

## أثر الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية علي مركز بحوث الصحراء بمحافظة القاهرة

[٧]

سهير عادل العطار<sup>(١)</sup> - محمد أنور محروس<sup>(٢)</sup> - سيد علي طه<sup>(٣)</sup> - رضا محمد عبده<sup>(٤)</sup>  
(١) كلية البنات، جامعة عين شمس (٢) كلية الآداب، جامعة حلوان (٣) كلية التجارة، جامعة المنوفية (٤) المركز الاستشاري الدولي

### المستخلص

تستهدف هذه الدراسة الي التعرف علي أثر الخصائص البيئية والثقافة علي تفعيل تنمية الموارد البشرية وتم تطبيقها علي مركز بحوث الصحراء التابع لوزارة الزراعة بمنطقة عين شمس محافظة القاهرة وذلك لما يتميز به المركز من طبيعة بيئية ( قصر اثري بالاضافة الي اماكن خضراء كثيرة ومساحات متسعة ) وتنوع ثقافي ( موظفين من بيئات مختلفة ومن محافظات مختلفة ووجود نوعين من الكوادر كادر عام يشمل جميع المؤهلات وكادر بحثي يشمل المسجلين للماجستير والدكتوراة والحاصلين عليهما ) بالاضافة الي موارد بشرية كثيرة العدد، وتم اختيار عينه من ٢٠٠ مفردة ١٠٠ من الكادر العام و ١٠٠ من الكادر البحثي وتم استخدام صحيفة استبيان بالاضافة الي اجراء مقابلات متعمقة مع ٢٠ مفردة واستخدام المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة وقد توصلت الدراسة الي ان الخصائص البيئية والثقافية ذات تأثير قوي علي الموارد البشرية حيث ان الاتساع والاضاءة ودخول الشمس الي المكان يؤثر علي طبيعة الفرد ويساعده علي اتمام العمل بفاعلية وان العلاقات الجيدة بين الزملاء والرؤساء والتقارب الاجتماعي الثقافي بينهم يساعد علي الاداء الجيد والفاعلية بالعمل وانه لا بد من وضع خطة لتطوير الموارد البشرية من بداية التعيين الي التقاعد وتقديم خدمات صحية واجتماعية وثقافية وتعليمية للموظفين.

### المقدمة

يعتبر العنصر البشري هو أحد أهم العناصر الحاكمة في التطور والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما أنه المستفيد النهائي من عملية التنمية، من هذا المنظور فان تنمية الموارد البشرية هي السبيل الي التنمية وادائها والهدف منها في نفس الوقت، والتنمية كمفهوم عام تعني عملية التحول من المخطط حاله الي حالة افضل.(عبد الرحيم محمد زكي: ٢٠٠٤)،

وتستند مقومات التنمية البشرية علي الابعاد الانسانية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية والسياسية للتنمية البشرية، التي تنطلق من أن الانسان هو الهدف والغاية النهائية من أي عملية تنموية، وذلك في اطار اشباع الحاجات المادية واللامادية، وتوفير الظروف التي تعمل علي الاستمتاع بما يعرف باسم كرامة الانسان واشباع الحاجات الانسانية اللازمة لانسانية الانسان، والهدف من ذلك هو تجنب الفرد ويلات الفقر والفاقة والمرض والجهل والنهميش، وتمكينه من الاستمتاع بالأمن وتوفير فرص المشاركة في جميع مناحي الحياة. (مني أحمد محمد: ٢٠١٣) ومفهوم التنمية البشرية له بعدان أساسيان، أولهما فهم بمستوي حالة النمو الانساني في مختلف مراحل الحياة، وهو مكون قدرات الانسان وطاقاته البدنية والعقلية والتنشئة الاجتماعية والمهارية والروحية، من خلال ما يتطلبه الاشباع المتنامي لمختلف احتياجاته، ذلك النمو بعناصره المادية وغير المادية، ومن ثم فان الكينونة الراهنة والسيروية المنشودة لحالة الانسان، تكونان معا هذا البعد الأول. والبعد الثاني للمفهوم يتمثل في كون التنمية البشرية عملية تتصل باستثمار الموارد والمدخلات والانشطة الاقتصادية، التي تولد الثروة والانتاج اللازم لتنمية تلك القدرات البشرية. (أسعد خطاب: ٢٠٠٨)، وعلي الرغم من أن الوطن العربي غني بالموارد البشرية، الا ان هذه الثروة البشرية علي غناها وأهميتها تواجه تحديات مستقبلية كثيرة في سوق العمل، لأسباب داخلية وخارجية، ومعظم هذه التحديات فرضتها العولمة ودخول العالم عصر الثورة المعلوماتية في مراحلها الفائقة، هذا بالإضافة الي بعض التحديات الذاتية والموضوعية الداخلية، وهذا الواقع افرز تحديات جديدة أمام الموارد البشرية العربية ولكن مع ذلك فان بروز هذه التحديات يمكن ان يكون حافزاً وسيلاً لتنمية هذه الموارد لتأخذ دورها الرائد في سوق العمل العربية والدولية. (محمد حسن شعبان: ٢٠٠٦)

### مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في التعرف علي "مدي تأثير الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية"، حيث أن الموارد البشرية هي المحور الذي تدور حوله كل الجهود التي تهدف الي التنمية، فالعنصر البشري في النهاية هو الذي سيوظف كل القدرات لاتخاذ القرارات

الرشيدة، ويقوم بتنفيذها ومتابعتها وتطوير العمل وتحسين الاداء للوصول الى الاهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية، خاصة في مجال البيئة حيث انها الاساس الذي يعتمد عليه مفهوم التنمية المستدامة. ان المنظمات التي تملك موارد بشرية فعالة، وقادرة علي التكيف السريع مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتقنية والقانونية، وغيرها في ظل ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات التي طرأت علي بيئة العمل، يكون لها ميزة تنافسية مصدرها العنصر البشري المدرب، والقادر علي التعامل الايجابي مع التغيير الذي قد ينتج من المتغيرات البيئية المتعددة، وقد حظي موضوع تأثير الخصائص البيئية والثقافية بالعديد من الدراسة والبحوث في شتي المجالات بحسب تخصصات الباحثين، فيري ياسر أحمد حلمي (٢٠١٣) أن الخصائص الفيزيكية لبيئة العمل من تهوية وضاءة ودرجة حرارة، والخصائص الاجتماعية من علاقة العامل بزملائه ومرؤوسية، لها اثرها البالغ في رفع الروح المعنوية للعاملين وشعورهم بالرضا الوظيفي. وأيضا دراسة أمل محمد موسى (٢٠٠٧) لاثر المتغيرات الاجتماعية المرتبطة ببيئة العمل وأثرها علي انتاجية الفرد وتوصلت الي وجود مجموعه من العوامل التي تسهم في اثراء الروح المعنوية للعاملين وهي تحفيز العاملين واعطاؤهم حقوقهم وزيادة الاجور ووضوح اهداف المنظمة للعاملين وهذه العوامل تؤثر علي انتاجية الافراد. وان هناك مجموعة من المشكلات التي تواجه العاملين والادارة وهي محاباه الرئيس المباشر لاحد العاملين، عدم وجود عدالة في توزيع الحوافز والمكافآت، المنافسة علي السلطة، عدم تعاون الزملاء مع بعضهم. ودراسة مني محمد أحمد (٢٠١٣) حول آليات التنمية البشرية ودورها في تحسين بيئة العمل وتوصلت الي أن اهم المشكلات الادارية التي تؤثر علي اداء العنصر البشرية داخل المؤسسة في عدم وجود عدالة اجتماعية بين العاملين بالاضافة الي عدم وجود قنوات اتصال بين العاملين والادارة. وأن العلاقات بين الزملاء داخل بيئة العمل بالعلاقات الجيدة وهذا من شأنه جعل جميع العاملين يعملون في ظل مناخ جيد وملائم. وقد قام الباحثون بعمل دراسة أستطلاعية بمركز بحوث الصحراء بهدف التعرف علي أثر الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية بالمركز وقد اتضح خلالها ان الخصائص البيئية بالاضافة الي التنوع الثقافي الموجود بالمركز يرتبط بتنمية الموارد البشرية بالمكان وهو ما استدعي قيام الباحثون بدراسته تفصيلا.

### تساؤلات الدراسة

- في إطار التحديد السابق لمشكلة الدراسة، وفي محاولة الوصول الي العلاقة بين الخصائص البيئية والثقافية وتنمية الموارد البشرية، يمكن بلورة التساؤلات التالية:
- ١- ما الخصائص البيئية والثقافية المرتبطة بتنمية الموارد البشرية ؟
  - ٢- الي اي مدي تؤثر الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية؟
  - ٣- ما آليات تنمية الموارد البشرية ؟

### أهداف الدراسة

- يمكن بلورة أهم أهداف الدراسة فيما يلي:
- التعرف علي الخصائص البيئية والثقافية المرتبطة بتنمية الموارد البشرية.
  - معرفة الي اي مدي تؤثر الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية.
  - التعرف علي آليات تنمية الموارد البشرية.

### أهمية الدراسة

- تتقسم أهمية الدراسة الي نوعين:
- أ- **الأهمية النظرية:** وتمثل الأهمية النظرية للدراسة في النقاط التالية:
    - رصد كافة الظواهر التي تؤثر على تنمية المجتمع.
    - إثراء التراث الاجتماعي بدراسات منهجية علمية في الدراسات الاجتماعية والبيئية.
  - ب- **الأهمية التطبيقية:** تتضح الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:
    - الكشف عن أثر الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية.
    - العمل علي حل المشكلات التي تحول دون تنمية المجتمع بشكل عام.
    - مشاركة البحث العلمي في تنمية المجتمع ووضع النظريات العلمية موضع التطبيق.

## مفاهيم الدراسة

١ - **البيئة:** لما كانت البيئة تشمل الجانبين المادي والمعنوي فإنه يحسن الآخذ بالتعريف التالي لشموليتها للجانبين: فالبيئة " هي الكل المتكامل من الانسان والكائنات الحية الاخرى والمواد، وما بينها من علاقات وتفاعل ونتائج يؤثر بعضها علي بعض، ويتأثر كل منها بالآخر، وبذلك يتضح أن البيئة شاملة لكل ما في الكون، فالبيئة وسط لا يمكن عزل مكوناتها عن بعضها البعض فهي دائمة التفاعل تأثيراً وتأثراً." (محمد أنور محروس: ٢٠٠٧)، ويعرف برنامج الأمم المتحدة البيئة بأنها " الأطار الذي يحيا فيه الانسان ضمن مجموعة من النظم الطبيعية والاجتماعية والثقافية التي تشكل الدورة الحياتية للانسان والكائنات الأخرى". (حسين طه نجم وآخرون: ١٩٨٤)، ويتضمن تعريف البيئة عدداً من العناصر هي (الإطار الفيزيقي) الذي يمثل الأساس الطبيعي لكافة الكائنات بما فيها الانسان. و(الإطار الإجتماعي) الذي يمثل الأفراد والجماعات والمجتمعات، وما اخترعه من نظم إجتماعية وتكنولوجية للتكيف مع الاطار الفيزيقي، هناك تفاعل وتأثر متبادل بين الإطار الفيزيقي والإجتماعي، وينعكس علي الإنسان في مختلف الجوانب الثقافية والسياسية والإقتصادية والصحية، وبالتالي فهي تثير سلوك الفرد والجماعة والمجتمع كمحاولة للتكيف معها. ( سهير عادل العطار: ٢٠٠٤)، ومن خلال التعريفات السابقة قام الباحث بوضع تعريف إجرائي للبيئة كالتالي: " هي ذلك الاطار الذي يحيا فيه الانسان ويحيط به من ماء وهواء وارض ويتعامل فيه ويتفاعل مع غيره من الكائنات الحية الأخرى"

٢ - **الثقافة:** تتكون الثقافة من أنماط النشاط الانساني المكتسبة والمتوارثة أجتاماعيا، ومن الاشياء " العناصر المادية " المرتبطة بها، وأهم شئ يجب أن نعرفه أن الثقافة تعني دائما المعرفة الفنية لشئ ما، كيف نزرع القمح، كيف ننظم حفل الزفاف، كيف تستخدم فعلا معينا في اللغة في صيغة المستقبل و المصطلحات المرتبطة به. ( سهير عادل العطار: ٢٠٠٣)، ويعرفها مالينوفسكي Malinowfiski بأنها " ذلك الميراث الاجتماعي الذي يشتمل علي العناصر المادية الموروثة والسلع والعمليات التقنية والافكار الفردية والقيم،

ويعتبرها وسائل أدائية فعالة يكون الانسان عن طريقها في وضع أفضل يساعده علي الاحاطة بالمشاكل الملموسة التي تواجهها في بيئته، وهو في سباق وكفاح من أجل أشباع حاجاته، وعرفها ابن خلدون في مقدمته الشهيرة بان " الثقافة من صنع الانسان بما قام به من جهد وفكر ونشاط ليسد به النقص من طبيعته الأولى وحاجاته في بيئته حتي يعيش معيشة عابرة وزاخرة بالادوات والصنائع وبذلك تكون الثقافة معبرة عن الحضارة، وان الحضارة تعكس الثقافة وتكشف عنها". وذهب نفس المذهب مصطفى الخشاب حيث قرر أن الثقافة تعتبر عنصرا هاما من عناصر التراث الاجتماعي، وتشمل الثقافة ما يتلقاه الفرد من الجماعة من مظاهر الفنون والعلوم والمعارف والفلسفة والعقائد وما اليها. (محمد أنور محروس : ١٩٩٤)، ومن خلال التعريفات السابقة قام الباحث بوضع تعريف إجرائي للثقافة بانها " كافة انماط السلوك المكتسب والمتوارث اجتماعيا ويشمل العادات والتقاليد والقيم وهي اسلوب للحياة يميز مجتمعا عن غيره.

**٣- التنمية:** تعرف التنمية علي أنها " عملية تغير إجتماعي مخطط يقوم بها الإنسان للإنتقال بالمجتمع الي وضع أفضل، وبما يتوافق مع إحتياجاته وإمكانياته الإقتصادية والإجتماعية والفكرية. ( محمد الجوهري : ٢٠١٠ )، وعرفها عبد المنعم شوقي بانها " ذلك الشكل المعقد من الإجراءات والعمليات المتتالية والمستمرة التي يقوم بها الإنسان في مجتمع ما من خلال عمل تغير مقصود وموجه بهدف أشباع حاجاته". ( اقبال امير السمالوطي: ٢٠٠٩)، وعرفت هيئة الامم المتحدة التنمية بانها مجموعة من الوسائل والطرق التي تستخدم بقصد توجيه جهود الاهالي مع السلطات العامة لتحسين مستوي الحياة من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتخليص المجتمعات المحلية من عزلتها لتشارك في الحياة القومية وتساهم في التقدم، وتعرف أيضا بأنها " العملية المستمرة التي يتلقاها الإنسان من خلال المساندة والدعم اللازمين لنمو مهاراته وقدراته بشكل متواصل ومستمر، ويتم ذلك من خلال عمليات التعلم المخططة أو غير المخططة ولكنها في كل الأحوال تكون ضرورية من أجل نجاح الإنسان في إستثماره لموارده بصورة تتناسب مع الظروف الزمانية والمكانية التي يعيش فيها". (محمد عبد الغني حسن هلال: ٢٠١٠)،

ومن خلال التعريفات السابقة قام الباحث بوضع تعريف إجرائي للتنمية بأنها " عملية شاملة ومستمرة داخل المجتمع بهدف الرقي بأفراده والوصول بهم من وضع حالي الي وضع مأمول ومرغوب من تحسين المستوي والتقدم والرقي".

٤- **تنمية الموارد البشرية:** في تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٤ عرفت بأنها " نموذج للتنمية يمكن جميع الأفراد من توسيع نطاق قدراتهم البشرية الي أقصى حد ممكن، وتوظيف تلك القدرات أفضل توظيف لها في جميع المجالات، وهو أيضا يحمي خيارات الأجيال التي لم تولد بعد ولا يستنزف قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل". (Human Development Report:،1994)، وعرفت ايضا بأنها " هي جذب وتنمية الأفراد الذين يملكون المواهب والخيال اللازمين للشركات لكي تتنافس في بيئة متغيرة ومعقدة ". وقيل عن الموارد البشرية أيضا : أنها فن اجتذاب العاملين وأختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم وتهئية الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات، وتشجيعهم علي بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء. ( محمود يحيي سالم: ٢٠١١)، وعرفها أحمد سيد مصطفى بأنها " تلك الجهود المخططة والمنفذه لتنمية مهارات وترشيد الشخصية واسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة". (مدحت ابو النصر: ٢٠٠٩ )، ومن خلال ما سبق من تعريفات قام الباحث بوضع تعريف إجرائي لتنمية الموارد البشرية بأنها " عملية التطوير والرقي بالعنصر البشري وتنمية مهاراته وقدراته في مختلف الجوانب بهدف الوصول الي أعلى مستوي من جودة الأداء والانتاج".

### الدراسات السابقة

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة والتي راعى الباحث فيها التسلسل الزمني من الاحداث الي الأقدم وقد قسم الباحثون هذه الدراسات إلي محورين:

**المحور الأول: الدراسات التي تناولت الخصائص البيئية والثقافية**

**المحور الثاني: الدراسات التي تناولت تنمية الموارد البشرية**

### أولاً: الدراسات التي تناولت موضوع الخصائص البيئية والثقافية:

١- دراسة ياسر أحمد حلمي خميس: الخصائص الاجتماعية والفيزيقية لبيئة العمل واثرها علي رضا العاملين، ٢٠١٣. تهدف الدراسة الي محاولة البحث عن الخصائص الاجتماعية لبيئة العمل من علاقة العامل بزملائه وعلاقته بمروؤسية وعلاقة العامل بالادارة العليا بالمصنع وشعور العامل بالرضا عن عمله ودعم الروح المعنوية للعاملين، كما تهدف الي محاولة الوقوف علي الفروق بين خصائص بيئتي العمل الفيزيقيه والاجتماعية بين القطاعين الحكومي والخاص لمحاولة تفادي هذه الفروق للوصول الي رضا العاملين عن العمل. والدراسة دراسة وصفية تحليلية وتم استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة، وقد اسفرت عن النتائج التالية:

توصلت الدراسة الي عدد من النتائج الهامة منها ظهور مقياس خصائص بيئة العمل الفيزيقيه كأعلي متوسط ونسبة حيث بلغت نسبته ٧٣% تقريبا الامر الذي يوضح مناسبة بيئة العمل الفيزيقيه وخصائصها بمصانع القطاع الحكومي والخاص.

٢- دراسة مجدي شريف صالح شريف: بعض العوامل البيئية المسببة للاغتراب في العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي، ٢٠١٢. هدفت الدراسة إلي التعرف علي العوامل المسببة للاغتراب في بيئة العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، والتعرف علي العوامل البيئية الاسرية والعوامل الذاتية المسببة للاغتراب في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، والتعرف علي العوامل البيئية خارج المسكن والعمل المسببة للاغتراب في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، والتعرف علي أهم ملامح الاغتراب وعدم الرضا الوظيفي وقد اسفرت الدراسة عن أن الاغتراب في العمل وعدم الرضا الوظيفي هما مخرجات العوامل البيئية غير السليمة ويتوقفا عليها، أي أنه اذا تحسنت العوامل البيئية المحيطة ببيئة عمل الفرد، سواء كانت عوامل طبيعية أو بشرية يختفي الشعور بالاغتراب وعدم الرضا الوظيفي وينمو الاحساس بقيمة العمل.



- ٣- دراسة أمل محمد موسى عطية: المتغيرات الاجتماعية المرتبطة ببيئة العمل وآثارها علي انتاجية الفرد، ٢٠٠٧. هدفت الدراسة الي التعرف علي الاوضاع والمشكلات الاجتماعية والبيئية في المنظمات الصناعية، والتعرف علي اثر المتغيرات الاجتماعية في دعم الروح المعنوية لدي العاملين والوقوف علي تأثير هذه المتغيرات علي انتاجية الفرد، والتعرف علي المشكلات الانسانية التي تواجه الادارة العليا من جهة والعاملين من جهة اخري داخل المنظمات الانتاجية، واعتمدت علي منهج المسح الاجتماعي وطبقت علي الوحدات الانتاجية بالانتاج الحربي، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:
- وجود مجموعه من العوامل التي تسهم في اثناء الروح المعنوية للعاملين وهي تحفيز العاملين واعطاؤهم حقوقهم وزيادة الاجور ووضوح اهداف المنظمة للعاملين وهذه العوامل تؤثر علي انتاجية الافراد.
  - هناك مجموعة من المشكلات التي تواجه العاملين والادارة وهي محاباه الرئيس المباشر لاحد العاملين، عدم وجود عدالة في توزيع الحوافز والمكافآت، المنافسة علي السلطة، عدم تعاون الزملاء مع بعضهم.
- ٤- دراسة جاكوبسون فيكي: عدائية بيئة العمل اتجاهات الموظفين، مدركاته، وسلوكياته في مناخ بيئة العمل العدائية، ٢٠٠٧. هدفت الدراسة الي التعرف علي العلاقات بين اتجاهات الموظف ومدركاته الحسية في ظل بيئة عمل عدائية، والالتزام المؤسسي وسلوكيات اعاقه الانجاز وتأثيرات بيئة العمل العدائية علي موظفي المؤسسة. واعتمدت الدراسة علي المسح في جمع البيانات وطبقت علي منظمات مينيسوتا الصناعية الموفرة لتسهيلات الرعاية الصحية طويلة المدي. وقد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية:
- ان هناك تعقد شديد في بيئة العمل العدائية وسلوكيات الموظفين السلبية وانقطاعهم عن العمل وعدم الالتزام.

## ثانياً: الدراسات التي تناولت موضوع تنمية الموارد البشرية

١-دراسة مني أحمد محمد: آليات تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين بيئة العمل، ٢٠١٣. هدفت الدراسة الي تشخيص المعوقات الراهنة لتنمية الموارد البشرية والتعرف علي دور الادارة في تنمية الموارد لبشرية داخل بيئة العمل وماهي مقومات بيئة العمل الفعالة والتعرف ايضا علي المقومات التي تساعد المؤسسة على تحقيق اهدافها ومعرفة آليات تنمية الموارد البشرية، واعتمدت الباحثة على المنهج المقارن ومنهج دراسة الحالة وتم تطبيق الدراسة على العاملين بمستشفى صيدناوي للتأمين الصحي ومستشفى السلام الدولي الخاصة وقد خرجت الدراسة بالنتائج التالية:

- تتمثل اهم المشكلات الادارية التي تؤثر علي اداء العنصر البشرية داخل المؤسسة في عدم وجود عدالة اجتماعية بين العاملين بالاضافة الي عدم وجود قنوات اتصال بين العاملين والادارة.

- تتسم لعلاقات بين الزملاء داخل بيئة العمل بالعلاقات الجيدة وهذا من شأنه جعل جميع العاملين يعملون في ظل مناخ جيد وملائم.

٢- دراسة افوي زيتا جيزيل كونان: كفاءات تنمية الموارد البشرية من وجهه نظر مختصي الموارد البشرية في البنوك في الكويت ديفوار، ٢٠١٠. تهدف هذه الدراسة الي دراسته كيف ينظر متخصصي تنمية الموارد البشرية العاملين في بنوك ساحل العاج الي مستوي خبراتهم الحالية من كفاءة في تنمية الموارد البشرية وما هي أهم المهارات اللازمة للنجاح في مهنتهم، وتحديد أهم الكفاءات التي تحتاج الي مزيد من التنمية والتدريب. واعتمدت الدراسة على الاستبيانات في جمع البيانات والمعلومات وطبقت علي قطاع البنوك في ساحل العاج. وقد توصلت الدراسة الي ان هناك مجموعة من الكفاءات يحتاجها متخصصي تنمية الموارد البشرية وأهمها والتي جاءت في المراكز الاولى: التعلم - التدريب - القياس والتقييم.

٣- دراسة سونج يونهيون: السلوكيات القيادية وتنمية الموارد البشرية في مؤسسات القطاع العام تحت ظروف عدم اليقين التنظيمي، دراسته مقارنة بين الولايات المتحدة الأمريكية وكوريا الجنوبية، ٢٠٠٨. تهدف هذه الدراسة الى دراسة السلوكيات القيادية واثرها على تنمية الموارد البشرية تحت ظروف عدم اليقين التنظيمي في المؤسسات العامة، واعتمدت الدراسة على المنهج المقارن بين المؤسسات الحكومية بالولايات المتحدة الأمريكية والمؤسسات الحكومية في كوريا الجنوبية. وقد توصلت الدراسة الى ان للسلوكيات القيادية تأثير على تنمية الموارد البشرية حيث انها انخفضت في المؤسسات العامة في البلدين عندما قابلت مستويات عالية من عدم اليقين التنظيمي.

٤- دراسة راشد سويد قران راشد المنصوري: دور التنمية البشرية في تحسين الأداء في مستشفيات دولة الامارات العربية المتحدة، ٢٠٠٧. هدفت الدراسة إلى تحسين ورفع مستوى العاملين داخل مستشفيات دولة الامارات العربية المتحدة الى اعلي مستوى عن طريق ادخال مفهوم التنمية البشرية وتحديد دورها في هذا المجال، والتعرف علي أهم المؤشرات التي تؤخذ في الاعتبار عند وضع خطط تهدف الي رفع كفاءة أداء العاملين، وخلق كوادر جديدة داخل الهيكل التنظيمي لمستشفيات دولة الامارات العربية المتحدة، وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التنمية البشرية واختيار وتعيين العاملين.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التنمية البشرية وسياسة التدريب.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التنمية البشرية والعوامل البيئية.

### الإطار النظري للدراسة

أولاً: نظرية رأس المال البشري: رغم أن نظرية الاستثمار البشري لم تتبلور كنظرية إلا بأبحاث شولتز، وأن فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية لم تلق الانتشار الواسع إلا بظهور هذه النظرية.

الخصائص الأساسية للرأس المال البشري: يتميز الرأس المال البشري بجملة من الخصائص هي:

- يتكون الرأس المال البشري من جزأين: جزء فطري، وجزء مكتسب.
- المعارف والكفاءات تعد المركبات الأكثر أهمية في الرأس المال البشري.
- يتطلب اكتساب وتكوين رأس المال البشري استثمار موارد مالية وتخصيص وقت وبذل جهد.
- يتطور رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل أو عن طريق التطوير والتعليم.
- يتعرض الرأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد.
- يختص الرأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه.
- يعتبر الرأس المال البشري مصدراً أساسياً من مصادر الدخل. (محمد دهان: ٢٠١٠)

**ثانياً: النظرية السلوكية:** فيما يلي عرض لمداخل المدرسة السلوكية حيث تحتوي علي مدخلين هما: مدخل العلاقات الانسانية، مدخل علم السلوك:

١- مدرسة العلاقات الانسانية: ظهرت مدرسة العلاقات الانسانية لدراسة التنظيم الاجتماعي للمصنع وما يرتبط به من متغيرات خلال الفترة من ١٩٣٠ الي ١٩٥٠ وكانت تجربة ( التون مايو ) علي عمال مصنع فيلادلفيا للغزل هي اولي خطواتها نحو الظهور، حيث طبق إصلاحات في أحد الأقسام بالمصنع فقام بإدخال نظام جديد للراحة في الصباح وبعد الظهر حيث أن بيئة العمل كان بها كثير من الضوضاء، وباعد المسافات بين العمال عن بعضهم والمكافأة التشجيعية عند زيادة الانتاج، فأدت هذه التغيرات الي تحسن الروح المعنوية للعمال، وزيادة الانتاج بنسبة ٢٥% عن باقي الاقسام. ( ياسر حلمي أحمد خميس: ٢٠١٣ )، ثم تبعها تجربة قسم البحوث الصناعية بجامعة هارفارد بمشاركة أحمدي الشركات الأمريكية الكبرى وهي شركة ويسترن اليكتريك بمصنعها هاوثون بشيكاغو، وكانت من أجل أستكشاف العلاقة بين ظروف العمل الفيزيائية والإنتاجية، ثم أتسعت بحيث

أصبحت تتناول جماعات العمل من حيث البناء والروح المعنوية والقيم والاتجاهات والدافعية والمعايير. (محمد علي محمد : ١٩٨٥)

- ٢- **مدرسة السلوك الانساني:** ركزت النظرية علي ضرورة أشباع الرغبات الإنسانية للأفراد وذلك كوسيلة لتحسين الإنتاجية وفي هذا الصدد فقد أشارت مدرسة السلوك الانساني الي بعض الوسائل التي تساعد علي توفير ذلك ومنها: تنمية الاتصالات بين الادارة والجماعات المختلفة في التنظيم، تشجيع تكوين الجماعات الاجتماعية في العمل، توفير القيادة الديمقراطية. ( علي عزبي وآخرون: ٢٠٠٧ ). وقد ظهرت هذه المدرسة وتطورت في كتابات كل من جانيت ومونستربرج، وركزت علي الجوانب الخاصة بالإنسان في عملية الإدارة، حيث يعتقد أنصارها أن الأفراد الذين يعملون كفريق للوصول إلي أهداف معينة إنما يجب أن يفهم كل منهم الآخر، ولهذا فإنهم يرون أنه لابد وأن تتركز دراسة الإدارة حول العاملين وعلاقاتهم الشخصية فيما بين بعضهم البعض، وقد أدخلت هذه المدرسة الكثير من المفاهيم إلي عالم الإدارة ومن أهم هذه المفاهيم الإدارة عن طريق الأهداف، والروح المعنوية، والحاجات البشرية، القيادة، دراسة جماعات العمل. (مني أحمد محمد: ٢٠١٣) وترتبط النظرية السلوكية بالدراسة الراهنة بتركيزها علي العنصر البشري والظروف الفيزيائية لبيئة العمل وتأثيرها علي اداء العاملين ويمكن الاستفادة من هذه المدرسة النظرية في تطبيق المطالب التاليه: الاهتمام بتحسين الظروف الفيزيائية لبيئة العمل لما لها من درو في اداء العاملين حتى يتم تنمية وتطوير العنصر البشري.
- الاهتمام بالموارد البشري داخل بيئة العمل واعطاؤه العناية اللازمة.
  - اشباع الرغبات الانسانية للأفراد حتى تتحسن الانتاجية.

### الإجراءات المنهجية للدراسة

- نوع الدراسة:** تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، لأنها أنسب أنواع الدراسات الملائمة لطبيعة موضوع الدراسة.
- منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في الدراسة الراهنة علي المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة

**أدوات الدراسة:** استخدم الباحثون لجمع البيانات صحيفة الاستبيان على كافة مفردات العينة، والتي تم من خلالها جمع البيانات اللازمة عن خصائص العينة كالنوع والتعليم والمهن والدخل .... ألخ ثم اشتملت بعد ذلك على أسئلة خاصة بالكشف عن أثر الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية. وتم عمل مقابلات متعمقة مع ٢٠ مفردة. وتم تصميم الاستمارة وروعي عند تصميمها عدد الاسئلة وشمولها لجميع المتغيرات التي من المحتمل ان يكون لها علاقة بموضوع الدراسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وكذلك روعي ان تكون الاسئلة واضحة ومفهومة من حيث الصياغة، وقد صيغت الاستمارة في شكلها الاول وتم عرضها علي عدد من المحكمين وذلك للتعرف علي ارائهم في صلاحية الاستمارة للهدف الذي صممت من اجله وفي ضوء توجيهاتهم تم تعديل صياغة بعض الاسئلة وحذف البعض الاخر، ثم القيام بالاختبار القبلي للاستمارة علي عينة قوامها ٢٠ مفردة للكشف عن مدي وضوح الاسئلة وفهمها من جانب المبحوثين والوقت المستغرق في استيفاء بياناتها، وفي ضوء هذا الاختبار تم اجراء بعض التعديلات في محتوى الاسئلة، ثم صيغت في شكلها النهائي، وجاءت استمارة الاستبيان تحتوي علي ٤٠ سؤالاً وفيما يلي عرض لأهم بنود الاستمارة والتي انحصرت في أربع بنود:

- بيانات أساسية عن المبحوثين تتضمن الاسم، النوع، الوظيفة، الحالة الاجتماعية... الخ.
  - ما الخصائص البيئية والثقافية المرتبطة بتنمية الموارد البشرية؟
  - إلي أي مدي تؤثر الخصائص البيئية والثقافية علي تنمية الموارد البشرية؟
  - ما آليات تنمية الموارد البشرية؟
- المجال البشري:** تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مفردة، (١٠٠) للكادر العام، (١٠٠) للكادر البحثي.

**المجال المكاني:** مركز بحوث الصحراء - بمنطقة عين شمس - محافظة القاهرة .

**المجال الزمني:** استغرقت الدراسة الميدانية من سبتمبر ٢٠١٥ إلي آخر يناير ٢٠١٦ في تطبيق الاستبيان وأجراء المقابلات المتعمقة، ومن فبراير ٢٠١٦ إلي نهاية إبريل ٢٠١٦ في تحليل البيانات الميدانية والوصول إلي نتائج الدراسة.

## نتائج الدراسة

## أولاً: الخصائص البيئية والثقافية المرتبطة بتنمية الموارد البشرية

من حيث وصف المركز	ك	%
واسع	٥٨	٢٩
متوسط الاتساع	١٢٧	٦٣,٥
ضيق	١٥	٧,٥
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- يرى ٦٣,٥% من عينة الدراسة أن مكان العمل متوسط الاتساع، بينما ترى نسبة ٢٩% من أفراد العينة أن مكان العمل واسع، في حين ترى النسبة الباقية والتي تبلغ ٧,٥% أن مكان العمل ضيق.

من حيث وصف حجرات المركز	ك	%
واسعة	٣٦	١٨
متوسطة الاتساع	١٤٨	٧٤
ضيقة	١٦	٨
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- يري ٧٤% من عينة الدراسة أن حجرات المركز متوسطة الاتساع، بينما ترى نسبة ١٨% من أفراد العينة أن حجرات العمل واسعة، في حين ترى النسبة الباقية والتي تبلغ ٨% أن حجرات العمل ضيقة.

السمات الطبيعية للمركز	ك	%
فسيح الأرجاء	٤٥	٢٢,٥
به حدائق وأشجار	٨٩	٤٤,٥
تدخله الشمس	٦٦	٣٣
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- يري ٤٤,٥% من عينة الدراسة أن وجود الأشجار والحدائق من السمات الطبيعية للمركز، وترى نسبة ٣٣% من العينة أن دخول الشمس من السمات الطبيعية بالمركز، بينما ترى النسبة الباقية والتي تبلغ ٢٢,٥% أن اتساع الأرجاء من السمات الطبيعية بالمركز.

السمات الثقافية للمركز	ك	%
به مكتبة	١١٢	٥٦
به استراحة	٣٨	١٩
به مصلى	٥٠	٢٥
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- يري ٥٦% من عينة الدراسة أن وجود المكتبة من السمات الثقافية والضرورية للمركز، وترى نسبة ٢٥% من العينة أن وجود المصلى من السمات الثقافية والضرورية للمركز، بينما ترى النسبة الباقية والتي تبلغ ١٩% أن وجود الاستراحة من السمات الثقافية والضرورية للمركز وتشير البيانات السابقة إلى تنوع السمات الثقافية بالمركز وهو الأمر الذى يؤثر إيجاباً فى بيئة العمل.

### ثانياً: مدى تأثير الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية

مشكلات العمل	ك	%
عدم الإضاءة الجيدة	٢٠	١٠
لا يوجد نوافذ	١٠	٥
لا تدخله الشمس	١٩	٩,٥
أخرى ( تذكر )	١٥١	٧٥,٥
الإجمالى	٢٠٠	١٠٠

- ٧٥,٥% مشكلات العمل تكمن فى أشياء أخرى غير مرتبطة بالبيئة الطبيعية مثل عدم توافر الأجهزة المعملية وعدم توافر الدعم المادى اللازم لإجراء الأبحاث، وترى نسبة ١٠% أن عدم توافر الإضاءة الجيدة من مشكلات العمل، وترى نسبة ٩,٥% أن عدم دخول الشمس من المشكلات التى تواجههم فى العمل، وترى نسبة ٥% أن عدم وجود نوافذ من المشكلات الموجودة فى بيئة العمل

نوع العلاقة بين الرئيس والمرعوس	ك	%
احترام وتعاون	١٤٠	٧٠
لامبالاه	٣٠	١٥
تعالى وتكبر	٢٠	١٠
استهتار	١٠	٥
الاجمالي	٢٠٠	١٠٠

- ٧٠% من عينة الدراسة ترى أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس تقوم على الاحترام والتعاون، وترى نسبة ١٥% أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس تتميز باللامبالاه، وترى نسبة ١٠% أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس فيها تعالى وتكبر، وترى نسبة ٥% أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس تتسم بالاستهتار.



طبيعة العلاقة بين الزملاء	ك	%
احترام وتعاون	١٧٥	٨٧,٥
لا مبالاه	٥	٢,٥
تعالى وتكبر	٤	٢
استهتار	١٦	٨
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- ٨٧,٥% من عينة الدراسة ترى أن العلاقة بين زملاء العمل تسودها الاحترام والتعاون، وترى نسبة ٨% أن العلاقة بين زملاء العمل تتسم بالاستهتار، وترى نسبة ٢,٥% أن العلاقة بين زملاء العمل تتميز بالامبالاه، بينما ترى نسبة ٢% أن العلاقة بين زملاء العمل تتسم بالتعالى والتكبر.

### ثالثاً: آليات تنمية الموارد البشرية

طريقة التوظيف في المركز	ك	%
إعلانات	٨٣	٤١,٥
اختبارات	٣٠	١٥
أبناء العاملين	٧١	٣٥,٥
التعيين المباشر	١٦	٨
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- ٤١,٥% من عينة الدراسة ترى أن التوظيف في مركز البحوث يتم عن طريق الإعلانات، وترى نسبة ٣٥,٥% أن التوظيف في مركز البحوث يتم عن طريق تعيين أبناء العاملين، وترى نسبة ١٥% أن التوظيف في مركز البحوث يتم عن طريق الاختبارات، بينما ترى النسبة الباقية والتي تبلغ ٨% أن التوظيف في مركز البحوث يتم عن طريق التعيين المباشر. وتدل البيانات السابقة أن التوظيف من الممكن أن يكون عن طريق أبناء العاملين وهو ما يؤثر سلباً إذا كان أبناء العاملين غير مؤهلين لهذا العمل، كما تدل البيانات أهمية توافر الخبرة والتخصص لتحسين العمل.

آليات نظام الثواب	ك	%
زيادة الحوافز	١١٢	٥٦
ترقية	٣٠	١٥
إجازة بأجر	٨	٤
أخرى	٥٠	٢٥
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠

- ٥٦% من عينة الدراسة ترى أن زيادة الحوافز من آليات نظام الثواب فى المركز، وترى نسبة ٢٥% أن هناك آليات ثواب أخرى غير زيادة الحوافز والترقية والإجازة بأجر وذلك مثل التشجيع والإطراء، وترى نسبة ١٥% أن الثواب يكون عن طريق الترقية، وترى نسبة ٤% أن الثواب يكون عن طريق الإجازة بأجر. وتدل البيانات السابقة على تنوع نظام الثواب ما بين ثواب عن طريق الحافز المادى والمعنوى أو عن طريق الترقية وهى حوافز لها أهميتها فى تنمية الموارد البشرية .

معيار الكفاءة	ك	%
الابتكار والإبداع	٤٩	٢٤,٥
التقانى فى العمل	١١٢	٥٦
اللباقة	٢٤	١٢
أخرى	١٥	٧,٥
الإجمالى	٢٠٠	١٠٠

- ٥٦,٥% من عينة الدراسة ترى أن معيار الكفاء فى العمل هو التقانى فى العمل، وترى نسبة ٢٤,٥% أن معيار الكفاء فى العمل هو الابتكار والإبداع، وترى نسبة ١٢% أن معيار الكفاء فى العمل هو اللباقة، وترى نسبة ٧,٥% أن معيار الكفاء فى العمل هو أشياء أخرى مثل إنجاز العمل فى كل الظروف والتعامل الجيد مع المتابعين والرؤساء.

أساليب تطوير الأداء	ك	%
تعليم	٢٤	١٢
تدريب	١٣٣	٦٦,٥
منح	٣٣	١٦,٥
أخرى	١٠	٥
الإجمالى	٢٠٠	١٠٠

- ٦٦,٥% من عينة الدراسة ترى أن تدريب العاملين إحدى الآليات الهامة لتطوير أداء العاملين، وترى نسبة ١٦,٥% من عينة الدراسة أن المنح التى تُقدم للعاملين إحدى الآليات الهامة لتطوير أداء العاملين، وترى نسبة ١٢% من عينة الدراسة أن تعليم العاملين إحدى الآليات الهامة لتطوير أداء العاملين، وترى نسبة ٥% من عينة الدراسة أن هناك آليات أخرى لتطوير أداء العاملين مثل السفر إلى الخارج لاكتساب الخبرة فى العمل.

## مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

### أولاً: الخصائص البيئية والثقافية المرتبطة بتنمية الموارد البشرية:

- مكان العمل يتميز بالاتساع وأن مساحة المركز تتناسب مع عدد العاملين بالرغم من كثرة عددهم بالمقر الرئيسي، وأن اتساع الحجرات يؤدي إلى تحسين نوعية العمل وسرعة إنجازة كما تؤدي إلى الرضا الوظيفي في العمل. وأن وجود الأشجار والحدائق، يليها دخول الشمس ثم اتساع الأجزاء من السمات الطبيعية بالمركز. وهو ما يشير إلى تنوع الخصائص البيئية الطبيعية بالمركز وهو الأمر الذي يؤدي إلى شعور العاملين بالراحة والرضا في العمل. كما أن وجود المكتبة من السمات الثقافية والضرورية للمركز، تليها وجود المصلى ثم وجود الاستراحة وهو ما يشير إلى تنوع السمات الثقافية بالمركز وهو الأمر الذي يؤثر إيجاباً في بيئة العمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مجدي شريف صالح شريف حيث جاءت في نتائجها أن اذا تحسنت العوامل البيئية المحيطة ببيئة عمل الفرد التي تتمثل في ( بيئة العمل نفسة، البيئة الذاتية للفرد، البيئة الاسرية، البيئة المحيطة بالعمل والمسكن من الخارج) سواء كانت عوامل طبيعية أو بشرية يختفي الشعور بعدم الرضا الوظيفي وينمو الاحساس بقيمة العمل.

### ثانياً: مدى تأثير الخصائص البيئية والثقافية علي تفعيل تنمية الموارد البشرية

- أن غالبية أفراد عينة الدراسة ترى أن مشكلات العمل تكمن في أشياء أخرى غير مرتبطة بالبيئة الطبيعية مثل عدم توافر الأجهزة المعملية وعدم توافر الدعم المادى اللازم لإجراء الأبحاث وعدم توافر الإضاءة الجيدة و عدم وجود نوافذ كافية من المشكلات الموجودة في بيئة العمل وعدم العدالة في توزيع المكافآت ووجود فجوة فكرية بين العاملين في الكادر العام والكادر الخاص. وأن غالبية عينة الدراسة ترى أن العلاقة بين زملاء العمل تسودها الاحترام والتعاون، وتؤدي العلاقات الجيدة بين الزملاء إلى مردود إيجابي على العمل وتشعر العاملين بالراحة في العمل. وقد اختلفت الدراسة مع دراسة مني أحمد محمد حيث توصلت دراسة مني أحمد الي ان اهم المشكلات الادارية التي تؤثر علي اداء الموارد البشرية داخل المؤسسة هي عدم وجود عدالة اجتماعية بين العاملين بالاضافة الي عدم

وجود قنوات اتصال بين العاملين والادارة، بينما توصلت الدراسة الحالية ان أهم المشكلات الادارية كانت في عدم توافر الدعم المادي اللازم لاجراء الابحاث وعدم توافر الاجهزة المعملية وعدم العدالة في توزيع المكافآت.

- أن مبحوثى الكادر العام ترى أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس يسودها التوافق ولكنها تتعرض للأهواء والمصالح الشخصية فى أحيان كثيرة، بينما يرى مبحوثى الكادر البحثي أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس يسودها الاحترام المتبادل . ويتفق هذا مع دراسة امل محمد موسى عطية حيث توصلت دراسة امل محمد موسى ان هناك مجموعة من المشكلات التي تواجه العاملين والادارة وهي محاباه الرئيس المباشر لبعض العاملين، وعدم وجود عدالة في توزيع الحوافز والمكافآت.

### ثالثاً: آليات تنمية الموارد البشرية:

- أن التوظيف الذى يتم عن طريق الإعلانات واختيار الأكفأ هو المناسب للعمل، أما التوظيف الذى يتم عن طريق تعيين أبناء العاملين أو التعيين المباشر فهو يفتح أبواب أمام الوساطة والمحسوبية ويضر بالعمل. وأن زيادة الحوافز من آليات نظام الثواب فى المركز، كما أن هناك آليات ثواب أخرى غير زيادة الحوافز والترقية والإجازة بأجر وذلك مثل التشجيع والإطراء، كما أن الثواب يكون عن طريق الترقية و عن طريق الإجازة بأجر .وهو ما يدل على تنوع نظام الثواب ما بين الثواب عن طريق الحوافز المادية والمعنوية أو عن طريق الترقية وهى حوافز لها أهميتها فى تنمية الموارد البشرية . كما تلفت هذه التحليلات إلى أهمية الحوافز المادية فى تحسين جودة العمل وعدم الاقتصار على الحوافز المعنوية فقط . وأن معيار الكفاء فى العمل هو التقانى فى العمل، يليه الابتكار والإبداع، ثم اللباقة، يلي ذلك أشياء أخرى مثل إنجاز العمل فى كل الظروف والتعامل الجيد مع المتابعين والرؤساء .وهو ما يشير إلى تنوع معيار الكفاءة وتفاوتته.

- أن تدريب العاملين إحدى الآليات الهامة لتطوير أداء العاملين، كما أن المنح التى تُقدم للعاملين إحدى الآليات الهامة لتطوير أداء العاملين، يلي ذلك تعليم العاملين كما أن هناك آليات أخرى لتطوير أداء العاملين مثل السفر إلى الخارج لاكتساب الخبرة فى العمل.

ويتفق هذا مع دراسة افوي زيتا جيزيل كونان ان هناك مجموعة من الكفاءات يحتاجها متخصصي تنمية الموارد البشرية وأهمها والتي جاءت في المراكز الاولي: التعلم - التدريب.

### توصيات الدراسة

- الاهتمام بالعوامل والظروف البيئية المحيطة ببيئة العمل كالاضاءة المناسبة ودرجة الحرارة المناسبة والتهوية الجيدة.
- ضرورة العمل علي توفير نادي اجتماعي للعاملين بالمركز يجتمع فيه العاملين واسرهم في اوقات الفراغ .
- الاهتمام بالبحوث العلمية والرسائل المتنوعة التي تتم داخل المركز والعمل علي الاستفادة من نتائجها التي يتم التوصل اليها.
- ضرورة وضع اليات لاختيار العاملين بالمركز حسب الخبرة والمؤهل العلمي والشخصية كذلك عمل مقابلات شخصية وامتحانات نظرية للمتقدمين للعمل بالمركز .

### المراجع

- إقبال الأمير السمالوطي(٢٠٠٩): التخطيط بالمشاركة في مصر، دار المهندس للطباعة، القاهرة، ص ١٠
- أسعد خطاب(٢٠٠٨): اقتصاديات تنمية الموارد البشرية، دار الكتاب الحديث، القاهرة
- حسين طه نجم وآخرون(١٩٨٤): البيئة والانسان "دراسات في الايكولوجيا البشرية"، وكالة المطبوعات، ط٣، الكويت، ص ١٢
- سهير عادل العطار(٢٠٠٤): المورفولوجيا الاجتماعية، النسر الذهبي للطباعة، القاهرة، ص ٣٣
- سهير عادل العطار(٢٠٠٣): مدخل في علم الاجتماع، مطبعة الحصري، القاهرة، ص ٦٨.
- علي عزبي وآخرون(٢٠٠٧): تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة، ص ٣٧

- عبد الرحيم محمد زكي(٢٠٠٤): تنمية الموارد البشرية لرفع فعاليته الاداء في وحدات شئون البنة بالجهاز الاداري للدولة، رساله ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية عين شمس، ص ٢
- محمد أنور محروس(٢٠٠٧): دراسات اجتماعية وبيئية، دار الوثائق الجامعية، شبين الكوم، ص ٢٠١
- محمد أنور محروس(١٩٩٤): المعتقدات الدينية الشعبية ونمو الثقافات الفرعية المضادة، رساله دكتوراه، كلية الاداب، جامعة المنيا، ص ٣، ٤، ٥
- محمد الجوهري(٢٠١٠): علم اجتماع التنمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط١، عمان، ص ٩
- محمد حسن شعبان(٢٠٠٦): التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها، مجلة الادارة العامة، عدد ٤، الرياض
- محمد علي محمد(١٩٨٥): مجتمع المصنع دراسة في علم الاجتماع، دار النهضة العربية، بيروت، ص ٢٢
- محمد عبد الغني حسن هلال(٢٠١٠): مهارات ادارة الموارد البشرية، الجزء الثاني، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ١٥٣
- محمد دهان(٢٠١٠): الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري، ص ٢٤، ٢٥
- محمود يحيي سالم(٢٠١١): تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص ١٠
- مدحت محمد أبو النصر(٢٠٠٩): تنمية الموارد البشرية، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ٢٤
- مني أحمد محمد(٢٠١٣): اليات تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين بيئة العمل، رساله ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية، قسم التنمية المتواصلة للبيئة وادارة مشروعاتها - جامعه مدينة السادات، ص ٦٩
- ياسر أحمد حلمي خميس(٢٠١٣): الخصائص الاجتماعية والفيزيقية لبيئة العمل واثرها علي رضا العاملين، رساله دكتوراه، معهد الدراسات والبحوث البيئية، قسم العلوم الانسانية البيئية، جامعه عين شمس، ص ٦٣

Human Development Report, New York, 1994.

The HRD competencies as perceived by the human resources development professionals in banks in cote d, Ivoire, 2010, adissertation, presented to the college of graduate and professional studies, college of technology, Indiana state university, terre haute, Indiana.

Leadership behaviors and human resource development in public sector organizations under conditions of organizational uncertainty: Comparative organizational study between U.S. and Korea, Song, Younhyun, 2008, State University of New York, in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of philosophy.

**THE IMPACT OF ENVIRONMENTAL AND  
CULTURAL CHARACTERISTICS ON THE  
ACTIVATION OF HUMAN RESOURCES  
DEVELOPMENT-AFIELD STUDY ON THE DESERT  
RESEARCH CENTER IN CAIRO GOVERNORATE**

[7]

**Al-Attar, S. A.<sup>(1)</sup>; Mahrous, M. A.<sup>(2)</sup>; Taha, S. A.<sup>(3)</sup>  
and Abdou R. M.<sup>(4)</sup>**

- 1) Girls College, Ain Shams University 2) Faculty of Arts, Helwan University 3) College of Commerce, Menoufia University  
4) International Consultancy Center

**ABSTRACT**

This study aimed to custom on the impact of environmental characteristics, culture, on the Activation of human resources development has been applied to the Desert Research Center of the Ministry of Agriculture area Ain Shams Cairo Governorate and that what distinguishes the center of the environmental nature of the (palace enriched in addition to the many green places and spaces dilated) and diversity cultural (staff from different environments and different provinces and the presence of two staff in covering all the qualifications and staff research includes registered for the master's and doctoral degrees and holding them) as well as many number of human resources, was chosen as a sample of 200 single 100 of the General staff and 100 research staff and has been using newspaper questionnaire In addition to conducting in-depth interviews with 20 single and use descriptive approach and the methodology of the case study was study concluded that the environmental and cultural characteristics of a strong impact on human resources as the widening, lighting, entry of the sun to the place affects the nature of the individual and help him to complete the work



effectively and that good relations between colleagues The presidents of social and cultural rapprochement between them helps to good performance and efficiency to work and he has to be a plan for the development of human resources from the beginning of the appointment to the pension and provide social, cultural and educational health services for employees.