

تحديد وتصنيف مؤشرات الاداء المقاولاتي حسب مراحل العملية المقاولاتية ل Bruyat ،

1993 نحو تحقيق استدامة المؤسسات الناشئة -دراسة حالة المؤسسة الناشئة-ASSISTA-

SOINS

Identifying and classifying indicators of entrepreneurial performance according to the stages of the entrepreneurial process for Bruyat, 1993 towards achieving the sustainability of start-ups - a case study of the start-up ASSISTA-SOINS

هروالة حليمة سعديّة*، امال مطابس، يوسف خنيش

¹ جامعة عمارثليجي الاغواط، (الجزائر)، مخبر التنمية الاقتصادية، h.herouala@lagh-uni.dz

² جامعة عمارثليجي الاغواط، (الجزائر)، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير a.metabis@lagh-univ.dz

³ جامعة عمارثليجي الاغواط، (الجزائر)، مخبر التنمية الاقتصادية، y.khenniche@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2023/12/14

تاريخ القبول: 2023/10/22

تاريخ الاستلام: 2023/06/05

ملخص: بينت الدراسات ان اكثر من نصف المؤسسات الناشئة تفشل في بداية نشأتها لذا اصبح من الضروري التحقق في استدامة المؤسسة الناشئة، وفي هذا الاطار حاولنا من خلال هذه الدراسة تحديد وتصنيف مؤشرات الاداء المقاولاتي من خلال المراحل الثلاث لتطور المؤسسة الناشئة الذي لخص في ثلاث مراحل حددها (Bruyat، 1993) وهي بداية انشاء المؤسسة، الالتزام، البقاء والاستدامة وقد تم اختيار مؤسسة ASSISTA-SOINS كدراسة حالة والتي مرت بهذه المراحل حيث قمنا بإجراء مقابلة مع مؤسسها السيد فلاح بلال الذي زدنا بمجموعة من المعلومات فيما يتعلق بالأداء المقاولاتي بها، ادوات قياس الاداء المستعملة وكذا تحديد مؤشرات قياس الاداء فيها وتصنيفها حسب المراحل العملية المقاولاتية.

الكلمات المفتاحية: اداء مقاولاتي؛ مؤسسة ناشئة؛ استدامة؛ عملية مقاولاتية؛ معايير الأداء.

Abstract: *Studies have shown that more than half of these institutions fail at the beginning of their establishment. Therefore, it has become necessary to verify the sustainability of the start-ups, in this context, we have tried through this study to identify and classify the indicators of entrepreneurial performance through the three stages of development of the start-up company, which can be summarized in three stages identified by (Bruyat, 1993), which are the establishment of the company, engagement, survival and sustainability. ASSISTA-SOINS was chosen as a case study going through these three stages, where we interviewed the founder, Mr. Falahi. B, who provided us with a set of information regarding the entrepreneurial performance, the performance measurement tools used, as well as identifying performance indicators and classifying them according to the stages of the entrepreneurship process.*

Keywords : *Entrepreneurial performance ; Startup Enterprise ; Sustainability ; Entrepreneurial process, Indicators of performance.*

Jel Classification Codes : L26 ; H5 ;

* المؤلف المرسل

1. مقدمة :

تعتبر حاليا المؤسسات الناشئة نموذج اقتصادي جديد تبنته الدول خاصة النامية منها والتي عادة ما تعتمد على قطاع اقتصادي معين حيث تساهم هذه الشركات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد، وتعتبر حاليا المؤسسات الناشئة بشكل عام وقياس الاداء بشكل خاص موضوع يشغل العديد من الباحثين خاصة مع غياب تعريف موحد لمفهوم الاداء وقياسه وبالتالي تؤكد الادبيات السائدة على ان مفهومه ضبابي ومتعدد الابعاد (Smida, 2008) . كما اصبح الاداء لا يقتصر على البعد المالي والمتمثل في تحقيق الربحية وحصة السوق التي تحافظ على استدامة المؤسسة بل توسع الى مفهوم اشمل متمثل في ادخال ابعاد اجتماعية واخرى بيئية (Dohou, 2007) ؛ اما فيما يخص الاداء في المقاولاتية فهو مرتبط بشكل اساسي بالنجاح الاقتصادي للمؤسسة الجديدة ، ومشروع حياة رجل الاعمال مشروط بالنجاح الاقتصادي لمشروعه التجاري؛ ولطالما اعتبرت مشكلة ريادة الاعمال مشكلة فردية اكثر من كونها مشكلة تنظيمية (Hernandez É., 2008) ، حيث ركز البحث على تعريف المقاول (المنشئ)؛ و حتى نهاية الثمانينيات ، سلطت الأبحاث الضوء على أن العوامل النفسية والسمات الشخصية لرائد الأعمال و كانت العوامل الوحيدة المحددة لنجاح أو فشل الأعمال التي تم إنشاؤها حديثاً ، وهذا في إطار نهج وصفي بحث ؛ وبالتالي الاداء ريادة الاعمال كان يعتمد على المقاول في حد ذاته ولاكن سرعان تم رفض الفرضية و ذلك يعود الى انها غير واقعية لأن الخصائص الفردية لرائد الأعمال تختلف بمرور الوقت ووفقاً للسياق (Danjou, 2002) : بالإضافة الى ذلك لا يمكن ان يكون للفرد الواحد كل الصفات التي تدفعه الى النجاح (Fonrouge, 2002) ؛ وفي بداية في التسعينيات ، تحول البحث نحو تعريف رواد الأعمال من خلال ما يفعلونه ، أي من خلال أفعالهم وسلوكياتهم بدلاً من سماتهم الشخصية . كما اقترح (Gartner, 1989) التوقف عن الاهتمام بشخصية المقاول والتركيز على سلوكه اي يجب على الباحثين مراقبة رواد الأعمال في عملية إنشاء المنظمات ،فهو يوضح بوضوح مفهومه لريادة الأعمال: "ريادة الأعمال هي إنشاء منظمات جديدة"؛ وبالتالي تركيز الاداء يكون عن ماذا يفعل رائد الاعمال وليس عن من هو رائد الاعمال وتطورت الابحاث في مجال ريادة الاعمال واصبحت تشير الى نهج يقوم على العمليات ، حيث يؤكد (Bruyat, 1993) على ان الهدف العلمي في مجال ريادة الاعمال هو الحوار بين الفرد/ خلق قيمة اي ان ريادة الاعمال تقوم على علاقة الفرد / نظام المنشئ ومنه الاداء يمكن استخلاصه من خلال مراحل وعمليات التي تمر بها المؤسسة

خلال انشائها وهي ثلاث مراحل اساسية والمتمثلة في: بدا عملية زيادة الاعمال و المرحلة الثانية متمثلة في الالتزام الكامل للمقاول اما فيما يخص المرحلة الثالثة حسب (Bruyat، 1993) متمثلة في بقاء واستدامة الشركة التي تم انشاءها (Omrane، 2011). من أجل فهم أفضل لأداء المؤسسات الناشئة تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة على الاشكالية التالية: فيما تتمثل المؤشرات المختلفة التي يمكن أن يتخذها اداء زيادة الأعمال خلال مراحل تطور المؤسسة الناشئة؟ يندرج تحت هذه الاشكالية عدة اسئلة فرعية منها:

• كيف يمكن اختصار مراحل تطور المؤسسة الناشئة في المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية ل (Bruyat، 1993)؟

• ما هو مفهوم الاداء في المقاولاتية؟

• ماهي معايير قياس الاداء المقترحة في المؤسسة الناشئة حسب المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية ل (Bruyat، 1993)؟

• ما هو مفهوم الاداء بالنسبة للمؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS وماهي ادوات قياس الاداء التي تعتمد عليها؟

• ماهي مؤشرات قياس الاداء بالنسبة ل ASSISTA-SOINS وما هو تصنيفها حسب المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية؟

في هذه المقالة سنحاول اتباع خطة للإجابة على هذه الاسئلة ، اولا سنقدم بإيجاز مراحل تطور المؤسسة الناشئة واختصارها في مراحل الثلاث للعملية المقاولاتية ، ثم نتطرق الى مفهوم اداء في زيادة الأعمال من وجهات نظر مختلفة وكذا معايير قياس الاداء ، ثم نحاول اقتراح مجموعة من مؤشرات الاداء حسب المراحل الثلاث لتطور المؤسسة الناشئة واخيرا دراسة حالة المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS لتعريف بالأداء المقاولاتي في هذه المؤسسة ، ، ادوات قياس الاداء المستعملة ، وكذا تحديد مؤشرات قياس الاداء فيها وتصنيفها حسب المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية ل (Bruyat، 1993).

اهداف الدراسة:

✓ تشخيص أداء المؤسسات الناشئة بإجراء تقييم كامل لوضعهم الريادي وتحديد المؤشرات التي سيتم قياسها وتطويرها:

تحديد وتصنيف مؤشرات الاداء المقاولاتي حسب مراحل العملية المقاولاتية لBruyat ، 1993 نحو تحقيق استدامة المؤسسات الناشئة -دراسة حالة المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS

✓ اختصار مراحل تطور المؤسسة الناشئة في المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية (Bruyat ، 1993) من اجل تسهيل تصنيف مؤشرات الاداء؛

✓ السعي نحو تحقيق استدامة المؤسسة الناشئة عن طريق تحديد مؤشرات الاداء خلال مراحل تطور المؤسسة وتدارك اي خلل في وقت مبكر قبل تفاقم المشكل.

اهمية الدراسة :

تتكسب الدراسة اهميتها من خلال اهمية تحقيق استدامة المؤسسة الناشئة وضرورة تقييم الاداء خلال مراحل تطور المؤسسة وانعكاسه على بقائها وتطورها وكذا اهمية المؤسسة الناشئة في تطوير الاقتصاد الوطني وخلق مناصب عمل.

منهجية الدراسة:

اولا قمنا في هذه الدراسة بالاعتماد على منهجين: الوصفي والتحليلي من اجل ابراز المفاهيم المرتبطة بالبحث وكذا تصنيف مؤشرات الاداء في المؤسسات الناشئة خلال المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية ل (Bruyat ، 1993) ؛ ثم قمنا بإجراء مقابلة مع مؤسس المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS الذي قام بتزويدنا بمعلومات حول تقييم الاداء في مؤسسته وكذا اهم المؤشرات المستعملة.

الدراسات السابقة:

دراسة 1993 Christian Bruyat هي عبارة عن اطروحة دكتوراة عنونها:

CRÉATION D'ENTREPRISE : CONTRIBUTION EPISTEMOLOGIQUES ET MODELISATION

تهدف هذه الأطروحة إلى اقتراح نموذج أساسي عام لعملية إنشاء وخلق المؤسسة ، مما يتيح فهمًا أفضل للظاهرة وتقديمًا في ممارسات المرافقة للمؤسسين الاعمال والمبدعين ، اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الاستكشافي وصفي للظاهرة اعتمادا على نماذج نظرية قائمة ومجموعة من التجارب كانت عن طريق ملاحظة ومراقبة ما يقارب 200 عملية انشاء وتطور مؤسسات ناجحة وفي بعض الاحيان شركات فاشلة ، اما بالنسبة لنتائج الدراسة كانت عبارة عن نمذجة مقترحة للعملية المقاولاتية كاطار نظري للبحث في المستقبل و دليل منهجي لإنشاء شركات وتطوير ريادة الاعمال .

دراسة 2011 Alain Fayolle , Amina Omrane ، هي عبارة عن مقال عنوناه :

Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique

تهءء الءراءة الل ؤصور الكفاءاء المءاولاءللة كءءء من منهء العملللاء واسلكشاف المهاراء اللى الءطللمها راءء الاعمال وءطورها ؤلال عملللة ؤطور المؤسسة، اعءمء فل هءه الءراءة على المنهء الوصفل للءكون اءار نظرل مرءزا على ؤراءة Christian Bruyat 1993 و Fayolle 2005، فلما لءص نءاءء الءراءة فقء ؤءمء منظورًا إءراكلًا لءءء مفهوم مهاراء رلءاءة الأعمال وءم اقءراح نهءًا لسرء المهاراء المءءءة المءلولة فل كل مرءلة من مرالء عملللة ؤنظلم المشارلع. ؤراءة Majdoulne HILALI 2022 عبارة عن مقال عنونه:

L'approche théorique de la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes

تهءء الءراءة الل ؤسللء الضوء على المعاللر اللى من المءءمل أن ؤظهر ؤصورًا لإءاء المءاولاءل ءنء النساء وءقءلم ؤعرلء نءالء رلءاءة الأعمال للمرأة بلءأ هءا البءء فل الءفكفر فل ؤلءاس أءاء رلءاءة الأعمال للمرأة ، للءزلم المعرفة فل هءا المءال البءءل ، وءقءرء الءراءة ؤرقًا للبعء، اعءمء هءه الءراءة على المنهء الوصفل للءكون اءار نظرل لمفهوم ؤصور نءالء رلءاءة الاعمال ، وءؤءء نءاءء الءراءة عن أهمللة مراعاة المؤشراء ؤلر المالللة ؤنبلًا الل ؤنء مع المؤشراء المالللة الءقللءللة للءلءاس نءالء أو أءاء الشركة وكذا ؤلءاس أءاء رلءاءة الأعمال للمرأة . بلان الاسءفاءة من هءه الءراءاء السابءة:

اعءمءنا فل ؤرسلنا على ؤراءة (Bruyat، 1993) من اءل ؤءلء مرالء انشاء مؤسسة ومءمءللة فل مرالء عملللة المءاولاءللة واؤءنا فءرة ؤنصلم مؤشراء الءاء المءاولاءل من ؤلال ؤراءة (Omrane ،A. 2011) ؤلء ؤم ؤنصلم الكفاءاء المءاولاءللة وءطولرها واعءمءنا عللمها فل ؤنصلمنا لبعص المؤشراء اما ؤراءة (HILALI، 2022) فقء اؤءنا منلها بعض المؤشراء الءاء المءاولاءل ، ومنه فقء ؤانء ؤرسلنا ؤشمل الءراءاء الءالءة ؤما اسءهءء المؤسساء الناشئة .

2. اءءصار مرالء ؤطور المؤسسة الناشئة فل المرالء الءالءة للعملللة المءاولاءللة ل (Bruyat، 1993):

1.2 مرالء ؤطور المؤسسة الناشئة:

تعرف المؤسسة الناشئة حسب Steve Blank على انها منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج اعمال قابل للتطور و النمو، كما تعتبر المؤسسة الناشئة مؤسسة شابة تم انشاءها لتطوير نشاط مبتكر لديها امكانية التطور والنمو بنسبه مرتفعة جدا (Goldstein, 2022) ، تعددت مفاهيم المؤسسات الناشئة ويربطها مع بعضها يمكن وصف الشركة الناشئة على انها مشروع ابتكاري يبدأ صغير بمنتجات او خدمات جديدة مجددة اقتصاديا تهدف لنمو والتوسع على نطاق كبير و لإنشاء هذا النوع من المؤسسات وتطورها يمر المنشئ بعدة مراحل وهي :

- 1- ايجاد الفكرة للمؤسسة الناشئة: تبدأ المؤسسة بفكرة تظهر في ذهن الفرد او عدة افراد المؤسسين هذه الفكرة مع الوقت تصبح مفهوما؛
- 2- مرحلة توضيح المؤسسة الناشئة: يتم انشاء المشروع النظري وتعريفه ولكن من الضروري ان يكون واضح لكي يكون قابل للتطبيق، في هذه المرحلة يتم تحديد نموذج الاعمال والتحضير لإقناع المستثمرين في المشروع، في المستقبل؛
- 3- مرحلة اختبار المؤسسة الناشئة : هي مرحلة مهمة لأنها تحدد امكانية نجاح الشركة الناشئة من خلال ما اذا كانت نتائج الاختبار جيدة او فاشلة وبالتالي اذا كانت النتائج جيدة فهذا يعني الانتقال الى المرحلة الموالية اما اذا كانت النتائج فاشلة فهذا يعني اعادة النظر في النقاط السابقة او التخلي عن المشروع.
- 4- مرحلة الانطلاق الرسمي: يكون الانطلاق سريعا لان كل المعدات، الوثائق والمستندات جاهزة وبالتالي لم يتبقى سوى التمويل الذي يبحث عنه المؤسس وغالبا ما يكون التمويل عن طريق العائلة والاصدقاء او تدخل ملائكة الاعمال او قروض من مؤسسات الائتمان او التمويل؛
- 5- مرحلة التطور والتوسع: في هذه المرحلة تكون الشركة قد بدأت في تحقيق الارباح وتغطية التكاليف وبالتالي تبدأ في توسيع نشاطها وتطور فيه .

2.2 عملية اختصار مراحل تطور المؤسسة الناشئة في المراحل الثلاثة للعملية المقاولاتية ل
(Bruyat، 1993) :

تصاغ عملية ريادة الاعمال حسب (Bruyat، 1993) من خلال التمييز بين المراحل الثلاث المرتبطة بمنطق تطور المنظمة (النهج التكويني الذي يقوم على النظرة المنهجية للمؤسسة ويقدم فهماً شاملاً وديناميكياً لها) (Omrane، 2011) وهي:

1- بدا عملية زيادة الاعمال: وتحدث بعد الدوافع السلبية والإيجابية لرائد الاعمال يحدث بعد تغيير داخلي في رائد الأعمال (الرغبة في الاستقلال، عدم الرضا المهني) و / أو خارجي، قادم من البيئة (لقاء مع عميل محتمل، الافلاس)؛

2- الالتزام الكامل للمقاول: وهذا يتحقق عندما يكرس رائد الاعمال معظم وقته وماله وطاقته لإنشاء مشروعه؛

3- البقاء والاستدامة المؤسسة: تم تقديرها من اللحظة التي تكون فيها المؤسسة المنشأة حديثا فوق نقطة التعادل اي اللحظة التي تغطي فيها كامل التكاليف المتغيرة والثابتة.

تتميز المؤسسة الناشئة عن غيرها من المشاريع الريادية بإمكانيات نمو عالية جدا ونسبة مخاطرة كبيرة غير انها لا تختلف كثيرا عن غيرها من المشاريع المقاولاتية من ناحية التطور وبالتالي يمكن اختصار تطورها في المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية كما هو موضح في الجدول 1:

جدول 1 : اختصار مراحل تطور المؤسسة الناشئة في المراحل الثلاث لعملية زيادة الاعمال .

بدا عملية زيادة الاعمال	الالتزام الكامل لرائد الاعمال	البقاء والاستدامة المؤسسة
ايجاد الفكرة للمؤسسة الناشئة مرحلة نضج المؤسسة الناشئة مرحلة اختبار المؤسسة الناشئة	مرحلة الانطلاق الرسمي	مرحلة التطور والتوسع

المصدر: من اعداد الباحثين

3. الاداء في المقاولاتية:

تناولت العديد من الابحاث موضوع الاداء في المقاولاتية حيث نتج عنها مجموعة من نماذج ومناهج المختلفة ، فالنهج السببي لزيادة الاعمال يرتكز على عوامل النجاح الرئيسية للمشروع (Fayolle A. L., 2009) ، ولكن قوبل هذا النهج بالنقد نظرا لتعقيد وتعدد الاقطاب لعمليات تنظيم المشاريع، وبالتالي كل المقاربات التي تتمحور حول التأثير الذي تمارسه المتغيرات المستقلة على التغيرات التابعة محدودة (Witmeur, 2008) ، يعد النهج التكويني الذي يقوم على الرؤية المنهجية للمؤسسة من المناهج المتفق عليها الى يومنا هذا، حيث تعتبر المؤسسة مجموعة من العناصر المترابطة، ويضع النهج التكويني مفاهيم التماسك والكفاية او الملاءمة في مركز التفكير (Venkatraman, 1989)، حيث يشرح النهج التكويني اداء الشركات الناشئة من حيث النمو ، مع التركيز على جميع التوليفات والتكاملات الممكنة بين الأبعاد المختلفة لأداء زيادة الأعمال، وقد حددت المناهج التكوينية مجموعة

من ابعاد لإداء زيادة الاعمال حيث اعتبرتها نتيجة لعوامل مترابطة تتفاعل على عدة أبعاد: البعد الفردي (الخصائص الشخصية لرائد الأعمال) ، البعد البيئي (خصائص سياق الأعمال) ، البعد الإجرائي (عملية الإنشاء) ، البعد التنظيمي (خصائص المشروع) (HILALI، 2022)، وهذا ما يقدم فهماً شاملاً وديناميكياً لأداء زيادة الأعمال، وقد اعتمد (Bruyat، 1993) على نهج تكويني استراتيجي الانبي فيما يخص الاداء حيث اهتم بالعناصر الإستراتيجية والنفسية لعملية إنشاء الأعمال، من خلال جعل تطلعات رائد الأعمال في انسجام وتماسك مع إدراك مهاراته وموارده ومع إدراك الفرص أو الاحتمالات التي توفرها البيئة ومن هذا المنظور، عندما يكون الفرد مدفوعاً بدافع لإنشاء مشروعته الخاص و يكون لديه معرفة فنية تتماشى مع فرصة العمل التي يراها ، فمن المرجح أن يتم إنشاء مشروع لديه كل فرص للنجاح. لتبسيط تحليل ظاهرة زيادة الأعمال التي تستند إلى التكوين الاستراتيجي اللحظي المتصور (CSIP)، اقترح (Paturel، 1997) نموذج "E3" وهو نموذج تكاملي لتقييم الاتساق بين ثلاثة أبعاد (E3) وهي تطلعات رائد الأعمال (E1) ، وموارده ومهاراته المدمجة في الشركة (E2) والإمكانيات التي توفرها البيئة (E3) ، يعمل تقارب هذه الأبعاد الثلاثة على تحسين اداء وفرص نجاح الشركة الناشئة ؛ باتباع نفس المنظور ، يرى (Hernandez É. M., 2008) أن نجاح الشركة الجديدة ناتج عن الاقتران ذي الصلة بين "مهنة" المنشئ (المعرفة ، الدراية الفنية والمهارات الشخصية أو السلوك) ، ومشروعه المنشئ (المنظمة المختارة في البداية) والسوق (طلب حقيقي وملائم)، وبالتالي الاداء الجيد لشركة الجديدة يعود الى التطابق كلي بين عمل رجل الأعمال ومشروعه :اما بالنسبة الى نموذج المثلثات الثلاثة ل (Crutzen، 2008) فقد اعتبرنا أن الشركة ستصل إلى مستوى مثالي من الأداء إذا كانت العوامل مرتبطة بخصائص الأفراد الرئيسيين للشركة (الخبرة ، الشخصية ، الدوافع ، إلخ) ، عوامل الاقتصاد الجزئي (موارد الشركة ، أساليب الإدارة والتنظيم ، إلخ) والعوامل البيئية (تأثيرات البيئة التنافسية أو بيئة الاقتصاد الكلي التي تعمل فيها الشركة) تتماشى وتكمل بعضها البعض بشكل مثالي ، و استناداً إلى التحليل لمحددات الأداء لشركات التكنولوجيا المبتكرة الشابة ، اقترح (Song M. P., 2008) إطاراً نظرياً يدمج أربعة أبعاد: فريق زيادة الأعمال ، وموارد زيادة الأعمال ، وفرصة زيادة الأعمال ، فضلاً عن الإستراتيجية والملاءمة التنظيمية.

1.3 المقاييس الموضوعية للأداء:

تشجع الآراء النظرية حول الأداء بشكل عام على استخدام مؤشرات معينة بدلاً من غيرها و من الأفضل اللجوء إلى البيانات الموضوعية وقد اختار العديد من المؤلفين النمو كقياس لمفهوم الاداء في الشركات (Robinson, 2022) يستخدم النهج الموضوعي الاساليب الكمية لقياس اداء الشركات بناء على معايير المالية مثل نمو الانشطة، معدل نمو المبيعات، معدل بقاء الشركة او الارباح (EL GUEBDA, 2022) .

2.3 المقاييس الذاتية للأداء:

وفقا ل (NFISSI, 2022) هناك العديد من القيود على المؤشرات المالية التي تعكس فقط نظرة قصيرة المدى للأداء ، فمن المستحيل اعتماد في تقييم أداء الشركات الناشئة بناءً على البيانات المالية فقط حيث لم يعد الأداء المالي كافياً لتقييم أداء المؤسسة بحيث تقدم هذه المؤشرات فقط نظرة للأداء العام للشركة ولا تأخذ في الاعتبار العناصر غير الملموسة لتقييم المؤسسة ولا تقدم تفسيرات حول الاستراتيجية التي تنفذها المؤسسة ، كما ان هذه المؤشرات غير قادرة على مراعاة الاستثمار في الأصول غير الملموسة مثل رضا العملاء أو الابتكار، لذلك استنتج العلماء انه يجب على المؤسسات قياس تقدمها بناءً على أداء أكثر شمولية بصرف النظر عن البعد الاقتصادي ، بالاعتماد على الأبعاد الاجتماعية والبيئية (Habibi, 2022)، ولقد تم استخدام النهج الذاتي بشكل رئيسي في مجال زيادة الأعمال لإبراز خصوصية رائد الأعمال مقارنة بالمسير او المدير (HILALI, 2022) .

3.3 معايير قياس الاداء في المؤسسة الناشئة :

غالبا ما يقاس الاداء في المقاولاتية عن طريق معايير النجاح في المؤسسة وقد حددت العديد من الابحاث والدراسات مجموعة من المعايير ، ويمكن تصنيف مؤشرات نجاح زيادة الأعمال إلى مؤشرات نوعية ومؤشرات كمية بحيث تشير المؤشرات الكمية إلى النتائج الاقتصادية والمالية والتشغيلية للشركة (Fethi, 2022) ، بينما تشير المؤشرات النوعية لنجاح زيادة الأعمال الى تصور النجاح من خلال بعدين للقياس ، تصور صاحب المشروع للنجاح المالي للأعمال وتصور صاحب المشروع للنجاح الشخصي (HILALI, 2022) وفي الجدول 2 سنحاول عرض اهم معايير قياس الاداء لنجاح زيادة الاعمال :

جدول 2: معايير قياس الاداء المؤسسة الناشئة

المعايير (المؤشرات)	الشرح	الكاتب
---------------------	-------	--------

تحديد وتصنيف مؤشرات الاداء المقاولاتي حسب مراحل العملية المقاولاتية لBryat، 1993 نحو تحقيق
استدامة المؤسسات الناشئة -دراسة حالة المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS

(d'Amboise, 2000) (Dahmen, 2014) (Cabrera, 2017) ,Website Rating) (2022 (2022, Priscilla) (Eric, 2012) (2022, HILALI)	تعتبر المعايير المالية الانسب لقياس لنجاح المؤسسة وهذا يشير ضمنا الى فرضية النمو التي تفترض ان جميع رواد الاعمال يريدون او يحتاجون الى تنمية اعمالهم.	- الأرباح -- عدد العاملين -- العائد على الاستثمار ROI - الإيرادات الشهرية المتكررة MRR -- نسبة الانتاجية - تكلفة البضائع المباعة (COGS), هامش الأرباح قبل الفوائد والضرائب الاستهلاك واهلاك الدين (EBITDA) - قيمة حياة العميل LTV -معدل الحرق.	المؤشرات المالية
(Dyke, 2006) , Omrane(2011 , (Kirkwood, 2016))Bartolomeo()BEKOUR(2022 ,)Deguen(2022 ,)Crutzen(2008 , (Eric, 2012)+	المؤشرات الغير مالية هي التي تظهر خصوصيات رائد الاعمال عن غيره. وهذه المؤشرات تشير ضمنا الى فرضية خلق الثروة والمكانة الاجتماعية والسمعة وتتضمن مؤشرات اجتماعية اخرى بيئية	التكوين، الكفاءات (الدوافع- الارادة , تحمل المخاطر, الاستقلالية; مهارات اجتماعية وعلائقية) - قدرة ادراك الفرص - معنويات الموظفين ورضاهم- معدل الغيابات - الخبرة الفنية وموارد المؤسسة , رضى العملاء - الدوران الوظيفي , الحصص السوقية , احترام المواعيد ومعايير الجودة - تفاعل المستخدم .	المؤشرات الغير المالية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على دراسات سابقة

من خلال الجدول الذي اعدناه نستطيع القول بان معايير الاداء في المقاولاتية متنوعة ومختلفة وهي عبارة عن مؤشرات مالية وغير مالية وقياسها يساعد على تقييم اداء نجاح رائد الاعمال ومؤسسته حيث تشير هذه الاخيرة الى مدى نمو وتنمية المشاريع من جهة وخلق الثروة والمكانة الاجتماعية وسمعتها من جهة اخرى، كما ان هذه المؤشرات من ضمنها ما يقيم شخصية ونفسية رائد الاعمال ومنها ما هو سلوكي يقيم سلوك رائد الاعمال ومنها تقييم اداء المنظمة ككل.

4. تصنيف مؤشرات الاداء المقاولاتي خلال المراحل الثلاث لتطور المؤسسة الناشئة:

من خلال مراحل انشاء المؤسسة ل (Bryat, 1993) حاولنا اختصار مراحل تطور المؤسسة الناشئة في هذه المراحل ثم قمنا بتصنيف مؤشرات الاداء الى مؤشرات تقييم في بداية انشاء

المؤسسة واخرى في اثناء عملية انشاء المؤسسة ومؤشرات خلال بقاءها واستدامها. - بدا عملية زيادة الاعمال 2- الالتزام الكامل للمقاول 3- البقاء والاستدامة المؤسسة. يمكن أن تشمل المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء في شركة ناشئة ما يلي: الأرباح: تتحقق عندما تتجاوز الإيرادات النفقات، التكاليف والضرائب، اي تبدأ بعد ان تغطي المؤسسة تكاليفها الثابتة والمتغيرة ومنه فان الأرباح كمؤشر يقاس عند المرحلة الثالثة في العملية المقاولاتية. عدد العاملين: يبدأ قياس عدد العاملين خاصة ذوي الكفاءة وتوظيفهم عادة في المرحلة الاولى وفي المرحلة الثانية حيث كلما توسعت المؤسسة الناشئة ومن المعروف ان توسعها يكون سريع ازدادت حاجتها الى توظيف عدد من العاملين وقد يقاس مؤشرا عدد العاملين في المرحلة الثالثة من اجل تقييم اداء العاملين والاحتفاظ بالكفاءة وتسريع من يشكون عبئ على المؤسسة. نسبة الانتاجية: يمكن حساب الإنتاجية عن طريق قياس كمية الوحدات المنتجة بالنسبة لساعات عمل الموظفين أو عن طريق قياس صافي مبيعات الشركة بالنسبة لساعات عمل الموظفين من الاحسن قياسها في المرحلة الثانية من العملية المقاولاتية حتى يتم تتبع تطور نسبة الانتاج وتقييمه واتخاذ الاجراءات المناسبة حتى قبل تحقيق الأرباح. تكلفة البضائع المباعة COGC: هي عبارة عن التكاليف المباشرة التي تعود إلى إنتاج السلع التي تصنعها الشركة، ويتم قياسها في المرحلة الثانية للعملية المقاولاتية وذلك لأنه يستثنى من ذلك المصروفات غير المباشرة. هامش الأرباح قبل الفوائد والضرائب، الاستهلاك واهلاك الدين EBITDA: كمية الأرباح التي تتحصل عليها الشركة مع أصولها الحالية والعمليات التي تقوم بها على المنتجات التي تنتجها وتبيعها وهذا يتم خلال المرحلة الثالثة من العملية المقاولاتية اين يتم تحقيق الأرباح. قيمة حياة العميل LTV: هي تقدير لمتوسط الإيرادات التي سوف يخلقها العميل على طول حياته كعميل للمؤسسة يساعد تقديرها في اتخاذ العديد من القرارات الاقتصادية للمؤسسة ومنها تحديد ميزانية التسويق ، التنبؤ بالأرباح المستقبلية والموارد وهو مقياس اساسي في نماذج الاعمال مع قياس الإيرادات الشهرية (MRR) والتي تمثل تتبع الزيادة في الإيرادات بمرور الوقت ، يمكن قياس هذان المؤشران في المرحلة الاولى في العملية المقاولاتية من خلال نموذج الاعمال قبل كتابة خطة العمل ودراسة الجدوى وكذا المرحلة الثانية من اجل تتبع الإيرادات مع مرور الزمن والتأكد من صحة الخطة المتبعة ، القدرة على ادراك الفرص : تمثل قدرة رائد الاعمال على تحديد الفرص وتطويرها وتقييم المواقف المعقدة ووضع

الحلول الموجهة للعملاء وهي تلعب دور كبير في نجاح مشروعه وهذا يتطلب مزيجًا من الخبرة والفهم البديهي لاحتياجات العملاء بالإضافة مجموعة من الكفاءات والمعرفة التي تتأثر بالخبرة والتعليم والتكوين ، فحسب (Omrane A.، 2011) تطوير كل من القدرة على ادراك الفرص، الكفاءات، التكوين يكون في المرحلة الاولى في العملية المقاولاتية وبالتالي قياس هذه المؤشرات يكون اثناء بدا انشاء المؤسسة ، تفاعل المستخدم (User interaction) : قياس مستوى تفاعل ومشاركة المستخدمين مع منتج أو خدمة الشركة ويمكن قياس هذا المؤشر ابتداءً من المرحلة الثانية والمرحلة الثالثة خلال العملية المقاولاتية ، معنويات الموظفين ورضاهم: تمثل مدى شعور الموظفين بالرضا تجاه بيئة عملهم أي قياس (قياس الرضا العام ورفاهية الموظفين) وتعتبر معنويات الموظفين مهمة للمؤسسات نظرًا لتأثيرها المباشر على الإنتاجية، معدل الغيابات و معدل دوران الموظفين الذي يمثل نسبة الموظفين الذين يتركون الشركة خلال فترة زمنية معينة حيث يُظهر الموظفون ذوو المعنويات العالية انتاجية ويمكن قياس كل من مؤشر معنويات الموظفين ورضاهم، معدل الغيابات و معدل دوران الموظفين في المرحلة الثانية من العملية المقاولاتية ، معدل الحرق (Burn rate): المعدل الذي تنفق به الشركة الناشئة رأس مالها (معدل خسارة الشركة للمال)، غالبًا ما تكون الشركة الناشئة غير قادرة على توليد صافي دخل إيجابي، وقياسه يكون في مرحلة بدا انشاء الشركة بحيث تركز الشركة على تنمية قاعدة عملائها وتحسين منتجاتها من اجل اقناع لمستثمرين الذين غالبًا ما يقدمون التمويل بناءً على معدل حرق الشركة عائد الاستثمار (ROI): تقييم عائد استثمار الأموال التي تم وضعها في الشركة وهو مقياس أداء تستخدمه الشركات لتحديد كفاءة الاستثمار وعادة ما يتم قياسه في المرحلة الثالثة للعملية المقاولاتية، الحصة السوقية (Market Share): تحديد حصة الشركة في السوق المستهدف وهي النسبة المئوية لمجموع مبيعات صناعة ما أو سوق ما التي تحصل عليها الشركة خلال فترة زمنية محددة وقياسها يكون خلال المرحلة الثالثة للعملية المقاولاتية ،الخبرة الفنية وموارد المؤسسة : وهي تمثل امتلاك الشركة الناشئة للموارد (ملموسة وغير ملموسة) ذات جودة وبكميات كافية ويبدأ قياس هذان المؤشران عند بدا عملية الانشاء من خلال نموذج الاعمال وخلال المرحلة الثانية ،رضى العملاء: يعتبر مؤشر الرئيسي وبعد اساسي في بطاقة الاداء المتوازن حيث يتم قياس مدى تحقيق المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة توقعات الزبون، ويقاس في خلال المراحل

الثلاث للعملية المقاولاتية، احترام المواعيد ومعايير الجودة: ويقصد به احترام المواعيد النهائية ومعايير الجودة في جميع مراحل عملية الإنتاج وهذا معيار يتم قياسه في المرحلة الثانية للعملية المقاولاتية.

شكل 1: نموذج مقترح لتصنيف مؤشرات قياس الاداء المؤسسة الناشئة وفقا لمراحل العملية المقاولاتية ل (Bruyat, 1993).



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على دراسات سابقة

5. دراسة حالة المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS:

1.5 تعريف بالمؤسسة الناشئة Assista Soins SPAS :

شركة ذات مساهمة بسيطة حاصلة على علامة مشروع مبتكر في 18 نوفمبر 2021 والكائن مقرها بتحصيص جبل الوحش حي 36 مسكن عمارة ب رقم 1 قسنطينة وهي تتمثل في تطبيق متحصل على علامة مشروع مبتكر مقدم من طرف وزارة المكلفة بالمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة: يعتبر التطبيق حلقة وصل بين المرضى في منازلهم وأخصائي الصحة، يقوم الأخير بتوفير وسائل وأساليب العلاج التي تقتضيها الحالة (تغيير ضمادات، فحوصات طبية، مخبرية،...)، يضمن ويسهل الربط بين المريض ومختلف وسائل العلاج والتمريض الحديث التي تقتضيها الحالة الصحية عن طريق التكفل واتمام جميع كماليات العلاج دون الحاجة الى التنقل الى مراكز العلاج يوفر الرعاية الصحية المنزلية عن طريق شركائهم من اطارات الصحة فريق محترف وفعال الى عين المكان حيث يظلمهم الزبائن بكل احترافية واتقان ، يسهرون على العناية بهم لمدة 24 ساعة .

1.1.5 الانتقال من الفكرة الى المنتج :

انطلاقا من الفكرة التي كانت عبارة عن حل مشكلة وفي نفس الوقت اقتناص لفرصة كورونا (العجز الذي اصاب المؤسسات الاستشفائية) تم خلق مستشفى افتراضي يقوم بعدة خدمات و من أكبر التحديات والعقبات التي واجهها المؤسس والتي تغلب عليها هي إيجاد فريق يؤمن بالفكرة ويضحي بوقته من أجل تجسيدها ،ولكن مع الوقت تم ايجاد فريق متكامل قام هذا الفريق بالتخطيط للفكرة وتم استخدام نموذج اعمال BMC واعتمادا على خبرة وكفاءة المؤسس وفريقه نفذت الفكرة بالاعتماد على تمويل ذاتي حيث تم انشاء المؤسسة الناشئة التي اخذت اسم ASSISTA-SOINS حيث استخلصت التسمية عن طريق سبر للأراء من بعض المختصين في الميدان . حققت ASSISTA-SOINS نجاح خاصة في السنوات الاخيرة بحيث انها اصبحت تنشط في عدة مجالات منها: مؤسسة تنظم تظاهرات العلمية والاقتصادية؛

برمجة انظمة الاعلام الالي؛ التجارة الالكترونية؛ خدمات خاصة وسيارات الإسعاف كما تقدم مجموعة من الخدمات منها : منح الرعاية الصحية الصحيحة والامنة للمريض داخل منزله حيث تسهر على ذلك من خلال تبنيها لطريقة عمل مدروسة وممنهجة وجد متطورة ؛ تقديم الدعم المعنوي والنفسي للمريض يعتبر من اولويات ASSISTA-SOINS من خلال فريق ماهر ومكون في هذا المجال؛ تقليل فترة المكوث في المستشفى واستكمال خطة العلاج في المنزل؛ تتميز ASSISTA-SOINS بسهولة الحصول على خدمات من خلال تطبيق مبتكرويلبي حاجيات مستعمله يجنب التطبيق مستعمله عناء التنقل ويوفر عليه تكاليف العلاج الاضافية ؛توفير خدمات مختلفة بأسعار منطقية في متناول الجميع. كما تهدف الى ان تنتشر في 58 ولاية. واقامة الشراكات والسوق الدولية وبناء معايير جودة تخص التمريض المنزلي، أيضا المساهمة في رقمنة قطاع الصحة في الجزائر.

2.5 تعريف الاداء بالنسبة لASSISTA-SOINS :

يرى المؤسس ان الاداء هو شعور فريق العمل بالانتماء والولاء للمؤسسة والثقة المتبادلة بينهم والالتزام بالمهام الموكلة لكل واحد بالدرجة الاولى مما يزيد وينمي روح الفريق من خلال توحيد الاهداف والقيم وهذا ما يساعد في تحقيقها.

1.2.5 ادوات قياس وتقييم الاداء بالنسبة ل ASSISTA-SOINS:

لقد تم استخدام منصة GitHub و Trello في تقسيم المهام ومنها يقوم بتقييم المهام المنجزة حسب نسبة الأعمال المنجزة بالنسبة الأعمال الموكله مقارنة بالوقت المحدد والمدة الفعلية للإنجاز أخذين بعين الاعتبار كل المعاملات الادارية والتقنية.

2.2.5 مؤشرات قياس الاداء المقاولاتي بالنسبة ل ASSISTA-SOINS وتصنيفها حسب العملية المقاولاتية ل Bruyat :

لقد مرت المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS بالمرحل الثلاث للعملية المقاولاتية فهي تقع في مرحلة البقاء والاستدامة، فقد غطت كل تكاليفها الثابتة والمتغيرة وبدأت في تحقيق الارباح. يستعمل مؤسس الشركة وفريقه مجموعة من المؤشرات المالية والغير مالية منها مؤشرات قمنا بذكرها في نموذجنا المقترح الشكل 1 ومنها لم يتم ذكره

3.2.5 مؤشرات قياس الاداء ل ASSISTA-SOINS :

جدول 3. المؤشرات الاداء المالية وغير مالية ل ASSISTA-SOINS

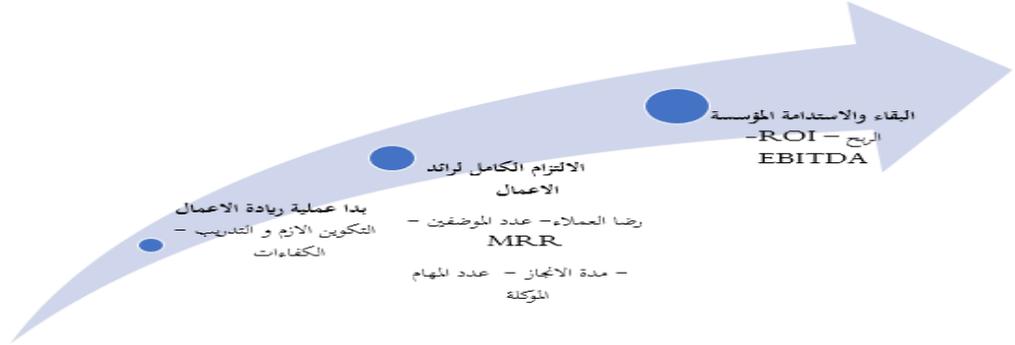
المؤشرات المالية	المؤشرات الغير مالية
نسبة الانتاجية - عدد الموظفين - الربح - الإيرادات الشهرية المتكررة MRR - العائد على الاستثمار ROI - هامش الربح قبل الفوائد والضرائب والاستهلاك واهلاك الدين EBITDA - معدل نمو المبيعات	التكوين الازم والتدريب - مدة الانجاز-عدد المهام الموكله- الكفاءات - رضا العملاء.

المصدر: من الباحثين بناء على المقابلة مع مؤسس ASSISTA-SOINS

يستعمل فريق ASSISTA-SOINS مؤشرات مالية وغير مالية؛ بالنسبة للمؤشرات المالية تقريبا تستخدم كل المؤشرات المقترحة ماعدا (تكلفة البضائع المباعة COGC -قيمة حياة العميل LTV - معدل الحرق) في قياس ادائها اما بالنسبة للمؤشرات الغير مالية فإنها تستخدم فقط ثلاثة منها (التكوين الازم و التدريب - الكفاءات - رضا العملاء) ، كما انها استخدمت مؤشرات لم تقترح وهي (مدة الانجاز - عدد المهام الموكله

بالنسبة تصنيف هذه المؤشرات طلبنا من المؤسس ان يصنفها حسب المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية التي ذكرناها سابقا فتحصلنا على الشكل 2

الشكل 2. تصنيف مؤشرات قياس الاداء للمؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS وفقا لمراحل العملية المقاولاتية ل
(Bruyat ، 1993)



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المقابلة مع مؤسس ASSISTA-SOINS

تم تصنيف مؤشرات قياس الاداء في مؤسسة ASSISTA-SOINS خلال المراحل الثلاث للعملية المقاولاتية ل (Bruyat ، 1993) ، بالرغم لعدم استعمالها لكل المؤشرات المقترحة الا انها استخدمت اهم المؤشرات (التكوين الازم و التدريب - الكفاءات - MRR - مدة الانجاز - عدد المهام المؤكدة - رضا العملاء - عدد الموظفين - الربح - معدل نمو المبيعات - EBITDA - ROI -) وبالتالي فقد استعملت المؤشرات التي تتوافق مع اهدافها وما يهم هو واستخدامها في قياس الاداء على طول تطور المؤسسة وهذا ما جعلها تحقق نجاح حيث حرصت على تقييم ادائها باستعمال ادوات مختلفة لقياس الاداء كمنصة Trello و GitHub وكذا استخدام مؤشرات مالية وغير مالية على طول عملية انشاءها مما جعلها تتدارك العديد من الاخطاء والعقبات وتنبأ بالمختلف الاوضاع والحالات التي يمكن ان تمر بها المؤسسة .

6. الخاتمة:

تتميز المؤسسات الناشئة بخصائص تجعلها الحل الامثل للدول خاصة تلك التي تعتمد على قطاع معين كالمحروقات مثلا، وحتى تكون فعالة وتضمن استمرار نشاطها على المدى البعيد ينبغي متابعة ادائها عبر مختلف مراحل انشائها وبعد انشاءها وتحسين المستمر لإدائها. يمكن تقييم الاداء ريادة الأعمال من خلال المعايير المالية وغير مالية ، على الرغم من أن المعيار الأول قد حظي بأكبر قدر من الاهتمام في الأدبيات ، الا ان المؤشرات الغير مالية هي التي تعبر اكثر عن خصائص التي تميز اداء ريادة الاعمال ، ولتوسيع مفهوم اداء ريادة الأعمال قمنا جمع مختلف مؤشرات الاداء المالية والغير

مالية من مختلف الابحاث والدراسات التي اعتبرناها أكثر صلة وفعالية والتي تتوافق مفهوم المؤسسة الناشئة والتي صنفناها الى مؤشرات الاداء وتتطور وفقا لمراحل تطور المؤسسة الناشئة وهي مؤشرات لبدء عملية زيادة الاعمال ومؤشرات الاداء اثناء عملية انشاء المؤسسة ومؤشرات الاداء الخاصة بالبقاء والاستدامة ، يساعد تصنيف مؤشرات الاداء عبر هذه المراحل الى تحديد الخلل قبل تفاقمه ومعالجته على الفور وبالتالي نضمن استمرار تطور ونمو المؤسسة الناشئة ، توجد مؤشرات اخرى متعددة ومتنوعة ويبقى اختيار وتحديد المؤشرات قرار يأخذه صاحب الشركة بما يتوافق مع اهدافه واستراتيجياته في تطوير شركته وتختلف مؤشرات الأداء للأعمال بشكل واضح اعتماداً على نموذج العمل الخاص بشركة الناشئة و ما يهم هو قياسها خلال كل مراحل تطور المؤسسة ، وهذا ملاحظنا في المؤسسة الناشئة ASSISTA-SOINS التي قمنا بالمقابلة مع مؤسسها الذي قدمنا لنا تعريف الاداء بالنسبة لمؤسسته فالأداء بالنسبة لهم هو تحقيق والوصول الى الاهداف المؤسسة من خلال توحيد القيم وشعور فريق العمل بالانتماء والولاء والثقة المتبادلة وكذا الالتزام بالمهام الموكلة لهم في وقتها وعلى اكمل وجه ، اما بالنسبة للأدوات المستعملة في تقييم اداء فمؤسسة ASSISTA-SOINS تستخدم منصة Trello و GitHub في تقسيم المهام وتقوم بتقييم المهام المنجزة حسب نسبة الأعمال المنجزة بالنسبة الأعمال الموكلة مقارنة بالوقت المحدد و المدة الفعلية للإنجاز ولكن هذا غير كافي فهي تحتاج الان الى العمل على استعمال ادوات اخرى متطورة لتقييم ادائها المالي والغير المالي من اجل ضمان استدامتها والاستفادة من إيجابيات كل اداة مثل بطاقة الاداء المتوازن BSC , اما فيما يخص المؤشرات المستعملة من طرف ASSISTA-SOINS فقد استخدمت المؤشرات المالية والغير مالية وهي اغلبية المؤشرات المقترحة على طول هذه المراحل الثلاث ؛ ومنه تختلف مؤشرات الاداء من مؤسسة ناشئة لأخرى خلال مراحل تطورها غير ان مجموعة المؤشرات المشتركة بين ما تم اقتراحه وما تستعمله مؤسسة ASSISTA-SOINS يمكن ان نعتبرها مهمة جدا على الاقل بالنسبة للمؤسسات الناشئة التي تنشط في مجال التجارة الالكترونية والتطبيقات باعتبار ان ASSISTA-SOINS مؤسسة تحقق ارباح فهي ناجحة الى حد الان وتطمح للاستدامة وهذا ما يجيب عن اشكاليتنا.

- C. (1993). Bruyat .(1993) .Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation (Doctoral dissertation .*Université Pierre Mendès-France-Grenoble II*
- A. Fayolle .(2004) .A la recherche du cœur de l'entrepreneuriat: vers une nouvelle vision du domaine .*Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, 17(1), 101-121 .*
- A., Fayolle, A & .Ben-Slimane, O. Z. Omrane .(2011) .Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial: une approche dynamique .*La Revue des Sciences de Gestion, (5), 91-100 .*
- A., Lamine, W. Fayolle .(2009) .Une approche théorique de la dynamique de survie-développement des entreprises en création.
- B & .GOURCH, A. EL GUEBDA .(2022) .Le système de mesure et de pilotage de la performance globale pour les établissements du secteur d 'enseignement public au Maroc: Cas des CPGE .*International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economic 3(4-3)468-448.*
- Baret » .(2006) .L'évaluation contingente de la Performance Globale des Entreprises .: *2ème journée de recherche du CEROS, pp. 1-24 .*
- C. Fonrouge .(2002) .L'entrepreneur et son entreprise: une relations dialogique . *Revue française de gestion, 28(138), 145-158 .*
- Cauvin. Pierre-Laurent, Bescos Eric .(2012) .L'ÉVALUATION DES PERFORMANCES : UNE COMPARAISON ENTRE LES PRATIQUES DES START-UPS ET DES ENTREPRISESTRADITIONNELLES FRANÇAISES ETAMERICAINES . *Research Papers in Economics.*
- D. C McClelland .(1987) .Characteristics of successful entrepreneurs .*The journal of creative behavior .*
- É. M. Hernandez .(2008) .L'entrepreneuriat comme processus d'émergence organisationnelle . *Revue française de gestion, 185(5), 89-105.*
- E. M & .Mauricio, D. Cabrera .(2017) .Factors affecting the success of women's entrepreneurship: a review of literature . *International Journal of Gender and Entrepreneurship .*
- G., Gasse, Y & .Garand, D. J. . d'Amboise .(2000) .Vision stratégique et performance de PME en nouvelle économie .*Faculté des sciences de l'administration, Université Laval .*
- H. A. F. I. D & .Nacera, D. E. K. Fethi .(2022) .Analyse de la performance: un outil essentiel de la détection précoce du risque de défaillance dans l'entreprise.
- I. Danjou .(2002) .L'entrepreneuriat: un champ fertile à la recherche de son unité . *Revue française de gestion, 109-126 .*

- I. F & ,Jarboui, A. Dalhoum .(2016) .Un survol du concept d'entrepreneuriat/An overview of the concept of entrepreneurship .*International Journal of Innovation and Applied Studies*, 15(2), 367 .
- J. J. Kirkwood .(2016) .How women and men business owners perceive success .*International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* .
- J. N., Payan, A. P., Johnson, C & ,Mavris, D. N. Robinson .(2022) .improved Instrument Approach Stability Analysis for Helicopters Using Data Fusion and Analytics . .*Journal of Aerospace Information Systems*, 1-18 .
- K. NFISSI .(2022) .La RSE: d'une performance financière à une performance globale des entreprises .*Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, 5(1), 74-89 .
- L. S & ,Murphy, S. A. Dyke .(2006) .How we define success: A qualitative study of what matters most to women and men .*Sex roles*, 55(5), 357-371 .
- L & ,Robinson Jr, R. B. Herron .(1993) .A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance .*Journal of business venturing*, 8(3), 281-294 .
- Lavolette, E. M & ,Loue, C .(2006) .Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel. L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales-Haute école de gestion (HEG) .*Fribourg, Suisse*, 25 .26-27.
- M. HILALI .(2022) .L'approche théorique de la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes .*International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(2-1), 308-324 .
- M., K. Podoyntsyna., H. Van Der Bij et I.M. Halman. , Song » .(2008) .Success factors in new ventures : A meta -analyses .*Journal of Product Innovation Management*, vol.25, p.7-27 .
- M., Podoyntsyna, K., Van Der Bij, H & ,Halman, J. I. Song .(2008) .Success factors in new ventures: A meta- analysis .*Journal of product innovation management*, 25(1), 7-27 .
- N. Venkatraman .(1989) .Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement .*Management science*, 35(8), 942-962 .
- N & ,Van Caillie, D. Crutzen .(2008) .The business failure process: an integrative model of the literature .*Review of Business and Economics*, 53(3), 287-316.
- P. F & ,BELLAHSENE, P. T. BEKOUR .(2022) .Les indicateurs d'évaluation des actions de RSE .:*Cas des accidents de travail dans l'entreprise NCA Rouïba* .

- P & ,Rodríguez, E. Dahmen .(2014) .Financial Literacy and the Success of Small Businesses: An Observation from a Small Business Development Center .
Numeracy: Advancing Education in Quantitative Literacy, 7 .(1)
- R. Paturel .(1997) .Pratique du management stratégique .*Presses universitaires de Grenoble* .
- S & ,Kihal-Talantikite, W. Deguen .(2022) .Les inégalités environnementales et sociales de santé en France, un champ de recherche à développer .*Informations sociales*, 206(2), 34-43. .
- Verstraete, T .(2003) .*Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat* .Editions de l'ADREG.
- W. B. Gartner“ .(1989) .Who is an entrepreneur?” is the wrong question .*American Journal of Small Business* .
- Z & ,Guati, R. Habibi .(2022) .Les facteurs déterminants de la performance globale des entreprises: Une revue de littérature théorique et empirique [The determinants of company performance .*International Journal of Innovation and Applied Studies*, 36(2), 502-517 .
- A & ,Berland, N. Dohou .(2007) .Mesure de la performance globale des entreprises . .
Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité .
- A & ,Khelil, N. Smida .(2008) .Une approche intégrative et dynamique de la performance entrepreneuriale: modélisation et illustration 10 .ième Conférence du CIFEPM, Louvain-la-Neuve .
- Website Rating .(2022 ,12 21) .<https://www.websiterating.com/ar/website-builders/glossary/what-is-cogs/>
- Samuel Goldstein .(2022 ,07 04) .LgalPlace تم .Comment créer une start-up:
<https://www.legalplace.fr/guides/creer-une-start-up/>
- Priscilla .(2022 ,11 29) .*Les 5 KPIs importantes pour votre startups*
- Priscilla: <https://www.priscillarogy.fr/les-5-kpis-importantes-pour-votre-startups/>