

ایران توشه

- رانلور نمونه سوالات امتحانی

- رانلور گام به گام

- رانلور آزمون گام به گام و قلم چی و سنجش

- رانلور فیلم و مقاله انگلیزی

- رانلور و مشاوره

 IranTooshe.ir

 [@irantooshe](https://t.me/irantooshe)

 [IranTooshe](https://www.instagram.com/IranTooshe)



تشکیل تیم

بخش ۱

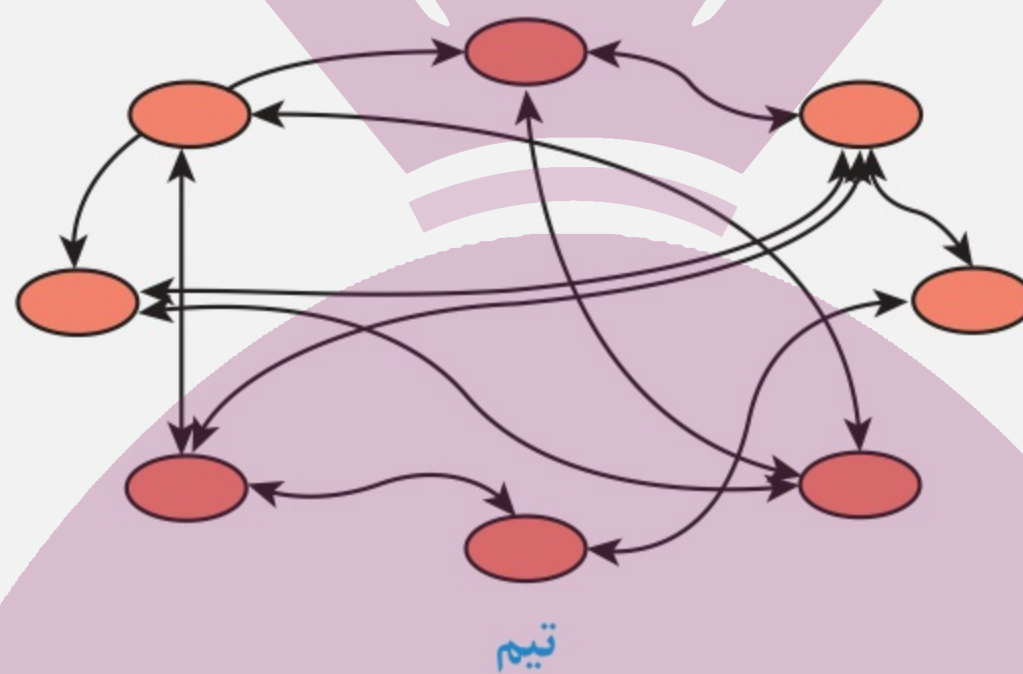
ایستگاه آموزش

● آموزش کارآفرینی مبتنی بر کسب شایستگی‌هایی مانند کار تیمی، تصمیم‌گیری، حل مسئله، هدف‌گذاری، ایده‌پردازی و... است.

آثار کسب شایستگی‌ها



● تیم: تعداد محدود از افراد با مهارت‌های مکمل‌اند که به منظور دستیابی به هدف مشترک و اهداف عملیاتی و با رویکرد مسئولیت متقابل اعضا نسبت به همدیگر، تشکیل شده است.



● هدف از تشکیل تیم: رسیدن به اهدافی که مستلزم به‌کارگیری توانمندی‌ها و مشارکت فعالانه همه اعضا با یکدیگر است.

مراحل تشکیل تیم



نکات مهم کار تیمی

- ارتباط متقابل
- حداقل حضور دو نفر
- هدف مشترک

راهنمای تیم

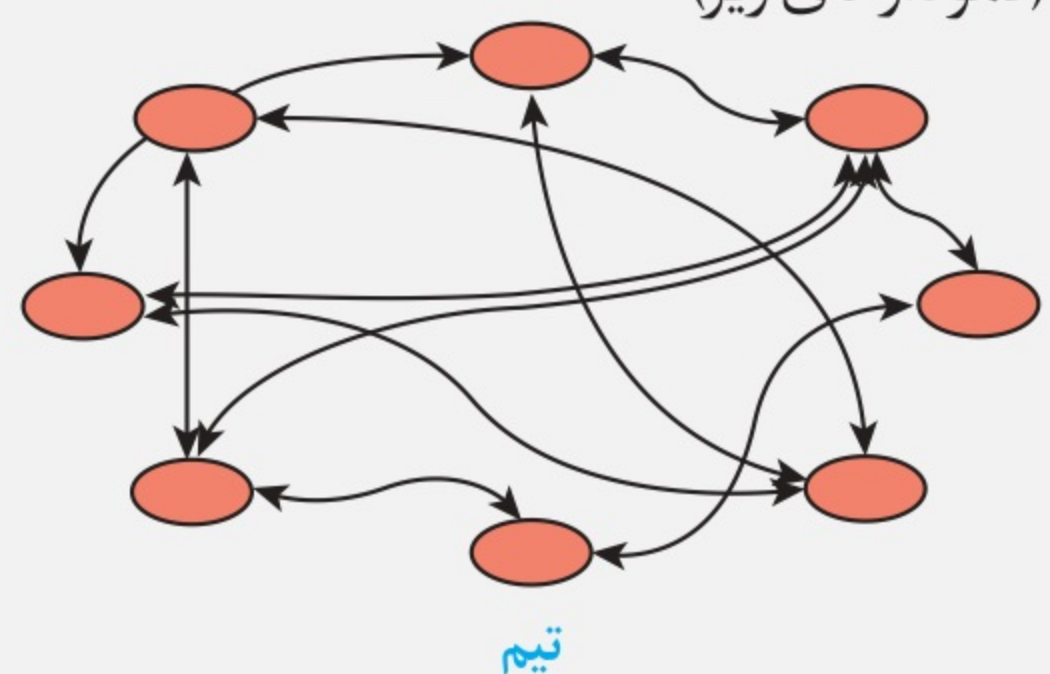
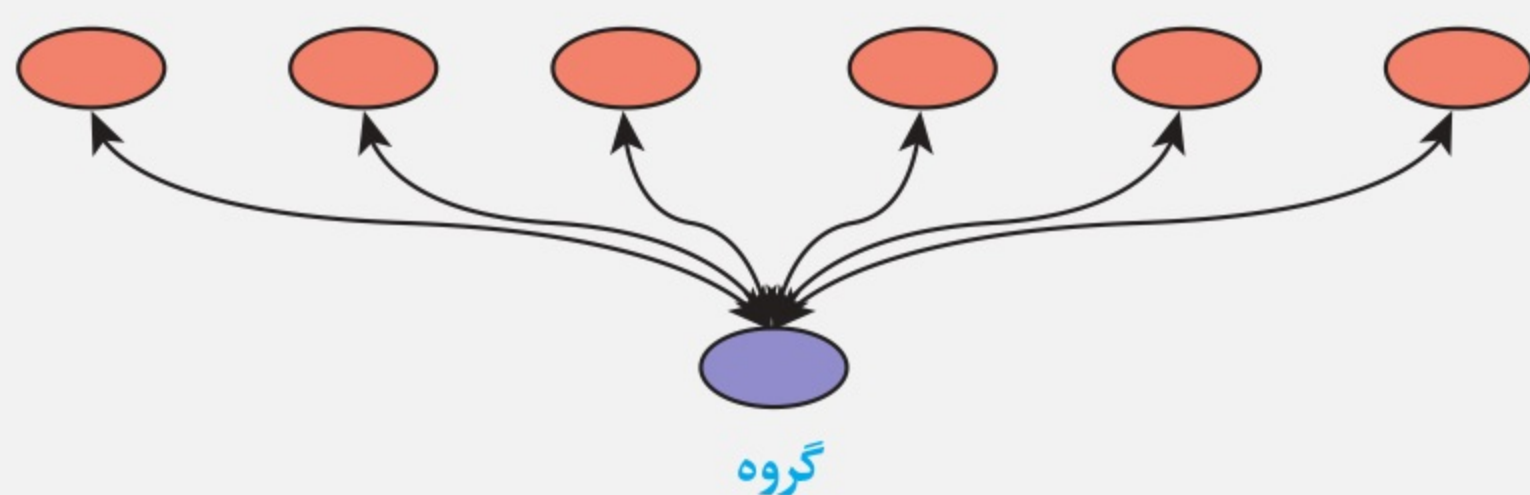
هر تیمی برای کسب موفقیت و حرکت کردن در مسیر درست به یک راهنمای تیم نیاز دارد.

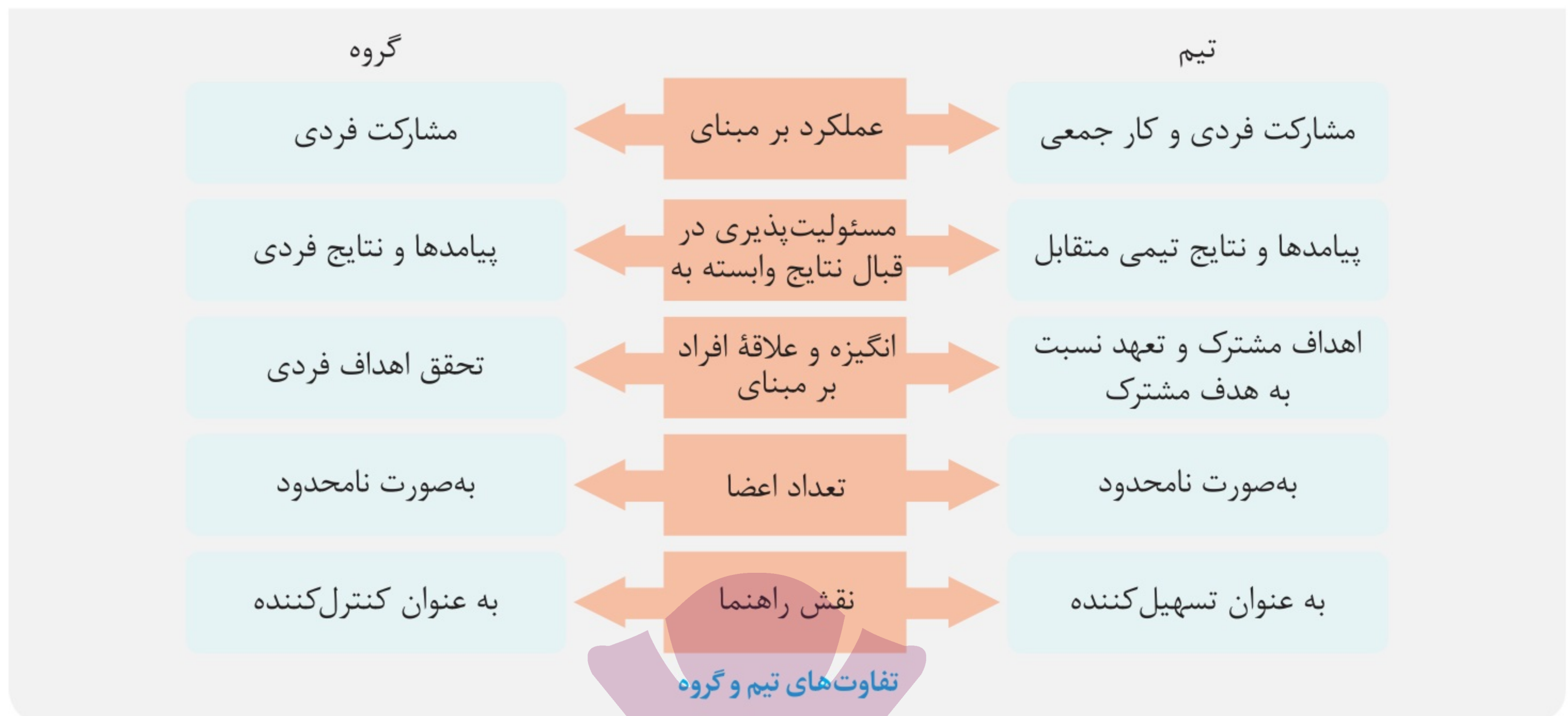
ویژگی‌ها

- آینده‌نگری در مورد نتایج تیم
- برخورداری از قابلیت‌های علمی و مهارت بالا
- برقرارکننده ارتباط و تعامل بسیار خوب
- دارای صلاحیت‌های اخلاقی بالا به منظور اعتمادسازی
- دارای اقتدار برای جلوگیری از گسستگی تیم

● تفاوت تیم و گروه: اعضای تیم مشارکت فعالانه‌ای با یکدیگر دارند، ولی در گروه فقط رابطه افراد با راهنمای گروه است.

(نمودارهای زیر)





صفحه ۲

فعالیت



با راهنمایی دبیر خود تیم های چهار تا شش نفره تشکیل دهید. سپس راهنمای تیم را مشخص و با هم فکری اعضا، یک تیم ورزشی انتخاب کنید؛ سپس دلایل موفق شدن یا نشدن آن را فهرست کنید و به تحلیل آنها بپردازید.

- نام تیم ورزشی: تیم بسکتبال نوین
- دلایل داشتن موفقیت: هدف (قهرمانی و نایب قهرمانی)، انتخاب فرد شایسته به عنوان کاپیتان (مانند سجاد که باتجربه و محبوب است)، تمرین های منظم و شبانه روزی، روابط قوی اعضای تیم با یکدیگر
- دلایل نداشتن موفقیت: خستگی ناشی از تمرین بی برنامه و زیاد، انجام حرکت های انفرادی و تک روی، از دست دادن روحیه پس از گل خوردن و از دست دادن امتیاز، حمله روانی تماشاچیان تیم حریف

صفحه ۲

بحث و گفت و گو



حال با کمک دبیر خود در خصوص قاعده هم افزایی بحث و گفت و گو کنید.

پاسخ باید چگونگی تفاوت انجام یک کار و نتایجش توسط یک شخص یا یک تیم تعیین شود. برای مثال تیم فوتبال ۱ نفره و ۱۱ نفره. در تیم ۱ نفره بازیکن باید هم حمله و هم دفاع و هم دروازه بان باشد؛ ولی در تیم ۱۱ نفره که مسلماً انرژی کمتر و کیفیت بهتری دارد، هر کس کار خودش را انجام می دهد.

در طول بازی دو به دو نهایتاً می توانند به ۹۰ دقیقه بازی برسند و گل ها بسیار کم اند؛ ولی بازی ۲۲ نفره می تواند به ۱۲۰ دقیقه نیز برسد و تعداد گل ها زیاد است.

صفحه ۲

پژوهش

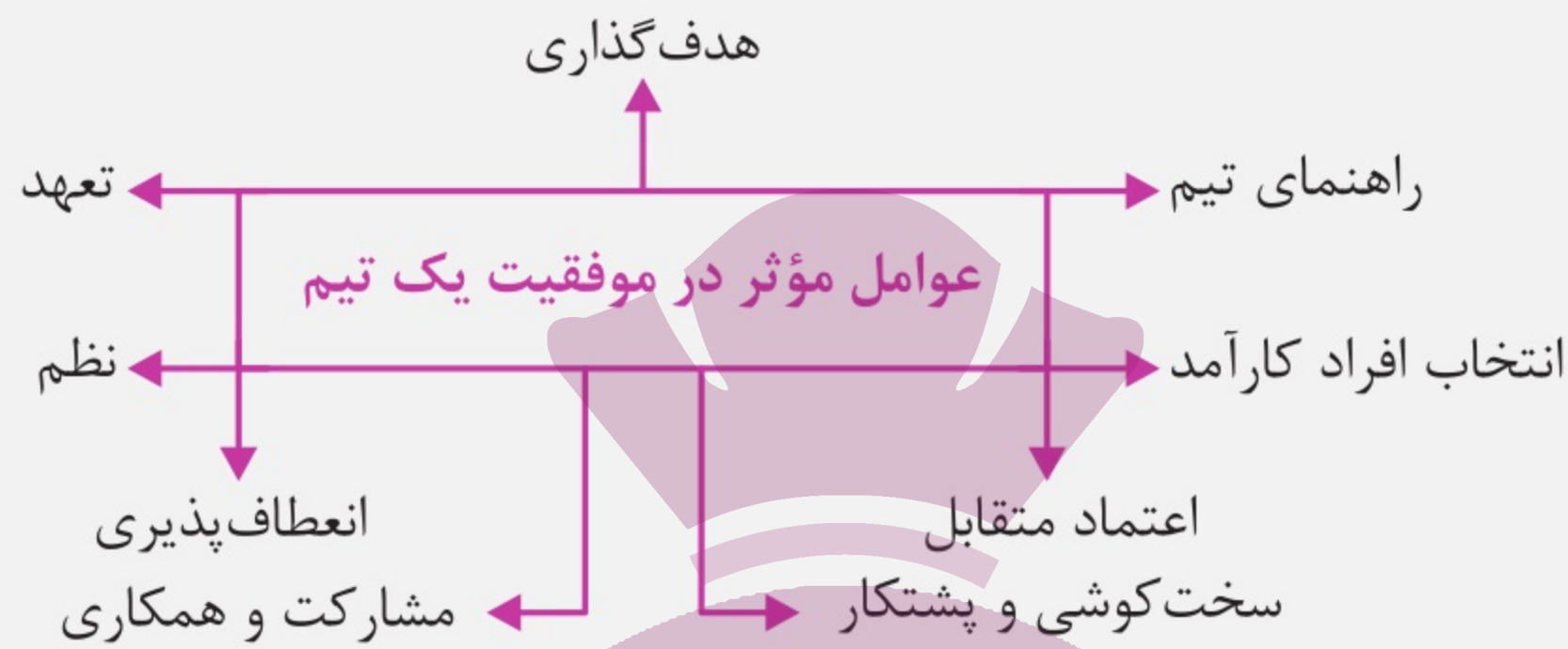


در شکل ۱-۳ چند تیم موفق از کشور عزیزمان معرفی شده اند. شما نیز، ضمن جست و جو، چند تیم موفق دیگر را پیدا کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید. **پاسخ** تیم والیبال در مسابقات جهانی، تیم فوتبال در بازی های انتخابی جام جهانی، تیم مذاکره کننده برجام و تیم فیلم سازی پایتخت (تا قسمت پنجم رسید).

کار تیمی موفق

ایستگاه آموزش

- نتیجه کار تیمی مؤثر و کارآمد، فراتر از دستاوردهای فردی خواهد شد.
- کار تیمی مؤثر چه زمانی رخ خواهد داد؟ همه افراد حاضر در تیم، حداکثر تمایل و توان خود را در جهت تحقق اهداف تیم به کار گیرند و نسبت به آن متعهد باشند.



فعالیت

صفحه ۷

تکمیل بوم کار تیمی برای تهیه روزنامه دیواری آموزشی

با توجه به نکاتی که در شکل ۲-۲ آمده است و توضیحات زیر، بوم کار تیمی شکل ۳-۲ را برای کار در منزل (تهیه روزنامه دیواری آموزشی) تکمیل کنید.

مرحله اول

- اعضای تیم را معرفی و نقش‌های هر کدام را متناسب با فعالیت‌ها مشخص کنید.
- مقصود یا مأموریت اصلی تیم یا همان موضوع روزنامه دیواری آموزشی را مشخص کنید.
- اهداف و ارزش‌های تیم خود را مشخص کنید.
- برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به نقش‌ها را برای دستیابی به مقصود اصلی تعیین کنید.
- قوانین و ارزش‌های حاکم بر تیم، چگونگی ارتباط اعضا با یکدیگر و مسئولیت‌های آنها را مشخص کنید.

مرحله دوم

- هدف خود از پیوستن به تیم را معین کنید.
- نیازهای هر کدام از اعضا و انتظاراتی را که از یکدیگر و راهنمای تیم دارید، بیان کنید. برای توجیه یکدیگر گفت‌وگو کنید.
- نقاط قوت و دارایی‌های تیم و هر یک از اعضا را مشخص کنید. سعی کنید بر روی این قدرت‌ها و توانایی‌هایتان تمرکز کنید تا بتوانید به بهترین شکل ممکن روزنامه دیواری تیم خود را طراحی کنید.
- نقاط ضعف تیم و هر یک از اعضا و محدودیت‌هایی را که تیم با آن روبه‌روست، فهرست کنید. با تعویض نقش‌ها و همکاری و همیاری بیشتر، ضعف‌ها را جبران کنید؛ همچنین اگر لازم است در قوانین و مقررات تیم تغییراتی ایجاد کنید و محدودیت‌های تیم را از بین ببرید.

<p>نقش‌ها و فعالیت‌ها</p> <p>- برای هماهنگی، امیر جلساتی را از پیش تعیین می‌کند.</p> <p>- همه موظف هستند کارهای خود را به امیر تحویل دهند.</p>	<p>ارزش‌های تیم</p> <p>تعهد</p> <p>سخت‌کوشی</p> <p>نظم</p> <p>مشارکت و همکاری</p>	<p>اهداف تیم</p> <p>تهیه و طراحی روزنامه دیواری دربارهٔ برجام و اقتصاد و نتایج آن در اقتصاد</p>	<p>افراد و نقش‌ها</p> <p>محمد: گردآورنده مطالب</p> <p>ارشیا: مصاحبه‌ها</p> <p>امیر: هماهنگ‌کننده</p> <p>میلاد: تهیهٔ لوازم</p> <p>علی: طراحی و نوشتن</p>
	<p>نیازها و انتظارات</p> <p>علی: نیاز به قلم مخصوص خوشنویسی و نیاز به کامپیوتر برای طراحی.</p>	<p>اهداف شخصی اعضا</p> <p>علی: خط خود را به رخ بکشد.</p> <p>ارشیا: با نحوهٔ مصاحبه آشنا شود.</p>	
	<p>نقاط ضعف و محدودیت‌ها</p> <p>وقت کم، وجود اختلاف نظر زیاد بین اعضا، شاغل بودن میلاد</p>		<p>نقاط قوت و دارایی‌ها</p> <p>محمد: در زمینهٔ اقتصاد افراد توانمندی را سراغ دارد.</p> <p>امیر: به شدت دقیق و منظم بوده و گروه را هماهنگ جلو می‌برد.</p>

شکل ۳-۲- بوم کار تیمی تهیهٔ روزنامهٔ دیواری آموزشی

صفحه ۸

بحث و گفت‌وگو



نتایج داستان غازها؛ پس از دیدن فیلم داستان غازها، برداشت‌ها و نتیجه‌گیری تیم خود را بیان کنید.

پاسخ غازها به صورت ✓ یا همان ۷ انگلیسی حرکت می‌کنند که این کار توان آنها را تا ۷۰٪ افزایش می‌دهد.

نتیجه‌ها: (۱) غاز جلویی در صورت خسته شدن جای خود را به غاز بعدی می‌دهد. (۲) غازهای انتهایی با درآوردن صدا باعث تشویق غازهای جلوتر می‌شوند. (۳) در صورت عقب افتادن یا جا ماندن غازی، گروه آرایش را تغییر می‌دهد؛ بنابراین اگر در هر کار گروهی مانند غازها عمل شود، همیشه می‌توان قوی و منسجم بود.

صفحه ۸

پژوهش



در مورد چند نمونه از موجوداتی که خالق هستی کار تیمی را به صورت غریزی در سرشتشان نهاده است تحقیق نمایید.

پاسخ مورچه‌ها، موریانه‌ها، زنبورها و برخی آبزیان

تقویت کار تیمی

بخش ۳

ایستگاه آموزش



طوفان یا تغییر ناگهانی

یکی از حساس‌ترین مراحل تشکیل و توسعهٔ تیم است. فضای همیاری و طراوتی که در مرحلهٔ شکل‌گیری حاکم است، رفته‌رفته جای خود را به فضای شک و تردید و بروز نظرات متفاوت دربارهٔ فضای محتوای پروژه می‌دهد.

موانع کار تیمی اثربخش

- بی‌اعتمادی میان اعضا
- متعهد نبودن به برنامه‌ها
- متعهد نبودن به مسئولیت‌ها
- بی‌توجهی به اهداف تیم
- نداشتن روابط صحیح



بحث و گفت و گو

صفحه ۹

موانع تهیه روزنامه دیواری آموزشی: با بحث و گفت و گو، موانعی را که در مسیر تهیه روزنامه دیواری آموزشی داشتید، بیان کنید. آیا توانستید بر آنها غلبه کنید؟ تجربه تیم خود را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ برای مثال علی و ارشیا در بیان نظرات خود بسیار رک بودند و در طرح ایده های خود دیدگاه های متفاوتی داشتند. امیر به دلیل هماهنگ کننده بودن مغرور شده بود؛ ولی همه این مشکل ها با میانجی گری بقیه برطرف شد.



پژوهش

صفحه ۹

با جست و جو در منابع مختلف، در خصوص سایر موانع کار تیمی اثربخش تحقیق کنید و نتایج را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ رهبری نامناسب، نبود تنوع مهارت ها، معین نبودن دقیق وظیفه ها، نزاع، سلیقه های فردی، انتخاب فرد نامناسب برای انجام وظایف مورد نظر، نبود زمان کافی، عدم امکانات مالی، نداشتن مهارت فردی و توانایی های لازم و ...



فعالیت

صفحه ۱۰

بررسی عوامل مؤثر در موفقیت تیم: در جلسه گذشته عوامل مؤثر در موفقیت تیم را آموختید. اکنون از میان آنها عواملی را که در درون فرد نهفته یا در تیم و در میان افراد شکل می گیرند، به تفکیک در جدول ۱-۳ بنویسید.

جدول ۱-۳- عوامل فردی و تیمی مؤثر در موفقیت تیم

عوامل فردی	سخت کوشی، توانایی، گذشت، متعهد بودن
عوامل تیمی	اعتماد متقابل، انعطاف پذیری، احترام متقابل، رهبری، هدف واحد و مشترک و ...
عوامل مؤثر در موفقیت کار تیمی	راهکارهای متناظر برای تقویت هر عامل
۱ برنامه ریزی	۱ چارت و جدول بندی و ...
۲ مشخص کردن و شناخت وظایف	۲ استفاده از راهکارهای مدیریتی
۳ مسئولیت پذیری	۳ سپردن کارها به افراد مناسب
۴	۴
۵	۵
۶	۶
۷	۷
۸	۸
۹	۹



پرش

صفحه ۱۱

آیا اختلاف نظر در تیم باعث ایجاد بحران می شود و می تواند تیم را از مسیر اصلی خود منحرف کند؟ نقش راهنمای تیم در این مواقع چیست؟

پاسخ بله، ولی اگر رهبر و مدیر تیم بتواند مدیریت کند که موجب نزاع نشود، این اختلاف نظرها موجب ارتقا و پیشرفت می شود؛ همچنین او می تواند با ایجاد آرامش و رفع برخی کدورت ها آرا را به هم نزدیک کند و موجب پیشرفت شود.

پژوهش



صفحه ۱۲

همه ساله در دنیا تیم‌های صنعتی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فراوانی دچار تغییر ناگهانی می‌شوند. تیم‌هایی که بتوانند از این مرحله به خوبی عبور کنند، به مسیر توسعه خود ادامه خواهند داد. با جست‌وجو در منابع مختلف، نمونه‌هایی از تیم‌های موفق و ناموفق را پیدا کنید و نتیجه را با ذکر دلایل شکست یا پیروزی آنها در مرحله تغییر ناگهانی، در کلاس ارائه دهید.

پاسخ نوکیا: عدم تطابق با نیاز روز جامعه و انسجام هدف مناسب موجب شکست شد. تیم مذاکره‌کننده هسته‌ای: همدلی، مشارکت و هدف واحد موجب پیروزی شد.

فعالیت



صفحه ۱۲

فواید کار تیمی اثربخش: با بحث و گفت‌وگو در تیم، نتیجه‌گیری خود را به صورت گزارشی کلی با عنوان «فواید کار تیمی اثربخش» بنویسید و به دبیر خود تحویل دهید.

پاسخ (۱) اهداف کوتاه مدت که موجب بردهای زود هنگام شود، باعث تقویت روحیه تیم می‌شود. (۲) همکاری و رقابت سالم در کنار یکدیگر (۳) در صورت بروز شکست به سرعت به بررسی عوامل آن می‌پردازند و خودشان را پیدا می‌کنند.

حل مسئله

۴
بخش

ایستگاه آموزش

● قبل از اینکه بتوانید مسئله را حل کنید، لازم است حل مسئله را درست تشخیص دهید و درست تعریف کنید. اگر مسئله (مشکل) را اشتباه تعریف کنید، فرایند حل مسئله از پایه اشتباه شروع خواهد شد.

فعالیت



صفحه ۱۳

آشنایی با مسئله: در تیم‌های خود مسئله زیر را بررسی و در این زمینه به مسئول تاکسی‌رانی کمک کنید. فرض کنید اتحادیه تاکسی‌رانی نیاز به رانندگانی دارد که با مکان‌ها و نشانی‌های شهر کاملاً آشنا باشند. طبق برآورد انجام شده، آموزش کامل به افراد داوطلب برای اداره تاکسی‌رانی به طوری که کلیه نقاط و نشانی‌های شهر را بشناسند، در حدود یک سال به طول می‌انجامد. این در حالی است که اداره تاکسی‌رانی فرصت زیادی ندارد و اگر سریع عمل نکند با انبوهی اعتراضات از مسافران ناراضی مواجه می‌شود. بنابراین به این رانندگان نیاز مبرم دارد. پیشنهاد شما در کمک به حل این مشکل چیست؟ چگونه می‌توان این مشکل را سریع حل کرد؟

پاسخ استفاده از GPS، گوشی‌های هوشمند، اینترنت و استفاده از رانندگانی که در اطراف محل زندگی خود کار کنند تا به مسیرها واقف باشند.

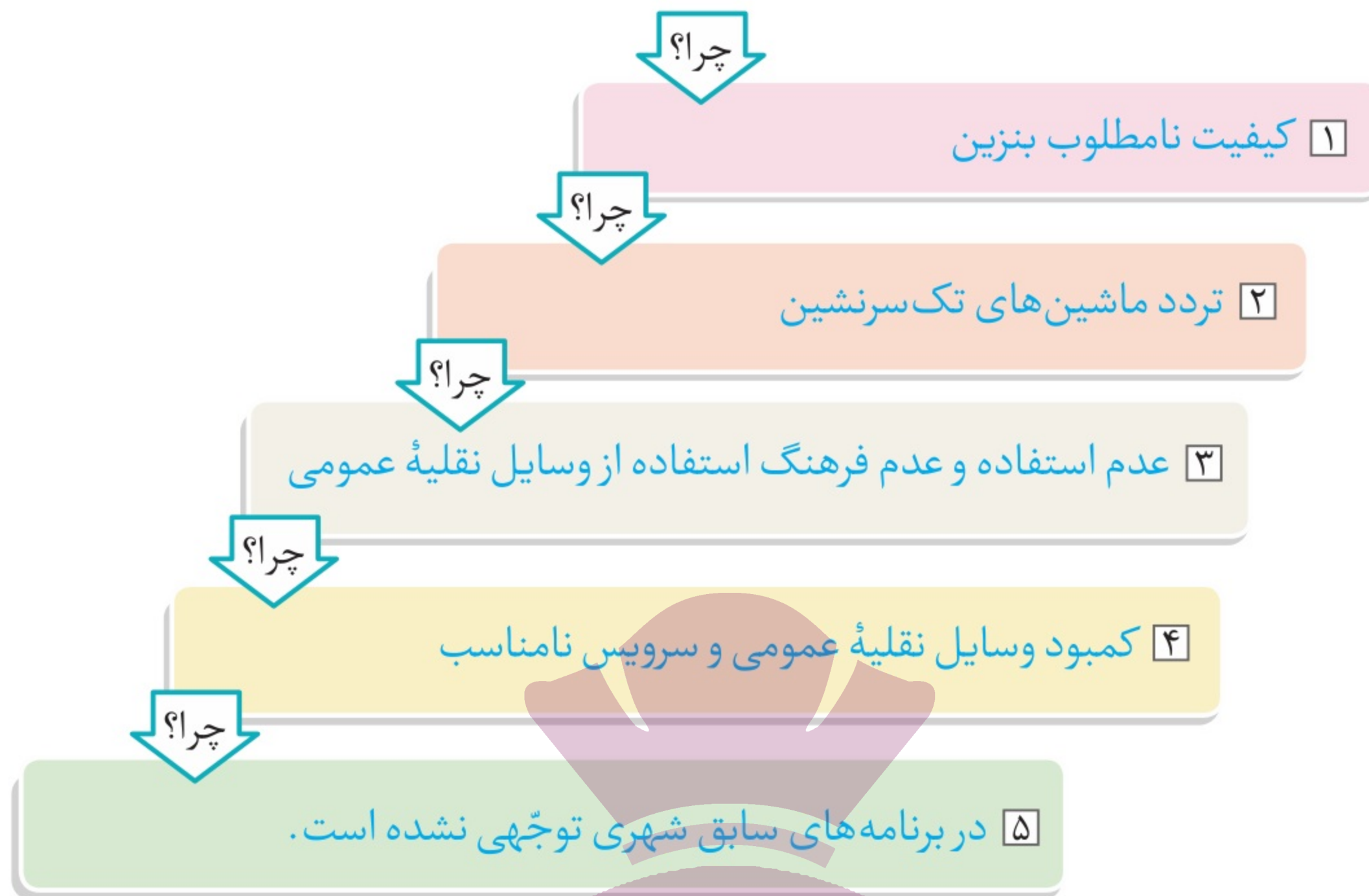
فعالیت



صفحه ۱۵

مسئله‌یابی به روش «پنج چرا»: در تیم خود یکی از مشکلات دبیرستان یا شهر خود را به روش «پنج چرا؟» ریشه‌یابی کنید. برای این کار شکل ۲-۴ را تکمیل کنید.

مشکل: آلودگی هوای شهر تهران



دلایل اصلی مشکل: در مدیریت شهری باید به افزایش و بهبود مسیر و وسایل حمل‌ونقل توجه شود.

شکل ۲-۴ مسئله‌یابی به روش «پنج چرا»

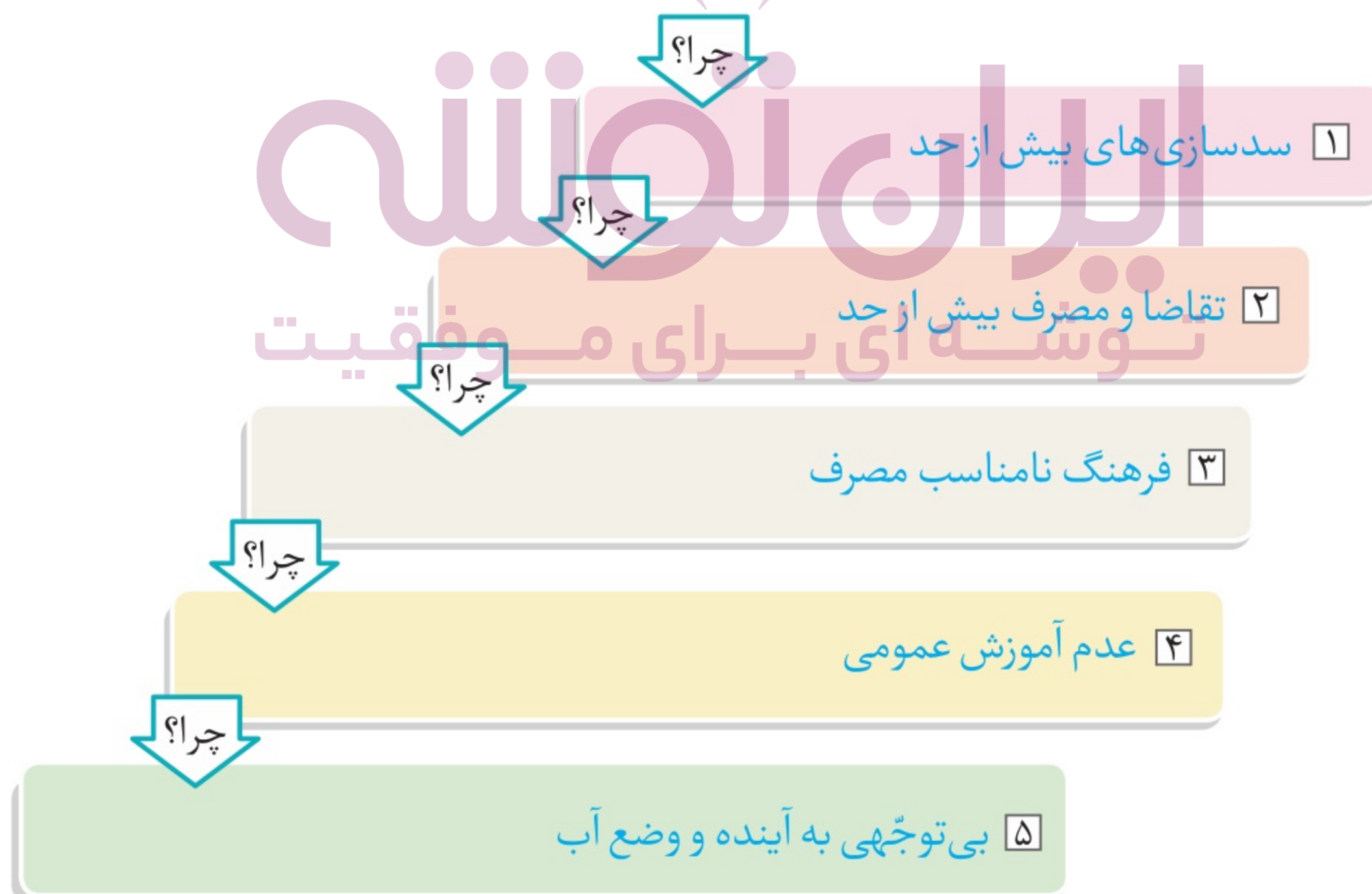


فعالیت

صفحه ۱۶

مسئله‌یابی به روش «پنج چرا»: در تیم خود یکی از مسائل کمبود آب، مصرف بالای سوخت و آلودگی محیط زیست در کشور را به روش «پنج چرا» ریشه‌یابی کنید. شکل ۳-۴ را تکمیل کنید.

مشکل: کمبود آب



دلایل اصلی مشکل: عدم آموزش مداوم در جامعه

شکل ۳-۴ مسئله‌یابی به روش «پنج چرا»



برخی از افراد فکر می کنند که چون هزینه سوخت را خودشان پرداخت می کنند، لذا می توانند به دلخواه سوخت مصرف کنند. شما با نظر ایشان موافقید؟ در صورت برخورد با چنین افرادی چه جواب قانع کننده ای دارید؟ **پاسخ** خیر، زیرا مصرف بی رویه سوخت موجب آسیب رساندن به هوا و محیط زیست می شود؛ مانند فرد سیگاری که دود حاصل از سیگارش به بقیه هم آسیب می رساند.

هدف گذاری و تصمیم گیری



بخش ۵

ایستگاه آموزش

● هدف گذاری: مهم ترین عامل حرکت و خلق آینده است؛ زیرا مقصد و مسیر را روشن می کند.

ویژگی های هدف گذاری مؤثر

- مشخص و روشن
 - درست
 - شفاف و بدون ابهام
 - پاسخ به پرسش های چه زمانی، چه مکانی، چه چیزی و توسط چه کسی
 - قابل اندازه گیری: قابل سنجش باشد.
 - قابل دستیابی: توجه به محدودیت ها مدنظر باشد.
 - واقع بینانه: مناسب و متناسب با توانایی ها
 - به موقع و دارای زمان مشخص: بتوان پیگیری کرد و قابلیت زمان بندی داشته باشد.
- تصمیم گیری: فرایندی است که از طریق آن می توان برای مسئله راه حل معینی انتخاب کرد.

نیازمندی های تصمیم گیری خوب

- مهارت
- توسعه فکری خلاق و شناسایی گزینه ها
- قضاوت واقع بینانه و روشن
- استحکام تصمیم گیری
- اجرای مؤثر



ایران توشه

توشه ای برای موفقیت

هدف گذاری با یک کار عملی: یک شرکت کوچک می خواهد فعالیت خود را از طریق طراحی و عرضه یک محصول و خدمت جدید به بازار گسترش دهد. در تیم خود با توجه به ویژگی های پنج گانه هدف گذاری مؤثر، اهداف این شرکت را در جدول ۲-۵ بنویسید.

جدول ۲-۵- اهداف شرکت

ردیف	ویژگی اهداف	شرح اهداف
۱	مشخص و روشن	برترین تولیدکننده تجهیزات پزشکی
۲	قابل اندازه گیری	مقایسه کیفیت با محصولات دیگر شرکت ها
۳	قابل دستیابی	فقط ۶ شرکت در این زمینه فعالیت دارند.
۴	واقع بینانه	با توجه به نیروی متخصص و بازه زمانی امکان دارد.
۵	به موقع و دارای زمان مشخص	این کار ۵ سال زمان نیاز دارد.

مهارت در هدف‌گذاری: هدف خود را از انتخاب رشته تحصیلی، با توجه ویژگی‌های پنج‌گانه هدف‌گذاری مؤثر، تعیین کنید و آن را در جدول ۳-۵ بنویسید.

جدول ۳-۵- هدف از انتخاب رشته تحصیلی

ردیف	ویژگی اهداف	شرح اهداف
۱	مشخص و روشن	مدیر و صاحب یک شرکت خصوصی
۲	قابل اندازه‌گیری	باید رتبه قبولی را برای دانشگاه‌های تهران و برتریاورم.
۳	قابل دستیابی	پایه قوی دارم.
۴	واقع بینانه	درصد آزمون‌هایم بالاست.
۵	به موقع و دارای زمان مشخص	تا ۱۵ سال دیگر به هدفم می‌رسم.



فعالیت

صفحه ۲۰

کاربرگ تصمیم‌گیری: شما می‌خواهید کسب و کار کوچکی راه بیندازید ولی نمی‌دانید در چه زمینه‌ای فعالیت کنید. با توجه به مراحل تصمیم‌گیری در تیم خود بخش‌های زیر را تکمیل کنید.

گام اول: مشکل چیست؟

پاسخ: تردید دارم.

گام دوم: در این زمینه چه اطلاعاتی جمع‌آوری کردید؟

پاسخ: آشنا دارم؟ چه رشته‌ای می‌خوانم؟ به چه چیزی نیاز دارم؟

گام سوم: وضعیت موجود را چگونه می‌بینید؟ آن را تجزیه و تحلیل کنید.

پاسخ: دانشجوی دکتری علوم پایه با توجه به اینکه در کشور به این رشته‌ها توجهی نمی‌شود، فقط در تدریس، استادی یا مکان‌های امنیتی و دولتی می‌توان کار کرد.

گام چهارم: فهرستی از راه‌حل‌های ممکن را تهیه کنید.

راه حل ۱: شرکت در طرح‌های پژوهشی دانشگاه

راه حل ۲: کار برای امرار معاش

راه حل ۳: تدریس دروس مرتبط با رشته‌ام

گام پنجم: برای ارزیابی راه‌حل‌ها، گزینه‌های ممکن را متناسب با منابع در دسترس، شرایط و غیر آنها، محدود کنید. فهرستی از پیامدهای مثبت و منفی راه‌حل‌های محدود شده را بنویسید.

راه حل ۱: پیامد مثبت: ایده و اختراع

پیامد منفی: اتلاف وقت

راه حل ۲: پیامد مثبت: گذران زندگی

پیامد منفی: به دلیل پول از هدفم دور شوم.

گام ششم: کدام راه‌حل برای شما مهم‌تر است؟

پاسخ: با توجه به روحیه‌ام سراغ ایده و اختراع می‌روم.

گام هفتم: اقدام به تصمیم‌گیری کنید.

پاسخ: شروع به مطالعه و برقراری ارتباط با اساتید به روز دنیا می‌کنم.

ایران توننده

توسعه‌ای برای موفقیت

خودشناسی

بخش ۶

ایستگاه آموزش

تیپ‌های شخصیتی

دارای تسلط

- افراد قوی و توانا و مسئولیت‌پذیرند.
- از حل مسائل، اتمام کار و رسیدن به هدف لذت می‌برند.
- اعتماد به نفس بالایی دارند.
- از چالش و رقابت لذت می‌برند.
- نتیجه از همه چیز برایشان مهم‌تر است.
- سریع تصمیم‌گیری می‌کنند.
- کاملاً بی‌پرده صحبت می‌کنند.
- برای رسیدن به نتیجه به قابلیت‌ها اعتماد می‌کنند.
- به سرعت حوصله‌شان سر می‌رود و زود عصبانی می‌شوند.
- علاقه‌مند به ریسک‌پذیری، به چالش کشیدن وضعیت موجود و شکستن قوانین هستند.

دارای ثبات

- کمال‌گرا هستند.
- به کیفیت و درستی اهمیت می‌دهند.
- قبل از تصمیم‌گیری تحقیق کافی می‌کنند.
- افراد منظم و با انضباط‌اند.
- مظهر واقعیت‌اند.
- علاقه‌مند به کار انفرادی در پروژه‌ها هستند.
- علاقه به جزئیات دارند.
- برای منطقی بودن خود ارزش قائل‌اند.
- جلوی هر چیزی علامت سؤال می‌گذارند و چرای آن را می‌خواهند بدانند.
- افراد پرسشگرند.
- از سیستم‌ها و رویه‌هایی که قابل پیش‌بینی هستند، پیروی می‌کنند.

تأثیرگذار

- افراد خوشبین، دلنشین و اجتماعی هستند و از کار با دیگران انرژی می‌گیرند.
- می‌توانند «رؤیای بزرگ» را ببینند و آن را بیان کنند.
- پیش‌قدم در تغییر و خلاقیت هستند.
- در قانع کردن مردم موفق‌اند.
- علاقه‌مند به کار با دیگران و برقراری ارتباط‌اند.
- افراد معاشرتی و مردم‌دارند و به روابط و مردم اهمیت می‌دهند.

- به شکستن قوانین تمایل دارند.
- ارتباط با آنها لذت بخش است و افراد را زود مجذوب خود می کنند.
- افراد جدی نیستند و اعتماد به نفس بالا دارند.
- از کارهای تکراری و جزئیات بیزارند. علاقه دارند به پروژه های جدید ملحق شوند و مسائل جدیدی را بیاموزند.

وظیفه شناسی

- افرادی آرام، وفادار، مهربان، دلسوز و متفکرند.
 - افرادی سنجیده، با ملاحظه، خونگرم، با ثبات و هوشیارند.
 - رفتار دوستانه دارند و هدفشان کمک به دیگران است.
 - آنها با کار کردن در پروژه های تیمی و فعالیت های گروهی انگیزه پیدا می کنند.
 - در مکان هایی که پایدار و هم آهنگ هستند، زیاد کار می کنند. (اغلب دور از چشم دیگران)
 - ارتباط و پیشرفت تدریجی برایشان اهمیت دارد.
 - شنونده خوب و هم تیمی قابل اتکا هستند.
 - به عدالت و برابری انسان ها معتقدند.
 - افرادی صبورند و از ابتدا تا انتها با پروژه خواهند ماند. به کیفیت و درستی کار اهمیت می دهند.
 - آنها از تغییرات آنی و تناقض بیزارند. انرژی خود را در مواجهه شدن با تغییرات سریع، از دست می دهند.
- انتخاب درست شغل یکی از مهم ترین تصمیمات هر فردی است که مسیر زندگی اش را تعیین می کند.



فعالیت

صفحه ۲۴

انتخاب تیپ شخصیتی خودتان: با کمک دبیر خود فعالیت های زیر را انجام دهید.
 با توجه به ویژگی های شخصیتی خود، یک تیپ را انتخاب کنید (فقط حق انتخاب یک تیپ را دارید). افراد مربوط به هر تیپ شخصیتی در یک تیم قرار بگیرید. برای تیم خودتان راهنما تعیین کنید و سپس گام های زیر را طی کنید.



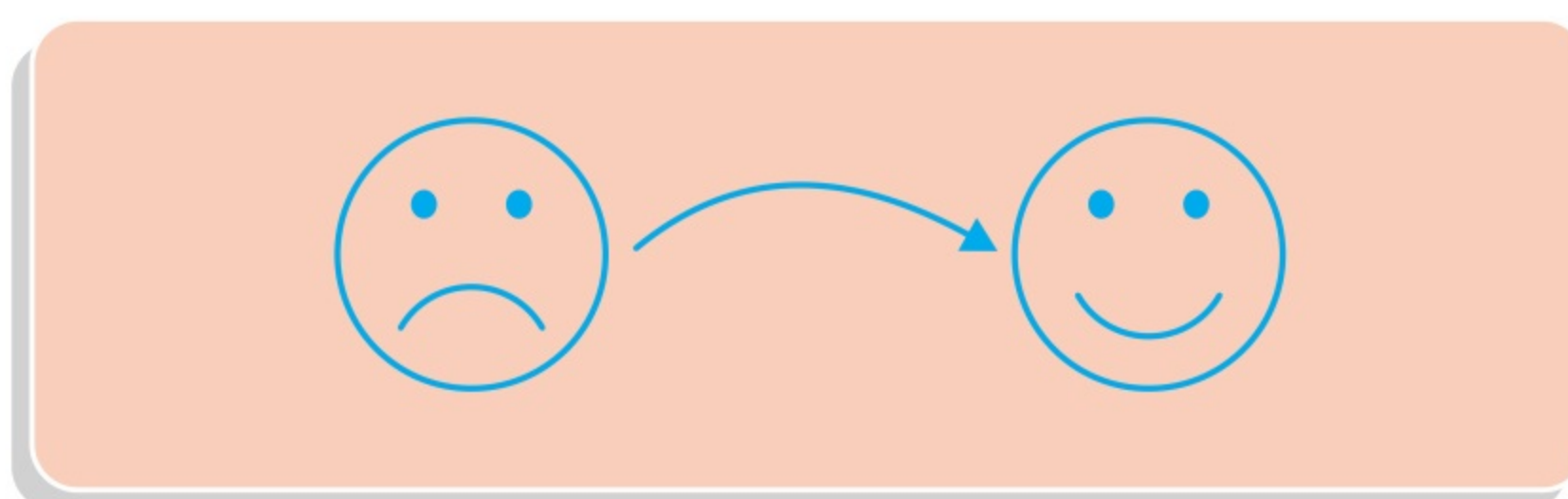
گام اول: در تیم خود، شعاری متناسب با تیپ شخصیتی تان بنویسید.
پاسخ با ما تغییر کنید.

گام دوم: به کمک اعضای تیم ویژگی های خودتان را تکمیل کنید و بنویسید.
پاسخ دارای اعتماد به نفس، خوشبین، متعهد، ریسک پذیر، متقاعدکننده

گام سوم: مشاغل متناسب با ویژگی های شخصیتی خودتان را بنویسید.
پاسخ مدیر، مشاور، استاد

گام چهارم: شیوه صحیح برقراری ارتباط با تیپ شخصیتی خود را بنویسید.
پاسخ گوش دادن به مربی، استفاده از توانایی ها، پیگیری و اندازه گیری نتایج

گام پنجم: برای تیم خود نمادی را نقاشی کنید.





فعالیت

صفحه ۲۵

انتخاب افراد مناسب برای هر شغل:

در قالب تیم‌های خود فعالیت زیر را انجام دهید.

خسنا و هستی می‌خواهند آموزشگاه دوخت لباس راه‌اندازی کنند. از این‌رو به افرادی برای مدیریت داخلی آموزشگاه، حسابدار، طراح لباس زنانه، مردانه، بچه‌گانه و چند دوزنده ماهر نیاز دارند. به نظر شما، آنها برای راه‌اندازی آموزشگاه به چه افرادی، با توجه به تیپ‌های شخصیتی، نیاز دارند؟ مطابق با نقش‌های تعریف شده، تیپ شخصیتی متناسب با آنها را با ذکر دلیل در جدول ۱-۶ بنویسید.

جدول ۱-۶- نقش‌ها، تیپ‌های شخصیتی و ویژگی‌های آنها

نقش	تیپ شخصیتی	ویژگی‌ها و دلایل
مدیریت داخلی	مسلط	ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، مدیریت
طراح لباس	تأثیرگذار	اجتماعی، قانع‌کننده، تحول‌گرا (شکستن سنت‌ها)، خلاق
حسابدار	دارای ثبات	منظم، ریزین، پرسشگر، منفرد عمل‌کننده
دوزنده	وظیفه‌شناس	صبور، به کیفیت و درستی اهمیت می‌دهند، پرکار

انتخاب کاپیتان و تحلیل‌گر برای تیم ورزشی:

در قالب تیم‌های خود فعالیت زیر را انجام دهید.

تصور کنید شما اعضای کادر مربیگری یک تیم ورزشی هستید. این تیم را در ذهنتان بر اساس علایق خودتان انتخاب کنید. حال برای تیم خود به دنبال یک کاپیتان هستید. این کاپیتان باید بتواند دستورات شما را در زمین پیاده کند و از طرفی قادر باشد تیم را به خوبی در زمین هدایت کند. حال به نظر شما، کاپیتان چه تیپ شخصیتی و چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟

پاسخ: دارای تسلط: ریسک‌پذیر، تصمیم‌گیری سریع، توانمند و...

اگر برای همین تیم بخواهید تحلیل‌گری استخدام کنید که بتواند بازی‌های تیم شما و حریفان را زیر نظر بگیرد و برای برد تیم شما راهکارهایی ارائه دهد، این فرد چه تیپ شخصیتی و چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟

پاسخ: تأثیرگذار: به دلیل ارتباط با دیگران، خلاقیت، نوآور بودن و...

صفحه ۲۶

کار در منزل



مشاغل تحت پوشش تیپ‌های شخصیتی

به نظر شما هر کدام از تیپ‌های شخصیتی چهارگانه چه مشاغلی را می‌توانند پوشش دهند؟ این مشاغل و دلیل انتخاب آنها را در جدول ۲-۶ بنویسید.

جدول ۲-۶- تیپ‌های شخصیتی، مشاغل تحت پوشش به همراه دلایل انتخاب آنها

تیپ شخصیتی	مشاغل	دلایل انتخاب مشاغل
دارای تسلط	مدیر، رئیس، صاحب‌کار	هدایت‌کننده، ریسک‌پذیر، تصمیم‌گیرنده، داشتن اعتماد به نفس بالا، رک‌گو، بی‌پروا
تأثیرگذار	طراح، هنرمند، مشاور، معلم، مجری، فروشنده	خلاق، با اعتماد به نفس، خوشبین، اجتماعی، رؤیایی
دارای ثبات	حسابدار، بازرس	ریزین، دقیق، پرسشگر، واقع‌بین، منظم
وظیفه‌شناس	کارمند، شاگرد، وردست دوزنده	شنونده، صبور، وفادار، به پیشرفت تدریجی اهمیت می‌دهند.

طراحی مسیر شغلی (قسمت یکم: کارگاه توسعه شخصی)

طراحی مسیر شغلی آینده



برنامه توسعه شخصی

- فرایند مستمر
- ارزیابی نیاز آموزشی و شغلی
- برنامه‌ریزی
- به معنی پذیرفتن سهم مهم و مؤثر فرد در یادگیری و پرورش قابلیت‌هایش از طریق فرایندهایی شامل ارزیابی، عکس‌العمل و اجرای اقدامات اصلاحی است.

● نگرش‌ها و مهارت‌های خودباوری برای موفقیت در نمودار روبه‌رو آورده شده است:



کارگاه توسعه شخصی: با توجه به فعالیت‌های بخش قبل موارد زیر را تکمیل کنید.

۱ وضعیت فعلی خود را ارزیابی کنید:

تیپ شخصیتی شما کدام است؟ **پاسخ** تأثیرگذار و باثبات

چه نقاط قوتی دارید؟ **پاسخ** اجتماعی، ریزبین، منظم، خلاق و پرسشگر

چه نقاط ضعفی را می‌توانید بهبود دهید؟ **پاسخ** جدی نبودن و انفرادی کار کردن

چه فرصت‌هایی پیش رو دارید؟ **پاسخ** تعطیلات نوروز و تابستان، فراگیری زبان جدید و فراگیری مهارت جدید

بر چه تهدیدهایی می‌توانید غلبه کنید؟ **پاسخ** آمادگی برای امتحانات نهایی، کنکور و امتحان زبان

اکنون با توجه به پاسخ موارد بالا، جدول ۱-۷ را تکمیل کنید. (با توجه به نقاط قوت و بهبود نقاط ضعف خود، چه فرصت‌هایی در

پیش رو دارید و بر چه تهدیداتی می‌توانید غلبه کنید.)

جدول ۱-۷- ارتباط نقاط قوت و ضعف با فرصت‌ها و تهدیدها

عوامل بیرونی	عوامل درونی	نقاط قوت	نقاط ضعف
فرصت‌ها	دروس پایه در فصل تابستان	دروس پایه در فصل تابستان	دروسی مانند عربی
تهدیدها	برنامه‌ریزی منسجم برای کنکور	برنامه‌ریزی منسجم برای کنکور	زمان بندی برای امتحانات

با توجه به همه موارد بالا، به سؤال‌های صفحه بعد پاسخ دهید:

۱ شرایط فعلی شما چگونه است؟

پاسخ دانش‌آموزی قوی در دروسی مانند فیزیک و شیمی هستم. در دروس عمومی مانند عربی ضعیف هستم. روابط اجتماعی قوی دارم. منظم درس می‌خوانم و در تصمیم‌هایم جدی نیستم.

۲ پنج سال آینده تحصیلی شغلی و برنامه زندگی خود را ترسیم کنید. **پاسخ** سال ۹۵: انتخاب رشته و فراگیری زبان، سال ۹۶: امتحانات نهایی و ادامه زبان، سال ۹۷: موفقیت در کنکور و ادامه زبان و مشغول به تحصیل در رشته مورد علاقه‌ام، سال ۹۸: انجام پروژه‌های دانشگاهی و کسب نمره‌های خوب، سال ۹۹: کسب دانش‌های مورد نیاز رشته‌ام.

۳ پنج سال دوم آینده تحصیلی شغلی و برنامه زندگی خود را ترسیم کنید.

پاسخ سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۱: اتمام کارشناسی و آمادگی برای کارشناسی ارشد، فراگیری مهارت‌های جدید مطابق با نیاز جامعه سال‌های ۱۴۰۲، ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴: اتمام کارشناسی ارشد و انجام پروژه‌های مربوط به کسری سربازی

طراحی مسیر شغلی (قسمت دوم: شناسایی ارزش‌ها و نیازها)



صفحه ۳۱

فعالیت



چارچوب ارزش‌ها: جدول ۱-۸ را بر اساس ارزش‌های خود در هر زمینه تکمیل نمایید. بر اساس ارزش، هر گزینه را از شماره ۱ تا ۵ اولویت‌بندی کنید. ارزش‌های خود را به همراه تعریف آنها، مطابق دو مورد تکمیل شده، بنویسید.

جدول ۱-۸- چارچوب ارزش‌ها

ردیف	ارزش	تعریف	۱	۲	۳	۴	۵
۱	خلاقیت	پدید آوردن ایده‌ها و چیزهای نو				✓	
۲	نداشتن وابستگی	رهایی از نیاز یا توقعی خاص، برنامه‌ریزی کاری برای خود				✓	
۳	پرسشگری	حس کنجکاوی و پرسش			✓		
۴	نوآوری	انجام کارهای نو و بدیع					✓
۵	پشتکار	قدرت ادامه کارها					✓
۶	شوق و شور	حرکت به سوی کار					✓
۷	تمرکز	متمرکز کردن فکری روی موضوعی				✓	
۸	تفکر	فکر کردن و ارائه ایده‌های مناسب			✓		
۹	خدمت‌رسانی	خدمت و کمک به دیگران				✓	
۱۰							
۱۱							
۱۲							
۱۳							
۱۴							
۱۵							



فعالیت

صفحه ۳۲

شناسایی نیازها: نیازهای خود را به ترتیب اهمیت و اولویت در جدول ۳-۸ بنویسید.

جدول ۳-۸ - سلسله مراتب نیازهای شما

نیازها	مصادق
دسته یکم: ورزش می‌کنم.	هر روز هفته، روزی ۲ ساعت تمرین می‌کنم.
دسته دوم: زبان می‌خوانم.	کتاب‌های مرجع اصلی را مطالعه می‌کنم.
دسته سوم: موسیقی می‌نوازم.	هفته‌ای ۲ روز تمرین تار انجام می‌دهم.
دسته چهارم: رتبه برتر کنکور می‌شوم.	ساعت مطالعاتی‌ام در سه ماه اخیر را افزایش می‌دهم.
دسته پنجم: استاد می‌شوم.	دروسی که پیش‌تر آموخته‌ام را تدریس می‌کنم.



فعالیت

صفحه ۳۳

شناسایی نیازها: مطابق با جداول ۱-۸ و ۳-۸ مربوط به چارچوب ارزش‌ها و سلسله مراتب نیازها، پنج مورد از والاترین ارزش‌های (خواسته‌های) زندگی خود را فهرست کنید؛ سپس با بررسی دقیق آنها ببینید چه چیزی بیش از همه برای شما مهم است. برای تحقق و برآورده شدن خواسته‌های مهم خود در زندگی چه اقداماتی انجام داده‌اید یا نیاز دارید انجام دهید؟ آنها را در جدول ۴-۸ وارد کنید.

جدول ۴-۸ - پنج مورد از والاترین ارزش‌ها و اقدامات انجام شده

ردیف	ارزش‌های والاتر	اقدامات انجام شده	اقدامات آینده
۱	نداشتن وابستگی	اتکا به توان فکری و خلاقیت خودم، انجام دادن کلیه کارهای شخصی خودم در منزل و...	انتخاب شغلی که خودم مدیر و مسئول آن باشم، انجام برنامه‌ریزی دقیق برای طراحی مسیر شغلی آینده خودم و...
۲	پشتکار	برنامه‌هایی را که برنامه‌ریزی کردم به طور جدی ادامه می‌دهم.	همین‌طور که به اجرای برنامه‌ها پایبندم به نحو احسن هم اجرا کنم.
۳	خدمت‌رسانی	آموزش رایگان به بچه‌های کم‌بضاعت	آموزش افرادی با این روحیه و ترویج آن
۴			
۵			



فعالیت

صفحه ۳۴

سنجش ارزش‌ها با اصول اخلاقی: پنج ارزش انتخابی خود را از نظر اصول اخلاقی مورد بررسی قرار دهید و ببینید آیا ارزش‌های انتخابی شما اصول اخلاقی را مدنظر قرار می‌دهند یا نه؟ آنها را در جدول ۵-۸ وارد کنید.

جدول ۵-۸- سنجش ارزش‌ها با اصول اخلاقی

ردیف	ارزش‌های انتخابی	اصول اخلاقی
۱	نداشتن وابستگی	استفاده درست از توان فکری و دانش خود و سوء استفاده نکردن از آن در جهت آسیب رساندن به دیگران و جامعه، استفاده درست و انسانی از نیروی کار خود و...
۲	خدمت‌رسانی	کمک و خدمت کردن بر پایه اصول اخلاقی است.
۳	نوآوری	ایده، کار و ساخت وسیله‌ای که برای آسیب رساندن نباشد.
۴		
۵		

بخش ۹

طراحی مسیر شغلی
(قسمت سوم: شناسایی مهارت‌ها، استعدادها، علایق و جمع‌بندی)

ایستگاه آموزش

- مهارت‌ها به منزله اجزای ساختمانی و شغل آینده شماست.
- استعداد: توانایی و میل طبیعی افراد به فعالیت خاصی است.

فعالیت



استعداد: بر اساس توانایی و گرایش طبیعی خود به فعالیت خاصی، ستون استعدادها جدول ۲-۹ را بررسی کنید و در ستون اولویت‌بندی مواردی را که شما در آنها استعداد دارید، با شماره مشخص کنید و دلایل آن را نیز بنویسید.

جدول ۲-۹- استعدادها و اولویت‌بندی آنها

ردیف	استعدادها	اولویت‌بندی	دلیل انتخاب
۱	استعداد هنری: (خلاقیت: به‌کارگیری استعداد در زمینه‌های هنری، موسیقی و بازیگری) شعر، نقاشی، عکاسی، طراحی لباس و...	۶	من از اینکه از دوستانم عکس زیبا بگیرم، لذت می‌برم.
۲	استعداد ذهنی: (تفکر مبتکرانه، جست‌وجوی اطلاعات، تفکر پیش از اقدام) توانایی در حدس زدن ادامه ماجرا، تجزیه و تحلیل کردن و...	۵	داستان‌های با زرا می‌پسندم.
۳	استعداد ریاضی: حل مسائل ریاضی و اینکه مثلاً یک خودرو با یک گالن بنزین چند کیلومتر حرکت می‌کند.		
۴	استعداد فیزیکی: توانایی جسمی یا مقاومت بدن مانند بدن‌سازی، وزنه‌برداری و...	۲	به ورزش بسیار علاقه دارم و آن را انجام می‌دهم.
۵	استعداد درک مفاهیم: (درک معنای ایده‌ها و عواطفی که در ارتباطات کلامی و غیرکلامی انتقال می‌یابد) گوش دادن به مشکلات دیگران و...	۴	دوستانم مشکلاتشان را با من مطرح می‌کنند.
۶	استعداد فضایی: (درک چگونگی ارتباط میان بخش‌های یک شیء) درست کردن ماکت هواپیما، درست کردن جورچین و...		

ردیف	استعدادها	اولویت بندی	دلیل انتخاب
۷	استعداد مکانیکی: (درک روابط میان قطعات دستگاه‌ها و تعمیر وسایل) تعمیر موتور خودرو، باز کردن و بستن قطعات یک وسیله و ...		
۸	استعداد کلامی و غیرکلامی: (کلمات یا رفتارهای کتبی و شفاهی) ارائه کنفرانس در کلاس، شرکت در تئاترها، سخنرانی و ...	۱	در متقاعد کردن، درس دادن و سخنرانی استعداد دارم.
۹	استعداد امور دفتری: (منظم کردن و ثبت اعداد و نامه‌ها) مرتب کردن به ترتیب حروف الفبا، تایپ کردن و ...	۳	جزوه‌های خوش خط و مرتبی دارم.



فعالیت

صفحه ۳۷

جدول ۳-۹- مهارت‌های کنونی

ردیف	مهارت‌هایی که در حال حاضر دارید.
۱	سخنوری
۲	مدیریت و رهبری
۳	آموزش
۴	ورزش
۵	

مهارت‌های حال و آینده: با توجه به مهارت‌ها و استعدادها خود، مهارت‌هایی را که در حال حاضر دارید و مهارت‌هایی را که دوست دارید در آینده کسب کنید، در جداول ۳-۹ و ۴-۹ بنویسید. در صورت تمایل می‌توانید موارد بیشتری به جداول اضافه نمایید.

جدول ۴-۹- مهارت‌های آینده

ردیف	مهارت‌هایی که دوست دارید در آینده کسب کنید.
۱	آموختن زبان آلمانی
۲	انجام پروژه‌های تحقیقاتی
۳	
۴	
۵	

علائق و گرایش‌ها: هر قدر افراد درباره گرایش‌ها و سلیقه‌های طبیعی و فطری خود آگاهی بیشتری داشته باشند و علایق خود را بهتر در نظر بگیرند، به احتمال بیشتری از رشته تحصیلی - شغلی خود لذت می‌برند و احساس رضایت می‌کنند. در نتیجه می‌توانند رشته و شغلی انتخاب کنند که بیشتر با خصوصیات شخصیتی و علایق و سلیقه‌های آنها تناسب داشته باشد.

توشه‌ای برای موفقیت

تفکر

۱۰ بخش

ایستگاه آموزش

دو محصول نهایی مغز انسان

- فکر: در سمت چپ مغز
- ایده: در سمت راست مغز

● تفکر: توانایی افراد در شناسایی مسائل، مشکلات و ارائه راه‌حل‌های مناسب

انواع تفکر

انتقادی: در جست‌وجوی شواهد، دلایل و مدارک برای قضاوت است، اطلاعات را از دیدگاه‌های مختلف مورد مشاهده، تجزیه، تحلیل و ارزیابی قرار می‌دهد. سه مرحله توصیف، تجزیه و تحلیل و ارزیابی را داراست.

هم‌گرا: پدیده‌ها را همان‌گونه که هست بپذیرند و به دنبال چرایی و چگونگی مسائل نباشند و راه‌حل‌های قدیمی ارائه دهند. نیم‌گره چپ فعال تر است؛ بنابراین مانع از بروز خلاقیت می‌شود.
واگرا

ویژگی‌های افراد

راست‌مغز: تخیلی، بی‌نظم، خیال‌پرداز، کنجکاو و خلاق
چپ‌مغز: قانون‌مند، تحلیل‌گر، جزئی‌نگر، عقلایی و منطقی

صفحه ۴۳

فعالیت



تفکر انتقادی: یک شرکت تولید محصولات لبنی، با مشکل مالی روبه‌رو شده است. مدیریت شرکت تصمیم می‌گیرد از مواد اولیه نامرغوب با هزینه کمتر استفاده کند تا مشتریان همچنان ثابت باقی بمانند. شرکت پس از تولید و فروش محصولات، نه تنها مشتریان قدیمی خود را از دست می‌دهد، بلکه توسط وزارت بهداشت جریمه نقدی نیز می‌شود.

۱ به نظر شما علت اصلی این اتفاق چیست؟

پاسخ بی‌کیفیتی موجب از بین رفتن اعتماد مشتریان می‌شود.

۲ آیا اقدام آنها اخلاقی است؟

پاسخ خیر، کم‌فروشی به حساب می‌آید.

۳ پیشنهاد و راه‌حل شما به آنها برای رفع مشکل‌شان چیست؟

پاسخ کاهش دایره محصولات و تمرکز روی محصولات پرترفدار و نیاز مردم، ثابت ماندن کیفیت و مقایسه با کیفیت دیگر شرکت‌ها و آگاه کردن از طریق رسانه و تبلیغ.

صفحه ۴۴

بحث و گفت‌وگو



صاحب مغازه‌ای اجناس خود را حراج می‌کند و می‌گوید حاضر است همه اجناس را به یک پنجم قیمت بفروشد. آیا برخی از اجناسی که به نمایش گذاشته مرغوب است؟ عکس‌العمل هر کدام از شما چیست؟ پس از ۲۰ دقیقه بحث و گفت‌وگو، نتیجه‌گیری کنید.

پاسخ خیر، به قول یک ضرب‌المثل معروف: هیچ ارزانی بی‌حکمت نیست.

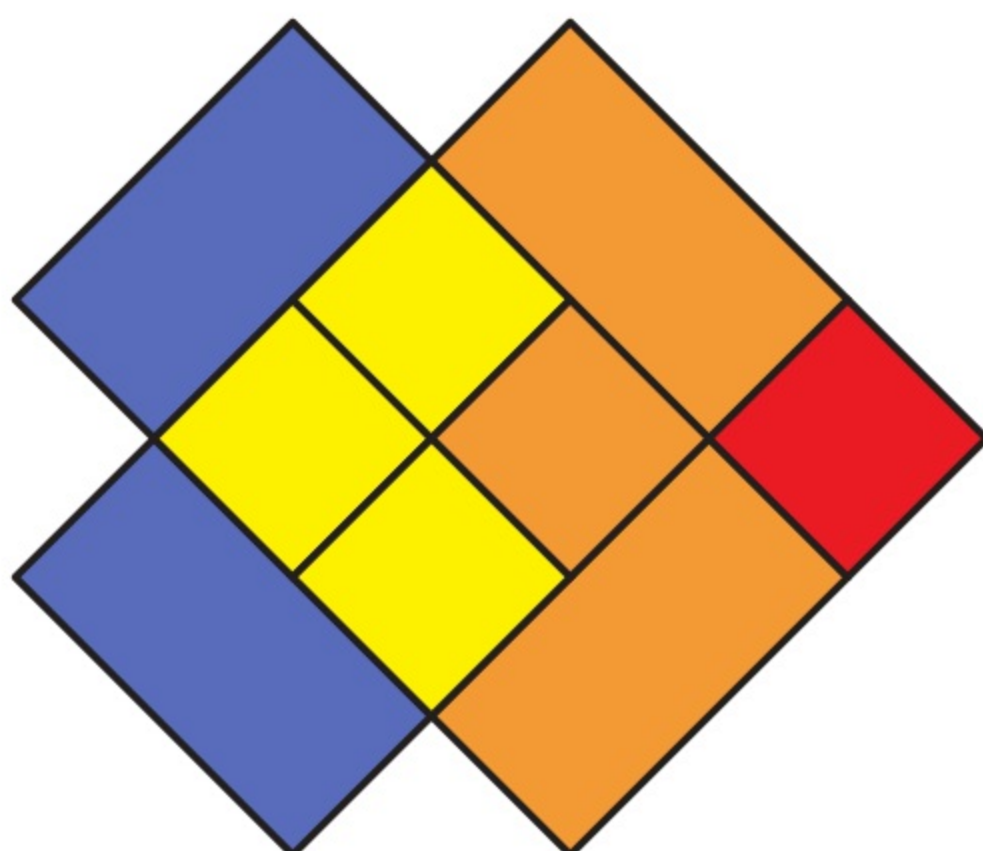
صفحه ۴۵

فعالیت



تفکر هم‌گرا: در شکل ۶-۱۰ چند مربع مشاهده می‌کنید؟

پاسخ ۱۱ تا، برای پاسخ دادن یک دقیقه زمان دارید.



شکل ۶-۱۰- مربع‌های آزمون تفکر هم‌گرا



تفکر هم‌گرا: فرض کنید مادرتان ۳۰۰ هزار ریال به شما داده و از شما خواسته است با کل پول، مواد مصرفی داخل جدول ۱۰-۳ را خریداری کنید. با توجه به اینکه مادرتان انتظار دارد تعداد روغن مایع و نمک یکسان باشد و از تمامی اقلام، خرید صورت گیرد. از هر کدام چه تعداد می‌توانید خریداری کنید؟ چند راه حل وجود دارد؟

جدول ۱۰-۳ - فهرست خرید

مواد مصرفی	قیمت هر واحد (ریال)	تعداد	قیمت کل (ریال)
پودر ماشین لباس شویی	۱۵۰۰۰		
روغن مایع	۵۰۰۰۰		
نمک	۷۵۰۰		
ماکارونی	۲۰۰۰۰		
جمع کل			

پاسخ ۲ عدد روغن، ۲ عدد نمک، ۷ عدد پودر و ۴ عدد ماکارونی، ۲ عدد روغن، ۲ عدد نمک، ۳ عدد پودر و ۷ عدد ماکارونی، ۴ عدد نمک، ۴ عدد روغن، ۲ عدد ماکارونی و ۲ عدد پودر.

تفکر خلاق (واگرا)

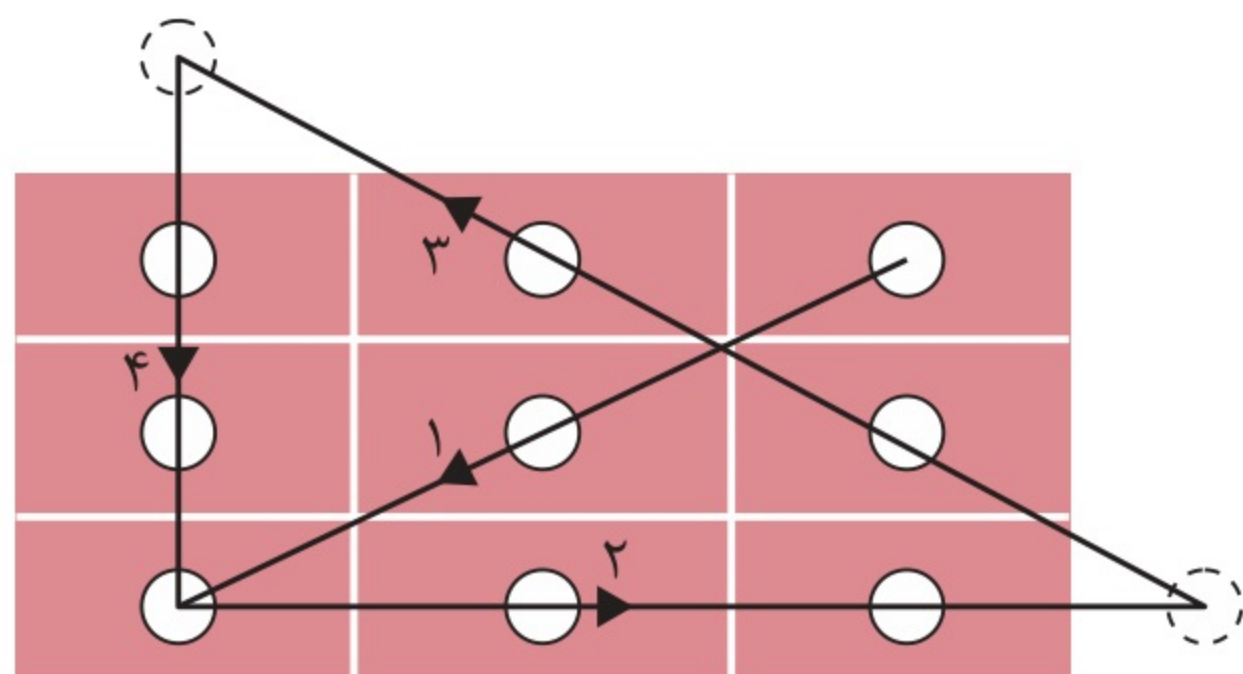
۱۱
بخش

ایستگاه آموزش

● **تفکر خلاق:** به توانایی تولید و خلق راه‌حل‌ها و اهداف جدید از طریق ترکیب، تغییر و کاربرد ایده‌های موجود، تفکر خلاق گفته می‌شود. تفکر خلاق شیوه‌ای متمایز از نگاه کردن به جهان و دیدن آن دسته از روابط میان اشیایی است که دیگران از دیدن آن عاجزند؛ بنابراین تفکر خلاق استعداد نیست بلکه مهارت (مانند مهارت رانندگی) است که می‌توان آن را کسب کرد.

موانع تفکر خلاق

- عوامل همیشگی: مانند دیدن و درک کردن همه چیز از روی عادت و فکر نکردن به شیوه استفاده از آنها
- عوامل محیطی: مانند ترس از متفاوت بودن، تمایل به حفظ وضعیت موجود
- عوامل ادراکی
- عوامل انگیزشی - هیجانی: مانند نداشتن اعتماد به نفس، ترس از تمسخر و...



شکل ۱۱-۱ - تمرین تفکر خلاق

تفکر خلاق: چگونه می‌توان با استفاده از چهار خط راست، ۹ نقطه شکل ۱۱-۱ را به هم وصل کرد، به طوری که قلم از روی کاغذ برداشته نشود.

پاسخ باید شیوه‌ای تازه را به کار برد؛ مانند اضافه کردن نقاط جدید برای حل سؤال.



فعالیت

صفحه ۴۷

کاربردهای سوزن: با هم فکری اعضای تیم، تعدادی از کاربردهای دیگر سوزن را، به جز استفاده‌های مرسوم، بنویسید.

پاسخ سوراخ کردن کاغذ، چسب زدن جاهای کوچک با آغشته کردن نوک سوزن به چسب، درآوردن سیم‌کارت گوشی‌های هوشمند، آویزان کردن اشیای سبک روی دیوار و تمیز کردن شیارهای گوشی‌ها و اشیای دیگر.



فعالیت

صفحه ۴۸

سخاوتمندی: درباره معانی سخاوتمندی و روش‌های مختلف آن، ایده‌های خلاقانه و نوآورانه‌ای ارائه دهید و در ادامه، جدول ۱-۱۱ را تکمیل کنید (تیمی برنده است که راه‌حل‌های خلاقانه بیشتری ارائه دهد).

جدول ۱-۱۱- تعریف و روش‌های سخاوتمندی

ردیف	تعریف سخاوتمندی و روش‌های آن
۱	سهیم کردن بقیه بچه‌ها در کتاب‌های کمک‌آموزشی خود
۲	صبور بودن، وقتی پدر و مادر سرشان شلوغ است.
۳	با برادر و خواهر کوچک‌تر خود مهربان بودن و به آنها کمک کردن
۴	داوطلب شدن برای کمک به کودکان بی‌سرپرست
۵	کارآفرین شدن و ایجاد شغل برای مردم
۶	قرض دادن کتاب‌ها و وسایل دیگر به دوستان
۷	چشم‌پوشی از اشتباه دوست خود و بخشیدن او
۸	کمک به پدر و مادر در انجام کارها
۹	به دیدار پدر بزرگ و مادر بزرگ رفتن
۱۰	



بحث و گفت‌وگو

صفحه ۴۹

علی فردی ۱۵ ساله است. وی به تازگی تصمیم گرفته کسب‌وکاری راه‌اندازی کند. ولی پس از رویارویی با یک سری مشکلات خانوادگی و مالی آن را رها می‌کند. آیا وی باید راه‌اندازی کسب‌وکار را فراموش کند؟ در تیم خود بحث و گفت‌وگو کنید و راه‌حلی را که به ذهنتان می‌رسد به وی پیشنهاد دهید. تیم برنده، تیمی است که راه‌حل‌های جدیدی ارائه دهد.

- راه‌حل ۱: علی می‌تواند دوباره سعی کند و تلاش بیشتری کند.
- راه‌حل ۲: علی می‌تواند به فکر راه‌های دیگری برای راه‌اندازی کسب‌وکار باشد.
- راه‌حل ۳: علی بهتر است با کسی که در آن کسب‌وکار تجربه دارد، مشورت کند.
- راه‌حل ۴: برای علی که ۱۵ سال دارد، بهتر است که بیشتر روی درس خواندن تمرکز کند.
- راه‌حل ۵: علی ابتدا به اندازه کافی درباره کسب‌وکار خود تحقیق کند.



پرسش

صفحه ۴۹

فاطمه مدیر یک شرکت تولید ساعت است. افراد شرکت وی خلاق نیستند. به همین دلیل منتظر می‌ماند تا معتبرترین شرکت‌های رقیب، کالاهای جدید خود را ارائه دهند، سپس از آن محصولات تقلید کنند. با هم فکری اعضای تیم، به سؤالات زیر پاسخ دهید:

■ به نظر شما، علت اصلی خلاق نبودن کارکنان شرکت چیست؟

پاسخ داشتن اعتماد به نفس کافی برای ارائه دادن ساعت جدید، فاطمه از موفق نشدن طرح های خود می ترسد. فاطمه و تیم او به تقلید عادت کرده اند.

■ چه راه حل هایی به منظور پرورش خلاقیت در شرکت ارائه می دهید؟

پاسخ تمرین و تلاش افراد تیم در شرکت، گرفتن مشاوره از شرکت های معتبر و نه تقلید از آنها، در نظر گرفتن تشویق برای خلاقیت افراد تیم

■ کار این شرکت در چه صورتی اخلاقی خواهد بود؟

پاسخ کار این شرکت در صورتی اخلاقی می شود که دست از تقلید بردارند و به فکر ایده های جدید باشند. البته می توانند از دیگر شرکت های رقیب کمک بگیرند و رقابت سالم داشته باشند.



بحث و گفت و گو

صفحه ۵۰

دو کارگر در حال کار بودند. یکی زمین را می کند و دیگری همان جا را پرمی کرد. رهگذری از آنها پرسید چرا کار بیهوده انجام می دهید؟ آنها که از این سؤال ناراحت شده بودند، پاسخ دادند، کار بیهوده انجام نمی دهیم، البته ما از آغاز، سه نفر بودیم. یکی زمین را می کند، دومی لوله را کار می گذاشت و نفر سوم روی آن را پرمی کرد. امروز نفر دوم مرخصی گرفته و سر کار نیامده است ولی ما وظیفه خود را به بهترین شکل انجام می دهیم.

در خصوص اقدام آنها، در تیم خود بحث و گفت و گو و آن را تحلیل کنید. ویژگی هایی مثل مسئولیت پذیری، کار تیمی، تصمیم گیری و... را نیز در آنها بررسی کنید.

پاسخ این دو کارگر دید درستی از کار تیمی و مسئولیت پذیری ندارند. این دو نفر به خیال خود مسئولیت پذیر هستند. در صورتی که اگر با دید بازتری به تیم خود نگاه کنند، می بینند که تصمیم اشتباهی گرفته اند؛ زیرا در کار تیمی باید به کل تیم توجه کرد نه فقط یک فرد.



بحث و گفت و گو

صفحه ۵۰

با توجه به فعالیت هایی که تاکنون انجام داده اید، تفکر واگرا و هم گرا را مورد مقایسه قرار دهید و آنها را در جدول ۲-۱۱ وارد کنید.

جدول ۲-۱۱- جدول مقایسه تفکر واگرا و هم گرا

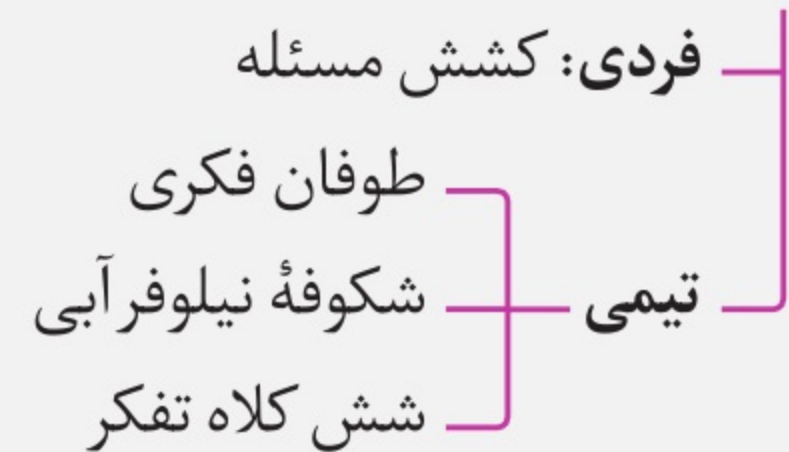
ردیف	تفکر هم گرا	تفکر واگرا
۱	راه حل های قدیمی در برابر یک مسئله ارائه می شود.	راه حل های جدید در حل مسئله ارائه می شود.
۲	تفکر هم گرا همان تفکر منطقی است.	تفکر واگرا همان تفکر خلاق است.
۳	در تفکر هم گرا امکان خطا کم است.	در تفکر واگرا امکان خطا زیاد است.
۴	تفکر هم گرا را اکثریت تأیید می کنند.	تفکر واگرا را ممکن است اکثریت تأیید نکنند.
۵	تفکر هم گرا از ایده های موجود استفاده می کند.	تفکر واگرا ایده های موجود را ترکیب می کند و تغییر می دهد.
۶	در تفکر هم گرا ترسی از شکست وجود ندارد.	در تفکر واگرا ترس از شکست وجود دارد.
۷		

توسعه خلاقیت فردی

ایستگاه آموزش

● **خلاقیت:** به معنای فراتر از چارچوب‌های موجود، فکر کردن و خلق ایده‌ها در روش‌های نو و جدید است.

انواع روش‌های توسعه خلاقیت



● **روش اسکمپر:** این روش برای مفهوم استوار است که بسیاری از محصولات موجود، تغییر یافته محصولات است که قبلاً وجود داشته‌اند.

روش اسکمپر

- جایگزین کردن (گاز و بنزین جایگزین هیزم، زغال، گازوئیل و نفت شدند).
- ترکیب کردن (از ترکیب دستمال کاغذی و عطر، دستمال کاغذی معطر تولید شد).
- تطبیق دادن و سازگار کردن (با تعبیه قلاب در باز کن روی در کنسرو، نیاز به در باز کن رفع شد. با اقتباس از بال سنجاقک، بالگرد ساخته شد).
- تقویت و اصلاح کردن (لاستیک‌های پهن برای استفاده‌های خاص تولید شد).
- کاربردهای دیگر (از ضایعات کارخانه‌های تولیدی استفاده مجدد شد).
- حذف یا کوچک کردن (تلفن همراه و رایانه برای راحتی کوچک شدند).
- معکوس کردن (تغییر آرایش محیط کار برای افزایش کارایی صورت گرفت. لقمان را گفتند: ادب از که آموختی؟ گفت: از بی ادبان).

● **روش توسعه خلاقیت فردی (کشش مسئله):** یکی از راه‌های به دست آوردن ایده‌های خلاق این است که مسئله یا موضوع را بسط و گسترش دهید. برای انجام دادن این کار، سلسله‌ای از پرسش‌های چیست، چرا، چه کسی، چه زمانی، چه مکانی و چگونه مطرح کنید.

ایران نونش

صفحه ۵۱

فعالیت



نونش‌ای برای موفقیت

خلاق شوید: به صورت فردی، اقدامات زیر را انجام دهید:

در مدت زمان ۱۰ دقیقه یک تصویر غیر معمول بکشید و به سلیقه خود برای آن نام بگذارید.

از بین نقاشی‌ها، برترین و جالب‌ترین‌ها را انتخاب کنید.

به نظر شما دلایل برتری و جذابیت آنها چیست؟ **پاسخ** استفاده از ایده‌های جدید و متفاوت

آیا می‌توان نتیجه گرفت دانش آموزانی که نقاشی آنها برتر نبوده است خلاق نیستند؟ چرا؟

پاسخ خیر، زیرا هر کس ایده خاص خود را در سر دارد و نمی‌توان آنها را با هم مقایسه کرد.

صفحه ۵۳

فعالیت



روش اسکمپر: به صورت تیمی، یک مشکل را در نظر بگیرید و با روش اسکمپر آن را حل کنید، سپس جدول ۲-۱۲ را تکمیل کنید.

پاسخ مشکل: امروزه اتومبیل‌ها آلودگی زیادی را به محیط زیست وارد می‌کنند.

جدول ۲-۱۲- روش خلاقیت اسکمپر

واژه‌های کلیدی	سؤالات کلیدی	راه حل‌ها و ایده‌ها
جایگزین کردن	چه چیزی را می‌توانیم جایگزین آن کنیم؟	می‌توان حمل و نقل عمومی را جایگزین اتومبیل‌های شخصی کنیم.
ترکیب کردن	چه ایده‌ها یا بخش‌هایی را می‌توانیم ترکیب کنیم؟	با ترکیب نیروی برق و سوخت بنزین می‌توان آلودگی اتومبیل‌ها را کم کرد.
تطبيق دادن و سازگار کردن	چه چیز دیگری مثل این است؟	دو چرخه‌ها هم می‌توانند گزینه خوبی برای این مشکل باشند.
اصلاح کردن	چه اصلاحاتی را برای این مشکل در نظر بگیریم؟	اتومبیل‌های گازسوز برای این هدف ساخته شده‌اند.
کاربردهای دیگر	راه‌های جدید استفاده از آن چیست؟	از انرژی‌های پاک تجدیدپذیر در اتومبیل‌ها استفاده کنیم.
حذف کردن و کوچک کردن	چه چیزی را می‌توانیم از آن کم کنیم؟	ساخت اتومبیل‌ها با آلودگی زیاد را محدود کنیم.
معکوس کردن	چگونه می‌توان زمان بندی را تغییر داد؟	در ساعاتی از روز بخش‌هایی از شهر، طرح ترافیک باشد.



فعالیت

صفحه ۵۴

روش کشش مسئله: به صورت فردی برای مسئله «تنبلی برخی افراد» راه‌حل‌هایی جدید ارائه دهید. در این فعالیت از روش کشش مسئله به صورت زیر استفاده نمایید.

- پرسش ۱: مسئله چیست؟ **پاسخ** تنبلی برخی افراد
- پرسش ۲: چرا برخی افراد تنبل‌اند؟ **پاسخ** به دلیل مسئولیت‌پذیر نبودن و توجه راحتی
- پرسش ۳: چه کسانی تنبل‌اند؟ **پاسخ** کسانی که از دیگران توقع دارند که کارهایشان را انجام دهند.
- پرسش ۴: چه زمانی تنبل می‌شوند؟ **پاسخ** زمانی که بین کار و راحتی، راحتی را انتخاب می‌کنند.
- پرسش ۵: در چه مکانی تنبل می‌شوند؟ **پاسخ** در مکان‌هایی که حق انتخاب بین تنبلی و تلاش دارند.
- پرسش ۶: چگونه تنبل می‌شوند؟ **پاسخ** به مرور زمان، عادت به تلاش نکردن و انتخاب تنبلی
- با توجه به پاسخ‌های بالا، راه‌حل نهایی خود را برای رفع تنبلی بنویسید.

پاسخ باید به مرور از تنبلی دست بکشیم و با اعتماد به نفس و نترسیدن از شکست کار و تلاش کنیم.

توسعه خلاقیت تیمی

۱۳
بخش

ایستگاه آموزش

روش طوفان فکری



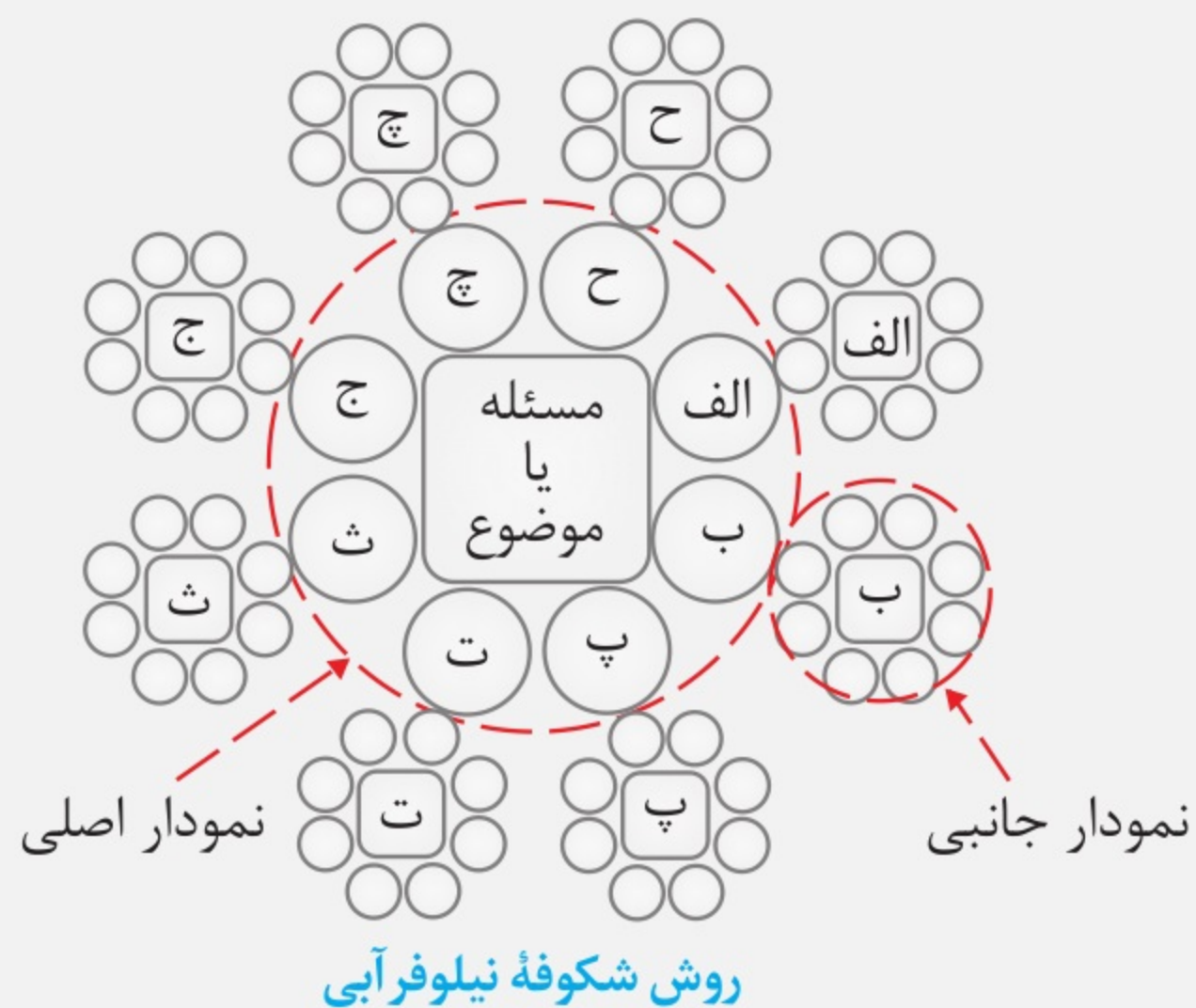
مراحل روش تیمی طوفان فکری

- روش شش کلاه تفکر: روشی است که در آن با استفاده از شش سبک فکری، موضوع یا مسئله بررسی می‌شود. برای هر سبک فکری، یک کلاه یا رنگ مخصوص به خود در نظر گرفته شده و هر رنگ نشان‌دهنده طرز فکری متفاوت است.

روش شش کلاه تفکر

توشه ای برای موفقیت

رنگ کلاه	نماد
سفید	لوح سفید
قرمز	شهودی
سیاه	قاضی سخت‌گیر
زرد	نور آفتاب
سبز	رویش، رشد و باروری
آبی	آسمان آبی



- روش شکوفه نیلوفر آبی: این روش از شکوفه نیلوفر آبی الهام گرفته شده است. مسئله یا موضوع را در مربع مرکز نمودار اصلی بنویسید، سپس ایده‌های خلق شده را داخل دایره‌های اطراف نمودار اصلی همچنین در مرکز نمودارهای جانبی بنویسید.



طوفان فکری: پرویز مالک یک کسب و کار تولید بستنی است. وی دریافته است که باید در محصول خود تغییراتی ایجاد کند. با استفاده از روش تیمی طوفان فکری، راه‌حلهایی برای کمک به او در تولید محصول بهتر، ارائه دهید.

پاسخ پرویز باید با استفاده از روش طوفان فکری ابتدا به عنوان راهنمای تیم، اطلاعات پیش‌زمینه شامل اطلاعات تولید و فروش را به اعضا ارائه کند و اعضا را برای ایده دادن تشویق کند؛ سپس به تعریف دقیق مسئله بپردازد. هیچ ایده‌ای را رد نکند، ایده‌ها را دسته‌بندی کند و به بررسی مزایا و معایب آنها بپردازد؛ در نهایت بهترین راه‌حل را اجرا کند. برای مثال می‌توان به بهبود کیفیت مواد اولیه بستنی یا تغییر شکل بسته‌بندی اشاره کرد.

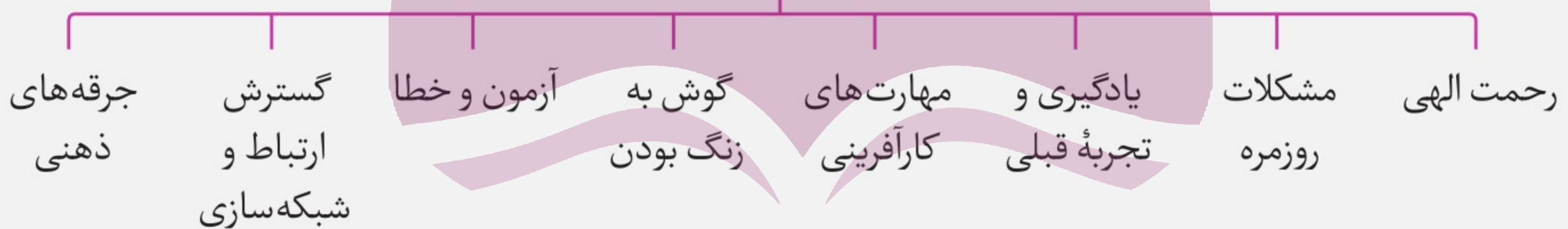
تشخیص فرصت، ایده‌پردازی و ارزیابی ایده

۱۴
بخش

ایستگاه آموزش

- **تشخیص فرصت:** مهم‌ترین عنصر برای کارآفرین شدن است.
- فرصت‌های کارآفرینانه، شرایط و موقعیت‌هایی هستند که در آن کالا، خدمات، مواد خام و روش‌های جدید می‌توانند معرفی شوند و به قیمتی بیشتر از هزینه تولیدشان فروخته شوند.
- **منابع فرصت:** ارائه یک ایده توسط فرد، مستلزم شناسایی مشکلات و نیازهای جدیدی است که بتوان آنها را به کسب و کار یا یک ارزش اقتصادی تبدیل کرد.

منابع فرصت



- **فرصت‌های موجود در کشور:** کشور ما ظرفیت‌های فراوان و متعددی دارد که با به‌کار بردن خلاقیت و بهره‌برداری بهینه و نوآورانه می‌توانید زمینه‌ساز کسب درآمد مشروع و قانونی شوید.
- **ایده‌پردازی:** ایده ساده‌ترین راه‌حلی است که انسان در برابر یک مسئله یا نیاز به آن فکر می‌کند.

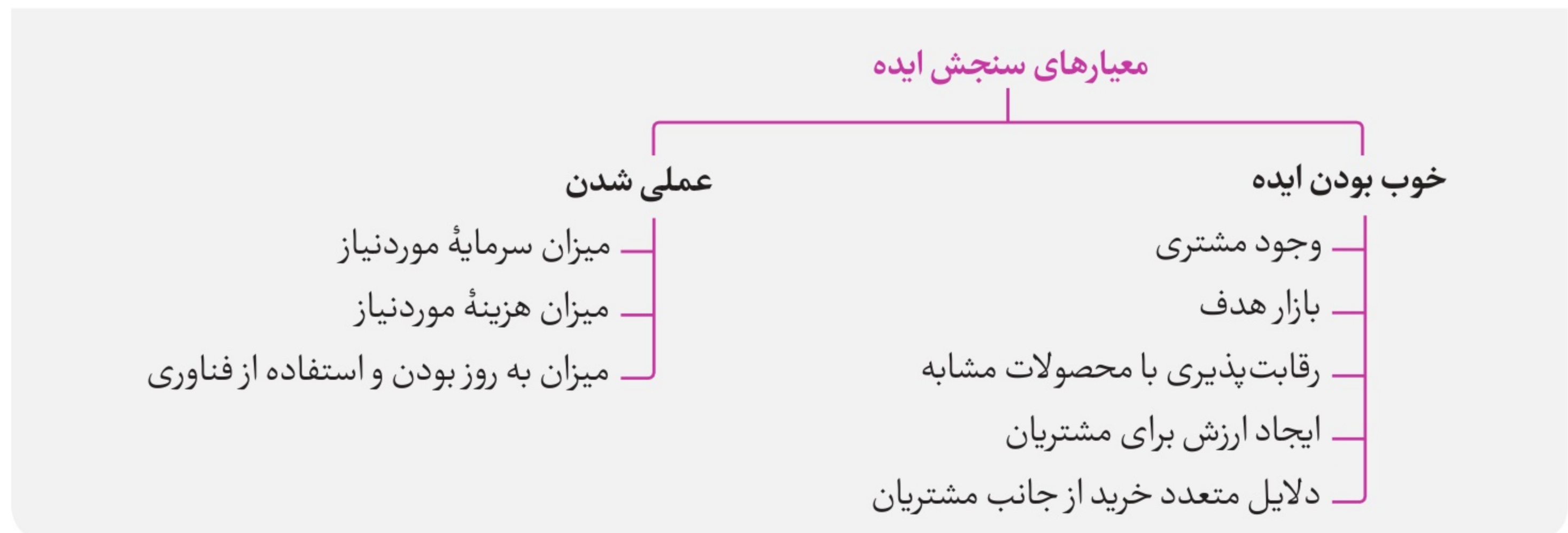
توبه برتر، ایده خلاق است که پاسخی برای سوالات باشد

- چالش پیش‌رو چیست؟
- مخاطب آن کیست؟
- راهکار جدید ارائه شده چیست؟
- پیش‌نیازها چیست؟

روش‌های ایده‌یابی

- توجه به زمینه‌های علایقتان
- توجه به تجربیات یا کسب تجربه
- ساختن ایده
- الگوبرداری از کسب و کارهای جدید در جوامع دیگر

- **ارزیابی ایده‌ها:** بهترین ایده آن است که نیاز مشتری را شناسایی و برآورده کند و تمایل خرید را در مشتری افزایش دهد.



صفحه ۶۰

فعالیت



مثال‌های تشخیص فرصت: برای هر کدام از منابع فرصت مندرج در جدول ۱-۱۴، مثال‌هایی بزنید و آنها را در جدول ۲-۱۴ بنویسید.

پاسخ برای ایده استفاده از توربین‌های بادی

جدول ۲-۱۴- مثال‌های منابع فرصت

ردیف	منابع فرصت	مثال
۱	رحمت الهی	توکل کردن بر خدا و کمک به دیگران منجر به گشایش فرصت‌هایی برای افراد می‌شود.
۲	مشکلات روزمره	کمبود انرژی و آلودگی هوا ما را به استفاده از انرژی‌های پاک تشویق می‌کند.
۳	یادگیری و تجربه قبلی	با استفاده از کتاب‌های مختلف می‌توان به یادگیری درباره ایده توربین‌های بادی پرداخت.
۴	مهارت‌های کارآفرینی	شناخت منابع انرژی، مدیریت زمان برای ارائه انرژی‌های مختلف
۵	گوش به زنگ بودن	گوش به زنگ بودن برای ارتباط با ارگان‌های مربوطه
۶	آزمون و خطا	استفاده از توربین‌های مختلف و آزمون و خطا
۷	گسترش ارتباط و شبکه‌سازی	ارتباط با ارگان‌های مربوطه برای ارائه طرح‌های مناسب
۸	جرقه‌های ذهنی	یافتن روشی که ما را از کمبود انرژی و آلودگی هوا نجات دهد.

صفحه ۶۲

فعالیت



توجه به زمینه‌های علایقتان: مراحل زیر را گام به گام انجام دهید.

■ فهرستی از علایق خود تهیه کنید.

الف) کار تیمی

ب) ورزش

پ) داشتن کسب‌وکار شخصی

ت) مدیریت یک شرکت بزرگ بازرگانی

ث) دنبال کردن اخبار اقتصادی

■ یک مورد را که به آن علاقه بیشتری دارید، انتخاب کنید و بنویسید. **پاسخ** مدیریت یک شرکت بزرگ بازرگانی

■ با جمع‌آوری اطلاعات در زمینه مورد علاقه خود، همه محدودیت‌ها و مشکلاتی را که وجود دارد، در ستون اول جدول ۴-۱۴ فهرست کنید.

■ همه فرصت‌هایی را که فکر می‌کنید برای ارائه یک محصول یا خدمت یا روش جدید وجود دارد، در ستون دوم جدول ۱۴-۴ فهرست کنید.

جدول ۱۴-۴ - محدودیت‌ها، مشکلات و فرصت‌ها

ردیف	محدودیت‌ها	فرصت‌ها
۱	تأسیس و ثبت شرکت بازرگانی	گرفتن کمک از خانواده و دوستان
۲	تأمین هزینه‌های موجود	مشورت با شرکت‌های دیگر
۳	داشتن دفتر برای راه‌اندازی	مطالعه کتاب‌های کارآفرینی
۴	جذب همکاران و کارمندان	وام و کمک‌های دولتی
۵		

■ محدودیت‌ها و فرصت‌ها را اولویت‌بندی کنید و برای مهم‌ترین آنها، راه‌حل‌های خلاقانه ارائه دهید و آنها را در جدول ۱۴-۵ بنویسید.

جدول ۱۴-۵ - راه‌حل‌های خلاقانه

مهم‌ترین راه‌حل‌ها	مهم‌ترین محدودیت:	مهم‌ترین فرصت:
راه‌حل خلاقانه ۱	گرفتن وام	مشورت با شرکت‌های دیگر
راه‌حل خلاقانه ۲	فروختن سهام	همکاری با شرکت‌های موجود
راه‌حل خلاقانه ۳	شریک‌های مطمئن	گرفتن کمک مالی
	گرفتن وام	گرفتن مشورت درباره مسائل بازرگانی



فعالیت

صفحه ۶۴

سنجش و ارزیابی ایده‌ها: راه‌حل‌های خلاقانه فعالیت قبل را با استفاده از جداول ۱۴-۶ و ۱۴-۷ ارزیابی کنید.

جدول ۱۴-۶ - سنجش و ارزیابی خوب بودن ایده

ارزیابی ایده	وجود مشتری				بازار هدف				رقابت‌پذیری با محصولات مشابه				ایجاد ارزش برای مشتریان				تعداد دلایل خرید از جانب مشتریان				
	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	
ایده ۱			x					x								x					
ایده ۲				x													x				
ایده ۳																					x

جدول ۷-۱۴- سنجش و ارزیابی عملی بودن ایده

ارزیابی ایده		میزان سرمایه مورد نیاز					میزان هزینه مورد نیاز					میزان به روز بودن و استفاده از فناوری				
		خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱ ایده				x					x							x
۲ ایده																
۳ ایده																

با توجه به جداول ۶-۱۴ و ۷-۱۴، جای راه‌حل‌ها را در جدول ۸-۱۴ نشان دهید و با توجه به آن، نتیجه‌گیری نهایی خود را بیان کنید.

جدول ۸-۱۴- نتیجه‌گیری ارزیابی ایده

عملی بودن ایده	خوب بودن ایده	خوب بودن	خوب نبودن
عملی شدن	این ایده هم عملی و هم خوب است.	-	-
عملی نشدن	-	-	-

ایده‌یابی، ساختن ایده و الگوبرداری

۱۵
بخش

ایستگاه آموزش

- در بخش ۱۴ با روش ۱ ایده‌یابی (که توجه به زمینه‌های علایقتان بود) آشنا شدید.
- روش ۲: ایده‌یابی بر مبنای تجربه: یکی از بهترین مکان‌های کسب ایده، تجربه گذشته یا سابقه کار قبلی افراد در شرکت یا صنعت مربوطه است.
- تحقیقات انجام شده در برخی کشورها نشان داده است که ۵۷ درصد از کسانی که ایده داده‌اند، حاصل تجربیاتشان در شرکت یا صنعتی بوده است که قبلاً کار کرده‌اند.
- روش ۳: ساختن ایده (اگر نتوانستید ایده خود را پیدا کنید، آن را بسازید): دنیای اطرافتان پر از ایده‌های پراکنده کسب‌وکار است.

- به دنبال ارائه راه‌حلی باشید که همه چیز را [بهبتر، سریع‌تر، و کارآمدتر] می‌کند.

روش ۴: الگوبرداری از کسب‌وکارهای جدید در جوامع دیگر




فعالیت

صفحه ۶۵

ایده‌یابی بر مبنای تجربه: به صورت تیمی مراحل زیر را گام به گام انجام دهید.

■ سه نمونه کسب‌وکار مانند دامداری، کشاورزی، خیاطی، نجاری، صافکاری و... را در نظر بگیرید.

الف) کسب‌وکار: کارگاه تولید کفش

ب) کسب‌وکار: تولید سنگ ساختمانی

پ) کسب‌وکار: دامداری

■ با توجه به مواردی که انتخاب کردید، در جدول ۱-۱۵ اطلاعات کسب‌وکارها را مشخص کنید. اطلاعات شامل اصول اولیه کار، محصولات، فرایندها، مشتریان، بازار هدف، میزان فروش شرکت و... است.

جدول ۱-۱۵ - اطلاعات کسب‌وکارها

اطلاعات	کسب‌وکار	الف	ب	پ
اصول اولیه	طراحی و ساخت کفش	داشتن علم برش سنگ	علم نگهداری دام	
محصولات	کفش‌های چرم	سنگ‌های نمای ساختمان	شیر، لبنیات و چرم	
روش‌های انجام دادن کار	قالب‌بندی و دوخت کفش	برداشت از معدن و برش	نگهداری دام، ساخت و فروش لبنیات	
مشتریان	مردم عادی	شرکت‌های ساختمانی	کارخانه‌های تولید بستنی	
بازار هدف	گروه سنی بزرگسالان	سنگ‌فروشان و ساختمان‌سازی	مراکز عرضه لبنیات	
میزان فروش	۱۰۰ میلیون تومان در سال	۲۰۰ میلیون تومان در سال	۸۰ میلیون تومان در سال	

■ نقاط ضعف یا چالش‌های اصلی هر کسب‌وکار را شناسایی و سه مورد از آنها را اولویت‌بندی کنید و راه‌حل‌های متناسب با آنها را پیشنهاد دهید و در جداول ۲-۱۵ و ۳-۱۵ بنویسید (نقاط ضعف مانند مشتریان و کارمندان که روند کاری یا محصولات کسب‌وکار را دوست ندارند).

جدول ۲-۱۵ - نقاط ضعف کسب‌وکارها

ردیف	کسب‌وکار الف	کسب‌وکار ب	کسب‌وکار پ
۱	وجود واردات زیاد	کمبود کارگر ماهر	احتمال بیماری دام‌ها
۲	گرانی چرم	گران بودن انرژی مصرفی	گرانی علوفه دام‌ها
۳	نیاز به مکان بزرگ	جایگزینی سنگ‌های مصنوعی جدید	واردات گوشت‌های یخ‌زده

جدول ۳-۱۵ - راه‌حل‌های متناسب با نقاط ضعف کسب‌وکارها

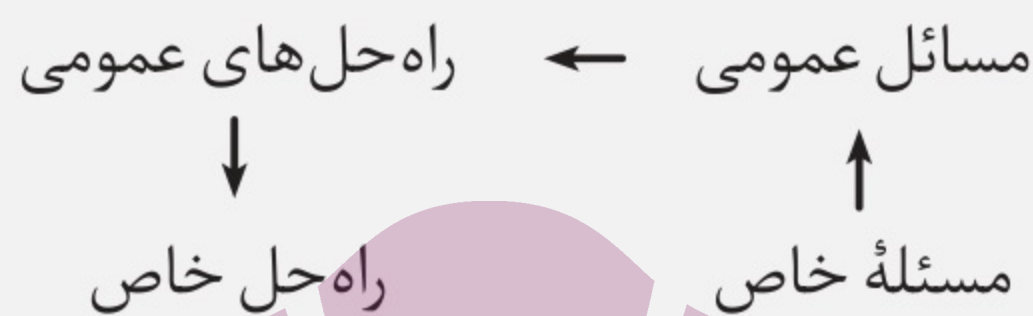
ردیف	کسب‌وکار الف	کسب‌وکار ب	کسب‌وکار پ
۱	عرضه با قیمت مناسب برای رقابت	آموزش کارگران	مراقبت مداوم دامپزشک
۲	یافتن چرم ارزان‌تر ولی با کیفیت	استفاده از دستگاه‌های کم‌مصرف‌تر	تهیه از مراکز ارزان‌تر
۳	استفاده از دستگاه‌های کوچک	شرایط فروش خوب برای رقابت	پایین آوردن هزینه‌های تولید برای ارزان شدن

■ مطابق با آنچه در بخش‌های قبل آموختید، مرحله ارزیابی را برای راه‌حل‌های پیشنهادی انجام دهید.

نوآوری و تریز

ایستگاه آموزش

- نوآوری: همان کاربردی کردن خلاقیت است که به صورت یک محصول یا خدمت جدید در بازار عرضه می شود.
- روش «تریز»: روشی نظام یافته برای حل مسئله و پرورش خلاقیت است. این روش توسط گنریچ آلتشولر ارائه شده که حاصل مطالعه بیش از دویست هزار اختراع و طبقه بندی نکات مشترک آنهاست.



- نتایج این مطالعات چندین ساله نشان داد که تنها کمتر از ۱۵۰۰ مسئله خلاق و فقط ۴۰ راه حل کلی خلاق برای کل آن مسائل وجود دارد.

پنج اصل خلاقانه روش تریز و مثال های آن

- اصل ۱: جداسازی ^{مثال} ← تسمه نقاله، پرده کرکره، رادیاتور، پنیر سه گوش
- اصل ۲: استخراج ^{مثال} ← مترسک، ریموت کنترل، خامه، کره
- اصل ۶: جامعیت (عمومیت دادن و چندکارگی) ^{مثال} ← آچار فرانسه، دوربین دیجیتالی، مبل راحتی، چاپگر چندکاره
- اصل ۱۰: اقدامات مقدماتی ^{مثال} ← ظروف شیرینی، دروازکن، جو پرک شده، دیوارهای پیش ساخته
- اصل ۲۲: تبدیل ضرر به سود ^{مثال} ← بازیافت زباله، پنیر کپکی، کمپوست، واکسیناسیون

صفحه ۷۰

فعالیت



جداسازی: در تیم خود، اجسام اطرافتان را به اجزای جدا از هم تقسیم کنید یا به صورت قطعه قطعه در بیاورید یا تصور کنید. با این کار چه ایده نوآورانه ای می توانید طراحی کنید؟ نتایج را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ جامدادی که قسمت جداگانه برای لوازم التحریر دارد و تابلوهای چندتکه که کنار هم یک تصویر را می سازند.

صفحه ۷۰

کار در منزل



استخراج: در منزل به اشیای اطراف نگاه کنید. سپس به یک شیء متمرکز شوید و قسمت یا قطعه مزاحم را از آن جدا یا حذف کنید. چه ایده های نوآورانه ای می توانید طراحی و ثبت کنید. نتایج را به دبیرتان ارائه دهید.

پاسخ برای مثال حذف صفحه کلید از گوشی های هوشمند

صفحه ۷۱

فعالیت



جامعیت: در تیم خود به منظور رفع نیاز به چند محصول، یک محصول را با عملکردهای چندگانه ارائه دهید. سعی کنید یک موضوع انتخاب کنید و با استفاده از روش های تفکر و خلاقیت، محصولی جدید معرفی کنید.

پاسخ مانند دستگاه های چندکاره آشپزخانه که چند کار را با هم انجام می دهند.



تبدیل ضرر به سود: با اعضای تیم خود، بیندیشید چگونه می‌توانید با استفاده از مواد دورریختنی، وسایل تزئینی و قابل استفاده (زیرپایی اتاق، گلدان، جامدادی و...) درست کنید. سپس در مدت ۲۰ دقیقه ایده خود را اجرایی کنید. تیم برنده، تیمی است که در مدت معین شده بتواند محصول با کیفیت و جدیدی ارائه دهد.

پاسخ می‌توان با جعبه کفش، ذره بین و گوشی ویدئو پروژکتور ساخت.



فواید، کاربردها و دلایل استفاده از تریز چیست؟
 فواید و کاربردهای تریز: روشی نظام یافته برای حل مسئله و پرورش خلاقیت است که از سعی و خطاهای مجدد می‌کاهد و دید بازتری برای خلاقیت و نوآوری می‌دهد.
 دلایل استفاده از تریز: کاهش تعداد سعی و خطاها باعث کاهش زمان صرف شده و افزایش بازده می‌شود. این روش ما را سریع‌تر به هدفمان می‌رساند.

سنجش کارآفرینی

۱۷
بخش

ایستگاه آموزش

● کارآفرینی: روش انجام کار برای استفاده از فرصت‌ها و ایده‌ها به منظور خلق یک کسب و کار سودآور و ارزش آفرین است.

انواع کارآفرینی

باورهای نادرست درباره کارآفرینی

- | | |
|--|--|
| کارآفرینی مستقل (کسب و کارهای کوچک) | کارآفرینی صرفاً اشتغال زایی است. |
| کارآفرینی سازمانی (شرکت‌های بزرگ کارآفرین) | کارآفرینی یعنی مدیریت کردن |
| کارآفرینی اجتماعی | کارآفرینی یعنی پولدار شدن |
| کارآفرینی فرهنگی | کارآفرینی سرمایه مالی می‌خواهد. |
| | کارآفرینی فقط در حوزه فناوری انجام می‌شود. |
| | کارآفرینی یعنی رئیس خودتان هستید. |
| | کارآفرینی صرفاً خطرپذیری است. |

● کارآفرین: کسی که دارای قدرت درک بالاست و توانایی پیدا کردن خلأ و فرصت‌ها را دارد.

مهارت‌های کارآفرین





فعالیت

صفحه ۷۶

به صورت تیمی جدول ۱-۱۷ را تکمیل کنید. سپس برای هر کدام از انواع کارآفرینی نوع و هدف فعالیت و مصداقی در منطقه محل زندگی خودتان بنویسید.

جدول ۱-۱۷- نوع و هدف فعالیت انواع کارآفرینی به همراه مصداق آنها

انواع کارآفرینی	نوع فعالیت	هدف از فعالیت	مصداق
۱ کارآفرینی مستقل	کارگاه تولید کفش	تولید و فروش کفش	تولیدی‌های موجود کفش و کیف
۲ کارآفرینی سازمانی	شرکت خدماتی	دادن خدمات به مردم و جذب مشتری	شرکت‌های خدماتی موجود
۳ کارآفرینی اجتماعی	ساخت مدارس	کاهش آسیب اجتماعی بی‌سواد	مدارس ساخته شده به وسیله خیرین
۴ کارآفرینی فرهنگی	نمایشگاه‌های فرهنگی - هنری	معرفی فرهنگ اصیل ایرانی	نمایشگاه‌های سالانه صنایع دستی



کار در منزل

صفحه ۷۷

اصل ۴۴ قانون اساسی را مطالعه کنید و ارتباط آن را با کارآفرینی بررسی کنید. نتایج را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ قسمتی از متن اصلی قانون: «نظام اقتصادی جمهوری اسلامی ایران بر پایه سه بخش دولتی، تعاونی و خصوصی با برنامه‌ریزی منظم و صحیح استوار است.» این قانون در ادامه به بیان خصوصی سازی می‌پردازد و دولت را موظف می‌کند تا ۸۰ درصد از سهام بخش‌های دولتی را به بخش خصوصی واگذار کند که این موضوع کارآفرینان را تشویق می‌کند.



کار در منزل

صفحه ۷۸

به صورت تیمی یکی از انواع کارآفرینی را برگزینید، سپس با تحقیق و بررسی، یک کارآفرین موفق را شناسایی کنید و با او درباره نوع فعالیت، هدف کسب و کار وی و ارزش ایجاد شده در جامعه مصاحبه نمایید و گزارش کار خود را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ کارآفرینی مستقل: آشپزخانه الکترونیکی مانند سایت zoodfood.ir، به این شکل که غذا را به صورت آنلاین و اینترنتی سفارش می‌دهیم و غذا به منزل فرستاده می‌شود.



فعالیت

صفحه ۷۸

با توجه به انواع کارآفرینی چگونه می‌توان از آنها در زمینه تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی به منظور پیشرفت و رشد جامعه راهکار داد؟ جدول ۲-۱۷ را تکمیل کنید. **پوشه ای برای موفقیت**

جدول ۲-۱۷- کارآفرینی و راهکارهایی برای تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی

راهکار	توضیح
برای ظهور کارآفرینی‌های مستقل و سازمانی در کشور می‌بایست از ورود کالاهای وارداتی جلوگیری شود.	ورود کالاهای وارداتی بی‌رویه از یک طرف مانع رونق فعالیت‌های کارگاه‌ها، کارخانه‌ها، شرکت‌ها و از طرف دیگر منجر به خروج منابع مالی از کشور می‌شود که نتیجه آن کاهش تولیدات داخلی و در نتیجه افزایش بیکاری، افزایش جرایم و غیر آنهاست.
کمک به شرکت‌های دانش بنیان در دانشگاه‌ها	تهیه مکان مناسب برای این نوع فعالیت‌ها و کمک‌های مالی به این نوع شرکت‌ها
دادن وام به کسب و کارهایی که باعث کارآفرینی در کشور می‌شوند.	کمک مالی به این کارآفرینان باعث پیشرفت آنها و کمک به تولید ملی می‌شود.
کاهش مالیات برای کارآفرینانی که از تولید ملی حمایت می‌کنند.	کاهش مالیات باعث تشویق و کمک به این کارآفرینان می‌شود.

تعیین نوع کسب و کار



فعالیت‌هایی که کسب و کار محسوب می‌شوند

- فعالیت‌های تولیدی
- خدماتی
- خرید و فروش کالاها

ویژگی‌های کسب و کار

- فروش و انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش
- معامله کالاها و خدمات
- تکرار معاملات، انگیزه سود (مهم‌ترین محرک اداره امور کسب و کار)
- فعالیت توأم با خطرپذیری

تقسیم‌بندی انواع کسب و کار از نظر



فعالیت

صفحه ۸۰

به صورت تیمی کسب و کارهای جدول ۱-۱۸ را مورد بررسی قرار دهید و مشخص کنید که هر یک از مشاغل در کدام یک از دسته‌بندی انواع کسب و کار قرار می‌گیرند.

جدول ۱-۱۸- تعیین نوع کسب و کار برخی از مشاغل

تقسیم‌بندی کسب و کارها بر مبنای				مشاغل
مکان و مالکیت	اندازه	نوع فعالیت	خط تولید	
شهری	کوچک	خدماتی	سفراری	۱ اغذیه‌فروشی
شهری	کوتاه	خدماتی	سفراری	۲ ارائه خدمات نظافت منزل
خانگی	کوچک	خدماتی	سفراری	۳ طراحی و دوخت لباس محلی
صنعتی	بزرگ	تولیدی	انبوه	۴ تولید توربین نیروگاهی
صنعتی	بزرگ	تولیدی	انبوه	۵ تولید فیلتر موتور اتومبیل
صنعتی	کوچک	تولیدی	سفراری	۶ کارگاه تولید فلزات با ۲۰ نفر نیروی کار
روستایی	متوسط	تولیدی	انبوه	۷ دامپروری
اینترنتی	کوچک	خدماتی	سفراری	۸ فروش نرم‌افزار به صورت اینترنتی
خانگی	کوچک	تولیدی	سفراری	۹ نقاشی روی چرم
خانگی	کوچک	تولیدی	سفراری	۱۰ ساخت صنایع دستی

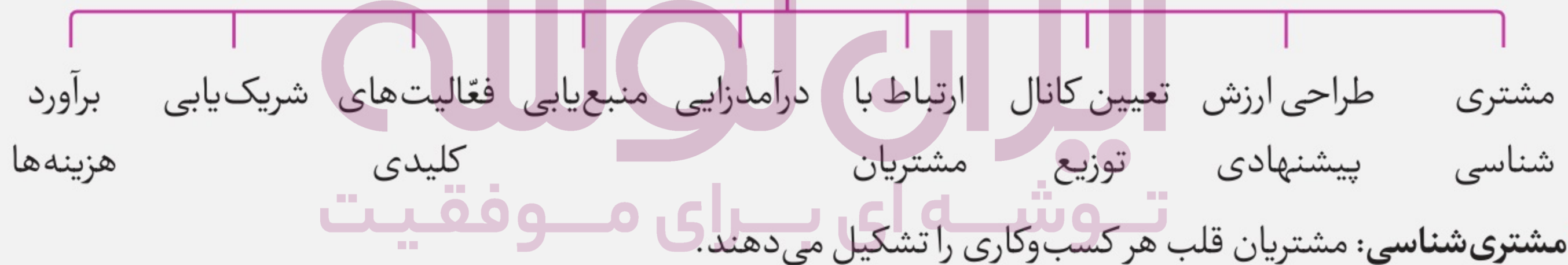
تقسیم بندی کسب و کارها بر مبنای				انواع کسب و کار
مکان و مالکیت	اندازه	نوع فعالیت	خط تولید	
روستایی	کوچک	خدماتی	سفارشی	۱۱ ابریشم دوزی
شهری	متوسط	تولیدی	انبوه	۱۲ مونتاژ اسباب بازی و لوازم پرورش فکری کودکان
نماینده	بزرگ	خدماتی	سفارشی	۱۳ خدمات عمومی بانک ها
شهری	کوچک	خدماتی	سفارشی	۱۴ حسابداری
شهری	کوچک	تولیدی	انبوه / سفارشی	۱۵ آشپزی
شهری	کوچک	خدماتی	سفارشی	۱۶ آموزش در مدارس استثنایی
شهری	کوچک	خدماتی	سفارشی	۱۷ تراش سنگ های قیمتی
شهری / نماینده	متوسط / بزرگ	خدماتی	انبوه / سفارشی	۱۸ هتل داری
شهری	کوچک	خدماتی	سفارشی	۱۹ لوله کشی
نماینده	بزرگ	خدماتی	انبوه	۲۰ شرکت های بیمه
صنعتی	بزرگ	خدماتی	سفارشی	۲۱ تکنسین هواپیما و کشتی
شهری	کوچک	خدماتی	سفارشی	۲۲ روزنامه نگاری و نویسندگی

مدل کسب و کار (قسمت یکم: مشتری شناسی)

۱۹
بخش

ایستگاه آموزش

اجزای سازنده اساسی کسب و کار



تفکیک مشتریان بر مبنای

- سن
- جنسیت
- تحصیلات
- سطح درآمد
- نوع شغل
- محل زندگی

● انواع بخش های مشتریان را در نمودار روبه رو ببینید:





فعالیت‌های زیر را به صورت تیمی انجام دهید.

۱ با مطالعه و شناخت انواع کسب‌وکار و با توجه به موافقت اعضای تیم، یک کسب‌وکار را انتخاب کنید.

پاسخ آموزشگاه موسیقی

۲ با هم‌فکری یکدیگر اسمی را به عنوان نشان (برند) کسب‌وکارتان انتخاب نمایید. نشان برای یک کسب‌وکار از اهمیت زیادی برخوردار است، زیرا به یک محصول یا خدمت هویت می‌دهد و تصویری مثبت یا منفی در ذهن مشتری ایجاد می‌کند.

پاسخ آموزشگاه آوا

۳ برای طراحی مدل کسب‌وکار باید به تکمیل اجزای آن پردازید. با توجه به سؤالات شکل ۱-۱۹-ب، اجزای بوم مدل کسب‌وکار تیم‌تان را طراحی و در شکل ۲-۱۹ وارد کنید.

۴ مشابه شکل ۲-۱۹ را به صورت خام بر روی یک برگ ۳A به عنوان یک پوستر، ترسیم کنید.

تذکر: تکمیل شکل ۲-۱۹ در اینجا فقط برای آشنایی اولیه شما با بوم مدل کسب‌وکار است. در واقع بوم اصلی را در بخش‌های بعدی پس از بررسی دقیق تمامی اجزای آن، به صورت مرحله به مرحله تکمیل خواهید کرد.

<p>شریک‌یابی</p> <p>- اساتید موسیقی - افراد قابل اعتماد</p>	<p>فعالیت‌های کلیدی</p> <p>- جذب اساتید خوب - تبلیغات مناسب - استفاده از روش‌های روز دنیا</p>	<p>طراحی ارزش پیشنهادی</p> <p>- قابل اعتماد بودن محیط - قیمت مناسب - عملکرد مناسب</p>	<p>ارتباط با مشتریان</p> <p>- تلفن - سایت - پست الکترونیک</p>	<p>مشتری‌شناسی</p> <p>جوانان و نوجوانان علاقه‌مند به موسیقی</p>
<p>منبع‌یابی</p> <p>سرمایه انسانی (اساتید)</p>			<p>تعیین کانال توزیع</p> <p>سایت و شبکه‌های اجتماعی</p>	
<p>برآورد هزینه‌ها</p> <p>- حقوق اساتید و کارکنان - هزینه‌های اجاره - مکان مناسب</p>		<p>درآمدزایی</p> <p>- برگزاری اجرای گروهی و انفرادی - برگزاری دوره‌های فشرده</p>		

شکل ۲-۱۹- بوم مدل کسب‌وکار آموزشگاه موسیقی



فعالیت

صفحه ۸۳

با توجه به کسب و کار انتخابی تیمتان، برای تعیین قسمت مشتری شناسی مدل کسب و کار، جدول ۱-۱۹ را تکمیل کنید.

جدول ۱-۱۹- بررسی قسمت مشتری شناسی مدل کسب و کار

دسته بندی مشتریان براساس	بخش های مختلف هر دسته	انتخاب بخش مورد نظر و سبب انتخاب	طراحی محصول یا خدمت مورد نظر
سن	شیرخوار، خردسال، کودک، نوجوان، جوان، میانسال، بزرگسال، کهنسال	نوجوانان، در سنی هستند که احتیاج به تفریحات سالم دارند.	بازی های رایانه ای
جنسیت	مرد، زن	هر دو (مرد، زن)	آموزشگاه موسیقی
تحصیلات	تحصیلات اولیه، تحصیلات عالی	معمولاً تحصیل کرده ها بیشتر به این سمت می روند.	آموزشگاه موسیقی
سطح درآمدی	کم، متوسط، زیاد	متوسط، زیاد	آموزشگاه موسیقی
نوع شغل	دانشجویان، کارمندان، مهندسان	معمولاً دانشجویان به دلیل وقت بیشتر به این سمت می روند.	آموزشگاه موسیقی
محل زندگی	نزدیک آموزشگاه، دور از آموزشگاه	نزدیک آموزشگاه به دلیل راحتی	آموزشگاه موسیقی

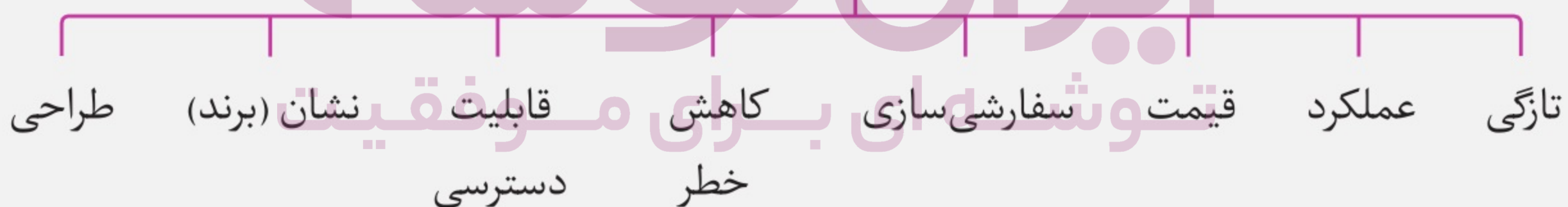
۲۰
بخش

مدل کسب و کار (قسمت دوم: طراحی ارزش پیشنهادی)

ایستگاه آموزش

● طراحی ارزش پیشنهادی: ارزش پیشنهادی دلیل ترجیح یک کسب و کار نسبت به سایر کسب و کارها توسط مشتریان است.

راه های توسعه ارزش های پیشنهادی



صفحه ۸۶



فعالیت

ایجاد رضایت برای مشتری: به صورت تیمی تمرین زیر را انجام دهید.

زمانی که مشتری از یک کسب و کار (شرکت، کارخانه و غیر آنها) خرید می کند، تصویری از آن کسب و کار در ذهنش تداعی می شود. چنانچه خرید مشتری با رضایت همراه شود، علاوه بر تداوم خرید وی از محصولات آن کسب و کار، می تواند به تبلیغات فرد به فرد آن محصولات نیز منجر شود. لذا در قالب یک کسب و کار مورد علاقه خود، ده تجربه بی نظیر و رضایت بخش را برای مشتری ایجاد کنید تا تصویر مثبتی از آن کسب و کار را در ذهن مشتری ایجاد نمایید. جدول ۲-۲۰ را تکمیل کنید.

جدول ۲-۲۰- نمونه‌هایی از ایجاد رضایت برای مشتری

ردیف	پیشنهاد
۱	فرستادن پیامک تبریک مناسبت‌های خاص برای مشترکین رستوران
۲	دادن تخفیف به مشتری در صورتی که آن مشتری، مشتری دیگری را معرفی کند.
۳	فرستادن گل به مناسبت تولد برای مشتریان گل‌فروشی
۴	هدیه دادن یک بستنی در صورت خرید پنج بستنی
۵	سفارش کالا به صورت تلفنی و اینترنتی
۶	عملکرد خوب یک اپراتور در یک شهر یا روستا
۷	یک بانک خوب تعداد زیادی شعبه دارد تا در دسترس باشد.
۸	ارسال پیام در صورت آوردن جنس جدید در لباس‌فروشی
۹	
۱۰	



بحث و گفت‌وگو

صفحه ۸۷

خرید کردن: امیرمحمد دانش‌آموزی است که دوست دارد همه به او احترام بگذارند. وسایل و لباس‌های مرتب است و همیشه با یک نوع لباس به مدرسه می‌آید. در عوض دوستش مهدی دانش‌آموزی است شوخ‌طبع و همیشه لباس‌های متنوع و رنگارنگ می‌پوشد. هر دو قصد دارند پیراهن بخرند. آنها برای خرید به جایی می‌روند که بیش از ۲۰ مغازه لباس‌فروشی وجود دارد. پس از بررسی، امیرمحمد از فروشگاه ۱۵ و مهدی از فروشگاه ۵ خرید می‌کند. به نظر شما چرا هر دو از یک فروشگاه خرید نکرده‌اند؟ اگر شما به جای آنها بودید از چه فروشگاه‌هایی خرید می‌کردید؟ نتیجه‌گیری شما در این زمینه چیست؟ در این خصوص در کلاس بحث و گفت‌وگو کنید.

پاسخ هر کس بر اساس نوع شخصیت و سلیقه خود به یک لباس علاقه‌مند شده است؛ برای مثال امیرمحمد لباسی ساده ولی مهدی لباسی رنگارنگ را انتخاب کرده است.



فعالیت

صفحه ۸۷

حال، با توجه به فعالیت قبلی، برای کسب‌وکار تیمی خود، ارزش‌های پیشنهادی خلاقانه و نوآورانه‌ای را که موجب خرید مشتریان مختلف از شما خواهد شد، در جدول ۳-۲۰ بنویسید.

جدول ۳-۲۰- ارزش‌های پیشنهادی کسب‌وکار آموزشگاه موسیقی

ردیف	ارزش‌های پیشنهادی
۱	تبلیغات در فضای مجازی
۲	دادن تخفیف به مشتریانی که برای چند ماه ثبت نام کنند.
۳	امکان ثبت نام و دیدن برنامه‌ها به صورت اینترنتی
۴	استفاده از اساتید معروف (برند)

ردیف	ارزش پیشنهادی
۵	قیمت مناسب نسبت به رقبا
۶	دادن تخفیف در صورت خرید ساز از آموزشگاه
۷	
۸	
۹	
۱۰	

مدل کسب و کار (قسمت سوم: تعیین کانال توزیع)

۲۱
بخش

ایستگاه آموزش

- کانال‌های ارتباطی، توزیع و فروش، واسطه میان یک شرکت با مشتریان خود است.



- وظایف کانال‌ها را در نمودار زیر ببینید:





بررسی کانال‌های توزیع: در تیم خود سه کسب‌وکار موفق در کشور را انتخاب کنید و کانال‌های توزیع آنها را بررسی و جدول ۲-۲۱ را تکمیل کنید.

جدول ۲-۲۱- بررسی کانال‌های توزیع چند کسب‌وکار موفق کشور

ردیف	کسب‌وکار	نوع کانال‌های استفاده‌شده	وظایف پوشش داده‌شده
۱	گروه مپنا	وزارت‌خانه‌ها، شرکت‌های دیگر	حضور در حوزه‌های انرژی و حمل‌ونقل
۲	سامانه زودفود	نرم‌افزار و سایت شرکت	سفارش آنلاین غذا
۳	شیرین‌عسل	توزیع‌کنندگان، نمایندگی‌ها	تولید مواد خوراکی

مدل کسب‌وکار (قسمت چهارم: ارتباط با مشتریان)

● ارتباط با مشتریان: شناخت فردی مشتری امری بسیار حیاتی است. اگر کسب‌وکاری نتواند حداقل مشخصه‌های مهم مشتریان را جمع‌آوری کند، نخواهد توانست رضایت آنان را جلب نماید.

انگیزه‌های ارتباط با مشتریان

- جذب مشتری
- حفظ مشتری
- افزایش میزان فروش

انواع گوناگون ارتباط با مشتریان

- کمک شخصی
- کمک شخصی اختصاصی
- خلق مشترک
- جوامع
- سلف سرویس
- خدمات خودکار

ایران توننده
توشه‌ای برای موفقیت



پنج نفر از دانش‌آموزان داوطلبانه برای مسابقه‌ای آماده شوید. هر نفر باید جداگانه تلاش کنید تا کالای واحدی (مثل شیرینی یا یک خانگی) را که در اختیار دارید، بفروشید. پس از اتمام مسابقه، مابقی دانش‌آموزان با ذکر دلیل، اعلام کنید که ترجیح می‌دهید از کدام دانش‌آموز خرید کنید؟ دلایل را به صورت مکتوب روی کاغذ بنویسید و به دبیر خود تحویل دهید. در نهایت دبیر موارد نوشته‌شده در کاغذها را جمع‌بندی می‌کند و ارتباط مؤثری که باعث ترجیح دادن خرید از یک فرد شده است را توضیح می‌دهد.

پاسخ ابتدا باید محصول را معرفی کرد، طوری که اعتماد مشتری جلب شود؛ سپس از میان افراد، مشتریانی را که به این کالا نیاز دارند، شناسایی و کنجاوی مشتری را طوری مدیریت کرد که به خرید ترغیب شود.



فعالیت

صفحه ۹۲

غیرمنتظره و فراتر از انتظارات عمل کنید.

- مدیر عامل شرکت «الف» همیشه چند روز زودتر از تمام شدن ماه، حقوق و دستمزد کارکنان و دیگران را می‌پردازد.
 - فروشگاه «ب» به این مشهور است که اجناسی را که مشتری بیش از یک سال پیش خریده، حتی بدون فاکتور خرید، پس می‌گیرد و در برخی موارد حتی جنسی را که از یک فروشگاه دیگر خریده شده است، پس می‌گیرد.
- تمرین ۱: نظر شما در مورد شرکت «الف» و فروشگاه «ب» چیست؟ مشتریان و کارکنان شرکت «الف» و فروشگاه «ب» چه نگرشی نسبت به آنها دارند؟

پاسخ شرکت «الف» پرسنل و کارکنان را راضی نگه می‌دارد و شرکت «ب» باعث راضی نگه داشتن مشتری‌ها می‌شود که هر دو شرکت از این موضوع سود می‌برند.

تمرین ۲: دو مورد بیان شده مربوط به دو نمونه از موفق‌ترین شرکت‌های دنیاست. زیرا چنین رفتارهایی را دیگر شرکت‌های مشابه آنها انجام نمی‌دهند. به صورت تیمی برای کسب و کار خود چند مورد غیرمنتظره و فراتر از انتظار طراحی کنید (با بهره‌گیری از روش‌های خلاقیت).
پاسخ برای مثال در آموزشگاه موسیقی خانواده هنرجوها به اجرا دعوت می‌شوند و اساتید نیز می‌توانند از امکانات آموزشگاه به صورت رایگان استفاده کنند.

۲۳
بخش

مدل کسب و کار (قسمت پنجم: درآمذایی)

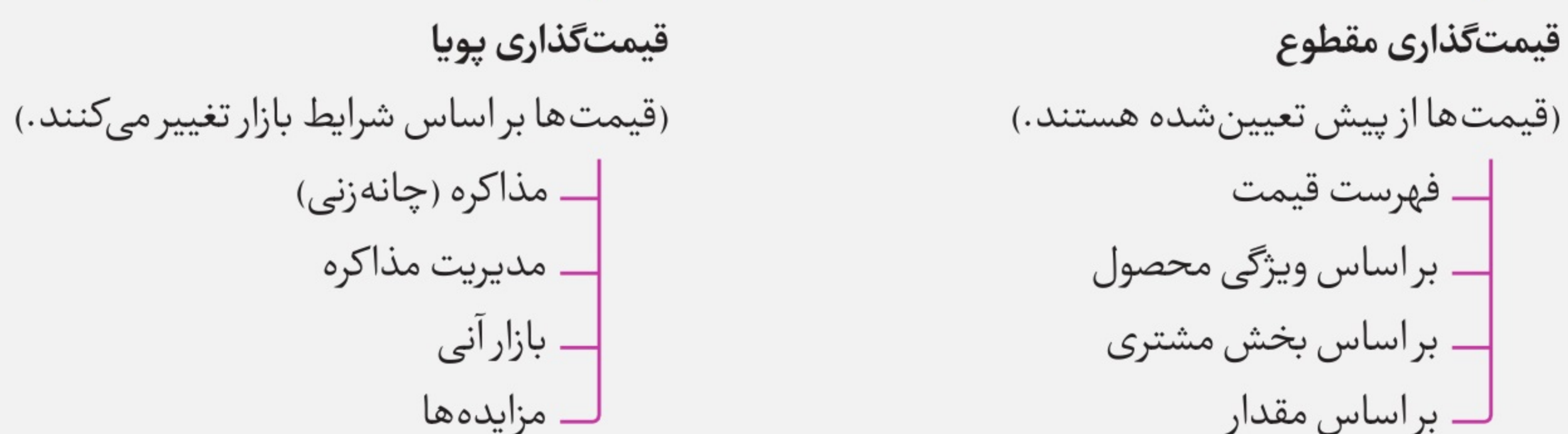
ایستگاه آموزش

● درآمذایی: اگر مشتریان قلب کسب و کارند، الگوهای درآمدی، شریان‌های کسب و کار را تشکیل می‌دهند.

انواع روش‌های درآمذایی

- حق استفاده: درآمدی که در ازای استفاده از یک خدمت خاص ایجاد می‌شود. مشتری هرچه بیشتر از این خدمت استفاده کند، باید پول بیشتری دهد.
- فروش دارایی‌ها: درآمدی که از طریق فروش محصولات فیزیکی کسب و کار ایجاد می‌شود.
- حق عضویت: درآمدی که با فروش دسترسی مداوم به خدمات ایجاد می‌شود.
- انجام تبلیغات: درآمدی که از پرداخت کارمزد در ازای انجام دادن تبلیغ برای یک محصول یا خدمتی خاص ایجاد شود.
- دستمزد کارگزاری: درآمدی که از طریق خدمات واسطه‌گری میان دو یا چند نفر ایجاد می‌شود.

قیمت‌گذاری





فعالیت

صفحه ۹۴

به صورت تیمی برای هر یک از روش‌های درآمدزایی، علاوه بر مثال‌های گفته شده در جدول ۱-۲۳، مثال‌های دیگری از کسب‌وکارهای منطقه محل زندگی خود بیان کنید و در جدول ۲-۲۳ وارد کنید.

جدول ۲-۲۳- مثال‌های روش‌های درآمدزایی در منطقه محل زندگی شما

ردیف	روش	مثال
۱	حق استفاده	اجاره مغازه به صورت ماهانه
۲	فروش دارایی	فروشگاه ابزارآلات
۳	حق عضویت	حق عضویت در باشگاه سوارکاری
۴	انجام تبلیغات	تبلیغات در تابلوهای کنار جاده‌ها
۵	دستمزد کارگزاری	سایت‌های معرفی فروشندگان وسایل دست دوم

۲۴
بخش

مدل کسب‌وکار (قسمت ششم: منبع‌یابی)

ایستگاه آموزش

● منبع‌یابی: برای راه‌اندازی هر کسب‌وکاری به مجموعه‌ای از منابع کلیدی نیاز است. به کمک این منابع شما ارزش پیشنهادی خود را خلق و به بازار عرضه می‌کنید.



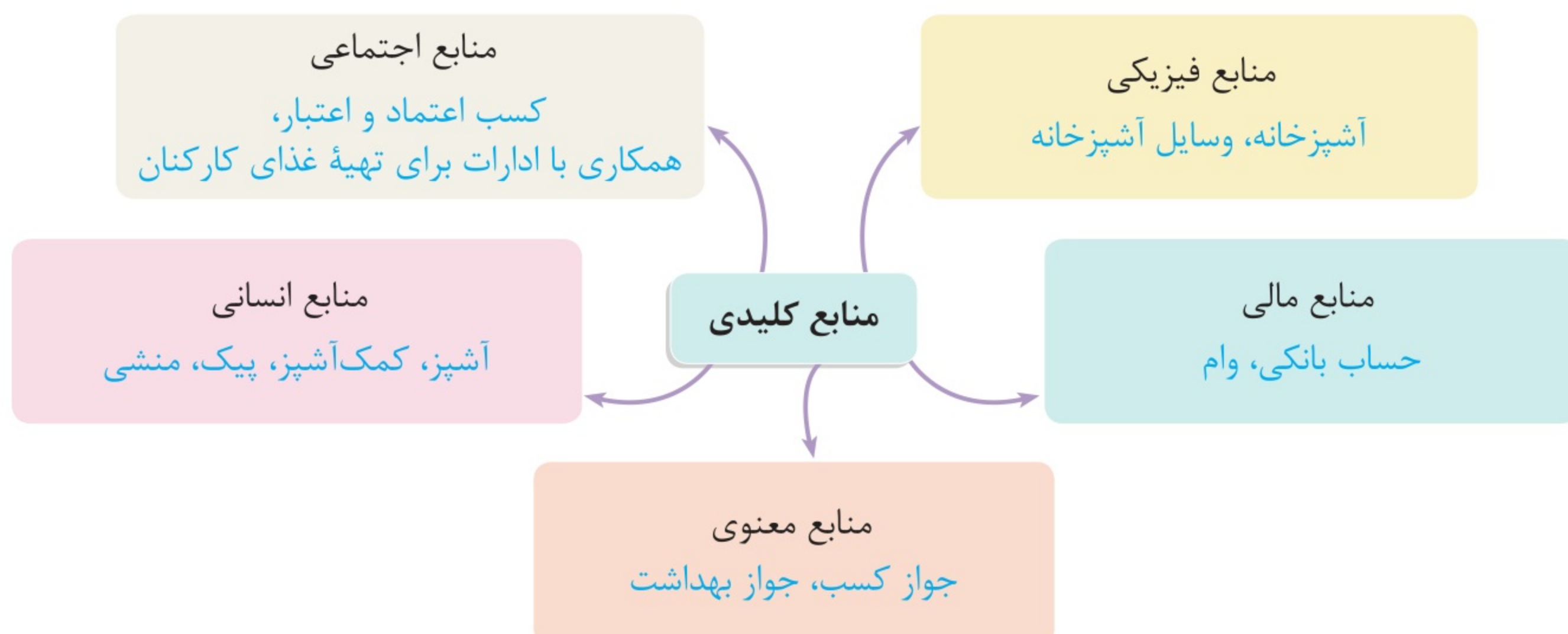
صفحه ۹۷



فعالیت

منابع کلیدی: با توجه به انواع منابع، کسب‌وکارهای مختلف را به صورت تیمی مورد بررسی قرار دهید و متناسب با دسته‌بندی شکل ۲-۲۴ برای یکی از آن کسب‌وکارها مثال‌هایی برای هر بخش بنویسید و در شکل ۳-۲۴ بنویسید.

پاسخ: شغل: تهیه غذا



شکل ۳-۲۴- انواع منابع کلیدی برای راه‌اندازی کسب‌وکار

مدل کسب و کار (قسمت هفتم: فعالیت کلیدی)

● **فعالیت‌های کلیدی:** این فعالیت‌ها مهم‌ترین اقداماتی هستند که در یک کسب و کار باید انجام دهید تا عملکرد موفق‌تری داشته باشید. فعالیت‌های کلیدی برای خلق و ارائه ارزش پیشنهادی، دستیابی به حفظ ارتباط با مشتری و کسب درآمد ضروری است.

انواع فعالیت‌های کلیدی

- تولید و خدمات: طراحی، ساخت، ارائه محصول با کیفیت عالی و ارائه خدمات قابل توجه است.
- حل مسئله: ارائه راهکارهای جدید برای مسائل خاص هر مشتری به صورت مجزا است.
- شبکه: شبکه‌های ارتباطی در توسعه فعالیت‌های شرکت نقش به‌سزایی دارند.

صفحه ۱۰۰

فعالیت



فعالیت‌های کلیدی: با توجه به مطالب این بخش برای هر یک از فعالیت‌های کلیدی، چند کسب و کار که آن فعالیت را انجام می‌دهند، نام ببرید و در جدول ۲-۲۵ بنویسید.

جدول ۲-۲۵ - برخی از کسب و کار با توجه به دسته‌بندی فعالیت‌های کلیدی

کسب و کارها	فعالیت‌های کلیدی
تولیدکننده سلول‌های خورشیدی	تولید و خدمات
شرکت‌های مشاوره مهندسی	حل مسئله
شرکت‌های تبلیغاتی	شبکه

صفحه ۱۰۰

پرسش



به نظر شما کدام یک از فعالیت‌های کلیدی نقش مؤثرتری در موفقیت یک کسب و کار دارند؟

پاسخ بسته به اینکه شرکت یا کسب و کار از چه راه‌هایی می‌خواهد درآمد داشته باشد و چه ارزش‌های پیشنهادی برای مشتریان خود دارد، یکی از این فعالیت‌های کلیدی مؤثرتر می‌شود.

مدل کسب و کار (قسمت هشتم: شریک‌یابی)

انگیزه‌های شریک‌یابی

- کاهش خطر: زمانی که تعداد رقیبان در یک کسب و کار زیاد است، اگر کسب و کار نوآوری نداشته باشد، به احتمال زیاد شکست می‌خورد.
- کاهش (سرشکن کردن) هزینه تولید: کارخانه‌هایی که تولید انبوه دارند، هزینه تولیدشان کاهش می‌یابد.
- کسب منابع و فعالیت‌های خاص: یک شرکت تولیدکننده گوشی تلفن همراه می‌تواند به جای اینکه خود نرم‌افزار موردنیاز گوشی‌هایش را توسعه دهد، مجوز آن را به شرکت دیگر واگذار کند.



بحث و گفت و گو

صفحه ۱۰۲

شریک یابی: فهرستی از کسب و کارهای آشنایان خود را بنویسید، سپس انفرادی یا مشارکتی بودن کار آنها را مشخص کنید. در نهایت با بحث و گفت و گو در تیم خود به مقایسه وضعیت کسب و کار آنها بپردازید. نتایج و پیامدهای آن را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ کارخانه تولید سنگ برای کسب منابع با کارخانه های دیگر مشارکت می کند. یک نانوايي برای پخت و فروش به افرادی نیاز دارد. یک شرکت کارگزاری بیمه برای کاهش خطر به شریک نیاز دارد. چند شرکت کامپیوتری برای کاهش هزینه تولید با هم ادغام می شوند.

مدل کسب و کار (قسمت نهم: بر آورد هزینه)

۲۷
بخش

ایستگاه آموزش

برآورد هزینه

این جزء، مهم ترین هزینه هایی را که حین اجرای یک مدل کسب و کار خاص ایجاد می شود، توصیف می کند. در هر مدل کسب و کاری هزینه ها باید تا جایی که امکان دارد کاهش یابند.

انواع برآورد هزینه

هزینه محور: مدل های کسب و کاری که هزینه محورند، بر کاهش دادن هزینه ها تمرکز دارند. در واقع می خواهند یک ارزش پیشنهادی را با قیمت کمتر به مشتری ارائه دهند.

ارزش محور: برخی مدل های کسب و کار کمتر به هزینه توجه می کنند و در عوض بر خلق ارزش متمرکزند. به دنبال ارزش پیشنهادی مرغوب و خدمات اختصاصی سطح بالا برای مشتریان هستند.

خصوصیات برآورد هزینه

هزینه ثابت
هزینه متغیر

صفحه ۱۰۴

پرسش



یک کتاب فروشی را در نظر بگیرید که علاوه بر فروش حضوری از طریق اینترنت هم کتاب می فروشد و در ماه باید حدود ۲۰۰ هزار ریال بابت هزینه اینترنتش پرداخت کند. این هزینه اینترنتی متغیر است یا ثابت؟

پاسخ هزینه اینترنت این کتاب فروشی هزینه ثابت است، زیرا به میزان کم یا زیاد بودن فروش بستگی ندارد.

طرح کسب و کار

۲۸
بخش

ایستگاه آموزش

همه افرادی که خواهان ورود به کسب و کارند باید برنامه (طرح) کسب و کار داشته باشند.

طرح کسب و کار به سه سؤال اساسی پاسخ می دهد

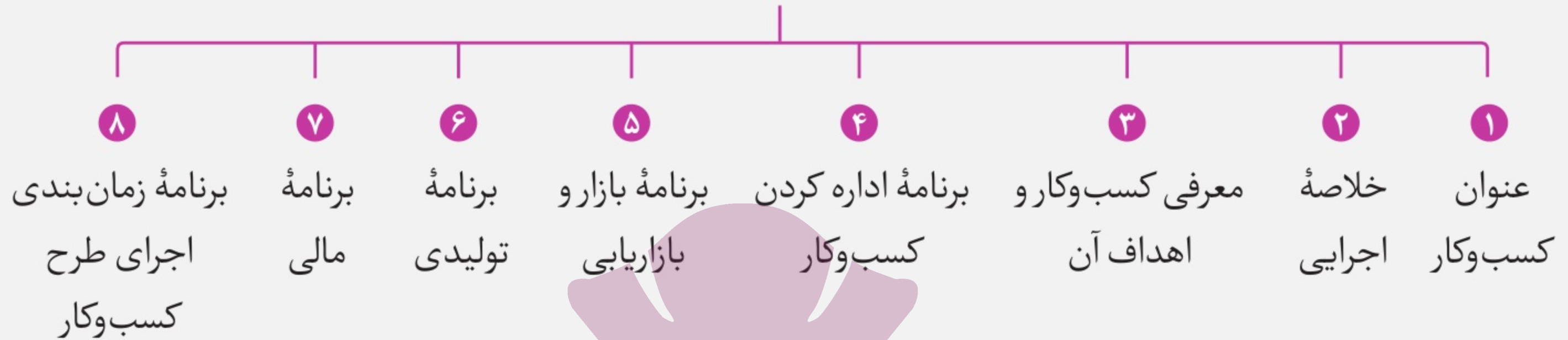
کجا هستید؟ به کجا می خواهید بروید؟ چگونه به مقصد می رسید؟

بررسی کسب و کار

نقاط قوت و ضعف: هنگامی که شروع به نوشتن طرح تجاری می‌کنید، همه نقاط ضعف و قوت ایده خود را از مرحله ایده خام اولیه تا بازگشت سرمایه یک بار مرور کنید و بر روی کاغذ بنویسید.

فرصت‌ها و تهدیدها: بعد از آن فرصت‌ها و تهدیدها را نیز بنویسید، سپس برای حل مشکلات احتمالی آینده، راهکار مناسبی ارائه کنید.

اجزای طرح کسب و کار



صفحه ۱۰۵

فعالیت



با توجه به فعالیت‌های بخش‌های قبل کتاب، کسب و کاری را که در تیم خود انتخاب کرده‌اید در نظر بگیرید. برای موفق شدن تان در این کسب و کار، ابتدا باید چه اقداماتی انجام دهید؟ برای این کار به سؤالات زیر نیز پاسخ دهید.

کجا هستید؟

پاسخ کسب و کار: آموزشگاه موسیقی تا الان فقط ایده بررسی شده و همکاران انتخاب شده‌اند.

به کجا می‌خواهید بروید؟

پاسخ ابتدا با قیمت مناسب باعث جذب مشتریان شویم، سپس به یک رقیب جدی برای آموزشگاه‌های بزرگ تبدیل شویم.

چگونه به مقصد می‌رسید؟

پاسخ با استفاده از اساتید مجرب و ارائه خدمات ویژه به هنرجویان و قیمت مناسب نسبت به آموزشگاه‌های دیگر

صفحه ۱۰۶

فعالیت



مراحل زیر را انجام دهید:

فرض کنید می‌خواهید با هم تیمی‌های خود، یک کسب و کار تولید کفش راه‌اندازی کنید. در جدول ۱-۲۸ نام کسب و کار تیمتان را بنویسید. سپس با هم فکری اعضای تیم، به سؤالات جدول ۱-۲۸ پاسخ دهید. تیم برنده، تیمی است که در هر چهار قسمت راه‌حل‌های خلاقانه بنویسد.

جدول ۱-۲۸ - نام کسب و کار: تولید کفش سینا

۱ محصول (کفش)، چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد تا از محصولات موجود متفاوت گردد؟ راحت، بادوام و زیبا باشد.	۲ با اجرای چه اقدامات و کارهایی می‌توانید مشتریان را برای خرید محصولات جذب کنید؟ ارتباط خوب با کفش‌فروشی‌ها، تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی
۳ با چه روش‌هایی می‌توانید از طریق محصول، کسب درآمد حلال کنید؟ فروش محصولات (کفش)	۴ سرمایه اولیه را برای راه‌اندازی کسب و کارتان از کجا می‌توانید، به دست آورید؟ وام، پس‌انداز، شراکت



به صورت تیمی با توجه به مطالب بالا نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کسب‌وکار انتخابی تیمتان را بررسی کنید. با تکمیل جدول ۲-۲۸، راهکاری برای موفقیت کسب‌وکارتان ارائه دهید.

جدول ۲-۲۸- جدول نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کسب‌وکار آموزشگاه موسیقی.

نقاط قوت / ضعف (درونی)	نقاط قوت: انگیزه زیاد داشتن وقت کافی	نقاط ضعف: تأمین نبودن از لحاظ مالی به مقدار کافی نداشتن تجربه کافی
فرصت‌ها و تهدیدها (بیرونی)	فرصت‌ها: توجه به موسیقی بیشتر شده است. جوانان برای این موضوع هزینه می‌کنند.	راهبردهای ثبات و محافظه‌کاری: قیمت را تنظیم کنیم تا مشتریانی وفادار داشته باشیم.
تهدیدها: رقابت بسیار شدید است.	راهبردهای بازسازی و بهبود: از اساتید برتر کشور کمک بگیریم و از متد روز دنیا استفاده کنیم.	راهبردهای انفعالی و تصمیم حیات: به فکر شعبه‌های دیگر نیز باشیم.

نگارش طرح

۲۹
بخش

(قسمت اول: معرفی کسب‌وکار، تهیه برنامه و سر و سامان دادن نیروی انسانی)

ایستگاه آموزش

- عنوان کسب‌وکار: در اولین قسمت از طرح کسب‌وکار، باید نام و هدف کلی کسب‌وکار به صورت مختصر و سریع بیان شود.
- خلاصه اجرایی (مدیریتی): خلاصه اجرایی، چکیده‌ای از طرح کسب‌وکار و نکات مهم آن است.

معرفی کسب‌وکار

اهداف کسب‌وکار / نوع کسب‌وکار / محصول / خدمت / محل اجرای طرح کسب‌وکار

اهداف کسب‌وکار در زمینه‌های

تولید / منابع انسانی / بازار / مالی

- نام کسب‌وکار: انتخاب نام مناسب برای کسب‌وکار مهم است. نام یک کسب‌وکار باید متناسب با فعالیت و هدف کسب‌وکار باشد.
- محصول / خدمت: چیزی است که قرار است آن را تولید کنید و به فروش برسانید یا ارائه دهید.

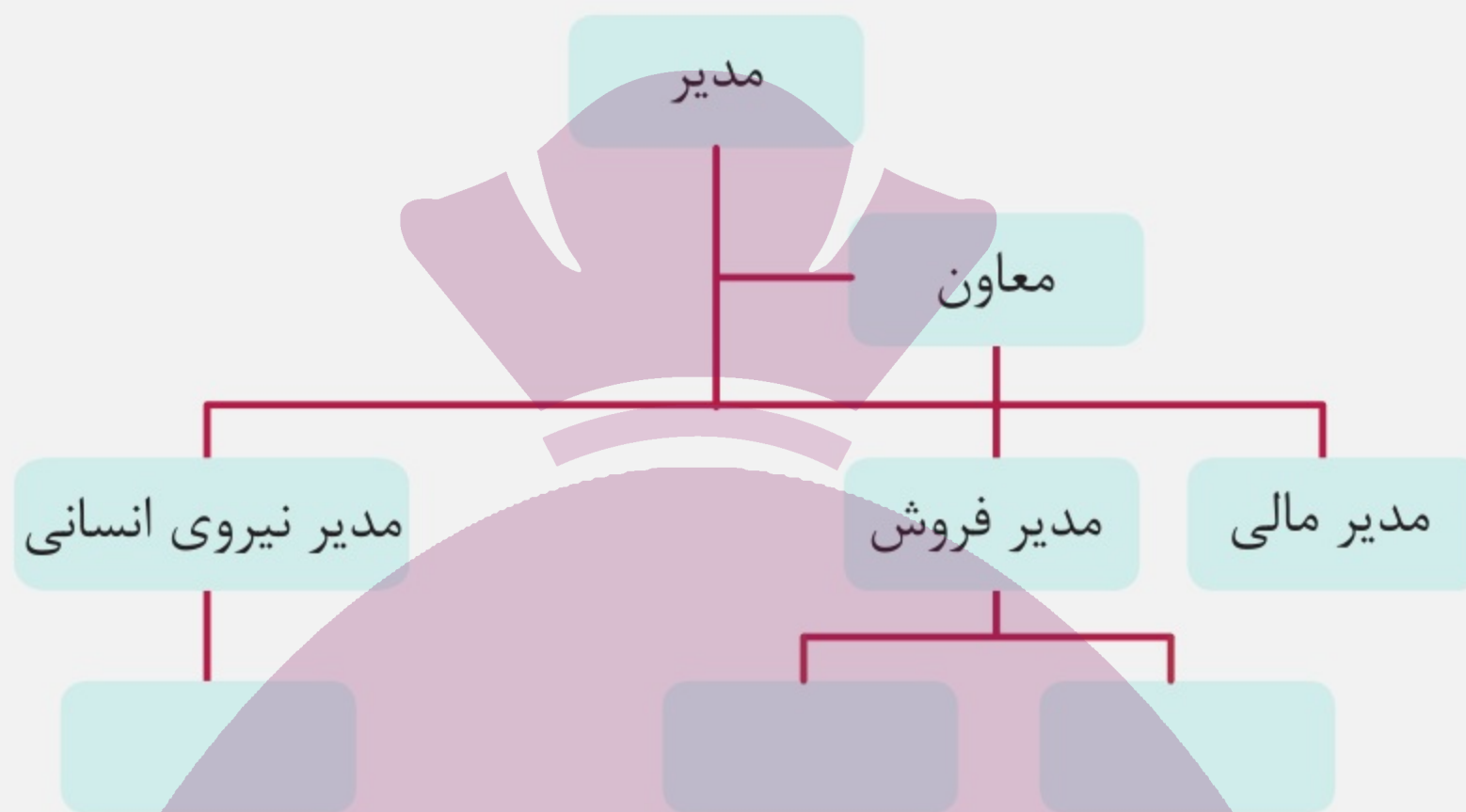
محل اجرای طرح

محل تهیه مواد اولیه ارزان تر
محل متقاضیان محصول
نیروی انسانی
داشتن کمترین مسافت تا
داشتن امکاناتی که کسب‌وکار به آنها نیاز دارد مانند آب، برق و ...

برنامه سرو سامان دادن نیروی انسانی (کارکنان)

- ۱ مشخص کردن مالکیت کسب و کار
 - مالکیت فردی
 - مالکیت شراکتی
 - مالکیت شرکتی
- ۲ نمودار چیدمان نیروی انسانی در کسب و کار
- ۳ تعیین میزان دستمزد نیروی انسانی

● نمودار چیدمان نیروی انسانی در کسب و کار: نمودار چیدمان نیروی انسانی که در زیر آورده شده است در مورد تیم مدیریت، منابع انسانی و شرح وظایف آنهاست و حدود و اختیارات اعضای تشکیلات را مشخص می‌کند.



● حقوق و دستمزدها: حقوق و دستمزد، پرداخت هزینه‌ای است که به جبران فعالیت‌های کارکنان در هر کسب و کار پرداخت می‌شود. حقوق به صورت ماهانه و دستمزد به صورت ساعتی محاسبه می‌شود.



فعالیت

صفحه ۱۰۹

در قالب تیم خود، نام کسب و کار مورد نظر و اسامی اعضای تیم نویسنده طرح را در صفحه نخست طرح بنویسید. برای نوشتن اسامی از جدول ۱-۲۹ استفاده کنید.

جدول ۱-۲۹- عنوان کسب و کار و اسامی اعضای تیم

عنوان طرح کسب و کار					
ردیف	نام و نام خانوادگی	سطح تحصیلات	رشته تحصیلی	تجربه و تخصص	تلفن تماس
۱	علیرضا صالحی	فوق لیسانس	مهندسی عمران	مدیریت شرکت	
۲	حسین رفیعی	لیسانس	موسیقی	تدریس موسیقی	
۳					
۴					
۵					
۶					



با هم‌اندیشی اعضای تیم خود، اهداف قابل سنجش و واضحی را برای کسب‌وکارتان، در جدول ۲-۲۹ بنویسید.

جدول ۲-۲۹- اهداف کسب‌وکار آموزشگاه موسیقی.

اهداف در زمینه	مثال	اهداف تیم شما
مالی	کسب ۲۰۰ میلیون ریال در سال آینده	درآمد ۵۰۰ میلیون ریال در سال اول
بازار	قیمتی مناسب‌تر از دیگر رقبا	استفاده از بهترین اساتید کشور
منابع انسانی	اشتغال‌زایی برای ۴ نفر	اشتغال‌زایی برای ۸ نفر
تولید	کاهش ۲۰ درصد ضایعات در سال آینده	آموزش ۱۰۰۰ فراگیر در سال



به صورت تیمی، محصول / خدمت کسب‌وکار تیم‌تان را با استفاده از جدول ۳-۲۹ معرفی کنید.

جدول ۳-۲۹- محصول / خدمت کسب‌وکار آموزشگاه موسیقی.

نام محصول / خدمت	نام علمی	ویژگی‌ها و خصوصیات	کاربردهای محصول در (مصرف خانوار، استفاده در تولید کالاهای دیگر / عامل تولید)
آموزش موسیقی		آموزش هنرجویان در دو ماه	آموزش مفاهیم پایه و پیشرفته نوازندگی
برگزاری اجرای زنده		هماهنگی یک اجرای بی‌نقص	از بین بردن ترس هنرجوها



دلایل اهمیت داشتن مکان خوب را برای کسب‌وکار بنویسید. ویژگی‌های یک مکان خوب را بنویسید. پاسخ مکان خوب به دلیل مسافت کم تا مواد اولیه باعث کاهش هزینه‌ها می‌شود؛ همچنین باعث جذب نیروی انسانی و پرسنل خوب و جذب مشتریان هم می‌شود.

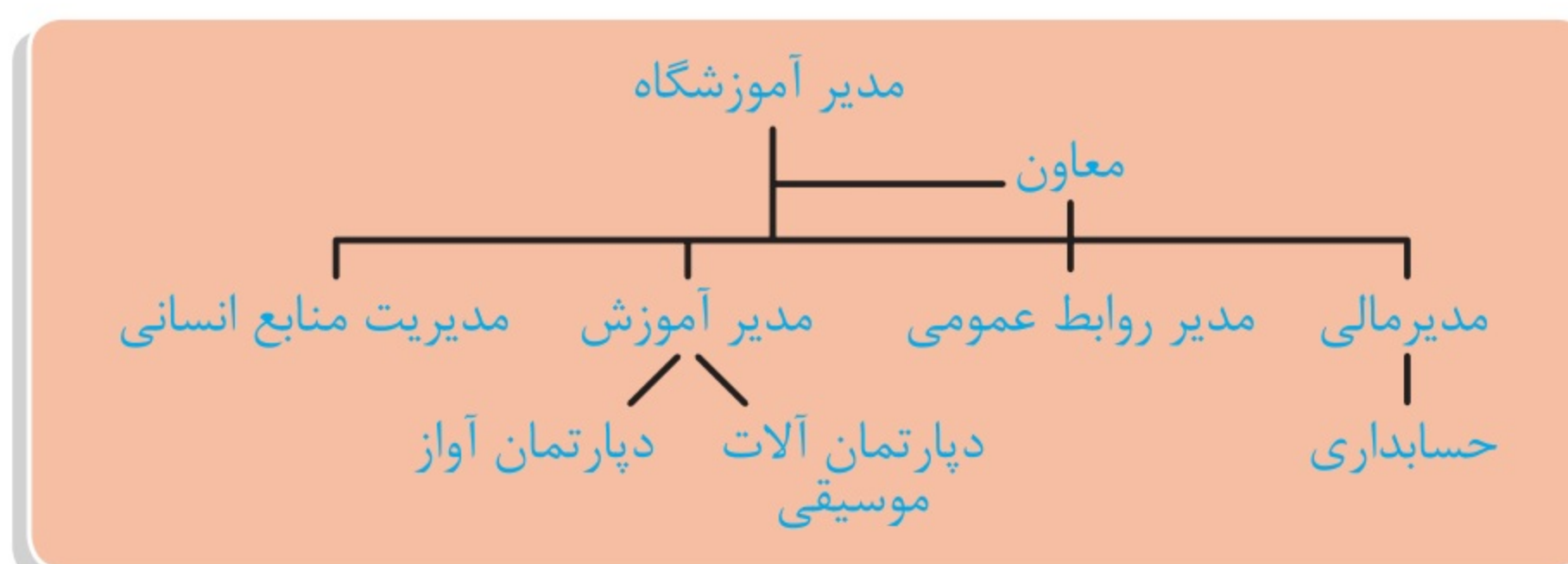


با هم‌فکری اعضای تیم خود، در مورد نوع مالکیت کسب‌وکار انتخابی خود تصمیم بگیرید.

پاسخ به صورت مالکیت شراکتی با افراد قابل اطمینان



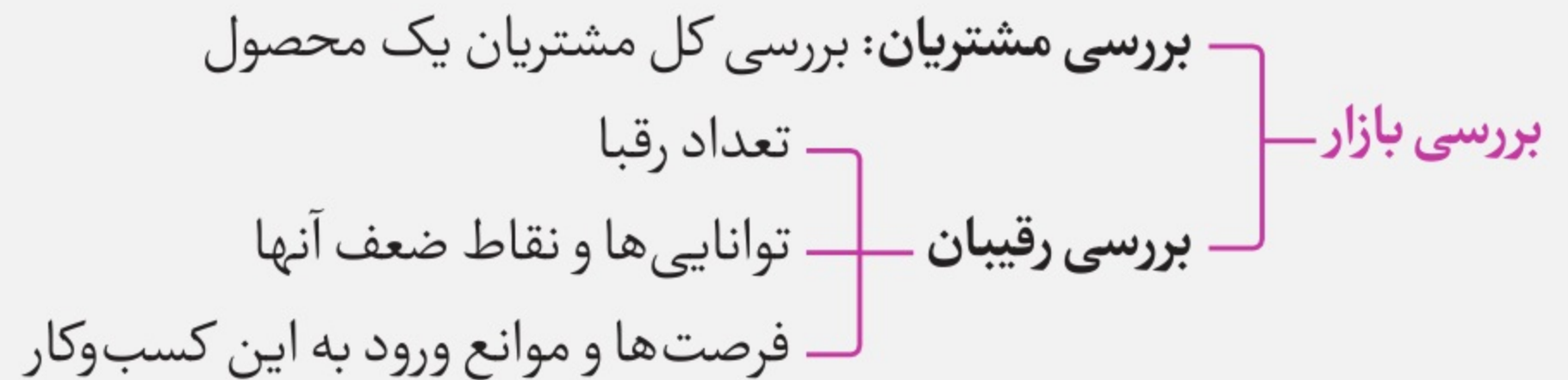
به کمک اعضای تیم خود، نمودار چینش افراد را در کسب‌وکارتان با توجه به نمونه شکل ۴-۲۹، در کادر زیر ترسیم کنید.



نگارش طرح (قسمت دوم: تهیه برنامه بازار و بازاریابی)

ایستگاه آموزش

● برنامه بازار و بازاریابی به عنوان مهم‌ترین قسمت طرح کسب و کار شامل دو قسمت بررسی بازار و روش‌های بازاریابی است.



فعالیت



بازاریابی: به کمک اعضای تیم خود، بعد از بررسی بازار و شناخت نیازهای مشتریان، روش‌های اجرای بازاریابی کسب و کار تیم خود را ارائه دهید. برای این کار مراحل این فعالیت را انجام دهید.

۱ محصول / خدمت خود را با چه ویژگی‌هایی می‌خواهید به بازار ارائه دهید؟ جدول ۱-۳۰ را تکمیل کنید.

جدول ۱-۳۰- خصوصیات و ویژگی‌های محصول / خدمت

ویژگی	توضیح	ویژگی	توضیح
اندازه	کلاس‌های نیم‌ساعته در هفته	رنگ	-
شکل	حضور (در آموزشگاه)	سرعت	-
وزن	-	بسته‌بندی	-
اساتید	بهترین اساتید کشور	روش	جدیدترین متد روز دنیا

۲ از چه روشی برای قیمت‌گذاری محصول / خدمت خود استفاده کردید و قیمت محصول را چقدر پیش‌بینی می‌کنید؟ در جدول ۲-۳۰ روش‌های قیمت‌گذاری آمده است، برای پاسخ به این سؤال از آن کمک بگیرید. **پاسخ** قیمت‌گذاری بر مبنای رقبا

جدول ۲-۳۰- روش‌های قیمت‌گذاری محصول / خدمت

روش‌های قیمت‌گذاری	نحوه محاسبه
قیمت‌گذاری بر مبنای رقبا	قیمت رقیب، قیمت عمده‌فروشی
قیمت‌گذاری بر مبنای هزینه	قیمت تمام‌شده برای هر واحد محصول به علاوه درصدی از سود

۳ از چه روش‌هایی برای تبلیغ محصول / خدمت خود استفاده می‌کنید؟ در جدول ۳-۳۰ برخی از انواع روش‌های تبلیغ آورده شده است. شما نیز روش تبلیغی تیمتان را بنویسید.

جدول ۳-۳۰ - روش‌های تبلیغ محصول / خدمت

روش تبلیغ شما	انواع روش‌های تبلیغ
تبلیغات دهان به دهان، اینترنتی، شبکه‌های اجتماعی	فروش حضوری، بروشور، پوستر، تقویم‌های رومیزی، تبلیغات دهان به دهان و ...

۴ از چه روش‌هایی محصول / خدمت خود را به فروش می‌رسانید؟ در جدول ۴-۳۰ برخی از انواع روش‌های فروش آورده شده است. شما نیز روش فروش کسب‌وکارتان را بنویسید.

جدول ۴-۳۰ - روش‌های فروش محصول / خدمت

روش فروش شما	انواع روش‌های فروش
حضوری، ثبت نام اینترنتی	تلفنی، شرکت در نمایشگاه‌ها، آگهی، فروشگاه، ارائه مستقیم به مشتری و ...

۵ شیوه انتقال محصول و رساندن آن به دست مشتری چگونه است؟ در جدول ۵-۳۰ برخی از انواع شیوه توزیع محصول / خدمت آورده شده است. شما نیز روش توزیع کسب‌وکارتان را بنویسید.

جدول ۵-۳۰ - روش‌های انتقال و رساندن محصول / خدمت به مشتری

شیوه توزیع شما	انواع شیوه توزیع
حضور در کلاس‌های آموزشگاه	فروشگاه‌های عمده‌فروشی، خرده‌فروشی، تحویل به در منزل، دریافت سفارش به کمک پست و ...



فرض کنید تیم شما، یک نوع خمیر دندان با ویژگی‌های متفاوت و برتر تولید کرده است و به منظور آگاه ساختن مردم از محصول خود تصمیم دارد یک تابلوی تبلیغاتی در سطح شهر نصب نماید. با هم فکری اعضای تیم، در مورد طراحی یک تصویر خلاقانه که توجه مشتریان را به خود جلب کند، راه حل ارائه دهید. تیم برنده، تیمی است که راه حل‌های جدید و ابتکاری ارائه داده باشد.

پاسخ برای مثال میکروب‌ها و باکتری‌ها در حال فرار از خمیر دندان هستند.

نگارش طرح (قسمت سوم: تهیه برنامه تولید (ساخت کالا یا ارائه خدمت))

ایستگاه آموزش

موضوعات مهم در تولید

- ۱ طراحی روش اجرای کار
- ۲ مکان یابی
- ۳ چیدمان دفاتر و تجهیزات
- ۴ طراحی و توسعه محصول / خدمت
- ۵ منابع مورد نیاز
- ۶ کیفیت

انواع هزینه‌ها

- هزینه ثابت: با مقدار محصول ارتباط ندارند.
- هزینه متغیر: با مقدار محصول ارتباط دارند.

فعالیت



صفحه ۱۲۰

مجتبی و سیاوش قصد راه‌اندازی کسب‌وکاری در زمینه طراحی و تولید یک تارنمای گردشگری (معرفی تورهای داخلی و خارجی، معرفی بلیت‌های ارزان قیمت برای سفر، معرفی مکان‌های دیدنی کشور و خارج از آن، ارائه سفرهای پیشنهادی برای سلیقه‌های مختلف و...) را دارند. مراحل اجرای کار آنها چگونه خواهد بود؟ به نظر شما تارنمای آنها باید چه ویژگی‌هایی داشته باشد؟

پاسخ ابتدا باید دامنه خریداری کنند و مجوز لازم را بگیرند. سپس طراحی سایت را انجام دهند و کار خود را شروع کنند. باید به صورتی باشد که کار با آن راحت باشد.

فعالیت



صفحه ۱۲۰

اگر فردی بخواهد مکان مناسبی را برای احداث یک سالن پذیرایی در شهرتان انتخاب نماید، چه مکانی را به او پیشنهاد می‌دهید؟ چرا؟

پاسخ باید مرتب و تمیز باشد، اگر ساده باشد بهتر است. وسایل نقلیه عمومی مانند اتوبوس در نزدیکی مکان انتخاب شده وجود داشته باشد تا دسترسی بهتر و آسان‌تر شود.

فعالیت



صفحه ۱۲۱

ساجده و صبا تولیدی پوشاک زنانه دارند. آنها برای احیای فرهنگ عفاف و حجاب و توسعه و افزایش فروش خود تصمیم گرفته‌اند که طراحی و تولید پوشاک خود را تغییر بدهند. به نظر شما آنها در طراحی و توسعه محصول خود باید چه ویژگی‌هایی را مدنظر قرار دهند؟

پاسخ ساجده و صبا باید از طرح‌هایی استفاده کنند که مورد توجه جوانان و نوجوانان قرار گیرد و از تبلیغات خوب استفاده کنند.

فعالیت



صفحه ۱۲۱

مرتضی و سبحان قصد راه‌اندازی کسب‌وکاری در زمینه طراحی و تولید پویانمایی تبلیغاتی دارند. به نظر شما منابع مورد نیاز آنها چه خواهد بود؟

پاسخ کامپیوتر و نرم‌افزارهای مربوطه تخصصی، دوربین‌های فیلم برداری، افراد و نیروی انسانی ماهر.

فعالیت



صفحه ۱۲۱

یکی از محصولات یا خدماتی را که بیشتر مورد استفاده شماست، در نظر بگیرید و نسبت به کیفیت آن بحث کنید. چه راه‌هایی برای بهبود کیفیت آن محصولات به تولیدکننده پیشنهاد می‌دهید؟

پاسخ تلفن همراه، راه‌های بهبود کیفیت: افزایش سرعت و افزایش شارژدهی



حدیث و محدثه قصد دارند یک آموزشگاه هنرهای تجسمی با ظرفیت ۸۰۰ فراگیر در سال راه‌اندازی کنند. به همین منظور، آنها دریافتند که باید تجهیزات زیر را خریداری و اقداماتی را اعمال کنند.

«سه پایه نقاشی، وسایل نقاشی، میز و صندلی، کمد، کتابخانه، خط تلفن، گوشی تلفن، دستگاه دورنگار (فاکس)، لوازم رومیزی و آبدارخانه، سوخت و انرژی (برق، تلفن، شارژ ساختمان)، حقوق و دستمزد (مدیر، منشی، مربی، آبدارچی)، تعمیر تجهیزات فنی و...».

به کمک اعضای تیم خود، بیان کنید که با افزایش تعداد فراگیران کدام یک از تجهیزات بالا باید افزایش یابد، آنها را در ستون هزینه‌های متغیر جدول ۱-۳۱ بنویسید. همچنین کدام یک از تجهیزات با افزایش تعداد هنرجویان ثابت باقی خواهند ماند، آنها را در ستون هزینه‌های ثابت جدول ۱-۳۱ بنویسید.

جدول ۱-۳۱ - هزینه‌های آموزشگاه هنرهای تجسمی با ظرفیت ۸۰۰ فراگیر در سال

هزینه‌های ثابت	هزینه‌های متغیر
کمد، کتابخانه، خط تلفن، گوشی تلفن، دستگاه دورنگار، لوازم آبدارخانه، انرژی، حقوق و دستمزد (مدیر و منشی)	وسایل نقاشی، سه پایه، میز و صندلی، حقوق و دستمزد مربی

نگارش طرح (قسمت چهارم: تهیه برنامه مالی و زمان بندی)

۳۲
بخش

ایستگاه آموزش

- تهیه برنامه مالی و زمان بندی: در برنامه مالی، میزان هزینه‌ها، میزان سرمایه مورد نیاز و چگونگی تأمین آن برای راه‌اندازی کسب و کار بیان می‌شود.
 - هزینه‌های تولید: این هزینه‌ها مخارجی هستند که برای تداوم یک فعالیت تجاری الزامی است.
 - سرمایه‌گذاری طرح: سرمایه‌گذاری به معنای تخصیص بهینه منابع مالی در یک کسب و کار، با هدف کسب سود است.
 - پیش بینی درآمد:
 - محاسبه سود و زیان:
- قیمت فروش × مقدار فروش = درآمد فروش
 درآمدهای پیش بینی شده - کل هزینه‌ها = سود (زیان)
 درآمدها بیشتر از هزینه‌ها باشد = سود
 درآمدها از هزینه‌ها کمتر باشد = زیان



با همفکری اعضای تیمتان، بیان کنید برای کسب و کار خود با اجرای چه اقداماتی می‌توانید هزینه‌های خود را کاهش دهید؟

پاسخ استفاده از اساتید جوان‌تر، صرفه‌جویی در استفاده از انرژی‌ها



آمنه و زهرا برآورد کرده‌اند که برای راه‌اندازی مهد کودک خود به ۳۰۰ میلیون ریال سرمایه نیاز دارند. به آنها راهکارهایی ارائه دهید تا بتوانند سرمایه خود را تأمین و مهد کودک را راه‌اندازی کنند.

پاسخ گرفتن وام، کمک از خانواده و دوستان، پیدا کردن افراد مطمئن برای شراکت، فروش دارایی‌ها



فعالیت

صفحه ۱۲۵

امید و احسان مدیران یک کسب و کار تولید چسب‌اند. آنها برآورد کرده‌اند که در سال، ۷۰۰۰ نوار چسب و ۵۰۰۰ قطره‌ای به فروش خواهند رساند. آنها قیمت نوار چسب را ۱۰ هزار ریال و قیمت چسب قطره‌ای را ۱۵ هزار ریال پیش‌بینی کرده‌اند. درآمد حاصل از فروش محصولات آنها را محاسبه کنید.

پاسخ

$$\text{ریال نوار چسب} = 7000 \times 10000 = 70000000$$

$$\text{ریال قطره‌ای چسب} = 5000 \times 15000 = 75000000$$

$$\text{میلیون ریال} = 145 = 70000000 + 75000000 = \text{ریال} = 145000000 = \text{درآمد کل}$$

صفحه ۱۲۶

پرسش



در مثال قبل، اگر درآمد سال سوم ۲۸۰ میلیون ریال پیش‌بینی شود، سودآوری طرح در سال سوم چقدر خواهد شد؟
 پاسخ: ۳۰۰ میلیون ریال = ۱۲۰ + ۱۸۰ = سود کل سه سال
 ۱۸۰ میلیون ریال = ۲۸۰ - ۱۰۰ = سود سال سوم

صفحه ۱۲۷

کار در منزل



با توجه به جدول ۴-۳۲، یک برنامه زمان‌بندی برای اجرای طرح تیم خود بنویسید.

جدول ۴-۳۲ برنامه زمان‌بندی اجرای طرح

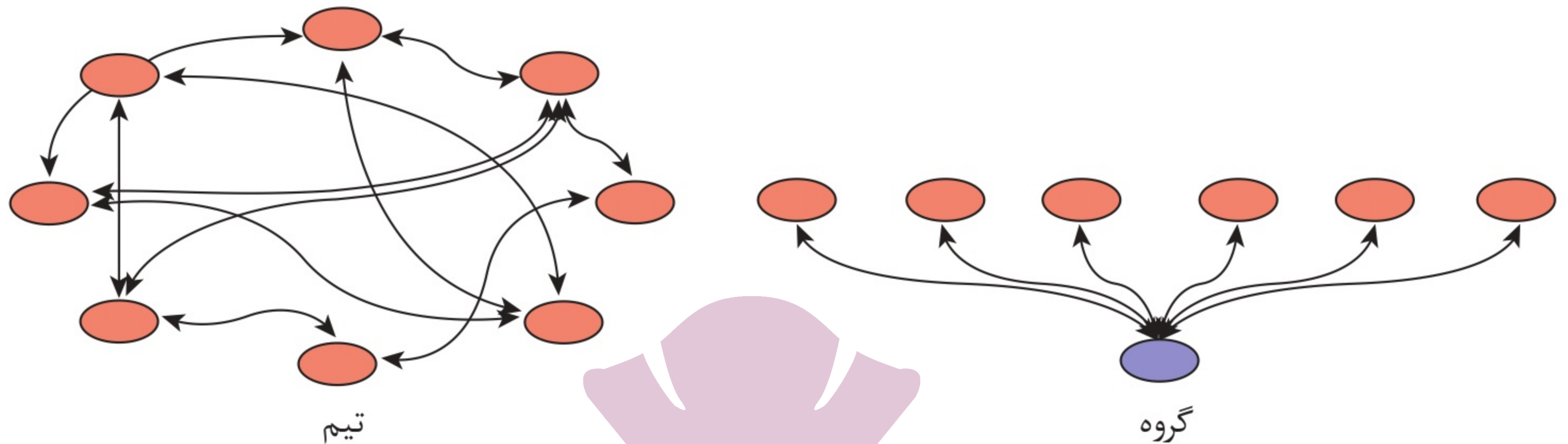
مراحل اجرای طرح	تاریخ احتمالی شروع	مدت زمان لازم برای اجرا	اقدامات انجام شده
تهیه طرح کسب و کار	۹۶/۶/۱	۲ ماه	هماهنگی لازم برای شروع
برنامه اداره کردن کسب و کار، اجاره زمین و ساختمان	۹۶/۸/۱	۳ ماه	گرفتن محل آموزشگاه
آماده‌سازی زمین	-	-	-
حمل و نصب تجهیزات	۹۶/۱۱/۱	۲۰ روز	چیدن صندلی و سازها در کلاس‌ها
آموزش کارکنان	۹۶/۱۱/۲۰	۱ ماه	هماهنگی اساتید جوان
تهیه مواد اولیه	-	-	-
راه‌اندازی آزمایشی	۹۶/۱۲/۲۰	۲ ماه	آموزش هنرجویان به صورت رایگان
راه‌اندازی محدود	۹۷/۲/۲۰	۲ ماه	آموزش با نصف قیمت برای جذب
راه‌اندازی در ظرفیت کامل	۹۷/۴/۲۰	۱ سال	ثبت نام کامل

نمونه آزمون نوبت اول

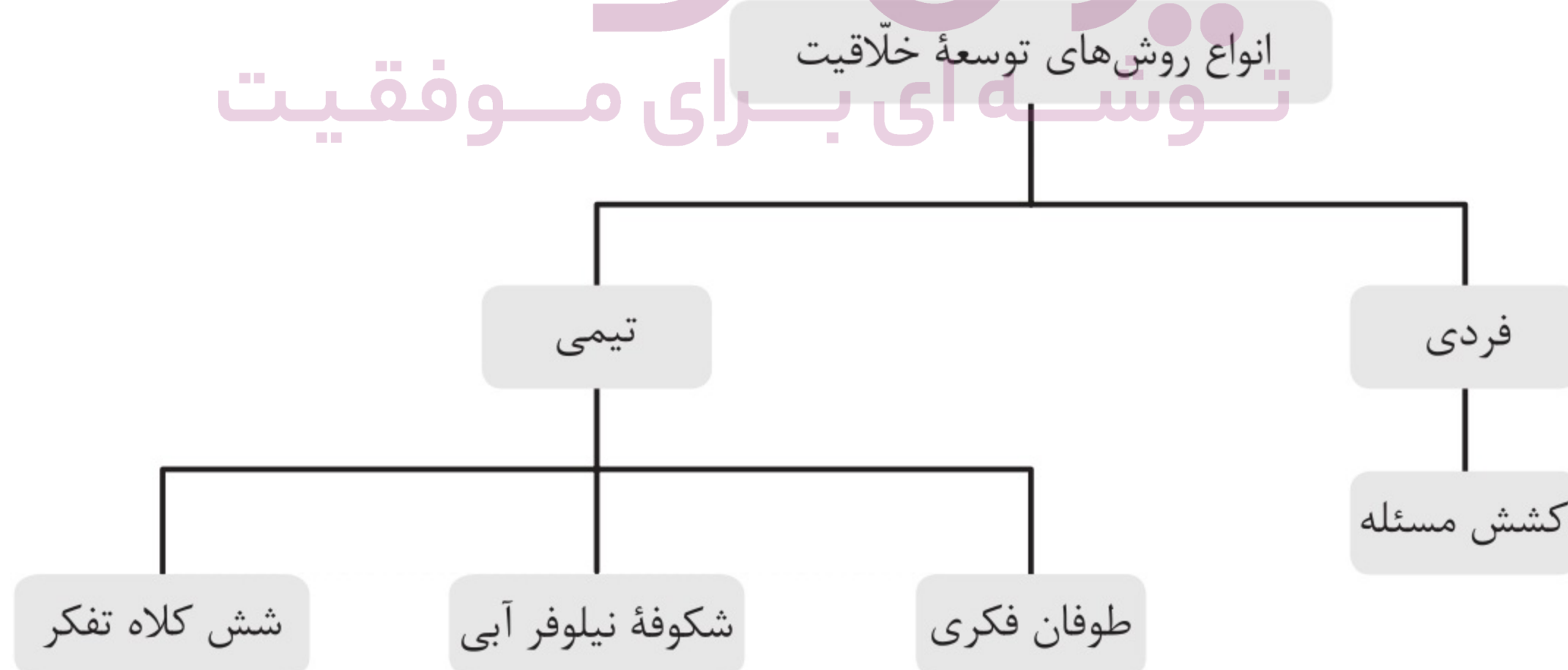


شماره	سؤال	بارم
۱	جاهای خالی را با کلمه‌های مناسب پر کنید. الف) دلیل ترجیح یک کسب و کار نسبت به سایر کسب و کارها توسط مشتریان است. ب) در روش اجرای مشتری‌مداری، مهم‌ترین گام و است. پ) از انواع روش‌های درآمدزایی می‌توان به و اشاره کرد. ت) منابع کلیدی شامل، و است. ث) دو مرحله بررسی بازار شامل و می‌شود.	۳
۲	مراحل تشکیل و توسعه تیم را نام ببرید.	۰/۷۵
۳	تفاوت تیم و گروه را با رسم شمای کلی بیان کنید.	۰/۷۵
۴	چرا باید موانع کار تیمی را شناخت؟	۰/۷۵
۵	فرایند مسئله‌یابی را تعریف کنید.	۰/۷۵
۶	اصلاح الگوی مصرف را تعریف کنید.	۰/۷۵
۷	ویژگی‌های هدف‌گذاری مؤثر را نام ببرید.	۰/۷۵
۸	تیپ‌های شخصیتی را نام ببرید و توضیح دهید.	۰/۷۵
۹	مهارت‌ها چه جایگاهی در شغل آینده دارند؟	۰/۷۵
۱۰	ویژگی‌های افراد راست‌مغز و چپ‌مغز را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۱	تفکر خلاق را تعریف کنید.	۰/۷۵
۱۲	انواع روش‌های توسعه خلاقیت را با نمودار تقسیم‌بندی کنید.	۰/۷۵
۱۳	کلیدواژه‌های روش اسکمپر را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۴	دو نمونه از روش‌های ایده‌یابی را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۵	چه زمان ایده عملی است؟	۰/۷۵
۱۶	نتایج روش تریز چیست؟	۰/۷۵
۱۷	انواع کارآفرینی را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۸	مدل کسب‌وکار چیست؟	۰/۷۵
۱۹	فعالیت‌های کلیدی در مدل کسب‌وکار را نام ببرید.	۰/۷۵
۲۰	دو نوع از خصوصیات هزینه را نام ببرید.	۱
۲۱	مالکیت شراکتی را تعریف کنید.	۱
۲۲	تأمین مالی چیست و از چه راهی انجام می‌شود؟	۱/۵

۱. الف) ارزش های پیشنهادی / ب) شناسایی دقیق نیاز مشتری - انتظارات او / پ) حق استفاده - فروش دارایی ها / ت) منابع فیزیکی - منابع اجتماعی - منابع مالی / ث) بررسی مشتریان - بررسی رقیبان (۱.۲) تشکیل (۲) طوفان (تغییر ناگهانی) (۳) ضابطه مندی (۴) اجرا (۵) اختتامیه
۳. اعضای تیم، مشارکت فعالانه ای با یکدیگر دارند ولی در گروه تنها رابطه افراد با راهنمای گروه است:

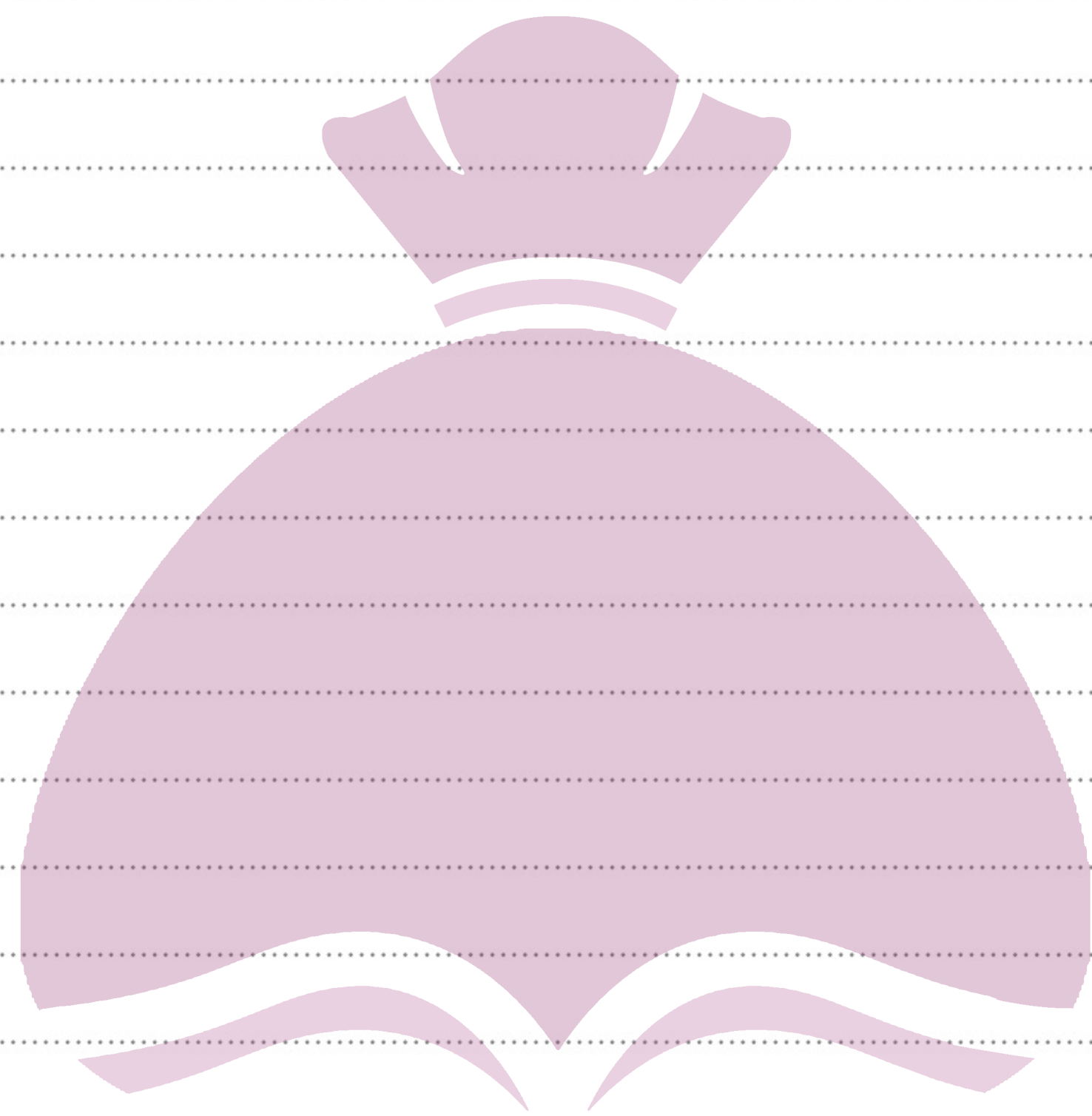


۴. در کار تیمی ممکن است مواردی رخ دهد که مانع اثربخشی برای کار تیمی باشد، بنابراین برای تقویت کار تیمی باید موانع و محدودیت هایی که تیم را از دستیابی به اهداف خود بازمی دارد، شناسایی کرد و با نهایت تلاش و کوشش برای رفع موانع کار تیمی گام برداشت. ۵. برای حل مسئله ابتدا باید دقیقاً آن را شناخت و تعریف درستی برای آن ارائه داد؛ یعنی ابتدا باید تعیین کرد که چه وضعیتی بر خود مسئله دلالت دارد و کدام مسئله باید حل شود. به فرایند شناسایی مسئله ها، تعریف و اولویت بندی آنها «مسئله یابی» می گویند. ۶. اصلاح الگوی مصرف عبارت است از نهادینه کردن روش درست و مناسب استفاده از منابع مادی و غیرمادی کشور به صورتی که باعث ارتقای شاخص های زندگی مردم و کاهش هزینه ها شود. ۷. مشخص و روشن، قابل اندازه گیری، قابل دستیابی، واقع بینانه، به موقع و دارای زمان مشخص باشد. ۸. مدل تیپ های شخصیتی شامل چهار نوع تیپ شخصیتی دارای تسلط، تأثیرگذار، دارای ثبات و وظیفه شناس است. این مدل بیانگر آن است که شما دارای چه ویژگی های شخصیتی، توانایی ها، مهارت ها و قابلیت هایی هستید. ۹. مهارت ها به منزله اجزای ساختمانی شغل آینده شماست. برنامه آمادگی شغلی به شما کمک می کند تا مهارت هایی را که می خواهید به دست آورید، شناسایی کنید. ۱۰. راست مغز: تخیلی، بی نظم، خیال پرداز، کنجکاو و خلاق / چپ مغز: قانونمند، تحلیل گر، جزئی نگر، عقلایی و منطقی ۱۱. به توانایی تولید و خلق راه حل ها و اهداف جدید از طریق ترکیب، تغییر و کاربرد ایده های موجود، تفکر خلاق گفته می شود. تفکر خلاق شیوه ای متمایز از نگاه کردن به جهان و دیدن آن دسته از روابط میان اشیایی است که دیگران از دیدن آن عاجزند.
۱۲. انواع روش های توسعه خلاقیت



۱۳. جایگزین کردن، ترکیب کردن، تطبیق دادن و سازگار کردن و تقویت و اصلاح کردن، کاربردهای دیگر، حذف یا کوچک کردن و معکوس کردن. ۱۴. توجه به زمینه های علایقتان و توجه به تجربیات یا کسب تجربه ۱۵. سرمایه گذاری مورد نیاز خیلی زیاد نباشد، نیاز به هزینه های زیاد نباشد و با امکانات موجود بتوان آن را اجرا کرد. ۱۶. تنها کمتر از ۱۵۰۰ مسئله خلاق و فقط ۴۰ راه حل کلی خلاق برای کل آن مسائل وجود دارد که هم مسائل و هم راه حل ها مرتباً در جهان تکرار می شوند. ۱۷. کارآفرینی مستقل، کارآفرینی

سازمانی، کارآفرینی اجتماعی و کارآفرینی فرهنگی ۱۸. این مدل، منطق یک کسب و کار یا شرکت را با چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش و درآمد آن توصیف می‌کند. قبل از شروع هر کسب و کار باید آن را طراحی کرد. ۱۹. تولید و خدمات، حل مسئله و شبکه ۲۰. هزینه ثابت و هزینه متغیر ۲۱. در این مالکیت، چند نفر با در اختیار گذاشتن پول، اموال، نیروی کار و مهارت‌ها، در سود و زیان کسب و کار شریک می‌شوند. ۲۲. تأمین مالی، جمع‌آوری وجوه مالی لازم برای راه‌اندازی یا اداره کسب و کار است. از جمله روش‌های تأمین مالی می‌توان به کمک خانواده، کمک اقوام و دوستان، دریافت وام از بانک و جذب سرمایه‌گذار اشاره کرد.



ایران تواننده
توشه‌ای برای موفقیت

نمونه آزمون پایانی



شماره	سؤال	بارم
۱	جاهای خالی را با کلمه‌های مناسب پر کنید. الف) دو معیار سنجش ایده و است. ب) روش‌های الگوبرداری از کسب‌وکارهای جدید در جوامع دیگر شامل ، ، و است. پ) روش تریز به وسیله ارائه شده است که حاصل مطالعه اختراع اوست.	۳/۵
۲	تیم را تعریف کنید.	۰/۷۵
۳	ویژگی‌های لازم برای راهنمای تیم را بیان کنید.	۰/۷۵
۴	عوامل مؤثر در موفقیت یک تیم را نام ببرید.	۱
۵	مرحله طوفان یا تغییر ناگهانی را توضیح دهید.	۰/۷۵
۶	استفاده از بوم کار تیمی چه فایده‌ای دارد؟	۰/۷۵
۷	مهم‌ترین عامل حرکت و خلق آینده چیست؟ توضیح دهید.	۰/۷۵
۸	مراحل تصمیم‌گیری را نام ببرید.	۱/۷۵
۹	نگرش‌های خودباوری برای موفقیت شامل چه چیزهایی است؟	۰/۷۵
۱۰	مغز انسان را از لحاظ تقسیم به دو قسمت چپ و راست توضیح دهید.	۰/۷۵
۱۱	چرا به تفکر نیاز داریم، انواع آن را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۲	موانع تفکر خلاق را نام ببرید و یک مورد را توضیح دهید.	۰/۷۵
۱۳	روش اسکمپر بر چه مفهومی استوار است؟	۰/۷۵
۱۴	چهار مورد از منابع فرصت را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۵	چهار اصل از اصول روش تریز را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۶	چند نمونه از باورهای نادرست درباره کارآفرینی را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۷	انگیزه‌های ارتباط با مشتری را نام ببرید.	۰/۷۵
۱۸	شریک‌یابی به چه دلیلی انجام می‌شود؟	۰/۷۵
۱۹	دو نوع برآورد هزینه را نام ببرید.	۰/۷۵
۲۰	چه نوع سؤال‌های اساسی راجع به طرح کسب‌وکار مطرح می‌شود؟	۰/۷۵
۲۱	بازاریاب از نظر اسلام کیست؟	۱

۱. الف) خوب بودن - عملی شدن / ب) وب گردی - سفر - بازار و محیط / پ) گنریچ آلتشولر - دویست هزار ۲. تیم تعداد محدودی از افراد با مهارت های ممکن است که به منظور دستیابی به هدف مشترک و اهداف عملیاتی و با رویکرد مسئولیت متقابل اعضا نسبت به یکدیگر، تشکیل شده است. ۳. آینده نگری درباره نتایج تیم، برخورداری از قابلیت های علمی و مهارت بالا، برقرارکننده ارتباط و تعامل بسیار خوب، دارای صلاحیت های اخلاقی بالا به منظور اعتمادسازی و دارای اقتدار برای جلوگیری از گسستگی تیم ۴. هدف گذاری، راهنمای تیم، انتخاب افراد کارآمد، اعتماد متقابل، سخت کوشی و پشتکار، مشارکت و همکاری، انعطاف پذیری، نظم و تعهد ۵. در این مرحله اعضا در قالب تیم، شروع به فعالیت می کنند. فضای همیاری و طراوتی که در مرحله شکل گیری حاکم است به تدریج جای خود را به فضای شک و تردید و بروز نظرات متفاوت درباره محتوای پروژه می دهد. معمولاً اعضا در این لحظه از پیشرفت کم خسته می شوند. آنها ممکن است بر سر کارهایی که باید انجام دهند بحث کنند، زیرا با ایده هایی آشنا شده اند که برایشان جدید است و آنها را از منطقه آسایش خود خارج می کند. ۶. این بوم ابزاری حرفه ای برای داشتن تیمی شاد، بدون فشار روانی (استرس) و اثربخش است. استفاده از این مدل بسیار ساده است. ۷. هدف گذاری مهم ترین عامل حرکت و خلق آینده است، زیرا مقصد و مسیر را روشن می کند. هدف گذاری مانند ترسیم جاده ای برای آینده است. تلاشی ارزشمند است که معطوف به هدف باشد. ۸. ۱) شناسایی شکل (۲) جمع آوری اطلاعات (۳) تجزیه و تحلیل وضعیت (۴) ارائه راه حل ها (۵) ارزیابی راه حل ها (۶) انتخاب یک راه حل (۷) اقدام به تصمیم گیری ۹. نگرش ها و مهارت های خودباوری برای موفقیت شامل عزت نفس، شور و اشتیاق، انرژی زیاد، نگرش می توانم، وفاداری، اعتماد به نفس، استقامت و پشتکار و هوش عاطفی است. ۱۰. مغز انسان دارای دو محصول نهایی فکر و ایده است. سمت چپ مغز اطلاعات را دریافت می کند، سپس به تجزیه و تحلیل و ارزیابی آنها می پردازد و فکر ارائه می دهد. سمت راست مغز نیز به صورت شهودی ایده ارائه می دهد. ۱۱. در جهانی که زندگی می کنیم برخی اطلاعات سالم و درست اند و برخی ناسالم و نادرست. به همین دلیل افراد برای بررسی و شناسایی اطلاعات درست نیاز به تفکر دارند. تفکر توانایی افراد در شناسایی مسائل و مشکلات و ارائه راه حل های مناسب برای رفع آنهاست. انواع تفکر: تفکر انتقادی، تفکر هم گرا و تفکر واگرا (خلاق) ۱۲. عوامل همیشگی، عوامل محیطی، عوامل ادراکی و عوامل انگیزشی - هیجانی. عوامل ادراکی: نداشتن اطلاعات و دانش کافی نسبت به محیط پیرامون خود، موجب جلوگیری از ارائه ایده های جدی می شود. ۱۳. این روش بر این مفهوم استوار است که بسیاری از محصولات موجود، تغییر یافته محصولات است که قبلاً وجود داشته اند. ۱۴. رحمت الهی، مشکلات روزمره، یادگیری و تجربه قبلی و مهارت های کارآفرینی ۱۵. جداسازی، استخراج، جامعیت و تبدیل ضرر به سود ۱۶. کارآفرینی صرفاً اشتغال زایی است، کارآفرینی یعنی مدیریت کردن، کارآفرینی یعنی پولدار شدن، کارآفرینی سرمایه مالی می خواهد. ۱۷. جذب مشتری، حفظ مشتری و افزایش میزان فروش ۱۸. صاحبان کسب و کارها به دلایل مختلفی برای خود شریک برمی گزینند. مشارکت ها سنگ زیربنای بسیاری از کسب و کارهاست. صاحبان کسب و کار به منظور بهینه کردن کسب و کار خود، کاهش خطر یا کسب منابع مشارکت هایی را ایجاد می کنند. ۱۹. هزینه محور و ارزش محور ۲۰. کجا هستید؟ به کجا می خواهید بروید؟ چگونه به مقصد می رسید؟ ۲۱. در دیدگاه اسلامی مسئولیت بازاریاب آن است اطمینان یابد محصول، حلال بوده و به شیوه های حلال تهیه شده است و هیچ آسیبی به مصرف کنندگان و جامعه نمی رساند.