجه المؤسسات الحديثة ضغوطاً متزايدة في مجالات الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية في بيئة عمل تتسم بالسرعة الزائدة في التغيير وتراكم التعقيدات. في قلب هذه التحديات يبقى العنصر البشري في محور الكفاءة في أداء الموظفين ومعدل التزامهم وقدرة الموظف على استثمار وقته بفعالية. على الرغم من أن كثيراً من المؤسسات قد اتبعت سياسات إدارية متميزة في مجالات الإدارة البشرية، فإن مشكلات إدارة الوقت لا تزال موجودة في تأخر الموظف في إنجاز المهام وعدم الالتزام بالمواعيد وتراكم المهام وزيادة الضغوط على الموظف. جميع هذه العوامل لا تتفارق عن جودة الأداء وتحقيق أهداف استراتيجية.

من هنا ظهرت فكرة التسويق الداخلي كأحد وسائل الإدارة الحديثة الرامية إلى تعزيز رضا الموظف وتحفيزه في بيئة عمل داعمة، وتطوير مهارات الموظف، وتحسين قنوات الإتصال

الداخلي، وتمكين الموظف من أداء دوره بكفاءة. الإشكالية هنا هي علاقة هذه السياسات بـ السلوكيات في مجال إدارة الوقت في بيئة عمل الموظف. هل يشكل اهتمام المؤسسة بالموظف كعميل داخل مؤسسة تعتبره جزءاً منها وسيلة لتحفيزه على الالتزام الزمني في أداء مهامه؟ أم أن إدارة الوقت تعتبر مهارة فردية بعيدة عن السياق التنظيمي؟

إجمالاً يمكن أن تبرز مشكلة البحث في محاولة لتحليل علاقة ممارسات التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت لدى موظفي شركة أرامكو السعودية ككيان كبير وذات طابع استراتيجي يعتمد على الدقة والانضباط في أعماله. على الرغم من أن شركة أرامكو السعودية قد اتبعت سياسات متقدمة في مجالات الموارد البشرية، فإن التحديات في مجال إدارة الوقت تظل واقعة في تأخر بعض المهام وتداخل المسؤوليات وعدم وضوح الأولويات وزيادة أعباء الوظائف على الموظف. تمثل أهمية تعريف مشكلة البحث في وجود فجوة معرفية.

وتنبع أهمية تحديد مشكلة البحث من وجود فجوة معرفية في الدراسات العربية التي تناولت التسويق الداخلي غالباً من زاوية تأثيره على الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي، دون التركيز بشكل كافٍ على علاقته بإدارة الوقت كمتغير سلوكي وإداري مهم. كما أن الدراسات المتعلقة بإدارة الوقت ركزت في معظمها على المهارات الفردية وأساليب التخطيط الشخصي، دون التعمق في دور البيئة التنظيمية وممارسات الإدارة في تشكيل هذه المهارات وتعزيزها.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية على المستوى النظري

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مناقشتها لمعاملتين إداريين هما ركيزتان أساسيتان للفكر الإداري الحديث، وهما التسويق الداخلي وإدارة الوقت، مع محاولة ربطهما في تحليل مستقل، حيث إن بينما هناك الكثير من الدراسات التي غطت كل هذا المتغير بمعزل عنه، إلا أن ربطهما وحتى ربطهما بشكل خاص في البيئة العربية، ما زال محدوداً، الأمر الذي يجعل الدراسة من الدراسات المتميزة العلمية التي تسهم في الفجوة البحثية الموجودة في هذا المجال من الأديبات.

كذلك تسهم هذه الدراسة في توسيع مفهوم التسويق الداخلي من أداة لتعزيز رضا الوظائف إلى أداة لتعزيز السلوك الفاعل في السلوكيات الإدارية اليومية للموظف، وحتى ربطها بالزمان، الأمر

الذي يمكن من خلاله أن يُعطي تصورا شاملا لربط بين العوامل السلوكية والعوامل التنظيمية في بيئة العمل.

وتبرز أهمية الدراسة النظرية من خلال إضافة إلى المكتبة العربية بمحاولة جديدة لدراسة موضوعية لشأن من المواضيع المعاصرة التي تربط بينها ارتباطا وثيقا بالتحديات التي قد تظهر بيئة العمل، الأمر الذي يمكن أن يساهم في بناء ربط بين ما قد تظهره بيئة الأعمال من تحولات اقتصادية وقرونية، ومن هذا الناء يمكن أن تكون الدراسة مرجعا علميا لعدد من الباحثين وطلاب الدراسات العليا المطروحين على ورطة دراسة هذا الشأن من خلال علاقة إدارة الموارد البشرية بكفاءة الزمنية، أو إجراء دراسات مقارنة في قطاعات مختلفة.

إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يوضح أبعاد التسويق الداخلي (مثل التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، والتمكين) وأبعاد إدارة الوقت (مثل تحديد الأولويات، التخطيط، الالتزام بالمواعيد، وتقليل مضيعات الوقت)، مما يساهم في بناء نموذج تحليلي يمكن اختباره في دراسات مستقبلية.

ثانياً: الأهمية على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تكتسب الدراسة أهمية خاصة من كونها تطبق على شركة كبرى ذات أهمية استراتيجية، وهي شركة أرامكو السعودية، التي تعتمد في نجاحها على الكفاءة التشغيلية العالية والانضباط المؤسسي. ومن ثم، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تقدم توصيات عملية تساعد الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية في تطوير سياسات أكثر فاعلية لتعزيز إدارة الوقت من خلال تحسين ممارسات التسويق الداخلي.

كما يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تمكين صناع القرار من فهم العلاقة بين البيئة التنظيمية وسلوكيات الموظفين الزمنية، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية موجهة لتنمية مهارات إدارة الوقت، وربط أنظمة التحفيز بالأداء الزمني، وتعزيز قنوات الاتصال الداخلي بما يقلل من تدخل المهام أو غموض المسؤوليات.

وتوفر الدراسة أيضاً بيانات ميدانية من وجهة نظر الموظفين أنفسهم، مما يمنح الإدارة مؤشراً

واقعيًا حول مستوى تطبيق التسويق الداخلي وأثره الفعلي على أدائهم اليومي. وهذا بدوره قد يساعد في تحسين بيئة العمل، وتقليل الهدر في الوقت، ورفع مستوى الإنتاجية، وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.

وعلى نطاق أوسع، يمكن تعميم الاستفادة من نتائج هذه الدراسة على مؤسسات أخرى في القطاعين العام والخاص، خاصة تلك التي تسعى إلى تعزيز كفاءة مواردها البشرية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الاستثمار في العنصر البشري وتنظيم الوقت بفاعلية.

وبذلك، تجمع هذه الدراسة بين القيمة العلمية والإضافة المعرفية من جهة، والفائدة التطبيقية العملية التي يمكن أن تنعكس مباشرة على تحسين الأداء المؤسسي من جهة أخرى، مما يعزز من أهميتها في سياق الإدارة المعاصرة.

مشكلة الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة على المستوى النظري

والمشكلة واضحة من زاوية نظرية محضة: هناك حاجة إلى إعادة تشكيلة أدبيات الإدارة العربية المتعلقة بتسويق الداخل وإدارة الزمن باعتبارهما مقسمان ومفارقين في المعنى، لا يحظى أي منها بتحليل عميق ومتعمق يكشف عن تأثيره على الآخر ضمن إطار تكاملي شامل. كان معظم الأبحاث السابقة محصوراً على تأثير التسويق الداخل على المتغيرات المختلفة مثل الرضا الوظيفي والا لتمام التنظيمي وجودة الخدمة ومواطنة التنظيمية. أما الأبحاث التي طرحت قضية إدارة الزمن فقد شملت إدارة الزمن على أنها شخصية ترتبط بتأثيرها وتعيين أولوياتها. لكن الفصل النظري بين المتغيرين قد خلق غياباً رؤية شاملة تفسر كيف يمكن للممارسات الإدارية التنظيمية المتضمنة التدريب والتثبيت والتوصيل الداخلي والتمكين أن تساهم في تشكيل سلوك الموظف المتعلق الزمن ضمن المؤسسة. وإذا كان إدارة الزمن ليس إلا شخصية فإنها لا تخضع لسيطرة فردية فقط بل لسيطرات تنظيمية وبيئية متعددة، لذلك فإنها تدعو لاستعادة النظر في الإطارات النظرية التي طرحتها بشكل منفرد لا ربطاً بتسجيل سياق المؤسسة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مشكلة النظرية تشير إلى محدودية نماذج اللغة العربية التي دمجت مبادئ مدخل التسويق الداخلي ومفاهيم الكفاءة الزمنية ضمن نموذج تفسيري واحد يمكن اختباره ميدانياً. وبالتالي، تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذا القصور النظري من خلال بناء إطار

مفاهيمي يوضح العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي وأبعاد إدارة الوقت، بما يسهم في تطوير المعرفة الإدارية وتوسيع نطاق التحليل في الدراسات المستقبلية. (الجهني، 2020)

ثانيًا: مشكلة الدراسة على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل المشكلة في التحديات العملية التي تواجه المؤسسات الكبرى في تحقيق الاستخدام الأمثل للوقت، رغم تبنيها سياسات متقدمة في إدارة الموارد البشرية. فقد تعاني بعض المؤسسات من مظاهر ضعف إدارة الوقت مثل تأخر إنجاز الأعمال، وتداخل الاختصاصات، وغموض الأولويات، وكثرة الاجتماعات غير الفعالة، وضغط العمل الناتج عن سوء التنظيم الزمني، وهو ما ينعكس سلبًا على الإنتاجية وجودة الأداء.

وفي بيئة عمل معقدة ومتعددة العمليات مثل شركة أرامكو السعودية، يصبح عنصر الوقت أكثر حساسية، نظرًا لطبيعة العمليات التشغيلية التي تتطلب دقة عالية والتزامًا صارمًا بالجدول الزمني. وعلى الرغم من وجود أنظمة إدارية متطورة، إلا أن فعالية إدارة الوقت تبقى مرتبطة بسلوكيات الموظفين ودافعتهم ومستوى التزامهم، وهي جوانب قد تتأثر بدرجة تطبيق ممارسات التسويق الداخلي داخل المؤسسة.

ومن هنا تظهر المشكلة التطبيقية في عدم وضوح مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على تحسين إدارة الوقت لدى الموظفين. فهل تسهم بيئة العمل الداعمة والتحفيز الفعال والتواصل الواضح في تعزيز الانضباط الزمني؟ أم أن إدارة الوقت تتأثر بعوامل أخرى مستقلة عن سياسات التسويق الداخلي؟

إن غياب إجابة دقيقة عن هذه التساؤلات قد يؤدي إلى استمرار الهدر الزمني أو انخفاض الكفاءة التشغيلية، مما يستدعي دراسة ميدانية تكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين من وجهة نظر الموظفين أنفسهم. وبالتالي، تسعى هذه الدراسة إلى معالجة المشكلة التطبيقية من خلال تحليل واقع الممارسات الإدارية داخل المؤسسة، وتحديد مدى إسهامها في دعم سلوكيات إدارة الوقت، بما يمكن الإدارة من تطوير سياسات أكثر فاعلية تعزز الأداء المؤسسي والاستدامة التشغيلية.

أسئلة الدراسة

انطلاقًا من مشكلة الدراسة المتمثلة في الكشف عن أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت

من وجهة نظر الموظفين، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التي توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وذلك على النحو الآتي:

1. ما أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين في شركة أرامكو السعودية؟
2. ما مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكين) في شركة أرامكو السعودية من وجهة نظر الموظفين؟
3. ما مستوى التزام الموظفين بمبادئ إدارة الوقت (تحديد الأولويات، التخطيط، الالتزام بالمواعيد، تقليل مضيعات الوقت) داخل الشركة؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التدريب والتطوير وبين تحسين إدارة الوقت لدى الموظفين؟
5. هل يؤثر التحفيز المادي والمعنوي في درجة التزام الموظفين بإنجاز أعمالهم في الوقت المحدد؟
6. ما أثر فعالية الاتصال الداخلي في تقليل تداخل المهام وضياع الوقت داخل بيئة العمل؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية التي تنبثق من مشكلة الدراسة وأسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

1. التعرف على أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين في شركة أرامكو السعودية.
2. قياس مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في شركة أرامكو السعودية، والمتمثلة في:

o التدريب والتطوير

o التحفيز المادي والمعنوي

o الاتصال الداخلي

o تمكين الموظفين

3. التعرف على مستوى التزام الموظفين بمبادئ إدارة الوقت داخل الشركة، مثل:

o تحديد الأولويات

o التخطيط المسبق للمهام

o الالتزام بالمواعيد

o تقليل مضيعات الوقت

4. تحليل طبيعة العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي وأبعاد إدارة الوقت.

5. تحديد مدى تأثير كل بُعد من أبعاد التسويق الداخلي على تحسين إدارة الوقت لدى الموظفين.

6. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، وغيرها).

7. تقديم توصيات عملية تساهم في تعزيز ممارسات التسويق الداخلي بما ينعكس إيجاباً على تحسين إدارة الوقت ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية داخل الشركة.

فرضيات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأسئلتها، وفي ضوء الإطار النظري الذي يربط بين متغيري التسويق الداخلي وإدارة الوقت، تعتمد الدراسة على اختبار مجموعة من الفرضيات التي يمكن التحقق منها إحصائياً، وذلك على النحو الآتي:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين في شركة أرامكو السعودية.

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وتحسين إدارة الوقت لدى الموظفين.

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحفيز المادي والمعنوي على التزام الموظفين بإنجاز أعمالهم في الوقت المحدد.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الاتصال الداخلي وتقليل مضيعات الوقت داخل بيئة العمل.
- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتمكين الموظفين على قدرتهم على تنظيم وقتهم بكفاءة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أثر التسويق الداخلي على إدارة الوقت تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).

ثالثاً: صياغة الفرضيات بصيغة العدم (للاختبار الإحصائي)

لأغراض التحليل الإحصائي، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية بصيغة العدم كما يلي:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين في شركة أرامكو السعودية.

وسيتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل معامل الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي، واختبارات الفروق، وذلك للتحقق من طبيعة العلاقة وقوة التأثير بين المتغيرات محل الدراسة.

نموذج الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، فإن نموذج الدراسة يوضح العلاقة بين متغير مستقل و متغير تابع، مع تضمين أبعاد كل متغير لتسهيل التحليل الميداني والاختبارات الإحصائية.

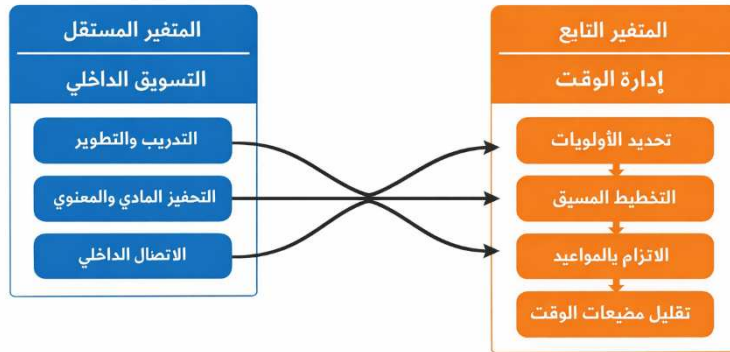
1. المتغيرات الأساسية

- المتغير المستقل: التسويق الداخلي ويُقاس من خلال أبعاده الرئيسية التالية:
- 1. التدريب والتطوير: برامج التدريب، ورش العمل، ورفع الكفاءة المهنية للموظفين.

2. التحفيز المادي والمعنوي: الحوافز المالية، المكافآت، التقدير المعنوي، وتشجيع المبادرة.
 3. الاتصال الداخلي: فعالية قنوات الاتصال، وضوح المعلومات، وسرعة تدفق البيانات داخل المؤسسة.
 4. تمكين الموظفين: منح الصلاحيات، اتخاذ القرار، المشاركة في التخطيط، وتعزيز الاستقلالية الوظيفية.
- المتغير التابع: إدارة الوقت ويُقاس من خلال أبعاده التالية:
1. تحديد الأولويات: قدرة الموظف على ترتيب المهام حسب الأهمية والأولوية.
 2. التخطيط المسبق للمهام: وضع جدول زمني وتنظيم العمل وفق خطة محددة.
 3. الالتزام بالمواعيد: إتمام الأعمال في الوقت المحدد دون تأخير.
 4. تقليل مضيعات الوقت: الحد من الأنشطة غير الضرورية أو الإهدار في الموارد الزمنية.

شكل النموذج المقترح

نموذج الدراسة



شكل النموذج المقترح 1

منهجية الدراسة

تحدد منهجية الدراسة الأسلوب العلمي الذي سيتم اعتماده لجمع البيانات وتحليلها من أجل اختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث، وهي توضح خطوات البحث وأدواته ونطاقه الزمني والمكاني، كما يلي:

أولاً: المنهج البحثي

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، نظراً لقدرته على وصف الظواهر الإدارية الحالية وتحليل العلاقة بين المتغيرات، وهو مناسب لدراسة أثر التسويق الداخلي على إدارة الوقت من وجهة نظر الموظفين. ويهدف هذا المنهج إلى:

1. وصف مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي لدى الموظفين.

2. تحديد مستوى التزام الموظفين بمبادئ إدارة الوقت.

3. تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانيًا: مجتمع الدراسة وعينتها

- **مجتمع الدراسة:** جميع الموظفين العاملين في شركة أرامكو السعودية.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة ممثلة من المجتمع باستخدام طريقة **العينة العشوائية البسيطة** أو **العينة الطبقية** لضمان تمثيل جميع المستويات الوظيفية والفئات العمرية و الخبرات المختلفة.
- **حجم العينة:** يحدد وفقًا لصيغة ككر واعتبارات القدرة الإحصائية، مع مراعاة التوازن بين الأبعاد المختلفة للمتغيرات.

ثالثًا: أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لقدرتها على قياس مواقف الموظفين وتصوراتهم بشكل مباشر، وتشمل:

1. **أسئلة متعلقة بالتسويق الداخلي:** تشمل التدريب والتطوير، التحفيز، الاتصال الداخلي، وتمكين الموظفين. (الشمري، 2017)
2. **أسئلة متعلقة بإدارة الوقت:** تشمل تحديد الأولويات، التخطيط المسبق، الالتزام بالمواعيد، وتقليل مضيعات الوقت.
3. **صياغة الأسئلة** باستخدام مقياس ليكرت من 5 نقاط (من "لا أوافق إطلاقًا" إلى "أوافق تمامًا") لقياس درجة اتفاق الموظفين مع كل بند.

رابعًا: طرق تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وفقًا لطبيعة البيانات، وتشمل:

1. **الإحصاء الوصفي:** (المتوسطات، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية) لتوصيف

مستوى التسويق الداخلي وإدارة الوقت.

2. اختبارات الفرضيات:

- معامل الارتباط البسيط أو الجزئي لقياس العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحديد مدى تأثير كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي على إدارة الوقت.
- اختبارات الفروق (t-test) و (ANOVA) للتحقق من وجود فروق بين مجموعات الموظفين حسب المتغيرات الديموغرافية.

خامساً: حدود الدراسة

1. الحد المكاني: تقتصر الدراسة على موظفي شركة أرامكو السعودية في مواقعها المختلفة.
2. الحد الزمني: تركز الدراسة على الوضع الحالي للسياسات والممارسات الإدارية خلال عام الدراسة الجاري.
3. الحد البشري: تعتمد الدراسة على آراء الموظفين كعينة تمثيلية، مع مراعاة التنوع الوظيفي والخبرة العلمية والعملية. (الزهراني، 2019)

سادساً: خطوات الدراسة العملية

1. مراجعة الدراسات السابقة والكتب العلمية لتحديد الإطار النظري والمفاهيمي.
2. تصميم الاستبانة بناءً على أبعاد التسويق الداخلي وإدارة الوقت.
3. اختبار صدق وثبات أداة الاستبانة باستخدام طرق إحصائية مثل معامل ألفا كرونباخ.
4. توزيع الاستبانة على عينة الموظفين وجمع الردود.
5. تحليل البيانات إحصائياً لاختبار الفرضيات.
6. مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات العملية والنظرية.

الدراسة الميدانية

تعد الدراسة الميدانية الجزء العملي الأساسي لهذه الدراسة، حيث تهدف إلى جمع البيانات من الموظفين في شركة أرامكو السعودية لاختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث. وتشمل الدراسة الميدانية عدة محاور أساسية:

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية

1. قياس مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في بيئة العمل من وجهة نظر الموظفين.
2. التعرف على مستوى التزام الموظفين بمبادئ إدارة الوقت في الشركة.
3. تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت وتحليل مدى تأثير كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي على إدارة الوقت.
4. اختبار الفرضيات التي تم صياغتها في الدراسة وفقاً للبيانات الواقعية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** جميع الموظفين العاملين في شركة أرامكو السعودية في مختلف الفروع والوحدات الإدارية.
- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة ممثلة من المجتمع باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع المستويات الوظيفية والفئات العمرية والخبرات المختلفة.
- **حجم العينة:** يُقدر بحوالي 150-200 موظف، وهو عدد كافٍ لتحقيق التمثيل الإحصائي وضمان دقة النتائج.

ثالثاً: أداة جمع البيانات

تعتمد الدراسة الميدانية على الاستبانة، وتم تصميمها لتشمل:

1. **أسئلة حول التسويق الداخلي:** تتعلق بأبعاد التدريب والتطوير، التحفيز، الاتصال الداخلي، وتمكين الموظفين.

2. أسئلة حول إدارة الوقت: تتعلق بتحديد الأولويات، التخطيط المسبق، الالتزام بالمواعيد، وتقليل مضيعات الوقت.

3. مقياس ليكرت الخماسي: من "لا أوافق إطلاقاً" إلى "أوافق تماماً"، لتقدير درجة اتفاق الموظفين مع كل بند.

4. بيانات ديموغرافية: مثل الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، لتحديد الفروق في الاستجابات.

رابعاً: إجراءات جمع البيانات

1. تصميم الاستبانة وفقاً للإطار النظري وأبعاد المتغيرات.

2. اختبار صدق وثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لضمان موثوقية الأداة.

3. توزيع الاستبانة على الموظفين في الفروع المختلفة عبر البريد الإلكتروني أو النسخ الورقية حسب الترتيبات الإدارية.

4. متابعة جمع الاستجابات لضمان تحقيق نسبة الاستجابة المطلوبة.

5. تنظيم البيانات وتحضيرها للتحليل الإحصائي.

خامساً: طرق تحليل البيانات الميدانية

1. الإحصاء الوصفي: لحساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لتحديد مستوى التسويق الداخلي وإدارة الوقت.

2. تحليل العلاقات: باستخدام معامل الارتباط لاختبار العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الوقت.

3. تحليل الانحدار: لتحديد مدى تأثير كل بُعد من أبعاد التسويق الداخلي على إدارة الوقت.

4. اختبارات الفروق: (t-test) و (ANOVA) لتحديد وجود فروق في الاستجابات تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

سادساً: معوقات الدراسة الميدانية

1. صعوبة الحصول على تعاون جميع الموظفين في ملء الاستبانة بسبب الانشغالات اليومية.
2. احتمالية التحيز في الإجابات نتيجة رغبة الموظفين في إعطاء صورة إيجابية عن بيئة العمل.
3. قيود زمنية لإجراء الدراسة وجمع البيانات ضمن الفترة المحددة.

مخطط المشروع المقترح

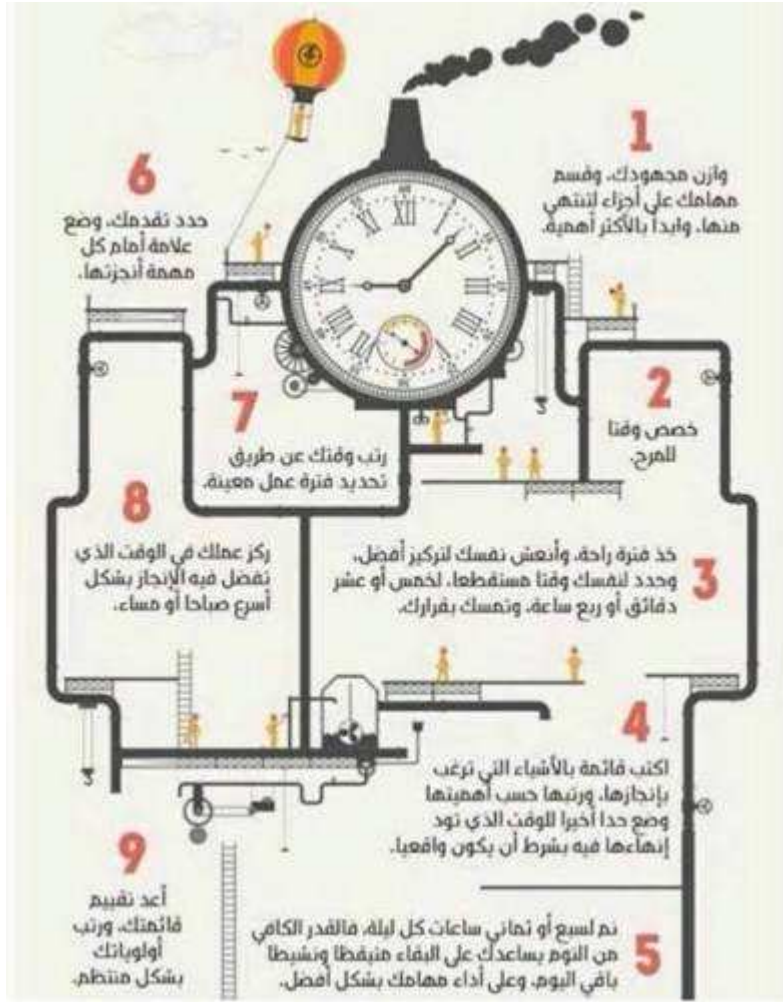


Figure 2 (مخطط المشروع المقترح)

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

مقدمة

يشكل الفصل الثاني من مشروع التخرج خطوة مهمة في وضع الأساس النظري للدراسة البحثية. يهدف إلى استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، وتحليل نتائجها من أجل إيجاد الفجوات البحثية التي تؤدي إلى ملؤها البحث العلمي الحالي. تتنوع الدراسات السابقة حول محورين رئيسيين هما التسويق الداخلي وإدارة الوقت. تطرقت العديد من الأعمال إلى دور ممارسات التسويق الداخلي في تعزيز الأداء المؤسس والرفع من كفاءة العاملين، وكذلك دور هذه الممارسات في إدارة الوقت وتحقيق التزام الموظفين بمتطلبات المؤسسة.

تظهر الأدلة على أن التسويق الداخلي هو أداة استراتيجية في تدعيم الموظفين وتحفيزهم على التزامهم بمتطلبات المؤسسة من خلال التدريب والتطوير والتحفيز المادي والمعنوي وتحسين الإصال الداخلي وتبسيط اليد على الموظفين. تظهر بعض الدراسات على أن هذه الممارسات تملك تأثير إيجابيا على إدارة الوقت من خلال تحسين التخطيط وتحقيق التخصص وتقليل الهدر الزمني وإيجابية التأثير على الأداء الفردي والجماعي. كذلك تطرقت بعض الدراسات إلى العوامل الديموغرافية مثل المستوى التعليمي وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي والجنس وتحليل أثرها على إدراك الموظفين لممارسات التسويق الداخلي وقدرتهم على إدارة الوقت. تظهر هذه النتائج أنه من المرجح أن تؤثر هذه العوامل على الاستجابات، وبالتالي يلزم أخذها في الاعتبار عند تحليل النتائج. (السبيعي، 2018)

مفهوم التسويق الداخلي

والتسويق الداخلي هو مصطلح جديد في الإدارة يهتم بتعزيز العلاقة بين المنظمة والموظفين، كجزء من استراتيجية الموارد البشرية للتعامل مع الأداء الإجمالي للمؤسسة. وهو مجموعة من الأنشطة والسياسات التي تتبناها المؤسسة لمساعدة العاملين في المؤسسة على إشباع احتياجاتهم وتحفيزهم على تقديم أفضل أداء ممكن، بحيث يصبح الموظف راض ومتحفزاً ويشارك بفاعلية في تحقيق أهداف المنظمة. (العلي، 2019)

دورة أتمتة التسويق

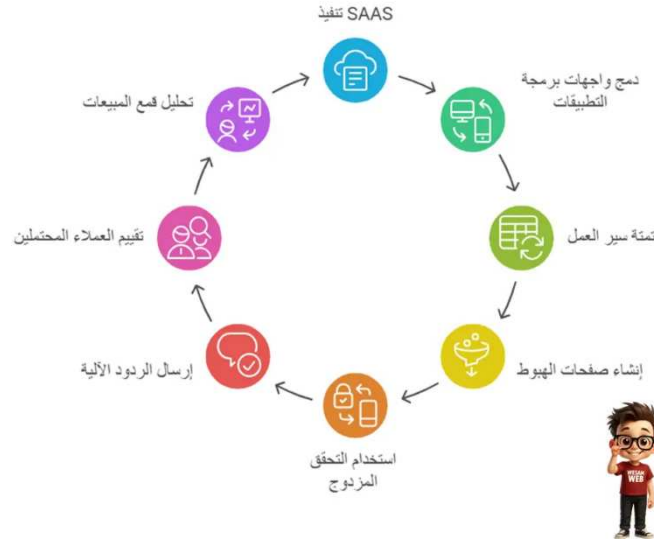


Figure 3 (دورة أتمتة التسويق)

مفهوم مبادئ إدارة الوقت

تعد إدارة الوقت من المهارات الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف وكفاءة المؤسسة. ويمكن تعريف إدارة الوقت بأنها:

“القدرة على التخطيط وتنظيم الأنشطة والمهام اليومية بطريقة فعالة، بما يضمن إنجاز الأعمال في الوقت المحدد، وتحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية بأعلى جودة ممكنة.”

تعتبر إدارة الوقت أكثر من مجرد الالتزام بالمواعيد، فهي تشمل تحديد الأولويات، التخطيط المسبق، الاستغلال الأمثل للموارد، وتقليل مضيعات الوقت لضمان الاستخدام الأمثل للوقت المتاح.

العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت

تعد العلاقة بين التسويق الداخلي ومبادئ إدارة الوقت من الموضوعات المهمة في الإدارة الحديثة، حيث تشير الأبحاث إلى أن ممارسات التسويق الداخلي الفعالة تسهم بشكل مباشر في تحسين قدرة الموظفين على تنظيم وقتهم، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز الالتزام بالمواعيد. (الغامدي، 2018)

طبيعة العلاقة

1. **التدريب والتطوير وإدارة الوقت:** البرامج التدريبية وورش العمل التي تركز على تطوير مهارات الموظفين لا تقتصر فقط على زيادة الكفاءة الفنية، بل تشمل أيضًا **مهارات تنظيم الوقت وتحديد الأولويات**. فعندما يحصل الموظف على التدريب المناسب، يصبح أكثر قدرة على توزيع وقته بين المهام المختلفة وإنجاز الأعمال بكفاءة أعلى.

2. **التحفيز المادي والمعنوي وأداء الوقت:** يرتبط التحفيز بمستوى الالتزام والانضباط لدى الموظفين. فالتحفيز المادي والمعنوي يعزز الدافع الداخلي للموظف لإنجاز المهام في الوقت المحدد، ويشجع على **تقليل مضيعات الوقت** واستغلال الساعات المتاحة بشكل أمثل.

3. **الاتصال الداخلي وتقليل الهدر الزمني:** توفر قنوات الاتصال الداخلية الفعالة المعلومات بسرعة ووضوح، مما يقلل من الغموض أو التكرار في المهام. هذا بدوره يتيح للموظف تنظيم مهامه بشكل أفضل وتحديد الأولويات دون ضياع الوقت في الانتظار أو البحث عن المعلومات.

4. **تمكين الموظفين وتنظيم الوقت الشخصي:** تمكين الموظفين ومنحهم القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم يؤدي إلى شعور أكبر بالمسؤولية والاستقلالية، مما يحفزهم على إدارة وقتهم بفعالية أكبر والالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام. (الحربي، 2021)

الخاتمة

في ختام هذا المشروع البحثي، تتضح الصورة العامة لانطباعنا بالواقع الذي وقفت به هذه الدراسة في موضوع أثر التسويق الداخلي على مبادئ إدارة الوقت من وجهة نظر موظفي «أرامكو السعودية». ولتحقيق ذلك، تم الحصول على رؤية شاملة تمثلت في الاندماج بين الإطار النظري والدراسات السابقة والمنهجية البحثية والواقع الميداني والتحليلي في موقف متماسك.

من وجهة نظر نظرية، أظهرت الدراسة أن التسويق الداخلي هو ليس مجرد مفهوم بل أداة استراتيجية تعزز رضا الموظفين وتحققهم وتطور مهاراتهم وتمنحهم قدرة أفضل على أداء مهامه بكفاءة أعلى. وفيما يتعلق بال مبادئ المتعلقة بالزمانية في إدارة الوقت، مثل تحديد الأولويات وتخطيط المواعيد وتقليل مضيعات الوقت، فهي عناصر أساسية لتعزيز الإنتاجية والكفاءة في المؤسسات الكبرى.

أما في الجانب التحليلي الميداني، فقد أشرنا إلى أن تطبيق ممارسات التسويق الداخلي بفاعلية يسهم في تعزيز إدارة الوقت لدى الموظفين. كما أشرنا إلى أن العوامل الديموغرافية المتعلقة بالا ستجابة لتحفيزات التدريب والتحفيز والاتصال الداخلي والتمكين تؤثر على مستوى إدراك الموظف لـ «علاقة»

من وجهة نظر تطبيقية، أظهرت الدراسة أن المؤسسات الكبرى، مثل «أرامكو السعودية»، لها

فرصة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والإنتاجية في مؤسّتها عن طريق الاستثمار في التسويق الداخلي وتحسين بيئة العمل وتحفيز وتمكين الموظفين. بما يسهم في إدارة الوقت بفعالية أكبر وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

قائمة المراجع

1. الجهني، محمد علي. (2020). التسويق الداخلي وأثره على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-67.
2. العلي، عبد الرحمن. (2019). إدارة الوقت وأثرها على كفاءة الموظف في بيئة العمل. مجلة الإدارة والتنمية، 8(2)، 101-120.
3. الحربي، ناصر. (2021). دور التدريب والتطوير في تعزيز التسويق الداخلي بالمؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة الحديثة، 15(1)، 33-52.
4. السبيعي، خالد. (2018). العلاقة بين التحفيز المادي والمعنوي وإدارة الوقت لدى الموظفين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 10(4)، 77-95.
5. الزهراني، فاطمة. (2020). تمكين الموظفين وأثره على إنتاجية العمل. مجلة بحوث الإدارة، 9(2)، 55-73.
6. الشمري، أحمد. (2017). الاتصال الداخلي ودوره في تحسين كفاءة إدارة الوقت. مجلة

العلوم الإدارية والتطوير، 6(3)، 21-40.

7. الحسين، عبدالله. (2019). استراتيجيات التسويق الداخلي في الشركات الكبرى. المجلة العربية للإدارة، 11(2)، 88-110.

8. العتيبي، بدر. (2021). تأثير ممارسات الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي وإدارة الوقت. مجلة الإدارة المعاصرة، 13(1)، 65-82.

9. الغامدي، سامي. (2018). مهارات إدارة الوقت وأثرها على الأداء الوظيفي في بيئة العمل. مجلة العلوم السلوكية والإدارية، 7(2)، 44-61.

10. القحطاني، يوسف. (2020). تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وإدارة الوقت. مجلة الإدارة الحديثة، 14(3)، 99-118.

11. الزهراني، ماجد. (2019). أثر التدريب والتحفيز على إنتاجية الموظفين. مجلة العلوم الإدارية، 12(4)، 112-131.