



المستوى: السنة الأولى ماستر

الشخص: جميع التخصصات

التاريخ: الأربعاء 14 جانفي 2026

التوقيت: 08:00 إلى 10:00

التصحيح النموذجي لامتحان السادس الأول (الدورة العادية) لقياس آليات انشاء مؤسسة اقتصادية

العلامة:	القسم:	الاسم واللقب:
----------	--------	---------------

السؤال الأول: (5 نقاط)**أسئلة الصح والخطأ (مع تصحيح الخطأ إن وجد)**

1. السؤال: المؤسسة الاقتصادية هي وحدة تهدف فقط إلى تنظيم الموارد البشرية دون النظر لتحقيق الربح.
○ الإجابة: (خطأ). التصحيح: المؤسسة الاقتصادية تهدف إلى إنتاج السلع أو تقديم الخدمات بهدف تحقيق الربح في إطار قانوني منظم.
2. السؤال: تكتسب المؤسسة الشخصية المعنية بمجرد البدء في النشاط الميداني.
○ الإجابة: (خطأ). التصحيح: تكتسب الشخصية القانونية (المعنية) من تاريخ تسجيلها في السجل التجاري وفق المادة 549 من القانون التجاري.
3. السؤال: تُصنف المؤسسة التي تشغل 249 عامل على أنها مؤسسة متوسطة.
○ الإجابة: ص.
4. السؤال: المؤسسات المختلطة هي مؤسسات مملوكة بالكامل للدولة ولكن تدار بأسلوب القطاع الخاص.
○ الإجابة: (خطأ). التصحيح: المؤسسات المختلطة تكون بمشاركة الدولة والقطاع الخاص معاً.
5. السؤال: شركة المساهمة (SPA) تتطلب وجود 7 شركاء على الأقل لتأسيسها.
○ الإجابة: ص.

السؤال الثاني: (5 نقاط)

اذكر خمسة من الطرق والأدوات المستخدمة في توليد الأفكار الابتكارية، مع شرح موجز لكل أداة.

الإجابة النموذجية:

- ✓ العصف الذهني (Brainstorming): تعد من أقدم وأكثر الطرق استخداماً، وتقوم على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار في جلسة جماعية دون إصدار أي أحكام مسبقة، ثم يتم فرزها وتحليلها لاختيار الأكثر واقعية وابتكاراً.
- ✓ الخرائط الذهنية (Mind Mapping): تُستخدم لتوسيع الفكرة الأساسية وتشعيبها إلى مفاهيم فرعية متراكبة، مما يساعد على رؤية العلاقات بين العناصر المختلفة (مثل تطبيقها في "التدريب عن بعد").

✓ **تقنية SCAMPER:** هي أسلوب لتنشيط التفكير الإبداعي يعتمد على سبعة إجراءات ذهنية (الاستبدال، الدمج، التكيف، التعديل، إعادة التوظيف، الإزالة، إعادة الترتيب) لتطوير أفكار أو منتجات موجودة.

✓ **التفكير العكسي (Reverse Thinking):** يعتمد على عكس المنطق المعتمد للوصول إلى حلول مبتكرة؛ فبدلاً من سؤال "كيف ننجح؟" يتم سؤال "كيف يمكن أن يجعل المشكلة أسوأ؟" ثم تُعكس الإجابات للوصول إلى حلول وقائية فعالة.

✓ **الملاحظة الميدانية (Field Observation):** تعتمد على دراسة السلوكيات والمواضف الحقيقية للمستفيدين لاستخلاص أفكار جديدة، مثل مراقبة كيفية استخدام الطلاب للأجهزة الرياضية لتصميم معدات أكثر ملاءمة وأماناً. ملاحظة يمكن للطلاب أيضاً ذكر "تحليل SWOT" أو "الذكاء الاصطناعي كأدوات بديلة حسب ما ورد في المحاضرة.

السؤال الثالث: (02 نقاط)

عند المقارنة بين (رائد الأعمال - والمدير) من جانب (الوظيفة الأساسية، الهدف، الموقف من المخاطرة، البيئة) يتبيّن لنا الفروق التالية: قم ببنسبة هذه الفروق لصاحبها (رائد الأعمال - والمدير):

1. رائد الأعمال: إنشاء مشروع جديد، السعي للتغيير والابتكار، يواجه المخاطرة ويدبرها، متغيرة وغير مؤكدة.
2. المدير: تسيير مؤسسة قائمة، الحفاظ على الاستقرار والتنظيم، يتجنب المخاطر، مستقرة ومنظمة.

السؤال الرابع: (08 نقاط)

"دخل عمر إلى مكتب مستثمر وهو يحمل دراسة جدوئ اقتصادية ضخمة مكونة من ١٠٠ صفحة، لكن المستثمر فاجأه قائلاً: لا أريد رؤية هذا الآن.. أريد أن أرى هويتك في ورقة واحدة!". ارتبك عمر وتساءل :ما هي هذه الأداة التي يقصدها؟ ولماذا يراها المستثمر أهم من دراسة الجدوئ في هذه المرحلة خاصة بالنسبة للشركات الناشئة؟"

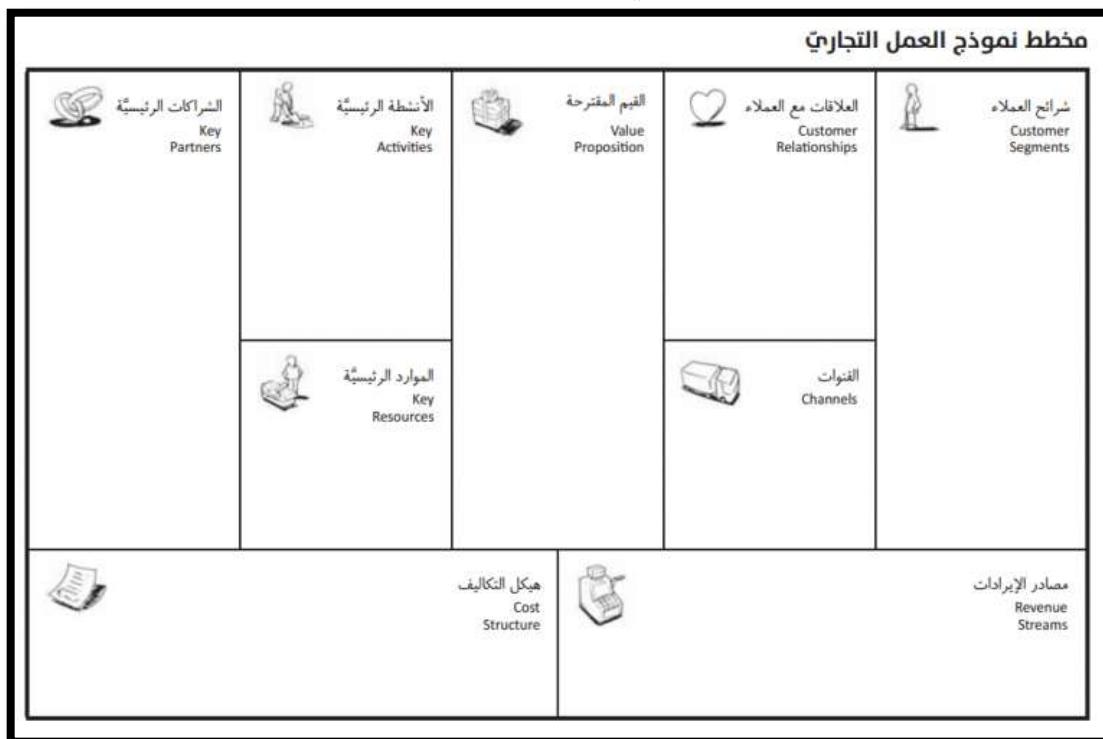
- قم بتحديد هذه الأداة ومفهومها.
- اذكر أهمية هذه الأداة بالنسبة للشركات الناشئة.
- اذكر مكونات هذه الأداة عن طريق رسم المخطط البصري الخاص بها.

الإجابة النموذجية :

الأداة التي يقصدها هي مخطط نموذج العمل التجاري (Business Model Canvas). وهي أداة بصرية تستخدم أثناء مرحلة التخطيط للمشروع لتقليل المخاطر قدر الإمكان، وهو يميّز بين التخطيط للمشاريع التقليدية، والمشاريع الابتكارية. فالمشاريع التقليدية قد تكتفي بدراسة الجدوئ الاقتصادية، بينما المشاريع الابتكارية تحتاج لخطيط عميق قبل الوصول إلى مرحلة دراسة الجدوئ.

- أهميتها: تقلل المخاطر وتجيب على سؤال "ماذا سنقدم؟ ولن؟ وكيف؟" قبل الفرق في تفاصيل "هل سنربح؟" التي ترتكز عليها دراسة الجدوئ.

- مكونات هذه الأداة عن طريق المخطط البصري الخاص بها:



1. شرائح العملاء (Customer Segments)

تحديد من هم عمالوك أو الجمهور المستهدف لمنتجك أو خدمتك.

2. القيمة المقترحة (Value Proposition)

ما هي المشكلة التي تحلها أو الحاجة التي تلبّيها لعملائك، وما الذي يميزك عن المنافسين.

3. القنوات (Channels)

كيف تصل إلى عملائك وتوصل لهم القيمة المقترحة (توزيع، تسويق، مبيعات).

4. العلاقات مع العملاء (Customer Relationships)

نوع العلاقة التي تبنيها مع كل شريحة من العملاء (شخصية، آلية، مجتمعية).

5. مصادر الإيرادات (Revenue Streams)

كيف يجيء عملك المال من العملاء (بيع، اشتراكات، رسوم).

6. الموارد الرئيسية (Key Resources)

الأصول الأساسية (مادية، بشرية، فكرية، مالية) الالزامية لتشغيل النموذج.

7. الأنشطة الرئيسية (Key Activities)

أهم الأفعال التي يجب على الشركة القيام بها لتعمل بنجاح (إنتاج، حل مشاكل، منصة/شبكة).

8. الشراكات الرئيسية (Key Partners)

الشبكة من الموردين والشركاء الذين تحتاج إليهم لإنجاح نموذجك.

9. هيكل التكاليف (Cost Structure)

جميع التكاليف التي يتحملها عملك لتشغيل نموذج العمل.