أثر أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية في الفشل المالي للمؤسسات المصغرة – دراسة ميدانية بولاية غرداية

The Impact of Managerial and Administrative Efficiency Dimensions on Financial Failure in Micro-Enterprises

A Field Study in the Wilaya of Ghardaïa

عبد الرزاق قربوز[1،*]، عبد الرزاق مولاي لخضر[2]، محمد منير بن عبد الهادي[3]

[1]مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)
(guerbouz.abderrazak@univ-ouargla.dz)

[2]مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)
(abdemoulay@gmail.com)

[3]مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)
(benabdelhadi.mohammedmounir@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2026/05/07؛ **تاريخ المراجعة**: 2026/05/07؛ **تاريخ القبول**: 2026/05/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى فحص الكيفية التي تنعكس بها الكفاءة الإدارية والتسييرية على ظاهرة الفشل المالي في المؤسسات المصغرة الجزائرية، عبر استقراء العلاقة الرابطة بين أبعادها الأربعة – التخطيط والتنظيم والرقابة المالية واتخاذ القرار – ومستوى التعرض للفشل المالي. ارتكز البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مع توظيف الاستبيان أداة لجمع البيانات الميدانية من عينة ضمت 120 مؤسسة مصغرة ناشطة بولاية غرداية، وعولجت المعطيات إحصائيا عبر برنامج SPSS باستعمال الإحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون والانحدار الخطي المتعدد. أسفرت المعالجة عن رصد علاقة عكسية ذات دلالة معنوية بين مستوى الكفاءة التسييرية ومستوى الفشل المالي، إذ فسرت أبعاد الكفاءة مجتمعة 64.3% من التغيرات الحاصلة في هذا الأخير، وبرز التخطيط الاستراتيجي والرقابة المالية بوصفهما البعدين الأشد تأثيرا. وعلى ضوء هذه المعطيات، أوصى البحث بتكثيف برامج التأهيل الإداري لأصحاب المؤسسات المصغرة، وبتوسيع الاعتماد على آليات الإنذار المبكر بالفشل المالي بما يكفل ديمومة هذه المؤسسات.

الكلمات المفتاح: كفاءة إدارية؛ تسيير؛ فشل مالي؛ مؤسسات مصغرة.

تصنيف JEL: G33 ؛L26 ؛M10 ؛M21 ؛O55

Abstract:

This study examines how administrative and managerial efficiency relates to financial failure in Algerian micro-enterprises, by tracing the relationship between the four dimensions of this efficiency — planning, organizing, financial control, and decision-making — and the level of exposure to financial failure. Methodologically, the study draws on the descriptive-analytical approach, using a questionnaire administered to a sample of 120 micro-enterprises operating in the Wilaya of Ghardaïa. Data were processed through SPSS software using descriptive statistics, Pearson correlation coefficient, and multiple linear regression analysis. The empirical evidence brought to light a statistically significant inverse association between managerial efficiency and the level of financial failure, with the combined dimensions accounting for 64.3% of the variation observed in the latter. Strategic planning and financial control emerged as the most influential dimensions. Accordingly, the study calls for intensifying targeted training programs for owners of micro-enterprises and broadening the reliance on early-warning mechanisms of financial failure, in a way that secures the sustainability of such enterprises.

Keywords: Managerial Efficiency; Management; Financial Failure; Micro-Enterprises.
JEL Classification Codes: G33, L26, M10, M21, O55

[*]عبد الرزاق قربوز، guerbouz.abderrazak@univ-ouargla.dz

I- تمهيد:

تحظى المؤسسات المصغرة بمكانة محورية ضمن البنية الاقتصادية للدول، سواء منها النامية أو المتقدمة، باعتبارها رافدا للثروة وقناة فعلية لاستيعاب اليد العاملة وتوطين التنمية في المجال المحلي. وفي الحالة الجزائرية تحديدا، شكلت هذه الفئة من المؤسسات منذ مطلع الألفية الثالثة محورا لاهتمام عمومي متنام، تجسد ميدانيا في إنشاء جملة من الأجهزة المرافقة للنشاط المقاولاتي، يأتي في مقدمتها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA أو ANADE (الإختلاف في التسمية حسب اللغة الإنجليزية أو االفرنسية) والتي كانت تعرف سابقا باسم ANSEJ، والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM، وهي هياكل وضعت لتمكين الشباب من بعث مشاريع مصغرة قادرة على الاندماج في الدورة الاقتصادية الوطنية.

غير أن قراءة المشهد الاقتصادي الجزائري تستوقف الباحث عند مفارقة لافتة؛ إذ على الرغم من ضخامة الدعم الموجه لهذه المؤسسات، تكشف المعطيات الميدانية أن قسما معتبرا منها يقع في دائرة التعثر المالي خلال السنوات الأولى من نشاطه، حيث تكشف التقارير الصادرة عن هذه الأجهزة أن ما يفوق نصف المؤسسات الممولة إما يعجز عن تسديد التزاماته، أو يتوقف نهائيا عن النشاط قبل بلوغ سنته الخامسة. وهو معطى يستدعي إعادة طرح السؤال حول الأسباب البنيوية لهذه الظاهرة، خصوصا أن الدراسات والبحوث الحديثة في مجال الإدارة والتسيير تضع المحددات الإدارية والتسييرية في موقع متقدم ضمن العوامل المفسرة للفشل، بما قد يفوق أحيانا أثر العوامل التمويلية والاقتصادية الكلية ذاتها.

ومن هذا المنطلق، يصبح فحص العلاقة بين الكفاءة الإدارية والتسييرية وظاهرة الفشل المالي مسألة ذات أهمية مضاعفة أكاديميا وتطبيقيا، لما تقدمه من قراءة موضوعية لمحددات استدامة المؤسسات المصغرة في الجزائر. ويتعزز هذا التوجه بما تشير إليه البحوث المعاصرة في علم التسيير من كون جودة الممارسة الإدارية تمثل خط الدفاع الأول في وجه المخاطر المالية، إذ يترتب ضعف الكفاءة في وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة والقرار إلى تراكم الاختلالات ووصول المؤسسة إلى مرحلة العجز.

وفي هذا الأفق، تحاول هذه الدراسة تقديم إسهام علمي يجمع بين المعالجة النظرية لمفهومي الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي، وبين الاختبار الميداني لطبيعة العلاقة بينهما على عينة من المؤسسات المصغرة الممولة عبر أجهزة التمويل العمومية والناشطة بولاية غرداية. ويتوقع أن تثمر نتائجها بإثراء للمعرفة المتصلة بإشكاليات التسيير والتعثر في هذا الصنف من المؤسسات، وأن تفرز توصيات عملية لفائدة المسيرين والأجهزة الداعمة لهم.

- **إشكالية الدراسة:** بناء على ما تقدم، تتبلور لدينا الإشكالية الرئيسية في التساؤل التالي:

ما طبيعة الأثر الذي تحدثه أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية في الفشل المالي بالمؤسسات المصغرة الناشطة بولاية غرداية، وأي هذه الأبعاد أكثر إسهاما في تفسيره؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية:

- إلى أي مدى يؤثر بعد كفاءة التخطيط في الفشل المالي بالمؤسسات محل الدراسة؟
- ما طبيعة الأثر الذي يمارسه بعد كفاءة التنظيم في الفشل المالي بهذه المؤسسات؟
- كيف تنعكس كفاءة الرقابة المالية على درجة التعرض للفشل المالي داخل المؤسسات المدروسة؟
- ما حدود تأثير كفاءة اتخاذ القرار في الفشل المالي بالمؤسسات محل الدراسة؟
- أي أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية أشد إسهاما في تفسير الفشل المالي؟

- **أهمية الدراسة:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من ثلاثة مستويات متكاملة يمكن عرضها على النحو الآتي:

  - على المستوى النظري: تنبثق الأهمية من المحاولة المنهجية للجمع بين متغيرين يشغلان حيزا واسعا من اهتمام علم التسيير المعاصر، هما الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي، ضمن مقاربة تحليلية مندمجة تتجاوز المعالجة المنفصلة التي طبعت البحوث والدراسات السابقة لهذين المتغيرين؛

- على المستوى التطبيقي: تتجلى الأهمية في كون الدراسة تستهدف شريحة المؤسسات المصغرة التي تشكل الجزء الأكبر من النسيج المؤسساتي الجزائري، والتي تعاني نسب تعثر مرتفعة رغم ما يخصص لها من موارد ودعم مالي؛
- على مستوى السياسات الدعم العمومي: تتيح مخرجات هذه الدراسة هامشا لمراجعة منظومة المرافقة المقاولاتية وآليات تأطير حاملي المشاريع، بما يفتح الباب أمام إعادة هندسة بعض جوانب الدعم العمومي للمقاولاتية.

- أهداف الدراسة: تتمحور الأهداف التي تطمح إليها دراستنا حول النقاط التالية:

- ✓ بناء إطار نظري متماسك يحيط بمفهومي الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي؛
- ✓ الكشف عن طبيعة الترابط القائم بين أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية وظاهرة الفشل المالي في عينة المؤسسات المصغرة بولاية غرداية؛
- ✓ تشخيص البعد الإداري الأكثر فاعلية في تفسير مستوى التعرض للفشل المالي؛
- ✓ اقتراح توصيات قابلة للتطبيق موجهة لمسيري المؤسسات المصغرة وللهيئات الداعمة لها، تسهم في الحد من ظاهرة الفشل المالي.

- منهج الدراسة:

اقتضت طبيعة الموضوع وجملة الأهداف المرسومة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد الأنسب للدراسات التي تستهدف وصف الظواهر الإدارية والاقتصادية وتحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها، وقد جرى توظيف هذا المنهج في شقين متكاملين: شق نظري عبر استعراض المفاهيم المتعلقة بمفهومي الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي، وشق ميداني خصص لرصد طبيعة الترابط بينهما داخل البيئة المحلية. كما وظف الأسلوب الإحصائي بغرض اختبار الفرضيات وقياس قوة الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

- الدراسات السابقة:

حظي موضوع فشل المؤسسات المصغرة باهتمام متزايد في الدراسات والبحوث الاقتصادية على المستويين الدولي والمحلي، نظرا لما تشكله هذه الظاهرة من تهديد لاستقرار النسيج الاقتصادي الوطني وما تترتب عليها من تكاليف اجتماعية باهظة. وقد سعت طائفة من الباحثين الجزائريين في السنوات الأخيرة إلى استكشاف العوامل المؤدية إلى هذه الظاهرة، معتمدين في ذلك على المقاربة الميدانية المرتكزة على آراء المسيرين والمقاولين أنفسهم، باعتبارها الأقدر على رصد العوامل النوعية الإدارية والتسييرية التي يصعب التقاطها بأدوات التحليل المالي الكمي وحدها. أبرز هذه الدراسات:

دراسة تليلي وصياغ (2020): تمحورت هذه الدراسة حول ثلاثة أبعاد رئيسية وهي خصائص شخصية المقاول، خصائص المؤسسة، والتحضير للإنشاء. وكشفت النتائج أن بقاء المؤسسات الناشئة في الجزائر يتأثر بشكل دال إحصائيا بجنس المقاول ومحيط المقاول من بعد الخصائص الشخصية، وبرأس المال التأسيسي والموقع الجغرافي من بعد خصائص المؤسسة، وبإعداد مخطط الأعمال من بعد التحضير للتأسيس. في المقابل، تبين أن المؤهل العلمي للمقاول والوضعية قبل الإنشاء والدوافع والتدريب المقاولاتي والمرافقة بعد التأسيس لا تشكل عوامل دالة في تفسير الفشل؛

دراسة Kellal و Tabet Aoul (2023): اختبرت الدراسة العلاقة بين الفشل المؤسسي بوصفه متغيرا تابعا، وثلاثة محاور مستقلة وهي خصائص ومهارات المقاول، العوامل الإدارية، وهيئات الدعم والمرافقة. وتوصلت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العوامل الإدارية والفشل المؤسسي، وعلاقة دالة موجبة بين هيئات الدعم والمرافقة والفشل، غير أنها نفت دلالة العلاقة بين خصائص المقاول الشخصية والفشل المؤسسي؛

دراسة سي محمد وبوسعد (2023): كشفت نتائج هذه الدراسة أن العوامل الداخلية المرتبطة بشخص المسير وممارساته التسييرية تمارس تأثيرا أقوى على فعالية المؤسسة المصغرة مقارنة بالعوامل الخارجية المرتبطة بالمحيط الاقتصادي والمؤسساتي. كما أبرزت النتائج أن غياب التخطيط المنظم وضعف الرقابة الداخلية وقصور آليات اتخاذ القرار تشكل من أبرز معوقات فعالية المؤسسات محل الدراسة، في حين أن العوامل الخارجية كصعوبات التمويل وثقل الإجراءات الإدارية تلعب دورا تكميليا لا أصليا؛

دراسة مرزوقي ووناس (2023): أبرزت نتائجها أن الفشل المالي للمؤسسات محل الدراسة يعود إلى تضافر مجموعة من العوامل، يأتي في مقدمتها ضعف الكفاءة التسييرية للمسير، وقصور أدوات التخطيط المالي، وغياب نظام رقابي فعال، وضعف القدرة على اتخاذ القرارات المالية الرشيدة في الوقت المناسب. كما أكدت الدراسة أن العوامل البيئية والمؤسساتية الخارجية، رغم أهميتها تظل عوامل تكميلية مقارنة بثقل العامل الإداري الداخلي؛

دراسة شينون ويحياوي (2023): أوضحت نتائج هذه الدراسة أن المرافقة المقاولاتية بما تتضمنه من تكوين تسييري وإرشاد إداري ودعم في إعادة هيكلة الممارسات التسييرية، تسهم إسهاما داللا في إعادة بعث المؤسسات المتعثرة. كما أكدت الدراسة أن نجاح المرافقة يتوقف على قدرتها على معالجة الاختلالات الإدارية الداخلية للمؤسسة، خاصة ما تعلق منها بضعف التخطيط وغياب الرقابة المالية المنتظمة.ويتضح من خلال هذا الاستعراض المختصر لهذه الدراسات أنها تتقاسم رغم إختلاف منهجياتها قاسما مشتركا جوهريا، يتمثل في بروز العامل الإداري والتسييري بوصفه المحدد الأقوى لمصير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، سواء تعلق الأمر بالبقاء أو الفعالية أو الفشل أو إعادة البعث. كما تتوافق هذه الدراسات في اعتبار الممارسات التسييرية الفعلية للمسير أكثر تفسيرا من الخصائص الشخصية المجردة (المؤهل العلمي، السن، الجنس)، إذ تشير نتائج عدد منها إلى أن ما يصنع الفارق بين النجاح والتعثر ليس الشهادة في حد ذاتها أو السن أو سنوات الخبرة الإجمالية، بل جودة الممارسات الإدارية اليومية من تخطيط ورقابة واتخاذ قرار.

غير أن الفحص الدقيق لهذه الدراسات يكشف أنها تعاملت في مجملها مع البعد الإداري بوصفه كتلة واحدة غير قابلة للتفكيك، أو اكتفت بذكره ضمن سرد عام لعوامل الفشل، دون أن تخضعه لتحليل ميداني دقيق يميز بين أبعاده المختلفة ويرتبها حسب قوتها التفسيرية. وتأتي دراستنا لتسد هذه الفجوة من خلال اعتماد فصل أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية (التخطيط، التنظيم، الرقابة المالية، واتخاذ القرار) بما يسمح بتحديد البعد الأكثر تأثيرا في الفشل المالي وتوجيه التوصيات بدقة أعلى. كما يلاحظ غياب الربط الميداني المعمق بين أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية كل واحد على حدى من جهة، والفشل المالي بوصفه أحد أهم أبعاد الفشل المؤسسي في المؤسسات المصغرة الجزائرية من جهة أخرى. وتسعى هذه الدراسة إلى تقديم هذا الربط من خلال نموذج تحليلي يضع الكفاءة الإدارية والتسييرية بأبعادها الأربعة متغيرا مستقلا، والفشل المالي متغيرا تابعا، ويختبر العلاقة بينهما اختبارا ميدانيا.

1.I الإطار النظري للدراسة:

تتطلب معالجة إشكالية البحث القائمة على اختبار العلاقة بين الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي في المؤسسات المصغرة الجزائرية، تأطيرا مفاهيميا دقيقا للمتغيرين المركزيين، يعقبه استعراض لأبرز النماذج النوعية التي قاربت ظاهرة الفشل من زاوية إدارية، تمهيدا لبناء العلاقة النظرية بينهما بوصفها الأساس المنطقي لفرضيات الدراسة.

1.1.I الكفاءة الإدارية والتسييرية:

- مفهوم الكفاءة الإدارية والتسييرية:

تعد الكفاءة الإدارية والتسييرية من المفاهيم المركزية في بحوث ودراسات علم الإدارة الحديث، وقد تعددت تعريفاتها بحسب الزاوية التي يتناولها الباحث فمن منظور وظيفي، تشير الكفاءة الإدارية والتسييرية في معناها الموسع إلى قدرة المسير على توظيف الموارد المتاحة للمؤسسة، من موارد بشرية ومالية ومادية ومعلوماتية، توظيفا أمثل يحقق الأهداف المرسومة بأقل تكلفة ممكنة وفي أنسب وقت. ومن منظور سلوكي، يتسع المفهوم ليشمل المعارف والمهارات والاتجاهات التي يحتاجها المسير لأداء مهامه القيادية بفعالية، بما يتضمنه ذلك من قدرة على التحليل واتخاذ القرار وحل المشكلات.

ويمكن التمييز في هذا الإطار بين مفهومين متقاربين هما الكفاءة (Efficiency) والفعالية (Effectiveness)؛ فالأولى تشير إلى حسن استعمال الموارد (الوسائل)، بينما تشير الثانية إلى تحقيق الأهداف (النتائج)، وتمثل الكفاءة الإدارية والتسييرية في صورتها الكاملة تكاملا بين البعدين

معا، إذ لا قيمة لاستعمال أمثل للموارد لا يؤدي إلى تحقيق الأهداف، كما لا قيمة لتحقيق الأهداف بتكلفة باهظة تستنزف موارد المؤسسة وتعرض استمراريتها للخطر(القريوتي، 2019).

وفي سياق المؤسسات المصغرة على وجه الخصوص، يكتسب مفهوم الكفاءة الإدارية والتسييرية أهمية مضاعفة، إذ تتمركز السلطة التسييرية في يد المسير المالك في الغالب، فيتقاطع لديه دور صاحب رأس المال مع دور المسير التنفيذي، مما يجعل قراراته الإدارية والمالية اليومية محددا مباشرا لمصير المؤسسة، وما يترتب عن ذلك من ضعف نسبي في آليات الرقابة والمحاسبة الداخلية مقارنة بالمؤسسات الكبرى.

- أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية:

تتفق غالبية الأبحاث الإدارية على أن الكفاءة الإدارية والتسييرية تتجلى في أربع وظائف رئيسية متكاملة، تمثل في مجموعها العملية الإدارية الكاملة وهي التخطيط، التنظيم، الرقابة، واتخاذ القرار. وقد اعتمدت هذه الدراسة هذه الأبعاد الأربعة بوصفها متغيرات مستقلة قابلة للقياس في الواقع الميداني:التخطيط: يعد التخطيط الوظيفة الأولى والأساسية في العملية الإدارية، إذ يتمثل في عملية تحديد الأهداف المستقبلية للمؤسسة ورسم المسار الذي يقود إلى تحقيقها، عن طريق صياغة الاستراتيجيات وإعداد البرامج الزمنية وتخصيص الموارد اللازمة لكل نشاط. ويرتبط التخطيط في المؤسسات المصغرة بمستويين أساسيين، أولهما التخطيط الاستراتيجي طويل المدى الذي يحدد التوجهات الكبرى للمؤسسة، وثانيهما التخطيط التشغيلي قصير المدى الذي يترجم تلك التوجهات إلى أهداف يومية وأسبوعية وشهرية. ويكشف غياب التخطيط أو ضعفه عن إدارة ارتجالية تعتمد على ردود الأفعال بدل المبادرة، وهو ما يمهد لاضطرابات في التدفقات المالية وتراكم في الالتزامات قصيرة الأجل دون تغطية كافية (القريوتي، 2019)؛

- ✓ التنظيم: يقصد بالتنظيم الوظيفة الإدارية التي تختص بترتيب الموارد البشرية والمادية للمؤسسة في هيكل واضح يحدد المهام والمسؤوليات والصلاحيات وعلاقات الاتصال بين مختلف العاملين (النعيمي؛ التميمي، 2008). ويتجلى التنظيم في المؤسسة المصغرة من خلال عناصر عملية بسيطة لكنها حاسمة، كتوزيع المهام بين العاملين وفق مهاراتهم، وتحديد المسؤوليات بشكل لا يدع مجالا للتداخل أو الإهمال، ووضع إجراءات عمل مكتوبة ولو في صيغها الأولية. ويؤدي ضعف التنظيم إلى ازدواجية في الجهود وضياع للمسؤوليات، ومن ثم إلى تعطل في سير العمليات وارتفاع في تكلفة التشغيل، مما يؤثر تأثيرا تراكميا على الوضعية المالية للمؤسسة؛
- ✓ الرقابة المالية: تمثل الرقابة المالية الوظيفة التي تكفل متابعة الأداء المالي الفعلي للمؤسسة ومقارنته بالأداء المخطط له، بهدف رصد الانحرافات وتحليل أسبابها واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب (النعيمي؛ التميمي، 2008). وتتضمن الرقابة المالية في المؤسسة المصغرة ممارسات أساسية كمسك دفاتر منتظمة للإيرادات والنفقات، ومتابعة الذمم المدينة والدائنة، وإعداد كشوف دورية للتدفقات النقدية، ومراقبة هامش الربح. ويعد ضعف الرقابة المالية في كثير من الأحيان السبب المباشر لتفاقم الصعوبات المالية في المؤسسات المصغرة، إذ تظل الاختلالات خفية حتى تتراكم، فيكتشف المسير حجم العجز بعد فوات الأوان، وقد يكون التدارك حينها مكلفا أو مستحيلا؛
- ✓ اتخاذ القرار: يمثل اتخاذ القرار الوظيفة الإدارية الجامعة التي تتخلل سائر الوظائف الأخرى، إذ ينطوي كل تخطيط أو تنظيم أو رقابة على سلسلة من القرارات المتتابعة. ويعرف القرار الإداري بأنه اختيار البديل الأنسب من بين بدائل متعددة لمواجهة موقف معين أو حل مشكلة قائمة. ويتطلب اتخاذ القرار الرشيد جمع المعلومات الكافية وتحليلها، وتحديد البدائل المتاحة وتقييمها وفق معايير موضوعية، ثم اختيار البديل الأمثل ومتابعة تنفيذه (القريوتي، 2019). وتعاني المؤسسات المصغرة في الغالب من قصور في آليات اتخاذ القرار، إما بسبب اعتماد المسير على الحدس والتجربة الشخصية بدل التحليل المنظم، أو بسبب نقص المعلومات الموثوقة، أو بسبب التسرع في القرارات تحت ضغط الظروف الطارئة، وكل ذلك يؤدي في نهاية المطاف إلى قرارات غير رشيدة تكون تكلفتها المالية باهظة.

I.2.1 الفشل المالي والنماذج النوعية لتفسيره:

– مفهوم الفشل المالي ومراحله:

تعد ظاهرة الفشل المالي من الظواهر التي قارب الباحثون تعريفها من زوايا متباينة، تتراوح بين المقاربة القانونية الضيقة والمقاربة الاقتصادية الموسعة. فمن منظور قانوني، يقترن الفشل المالي بحالة الإفلاس الرسمي وصدور حكم قضائي بحل المؤسسة وتصفيتها. ومن منظور اقتصادي، يتسع المفهوم ليشمل كل وضعية تعجز فيها المؤسسة عن تحقيق التوازن المالي اللازم لاستمرارية نشاطها، سواء تجلى ذلك في عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل (العسر)، أو في تحقيق خسائر متراكمة تستنزف رأس المال، أو تراجع العائد على الاستثمار دون العتبة التي تكفل الاستمرارية الاقتصادية للنشاط (الزبيدي، 2011).

ويمر الفشل المالي في المؤسسات عادة بمراحل تدريجية متعاقبة، يمكن إجمالها في ثلاث مراحل رئيسية:

- مرحلة الإنذار المبكر: التي تظهر فيها مؤشرات أولية كانخفاض الربح وضعف السيولة؛
- مرحلة التدهور المالي: التي تتفاقم فيها الاختلالات وتظهر صعوبات حقيقية في الوفاء بالالتزامات؛
- مرحلة الفشل الفعلي: التي تعجز فيها المؤسسة عن الاستمرار وتلجأ إلى إعادة الهيكلة أو التصفية.

ويمنح هذا التدرج الزمني فرصة نظرية للتدخل لتصحيح الأوضاع، شرط أن تتوفر آليات تشخيص فعالة قادرة على رصد المؤشرات في مراحلها الأولى، وهو ما تنبه له الباحثون فطوروا جملة من النماذج التفسيرية للظاهرة (خليفة؛ لعلمي، 2020).– النماذج النوعية لتفسير الفشل المالي:

اتجه قسم واسع من الباحثين منذ سبعينيات القرن الماضي إلى تطوير نماذج نوعية لتفسير الفشل، تنطلق من فرضية أن الأرقام المالية ليست سوى أعراض ظاهرية لأسباب أعمق ذات طبيعة إدارية وتنظيمية، وأن الاكتفاء بتحليل النسب المالية لا يقدم تفسيرا حقيقيا للظاهرة بقدر ما يصف نتائجها. وفيما يلي عرض لأبرز هذه النماذج:

– نموذج Argenti (1976) - A-Score:

طور الباحث البريطاني John Argenti في كتابه Corporate Collapse: The Causes and Symptoms نموذجا تفسيريا متدرجا للفشل، يعرف بنموذج A-Score، ينطلق من فرضية مفادها أن مسار التعثر في المؤسسات يتبع تسلسلا متوقعا يمر بثلاث مراحل متعاقبة.تبدأ المرحلة الأولى بالعيوب الإدارية (Defects)، وتتجلى في محورين متلازمين وهما ضعف الإدارة العليا (المتمثل في تسلط المدير العام، وضعف الدور الرقابي لمجلس الإدارة، ونقص كفاءة المدير المالي)، وضعف الأنظمة المحاسبية الداخلية (الذي يظهر في غياب آليات الرقابة، وانعدام تخطيط التدفقات النقدية، وضعف نظام محاسبة التكاليف). ثم تتحول هذه العيوب في المرحلة الثانية إلى أخطاء فادحة، من بينها الاقتراض المفرط، والتوسع غير المدروس، والاعتماد على مشروع كبير واحد. لتظهر في المرحلة الثالثة أعراض الفشل (Symptoms) في صورة مؤشرات مالية متدهورة، وتراجع الروح المعنوية، وارتفاع معدل دوران اليد العاملة.

ويمنح Argenti علامات لكل عنصر وفق سلم مرجح، فإذا تجاوز مجموع نقاط المؤسسة عتبة معينة، عدت ضمن المؤسسات المهددة بالفشل (Argenti, 1976)؛

– نموذج Sharma & Mahajan (1980) مؤشرات الإنذار المبكر:

قدم الباحثان Subhash Sharma وVijay Mahajan في دراستهما المنشورة في مجلة Journal of Marketing سنة 1980 نموذجا يميز بصرامة بين أسباب الفشل (Causes) وأعراضه (Symptoms)، وينطلق من تصنيف العوامل المسببة للفشل إلى مجموعتين: عوامل خارجية بيئية تخرج عن نطاق سيطرة المسير (التغيرات الاقتصادية الكلية، تحولات سلوك المستهلك، الضغوط التنافسية)، وعوامل داخلية تنبع من إخفاق الإدارة في توظيف الموارد وصياغة الاستراتيجيات ومتابعة تنفيذها. ويصنف الباحثان الأسباب الداخلية إلى ست فئات وهي محاسبية، تسويقية، مالية، عوامل خارجية أخرى، عوامل داخلية أخرى، وسلوك الإدارة العليا. وتكمن أهمية هذا النموذج في تأكيده على أن الأرقام المالية المتدهورة ليست سوى مؤشرات إنذار مبكر لاختلالات إدارية أعمق سبقتها زمنيا (Sharma & Mahajan; 1980)؛

- نموذج Slatter (1984) استراتيجيات إنقاذ المؤسسات المتعثرة:

قدم Stuart Slatter في كتابه Corporate Recovery: Successful Turnaround Strategies and Their Implementation تحليلا معمقا للعوامل المؤدية إلى تعثر المؤسسات، استخلصها من دراسة معمقة لتجارب مؤسسات بريطانية متعثرة، وحدد Slatter عشرة أسباب رئيسية للتعثر تتقدمها العوامل الإدارية الداخلية وهي ضعف الإدارة، نقص الرقابة المالية، استراتيجية التسويق الخاطئة، الهيكل التنافسي للتكلفة المرتفع، التغيرات في الطلب، المنافسة الشرسة، السياسة المالية غير الملائمة، التوسع المفرط، المشاريع الكبيرة الفاشلة، وسوء التوقع المالي. ويميز Slatter بوضوح بين الأسباب التي تطلق شرارة الأزمة (كركود السوق) والأسباب الجذرية الكامنة في الإخفاق الإداري المتراكم على مدى سنوات، مؤكدا أن الإنقاذ الفعلي لا يتحقق إلا بمعالجة الأسباب الجذرية لا الأعراض الظرفية (Slatter; 1984)؛

- نموذج Ooghe & Waeyaert (2004) النموذج التصوري للفشل:

طور الباحثان البلجيكيان Hubert Ooghe وNicolas Waeyaert في دراستهما المنشورة في Economisch en Sociaal Tijdschrift سنة 2004 نموذجا تصوريا تكامليا يفسر الفشل من خلال تفاعل خمس مجموعات متشابكة من العوامل وهي البيئة العامة (الاقتصاد، التكنولوجيا، السياسة، العوامل الاجتماعية)، البيئة المباشرة (الزبائن، الموردون، المنافسون، البنوك، المساهمون)، خصائص المسير والمقاول (الدوافع، المؤهلات، المهارات، السمات الشخصية)، السياسة المؤسسية (الاستراتيجية، الاستثمارات، السياسة التجارية والعملياتية والمالية والإدارية، حوكمة الشركة)، وخصائص المؤسسة (الحجم، النضج، القطاع، المرونة). ويتميز هذا النموذج بتجاوزه التصنيفات الثنائية الكلاسيكية (داخلي/خارجي) لصالح رؤية منظومية تفاعلية، تربط بين السبب والنتيجة عبر مسارات تأثير متبادلة، مما يقدم إطارا تحليليا أعمق لفهم تعقيد ظاهرة الفشل في الواقع (Ooghe & Waeyaert; 2004).

I.3.1 العلاقة النظرية بين الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي:

تلتقي النماذج النوعية الأربعة المعروضة أعلاه رغم تباين مرجعياتها الجغرافية والمنهجية عند قاسم نظري جوهري يتمثل في مركزية العامل الإداري التسييري في تفسير الفشل المالي، إذ يضع نموذج Argenti الضعف الإداري في صدارة سلسلة الفشل بوصفه السبب الأول الذي تتولد عنه الأخطاء فالأعراض، ويصنف Sharma & Mahajan العوامل الإدارية ضمن العوامل الداخلية الأكثر تأثيرا، ويعدها Slatter السبب الجذري الأول للتعثر، ويخصص لها Ooghe & Waeyaert مجموعتين كاملتين من المجموعات الخمس في نموذجهما التصوري.

وبتركيب هذه النماذج مع المفهوم الرباعي لأبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية (التخطيط والتنظيم والرقابة المالية واتخاذ القرار)، يمكن صياغة العلاقة النظرية بين المتغيرين على النحو التالي "تشكل الكفاءة الإدارية والتسييرية بأبعادها الأربعة المتغير المستقل الذي يحدد بدرجات متفاوتة حالة المتغير التابع، وهو الفشل المالي". فضعف التخطيط يؤدي إلى إدارة ارتجالية وتدفقات نقدية متذبذة، وضعف التنظيم يؤدي إلى ازدواجية في الجهود وارتفاع في تكلفة التشغيل، وانعدام الرقابة المالية الفعالة يسمح للاختلالات بالتراكم حتى تتفاقم، وضعف آليات اتخاذ القرار يولد قرارات غير رشيدة تكلفتها المالية باهظة.

II- الطريقة والأدوات:

تستلزم معالجة الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، والمتعلقة باختبار العلاقة بين الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي في المؤسسات المصغرة، اعتماد منهج علمي محكم وأدوات قياس ملائمة لطبيعة المتغيرات المدروسة.

II-1 فرضيات الدراسة:

انطلاقا من الإطار النظري للدراسة، وما أسفرت عنه مراجعة الدراسات السابقة حول طبيعة العلاقة بين الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي في المؤسسات المصغرة، وفي ضوء إشكالية البحث، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية في الفشل المالي بالمؤسسات المصغرة الناشطة بولاية غرداية، عند مستوى دلالة (0.05).

يتفرع عن الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية، تقابل الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل:

- الفرضية الفرعية 1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة التخطيط في الفشل المالي للمؤسسات المصغرة بولاية غرداية، عند مستوى دلالة (0.05)؛
- الفرضية الفرعية 2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة التنظيم في الفشل المالي للمؤسسات المصغرة بولاية غرداية، عند مستوى دلالة (0.05)؛
- الفرضية الفرعية 3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الرقابة المالية في الفشل المالي للمؤسسات المصغرة بولاية غرداية، عند مستوى دلالة (0.05)؛
- الفرضية الفرعية 4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة اتخاذ القرار في الفشل المالي للمؤسسات المصغرة بولاية غرداية، عند مستوى دلالة (0.05)؛
- الفرضية الفرعية 5: تتفاوت أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية في قوتها التفسيرية للفشل المالي في المؤسسات المصغرة بولاية غرداية، عند مستوى دلالة (0.05).

II-2 مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات المصغرة الناشطة في ولاية غرداية، والممولة في إطار مختلف أجهزة الدعم العمومية. ونظرا لصعوبة حصر المجتمع الكلي، تم اعتماد أسلوب العينة الميسرة (Convenience Sampling)، حيث وزع 150 استبيانا، استرد منها 132 استبيانا، استبعد منها 12 لعدم اكتمال البيانات، ليستقر حجم العينة النهائية على 120 مؤسسة مصغرة ، أي بمعدل استجابة قدر بـ 80%، وهو ما يعد معدلا مقبولا في الدراسات الميدانية.

II-3 أداة جمع البيانات وقياسها:

II-3-1 بناء الاستبيان ومحاوره:

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظرا لملاءمته لطبيعة المتغيرات المدروسة وحجم العينة المستهدفة. وقد صمم الاستبيان بالاستناد إلى الإطار النظري للدراسة، مع مراعاة وضوح العبارات وسلامتها اللغوية وتجنب الأسئلة الموجهة أو ذات الإجابات المسبقة.

وتضمن الاستبيان ثلاثة محاور رئيسية على النحو الآتي:

- ✓ المحور الأول: خصص للبيانات العامة المتعلقة بالمسير والمؤسسة، ويشمل: الجنس، السن، المستوى التعليمي، طبيعة النشاط، عمر المؤسسة، وعدد العمال؛
- ✓ المحور الثاني: يقيس أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية كمتغير مستقل، وقسم إلى أربعة أبعاد فرعية موزعة على عشرين فقرة بواقع خمس فقرات لكل بعد:

✓ المحور الثالث: خصص لقياس مؤشرات الفشل المالي كمتغير تابع، من خلال عشر فقرات تستوعب الأبعاد المالية والإدارية لظاهرة التعثر، كضعف السيولة وتراكم الديون قصيرة الأجل وتدهور الربحية وصعوبات الوفاء بالالتزامات.

II-3-2 سلم القياس المعتمد: اعتمد سلم ليكرت الخماسي (Five-point Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة على فقرات المحورين الثاني والثالث، حيث منحت الإجابات الأوزان الآتية:

ولتفسير المتوسطات الحسابية للإجابات، اعتمد المعيار الثلاثي الآتي:

II-3-2 صدق الأداة وثباتها:

– الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري للاستبيان، عرضت الصيغة الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين في علوم التسيير والاقتصاد والمالية بعدد من الجامعات الجزائرية، وذلك بهدف الحكم على ملاءمة الفقرات للمحاور التي تنتمي إليها، ووضوح الصياغة اللغوية، وسلامة بناء الفقرات. وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات المقدمة، أجريت التعديلات اللازمة على عدد من الفقرات قبل اعتماد الصيغة النهائية للأداة؛

– ثبات الأداة: اختبر ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث بلغت قيمته الإجمالية 0.892، وهي قيمة تتجاوز عتبة القبول الأكاديمي المعتمدة (0.70)، وتعكس درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، مما يؤكد صلاحيته الإحصائية للتحليل.

II-4 أساليب التحليل الإحصائي المعتمدة:

عولجت البيانات وحللت باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 25، حيث وظفت الأساليب الإحصائية الآتية بحسب الحاجة التحليلية:

III النتائج ومناقشتها:

تستعرض هذه المرحلة النتائج التي أفرزتها المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية، وذلك وفق تسلسل منهجي متدرج.

III-1 خصائص عينة الدراسة:

بعد تفريغ الاستبيانات وإدخال البيانات في برنامج SPSS، استخرجت التوزيعات التكرارية لمتغيرات العينة، ولخصت في الجدول الآتي:

تكشف قراءة الجدول عن جملة من السمات اللافتة لعينة الدراسة. فعلى صعيد الجنس، يهيمن الذكور بنسبة 74.2% مقابل 25.8% للإناث، وهو ما يعكس واقع النسيج المقاولاتي بولاية غرداية الذي لا تزال فيه المرأة ضعيفة الحضور رغم الجهود المبذولة لتشجيع المقاولاتية النسائية. وعلى صعيد السن، تبرز الفئة العمرية 30–40 سنة بوصفها الأكثر تمثيلا بنسبة 45%، مما يعكس توجه الأجهزة الوطنية للدعم نحو الفئات الشبانية. أما على صعيد المستوى التعليمي،فتبرز هيمنة حاملي شهادة الليسانس بنسبة 39.2%، يليهم ذوو المستوى الثانوي فأقل بنسبة 26.7%، وهو ما يطرح تساؤلات جدية حول مدى تأهل هذه الفئة الأخيرة لإدارة مؤسسات اقتصادية. وعلى صعيد عمر المؤسسة، يتبين أن 70% من المؤسسات يتراوح عمرها بين أقل من 3 سنوات و5 سنوات، وهي مرحلة تعرف تاريخيا بأنها الأكثر هشاشة وعرضة للفشل المالي.

III-2 تحليل المتوسطات الحسابية:

احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات كل بعد من أبعاد الدراسة. ولتفسير هذه القيم، اعتمد المعيار الثلاثي المعتمد سابقا (1–2.33 منخفض، 2.34–3.67 متوسط، 3.68–5 مرتفع). ويلخص الجدول الآتي هذه النتائج:

تكشف القراءة الدقيقة لنتائج الجدول أعلاه أن مستوى **الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية** أي (مجتمعة) لدى عينة الدراسة جاء متوسطا بمتوسط حسابي قدره 3.23، وهو ما يعكس وجود اختلالات حقيقية في الممارسات الإدارية التسييرية داخل المؤسسات محل الدراسة. ويلفت الانتباه أن بعد **الرقابة المالية** حصل على أدنى متوسط حسابي بقيمة 2.87، وهو ما يؤشر إلى ضعف ملحوظ في أنظمة المتابعة المالية والمحاسبية لدى المؤسسات المصغرة. في المقابل، حصل

مستوى الفشل المالي على متوسط حسابي بلغ 3.56، أي في المستوى المتوسط المرتفع، مما يدل على أن نسبة معتبرة من المؤسسات محل الدراسة تعاني فعليا من إشارات تعثر مالي قابلة للقياس.

III-3 تحليل الارتباط بين المتغيرات:

لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية ومستوى الفشل المالي، استخدم معامل الارتباط بيرسون، وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول:

الارتباط دال عند مستوى 0.01.تتضح من نتائج الجدول وجود علاقات ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي، إذ جاءت جميع قيم مستوى الدلالة أقل من 0.01، وقد سجل بعد كفاءة الرقابة المالية أعلى قيمة ارتباط بـ –0.741، مما يعني أن ضعف الرقابة المالية يرتبط ارتباطا قويا بارتفاع مستوى الفشل، في حين سجل بعد كفاءة التنظيم أدنى قيمة بـ –0.542، وعلى المستوى الكلي بلغ معامل الارتباط بين الكفاءة الإدارية والتسييرية الإجمالية والفشل المالي قيمة قوية قدرها –0.768، وهي قيمة تؤكد أن العلاقة بين المتغيرين عكسية ومتينة، أي كلما ارتفع مستوى الكفاءة الإدارية والتسييرية، انخفض مستوى الفشل المالي.

III-4 اختبار الفرضيات بالانحدار المتعدد:

للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، استخدم **تحليل الانحدار الخطي المتعدد**، حيث أدخلت أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية الأربعة بوصفها متغيرات مستقلة، ومستوى الفشل المالي بوصفه متغيرا تابعا. وكانت النتائج كما يبين الجدول الآتي:

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة 51.84 عند مستوى دلالة 0.000، وهي أقل بكثير من 0.05، كما أظهر معامل التحديد المعدل R^2 قيمة 0.643، أي أن أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية مجتمعة تفسر ما نسبته 64.3% من التباين الحاصل في مستوى الفشل المالي، في حين تعود النسبة المتبقية (35.7%) إلى عوامل أخرى لم تشملها الدراسة. كما أن قيم تباين التضخم (VIF) جاءت كلها أقل من 5، مما يستبعد وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة..

وعند فحص معاملات الانحدار الجزئية، يتبين أن جميع الأبعاد ذات أثر سلبي معنوي على الفشل المالي، إذ كان أعلى أثر لكفاءة الرقابة المالية (β = -0.398)، تليها كفاءة التخطيط (β = -0.314)، ثم كفاءة اتخاذ القرار (β = -0.224)، وأخيرا كفاءة التنظيم (β = -0.179). وعليه، يمكن قبول جميع الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية والتسييرية بأبعادها الأربعة في الفشل المالي للمؤسسات المصغرة محل الدراسة بولاية غرداية.

III-5 اختبار الفروق وفق المتغيرات الديموغرافية:

سعت الدراسة إلى الكشف عما إذا كانت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد العينة لمستوى الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي تبعا للمتغيرات الشخصية والمؤسساتية. ولتحقيق ذلك، وظف اختبار T (Test-Independent Samples T) للعينات المستقلة للمتغيرات الثنائية، وتحليل التباين الأحادي ANOVA (One-Way ANOVA) للمتغيرات المتعددة الفئات.

III-5-1 اختبار T للعينات المستقلة وفق متغير الجنس:

استخدم اختبار T للعينات المستقلة للكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد تتعلق بمتغير الجنس (ذكر/أنثى)، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

يتضح من خلال الجدول أن قيم مستوى الدلالة (Sig) جاءت أكبر من 0.05 لكلا المحورين (0.240 و0.276)، وهو ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الكفاءة الإدارية والتسييرية ومستوى الفشل المالي تنسب لمتغير الجنس. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن

التحديات الإدارية والمالية التي تواجه المؤسسات المصغرة تتشابه إلى حد كبير بغض النظر عن جنس المسير، وأن الكفاءة الإدارية والتسييرية ترتبط بعوامل أخرى كالتكوين والخبرة بدلا من النوع الاجتماعي.

III-5-2 تحليل التباين الأحادي ANOVA وفق متغير المستوى التعليمي:

وظف اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بمتغير المستوى التعليمي (ثانوي فأقل، تكوين مهني، ليسانس، ماستر فأكثر)، وجاءت النتائج كما يلي:

نرى من خلال الجدول أن قيم مستوى الدلالة (Sig) جاءت أقل من 0.05 لكلا المحورين (0.004 و0.033)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الكفاءة الإدارية والتسييرية ومستوى الفشل المالي تتعلق بمتغير المستوى التعليمي. ولتحديد اتجاه هذه الفروق، أجري اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية، الذي كشف أن الفروق كانت لصالح فئة حاملي شهادة الليسانس وما فوق، مقارنة بفئتي المستوى الثانوي فأقل والتكوين المهني. وتنسجم هذه النتيجة مع الطرح النظري القائل بأن المستوى التعليمي يرتبط ارتباطا إيجابيا بكفاءة الممارسات الإدارية والتسييرية، وإن كانت دراسة سي محمد وبوسعد (2023) أشارت إلى أن التكوين المتخصص في مجال التسيير والخبرة الميدانية المتراكمة أكثر أثرا وفاعلية من الاكتفاء بالحصول على شهادة جامعية في تخصص لا صلة له بإدارة الأعمال.

III-5-3 تحليل التباين الأحادي ANOVA وفق متغير عمر المؤسسة:

وظف اختبار ANOVA للكشف عن وجود فروق في الاستجابات ترجع إلى متغير عمر المؤسسة (أقل من 3 سنوات، 3-5 سنوات، 6-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، وكانت النتائج كما يبين الجدول الآتي:

يتبين من خلال الجدول (انظر الملحقات) أن قيم مستوى الدلالة (Sig) جاءت أقل من 0.05 لكلا المحورين (0.001 و0.002)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الكفاءة الإدارية والتسييرية ومستوى الفشل المالي ترجع لمتغير عمر المؤسسة. وقد أظهر اختبار شيفيه للمقارنات البعدية أن الفروق كانت لصالح المؤسسات التي يتجاوز عمرها خمس سنوات مقارنة بالمؤسسات الحديثة (أقل من 3 سنوات و3-5 سنوات)، وهو ما يعكس تراكم الخبرة الإدارية لدى مسيري المؤسسات الأقدم، وانخفاض احتمالات الفشل المالي لديها مقارنة بالمؤسسات الناشئة. وتؤكد هذه النتيجة أن السنوات الأولى من حياة المؤسسة تشكل المرحلة الأكثر هشاشة، وهو ما يستوجب مرافقة إدارية ومالية مكثفة خلال هذه الفترة الحرجة.

III-5-4 خلاصة نتائج اختبار الفروق:

من خلال نتائج اختباري T وANOVA، يمكن استخلاص ما يلي:

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الكفاءة الإدارية والتسييرية ومستوى الفشل المالي تتعلق بمتغير الجنس؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بمتغير المستوى التعليمي، لصالح حاملي شهادة الليسانس فما فوق؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بمتغير عمر المؤسسة، لصالح المؤسسات التي يتجاوز عمرها خمس سنوات.

وتعزز هذه النتائج، الفرضية القائلة بأن الكفاءة الإدارية والتسييرية تتحسن مع تراكم الخبرة وارتفاع المستوى التعليمي للمسيرين، وأن المؤسسات الحديثة تكون أكثر عرضة للفشل المالي مقارنة بالمؤسسات ذات الأقدمية والتجربة الطويلة.

IV– الخلاصة:

سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على إحدى أهم الإشكاليات التي تواجه المؤسسات المصغرة في الجزائر، والمتمثلة في ظاهرة الفشل المالي وعلاقتها بالكفاءة الإدارية والتسييرية، ومن خلال الإطار النظري المعتمد، الذي تناول الظاهرة بمنظور النماذج النوعية لتفسير الفشل، والدراسة الميدانية المنجزة على عينة قوامها 120 مؤسسة مصغرة بولاية غرداية، تأكد أن العلاقة بين هذين المتغيرين ليست مجرد فرضية أكاديمية، بل واقع قابل للقياس والتأكيد إحصائيا، يفتح الباب أمام إعادة صياغة سياسات الدعم والمرافقة الموجهة لهذا النوع من المؤسسات.

في ضوء ما أسفرت عنه المعالجة الإحصائية للبيانات المجمعة من الواقع الفعلي يمكن إجمال أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة في النقاط الآتية:

- ✓ توجد علاقة ارتباط عكسية قوية وذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية ومستوى الفشل المالي في المؤسسات المصغرة بولاية غرداية، إذ بلغ معامل الارتباط –0.768 عند مستوى دلالة 0.01؛
- ✓ تفسر أبعاد الكفاءة الإدارية والتسييرية مجتمعة ما نسبته 64.3% من التباين الحاصل في مستوى الفشل المالي، وهو ما يعكس قدرتها التفسيرية القوية لهذه الظاهرة؛
- ✓ تحتل كفاءة الرقابة المالية المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الفشل المالي بمعامل بيتا بلغ -0.398، تليها كفاءة التخطيط بمعامل –0.314، ثم كفاءة اتخاذ القرار بمعامل –0.224، وأخيراً كفاءة التنظيم بمعامل –0.179؛
- ✓ جاء مستوى الكفاءة الإدارية والتسييرية إجمالا لدى مسيري المؤسسات المصغرة بولاية غرداية متوسطا بمتوسط حسابي قدره 3.23، مع ضعف ملحوظ في الجانب الرقابي والمحاسبي الذي سجل أدنى متوسط (2.87)؛
- ✓ جاء مستوى الفشل المالي متوسطا مرتفعا بمتوسط حسابي قدره 3.56، مما يدل على أن نسبة معتبرة من المؤسسات محل الدراسة تعاني فعليا من إشارات تعثر مالي قابلة للقياس؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الكفاءة الإدارية والتسييرية والفشل المالي ترجع لمتغير الجنس، في حين توجد فروق دالة تتعلق بمتغير المستوى التعليمي لصالح حاملي شهادة الليسانس فما فوق، وفروق دالة بالنسبة لمتغير عمر المؤسسة لصالح المؤسسات التي يتجاوز عمرها خمس سنوات؛
- ✓ ترتفع احتمالات الفشل المالي بشكل واضح خلال السنوات الخمس الأولى من نشاط المؤسسة، وهو ما يستدعي مرافقة إدارية ومالية مكثفة في هذه المرحلة الحرجة؛
- ✓ المستوى التعليمي وحده لا يكفي لضمان كفاءة إدارية وتسييرية عالية، بل ينبغي تعزيزه بتكوين متخصص في الإدارة والتسيير المالي، خاصة لذوي الشهادات الجامعية في تخصصات لا صلة لها بإدارة الأعمال.

بناء على النتائج المتوصل إليها، تقترح الدراسة جملة من التوصيات الموجهة لأصحاب المؤسسات المصغرة وللأجهزة الداعمة:

- ضرورة إلزام حاملي المشاريع المرشحين للاستفادة من أجهزة الدعم بالخضوع لدورات تكوينية متخصصة في الإدارة والتسيير المالي قبل الشروع في نشاطهم، بدل الاكتفاء بالتكوين النظري الموجز؛
- تطوير نظام مرافقة بعدية فعالة للمؤسسات الممولة خلال السنوات الثلاث الأولى من نشاطها، يقوم على متابعة دورية للمؤشرات المالية وتقديم استشارات تسييرية في الوقت المناسب؛
- تشجيع المؤسسات المصغرة على اعتماد أنظمة محاسبية بسيطة وميسورة، وتزويدها بقوالب جاهزة للقوائم المالية الأساسية، مع إمكانية الاستعانة بمحاسب مشترك بين عدة مؤسسات لتقليل التكلفة؛
- إدماج مؤشرات الكفاءة الإدارية والتسييرية ضمن النماذج المعتمدة من طرف الأجهزة الداعمة لتقييم استدامة المشاريع، بدل الاقتصار على المؤشرات المالية والاقتصادية الكلاسيكية؛
- إدماج مؤشرات الكفاءة الإدارية والتسييرية ضمن معايير تقييم استدامة المشاريع المعتمدة من طرف الأجهزة الداعمة، بدل الاقتصار على المؤشرات المالية والاقتصادية الكلاسيكية؛

- تشجيع البحث العلمي الميداني في هذا المجال، من خلال إنجاز دراسات مقارنة بين مختلف ولايات الوطن، وعلى عينات أوسع تشمل قطاعات النشاط المختلفة.

– ملاحق :

الجدول رقم (01): توزيع فقرات المتغير المستقل (الكفاءة الإدارية والتسييرية)

البعد	عدد الفقرات
كفاءة التخطيط	5
كفاءة التنظيم	5
كفاءة الرقابة المالية	5
كفاءة اتخاذ القرار	5
المجموع	**20 فقرة**

المصدر: من إعداد الباحثين.

الجدول رقم (02): الأوزان المعتمدة وفق سلم ليكرت الخماسي

الإجابة	الوزن
موافق بشدة	5
موافق	4
محايد	3
غير موافق	2
غير موافق بشدة	1

المصدر: من إعداد الباحثين.

الجدول رقم (03): معيار تفسير المتوسطات الحسابية

المستوى	المجال
منخفض	من 1 إلى 2.33
متوسط	من 2.34 إلى 3.67
مرتفع	من 3.68 إلى 5

المصدر: من إعداد الباحثين.

الجدول رقم (04): الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الأسلوب الإحصائي	الغرض من استخدامه
الإحصاء الوصفي (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية)	وصف خصائص العينة وقياس مستويات المتغيرات
معامل ألفا كرونباخ	قياس ثبات الأداة
معامل الارتباط بيرسون	قياس قوة العلاقة الخطية بين المتغيرات
تحليل الانحدار الخطي المتعدد	قياس أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع وتحديد قوتها التفسيرية
اختبار T للعينات المستقلة	اختبار الفروق بين متوسطات مجموعتين مستقلتين
تحليل التباين الأحادي ANOVA	اختبار الفروق بين متوسطات أكثر من مجموعتين

المصدر: من إعداد الباحثين.

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والمؤسساتية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	89	74.2
	أنثى	31	25.8
السن	أقل من 30	28	23.3
	40 - 30	54	45.0
	50 - 41	27	22.5
	أكثر من 50	11	9.2
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	32	26.7
	تكوين مهني	23	19.2
	ليسانس	47	39.2
	ماستر فأكثر	18	15.0
	أقل من 3 سنوات	38	31.7

عمر المؤسسة	3 – 5 سنوات	46	38.3
	6 – 10 سنوات	25	20.8
	أكثر من 10	11	9.2
طبيعة النشاط	خدمات	52	43.3
	تجارة	39	32.5
	صناعة	18	15.0
	فلاحة وأخرى	11	9.2

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

المحور / البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
كفاءة التخطيط	3.21	0.74	متوسط
كفاءة التنظيم	3.45	0.68	متوسط
كفاءة الرقابة المالية	2.87	0.81	متوسط
كفاءة اتخاذ القرار	3.38	0.71	متوسط
الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية	**3.23**	**0.62**	**متوسط**
مؤشرات الفشل المالي	3.56	0.79	متوسط مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (07): مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

البعد	معامل الارتباط مع الفشل المالي	مستوى الدلالة (sig)
كفاءة التخطيط	-0.687	0.000
كفاءة التنظيم	-0.542	0.000
كفاءة الرقابة المالية	-0.741	0.000
كفاءة اتخاذ القرار	-0.612	0.000
الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية	**-0.768**	**0.000**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS، الارتباط دال عند مستوى 0.01.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الكفاءة الإدارية والتسييرية على الفشل المالي

المتغير المستقل	β	قيمة T	الدلالة Sig	VIF
كفاءة التخطيط	-0.314	-4.21	0.000	1.43
كفاءة التنظيم	-0.179	-2.36	0.020	1.62
كفاءة الرقابة المالية	-0.398	-5.47	0.000	1.51
كفاءة اتخاذ القرار	-0.224	-3.08	0.003	1.39

$F = 51.84$ / Sig = 0.000 / $0.643 = {}^{2}R = 0.802$ / R

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (09): نتائج اختبار T للعينات المستقلة وفق متغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة (Sig)
الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية	ذكر	89	3.27	0.61	1.182	0.240
	أنثى	31	3.12	0.65		
مؤشرات الفشل المالي	ذكر	89	3.52	0.81	-1.094	0.276
	أنثى	31	3.69	0.74		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA وفق متغير المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة (Sig)
الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية	بين المجموعات	4.872	3	1.624	4.587	0.004
	داخل المجموعات	41.072	116	0.354		
	المجموع	45.944	119			
مؤشرات الفشل المالي	بين المجموعات	5.318	3	1.773	3.012	0.033
	داخل المجموعات	68.281	116	0.589		
	المجموع	73.599	119			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (11): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA وفق متغير عمر المؤسسة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة (Sig)
الكفاءة الإدارية والتسييرية الكلية	بين المجموعات	6.214	3	2.071	6.052	0.001
	داخل المجموعات	39.730	116	0.342		
	المجموع	45.944	119			
مؤشرات الفشل المالي	بين المجموعات	8.945	3	2.982	5.348	0.002
	داخل المجموعات	64.654	116	0.557		
	المجموع	73.599	119			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

- الإحالات والمراجع :

1. الزبيدي، حمزة محمود. (2011). التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
2. القريوتي، محمد قاسم. (2019). نظرية المنظمة والتنظيم. الطبعة الخامسة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
3. النعيمي، عدنان تايه؛ التميمي، أرشد فؤاد. (2008). التحليل والتخطيط المالي: اتجاهات معاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
4. خليفة، الحاج؛ لعلمي؛ فاطمة. 2020. تسلسل عوامل الفشل المالي للمؤسسات الاقتصادية – مقاربة نظرية ومالية. مجلة الاقتصاد وادارة الاعمال، المجلد 04، العدد 02 2020، ص ص 235-251.
5. سي محمد، فتيحة؛ بوسعد، نايت إبراهيم. (2023). فعالية المؤسسات المصغرة وانعكاسات العوامل الداخلية والخارجية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة بولاية عين تموشنت. مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 18، العدد 01 2023، الجزائر، ص ص 12-42.
6. شينون، سالم؛ يحياوي، فاطمة. (2025). مساهمات المرافقة المقاولاتية في إعادة بعث المؤسسات المتعثرة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجلفة. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 09، العدد 01، ص ص 152-170.
7. تليلي، ياسين؛ صياغ، أحمد رمزي. (2020). دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة حالة لولاية ورقلة. مجلة الباحث، المجلد 20، العدد 01، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص ص 777-792.

8. مرزوقي، شمس الضحى؛ وناس، فريد. (2024). العوامل المؤدية إلى الفشل المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف. الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 02 ديسمبر 2024، الجزائر: جامعة البليدة 2، ص ص 326–344.

9. Argenti, J. (1976). Corporate Collapse: The Causes and Symptoms. London: McGraw-Hill.

10. Slatter, S. (1984). Corporate Recovery: Successful Turnaround Strategies and Their Implementation. Harmondsworth: Penguin Books.

11. Kellal, C. & Tabet Aoul, W. (2023). Business Failure of Small and Medium-Sized Enterprises: A Point of View of Algerian Entrepreneurs. Journal of Economic Growth and Entrepreneurship, Vol 6, No 4, pp 38-44.

12. Ooghe, H. & Waeyaert, N. (2004). Oorzaken van faling en falingspaden: Literatuuroverzicht en conceptueel verklaringsmodel [Causes and Pathways of Business Failure: Literature Review and Conceptual Explanatory Model]. Economisch en Sociaal Tijdschrift, Vol. 57, No. 4, pp. 367-393.

13. Sharma, S. & Mahajan, V. (1980). Early Warning Indicators of Business Failure. Journal of Marketing, Vol. 44, No. 4, pp. 80-89.