

رؤى الأعمال والسياسات

مجلد 1, عدد 2 أكتوبر 2024

جوائز التميز الحكومي:

أدوات للإصلاح الإداري وتعزيز الإنتاجية، أم آليات للتنميط؟

يمثل تطوير وتحسين الأداء المؤسسي والتنظيمي في المؤسسات العامة أحد أهم جوانب الإصلاح الإداري، والذي يساهم بشكل أساسي في تحسين جودة الخدمات الحكومية عبر الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، إضافة إلى تقليل التكاليف، وزيادة درجات الكفاءة والفعالية. إلى جانب تعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين قدرات المنظمات العامة على التكيف والتعامل مع الأزمات. إضافة إلى تشجيع الابتكار، وتعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف القطاعات الحكومية؛ وهو ما يساهم في ضمان مخرجات عمليات صنع القرار، وبناء أسس التنمية طويلة الأمد.

ويعتبر تفعيل واعتماد مجموعة من الأدوات العملية كجوائز التميز الحكومي أحد أهم الآليات لتحقيق النقاط سابقة الذكر. وقد هدفت هذه الجوائز في بدايات ظهورها إلى تطوير جوانب الجودة الفنية في الصناعات ذات الحجم الكبير، وذلك عقب نهاية الحرب العالمية الثانية، وبالتحديد في اليابان.

وتشير الدراسات والوقائع إلى أن المؤسسات العامة بانخراطها في عملية الإعداد لجوائز التميز الحكومي تعزز من عملية التحسين المستمر وثقافة التميز، وهو ما يؤدي إلى تسريع عملية التعلم التنظيمي، وتقوية روح العمل الجماعي. وتتمكن هذه المؤسسات من خلال المشاركة في هذه الجوائز من الحصول على تقييم لوضعها الداخلي من جهات محايدة، والذي يمنحها فرصة لمراجعة عملياتها وإجراءاتها

محمد عبد الرزاق حسين

مستشار تميز مؤسسي

د. لنور شرف الدين

أستاذ الاقتصاد، ورئيس وحدة البحث

والسياسات، مركز الريادة والتميز المؤسسي،

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر

الملخص

لا تزال العلاقة بين جوائز التميز الحكومي والأداء التنظيمي والمؤسسي محل نقاش من قبل صناعات القرار والباحثين. وسعيًا لتسليط الضوء على هذا الموضوع؛ تسعى ورقة السياسات هذه إلى تبين الفروق الرئيسية بين التعامل مع هذه الجوائز كغاية أو التعامل معها كوسيلة. كما تناقش طبيعة العلاقة بين تفعيل هذه الجوائز وفاعلية المؤسسات العامة.

وتتطرق الورقة إلى جائزة قطر للتميز الحكومي، وتبرز أهم أهدافها، وتسعى كذلك لقراءة الجائزة المدشنة مؤخرًا؛ في سياق بقية جوائز التميز الحكومي في دول العالم. كما تشير إلى أهم المكتسبات التي تجنيها الدول من تطبيق هذه الجوائز. في مقابل، مناقشة أهم التحديات، والتأكيد على عدم وجود طرق مختصرة للإصلاح الإداري. مع تقديم مجموعة من التوصيات السياساتية.



شكل رقم 1: نموذج قطر للتميز الحكومي

ملحق 1: أهداف نموذج قطر للتميز الحكومي

يهدف نموذج قطر للتميز الحكومي: إلى (1) الارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية في الدولة؛ للتوائم مع احتياجات المجتمع القطري وزيادة نسبة التناسق في تجربة المتعامل، (2) زيادة مرونة القطاع الحكومي وزيادة جودة المخرجات، (3) تنمية قدرات الكوادر البشرية؛ لتمكين من تلبية احتياجات المستقبل، وتمتع بالمهارات والقدرات الملائمة، (4) إدارة الابتكار والتحول نحو الخدمات الذكي، وضمان دقة البيانات وتفعيل التكنولوجيا في الدولة، (5) ضمان إدارة العمليات بكفاءة وفاعلية بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية، (6) تقدير الجهود المتميزة وتحفيز موظفي القطاع العام.

تسعى جائزة قطر للتميز الحكومي لتحقيق مجموعة من الأهداف (ملحق 1)؛ وذلك لضمان تحسين مستوى الأداء التنظيمي والمؤسسي في الدولة. ومن المهم القيام بمراجعة شاملة للدورة الأولى، قصد تطوير وتحسين الجائزة في الدورات القادمة.

إضافة إلى أهمية الاستناد في عملية التطوير على مختلف الآراء المتحصل عليها من جميع أصحاب المصلحة، وبالأخص موظفي القطاع العام. ويتم ذلك عبر القيام بدراسات وأبحاث علمية تهدف لدراسة الدورة الأولى من الجائزة، وبالتركيز على طبيعة العلاقة بين تفعيل جائزة التميز الحكومي وفاعلية الأداء التنظيمي والمؤسسي. ساهمت مخرجات الدورة الأولى في قياس وتحديد طبيعة مستوى الأداء التنظيمي والمؤسسي الحالي في القطاع العام بدولة قطر، بالإضافة إلى الاستفادة من التوصيات التطويرية التي رافقت العملية؛ وهو ما سيساهم في مراجعة المعايير والآليات قبل الإعلان عن الدورة الثانية للجائزة.

الداخلية، ومقارنتها بمثيلاتها في المؤسسات المشابهة. يرتهن تحقيق ما سبق بقدرة هذه المنظمات على إيجاد آلية تضمن إدماج هذه المكتسبات في العمليات والإجراءات المتبعة. ويمكن تحقيق ذلك عبر التأكد من مدى استعداد هذه المؤسسات لمرحلة ما بعد الإعلان عن الجوائز؛ عبر إعداد برامج خاصة بهذه المرحلة، وغير ذلك من الآليات.

أثبتت العديد من الدراسات الأثر الإيجابي لجوائز التميز على الأداء التنظيمي للمؤسسات، ومدى مساهمة أدوات أنظمة المكافأة بشكل عام على تحفيز العاملين في المؤسسات؛ إذ يُظهر مثل هذا الاعتراف قدرة الجهة على إدارة مواردها بالشكل الصحيح. إضافة إلى شعور المنسويين بالتقدير والإنجاز، وهو ما يؤدي إلى خلق نوع من التنافس بين مختلف الجهات في الدولة.

ومن أهم التحديات التي تواجهها الدول عند استحداث هذه الجوائز؛ إشكال الاعتماد على معايير هي نتاج طبيعة وخصائص مجتمعات وقطاعات معينة. وهو ما يطرح التساؤل عن مدى إمكانية تعميم هذه المعايير خاصة في دول الخليج والتي تتسم بخصوصيتها الاقتصادية والاجتماعية.

يرتبط التحدي الآخر؛ بإشكال استناد عملية تحديد هذه المعايير على أسس القطاع الخاص؛ ولا تخفى الاختلافات الجوهرية بين القطاعين الخاص والعام فيما يتعلق بطبيعة كل قطاع وأهدافه، ونوعية أصحاب المصلحة المرتبطين به.

ويعد هذا النهج؛ هدراً لتجارب أو أشكال تنظيمية أخرى لم تأخذ حقيها من التجربة، إضافة إلى إغفال البعد البيئي والمجتمعي في تحديد واختيار الأشكال التنظيمية والمؤسسية. كما أن نماذج جوائز التميز المصدرة عالمياً تعتبر أحد الأدوات الرئيسية في عملية التنميط وإيجاد التشابه التنظيمي والمؤسسي، وهو ما يؤكد أهمية استحضار الموضوع، ومراعاة عدم استفحال أثره السلبي.

جائزة قطر للتميز الحكومي

دُشنت جائزة قطر للتميز الحكومي بقرار أميري رقم 63 لعام 2023، والذي نص على إنشاء "جائزة قطر للتميز الحكومي" بهدف الارتقاء بمستوى جودة الأداء الحكومي، وتشجيع الجهات الحكومية والموظفين على التنافس في تطبيق الجودة والتطوير والتميز في الأداء، من خلال تكريم الإنجازات والجهود المتميزة للفئات الأكثر مساهمة في تحقيق رؤية قطر الوطنية 2030. ويعتبر "نموذج قطر للتميز الحكومي" (شكل 1) الأداة الرئيسية لإدارة عملية تقييم الجهات الحكومية في الدولة.

في هذا السياق؛ تظهر أهمية الاطلاع على تجارب دول العالم المختلفة، ومعرفة التحديات التي واجهتها، وأهم الدروس المستفادة من هذه التجارب. أدناه (جدول رقم 1) يقارن بين بعض المحددات في مجموعة من الدول، ويوضح أهم جوائز التميز الخاصة بها.

التوصيات السياسية

ترتبط فاعلية جوائز التميز الحكومي بمدى وضوح أهدافها على المستوى الاستراتيجي والسياسي والتنفيذي للدولة. ويعتبر الإعلان عن أسباب تميز الجهات الفائزة، وتوضيح الأبعاد الأساسية التي ساهمت في تحقيق هذا الفوز من النقاط التي يجدر التركيز عليها؛ وذلك بسبب مساهمة هذا النهج في نشر ثقافة التميز بين بقية المؤسسات في الدولة، وهو ما يضمن الاستفادة من أفضل التجارب المحلية.

كما يجدر على الجهات المسؤولة عن جوائز التميز الحكومي معرفة عوامل وأسباب الفوز، ودراسة مدى إمكانية تعميم هذه التجارب على بقية المؤسسات الحكومية في الدولة، أو الخروج بأفكار قابلة للتطبيق في بقية المؤسسات. ينتج عن ذلك المساهمة في تعزيز التعلم التنظيمي في الدولة، والمبني على تجربتها الخاصة.

تشير العديد من التجارب العالمية إلى ضرورة استحداث جوائز على مستوى الموظفين، إلى جانب أهمية تخصيص موقع إلكتروني يحتوي على كل التفاصيل الخاصة بالجائزة، ومعايير التقييم الرئيسية والفرعية، إضافة إلى أفضل

التجارب المحلية، ويكون الموقع مساحة أرشيفية لتاريخ الجائزة.

بتحليل مجموعة من تجارب جوائز التميز الحكومي في العالم؛ نجد أن تركيز المؤسسات العامة اتجه أكثر للحصول على جوائز التميز الحكومي دون أن يعكس ذلك تميزاً على المستوى المؤسسي على أرض الواقع. وقد أدى ذلك إلى أن تصبح هذه الجوائز علامة للتميز المؤسسي فقط دون وجود أي أثر مثبت لذلك في واقع المؤسسات العامة. وتقع الدول في هذا الفخ في حال عدم القدرة على التفريق بين طبيعة الغايات والوسائل وآليات التعامل مع كل مفهوم بعيداً عن الآخر.

وهو ما يتسبب بتعامل العديد من الدول مع جوائز التميز الحكومي كحل سحري للرفع من الأداء التنظيمي والمؤسسي في المؤسسات العامة. ما يُغفل واقع ارتباط إيجابية مخرجات جوائز التميز بالقدرة السابقة للمؤسسات على تطوير ذاتها. في مقابل عدم تجاوز أثر الجوائز في المساهمة في توجيه الجهود، وتسهيل الضوء على المعايير الأساسية مع تحديد المحوري منها والمرتبط بتوجهات الدولة ورؤيتها المستقبلية؛ وذلك باعتبارها أدوات وآليات تطويرية.

وتؤكد هذه الورقة؛ على أهمية الأخذ في الاعتبار المحددات السياقية لكل دولة، إلى جانب التركيز على الثقافة المجتمعية؛ واعتبارها أحد الجوانب الأساسية في صياغة معايير الجوائز الحكومية، وقد تأخذ هذه الثقافة العديد من التظاهرات المختلفة. ما يساهم في ضمان إيجابية العلاقة بين فاعلية مؤسسات العامة، وتطبيق جوائز التميز الحكومي.

الدولة / وجه المقارنة	عدد الوزارات في الدولة*	عدد السكان	عدد موظفي القطاع العام	اسم الجائزة الحكومية	سنة الاطلاق	عدد المعايير الرئيسية	فئات الجائزة
سنغافورة*	16	5,640,000	143,000	الجائزة الحكومية للخدمات التقنية	2021	8	3
السويد	11	10,520,000	274,081	الجائزة السويدية للجودة	1992	12	NA
الإمارات	19	9,560,000	100,000	جائزة محمد بن راشد للأداء الحكومي المتميز	2009	11	26
قطر	18	2,830,000	90,000	جائزة قطر للتميز الحكومي	2023	10	7

جدول رقم 1: مقارنة بين تجارب عالمية فيما يتعلق بجوائز التميز الحكومية. المصدر: من إعداد الباحثين استناداً للبيانات الرسمية المنشورة

*تجدر الإشارة إلى أهمية الأخذ في الاعتبار اختلاف طبيعة أنظمة الحوكمة السياسية والإدارية في كل دولة.

*لسنغافورة كذلك جائزة حكومية أخرى؛ تحت مسمى "جائزة التحول في القطاع العام."