

الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية ودور الرأسمال البشري والتكنولوجي في تحقيقها

Organizational effectiveness in the Algerian service institution And the role of human and technological capital in achieving them

محمود بوطي^{1*} ، الازهر ضيف²

¹ جامعة الوادي (الجزائر) boutibouti4@gmail.com

² جامعة الوادي (الجزائر) lazhardhif@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2020/11/08؛ تاريخ القبول: 2020/12/12؛ تاريخ النشر: 2020/12/30

ملخص: تعتبر الفعالية التنظيمية من أبرز القضايا التي تناولها الباحثون السوسولوجيون بالدراسة والتحليل كما أنها أحد أهم المطالب التي تنشدها المؤسسات العمومية والخاصة، وهذا ما جعلنا نبحت في هذا الموضوع محاولين تحقيق عدة أهداف التي من أهمها تشخيص واقع الفعالية التنظيمية في المؤسسة الخدمائية الجزائرية، والبحث عن المعوقات التي تعرقل فعالية التنظيم في تلك المؤسسات، بالإضافة إلى إبراز الدور الذي يلعبه الرأسمال البشري والرأسمال التكنولوجي في تحقيق تلك الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية وآفاق تحقيق إدارة فعالة وجودة الخدمات في الإدارات الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: فعالية تنظيمية؛ مؤسسة جزائرية خدمائية؛ رأسمال بشري؛ رأسمال تكنولوجي.

Abstract: Organizational effectiveness is one of the most prominent issues dealt with by sociological researchers in study and analysis, as it is one of the most important demands sought by public and private institutions, and this is what made us research this topic trying to achieve several goals, the most important of which is the diagnosis of the reality of organizational effectiveness in the Algerian service institution, and the search for the obstacles that It impedes the effectiveness of the organization in these institutions, in addition to highlighting the role that human and technological capital play in achieving that organizational effectiveness in the Algerian service institution and the prospects for achieving effective management and quality of services in Algerian administrations.

Keywords: Organizational event; Algerian service institution; Human capital; technological capital.

في الوقت الراهن تسعى المؤسسات والإدارات العمومية منها والخاصة إلى محاولة إحداث الموازنة بين ما تحتاجه هي كمنظمات وبين ما تسعى إلى تحقيقه من رغبات للأفراد العاملين بها، وذلك من أجل تحقيق فعاليتها التنظيمية، هذه الأخيرة التي تعتبر نقطة ارتكاز أساسية في نظريات التنظيم والتسيير، كما تمثل الفعالية التنظيمية أحد الموضوعات المهمة في دراسة وتحليل أداء الوحدات الإدارية المختلفة وقدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة، وعليه فأهمية دراستها تكمن في كونها تعتبر الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه، ومن ثم يمكن اعتبارها مبرر وجود التنظيم واستمراره وتطوره، كما أنها بمثابة ترمومتر إداري لقياس مدى نجاح المؤسسة وتفوقها، في جميع مجالات نشاطها، ولذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة لتقييم أدائها. ومنه فهي خاصية كلية وشمولية تصف وتلخص الأبعاد المميزة للمؤسسة، ولا يتأتى تحقيق ذلك إلا من خلال التركيز على تفعيل الدور الحقيقي للرأسمال البشري والرأسمال التكنولوجي في المؤسسة الخدمائية

وعليه من خلال هذه الورقة العلمية سنحاول تشخيص واقع الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية من خلال طرح

التساؤلات البحثية الآتية

- ما هو واقع الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية؟

- ما هو الدور الذي يلعبه الرأسمال البشري والتكنولوجي في تحقيق تلك الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية

1. الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية

1-1 مفهوم الفعالية التنظيمية

لقد سعى عدد من الباحثين الاجتماعيين و المهتمين بالمجال السوسيو تنظيمي إلى محاولة إيجاد نظرية تعتمد على المنظمات لكي تكون فعالة، ولكن الفعالية التنظيمية تعتبر من الموضوعات المعقدة بتعدد المنظمات نفسها و هذا ما أدى إلى كثرة الاختلافات حول تحديد مفهومها وضبط مؤشرات وقياسها، وربما يعود ذلك إلى صعوبة تحديد الظواهر التي تحيط بفعالية التنظيمات. وعليه فقد عرفت بأنها " صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته والاستفادة من طاقات أفراد لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقاءه وتطوره ورضاء بيئته عما ينتجه من سلع وخدمات" (بلقاسم سلاطية وآخرون، 2013 ، ص13). ووصفت أنها " النطاق الذي يمكن للمنظمة، كنظام اجتماعي من الحصول على الموارد اللازمة والوسائل المؤكدة والمناسبة من أجل تحقيق أهدافها " (خوين رضوي، 2009 ، ص09) أما أبو قحف فيعرفها بقوله "هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة معينة " (عبد السلام أبو قحف، 1995، ص25). أما ميلز فقد عرفها بأنها " قدرة المؤسسة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع لطموحات وتطلعات الجماعات الاستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها، والتي تضم الأفراد والأعضاء المؤسسون والمساهمون، المؤسسات ذات العلاقة (الموردة)، والمؤسسات المنافسة" (الهاشمي بعاج، 2010، ص18)، وكمحصلة للتعريفات السابقة يمكننا تعريف الفعالية التنظيمية بأنها قدرة المؤسسة الجزائرية الخدمائية على تحقيق الأهداف المسطرة التي أنشئت من أجلها والاستغلال الأمثل للموارد البشرية والتكنولوجية المتاحة.

2-1 تشخيص واقع الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية الخدمائية

تعاني المؤسسة الجزائرية الخدمائية من مظاهر سلبية تعيق أداء دورها بفعالية وتحقيق الأهداف المسطرة وكل ذلك نتيجة ممارسات عشوائية وشخصية بعيداً عن واجب الالتزام المهني وتحمل المسؤولية وتحديث أساليب العمل، وكل ذلك يعد بمثابة عراقيل بيروقراطية في مواجهة مسعى التقدم والتنمية الاجتماعية والإدارية ويتجلى واقع المؤسسات الجزائرية ذات الطابع الخدماتي في الآتي:

- المركزية، الروتين الجمود، سوء التخطيط وضعف التنسيق، سوء توزيع العاملين، نقص الكفاءات الفنية الإدارية، انخفاض الولاء الوظيفي لدى الموظفين إضفاء طابع السرية الشديد على الأعمال.
- إسناد المراكز القيادية في الجهاز الإداري لعناصر لا تتمتع بالكفاءة مع بروز ظاهرة المحسوبية، ما أدى إلى ظهور مشاكل أساسية تتمثل في ضعف هذه العناصر على قيادة منظمات الجهاز الإداري.
- شيوع النزعة التسلطية لدى عدد كبير القيادات الإدارية، والركون إلى إصدار التوجيهات والأوامر من دون بذل الجهد لتطوير العمليات الإنتاجية والارتقاء بجودة السلع والخدمات.
- تفشي بعض النزاعات والممارسات الخاطئة في الجهاز الإداري والتي ترتبط بقضايا التعيين وتفويض المسؤوليات الإدارية، تقويم الأداء والترقية، الحوافز المعنوية والمادية التي تقدم على أسس المحسوبية والعلاقات الشخصية وسيادة النظرة غير الموضوعية لعلاقات العمل.
- الروتين وشيوع أسلوب الوساطة في إنجاز بعض المعاملات التي تضطلع بها الأجهزة الإدارية، حيث برزت بعض النتائج أدت إلى انخفاض مستوى الأداء، تقليل استثمار الوقت، والتأثير على مصالح الجمهور المستفيد وعلى علاقاته مع الأجهزة الحكومية الأخرى.
- تفشي الفساد والرشوة في بعض أوساط الجهاز الإداري إذا ينظر إلى بعض المراكز الحساسة في الدولة على أنها مواقع ممتازة لغرض الكسب غير المشروع والتمتع بالامتيازات على حساب الدولة.
- البطء في استيعاب ومواكبة التغيرات الادارية الحديثة، مع وجود مقاومة للتغيير من طرف المنتمين للمؤسسة، مما أدى إلى تدني في مستويات الأداء وتحقيق الأهداف (وفاء لعريط، 2014، ص 127).
- سياسة اتخاذ القرارات الارتجالية وتسيير مشاكل التنظيم بطرق تقليدية دون العودة لأهل الاختصاص، وهذه بالأساس المعضلة الكبرى للإدارات الجزائرية حيث يغيب مبدأ توزيع الوظائف بناء على المؤهلات والجدارة والاستحقاق. مع وجود رقابة خانقة وغياب التشجيع على الابداع (زينب قريوة، 2016، ص 95).
- تعدد التشريعات واللوائح وأحياناً تعارضها مع بعضها البعض وصدور الكثير منها بشكل متسرع من دون خضوعها للدراسة والتحميم ما ولدى صعوبات عملية عند تطبيقها وأدى إلى اللجوء لاستثناء أن نتيجة الخلل في بعض منها.
- اعتبار النقد البناء وإبداء وجهات النظر المختلفة نزعة معارضة وغير تعاونية كما أن الدعوة إلى الممارسات الديمقراطية كانت تقابل بالرفض باعتبارها نزاعات تستهدف الاخلال بالنظام (حنان بوشلاغم، 2016، ص 207).

1-3 معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة ذات الطابع الخدماتي

إن المتتبع لواقع الادارات والمؤسسات العمومية الخدماتية الجزائرية يستطيع أن يحدد الأسباب التي جعلت الصورة السلبية السائدة عن إدارتنا بأنها تركز الرداءة في الخدمات، خاصة مع طوابير الانتظار الطويلة يوميا من أجل استخراج وثائق إدارية غالبا ما تجعل المتعاملين ينفرون منها بالنظر لجملة العراقيل والتعقيدات البيروقراطية التي يكرسها الموظفون، بالإضافة إلى جمود القوانين واللوائح التنظيمية، ومن أجل ترقية قطاع الخدمات لا بد من معرفة العراقيل والصعوبات التي تقف في وجه الارتقاء بالخدمات وتحقيق المؤسسات لأهدافها العامة، وهي بالدرجة الأولى جودة الأداء وجودة الخدمات المقدمة وضمن هذا الإطار نجد أن العراقيل التي تقف في وجه الفعالية التنظيمية منها ما هي معوقات ذاتية تتعلق بالأفراد ومنها الموضوعية المتعلقة بالإمكانات المادية والتقنية.

1-3-1 المعوقات النفسو-اجتماعية

- نقص شعور الأفراد العاملين بالاطمئنان في أماكن العمل بحكم عدة تراكمات نفسية وتاريخية مما نتج عنه غياب الرضا والضجر من كل شيء والرغبة الشديدة في التغيير كلها عوامل تساهم في تخفيض مستويات الأداء وتبعد المؤسسة عن تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى الممارسات غير العادلة و تأثر العامل بها مما جعله أكثر نفورا من المؤسسة (وفاء لعربط، 2014، ص132).

- معوقات التشكيك من جانب البيروقراطيين المركزيين، الذين يعتبرون أن تطبيق نظام الإدارة المحلية الديمقراطي سوف يسلبهم الكبرياء الوظيفي والتسلط الإداري، فيستأثرون بالسلطة في تصريف الأمور. أو كما يسميها البعض، دكتاتورية البيروقراطية، فمع ضعف تطور الأجهزة السياسية والرقابية الديمقراطية، أدى هذا بالبيروقراطية الحكومية إلى أن تشغل بالتستر على انهيار كفاءتها (مياسة أودية، 2008، ص145).

- عدم التفاهم ومقاومة التغيير في أساليب العمل الحديثة لاعتقادهم أنها تشكل تهديداً لهم.

- تسلط الرؤساء يخلق شعوراً بالتبعية لدى الموظفين وبالتالي يعيق أداءهم، وكذا الصراع القائم بين العمال ذوي الشهادات والعمال ذوي الخبرة والأقدمية.

كل هذه الأسباب تخلق شعوراً سلبياً لدى العمال متمثلاً في عدم شعورهم بالعدالة التنظيمية وبالتالي غياب الولاء والإحساس بالانتماء والروتين وهو ما يؤثر مباشرة على معدلات الأداء الوظيفي وارتفاع نسب دوران العمل والتغيب والهدر الوظيفي واللاتوافق المهني والانسحاب النفسي من العمل نتيجة الإحساس بالاغتراب عن بيئة العمل وأهداف التنظيم (زينب قريوة، 2016، ص96).

1-3-2 المعوقات المادية التقنية

رغم الإمكانيات المالية التي تتوفر عليها المؤسسات الجزائرية عموماً فهي غير قادرة على تحقيق أعلى معدلات الكفاءة والجودة وذلك لبقائها معتمدة على الوسائل التقليدية في العمل وعدم تحديثها دورياً بما يتماشى مع أحدث التقنيات التي تقلل الوقت وتخفف من معدلات الأخطاء المرتكبة كما هو الحال أيضاً بالنسبة لبرامج العمل باستخدام الكمبيوتر حيث يتم استيراد هذه البرامج من الغرب ونقص التكوين التطبيقي للعمال وغياب المتخصصين فحتى في حالة تعطل الآلات المستخدمة يتم استدعاء الخبراء الأجانب لتصحيح الأعطاب التقنية فنحن دوماً نستورد التكنولوجيا ولا نتحكم في مفاتيحها وهو ما يؤدي إلى تعزيز التبعية وانعدام الاستقلالية. بالإضافة لغياب المناخ المادي المساعد على العمل كحوادث العمل نتيجة الضغوط المهنية وعدم مطابقة أماكن ووسائل العمل لمعايير السلامة المهنية (زينب قريوة، 2016، ص96).

1-3-3 المعوقات التنظيمية الادارية

الرقابة المتشددة نتيجة الاشراف المباشر والمركزية في اتخاذ القرارات تعطي تأثيراً سلبياً على العاملين حيث تحد من حريتهم وتقيّد أداءهم من خلال ترسيخ أساليب عمل نمطية تُخنق الإبداع والقدرة على الابتكار نتيجة عدم القدرة على المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الحرفي بالقواعد واللوائح التنظيمية دون اعتبار لإمكانية تعديل الممارسات الإدارية الروتينية تحت طائل الحاجة للتكيف والضرورة الملحة بالإضافة إلى مستوى المديرين والترقيات والتوظيف بناء على معايير الولاء الشخصي والانتماءات السياسية أحياناً كثيرة دون أي وجه استحقاق وكفاءة في القيادة ومنه عدم قدرتهم على تقبل استراتيجيات التحديث لمسايرة التطورات العالمية والتكيف مع التغيرات البيئية وعدم القدرة على التحكم الجيد في التكنولوجيا وغياب سياسة واضحة للتوظيف حسب الاحتياجات الفعالية للتخصصات وعدم مراعاة النظريات وأساليب العمل العلمي القائمة على التطوير التنظيمي واعطاء عناية قصوى بالأفراد باعتبارهم رأسمال وكذا غياب استراتيجية فعالة للاتصال بين مختلف المستويات الإدارية (زينب قريوة، 2016، ص97).

2. دور الرأسمال البشري والتكنولوجي في تحقيق فعالية المؤسسة الخدمائية الجزائرية

1-2 الرأسمال البشري وفعالية المؤسسة الخدمائية

من الملاحظ أن الرأسمال البشري يشكل عنصراً جوهرياً مهماً ضمن المكونات الأساسية لرأس المال التنظيمي. إن الرأسمال البشري هو ذلك المحور الذي يتعلق بعملية التفكير، فالتفكير محصور على العنصر البشري، فالنقود تحقق أموراً متعددة، لكنها لا يمكن أن تفكر، والآلات تؤدي العمل بصورة كفؤة وفاعلة وأفضل إنتاجية من العاملين، لكنها لا يمكن أن تتوصل إلى الاختراعات، أما الإنسان فهو المصدر الأساسي لعمليات الإبداع والابتكار. ويؤكد على أن الرأسمال البشري يلعب دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية، وتحقيق الفعالية التنظيمية، وفي ظل عصرة أساليب العمل ضمن مختلف المنظمات المتأثرة بطبيعة التطورات العلمية والنظريات التنظيمية لم يعد العمال أحد متغيرات الإنتاج فقط بل أصبح الأفراد بمثابة رأسمال قادر على صناعة الفرق إذا ما أولية من العناية ما يمكنه من تفجير طاقاته والاستفادة من مستويات ذكائه في ابتكار بدائل سريعة للمحافظة على توازن التنظيم واستمراره في ظل التنافس المستمر على تقديم مخرجات بأسرع وقت وأقل تكلفة وأكبر جودة (زينب قريوة، 2016، ص 89).

ولعل من أهم المعايير التي تؤهل الرأسمال البشري لتحقيق الفعالية وجودة المخرجات وإرضاء الزبائن والنجاح في ظل التنظيمات الحديثة ما يلي:-

- **المعرفة:** وتتضمن المعرفة المهنية والمعرفة الفنية والمعرفة المتخصصة. المعرفة التي تناسب العمل وترتبط به، المعرفة التشغيلية، الفهم والادراك الواسع لبيئة العمل المتغيرة، والمعرفة باستخدام التكنولوجيا.
- **المهارات:** مهارات التفاوض وبناء العلاقات مع الآخرين، التعامل مع الزبائن، القدرة على تمييز الفرص، مهارات استخدام الحاسوب وقدرات التحديث، مهارات وقدرات التعامل مع المشروعات المتعددة.
- **الخصائص:** وتتضمن المرونة، قدرة وسهولة التكيف على الطوارئ، القدرة على التعلم السريع، التوجه الذاتي بالتنمية التعليم، الاعتماد على الذات (عبد الفتاح بوخمم، 2009، ص 6).

2-2 الرأسمال التكنولوجي وفعالية المؤسسة الخدمائية

في إطار تلك التحولات التكنولوجية الرئيسية كان لابد للتنظيم أن يتغير ويتبدل حتى يتمكن من ملاحقة التكنولوجيا في تطورها من ناحية وأن يستفيد من نتائجها على أبعاد مدى ممكن من ناحية أخرى. فالتكنولوجيا هي تركيبة من التجهيزات والوسائل والمعارف التطبيقية في أداء العمل وهذه المعارف منها ما هو مرتبط بالعلم وتطبيقاته واستعمالاته، ومنها ما هو مرتبط بالرأسمال البشري، معرفة كيفية العمل والإنتاج وهي معارف منظمة ومشكلة لتقنيات مجمعة لدى الأفراد إمكانيات وطاقات ومعارف تسمح لهم بتوجيه الآلة وتنظيم العمل. لكن هناك تكنولوجيا آلات متقدمة تؤثر بالسلب على فعالية المنظمة وما عليها إلا أن تقوم بنقل التكنولوجيا المتطورة لأن هذه الأخيرة تؤثر على مدى كفاءة المنظمة في استغلال مواردها عامة والموارد التكنولوجية المتطورة خاصة (أحمد بوشمال، 2011، ص 135).

إن ما يهمنا من التوظيف العملي للتكنولوجيا هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القيام بالوظائف الإدارية الخدمائية للتنظيم فتوظيف أجهزة الإعلام الآلي وتوابعه أصبح أكثر من ضرورة في ظل التغيرات العالمية التي تفرض على كل التنظيمات ضرورة تحديث أساليب الأداء والعمل وتعديل الهياكل التنظيمية بما يتماشى والتغيرات التنظيمية وتزايد حدة المنافسة والنجاح بناء على معايير السرعة في الأداء والجودة وتقليل التكاليف المالية والزمنية نتيجة ثورات المعرفة والاتصالات والمعلومات حيث أصبحت كل الوظائف الإدارية تتم مباشرة باستخدام تقنيات تكنولوجيا الاعلام والاتصال التنظيمي الشبكي والانترنت لا يمكن أن يكون العامل فعالا بعيد عن جاهزته للتحكم في استخدام تقنيات الاتصال والاعلام وكذا توظيفها في عمليات التكوين والتدريب (زينب قريوة، 2016، ص 91). ويشير علي السلمي

إلى أن تأثر وظائف التنظيم باستخدام الحاسب الآلي كمؤشر على التكنولوجيا المستخدمة في التنظيم بأنها تعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنظيم من خلال تحقيق درجة أعلى من التكامل والترابط بين الأنشطة التنظيمية المختلفة باعتبارها نظاماً فرعياً تعمل جميعاً في إطار نظام أكبر، ويمكن أن نستدل على هذه الحقيقة على مدى التغيير الذي لا بد وأن يشمل وظيفة التخطيط الإداري ووظيفة الرقابة والمتابعة من جانب، والتغيير في خصائص ومهارات المديرين المسؤولين من جانب آخر، كما يحقق الحاسوب الإلكتروني تغييرات هامة في مجال الأنشطة المكتبية وتدفع العمليات الروتينية ونوعيات النماذج والسجلات المستخدمة في التنظيم ولعل هذا الجانب هو أوضح الأمثلة على تأثير الحاسب على التنظيم (علي السلمي، 1982، ص 292).

كما أكد محمد قاسم القريوتي إلى أن للتكنولوجيا تؤثر في سلوك المنظمة وفعاليتها من خلال:

- أنها تضع قيوداً على توزيع المهام والعمل بين الأفراد والجماعات.
- تسهم في إيجاد وتحديد شبكات الاتصال بطريقة يتحقق معها التلاحم المنظمي بأقصى كفاءة وفعالية.
- تحدد التكنولوجيا المستويات والعلاقات التنظيمية طبقاً للاحتياجات الحقيقية في شبكات تدفق العمل.
- تسهم في تحسين الظروف المادية للعمل من حيث الضوء والحرارة والصوت وغيرها بما يتلاءم مع حاجيات تحقيق أعلى كفاءة ممكنة في الأداء.
- تسهم التكنولوجيا في رفع كفاءة أداء الأفراد في المنظمة من حيث السرعة وتقليل الهدر والضياع في الجهود البشرية والمادية والمالية والمعلومات (محمد قاسم القريوتي، 2010، ص 341).

لقد أصبح من الصعب بالإمكان القول بوجود مؤسسة ما تحافظ على فعاليتها في ظل أساليب العمل التقليدي خاصة بعد التقدم العلمي والتكنولوجي وعلى اعتبار أن المؤسسة ذات نسق مفتوح متأثر بالتغيرات والتطورات المحيطة، فقد أصبح ادخال التكنولوجيا في العمل أكثر من ضرورة خاصة في ظل ما تمنحه التكنولوجيا من تسهيلات في الأعمال على جميع مستوياتها الاقتصادية أو الخدمائية، حيث كلما تمكنت المؤسسة من امتلاك رأسمال تكنولوجي حديث، كلما تفوقت في أساليب الأداء أو الإنتاج وبالتالي تعزيز مكانتها في ظل مزايا المخرجات التي تقدمها وهو ما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وبالتالي تحقيق الفعالية التنظيمية.

IV- خاتمة

إن تحقيق أي مؤسسة للفعالية التنظيمية يعكس مدى نجاعة الخطط العملية التي تتبناها الإدارة العليا للمؤسسة ومدى سهرها على متابعة العمال باعتبارها المسؤول المباشر عن تحقيق أهداف التنظيم، وكلما كانت المؤسسة تستجيب وتلبي الاحتياجات المادية والمعنوية والاجتماعية لموظفيها، وتحسين المناخ التنظيمي كلما يساهم ذلك بصفة مباشرة في تشجيع العمال على بذل ما في وسعهم من أجل ترقية الأداء وتحسين جودة الخدمات. كما أن تحقيق الأداء الفعال ورفع مستوى فعالية التنظيم يتطلب تعزيز الأخلاق الوظيفية والقيم التنظيمية وهي التي تتجلى من خلال الالتزام بالمعايير الموضوعية والعدالة التنظيمية داخل المؤسسة كالترقية بناء على المعايير الموضوعية ووضع الموظف المناسب في المكان المناسب بما يتماشى مع قدراته وميوله واعتبار الفرد بمثابة الرأسمال الحقيقي وعامل التنمية وهو الوحيد القادر على صنع الفارق وتقديم القيمة المضافة للمؤسسة وعليه يمكن القول أنه إذا ما أرادت مؤسساتنا الخدمائية تحقيق فعاليتها التنظيمية من خلال إدارة فعالة وجودة في تقديم الخدمات فإنه يتوجب عليها:

- ضرورة اعتبار أن الرأسمال البشري هو أساس الفعالية التنظيمية وجودة الأداء والخدمات، من خلال تغيير الذهنية المبنية على الولاءات الى ذهنية مبنية على الكفاءات والمنصب لمن يستحقه.
- نشر ثقافة الجودة باعتبارها رأسمال فكري وجعلها ممارسة قادرة على التغيير وصنع الفرق.
- ترقية أساليب العمل الاداري من خلال أطر قانونية وتشريعية جادة وفعالة تحارب من خلالها جميع أشكال الممارسات غير الموضوعية من محاباة، وساطة، محسوبية... الخ.
- عصرنة الادارات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشبكة الانترنت ذات الجودة العالية.

الاحالات و المراجع :

- أودية مياسة(2008). الفعالية الإدارية في الإدارة المحلية الجزائرية. رسالة ماجستير. جامعة يوسف بن خدة، الجزائر.
- بلقاسم سلاطية وآخرون(2013). الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي. ط1. دار الفجر. القاهرة.
- بوشلاغم حنان(2016). واقع الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية في ظل تحديات العولمة. 5(1) مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات المجلد 5، العدد 1، الصفحة 199-212 <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/41278>
- خوين رضوي(2009). الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة. مجلة الإدارة والاقتصاد. العدد 75. 1-43.
- <https://www.iasj.net/iasj/download/485a87f01146115f> يوم 2020/11/3
- زينب قويوة(2016). الادارة الالكترونية والفعالية التنظيمية. رسالة ماجستير. جامعة محمد الصديق بن يحيى. جيجل. الجزائر
- عبد السلام أبو قحف(1995). أساسيات الإدارة. الدار الجامعية. الإسكندرية.
- عبد الفتاح بوخمخ(2009) الرأس مال المعرفي مصدر التميز في المنظمات المؤتمر الدولي للتنمية الادارية: نحو اداء متميز في القطاع الحكومي. معهد الادارة العامة. الرياض. السعودية.
- علي السلمي(1982). تطور الفكر التنظيمي، ط2. وكالة المطبوعات، الكويت.
- القريوتي محمد قاسم(2010). نظرية المنظمة والتنظيم، ط4. دار وائل. عمان. الاردن.
- الهاشمي بعاج(2010). دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة. رسالة ماجستير. جامعة الجزائر. الجزائر
- وفاء لعريط(2014). التنظيم البيروقراطي والفعالية التنظيمية. رسالة الماجستير. جامعة 20 أوت 1955. سكيكدة. الجزائر