

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين : دراسة حالة فندق
دامال في هرجيسا صوماليلاند

أسم الطالب
أمل عثمان عبيدي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	Error! Bookmark not defined.
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	12
1.10. مخطط المشروع المقترح	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.....	1
	4
2.1. المقدمة:	15
2.2. المتغير المستقل	15
2.3. المتغير التابع	16
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	16
2.5. الخاتمة	17

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يعتبر العنصر البشري من اهم الموارد التي تمتلكها أي منظمة أو منشأة سياحية كانت ام فندقية، إذ يمكن زيادة قيمة وفاعلية المورد البشري من خلال الاستثمار في تنمية مهاراته وقدراته، وايضا الاستثمار في تنمية دافعيته للعمل

وتشمل ادارة الموارد البشرية ادارة كافة المجالات التي تحكم علاقة المنشأة السياحية والفندقية بموظفيها، بما يكفل الحصول على افضل النتائج والانجازات للمنشأة، وايضا الاحتفاظ بقوة عمل مناسبة كماً ونوعاً، لتحقيق انتاجية عالية للمنشأة السياحية والفندقية.

ويمثل الموظف في المنشأة السياحية والفندقية الوحدة الاساسية التي تحدد سلوك المنشأة، وفي ضوء السلوك الذاتي للموظف تستطيع المنشأة السياحية والفندقية تحقيق اهدافها الادارية والاقتصادية والاجتماعية الخ.

إن قدوم الموظف للعمل وانصهاره فيه واستجابته لمتطلباته وتفاعله مع زملائه، واستخدامه لمواد ومعدات وادوات العمل، ورضاه عن عمله، ومجمل علاقاته ونشاطاته، جميعها تُعد مصدراً أساسياً لتدعيم العمل الفندقي وازدهاره بما يتناسب مع مستوى الخدمة المطلوب تأديتها. (الجميل، 2009، ص25)

تركز ادارة الموارد البشرية في العصر الحالي على موردها البشري، باعتباره أساس امتلاك قدرات تنافسية، فهي توليه أهمية كبيرة بدءاً من عمليات البحث واستقطاب العناصر الفعالة والكفوة إلى التنمية والتطوير والتشجيع والتحفيز على تحسين الأداء إلى المكافأة والمتابعة، وبذلك فهي بحاجة إلى تقنيات وأساليب تمكنها من تقييم وقياس أداء هذا المورد، وتطويره وتحسينه، وتحديد الاحتياجات من هذه العناصر من خلال تحديد فجوة الأداء وتحديد مخزون المهارات والمطلوب منها، وكيفية سد تلك الفجوة. (محمد، 2015، ص15)

وإدارة الأفراد هي النشاط الخاص بتخطيط وتوجيه ورقابة أداء مجموعة الأنشطة وعمليات التشغيل المتعلقة بأداء العنصر البشري في المنظمات.

لا شك أن هناك اتفاقاً بين الكتاب والأكاديميين والباحثين والدارسين برجال الأعمال والتنفيذيين على أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية يكون لها تأثير كبير على المنظمة على النمو والأزدهار وتطوير وتحسين إنتاجيتها خاصة في بيئة العمل الحالية التي تتميز بالطابع التنافسي الشديد سواءً على المستوى المحلي أو المستوى العالمي. (العلوان و آخرون، 2014)

ورغم الأهمية الكبيرة لإدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك حاجة ماسة إلى دراسة مدى فاعلية ممارساتها داخل الفنادق المحلية، خصوصاً في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في هرجيسا وتشير الأدبيات إلى وجود فجوات تتعلق بضعف تطبيق سياسات التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء، مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة للزلاء.

بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في فندق دامال، من خلال التعرف على ممارسات الإدارة الحالية وتقييم أثرها على الأداء الفردي والجماعي، وصولاً إلى تقديم مقترحات عملية تساهم في تطوير كفاءة الأداء الفندقي .

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين ورفع جودة الخدمات في الفنادق، إلا أن العديد من الفنادق في مدينة هرجيسا تواجه تحديات تتعلق بفجوات في تطبيق ممارسات فعالة في هذا المجال. يشمل ذلك فجوات في برامج التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء، ما ينعكس سلبًا على أداء الموظفين وجودة الخدمات المقدمة للزلاء.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

برز ندرة الدراسات التي تناولت موضوع فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في هرجيسا ، مما يجعل الإطار المعرفي المتعلق بهذا الموضوع محدودًا وغير متكامل.

كما أن العديد من الدراسات السابقة لم تربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الأساسية – مثل التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء – وبين أداء الموظفين ضمن نموذج نظري شامل يوضح طبيعة العلاقة وتأثيرها المباشر في بيئة العمل الفندقية.

بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ غياب المقارنات بين الممارسات النظرية والتطبيقات الواقعية في قطاع الفنادق، مما يحدّ من إمكانية تعميم النتائج السابقة على السياق المحلي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

فتشير الأدبيات إلى ضعف تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في الفنادق المحلية، ولا سيما فيما يتعلق ببرامج التدريب المستمر، وآليات التحفيز الفعالة، ونظم تقييم الأداء العادلة، الأمر الذي انعكس سلبًا على مستوى أداء الموظفين وجودة الخدمات المقدمة للزلاء.

كما تعاني بعض إدارات الموارد البشرية من نقص في الكفاءات الإدارية المؤهلة لتطبيق الأساليب الحديثة في الإدارة، وغياب الخطط التطويرية المستدامة التي تضمن رفع كفاءة الأداء وتحسين رضا الموظفين.

وانطلاقًا من هذه الفجوات، تبرز مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في فندق دامال ؟

1.3. أهمية الدراسة

تجلى أهمية هذا البحث في إبراز الدور المحوري الذي تؤديه إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين والارتقاء بمستوى الخدمات في قطاع الفنادق، والذي يُعد من القطاعات الحيوية الداعمة للاقتصاد المحلي في مدينة هرجيسا. وتكمن أهمية الدراسة في كونها تسعى إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بضعف تناول موضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية في بيئة الفنادق المحلية، حيث تندر الدراسات التي تناولت هذا المجال في هرجيسا تحديداً.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من خلال سعيها إلى تحليل واقع الممارسات الإدارية في فندق دامال وتقييم مدى فعاليتها في تحسين أداء الموظفين، وصولاً إلى تقديم مقترحات عملية وتوصيات واقعية يمكن أن تساعد إدارات الفنادق الأخرى في هرجيسا على تطوير أساليبها الإدارية وتعزيز كفاءة مواردها البشرية، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات ورفع رضا النزلاء.

1.3.1. على المستوى النظري:

1. سد الفجوة البحثية المحلية: تسهم الدراسة في توفير إطار معرفي حول ممارسات إدارة الموارد البشرية في الفنادق بمدينة هرجيسا، بما يملأ النقص في الدراسات السابقة التي تناولت هذا المجال.
2. تعزيز الفهم النظري: تساعد الدراسة في توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية – مثل التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء – وأداء الموظفين، ضمن نموذج نظري شامل يربط بين هذه المتغيرات.
3. تقديم مرجع أكاديمي محلي: تتيح الدراسة للمستقبلين والباحثين إمكانية الاستفادة من نتائجها لتطوير الدراسات المستقبلية في بيئة العمل الفندقية المحلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تحسين الأداء الوظيفي: تساعد نتائج الدراسة إدارات الفنادق في التعرف على الفجوات في ممارسات إدارة الموارد البشرية ووضع استراتيجيات لتطوير أداء الموظفين.
2. رفع جودة الخدمات: من خلال تطبيق التوصيات المقترحة، يمكن تعزيز كفاءة الموظفين وبالتالي تحسين مستوى الخدمات المقدمة للنزلاء.
3. تطوير السياسات الإدارية: توفر الدراسة مقترحات عملية يمكن أن تساعد إدارة الموارد البشرية في الفنادق على تصميم برامج تدريب وتحفيز فعالة، ووضع نظم تقييم أداء عادلة ومستدامة.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في فندق دامال؟

الأسئلة الفرعية:

1. إلى أي مدى تُطبق إدارة الموارد البشرية في فندق دامال ممارساتها المتعلقة بالتدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء؟
2. ما أثر برامج التدريب التي تقدمها إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء الموظفين في فندق دامال؟
3. كيف تسهم سياسات التحفيز في رفع مستوى رضا وكفاءة الموظفين في فندق دامال؟
4. ما دور نظام تقييم الأداء في تطوير أداء الموظفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة في فندق دامال؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في سعيها لتحسين أداء الموظفين في فندق دامال؟

5.1. أهداف الدراسة

1. التعرف على مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية لممارساتها في مجالات التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء في فندق دامال.
2. تحليل أثر برامج التدريب على تحسين أداء الموظفين في فندق دامال.
3. توضيح دور سياسات التحفيز في رفع مستوى رضا وكفاءة الموظفين داخل الفندق.
4. دراسة تأثير نظام تقييم الأداء على تطوير أداء الموظفين وجودة الخدمات المقدمة للزلاء.
5. الكشف عن أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في فندق دامال.

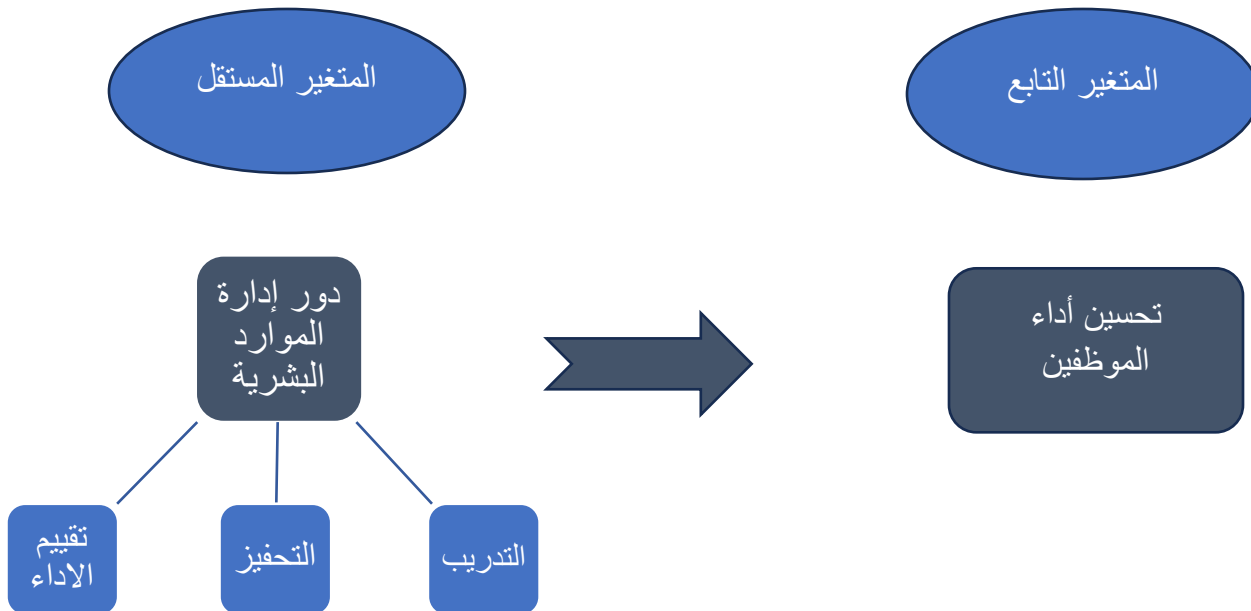
5.2. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء) وبين تحسين أداء الموظفين في فندق دامال.

- لبرامج التدريب التي تقدمها إدارة الموارد البشرية تأثير إيجابي على تحسين أداء الموظفين في فندق دامال.
- تسهم سياسات التحفيز في رفع مستوى رضا وكفاءة الموظفين في فندق دامال.
- لنظام تقييم الأداء دور إيجابي في تطوير أداء الموظفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة في فندق دامال.
- تؤثر التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية سلباً على قدرتها في تحسين أداء الموظفين في فندق دامال.

5.3. نموذج الدراسة

شكل 1: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (أمل عبيدي)

5.4. منهجية الدراسة

• فلسفة البحث: الوضعية

تعتمد هذه الفلسفة على المعلومات الرقمية والحقائق الميدانية بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن قياسها وتحليلها علمياً.

• منهج البحث: استنتاجي

يقوم هذا المنهج على الانطلاق من النظريات والمفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، ثم اختبارها عملياً لمعرفة مدى تأثيرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة.

• استراتيجية البحث: دراسة الحالة

تم تطبيق البحث في فندق دامل بهدف الحصول على نتائج واقعية تعكس طبيعة بيئة العمل الفعلية داخل المنظمة.

• طبيعة البيانات: كمية

تم اعتماد البيانات الرقمية بهدف تحقيق نتائج قابلة للقياس والتحليل الإحصائي.

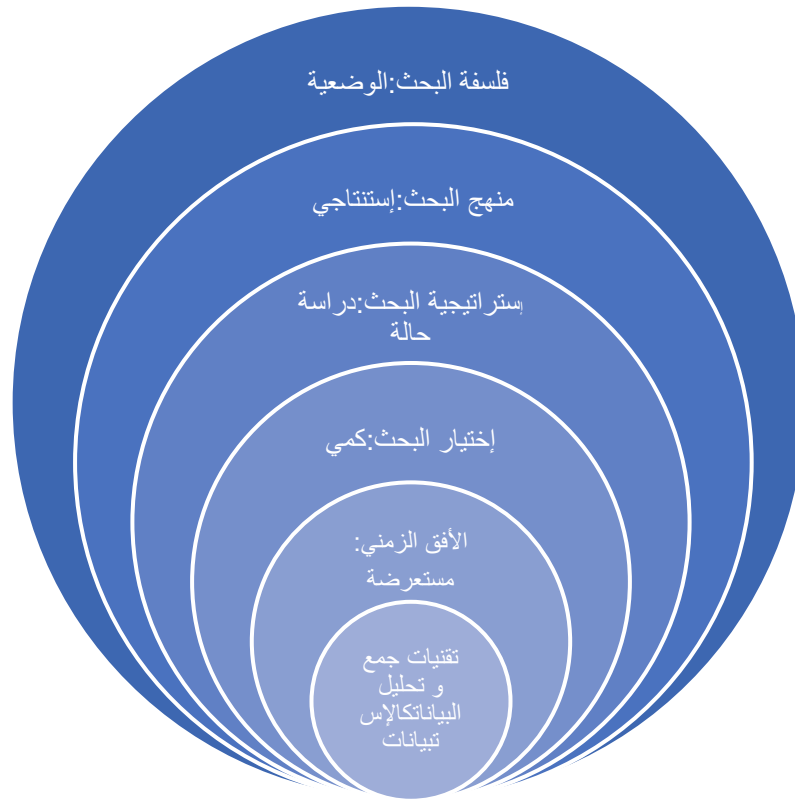
• تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

تم توزيع استبيانات على الموظفين لمعرفة آرائهم حول ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء داخل الفندق، وتم تحليل البيانات لاستخلاص النتائج.

• الأفق الزمني: مقطعي

تم جمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة، وذلك من شهر أكتوبر إلى ديسمبر سنة 2025، دون تتبع التغيرات المستقبلية مع مرور الوقت.

الشكل 2: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة:الباحثة (أمل عدي)

5.5. الدراسة الميدانية

لحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين داخل فندق دامال بمدينة هرجيسا، وذلك من خلال دراسة ممارسات الموارد البشرية المتمثلة في التوظيف، التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء، ومدى انعكاسها على تطوير مهارات العاملين ورفع مستوى جودة الخدمة المقدمة للنزلاء.

الحدود الزمانية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الجامعي 2025 – 2026م.

الحدود البشرية:

تم تطبيق الدراسة على عينة من موظفي وعاملي الأقسام الإدارية والخدمية في فندق دامال بمدينة هرجيسا، وتشمل موظفي الاستقبال، التدبير الفندقي، المطعم، الإدارة، والموارد البشرية.

الحدود المكانية:

تم إجراء الدراسة في فندق دامال بمدينة هرجيسا – جمهورية الصومال

يعد فندق دامال أحد الفنادق الرائدة في مدينة هرجيسا، حيث يقدم خدمات فندقية وسياحية لنزلاء محليين ودوليين، ويتميز بموقعه الاستراتيجي وقربه من المرافق الحيوية في المدينة. يوفر الفندق بيئة عمل تضم أقسامًا متنوعة تشمل الاستقبال، الإدارة، خدمات الغرف، الأمن، والمطعم، ويضم كوادر بشرية ذات خبرات مختلفة. كما يسعى الفندق إلى تطوير موظفيه من خلال التدريب وتحسين بيئة العمل لضمان تقديم خدمة عالية الجودة، مما يجعله نموذجًا مناسبًا لدراسة أثر إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في القطاع الفندقي.

5.6. مخطط المشروع المقترح

لفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

6. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

6.1. المقدمة:

6.2. المتغير المستقل

6.3. المتغير التابع

6.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

6.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- العلوان، ح.، درادكه، ح.، و أبو رحمه، م. (2014). إدارة الموارد البشرية في المنشأة السياحية والفندقية (الطبعة الأولى). الإصدار العلمي. [VF8O8N5co2QdBwA2z/https://share.google](https://share.google/VF8O8N5co2QdBwA2z/)
- الجميل، ق. ق. خ. (2015). إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية (طبعة جديدة ومنقحة). جامعة بابل، كلية الحلة الجامعة. [ZV97hfhL5S2U8jJXL/https://share.google](https://share.google/ZV97hfhL5S2U8jJXL/)
- محمد، م. هـ. (2015). إدارة الموارد البشرية. دار المعتز للنشر والتوزيع. [id=67tXDwAAQBAJ?https://books.google.so/books](https://books.google.so/books?id=67tXDwAAQBAJ?https://books.google.so/books)

