### الملل الطابع الرئيسي للأداء في اغلب المرافق العامة والخاصة

# غياب التحفيز البشري من أهم معوقات تطور الإدارة في اليمن

**عندما تقوم بزيارة لأي مرفق حكومي أو منشاة تابعة للقطاع الخاص تجد الملل هو الطابع الرئيسي في اغلب هذه المرافق التي أصيبت ولوبشكل غير مباشر بالشلل التام**

**ويرى خبراء اجتماع ومختصون في إدارة الأعمال أن الوضع الإداري في اليمن يمر منذ فترة طويلة بحالة جمود وركود وبطء تام وتراجع كبير في الإنتاجية**

**مشيرين إلى أن ذلك يرجع لعدة أسباب أهمها غياب التحفيز البشري وعدم الاهتمام بالكوادر البشرية والعمل على تدريبها وتأهيلها وتحفيزها لتحريك مياه الأداء الراكدة وبث روح متجددة في الإدارة بشكل عام.**

**تحقيق/ محمد راجح**

في البداية يؤكد أستاذ علم الاجتماع الدكتور منصور هزاع انه لايوجد تحفيز للعاملين بل أن اغلب القيادات تشعر العاملين لديها بالخوف منهم وتركز سياستها على تهميشهم وعدم الاهتمام بهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم .

ويضيف: الملل هو السمه السائدة في أغلب الأعمال الإدارية في البلد وهناك مايشبه الشلل التام في هذه العملية التي اصيبت بالجمود والتراخي والإهمال.

ويرى أهمية إدخال برامج تحفيزية لبعث الروح في الأداء المتجمد والبشر المتهالكة التي همشت وأصبحت تدور في دائرة مفرغة ولهذا تراجعت إنتاجية الأداء في كل المرافق وجهات الأعمال العامة والخاصة.

ويرى أن متطلبات الظروف الراهنة تستدعي الاهتمام بالكوادر البشرية وتأهيلها لمستويات تستطيع من خلالها فهم متطلبات هذه الظروف، وبالتالي المساهمة في النهوض بالمنشآت والأنشطة الصغيرة والمتوسطة التي يمثلونها بدرجة أساسية وكذا إعطاء جهود فاعلة في التوجهات الجارية في البلاد.

طبقاً للدكتور منصور فان هناك أهمية لوضع مثل هذه البرامج التأهيلية التي تعمل على الارتقاء بالكوادر البشرية وبمشاريعهم وأفكارهم وتحفيزهم لترجمتها على أرض الواقع باجتهاد أكبر لضمان إنتاجية أوسع وأدق في المؤسسات العامة والشركات التجارية ولما من شانه كذلك العمل على تطوير سوق العمل وتعزيز التنافسية في اليمن بشكل عام.

### مفاهيم

من جانبه يرى الدكتور/ عبدالعزيز الكمال - أستاذ إدارة الأعمال بجامعة صنعاء أن التطورات الحاصلة في بيئة إدارة الأعمال تقتضي مفاهيم إدارية حديثة ومتطورة وذات أفق واسع تستوعب متطلبات الإدارة الحديثة للأعمال وطريقة التعامل مع التطورات المتسارعة في الحياة العامة.

ويشير إلى أن القطاع الخاص معني بدرجة أساسية بالارتقاء بكوادره البشرية التي يمكن أن تساهم في رفع نسق الأداء ودفعه بشكل إيجابي في اتجاه النهوض باعمالهم من ناحية ومواكبة التوجهات الهادفة للنهوض بالتنمية الاقتصادية بشكل عام.

### بطء الإدارة

ويؤكد الدكتور/الكمال أن العمل الإداري بشكل عام في بلادنا أصبح بطيئاً ويغلب عليه الروتين الممل وهو ما يؤدي إلى تعثُّر بعض الأعمال والمشاريع والحد من إحداث أي تقدّم أو تطوّر في شتى مناحي الحياة أو في إحداث أي نقلة نوعية في بيئة إدارة الأعمال والاستثمار بشكل عام.

ويرى أن عملية التاهيل والتدريب المكثف والمركز هو مطلب مُلح لكسر هذا الجمود الإداري الحاصل وكسر القيود والحواجز التي أصابت أغلب الأعمال والأنشطة القائمة بالشلل التام.

ويوضح أن هناك أهمية لمد القطاع الخاص أو القطاع العام بالمعارف الأكاديمية الحديثة لتحسين الأداء ورفع مستوى الإنتاجية وتحسين الأعمال والتكيف مع المتطلبات المتجددة.

ويلفت إلى أهمية التقييم المستمر للأداء ولمستوى الكوادر البشرية ودورها في تطوير الأداء الإداري وهو ما يجب أن تقوم به مختلف المؤسسات التعليمية والمراكز التاهيلية العاملة في تدريب وتأهيل الكوادر البشرية، وكذا من قبل المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص الذين يقومون باستقطاب مثل هذه الكوادر البشرية.

ويؤكد أن هناك أهمية للتوأمة بين الخبرات العملية والثقافة الأكاديمية.. ومن هنا تكمن أهمية اجتذاب الكوادر البشرية سواءً العاملة في الميدان أو أصحاب المشاريع الخاصة أو الدارسين في مختلف المراحل التعليمية وتزويدهم بالمعارف اللازمة للارتقاء بأدائهم وتطوير أعمالهم.

### نماذج

في استعراض مختصر لنماذج في تطوير الإدارة الحديثة أعدها دوجلاس ماكغريغور ، المفكر الإداري الأمريكي والذي قدم للإدارة الحديثة نظرية "إكس" ونظرية "وأي" لتفسير التحفيز الإداري.

ويؤكد المفكر دوجلاس في نظرية "إكس" أن المدير يفترض أن الموظفين بطبيعتهم كسالى ومتلاعبون ومراوغون وينهربون من العمل، لذلك يحتاجون إلى رقابة ومتابعة مكثفة ومستمرة. ويرى أن الإدارة تقوم بالتالي بوضع أنظمة رقابية وإجراءات قمعية لرصد الموظفين وملاحقتهم. كما أن الموظفين طبقاً للنظرية يشعرون بانعدام الثقة بهم، ويردون بسلوكيات مضادة تقاوم تلك الرقابة الشديدة، فيحاولون التهرب من المسؤولية، والتملص من المهام الموكلة لهم، وتضييع وقت العمل وتصريف الجمهور بعبارات مثل (راجعنا بكرا) وكأنهم يريدون بسلوكياتهم تلك إيصال رسالة إلى الإدارة مفادها أنه "مهما راقبتمونا ، فلن نعمل طالما أن الثقة معدومة". بالتالي، يتأكد المدير بل يقتنع أن الموظفين فعلا لا يستحقون الثقة ، فيغلظ عليهم الإجراءات ويهدد بالتعاميم ويلوح بالكرباج، وهم بالتالي يستجيبون بمزيد من المراوغة والتلاعب غير مكترثين.

ويذكر أن نظرية "واي" تقول إن الأصل في التحفيز أن المدير يحسن الظن بالموظف، ويتعامل معه من منطلق أنه فرد يستحق الثقة وقادر على تحمل المسؤولية ، وأنه بريء حتى يثبت العكس. ولهذا فإن الموظف بالتالي يتحمس ويثابر ويرتفع أداءه وإنتاجيته حفاظاً على تلك الثقة الممنوحة له من مديره.

---

### الممثل الدائم المقيم للأمم المتحدة في اليمن إسماعيل ولد الشيخ لـ «الثورة»:

# أعددنا رؤية مشتركة لدعم الأولويات الحكومية اليمنية في الجوانب الإنسانية والتنموية

**كتب/محمد راجح**

كشف الممثل الدائم المقيم للأمم المتحدة في اليمن إسماعيل ولد الشيخ في تصريح خاص ل "الثورة تنمية بشرية" أن الأمم المتحدة أعدت رؤية مشتركة من خمسة محاور لدعم الأولويات الحكومية اليمنية في الجوانب الإنسانية والتنموية.

وقال : من خلال الدراسات التي قمنا بها اكتشفنا أن اليمن تواجه تحديات كبرى ولهذا قمنا في الأمم المتحدة بإعداد رؤية مشتركة لدعم الأولويات الحكومية ودعما للمبادرة الخليجية.

لافتاً إلى أن الفترة الانتقالية التي ستمتد لعامين تتطلب بذل جهود مضنيه لمساعدة الحكومية اليمنية للتغلب على الصعوبات الإنسانية والتنموية التي تواجهها

وأضاف أن الدراسات التي تم إجراؤها أكدت وجود عشرة ملايين يمني يحتاجون لمساعدات غذائية طارئة وهو مايدعو للتركيز على الجوانب الإنسانية والغذائية التي تشكل أولوية قصوى للاهتمام والدعم.

وقال: سنركز على مساعدة اليمن فيما يتعلق بالقضايا الإنسانية والاجتماعية والتنموية بطريقة تؤدي إلى إنعاش الاقتصاد اليمن وتحقيق أهداف التنمية من خلق فرص عمل للشباب والتخفيف من الفقر.

مشيراً إلى أن محاور التعاون التي سيتم التركيز عليها تتضمن خمسة محاور سنعمل على تنفيذها بالشراكة مع الحكومة اليمنية لمساعدة الشعب اليمني الذي يمر بظروف صعبة وقاسية.

وطبقاً للممثل المقيم للأمم المتحدة أن فإن الأولوية الأولى والاهم والتي يتم الاستناد عليها هي رؤية الحكومة اليمنية والتي تقود بالفعل مختلف هذه الجهود.

---

### قصة نجاح

# عدن وعزت وجدي في أربعين تغريدة نجاح

عزت وجدي الشاب العدني المتألق الذي يترصد أبواب النجاح بتميز واسع النطاق يعكس صورة واضحة لا لبس فيها عن طموح الإنسان اليمني ومايحمله من طاقات إبداعية هائلة يمكن أن تتفجر إذا ما وجد الاهتمام والرعاية الكافية التي مع الأسف غائبة حتى الآن من قبل الجهات الحكومية والخاصة المعنية ولم يتبق للإنسان اليمني سوى إرادة وإصرار ذاتي على إثبات نفسه وإبداعاته وتسطير قصة نجاح لكفاحه في عكس موهبته على ارض الواقع.

عدن والأربعون تغريدة عرفت الناس أكثر بهذا الشاب اليمني المبدع الذي يحفر منذ سنوات في الصخر ليقدم أعمالاً إبداعيه رائعة كمخرج ومصور وجرافيكس وفني ، حيث حظي هذا العمل الفني الرائع بمشاركة واسعة في مهرجان الجزيرة لهذا العام.

كانت البداية بالنسبة لعزت وجدي في مراحل الطفولة بإخراج مجلات الأطفال التي كان ينسجها كما يقول باليد عدة نسخ ويبيعها ليعض الضحايا من أصدقائه .

ويضيف أن الهوس انتقل بعد ذلك إلى العالم البصري أيام الإعدادية وتحديداً في المسجد حيث كنت دائماً مولعاً بالكاميرا وتوثيق ما يدور من حولي وتوسعت مداركي أكثر تزامناً مع حصولي على العضوية الإعلامية لقناة سبيس بور الفضائية التي كانت بمثابة دافع لتعلم برامج المونتاج والغوص أكثر في عالم التصوير والإخراج.

عبدالله باحشوان أحد أصدقائه يقول أن الأخ عزت اختط خطى عزيز المثال .. فالشاب العشريني أراه يتلمس خطى الإبداع والتميز بسعي حثيث وجهد دائم .. ساعيا لمقارعة الكبار ..

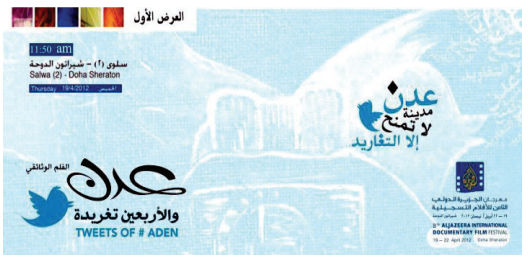
ويضيف: ابرز شاهد على ذلك أعماله التي يتحفنا بها من حين لآخر فيدهش من خلالها كل ناظر ويسعد بها الخاطر ،ويصفه بانه غاية النشاط والحيوية وأداة إبداعه راقية.

في الجانب الاجتماعي لدى عزت الفيلم الوثائقي «أنين النازحين» الذي يتحدث عن الوضع الإنساني المأساوي الذي يعيشه نازحو أبين في محافظة عدن بالإضافة إلى العديد من الأعمال ما بين بروموهات وكليبات ثورية ومن أكثر الأعمال الثورية التي يعتز بها كليب عدن بلاد الثائرين الذي شاركت فيه مع المخرج عمرو جمال وتعد تجديداً لأغنية الأسطورة الراحل محمد سعد عبدالله الذي أعاد أداءها المنشد محمود كارم.

عزت وجدي، المصور، المونتير ومصمم الجرافيكس طاقةً رائعةً وعينٌ مختلفةً صورت عدن من وجهة نظر جديدة فتشاهد عدن وكأنك تراها لأول مرة، ومن كل زاوية ,وكل قطعة مونتاج ,وكل تدخل منطقي للجرافيكس في فيلم عدن والاربعين تغريدة.

يرى الخبراء في هذا المجال أن القماش الفاخر مهما كانت جودته إذا وقع في يد خياط فاشل فإنه سيفسد جماله بالتأكيد، لو اعتبرنا سيناريو "بسام دحي" المتميز هو القماش ؛ فقد كان كل من عزت وجدي وعلي بن عامر الخياط الماهر الذي حول هذا السيناريو البديع إلى فيلم استثنائي بكل المقاييس، المجهود الواضح في عدد اللقطات وتنوّع مواقع التصوير والتماسك الفني الرائع للصورة إن دل على شيء فهو يدل على موهبة كبيرة واحترافية عالية يتمتع بها الشابان دون أدنى شك.

يقول عزت: كلنا يكتسب طبيعته الشخصية سواءً بالوراثة أو بالتربية في مرحلة الطفولة لكن الأهم هو تفاعل الفرد مع محيطه الاجتماعي والذي يأتي بمبادرة ذاتية تحدد للإنسان التعريف الذي يريد .




---

# الموظف الذي لايتطور .. في مكانه للأبد

في رؤية عميقة للخبير الدولي في التنمية البشرية محمد عواد فإن الموظف الذي لايتطور هو الحالة الأكثر شيوعاً بين الموظفين في العالم وبالتالي فإن مديراً واحداً يخرج من بين شركة فيها ٥٠٠ موظف على سبيل المثال... وهو نفس السبب حول شكوى كثيرين من عدم تقدمهم في عملهم.

ويرى عواد أن الضرورة القصوى تقتضي أن يتطور الموظف وظيفياً عن جدارة واستحقاق ، وليرتاح نفسياً في عمله فالموضوع ليس مجرد منصب أو مال وإنما معادلة شاملة للإنسان .

وفقاً لعواد فإن أهم أشكال تطوير أي موظف تتمثل في العديد من الصفات أهمها الحصول على شهادات سواء شهادات جامعية علياً أو دورات علمية واكتساب مهارات جديدة سواء مباشرة للعمل أو غير مباشرة ، هذه المهارات تشمل مهارات بعض برامج الكمبيوتر ومهارات الاتصال مع الناس واللغات.

كما تتضمن رفع مخزون الموظف الثقافي ، فالثقافة سلاح للموظف كي يتواصل مع الناس.

وتطوير مستوى الموظف الأخلاقي من ناحية الصدق وعدم نقل الإشاعات وغير ذلك.

وإدارة غضبه وتقبله بعض الأمور التي لا يحبها. بالإضافة إلى تطوير الموظف لإدارة وقته ، ليس فقط في عمله ولكن بحياته بشكل عام.

وكذا تطوير مستوى الموظف على التفكير والتحليل ورفض الخرافات وعدم اخذ أي معلومة كمسلمة وتطوير مستوى الموظف بإدارة عمله من ضرورة المراجعة وعدم التسرع وإدارة الضغط الواقع عليه.