



## برامج التأهيل وأثرها على أداء المؤسسات الجزائرية: مدخل إستكشافي

### The upgrade programs and their impact on performance of Algerian enterprises: An Exploratory Approach

سمغوني توفيق فيصل<sup>1</sup>، أ.د. صوار يوسف<sup>2</sup>

[semghounidoc@gmail.com](mailto:semghounidoc@gmail.com)

<sup>1</sup> جامعة الدكتور طاهر مولاي، سعيدة، الجزائر

[syoucef12@yahoo.fr](mailto:syoucef12@yahoo.fr)

<sup>2</sup> جامعة الدكتور طاهر مولاي، سعيدة، الجزائر

تاريخ القبول: 2018/10/09

تاريخ الاستلام: 2018/07/18

#### المخلص :

الهدف من هذه الورقة البحثية هو دراسة العلاقة التجريبية بين برامج التأهيل وأداء في المؤسسات، وفي هذا الإطار، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي والاطلاع على الدراسات النظرية والميدانية المتعلقة بالموضوع، ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتوزيع استبيان على عينة عشوائية من 100 مسير للمؤسسات التي خضعت لبرامج التأهيل، تم استخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS) في هذه الدراسة لتحليل واختبار نموذج البحث، أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها بأن (تسيير الإنتاج والجودة، الحصول على التكنولوجيا و تحديث المعدات) لها تأثير إيجابي وكبير على أداء في المؤسسات.

**الكلمات المفتاحية:** برامج تأهيل؛ موارد ملموسة وغير ملموسة؛ أداء المؤسسات؛ طريقة المربعات الصغرى الجزئية.

**تصنيف JEL:** L25 ؛ C52 ؛ L59

#### Abstract :

The purpose of this research paper is to examine empirically the relationship between upgrading programs and the enterprises performance. In this regard, the researchers used a descriptive analytical approach and looked into the theoretical and field relevant studies. To achieve the objective of this study we distributed a questionnaire to a random sample of 100 managers of the enterprises subject to upgrade programs. The partial least squares approach (PLS) has been used in this study to analyze and test the search model. The obtained results showed that (Production and Quality management, acquisition of technology and modernization of equipment) have a positive and significant effect on the enterprises performance.

**Key words :** Upgrade programs; Intangible and Tangible Resources ; Enterprises performance ; Partial least squares approach (PLS)

**JEL classification:** L25 ; C52 ; L59

## مقدمة.

إن التحولات و التغيرات التي شهدها النظام الإقتصادي العالمي والتي كان أهمها التحرر الإقتصادي وبروز ظاهرة العولمة الإقتصادية، والتي جعلت المؤسسات في مواجهة حدة المنافسة سواء الداخلية أو الخارجية، ولذلك كان من اللازم على جميع المؤسسات الاهتمام بما يجري حولها، و السبب في ذلك تعرض هذه الأخيرة إلى ضغوط متزايدة من أجل زيادة تحسين نوعية المنتج أو الخدمة المقدمة، والعمل على تخفيض التكلفة وتحسين الأداء بما يؤدي إلى تدعيم مركزها التنافسي.

وعليه يمكن وصف تأهيل المؤسسات بأنه مسار مستمر يهدف إلى تحضير وتكييف المؤسسات لجعلها قادرة على مواكبة تغيرات السوق والتطورات التقنية، وكذا التأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها من أجل تمكينها من المنافسة في الأسواق المحلية و العالمية على حد سواء والمساهمة في تحسين أداؤها (BOUDJEMAA A، 2016)، وسعياً لتحقيق هذا الهدف فقد اعتبرت برامج التأهيل في الجزائر من الإصلاحات الإقتصادية الحديثة لترقية المؤسسات الخاصة والعمومية، في ظل إتفاقيات الشراكة الأورو-متوسطية التي ظهرت ملامحها في مؤتمر برشلونة والتي تهدف إلى إنشاء منطقة تبادل حر أفاق 2020.

ومن أجل ما تقدم جاءت هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل علاقة بين أنشطة برامج التأهيل (موارد ملموسة وغير ملموسة) (BOUDJEMAA A، 2017)، وأثرها على الأداء (أداء المالي وغير مالي) للمؤسسات (Kaplan And Norton، 1992)، ومن ثم تحديد ومعرفة أهم عناصر برامج التأهيل المؤثرة على الأداء، من خلال دراسة ميدانية

شملت عينة من المؤسسات في الجزائر التي خضعت إلى برنامج تأهيل، وقد تم الإستعانة بنماذج المعادلات الهيكلية PLS-SEM للإجابة على إشكالية الدراسة.

مما سبق يعتبر تأهيل المؤسسات مفتاح لتحسين الأداء، من خلال عصرنة أدوات الإنتاج وأنظمة التسيير، وعليه يمكن تلخيص إشكالية الدراسة بالسؤال الآتي : ما مدى أثر أنشطة برامج تأهيل المؤسسات في رفع من مستوى أداء المؤسسات الجزائرية؟

### ← فرضيات الدراسة:

إنطلاقا من إستعراض أدبيات الموضوع، وبناء على نموذج الدراسة الوارد في الشكل رقم (02) يمكن صياغة فرضيات الدراسة كالآتي:

### الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أنشطة برامج تأهيل المؤسسات كمتغيرات كلية مستقلة و أداء المؤسسات كمتغير كلي تابع.

ويتفرع عنها اربع فرضيات جزئية (فرعية):

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده (نشاط) التسيير العام على أداء المؤسسات.

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده (نشاط) التسيير المالي على أداء المؤسسات.

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده (نشاط) الحصول على التكنولوجيا و تحديث المعدات على أداء المؤسسات.

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده (نشاط) تسيير الإنتاج والجودة على أداء المؤسسات.

H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده (نشاط) تسيير الموارد البشرية على أداء المؤسسات.

H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده (نشاط) تسيير وظيفة التسويق على أداء المؤسسات.

### ◀ الدراسات السابقة:

دراسة (LAMIA.Y، 2008) هدفت الدراسة إلى تقديم تقييم لمدى فعالية برامج التأهيل باعتبارها وسيلة رئيسية للسياسة الصناعية التونسية الحالية، وقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال إستبانة تم توزيعها على عينة من الشركات الصناعية التونسية التي استكملت بالفعل خطة التأهيل والبالغ عددها (104)، أظهرت النتائج بأن هنالك تأثيرات إيجابية، في حين بلغ معدل الفعالية العام بنسبة للأهداف (تطور الإنتاجية، خلق فرص العمل، تحسين القدرة التنافسية) 55.77%.

دراسة (بن نافلة قدور و قلش عبدالله، 2009) حاولت هذه الدراسة تبيان دور تنمية الموارد البشرية في عملية تأهيل المؤسسات، حيث إستخلصت الدراسة ضرورة تنمية وتطوير المورد البشري الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء كالإنتاجية والربحية والقيمة المضافة للمؤسسة، من أجل تعزيز تنافسياتها وتدعيم مركزها التنافسي في ظل إقتصاد المعرفة.

دراسة (GHOMARI S & BERRACHED W، 2014) حاولت هذه الدراسة من خلال عرض مختلف تجارب تأهيل المؤسسات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا MENA ونخص بالذكر كل من الجزائر، تونس، المغرب و مصر. تم ذلك بإبراز كيفية

إقدام كل دولة على تبني إستراتيجية برنامج التأهيل، كما تم التعرض إلى إحصائيات المتعلقة بالمبالغ المرصودة لعملية التأهيل و مساهمات المنظمات المرافقة للإرتقاء بالقدرة التنافسية للمؤسسات في سياق بيئة تنافسية بشكل متزايد، توصلت الدراسة إلى نجاح برنامج الترقية التونسي إلى حد كبير نتيجة مشاركة الحكومة وأهمية التي تعطى للتدريب المهني، أيضا بنسبة للبرنامج المصري الذي يعتبر أكثر تنظيما من خلال تحكم الحكومة وتدخل الاتحاد الأوروبي مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI، على العكس من ذلك بطء برنامج التأهيل المغربي بالتركيز على مشاكل السوق.

دراسة (AMINE M & ALL، 2014) والتي تهدف إلى تحليل العلاقة بين برنامج التأهيل وأثره في القدرة التنافسية للمؤسسات من وجهة نظر الخبراء، أبرزت الدراسة من خلال المعطيات النظرية إلى أن بالرغم من مجموعة البرامج الرامية إلى تأهيل المؤسسات لتحسين القدرة التنافسية، إلى أنه كانت النتائج عكس الأهداف المرجوة على صعيد المنافسة الخارجية بحيث لم تتعدى نسبة الصادرات خارج المحروقات 03% وعلى صعيد الداخلي نسبة نمو الصناعة الوطنية لم تتعدى 05%.

دراسة (BOUDJEMAA A، 2014) والتي حاولت قياس مدى تأثير برامج التأهيل على الأداء والبحث عن عوامل النجاح الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، تم جمع المعطيات عن طريق إستبانة وعدد قليل من المقابلات، يستند البحث على منهج كمي بإستعمال المعادلات البنائية SEM للتحقق من فرضيات الدراسة حيث بلغ عدد المستجوبين 1014 مؤسسة، بينت النتائج وجود علاقة معنوية بين برامج التأهيل وتحسين أداء المؤسسات من خلال تأكيد الفرضية الأولى و الثانية، وبفعل تأثير الوسيط لعوامل (متغيرات) البيئة المحيطة من خلال تأكيد الفرضية الثالثة و الرابعة جزئيا.

دراسة (MACLENNAN M.L.F & ALL، 2015) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر أنواع برامج التأهيل (تأهيل العمليات، تأهيل المنتج، تأهيل الوظيفي) المؤثرة في أداء التصدير للمؤسسات، تم ذلك بإجراء دراسة ميدانية حول عينة من المؤسسات و المقدرة بـ 32 مؤسسة في البرازيل والناشطة في صناعة الحجر، والتي بدورها أفرزت نتائج معنوية تثبت صحة الفرضيات، وذلك بوجود علاقة إيجابية بين متغيرات نموذج الدراسة.

دراسة (SAON RAY & ALL، 2016) تهدف هذه الدراسة إلى تحليل عملية تأهيل صناعة الألبسة في الهند من خلال دراسة استقصائية لـ 100 مؤسسة ممثلة في ثلاثة عناقيد (تجمعات) صناعية متمركزة في العاصمة دلهي، مومباي وتيروبور سنة 2012، في حين كان تأهيل المؤسسات متعلق بـ المنتج، العمليات، الوظيفة، توصلت الدراسة إلى تبيان أكثر نسبة كانت لتأهيل العمليات بـ 65% تليها تأهيل الوظيفي بـ 46% و تأهيل المنتج بـ 41%.

دراسة (BOUDJEMAA A & ALL، 2017) تسعى هذه الدراسة إلى معرفة أهم عوامل النجاح الرئيسية أو المفتاحية لبرامج التأهيل في الجزائر، كذلك إكتشاف بعد تكيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة PME في البلدان النامية و الناشئة، تصنف هذه الدراسة ضمن خانة الدراسات النظرية البحثية، والتي من خلالها تم إستعراض أدبيات الدراسة لمختلف تجارب الدول النامية و الناشئة بإستخدام نظرية التبعية ( La théorie de la dependence) لشرح الإطار النظري، ويشكل عام توصلت الدراسة إلى تحديد عوامل نجاح المختلفة لرفع من مستوى برامج التأهيل، وذلك من خلال نموذج نظري يمكن تطبيقه على جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلدان النامية، بما في ذلك البلدان التي نفذت برامج التنمية.

← الأدبيات النظرية:

1. مفهوم برامج تأهيل المؤسسات وأهدافه:

1.1 مفهوم برامج تأهيل المؤسسات:

إن مصطلح التأهيل ظهر أولاً من خلال التجربة البرتغالية سنة 1988 في إطار اجراءات المرافقة لتكامل البرتغال مع أوروبا، وكان يسمى بالبرنامج الاستراتيجي لتنشيط وتحديث الاقتصاد البرتغالي PEDIP، بعد نجاح البرنامج من خلال ظهور قطاعات صناعية ناشئة جديدة (Hervé, B & ALL، 2005)، تطوير الأنشطة ذات القيمة المضافة وخلق فرص العمل، أدى ذلك إلى إطلاق مبادرات من قبل عدة دول لتبني هذا البرنامج من بينها دول بلدان المغرب العربي والمشرق لدعم اتفاقية التجارة الحرة في إطار برنامج ميدا ( Guettafi Ilham، 2011). لقد وردت عدة تعاريف خاصة بمفهوم التأهيل منها:

يرى نورث دوجلاس: " بأن التأهيل "عملية معقدة وتأخذ وقتاً طويلاً حيث أنها تتضمن مؤسسات القطاعين العام والخاص إضافة إلى المؤسسات الحكومية المساعدة، وهو يتطلب تغيير في الأفكار والسياسات والقوانين والمفاهيم والإجراءات، وعلى الدولة أن تضع خطة متوازنة واضحة وصريحة من أجل إيجاد أنجع السبل لتمويل هذا البرنامج" (حسين يحي، 2012).

كذلك يعرف على أنه: مجموعة من الإجراءات المادية والغير مادية التي تتخذ بهدف تحسين موقع المؤسسة في السوق ورفع أدائها الإقتصادي حتى تضمن شروط البقاء في ظل المنافسة الدولية المتزايدة. (سهام عبد الكريم، 2011).

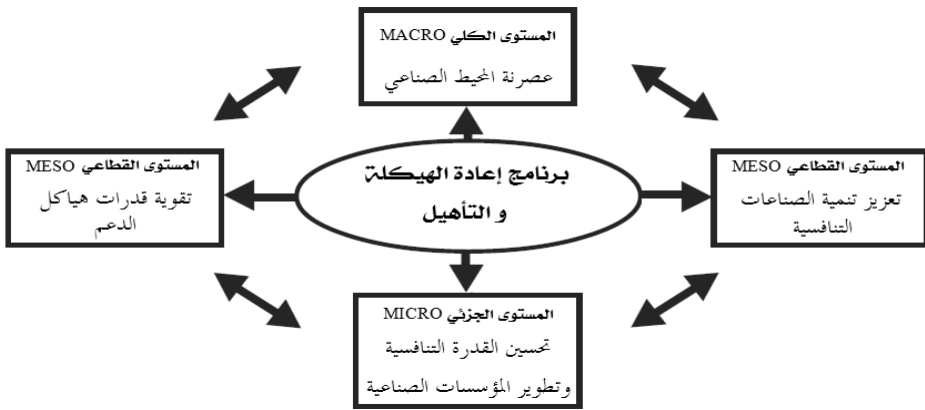
عرفته منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI سنة 1995 بأنه عبارة عن مجموعة برامج وضعت خصيصاً للدول النامية التي هي في مرحلة الانتقال من أجل

تسهيل اندماجها ضمن الاقتصاد الدولي الجديد والتكيف مع مختلف التغيرات. (قوريش  
نصيرة، 2006)

## 2.1 أهداف برامج التأهيل:

إن عملية إدراج برامج تأهيل المؤسسات ضمن استراتيجيات التنمية الاقتصادية من أجل  
الرفع من قدرات التنافسية للمؤسسات وكل ما يخص محيطها (القطاعي، و الكلي)، أي  
تحسين موقع المؤسسة على المستوى الجزئي MICRO، ودعم المحيط التنظيمي الذي  
تنشط فيه المؤسسات أي المستوى الكلي MACRO، كذلك تعزيز هياكل الدعم على  
المستوى القطاعي MISO. إذ يمكن تجسيد أهداف برنامج التأهيل من خلال ثلاثة  
مستويات ويمكن التعبير عنها من خلال الشكل رقم (01) (Mohamed, L, 2002).

شكل 1 . أهداف برامج التأهيل



Source : Mohamed, L. D. (2002). GUIDE MÉTHODOLOGIQUE: Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle. ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL. Vienne. P07.



## 2. تعريف الأداء ومصادره:

### 1.2 تعريف الأداء:

إن أصل كلمة مصطلح الأداء مستمد من اللفظ الإنجليزي To performe ويعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل (Bescos.P ، 1999)، أما في ميدان التسيير يعبر عن الأداء بأنه تحقيق الأهداف التنظيمية. (Christian, G ، 2007).

يعرف الأداء بحسب (P. DRUKER) على أنه: " قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال" (Drucker, P ، 1999).

ويرى أحمد سيد مصطفى بانه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. ومنه يمكن القول أن الأداء هو الطريقة أو الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسة لإستغلال مواردها من راس المال، المعرفة بطريقة كفنة تمكنها من الوصول إلى الأهداف المسطرة. (مولاي امينة و أخرون، 2015)

يعرف كل من Miller et Bromily الأداء على أنه: " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونقصد بذلك عامل الكفاءة، والنتائج (الأهداف) المحققة من ذلك الاستخدام، ونعني بذلك عامل الفعالية. (الداوي الشيخ، 2009)

### 2.2 مصادر الأداء:

ينقسم أداء المؤسسة إلى نوعين وهما (Bernard M ، 1999): أداء خارجي و أداء داخلي.

## 1.2.2 الأداء الداخلي:

كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تمتلكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة:

- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهارتهم.
- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

**2.2.2 الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن تغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، فهذه الأخيرة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لإنخفاض أسعار المواد و اللوازم و الخدمات، فكل هذه التغيرات تتعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلب.

### ◀ الدراسة الميدانية:

#### 1. أسلوب جمع البيانات:

تم الإعتماد على استمارة بوصفها مصدرا رئيسيا لجمع البيانات، حيث استخدم سلم ليكرت ذو خمس مستويات كما هو موضح في الجدول رقم (01)، و من أجل تحقيق أهداف

الدراسة تم بناء استمارة اعتمادا على مراجعة الدراسات السابقة وبالأخص دراسة (BOUDJEMAA A،2014) ويتكون الإستبيان من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يتكون من أسئلة متعلقة بمعلومات المؤسسة.

القسم الثاني: يمثل مقياس مستوى الأداء (أداء مالي وغير مالي).

القسم الثالث: يتمثل في مجموعة الفقرات الخاصة بأنشطة برامج تأهيل المؤسسات.

### جدول 1. مقياس ليكارت الخماسي.

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
النقاط	1	2	3	4	5

### 2. أدوات التحليل الإحصائي:

لتقريب و تحليل الاستمارة تم الاستعانة بالبرنامج (SPSS) وبرنامج (SMARTPLS) نسخة الطالب من أجل تقييم نموذج القياس والنموذج (Ringle et al، 2005) وذلك لخصوصية البرنامج ولتوافقه مع العينات الصغيرة، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- إختبار SEM-PLS للتحقق من فرضيات الدراسة وصحة النموذج.
- إختبار تحليل العوامل (Factor Loadings) لقياس الصدق التمايزي و الصدق التقاربي لأداة الدراسة.
- التحليل الوصفي المتمثل في النسب المؤوية والتكرارات للتعرف على خصائص عينة الدراسة.

- إختبار ألفا كرونباخ للتحقق من الإتساق الداخلي لأداة الدراسة.

### 3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات التي خضعت لبرامج التأهيل على مستوى ولاية الجزائر، تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم توزيع الإستبانة على عينة استطلاعية حجمها 15 لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع (100) إستبانة على عينة الدراسة، وتم الحصول على (93) إستبانة بنسبة استرداد 93%، وأستبعدت (03) إستبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، فيما بلغ عدد الإستبانة الصالحة (90) أي بنسبة 90% من الإستبانة التي تم توزيعها، ويبين الجدول رقم (02) الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

### جدول 2. الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
نشاط المؤسسة	خدمية	4	4.44%
	بناء وأشغال عمومية	16	17.78%
	صناعة	49	54.44%
	خدمات مرتبطة بصناعة	13	14.44%
	زراعة	7	7.78%
	صيد البحري	0	0.00%
	نشاط حرثي	1	1.11%
	مختلط (نشاطين أو أكثر)	0	0.00%
	المجموع	90	100%
حجم المؤسسة	مؤسسة مصغرة (من 1 إلى 9 عمال)	3	3.33%
	مؤسسة صغيرة (من 10 إلى 49 عمال)	49	54.44%
	مؤسسة صغيرة (من 50 إلى 250 عمال)	34	37.78%
	مؤسسة كبيرة (أكثر من 251 عاملاً)	4	4.44%
	المجموع	90	100%
ملكية المؤسسة	عمومية	17	18.89%
	خاصة	73	81.11%
	مختلطة	0	0.00%
	المجموع	90	100%
الشكل القانوني	شركة مساهمة (SPA)	16	17.78%
	شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL)	31	34.44%
	شركة الشخص الواحد ذات مسؤولية محدودة (EURL)	12	13.33%
	أخرى	31	34.44%
	المجموع	90	100%

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

من خلال تحليل خصائص الديمغرافية للعينة المدروسة يتضح جلياً أن:

- توزيع عينة الدراسة على مختلف قطاعات النشاط التي تنتمي إليها عينة الدراسة، والمتمثلة في الصناعة بنسبة كبيرة قدرت بـ 54.44% ثم يلها كل من قطاع البناء والأشغال العمومية، قطاع الخدمات المرتبطة بالصناعة، قطاع الزراعة بنسب متفاوتة

قدرت على التوالي بـ 17.78 %، 14.44 %، 07.78 % اما فيما يخص كل من القطاع الخدمي و الحرفي فتمثيلهم في عينة الدراسة هو 04.44 %، 01.11 %.

- يتمثل المجتمع المدروس في المؤسسات الصغيرة و المقدرة بـ 92.22 % التي يتراوح عدد عمالها من 10 إلى 250 عامل، ثم تأتي المؤسسات المصغرة و الكبيرة على التوالي بنسبة 03.33 %، 04.44 %.

- كذلك نلاحظ بأن الغالبية العظمى لعينة المؤسسات محل الدراسة ملكيتها خاصة بنسبة 81.11 %، والباقي ممثل في المؤسسات العمومية.

- ان المؤسسات الخاضعة لبرامج التأهيل ذات شكل قانوني ممثل في شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL) بنسبة 34.44 %، ثم تليها نسبة 17.78 % لشركة مساهمة (SPA)، ونسبة 13.33 % لشركة الشخص الواحد ذات مسؤولية محدودة (EURL)، والباقي ممثل في المؤسسات أخرى.

#### 4. التحليل الإحصائي لجودة النموذج و النتائج:

#### 1.4 صدق المحتوى Content Validity:

تشير صلاحية محتوى البناء إلى أن تشبعات العبارات (المحاور) الفردية Item loadings المصممة لقياس نموذج معين، يجب أن يكون لها تحميل عالي أي أكبر من العتبة الموصى بها من قبل كل من (Hair, And al، 2010) والمقدرة بـ 0.7، و الجدول رقم (03) يعرض قيم تشبع العبارات على العامل الكامن والتي جلتها تجاوز القيمة 0.7 ما عدا العبارات (ATRQ.Q3 و GPQ.Q3، GPQ.Q4، و GRH.Q2)، مما يدل على صدق بناء أداة الدراسة.

جدول 3. معايير الجودة.

المتغيرات الكامنة	تشيعات العبارات Factor Loading	معامل ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة CR
التسيير العام	0.720	0.746	0.842
	0.779		
	0.894		
التسيير المالي	0.722	0.708	0.845
	0.974		
الحصول على التكنولوجيا و تحديث المعدات	0.960	0.663	0.821
	0.889		
	0.413		
تسيير الإنتاج و الجودة	0.879	0.718	0.812
	0.910		
	0.575		
	0.465		
تسيير الموارد البشرية	0.961	0.846	0.898
	0.629		
	0.968		
تسيير وظيفة التسويق	0.924	0.853	0.931
	0.943		
قياس الأداء	0.935	0.878	0.942
	0.952		

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

2.4 صدق التقاربي Convergent Validity:

يختبر نموذج المعادلات الهيكلية علاقات خطية بين مجموعة من المتغيرات، إذ يتم تنفيذ التحليل العاملي التوكيدي بإجراء إختبار جودة النموذج لذلك يشترط التحقق من مطابقة

القيم المتحصل عليها مع القيم المعيارية لجودة النموذج، حيث تشير نتائج الجدول رقم (03) و (04) أن هناك موثوقية للأداة الدراسة حيث أن:

- جميع قيم معاملات ألفا كرونباخ الخاصة بفقرات المتغيرات الكامنة مرتفعة وكما هو ملاحظ تتمتع المقاييس بموثوقية عالية إلى غاية جدا تراوحت ما بين (0.663-0.878).

- كل متوسطات التباين المفسر (AVE) أكبر من القيمة الموصى بها 0.50 مما يدل على جودة النموذج المقترح. (Bagozzi, And all، 1991)

- جل معاملات الموثوقية المركبة Composite Reliability أكبر من القيمة المعيارية 0.70 بحيث نجدها محصورة ما بين (0.812-0.942) بحسب كل متغيرة كامنة، وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتصف بالصدق التقاربي.

#### 3.4 صدق التمايز Discriminant validity:

تقييم صدق التمايز بالاختبار المقدم من طرف (Fornell And All، 1981) والذي يقيس درجة الارتباط بين متغيرات النموذج، وبالإضافة إلى ذلك نتحقق من صدق التمايز إذا كانت قيم قطر المصفوفة قيم الجذر التربيعي لمتوسطات التباين المفسر (AVE) أكبر من قيم ارتباط المتغيرات الأخرى فيما بينها.

وهذا ما نلاحظه في الجدول رقم (04) إذ نجد بأن جل قيم قطر المصفوفة أكبر من قيم أعمدة وصفوف المصفوفة أي تحقق الشرط، و بناء عليه يمكننا القول بأن نموذج القياس يعكس صحة بناء جيدة والموثوقية ويمكن الاعتماد عليه.



جدول 4. مصفوفة صدق التمايز.

متوسط التباين المفسر (AVE)	MP	GFM	GRH	GPQ	ATRQ	GF	GG	الرمز	المتغيرات الكامنة
0.642							0.801	GG	التسيير العام
0.735						0.858	0.590	GF	التسيير المالي
0.627					0.792	0.224	0.573	ATRQ	الحصول على التكنولوجيا و تحديث المعدات
0.537				0.733	0.738	0.284	0.657	GPQ	تسيير الإنتاج و الجودة
0.752			0.867	0.599	0.592	0.589	0.891	GRH	تسيير الموارد البشرية
0.871		0.933	0.620	0.427	0.505	0.313	0.542	GFM	تسيير وظيفة التسويق
0.890	0.944	0.447	0.591	0.832	0.807	0.257	0.614	MP	قياس الأداء

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

4.4 مؤشر حسن المطابقة Goodness of fit:

يتم إختبار جودة النموذج والتحقق من استخدامه لتحديد قوة التنبؤ الكلي للنموذج المعقد مع الأخذ بعين الاعتبار أداء معلمات القياس ونمذجة المعادلة البنائية، وعليه يتم حساب المؤشر بالمتوسط الهندسي لحاصل ضرب متوسط متوسطات التباين المفسر (AVE) و متوسط معامل التحديد R2 لتكون قيمة GoF محصورة بين (0 و 1)، ووفقا لـ (Wetzels And all، 2009) فإن قيمة GoF هي على التوالي (0.1 صغيرة، 0.25 متوسطة، 0.36 كبيرة).

يحسب مؤشر حسن المطابقة Goodness of fit بحسب المعادلة الآتية:

$$GoF = \sqrt{AVE * R^2}$$

من خلال نتائج التحليل الإستكشافي نتحصل على قيم كل من :  $R2 = 0.775$  و  $AVE = 0.722$ ، و بذلك نتحصل على قيمة مؤشر حسن المطابقة GoF يساوي 0.748 أي حجم الأثر كبير، إذا يمكننا أن نستنتج بأن النموذج جيد.

### 5. إختبار العلاقة بين أنشطة برامج التأهيل و الأداء:

#### 1.5 معاملات المسارات Path Coefficients:

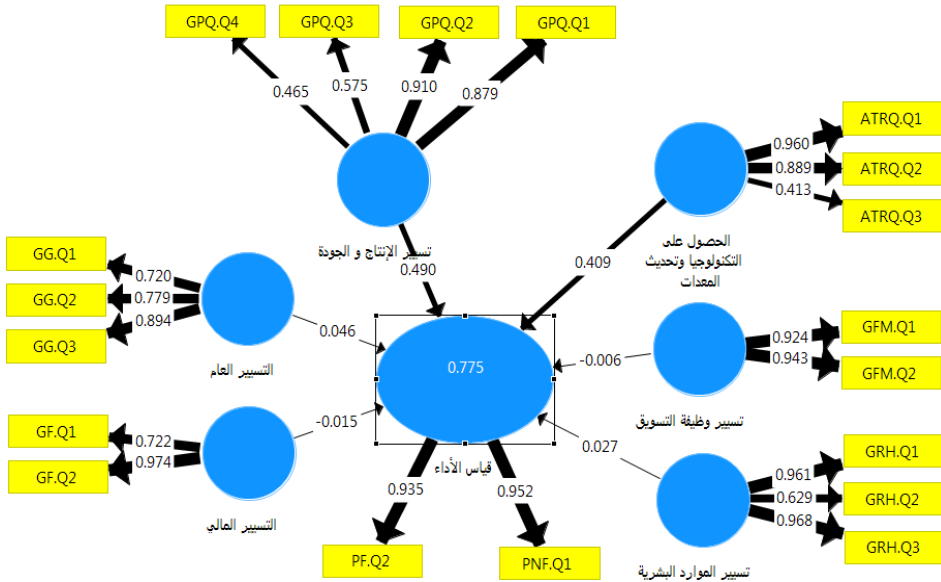
لفحص تأثير أنشطة برامج التأهيل على الأداء نقوم بإجراء تجربة المعاينة المعادة bootstrap لـ 3000 عينة فرعية subsamples وذلك من أجل ضمان استقرار النتائج، فننتحصل على مختلف المعلومات الخاصة بهذه المحاولة والتي هي مدرجة في الجدول رقم (05) والشكل رقم (02)، حيث يتبين أن بعض معاملات المسارات Path Coefficients معنوية ونخص الذكر متغيرات الحصول على التكنولوجيا وتحديث المعدات 0.409 و تسيير الإنتاج و الجودة 0.490 بحيث لها تأثير إيجابي على الأداء المؤسسات، مما يؤكد قبول الفرضيات الجزئية البديلة لـ H4،H3 والتي مفداها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0,05$  بين متغيرات تسيير الإنتاج و الجودة، الحصول على التكنولوجيا وتحديث المعدات مع أداء المؤسسات محل الدراسة.

وبالمقابل نجد بأن المتغيرات الأخرى تأثيرها غير معنوي، مما يؤكد قبول فرضيات العدم الجزئية لـ H6 H5،H2،H1 والتي مفداها لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0,05$  بين متغيرات التسيير العام، التسيير المالي، تسيير الموارد البشرية، إدارة التسويق و أداء المؤسسات محل الدراسة.

جدول 5. نتائج تحليل المسار.

القرار	P values	T إحصائية Values	الانحراف المعياري (STDEV)	معامل المسار	العلاقة	
					متغير تابع	المتغيرات المستقلة
رفض	0.745	0.325	0.141	0.046	قياس الأداء <---	1H: التسيير العام
رفض	0.856	0.181	0.082	-0.015	قياس الأداء <---	2H: التسيير المالي
قبول	<b>0.000</b>	<b>4.536</b>	<b>0.090</b>	<b>0.409</b>	قياس الأداء <---	3H: الحصول على التكنولوجيا وتحديث المعدات
قبول	<b>0.000</b>	<b>4.977</b>	<b>0.099</b>	<b>0.490</b>	قياس الأداء <---	4H: تسيير الإنتاج والجودة
رفض	0.853	0.185	0.146	0.027	قياس الأداء <---	5H: تسيير الموارد البشرية
رفض	0.918	0.103	0.057	-0.006	قياس الأداء <---	6H: تسيير وظيفة التسويق

شكل 2 . نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

2.5 معامل التحديد R2:

يتضح من الجدول رقم (06) أن القدرة التفسيرية لنموذج محل الدراسة من خلال تأثير أنشطة برامج التأهيل (تسيير الإنتاج و الجودة، الحصول على التكنولوجيا و تحديث المعدات) على الأداء هو 77.50% من التباين اعتمادا على قيمة R2 ، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية.

#### جدول 6. معامل التحديد.

متغير الدراسة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المعدل R <sup>2</sup> Ajusté	الدلالة الإحصائية P values
الأداء	0.775	0.759	0.000

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

#### الخاتمة:

إن فكرة تأهيل المؤسسات التي جسدت في شكل برامج بهدف النهوض بالمؤسسات الإقتصادية، اعتمدت في تطبيقها على الآليات المخصصة لدعم هذه الأخيرة، وذلك قصد حمايتها والرفع من أدائها من مستوى إلى مستوى آخر يتميز بالكفاءة والمردودية من خلال تقوية العوامل الداخلية و الخارجية على حد سواء، ومن جهة أخرى تحسين القدرة التنافسية لمواجهة حدة المنافسة المتنامية في ظل التطورات والتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة، من خلال هذا البحث حولنا دراسة وتحليل تأثير أنشطة برامج تأهيل أداء المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، حيث خلصت نتائج الدراسة إلى تحديد بوضوح مجموعة من الأنشطة المرتبطة ببرامج التأهيل التي لها تأثير مباشر ومعنوي على أداء المؤسسات سواء المتعلقة بالإستثمارات الغير مادية ممثلة في كل من تسيير الإنتاج و الجودة، والإستثمارات

المادية ممثلة في الحصول على التكنولوجيا وتحديث المعدات، في حين أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن باقي الأنشطة ليس لها أثر معنوي على الأداء، كذلك تبين من خلال نتائج النموذج المقترح وبالنظر إلى قيمة معامل التحديد R2 والبالغة 0.755، و التي توضح أن النموذج المقدر يفسر (75.50%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (أداء المؤسسات).

#### قائمة المراجع:

#### مقال في مجلة:

1. بن نافلة، ق،. قلش، ع.(2009). دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات في ظل إقتصاد المعرفة، مجلّة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 7، جامعة غرداية، ص 285-288.
2. سهام عبد الكريم.(2011). سياسة تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر مع التركيز على برنامج ميدا III ، مجلة الباحث، عدد 09.
3. مولاي امينة و كافي ميمون.(2015). إستخدام التحليل في مركبات أساسية والتحليل التصنيفي لتحديد مستوى إدارة المعرفة وأثره على الأداء، مجلة الباحث، العدد 15، جامعة ورقلة، ص71.
4. الداوي الشيخ.(2009). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، ص218.

#### مقال منشور في ملتقى:

1. قوريش نصيرة.(2006). آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و 18 أفريل، ص1048.
- الرسائل والأطروحات:

1. حسين يحي.(2012). قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دول المغرب العربي، أطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، ص06.

#### مراجع باللغة الأجنبية:

**Livres:**

1. **Bescos.P.L.** (1999). Dialogues autour de la performance en entreprise: les enjeux, Ecosip, L'Harmattan, P 18.
2. **Christian, G.** (2007). Gestion prévisionnelle en et mesure de la performance, 3eme Dunod, Paris, P172.
3. **Drucker, P.** (1999). L'avenir du management selon Drucker, Editions Village Mondial, Paris, P04.
4. **Bernard Martory**, Contrôle de gestion social, librairie vuibert, paris, 1999, P 236
5. **Hair, J. F., and All.** (2010), Multivariate Data Analysis, Seventh Edition. Pearson Prentice Hall.

**Article dans une revue:**

1. **Boudjemaa, A. and All.** (2016). Upgrade Programs for Small and Medium-Sized Enterprises "SMEs", Performance Analysis: The Case Of Algeria. Journal of Marketing and Management, 7(2), 17-46.
2. **Boudjemaa, A. and All.** (2017). Success Factors of Upgrade Programs of SMEs in a Changing Environment, Resources Dependency Perspective: The Case of Algeria. Advances in Economics and Business, 5(11), 590-600.
3. **Kaplan, S. R. and Norton, D. P.** (1992) .The balanced scorecard: measures that drive performance. Harvard Business Review, janfeb, pp. 71-79.
4. **Lamia, Y.** (2008). Le programme de mise à niveau de l'industrie un moyen efficace de la politique industrielle tunisienne ?. Cahiers du lab.rII, N203, 01-40.
5. **Ghomari, S. M, & Berrached, W. B.** (2014). Upgrade in the Mena region: cases of Algeria, Egypt, Morocco and Tunisia. Journal perspectives of innovations, economics & business, Volume 14, Issue 2, 61-68.
6. **Amine, M., Ali, K., Mohamed, L.** (2014). La mise à niveau des pme Algériennes : un levier de compétitivité des entreprises. Algerian Business Performance Review, UNIV Ouargla, No 06, 63-76.

7. **Maclennan, M.L.F & al.** (2015). Export performance in emerging markets: upgrading evidence from a cluster in Brazil. *Journal Business and Emerging Markets*, Vol. 7, No. 2, 186-202.
8. **Saon, R & al.** (2016). Upgrading in the Indian garment industry: a study of three clusters. *Asian Development Bank*, No. 43, 01-30.
9. **Bagozzi, R. P., and All.** (1991). Assessing coAnstruct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36, 421-458.
10. **Fornell, C. & Larcker, D.F.** (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
11. **Wetzels, M., and All.** (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration, *MIS Quarterly* 33 (1), 177-195.

### Mémoire et thèses:

1. **Boudjemaa, A.** (2014). Impact des programmes de mise à niveau sur la performance de la pme dans un environnement ouvert et intense: cas de l'Algérie, thèse doctorat, université Québec Montréal.
2. **Guettafi ilhem.** (2011). Impacts des programmes de mise à niveau sur les entreprises agroalimentaires algériennes, mémoire magister, école nationale supérieure agronomique el Harrach-Alger, P18.

### Sites Web:

1. **Hervé, B., & Ewa, F.** (2005). Les programmes des mises à niveau des entreprises : TUNISIE, MAROC, SENEGAL. Département de la recherche – Agence française de développement. PARIS.  
<http://www.afd.fr/fr/les-programmes-de-mise-niveau-des-entreprises-tunisie-maroc-senegal> (consulté le 03/01/2018).
2. **Mohamed, L. D.** (2002). GUIDE MÉTHODOLOGIQUE: Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle. ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL. Vienne . P07.  
[https://www.unido.org/sites/default/files/2013-06/PMAN\\_Manuel\\_methodologique\\_0.pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/2013-06/PMAN_Manuel_methodologique_0.pdf) (consulté le 06/01/2018).