

جامعة العربي بن مهدي – أم البواقي

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

المستوى: سنة ثالثة ليسانس

مقياس : المقاولاتية في الرياضة

يوم: 2026/01/14

المدة: ساعة ونصف

امتحان السداسي الخامس

الأسئلة:

- 1- عرف باختصار المصطلحات التالية: المقاولاتية ، المقاول ، الثقافة المقاولاتية ، روح المقاولاتية
- 2- عرف المقاولاتية من وجهة نظر (bruyat) الفرد والقيمة
- 3- تعتبر مرحلة الإعداد والتأسيس الفكري حجر الأساس لإنشاء مؤسسة، ما أهم خطواتها ومميزاتها؟
- 4- ماهي أهم مجالات المقاولاتية وريادة الأعمال في الرياضة؟
- 5- لماذا تعتبر الرياضة بيئة خصبة للمقاولاتية؟
- 6- ما الأسباب التي أدت إلى إنشاء الدول لحاضنات الاعمال؟
- 7- ما لمقصود بمخطط الأعمال، وماهي أهدافه في سبيل إنشاء المؤسسة؟

بالتوفيق

جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

المستوى: سنة ثالثة ليسانس

يوم: 2026/01/14

مقياس : المقاولاتية في الرياضة

المدة: ساعة ونصف

الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الخامس

الإجابة :

1- (04 نقاط)

تعريف المصطلحات

(01 نقطة)

المقاولاتية (ريادة الأعمال):

- ✓ نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار، تنظم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة، تحمل المخاطرة وقبول الفشل.
- ✓ مسار يعمل على خلق شيء ما مختلف والحصول على قيمة بتخصيصه الوقت والعمل الضروري، مع تحمل الأخطار المالية والنفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك والحصول على نتائج في شكل رضا مالي وشخصي.
- ✓ المقاولاتية عبارة عن السيرورة التي تبدأ بفكرة وتنتهي بعرض منتج جديد ذو قيمة في السوق.
- ✓ المقاولاتية هي مجموع النشاطات التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة من خلال اكتشاف، تمييز واستغلال الفرص المتاحة في السوق وذلك بتوفير الوقت، العمل، رأس المال ومختلف الموارد الأخرى.

يعود الفضل في وضع تعريف واسع لمفهوم المقاولاتية (الريادة) إلى الخبيرين الاقتصاديين Schumpeter Joseph و Frank

Knight اللذين عرفا الريادة بأنها « عملية ابتكار و تطوير طرق و أساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية »

(01 نقطة)

الثقافة المقاولاتية:

هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الإستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكار في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم و المراقبة.

كما أن هناك ثلاث أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة و المؤسسة ويلخص نموذج (B-J) SABOURINE et Y.GASSE مفهوم الثقافة المقاولاتية، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز المقاولين بين فئة المتعلمين و بالأخص الذين تابعو تكوين في مجال المقاولاتية حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانات المقاولاتية.

حسب Ceger Garnio : روح المقاولة يرتبط بالدرجة الأولى بأخذ المبادرة والعمل أو الاستقلال للتطبيق ، فالأفراد الذين يتمتعون بروح المقاولة يمتلكون العزيمة على تطبيق أشياء جديدة أو على إنجاز الأعمال بطريقة مختلفة.

فالروح المقاولة عبارة عن مجموع المواقف العامة والإيجابية تجاه المؤسسة والمقاول، والرغبة في تجريب الأشياء الجديدة أو القيام بالأعمال بطريقة مختلفة، والمبادرة للتكيف مع التغيرات عن طريق عرض الأفكار والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة مثل الإبداع والاستقلالية وتحمل المسؤولية، والميل للمخاطرة و روح المبادرة.

فالروح المقاولة تمكن الأفراد من تطوير أنفسهم واكتساب مهارات جديدة توجههم للواقع العملي لتطبيق الأفكار الجديدة وبالتالي التغلب على الخوف لتقبل التغيير واكتساب ديناميكية في التعامل مع الحوادث الجديدة.

المقاول:

(01 نقطة)

هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة، وبشكل مستقل - إذا كان لديه الموارد الكافية - على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع بالاعتماد على معلومة هامة، من أجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف بالإضافة إلى ما سبق:

بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية والقدرة على الإبداع، وبهذا يقود التطور الإقتصادي للبلد.

وعلى هذا الأساس عرف "شومبيتر" المقاول (1950) بأنه:

" ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة "التدمير الخلاق" في الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.

2- عرف المقاولة من وجهة نظر (bruyat) الفرد والقيمة : (02 نقاط)

تتمحور المقاولة حول دراسة العلاقة التي تربط الفرد والقيمة التي أنشأها وهو المبدأ الذي اقترحه morimo وهو ينطلق من اتجاهين:

- ينطلق من الفرد ويعتبر الشرط الأساسي في خلق القيمة وهو العامل الرئيسي في الثنائية فهو الذي يحدد طرق الانتاج، سعته وكل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقدمة لإنشاء مؤسسة جديدة.
- يعتبر أن خلق القيمة من خلال المؤسسة التي أنشأها الفرد تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطاً بالمشروع الذي أنشأ إلى درجة أنه يصبح معرفاً به (المقاول مرتبط) بالمؤسسة أو المشروع (وتحتل القيمة التي قدمها مكانة كبيرة في حياته وتؤثر بشكل كبير عليه، إذ تدفعه لتعلم أشياء جديدة وتعديل شبكة علاقاته بما يتماشى مع متطلباته وهي قادرة على تغيير صفاته وقيمه.

3- تعتبر مرحلة الإعداد والتأسيس الفكري حجر الأساس لإنشاء مؤسسة، ما أهم خطواتها

ومميزاتها؟ (03 نقاط)

هذه المرحلة هي حجر الأساس، وهي التي تحدد مصير المؤسسة مستقبلاً.

(01 نقطة)

أ. توليد الفكرة وتحديد الفرصة:

- الفكرة: هي الشرارة الأولى، قد تكون فكرة لمنتج جديد، خدمة مبتكرة، أو تحسين خدمة موجودة.

• الفرصة: هي الفكرة ذات الجدوى الاقتصادية، وليست كل فكرة فرصة.

السؤال هنا: هل هناك سوق لهذه الفكرة؟ هل تحل مشكلة حقيقية؟ هل سيدفع الناس مقابلها؟

ب. الدراسة والبحث (دراسة الجدوى): (01 نقطة)

هنا نتحول من الحماس إلى الموضوعية، وتشمل هذه المرحلة:

* دراسة السوق: من هم عملائي؟ من هم منافسي؟ ما حجم السوق؟ ما هي اتجاهات المستهلكين؟

* دراسة فنية: كيف سأنتج السلعة أو الخدمة؟ ما هي المعدات والتقنيات المطلوبة؟ أين سيكون المقر؟

* دراسة مالية: هذه هي النبض؛ تشمل:

- التكاليف التأسيسية والتشغيلية.

- تقدير الإيرادات.

- التدفقات النقدية (Cash Flow)

- نقطة التعادل: متى ستغطي الإيرادات التكاليف تماماً؟

- الربحية المتوقعة.

* دراسة قانونية: ما هو الشكل القانوني المناسب؟ ما هي التراخيص المطلوبة؟

ج. التخطيط الاستراتيجي ووضع خطة العمل: (01 نقطة)

خطة العمل (Business Plan) هي الوثيقة التي تجمع كل ما سبق؛ هي خارطة الطريق التي تشرح للمؤسسين، وللممولين المحتملين، كيف ستعمل المؤسسة وتحقق أهدافها؛ تحتوي على:

* ملخص تنفيذي يلخص الفكرة.

* وصف المشروع (الرؤية، الرسالة، الأهداف).

* تحليل السوق والمنافسين.

* الهيكل التنظيمي.

* الخطة التسويقية و البيعية.

* الخطة المالية.

* تحليل المخاطر.

4-مجالات المقاولاتية في الرياضة : أين يمكن لرائد الأعمال العمل؟ (04 نقاط)

❖ إنشاء الكيانات الرياضية (Entity Entrepreneurship) (01 نقطة)

إنشاء أندية أو فرق في رياضات جديدة (eSports) ، رياضات التحدي، دوريات هواة.

تأسيس أكاديميات متخصصة (أكاديمية كرة قدم متطورة، مركز لتدريب اليوجا).

❖ التكنولوجيا الرياضية (SportsTech) المجال الأكثر تنافسًا حاليًا

- اللياقة والصحة: تطبيقات و أجهزة تتبع اللياقة مثل (Fitbit, Strava)
- تحليل الأداء: منصات تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل أداء اللاعبين وتقديم إحصائيات متقدمة.
- تحسين تجربة المشجع: تطبيقات للتفاعل داخل الملاعب، تذاكر إلكترونية ذكية، استخدام الواقع المعزز.
- إدارة المنشآت: برامج لإدارة الصالات والمراكز الرياضية بكفاءة.

❖ الإعلام والمحتوى الرياضي (Sports Media & Content)

- إنشاء منصات بث رقمية متخصصة في رياضة معينة.
- قنوات يوتيوب أو بودكاست تقدم تحليلًا رياضيًا مختلفًا.
- إنتاج محتوى تفاعلي للجمهور.

❖ تنظيم الفعاليات (Event Management)

- تنظيم سباقات للهواة (ماراثون، سباق دراجات).
- إدارة وتنظيم المخيمات التدريبية والبطولات المحلية.
- فعاليات رياضية للشركات (كوربوريت).

5- لماذا تعتبر الرياضة بيئة خصبة للمقاولاتية؟ (2.5 نقاط)

- شغف جماهيري هائل: الرياضة لديها قاعدة جماهيرية عاطفية ومخلصة = خلق سوق مضمونة.
- التطور التكنولوجي السريع: التقنيات الناشئة تفتح آفاقًا جديدة للابتكار باستمرار.
- العولمة: سهولة وصول الرياضات المحلية إلى جمهور عالمي.
- الاهتمام العالمي بالصحة واللياقة: خلق سوق متعطشة للحلول المبتكرة.
- دعم الأنظمة البيئية: العديد من الحكومات والهيئات تدعم ريادة الأعمال في الرياضة.

6- أسباب إنشاء الدول لحاضنات الأعمال: (1.5 نقطة)

- ضعف القدرات الإدارية لدى أصحاب المشروع وعدم استفادتهم من متطلبات الإدارة الحديثة اللازمة لإدارة التشغيل والإنتاج مما يؤدي إلى تميز أعمالهم بضعف التخطيط في هذه المجالات.
- عدم توفر المواد الأولية بشكل دائم وعدم ثبات أسعارها، وعدم قدرة هذه الصناعات في الحصول على هذه المواد بأقل كلفة مما يعني أن منتجاتها تكون أعلى كلفة نسبيًا مما يؤثر على مدى تنافسها.
- نقص المهارات في مجالات التسويق وتوطين التكنولوجيا والقدرة على مراقبة وتطوير وتحسين الإنتاج.
- صعوبة الحصول على التسهيلات الائتمانية من المؤسسات المالية.
- تحظى بفرص أقل في دخولها الأسواق التصديرية لضعف قدرتها التسويقية والترويجية بتلك الأسواق.
- ضعف التعاون ما بين مراكز الأبحاث والجامعات من جهة وما بين هذه المشروعات.

7- ما المقصود بمخطط الأعمال، وما هي أهدافه في سبيل إنشاء المؤسسة؟ (03 نقاط)

إن مخطط الأعمال هو أداة قيادة للمقاول تمكنه من المضي قدما في مشروعه فهو وثيقة عمل بالنسبة له (document de travail)

وبمجرد ما ينطلق المشروع يصبح مخطط الأعمال وسيلة اتصال (outil de communication) مع الشركاء، المستثمرين، البنوك وغيرها من الأطراف التي تنوي العمل مع المؤسسة.

مخطط الأعمال قابل للمراجعة والتعديل بشكل متكرر حيث أن إنشاء المؤسسة هو عبارة عن مغامرة تتطلب اليقظة والمهنية والجدية في العمل بحيث في كل مرة لابد من مسابرة التغيرات والتحويلات المفاجئة أو الطارئة.

إن إنشاء مؤسسة يبدأ أولاً بوضع ما يسمى "مخطط الأعمال" هذا المخطط له ميزتين إيجابيتين :

❖ من ناحية هو وثيقة متعددة الأهداف والاستخدامات ومن ناحية أخرى هو قابل للمراجعة والتعديل بشكل متكرر.

❖ مخطط الأعمال متعدد الاستخدامات كونه وثيقة متكاملة تقدم مؤسسة جديدة بمختلف جوانبها ومرتكزاتها وهو مؤسس على دلائل (وثائق ثبوتية) تجعل من المشروع قابلاً للتجسيد .

أهداف مخطط الأعمال:

بالنسبة للمقاول فإن مخطط الأعمال يمكن من:

❖ تحقيق (ضمان) انسجام المشروع والتأكد من مدى تجسيده؛

❖ استباق الوضعيات والمشاكل؛

❖ تعلم مهنة المسير شيئاً فشيئاً.

بالنسبة للشركاء فإنه يهدف إلى:

▪ فهم المشروع والفكرة؛

▪ إقناع الشركاء ودفعهم إلى التعاون؛

▪ اطلاعهم على مختلف المعلومات الخاصة بالوضع حيز التنفيذ.

فهو بذلك وسيلة إقناع، وثيقة عمل (خارطة طريق) و وسيلة اتصال (moyen de communication)