# المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بين تطبيق آليات الحوكمة ومشكل الفساد الإداري

## – دراسة ميدانية –

# SMEs: between the application of governance mechanisms and the problem of administrative corruption

## -Field Study-

**ساسي نور الدين**[1]

مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات "إتمام" ،كلية العلوم الافتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، noureddine.saci@univ-saida.dz

تاريخ الاستلام: 2019/11/02 تاريخ القبول: 2020/01/31 تاريخ النشر: 2020/03/14

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة الى ابراز أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل إنشاء وتطوير اقتصاد حديث وديناميكي قائم على المعرفة، وهذا بسبب قدرة هذه المؤسسات على تعزيز روح المبادرة ومهارات تنظيم المشاريع وبسبب قدرتها على التحلي بالمرونة والتكيف بسرعة مع السوق المتغيرة، وعلى إيجاد فرص عمل جديدة، وتقدم مساهمة كبيرة في مجال الابتكار ودعم التنمية الإقليمية والتماسك الاجتماعي، كما تقدم أيضا مساهمة كبيرة في نمو الناتج المحلي الإجمالي وخلق فرص عمل جديدة، كما تم أيضا التطرق إلى مشكل الفساد الإداري الذي يعيق تطور وتنمية مثل هذه المؤسسات الحساسة، حيث خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة عكسية بين آليات حوكمة المنظمات والفساد، معناه أنه كلما زاد تطبيق آليات الحوكمة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قل الفساد فيها.

**كلمات مفتاحية:** مؤسسات صغيرة ومتوسطة، فساد إداري، حوكمة مؤسسات، أداء استراتيجي متوازن.

**تصنيفات JEL:** G 39 ، C12.

[1] **المؤلف المرسل:** ساسي نورالدين، **الإيميل:** noureddine.saci@univ-saida.dz

**Abstract:**

This study aims to highlight the importance of SMEs in creating and developing a modern and dynamic knowledge-based economy, because of their ability to promote entrepreneurship and entrepreneurial skills and because of their ability to be flexible and adapt quickly to the changing market, and to Creating new jobs, making a significant contribution to innovation and supporting regional development and social cohesion, as well as making a significant contribution to GDP growth and creating new jobs, and addressing the problem of administrative corruption that hinders the development and development of such sensitive institutions, has also been addressed. The study found that there is an inverse relationship between organizational governance mechanisms and corruption, which means that the more governance mechanisms are applied within SMEs, the less corruption there is.

**Keywords:** SMEs, administrative corruption, corporate governance, Balanced strategic performance.

**Jel Classification Codes: G 39**, **C12** .

## 1. مقدمة:

مع بداية هذا القرن، كان هناك تحول كبير في الاستثمار وبدأ الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ضوء الدخل الذي توفره للدخل القومي، حيث أن معظم التجارب والدراسات التي برزت في بعض المجتمعات، أشارت الى أهمية هذا النوع من المؤسسات ومساهمتها في المشاركة الفعالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى نشاطها التصديري من خلال الوصول إلى الأسواق الإقليمية والدولية بعد أن أصبحت قادرة على تقديم منتجات جيدة من حيث الجودة والسعر. وبالتالي تعتبر حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بسبب تداعياتها الاقتصادية الإيجابية على الاقتصاد الوطني ومن حيث دورها الريادي في توفير فرص عمل جديدة، وزيادة تدريجية في حجم الاستثمار. وقد ذكر ( Karadag، 2016) أن الدراسات البحثية أشارت إلى "وجود علاقة قوية وإيجابية بين الحجم النسبي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والنمو الاقتصادي، حتى عند السيطرة على محددات النمو الأخرى".

إن هذه المؤسسات تواجهها عدة عوائق وعقبات تقف أمام نجاحها واستمراريتها وتحقيق أهدافها ونذكر من بين هذه العوائق الفساد الإداري ومستوى الحوكمة المطبق في هذا النوع من المؤسسات. حيث يعتبر الفساد ظاهرة قديمة من حيث وجودها، إلا أنها جديدة من حيث انتشارها الواسع الذي تعدى الحدود والحواجز بين الدول في عصرنا الحالي، وقد ارتبطت هذه الظاهرة على المستوى العالمي بعدة عوامل مثل غياب حوكمة المنظمات والأداء الاستراتيجي المتوازن. حيث تعتبر هذه الاخيرة البلسم الشافي الذي من شأنه أن يحقق الجودة والتميز في عمل الشركات وأدائها وذلك عن طريق إيجاد وتطبيق قوانين وأنظمة وإجراءات فعالة تحكم العلاقات القائمة بين كافة الأطراف ذات العلاقة في الشركة (المساهمين القوى العاملة، مجلس الإدارة، المقرضين) وتضمن توفير مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ووضع سياسات فعالة وتنفيذها لمكافحة الفساد والوقاية منه.

## 2. إشكالية الدراسة

على هذا الأساس يمكن طرح الإشكالية التالية:

**ما مدى فعالية حوكمة المنظمات والأداء الاستراتيجي المتوازن في التعامل مع الفساد داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟**

## 3. الفرضيات

– تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من المشاكل.

– تعتبر حوكمة المنظمات والأداء المتوازن آليتين أساسيتين للحد من الفساد الإداري داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– غياب حوكمة المنظمات والأداء المتوازن في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من الأسباب الرئيسية في تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر.

## 4. أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على ظاهرة خطيرة تفشت بشكل كبير داخل المؤسسات الجزائرية وذلك من أجل إظهار الدور الذي تلعبه كل من حوكمة المنظمات والأداء الاستراتيجي المتوازن في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بالإضافة الى معرفة واقع الفساد في المؤسسات الجزائرية.

## 5. أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في تعاظم الدور السلبي الذي يلعبه الفساد الإداري في الأداء الاقتصادي، وتراجع معدلات أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وانخفاض معدل النمو الاقتصادي على المستوى المحلي والدولي. وهذا ما يؤدي إلى ضرورة البحث عن الآليات والأدوات الكفيلة بمحاربة هذه الظاهرة الخطيرة.

## 6. المنهج المتبع والأدوات المستخدمة

تم الاعتماد في انجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه أكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من المواضيع، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتحليلها، بهدف صياغة الخلفية النظرية للموضوع، كما تمّ الاعتماد في الجانب التطبيقي على منهج دراسة الحالة، وذلك بالاعتماد على الأدوات التالية:

– الزيارة الميدانية للمؤسسات محل الدراسة، والاعتماد على المقابلات الشخصية مع مسؤولي المؤسسات.

– الاعتماد على طريقة الاستبيان كأداة لتشخيص وتحليل ممارسات الفساد في المؤسسات.

– استخدام برنامج الـ SPSS لتحليل الاستبيان.

## 7. هيكل الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة على الإشكالية تم تقسيم هذا البحث وفق المنهجية التالية:

– الإطار النظري للدراسة. – الإطار العملي للدراسة. – الخلاصة والاستنتاجات.

## 8. الإطار النظري للدراسة

### 1.8 عموميات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك توافق في الآراء بين صانعي السياسات والاقتصاديين وخبراء الأعمال على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم هي محركات للنمو الاقتصادي. ويساهم قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة السليم في الاقتصاد بشكل بارز من خلال خلق المزيد من فرص العمل، وتوليد كميات أكبر من الإنتاج، وزيادة الصادرات وإدخال مهارات الابتكار وريادة الاعمال. إن الدور الديناميكي للشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية يؤمنها باعتبارها محركات يمكن من خلالها تحقيق أهداف النمو في البلدان النامية (National Credit Regulator، 2011). ويشمل مصطلح "الشركات الصغيرة والمتوسطة" مجموعة واسعة من التعاريف. حيث تضع المنظمات وكذلك مختلف البلدان، مبادئها التوجيهية النهائية لتصنيف الشركات الصغيرة والمتوسطة، التي غالبا ما تستند إلى المبيعات أو عدد الموظفين أو قيمه الأصول.

– قدم التعريف الأخير لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم كشركات غير تابعه ومستقلة توظف أقل عدد معين من الموظفين. ويتفاوت هذا العدد بين البلدان. والحد الأعلى الأكثر شيوعًا الذي يحدد الشركات الصغيرة والمتوسطة هو 250 موظفًا، كما هو الحال في الاتحاد الأوروبي. ومع ذلك، فإن بعض الدول وغيرها يبلغ 200 موظف.

– في حين أن الولايات المتحدة تعتبر الشركات الصغيرة والمتوسطة هي الشركات التي يقل عدد موظفيها عن 500 موظف. والشركات الصغيرة هي عموما المؤسسات التي يقل عدد موظفيها عن 50 موظفًا، في حين أن الشركات الصغيرة تضم في الغالب 10 عمال، أو خمسه في بعض الحالات.

– يعرّف البنك الدولي الشركات الصغيرة والمتوسطة بأنها مؤسسات يبلغ عدد موظفيها 300 موظف كحد أقصى وإيرادات سنوية تصل إلى 15 مليون دولار و15 مليون دولار من الأصول.

– ينص تعريف الاتحاد الأوروبي على ما يلي: "المؤسسات الصغرى والصغيرة والمتوسطة هي تلك التي توظف أقل من 250 شخصًا وتبلغ مبيعاتها السنوية 50 مليون يورو و / أو ميزانية سنوية لا تتجاوز 43 مليون يورو".

– إن التعريف المعتمد بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هو التعريف الوارد في المادة 05 من القانون رقم 17–02 المؤرخ في 10 جانفي 2017، والمتمثل في القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي ينص على مايلي: " تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات، تشغل من واحد (01) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة (04) ملايير دينار جزائري، أو لا يتجاوز إجمالي حصيلتها السنوية مليار (01) دينار جزائري، تستوفي معيار الإستقلالية" (الأمانة العامة للحكومة الجائرية، 2017).

للإشارة فقد اعتمدت الجزائر في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التعريف الذي حدده الإتحاد الأوروبي سنة 1996، والذي كان موضوع توصية لكافة البلدان الأعضاء، حيث صادقت الجزائر سنة 2000 على ميثاق بولونيا حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويعتمد هذا التعريف على ثلاثة معايير كمية هي: عدد العمال، رقم الأعمال و مجموع الحصيلة السنوية، بالإضافة إلى معيار نوعي واحد هو معيار الاستقلالية.

## 2.8 نقاط القوة والضعف للشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد:

### 1.2.8 نقاط القوة للشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد:

إن الشركات الصغيرة والمتوسطة لها آثار مفيدة للنظام الاقتصادي من خلال الأدوار التي تؤديها ومن بينها:

– الشركات الصغيرة والمتوسطة تولد مناصب الشغل، مما يسهم في تحقيق الاستقرار الاجتماعي في المنطقة التي تنشط فيها. وهي المصدر الرئيسي لتشكيل الطبقة الوسطى مع دور حاسم في الحفاظ على الاستقرار الاجتماعي والسياسي في أي بلد ( Neagu، 2016).

– تسهم الشركات الصغيرة والمتوسطة في تشكيل السلع والخدمات، وبالتالي هي تساعد في تشكيل الناتج المحلي الإجمالي وزيادة الصادرات والاستثمارات الوطنية، وتتعاون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الشركات الكبرى، وهذا ما تظهره اتفاقيات الشراكة (مالياً وتقنياً وما إلى ذلك) أو من خلال شكل الإمدادات (القدرة، التخصص وما إلى ذلك).

– تلعب الشركات الصغيرة والمتوسطة دورًا حافزًا في عملية التنمية في معظم الاقتصاديات، وينعكس هذا الموقف من خلال ارتفاع نسبة في إجمالي تصنيع المنتجات وفرص العمل والقوى العاملة من قبل هذه الوحدات.

– كون أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تدار مباشرة من قبل أصحابها يجعل نظام اتخاذ القرار فيها أكثر بساطة، وهذا يتوقف على المواهب والقدرات الإدارية لهذه المؤسسات. لذلك تظهر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم مرونة وقوة وذلك بفضل القدرة على التكيف في السوق المتغيرة.

– هي تضمن إمكانات تطوير الشركات الكبرى في المستقبل من خلال عمليات النمو التي تشارك فيها، ويمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم الاندماج بسهولة في شبكة اقتصادية إقليمية تسهم في تنمية تلك المنطقة وتخفض البطالة.

### 2.2.8 نقاط ضعف الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد:

– رأس مالها المنخفض يجعلها عرضة للخطر في حالة حدوث صدمة اقتصادية.

– ارتفاع معدل الاعتماد على مجموعه من العملاء (على سبيل المثال: المقاولون).

– الافتقار إلى أنظمة التوزيع الوظيفية والوصول إلى الأداء وخدمات التسويق المتاحة.

– عدم الوصول إلى التكنولوجيات الجديدة.

– الافتقار إلى الإدارة الكافية والمعرفة الاقتصادية.

### 3.8 العلاقة بين الفساد وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة:

في العديد من المجالات الاجتماعية–الاقتصادية توجد عدة مشاكل ومنها مشكل الفساد، فعواقب هذا الأخير طويلة الأجل وضارة للغاية في الاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية، والبلدان النامية ولا تزال الجزائر تواجه تحديات عديدة في سياسة الهياكل الأساسية والتنمية الاقتصادية، و يعرف الفساد على نطاق واسع بأنه أساءة استعمال السلطة من قبل الموظفين العموميين لتحقيق مكاسب خاصة (Svensson، 2005). والفساد نتيجة لعدم شفافية المؤسسات القانونية والاقتصادية والسياسية، ويؤثر على الأعمال

التجارية والتنمية الاقتصادية. فهو نتيجة للرقابة غير المكتملة والسياسات السيئة أو غير الفعالة. والشركات التي ترغب في التغلب على الحواجز وتسريع عملياتها التجارية مستعدة لدفع الرشاوى.

لقد نوقشت العلاقة بين الفساد وأداء الشركة على نطاق واسع في الأدبيات مثل (Fisman & Svensson،2007)، فنظريا لا يمكن تفسير تأثير الفساد على أداء الشركات أو التنبؤ به بواسطة نظرية واحده، فمن ناحية قد يضر الفساد بالشركات على المدى الطويل، فعلي سبيل المثال يمكن أن تشمل تكاليف الفساد تآكل الموارد الحيوية مثل سمعه الشركات وثقافتها، والكفاءة في تخصيص الموارد، والدوافع التي تحفز الشركات على الابتكار (Hung، 2008؛ Lou، 2002). وقد تقل هذه التكاليف وتؤدي إلى عدم تقييم المواهب والتكنولوجيا والابتكار بما فيه الكفاية، كما أشار إلى ذلك Shleifer and Vishny (1993) فإن الشركات هي التي تحفز على توفير الاستثمار من أجل النمو وتحسين الإنتاجية، ويعتبر الفساد " الرمل في آلة" (Ades & Di Tella، 1996). بالإضافة إلى ذلك، يزعم البعض بأن الفساد يحول دون دخول شركات جديدة لأن الموظفين يميلون إلى استغلال علاقاتهم الفاسدة القائمة، ويحاول المسؤولون الفاسدون تأخير المعاملات لانتزاع المزيد من الرشاوى من مستخدمي الخدمة العامة (Rose-Ackerman، 1997)، وبالتالي سيتم تخصيص الموارد العامة لمن يقدمون أعلى الرشاوى، وليس لمن يمكن ان يقدم أفضل قيمه مقابل المال للمجتمع (Jain، 2001).

على النقيض من ذلك، فقد اعترضت وجهات نظر أخرى على الآراء المذكورة أعلاه، مما يعني أن الفساد يسمح للشركات بتحقيق الأهداف أو التغلب على العمليات البيروقراطية والأنظمة غير الواضحة أو المعقدة، ونتيجة لذلك قد يوفر للشركات الوقت للقيام بأنشطة تجاريه أكثر سرعة، وفي نهاية المطاف قد يعزز النمو وتحسين الأداء المالي للشركات (Vial & Hanoteau، 2010). ويمكن اعتبار دفع التكاليف غير الرسمية أيضا نوعا من الاستثمار في الشبكات أو رأس المال الاجتماعي (De Jong، Tu & Van Eesk، 2012) وهذا الاستثمار بدوره قد يساعد الشركات للتغلب على تحديات الدخول في سوق جديدة، ويسهل جهود الشركات الرامية إلى تحقيق أداء مالي أعلى.

من وجهة نظر أخرى، يتم تفسير سلوك فساد الشركات من خلال النظرية المؤسسية، ويعتبر هذا واحدا من المنظورات الأكثر شعبية في الاقتصادات الانتقالية على سبيل المثال ( Hoskisson, Eden, Lau, & Wright, 2000; Wright, Filatotchev, Hoskisson, & Peng, 2005). حيث يشير هذا النهج إلى أن الفساد قد لا يؤثر على كفاءة الشركة لأن دفع الرشوة هو ببساطة تكلفة دخول الشركات للانضمام إلى لعبة ثابتة وتسهيل بقائها في بيئتها (North, 1990). فعندما تدفع الشركات المجاورة تكاليف غير رسمية، فإن هذا يفرض الضغط على الشركات الأخرى لمتابعة سلوكياتها. ونتيجة لذلك قد يكون للفساد تأثير ضئيل على أدائهم.

وعند النظر في أثر الفساد على كفاءة الشركة، فقد فحص Méon and Weill (2010) عينة من 69 دولة وجدا أن الفساد أقل ضرراً بالكفاءة في البلدان التي تكون فيها المؤسسات أقل فعالية، بل أنه قد يكون مرتبطا بشكل إيجابي بالكفاءة في البلدان التي تكون فيها المؤسسات غير فعاله للغاية، وخلصوا إلى أن الفساد هو "شحم العجلات". وبالمثل تشير الأدبيات الحديثة أيضا إلى أن الأثر المقدر للرشوة على نمو الإنتاجية للشركة قد يكون متحيزا إذا لم يؤخذ عامل الجودة المؤسسية في الاعتبار، وقد تؤثر الجودة المؤسسية على العلاقة بين الفساد والإنتاجية على مستوى الشركة (Faruq et al., 2013).

### 4.8 حوكمة الشركات:

لقد ازدادت أهمية الحوكمة نتيجة ميل العديد من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية ، التي اعتمدت بشكل كبير على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات نمو اقتصادية عالية ومستدامة. وقد أدى التوسع في هذه المشروعات إلى الفصل بين الملكية والإدارة ، ولقد برزت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصادات المتقدمة والناشئة على مدى العقود القليلة الماضية ، ولا سيما في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي عانى منها عدد من بلدان شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في التسعينات. وقد شهد الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة أزمة مالية خاصة في الولايات المتحدة وأوروبا. وكانت أولى هذه الأزمات هي الأزمة التي ضربت جنوب شرق آسيا ، بما في ذلك ماليزيا وكوريا

واليابان في عام 1997 ، وأدت هذه الأزمة الى وجوب وضع قواعد للحوكمة من أجل السيطرة على عمل جميع أصحاب المصلحة في الشركة.

لا يوجد توافق في الآراء في الأدبيات حول تعريف موحد لمصطلح "الحوكمة" ، فيصفه بعض الخبراء بأنه الحكم الرشيد أو الإدارة الحكيمة ، والبعض الآخر يعرّفه بأنه الرقابة المؤسسية. وتعرف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) حوكمة الشركات على أنها النظام المستخدم لإدارة الشركات والتحكم في أنشطتها. إلى جانب ذلك منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) تعرفها على أنها نظام لتوجيه الشركات ومراقبة أنشطتها من خلال إصدار الهيكل الإداري وتحديد المسؤوليات بين المديرين والمدراء التنفيذيين لتمكين الشركات من تحقيق أهدافها، وتتضمن حوكمة الشركات مراقبة شاملة للأنشطة المالية وغير المالية، وتساعد آليات الحوكمة الشركات على إيجاد الإمكانيات لتحقيق اقصى قدر من الأرباح وإضافة قيمة لها على المدى الطويل. بشكل عام تعني الحوكمة وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف وأعضاء مجلس الإدارة والمدير والسلطة التنفيذية والمساهمين. وهذا أمر مهم لتحقيق الشفافية والإنصاف ومكافحة الفساد ومنح الحق في المساءلة لإدارة الشركة لحماية حملة الأسهم والتأكد من أن الشركة تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها على المدى الطويل.

أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) مبادئ حوكمة الشركات في عام 1999 وتم تعديلها في عام 2004، وتتعلق هذه المبادئ بضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات ؛ ويجب أن تشجع حوكمة الشركات الشفافية وكفاءة السوق وفقًا للتشريعات المحلية، بالإضافة إلى ضمان حقوق المساهمين من خلال احترام حقوقهم إلى جانب توفير المساواة بين حملة الأسهم لإنقاذ حقوقهم في الشركات ومراقبة أداء المدراء والمديرين التنفيذيين، كما تضمن حوكمة الشركات أيضا مصالح أصحاب المصلحة.

يتم أيضًا تضمين الشفافية والإفصاح في حوكمة الشركات فيما يتعلق بالأنشطة المالية لتقديم المعلومات التي تستخدمها الأطراف المختلفة، وتظهر هنا مسؤوليات مجلس الإدارة لمراقبة ومراجعة أداء المدراء التنفيذيين والمديرين، وعليه فإن حوكمة الشركات هي الانضباط من خلال اتباع وتنفيذ المدونات

الأخلاقية، والشفافية من خلال التعبير عن الواقع ،كما أن الاستقلال عنصر مهم يضمن استقلال المدراء والمديرين التنفيذيين عن سلطة المساهمين، وتعد المسؤولية والعدالة عنصرين أساسيين من أجل تحديد المسؤولية وتحقيق العدالة علنا وأمام جميع أصحاب المصلحة.

## 9. الإطار العملي للدراسة

### 1.9 التعريف بمشكلة البحث:

الدراسة تستهدف بحث مدى إمكانية تطبيق محاور الأداء الاستراتيجي (المتوازن) وحوكمة المنظمات حيث تم الاعتماد على الفرضيات الآتية:

- ✓ $H_{01}$: لا يوجد أداء مالي متوازن في مواجهة الفساد.
- ✓ $H_{02}$: لا يوجد أداء عمليات متوازن في مواجهة الفساد..
- ✓ $H_{03}$: لا يوجد أداء تسويقي متوازن (الزبائن) في مواجهة الفساد.
- ✓ $H_{04}$: لا يوجد أداء داخلي متوازن (الموارد البشرية) في مواجهة الفساد.
- ✓ $H_{05}$: لا يوجد تحكم في للفساد بإتباع حوكمة أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 2.9 مجتمع الدراسة:

لقد اقتصر مجتمع الدراسة الميداني على الموظفين في ثلاثة (03) مؤسسات بالمنطقة الصناعية لمدينة سعيدة وهي كل من مؤسسة مطاحن الفرسان، مؤسسة المواد الكاشطة والمؤسسة الجديدة للتفصيل، حيث تم توزيع الاستمارات على عينة مكونة من(43) إطارا.

### 3.9 محاور الدراسة:

لقياس مدى تأثير الفساد الإداري على المشاريع الصغيرة والمتوسطة تم الاعتماد على بناء استمارة شملت مجموعة فقرات متعلقة بمحاور الاتفاقية، حيث تم توزيع هذه الفقرات على (04) محاور رئيسية وهي:

- ✓ **المحور الأول:** المقاييس المالية يتضمن ستة (06) فقرات.
- ✓ **المحور الثاني:** مقاييس العمليات الداخلية يتضمن عشرة (10) فقرات.

- ✓ **المحور الثالث:** مقاييس السوق والزبائن يتضمن تسعة (09) فقرات.
- ✓ **المحور الرابع:** مقاييس أداء الموارد البشرية يتضمن خمسة (05) فقرات.
- ✓ **المحور الخامس:** حوكمة المنظمات يتضمن ستة (06) فقرات.

### 4.9 التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

بالاستعانة بسلم ليكارت الخماسي Likert Scale الذي يعد أكثر المقاييس شيوعا حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدمها على خيارات محددة، وهذا المقياس غالبا مكون من خمسة خيارات متدرجة يشير إليها المبحوث إلى اختيار واحد منها حيث اعتمدنا في الدراسة على التدرج التالي حسب الجدول رقم 01.

### 5.9 دراسة صدق وثبات الاستمارة:

### 1.5.9 ثبات أداة القياس:

قبل إجراء البحوث واختبار الفرضيات فإنه لابد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة، حيث تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة القياس. ولهذا استخدمنا معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach) لقياس مدى ثبات أداة القياس من **ناحية الاتساق الداخلي** لعبارات الأداة، ويمكن القول إن الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا يجب أن يكون 0,60 وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات أكبر لأداة القياس.

بعد حساب معامل الثبات الكلي لجميع أسئلة الاستمارة، وبين أسئلة كل محور على حدا تم الحصول على نتائج ايجابية، فبلغ معامل الثبات الكلي للاستمارة (0.698)، أما بالنسبة لمعاملات الثبات الخاصة بالمحاور الخمسة فقد بلغت على الترتيب: 0.624، 0.879، 0.774، 0.649، 0.832 وهو مؤشر جيد ومناسب للدراسة.

وباستخدام البرنامج الإحصائي " SPSS" قمنا باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك بغية مقارنة المتوسط الحسابي لآراء الموظفين الذين شملتهم الاستمارة مع المتوسط المعياري للمقياس الخماسي المستخدم في الدراسة ، بحيث أن الفقرات ذات المتوسط الحسابي من 1 إلى 1.79

غير موافق بشدة إذا كان من 1.80 إلى 2.59 غير موافق، إذا كان 2.60 – 3.39 محايد، إذا كان من 3.40 –4.19 موافق إذا كان 4.20 – 5 موافق بشدة.

كما قد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل محور على حدا حسب الجداول رقم 02، 03، 04، 05 و06 وكل محور كان كالآتي:

- ✓ **المحور الأول:** المقاييس المالية يتضمن ستة (06) فقرات.
- ✓ **المحور الثاني:** مقاييس العمليات الداخلية يتضمن عشرة (10) فقرات.
- ✓ **المحور الثالث:** مقاييس السوق والزبائن يتضمن تسعة (09) فقرات.
- ✓ **المحور الرابع:** مقاييس أداء الموارد البشرية يتضمن خمسة (05) فقرات.
- ✓ **المحور الخامس:** مؤشر الشفافية (حوكمة المنظمات) يتضمن ستة (06) فقرات.

## 6.9 دراسة الارتباط ما بين المحاور:

### 1.6.9 بالنسبة لارتباط المحور الأول (المقاييس المالية) مع باقي المحاور:

من خلال الجدول رقم 07 نلاحظ وجود ارتباط ضعيف بين المحور الأول والمحور الثاني (مقاييس العمليات الداخلية) ما يفسر بأن المقاييس المالية لا تؤثر على العمليات الداخلية في هذا النوع من المؤسسات وكان الارتباط أيضا ضعيفا بين هذا المحور والمحور الخامس (حوكمة المنظمات) ما يعني أن مؤشرات حوكمة المنظمات لا تتأثر بالمقاييس المالية في هذه المؤسسات، في حين كان الارتباط قويا جدا بين المحور الأول والمحور الثالث (مقاييس السوق والزبائن) والمحور الرابع (مقاييس أداء الموارد البشرية) والمحور G (الأداء الكلي)، ما يجعلنا نستنتج بأن المقاييس المالية في المؤسسة تؤثر على السوق والزبائن، أداء الموارد البشرية والأداء الكلي لهذه المؤسسات.

### 2.6.9 بالنسبة لارتباط المحور الخامس (حوكمة المنظمات) مع محاور الأداء الكلي:

من خلال الجدول رقم 07 نلاحظ وجود ارتباط قوي جدا بين المحور الخامس (حوكمة المنظمات)، والمحور G (الأداء الكلي)، مما يدل على أن مؤشرات حوكمة المنظمات تؤثر على الأداء الكلي المؤسسة، وعليه فإن المؤسسات التي تتبنى مؤشر الشفافية والمسائلة ، وتعمل في بيئة تتميز بالاستقرار السياسي،

وتكون السلطة السياسية في هذه البيئة فعالة وتتسم بالعدالة واحترام الحقوق، وتسعى لمحاربة الفساد، فلا شك أن مستوى أدائها الكلي يكون مرضيا.

### 7.9 اختبار الفرضيات:

من أجل التأكد بأن عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على اختبار klomgorov-smirnov من أجل الإجابة على الفرضيتين التاليتين:

**$H_0$**: بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

**$H_1$**: بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

أين كانت درجة المعنوية $sig<0.05$ يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية أي أن بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي، ومنه يتم استخدام الاختبارات المعلمية أهمها (**T test**) لعينة واحدة.

### 1.7.9 اختبار فرضيات البحث الرئيسية:

#### 1.1.7.9 نتائج اختبار t للفرضية الأولى:

**$H_0$**: لا يوجد أداء مالي متوازن في مواجهة الفساد

**$H_1$**: يوجد أداء مالي متوازن في مواجهة الفساد

تبين مخرجات الجدول رقم 08 أن درجة المعنوية للمحور الأول $sig<0.05$ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، وهذا معناه **وجود أداء مالي متوازن في مواجهة الفساد**.

#### 2.1.7.9 نتائج اختبار t للفرضية الثانية:

**$H_0$**: لا يوجد أداء عمليات متوازن في مواجهة الفساد

**$H_1$**: يوجد أداء عمليات متوازن في مواجهة الفساد

تبين مخرجات الجدول رقم 09 أن درجة المعنوية للمحور الثاني $sig<0.05$ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، وهذا معناه **وجود أداء عمليات متوازن في مواجهة الفساد.**

#### 3.1.7.9 نتائج اختبار t للفرضية الثالثة:

**$H_0$**: لا يوجد أداء تسويقي متوازن (الزبائن) في مواجهة الفساد

$\mathbf{H_1}$: يوجد أداء تسويقي متوازن (الزبائن) في مواجهة الفساد

تبين مخرجات الجدول رقم 10 أن درجة المعنوية للمحور الثالث $sig<0.05$ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، وهذا معناه **وجود أداء تسويقي متوازن (الزبائن) في مواجهة الفساد.**

### 4.1.7.9 نتائج اختبار t للفرضية الرابعة:

$\mathbf{H_0}$: لا يوجد أداء داخلي متوازن (عاملين/ تكوين) في مواجهة الفساد

$\mathbf{H_1}$: يوجد أداء داخلي متوازن (عاملين/ تكوين) في مواجهة الفساد

تبين مخرجات الجدول رقم 11 أن درجة المعنوية للمحور الرابع $sig<0.05$ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، وهذا معناه **وجود أداء داخلي متوازن (عاملين/تكوين) في مواجهة الفساد.**

### 5.1.7.9 نتائج اختبار t للفرضية الخامسة:

$\mathbf{H_0}$: الفساد ليس له تأثير على حوكمة وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

$\mathbf{H_1}$: الفساد له تأثير على حوكمة وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تبين مخرجات الجدول رقم 12 أن درجة المعنوية للمحور الخامس $sig<0.05$ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، وهذا معناه **حوكمة المنظمات عامل أساسي للتحكم في الفساد.**

## 10. الخلاصة والاستنتاجات:

اعتمدنا في هذه الدارسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد مجتمع الدراسة، والذي تضمن محورين أساسين هما محور الأداء المتوازن ومحور الحوكمة، وعند استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغه وتحليل بياناته بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss.v20) وقمنا بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الفا كرونباخ، درجة الارتباط بين المحاور، اختبار t من أجل تحليل إجابات الأفراد وتفسيرها للإجابة على إشكالية الدراسة وتحديد دور آليات الحوكمة والأداء الاستراتيجي المتوازن لمواجهة الفساد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من خلال اختبار فرضيات البحث توصلنا الى النتائج التالية:

**– وجود أداء مالي متوازن في مواجهة الفساد.**

**– وجود أداء عمليات متوازن في مواجهة الفساد.**

**– وجود أداء تسويقي متوازن (الزبائن) في مواجهة الفساد.**

**– وجود أداء داخلي متوازن (عاملين/تكوين) في مواجهة الفساد.**

**– حوكمة المنظمات عامل أساسي للتحكم في الفساد.**

ومنه نستنتج أنه كلما كان هناك أداء مالي متوازن، أداء عمليات متوازن، أداء تسويقي متوازن، أداء داخلي متوازن داخل المؤسسة كان هناك تحكم في الفساد، بالإضافة الى تطبيق آليات حوكمة المنظمات معناه أنه كلما زاد تطبيق آليات الحوكمة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قل الفساد فيها.

## 11. الملاحق:

**الجدول رقم (01): يبين دلالة مؤشرات محاور بطاقة الأداء المتوازن**

| التصنيف | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| الدرجة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**المصدر**: *من إعداد الباحث*

**الجدول رقم (02): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الأول: المقاييس المالية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الإيرادات / إجمالي الأصول (%) | 3.3023 | 1,28239 | متوسطة |
| 2 | الأرباح / إجمالي الأصول (%) | 2,9767 | 1,28152 | متوسطة |
| 3 | الأرباح المتولدة من منتجات أو عمليات جديدة | 2,6279 | 1,02407 | متوسطة |
| 4 | المساهمة / الإيراد، أو هامش المساهمة (%) | 1,8837 | 1,00497 | ضعيفة |
| 5 | حقوق المساهمين / مجموع الأصول أو القدرة على الوفاء بالديون (%) | 2,7442 | 1,44902 | متوسطة |
| 6 | العائد على الاستثمار (%) | 2,7674 | 1,08753 | متوسطة |
| الدرجة الكلية | | 3,0349 | 0,96606 | متوسطة |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**الجدول رقم (03): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الثاني: مقاييس العمليات الداخلية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | المصروفات الإدارية / إجمالي الإيرادات (%) | 2,6279 | 1,15518 | متوسطة |
| 2 | التسليم في الوقت المحدد (%) | 3,6977 | 1,52026 | قوية |
| 3 | الوقت المعياري – تطوير المنتج (عدد) | 3,3721 | 1,41461 | متوسطة |
| 4 | الوقت المعياري/من إصدار الطلبية إلى التسليم (عدد) | 3,3953 | 1,70628 | متوسطة |
| 5 | الوقت المعياري – الموردون (عدد) | 3,2326 | 1,30634 | متوسطة |
| 6 | الوقت المعياري – الإنتاج (عدد) | 3,3721 | 1,30634 | متوسطة |
| 7 | متوسط الوقت المنفق في اتخاذ القرارات (عدد) | 3,2791 | 1,27850 | متوسطة |
| 8 | دوران المخزون (عدد). | 3,5814 | 1,31353 | قوية |
| 9 | التحسن في الإنتاجية (%) | 3.1395 | 1.56725 | متوسطة |
| 10 | نفقات تكنولوجيا المعلومات/المصروفات الإدارية (%) | 1.8372 | 1.04495 | ضعيفة |
| | الدرجة الكلية | 2.2326 | 0.80437 | ضعيفة |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**الجدول رقم (04): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الثالث: مقاييس السوق والزبائن | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | عدد العملاء (عدد) | 2,8605 | 1,40715 | متوسطة |
| 2 | النصيب في السوق (%) | 2,4186 | 0,98156 | ضعيفة |
| 3 | المبيعات السنوية / العميل الواحد | 2,3488 | 1,04389 | ضعيفة |
| 4 | العملاء المفقودون (عدد أو %) | 1,9767 | 1,07987 | ضعيفة |
| 5 | متوسط المنفق على علاقات العملاء | 2,0930 | 1,10871 | ضعيفة |
| 6 | مؤشر رضا العملاء (%) | 3,2093 | 1,30125 | متوسطة |
| 7 | مؤشر ولاء العملاء (%) | 3,2558 | 1,21681 | متوسطة |
| 8 | التكلفة / العميل الواحد | 2,6047 | 1,11568 | متوسطة |
| 9 | متوسط مدة العلاقة بالعميل (عدد) | 2,7209 | 0,95930 | متوسطة |
| | الدرجة الكلية | 2.7907 | 0.93371 | متوسطة |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**الجدول رقم (05): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الرابع: مقاييس أداء الموارد البشرية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | مصروفات البحوث والتطوير / المصروفات الكلية (%). | 2,3721 | 1,48040 | ضعيفة |
| 2 | الاستثمار في التدريب / العملاء (عدد). | 1,7907 | 0,77331 | ضعيفة |
| 3 | الاستثمار في دعم المنتجات الجديدة والتدريب. | 1,9767 | 0,98774 | ضعيفة |
| 4 | نفقات تطوير القدرات والمهارات / الموظف. | 1,9767 | 0,91257 | ضعيفة |
| 5 | نسبة المنتجات الجديدة إلى لائحة الشركة الكامل (%) | 1,7442 | 0,95352 | ضعيفة |
| | الدرجة الكلية | 2,0581 | 0,86746 | ضعيفة |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**الجدول رقم (06): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الخامس**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الخامس: حوكمة المنظمات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| 1 | مؤشر الشفافية والمسائلة | 17,0832 | 4,86192 |
| 2 | مؤشر الاستقرار السياسي | 9,2440 | 4,60858 |
| 3 | مؤشر الفعالية للسلطة السياسية | 26,4044 | 8,73790 |
| 4 | مؤشر نوعية الأنظمة | 21,5472 | 7,62384 |
| 5 | مؤشر العدالة واحترام الحقوق | 21,9764 | 9,20178 |
| 6 | مؤشر محاربة الفساد | 31,0960 | 8,31500 |
| | الدرجة الكلية | 24,0896 | 5,95727 |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**الجدول رقم (07): يبين درجة الارتباط ما بين المحاور**

| المحاور | المحور الأول | المحور الثاني | المحور الثالث | المحور الرابع | المحور الخامس | المحور G |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المحور الأول | 1 | 0,120 | 0,629** | 0,509** | 0,240 | 0,505** |
| المحور الثاني | 0,120 | 1 | 0,146 | -0,173 | 0,025 | -0,021 |
| المحور الثالث | 0,629** | 0,146 | 1 | 0,530** | 0,170 | 0,431** |
| المحور الرابع | 0,509** | -0,173 | 0,530** | 1 | 0,266 | 0,065 |
| المحور الخامس | 0,240 | 0,025 | 0,170 | 0,266 | 1 | 0,929** |
| المحور G | 0,505** | -0,021 | 0,431** | 0,065 | 0,929** | 1 |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**ملاحظة:** في حالة وجود علامة(**) أي وجود ارتباط قوي جدا بين محاور الدراسة، وفي حالة وجود علامة (*) أي وجود ارتباط قوي بين محاور الدراسة. أما في حالة عدم وجود العلامة السابقة أي وجود ارتباط ضعيف بين المحاور المراد دراسة االارتباط بينها كما هو الحال مثلا في الارتباط ما بين فقرات المحور الثاني والرابع وربما هذا راجع لعدم فهم فقرات هذين المحورين والإجابة بعشوائية.

**جدول رقم(08): يبين نتائج اختبار T للفرضية الأولى**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الأول: المقاييس المالية | قيمة t | درجات الحرية | القيمة المعنوية sig |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الإيرادات / إجمالي الأصول (%) | 16,886 | 42 | 0.000 |
| 2 | الأرباح / إجمالي الأصول (%) | 15,232 | 42 | 0.000 |
| 3 | الأرباح المتولدة من منتجات أو عمليات جديدة | 16,827 | 42 | 0.000 |
| 4 | المساهمة / الإيراد، أو هامش المساهمة (%) | 12,291 | 42 | 0.000 |
| 5 | حقوق المساهمين / مجموع الأصول أو القدرة على الوفاء بالديون (%). | 12,419 | 42 | 0.000 |
| 6 | العائد على الاستثمار (%) | 16,687 | 42 | 0.000 |
| المحور الأول | | 20,600 | 42 | 0.000 |

**المصدر:** *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**جدول رقم (09): يبين نتائج اختبار T للفرضية الثانية**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الثاني: مقاييس العمليات الداخلية | قيمة t | درجات الحرية | القيمة المعنوية sig |
|---|---|---|---|---|
| 1 | المصروفات الإدارية / إجمالي الإيرادات (%) | 14,917 | 42 | 0.000 |
| 2 | التسليم في الوقت المحدد (%) | 15,949 | 42 | 0.000 |
| 3 | الوقت المعياري – تطوير المنتج (عدد) | 15,631 | 42 | 0.000 |
| 4 | الوقت المعياري/من إصدار الطلبية إلى التسليم (عدد) | 13,049 | 42 | 0.000 |
| 5 | الوقت المعياري – الموردون (عدد) | 16,226 | 42 | 0.000 |
| 6 | الوقت المعياري – الإنتاج (عدد) | 16,883 | 42 | 0.000 |
| 7 | متوسط الوقت المنفق في اتخاذ القرارات (عدد) | 16,818 | 42 | 0.000 |
| 8 | دوران المخزون (عدد) | 17,879 | 42 | 0.000 |
| 9 | التحسن في الإنتاجية (%) | 13,136 | 42 | 0.000 |
| 10 | نفقات تكنولوجيا المعلومات/المصروفات الإدارية (%) | 11,529 | 42 | 0.000 |
| المحور الثاني | | 18,200 | 42 | 0.000 |

**المصدر:** *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**جدول رقم (10): يبين نتائج اختبار T للفرضية الثالثة**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الثالث: مقاييس السوق والزبائن | قيمة t | درجات الحرية | القيمة المعنوية sig |
|---|---|---|---|---|
| 1 | عدد العملاء (عدد) | 13,330 | 42 | 0.000 |
| 2 | النصيب في السوق (%) | 16,158 | 42 | 0.000 |
| 3 | المبيعات السنوية / العميل الواحد | 14,755 | 42 | 0.000 |
| 4 | العملاء المفقودون (عدد أو %) | 12,004 | 42 | 0.000 |
| 5 | متوسط المنفق على علاقات العملاء | 12,379 | 42 | 0.000 |
| 6 | مؤشر رضا العملاء (%) | 16,173 | 42 | 0.000 |
| 7 | مؤشر ولاء العملاء (%) | 17,546 | 42 | 0.000 |
| 8 | التكلفة / العميل الواحد | 15,309 | 42 | 0.000 |
| 9 | متوسط مدة العلاقة بالعميل (عدد) | 18,599 | 42 | 0.000 |
| المحور الثالث | | 19,599 | 42 | 0.000 |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**جدول رقم (11): يبين نتائج اختبار T للفرضية الرابعة**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الرابع: مقاييس أداء الموارد البشرية | قيمة t | درجات الحرية | القيمة المعنوية sig |
|---|---|---|---|---|
| 1 | مصروفات البحوث والتطوير / المصروفات الكلية (%) | 10,507 | 42 | 0.000 |
| 2 | الاستثمار في التدريب / العملاء (عدد) | 15,185 | 42 | 0.000 |
| 3 | الاستثمار في دعم المنتجات الجديدة والتدريب | 13,123 | 42 | 0.000 |
| 4 | نفقات تطوير القدرات والمهارات / الموظف | 14,204 | 42 | 0.000 |
| 5 | نسبة المنتجات الجديدة إلى لائحة الشركة الكامل (%) | 11,995 | 42 | 0.000 |
| المحور الرابع | | 15,558 | 42 | 0.000 |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

**جدول رقم (12): يبين نتائج اختبار T للفرضية الخامسة**

| رقم الفقرة | فقرات المحور الخامس: حوكمة المنظمات | قيمة t | درجات الحرية | القيمة المعنوية sig |
|---|---|---|---|---|
| 1 | مؤشر الشفافية والمسائلة | 17,568 | 24 | 0.000 |
| 2 | مؤشر الاستقرار السياسي | 10,029 | 24 | 0.000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 3 | مؤشر الفعالية للسلطة السياسية | 15,109 | 24 | 0.000 |
| 4 | مؤشر نوعية الأنظمة | 14,131 | 24 | 0.000 |
| 5 | مؤشر العدالة واحترام الحقوق | 11,941 | 24 | 0.000 |
| 6 | مؤشر محاربة الفساد | 18,699 | 24 | 0.000 |
| المحور الخامس | | 20,219 | 24 | 0.000 |

**المصدر**: *من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS"*

## 12. قائمة المراجع:


الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 11 جانفي 2017، **القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** رقم 17−02 المؤرخ في 10 جانفي 2017 ، الجريدة الرسمية العدد 02، ص 05.

Ades, A., & Di Tella, R. (1996). The causes and consequences of corruption: A review of recent empirical contributions. *IDS Bulletin, 27*(2),pp. 6-11.

De Jong, G., Tu, P. A., & Van Ees, H. (2012). Which entrepreneurs bribe and what do they get from it? Exploratory evidence from Vietnam. *Entrepreneurship Theory and Practice, 36*(2),pp. 323-345.

Faruq, H., Webb, M., & Yi, D. (2013). "Corruption, bureaucracy and firm productivity in Africa". Review of Development Economics, 17(1),pp. 117-129.

Fisman, R., & Svensson, J. (2007). Are corruption and taxation really harmful to growth? Firm level evidence. *Journal of Development Economics, 83*(1),pp. 63-75.

Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, C. M., & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of management journal, 43*(3),pp. 249-267.

Hung, H. (2008). Normalized collective corruption in a transitional economy: Small treasuries in large Chinese enterprises. *Journal of Business Ethics, 79*(1-2),pp. 69-83.

Jain, A. (2001). Corruption: A review. *Journal of Economic Surveys, 15*(1),pp. 71-121.

Karadag, H. , 2016, The Role of SMEs and Entrepreneurship on Economic Growth in Emerging Economies within the Post-Crisis Era: an Analysis from Turkey, Journal of Small Business and Entrepreneurship Development, Vol. 4, No. 1, pp. 22-31.

Méon, P.-G., & Weill, L. (2010). "Is corruption an efficient grease?". World development, 38(3),pp. 244-259.

National Credit Regulator (NCR), Literature Review on Small and Medium Enterprises' Access to Credit and Support in South Africa, December 2011, pp. 1-92.

Neagu, Cibela, 2016, The importance and role of small and medium-size businesses, Theoretical and Applied Economics, Volume XXIII (2016), No. 3(608), Autumn, pp. 331-338.

North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*: Cambridge university press.

Rose-Ackerman, S. (1997). Role of the World Bank in Controlling Corruption. *Law & Pol'y Int'l Bus, 29*(93).

Svensson, J. (2005). "Eight questions about corruption". The Journal of Economic Perspectives, 19(3), pp.19-42.

Vial, V., & Hanoteau, J. (2010). Corruption, manufacturing plant growth, and the Asian paradox: Indonesian evidence. *World Development, 38*(5),pp. 693-705.