

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

# کار آفرینی

کلیه رشته‌ها

شاخه کاردانش

شماره درس ۵۲۰۱

آیت‌اللهی، محمدجواد	۳۳۸
کار آفرینی/ مؤلفان: محمدجواد آیت‌اللهی، عباس صدری. - تهران: شرکت چاپ و نشر	/۰۴
کتابهای درسی ایران، ۱۳۹۴.	ک ۹۵۳/آ
۱۷۹ص. : مصور. - (شاخه کاردانش؛ شماره درس ۵۲۰۱)	۱۳۹۴
متون درسی کلیه رشته‌های شاخه کاردانش.	
برنامه‌ریزی و نظارت، بررسی و تصویب محتوا: دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و حرفه‌ای و	
کاردانش وزارت آموزش و پرورش.	
۱. کار آفرینی. الف. صدری، عباس، مؤلف همکار. ب. ایران. وزارت آموزش و	
پرورش. دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و حرفه‌ای و کاردانش. ج. شرکت چاپ و نشر کتابهای	
درسی ایران. د. عنوان. ه. فروست.	

همکاران محترم و دانش آموزان عزیز :

پیشنهادات و نظرات خود را درباره محتوای این کتاب به نشانی  
تهران - صندوق پستی شماره ۴۸۷۴/۱۵ دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و  
حرفه‌ای و کاردانش، ارسال فرمایند.

info@tvoccd.sch.ir

پیام‌نگار (ایمیل)

www.tvoccd.sch.ir

وب‌گاه (وب‌سایت)

## وزارت آموزش و پرورش سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی

برنامه‌ریزی محتوا و نظارت بر تألیف : دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و حرفه‌ای و کاردانش

نام کتاب : کارآفرینی - ۵۹۷

مؤلفان : محمدجواد آیت‌اللهی، عباس صدیقی

آماده‌سازی و نظارت بر چاپ و توزیع : اداره کل نظارت بر نشر و توزیع مواد آموزشی

تهران : خیابان ایرانشهر شمالی - ساختمان شماره ۴ آموزش و پرورش (شهید موسوی)

تلفن : ۹-۸۸۸۳۱۱۶۱، دورنگار : ۹۲۶۶۰۹۸۳۰، کدپستی : ۱۵۸۴۷۴۷۳۵۹،

وب‌سایت : [www.chap.sch.ir](http://www.chap.sch.ir)

صفحه‌آرا : شهرزاد قنبری

طراح جلد : محمدحسن معماری

ناشر : شرکت چاپ و نشر کتابهای درسی ایران - تهران - کیلومتر ۱۷ جاده مخصوص کرج - خیابان ۶۱ (داروپخش)

تلفن : ۵-۴۴۹۸۵۱۶۱، دورنگار : ۴۴۹۸۵۱۶۰، صندوق پستی : ۱۳۹-۳۷۵۱۵

چاپخانه : شرکت چاپ و نشر کتابهای درسی ایران «سهامی خاص»

سال انتشار و نوبت چاپ : چاپ پانزدهم ۱۳۹۴

حَقّ چاپ محفوظ است.



وقتی که یک ملتی دید که از خارج همه چیزش دارد اداره می‌شود و دیگر احتیاج ندارد، به فکر این نمی‌افتد که خودش احتیاجش را رفع کند. آن روزی که این ملت فهمید که اگر ما جدیت نکنیم برای کشاورزیمان، جدیت نکنیم برای صنعت نفت مان، جدیت نکنیم برای کارخانه‌های خودمان، از بین خواهیم رفت و کسی نیست که به ما بدهد، وقتی این احساس پیدا شد در یک ملتی که من خودم باید هر چیز می‌خواهم تهیه کنم، دیگران به من نمی‌دهند، این احساس اگر پیدا شد، مغزها به راه می‌افتد و متخصص در هر رشته‌ای پیدا می‌شود و بازوهایی که هر عملی را می‌توانند انجام بدهند به کار می‌افتند، کشاورزی را خودشان درست می‌کنند و کارخانه‌ها را خودشان راه می‌اندازند، چنانکه می‌بینید که بسیاری از کارخانه‌ها را خودشان راه انداخته‌اند.

امام خمینی

# فهرست مطالب

	۱	مقدمه
توکل به خدا عامل اصلی در موفقیت		
۵۰ کارآفرین‌ها	۳	فصل اول: آشنایی با کارآفرینی و فلسفه آن
۵۴ آشنایی با کارآفرین نمونه	۴	کارآفرین کیست؟
		اهمیت انگیزه و اعتقاد در بازدهی کار
فصل سوم: آشنایی با روش تهیه طرح	۵	کارآفرینان
تأسیس، راه‌اندازی و اداره یک واحد	۶	انواع نگرشها
تولیدی و یا خدماتی کوچک (پروژه)	۶	نگرش آرمان‌زدگی
اصول برنامه‌ریزی توسعه برای	۶	نگرش واقعیت‌زدگی
یک واحد کاری	۶	نگرش اصلاح‌طلبی توأم با کار و
برنامه‌ریزی برای تأسیس یک	۷	تلاش (تفکر منطقی)
واحد کاری کوچک	۹	استفاده از برخورد آرا و نظرات مختلف
روش تکمیل پرسشنامه جواز تأسیس	۱۰	رابطه توان و تکلیف
واحدهای کوچک تولیدی یا خدماتی	۱۱	کارآفرینی از نظر اسلام
خانواده به‌عنوان یک واحد		سرمایه‌داری (دارندگی) از نظر
کارآفرین مهم	۱۲	اسلام
آشنایی با روش اخذ جواز تأسیس		برخی از صفات و خصوصیات عمومی
از وزارت جهاد کشاورزی	۱۳	کارآفرینان
پرسشنامه تأسیس واحد تولیدی		
صنایع روستایی «جهاد کشاورزی»		فصل دوم: برنامه‌ریزی خودسازی برای
آشنایی با روش اخذ جواز تأسیس	۴۰	کارآفرینان
در وزارت صنایع و معادن	۴۱	برنامه‌ریزی خودسازی
دستورالعمل و ضوابط صدور جواز	۴۵	اهمیت اراده در خودسازی
تأسیس	۴۶	خودسازی برای تحمل مشکلات
نمودار مراحل صدور جواز		خودسازی همراه با تحقیق و
تأسیس واحد صنعتی	۴۷	تصحیح (توبه)
پرسشنامه جواز تأسیس	۴۷	تأثیر دید منفی در خودسازی
ضوابط صدور جواز تأسیس به	۴۹	ترس، دشمن کارآفرین‌ها
مراکز کشت و صنعت	۴۹	امید، عامل موفقیت کارآفرین‌ها

۱۴۴	سرمایه	۹۲	جواز تأسیس (ویژه کشت و صنعت)
۱۴۸	آشنایی با صورت حساب سود و زیان	۹۹	<b>فصل چهارم : مدیریت کار آفرین</b>
۱۵۲	تراز آزمایشی	۱۰۲	چند توصیه برای مدیران کار آفرین
۱۵۷	تمرین		چند توصیه از حضرت علی(ع)
	<b>فصل ششم : آشنایی با اصول و مفاهیم بازرگانی</b>	۱۰۵	برای مدیران
۱۶۰		۱۰۵	مدیریت کیفیت جامع
۱۶۱	بازرگانی چیست و بازرگان کیست؟		نتایج و سلسله مراتب عمل در
۱۶۱	اهمیت بازرگانی	۱۰۷	مدیریت کیفیت جامع (T. Q. M)
۱۶۱	کار آفرینی لازمه کار بازرگانان		اهمیت نقش رهبری برای مدیران
۱۶۲	انواع بازرگانی	۱۰۸	کار آفرین
۱۶۲	انواع واحدهای بازرگانی	۱۱۳	برنامه ریزی توسعه شغلی
۱۶۳	واحدهای بازرگانی انفرادی	۱۱۴	برنامه ریزی برای کاهش هزینه ها
۱۶۳	انواع شرکتها		مدیریت زمان (مدیریت استفاده
۱۶۵	نحوه ثبت شرکتهای بازرگانی	۱۱۵	بهبینه از وقت)
۱۶۵	مفهوم بازار	۱۱۷	تقسیم کار و تفویض اختیار
۱۶۶	بورس	۱۱۸	اهمیت توجه به روحیه کارکنان
۱۶۶	استاندارد	۱۱۹	اهمیت مسأله یابی و حل مشکلات
۱۶۷	بانک و بانکداری	۱۲۰	چگونگی انتخاب راه حل بهتر
۱۶۸	انواع بانکها در جمهوری اسلامی		چگونگی تصمیم گیری در واحدهای
۱۶۸	ایران	۱۲۲	کوچک کاری
۱۶۸	بیمه		برنامه ریزی زمانبندی برای
۱۶۹	انواع بیمه	۱۲۴	اجرای تصمیمات
۱۷۰	گمرک		<b>فصل پنجم : آشنایی با برنامه ریزی امور مالی</b>
۱۷۰	صادرات و واردات		<b>و اصول مفاهیم حسابداری برای واحدهای</b>
۱۷۲	بازاریابی	۱۲۸	<b>کوچک تولیدی و خدماتی</b>
۱۷۲	تبلیغات	۱۲۹	برنامه ریزی امور مالی
	لزوم آشنایی یک کار آفرین با جهان	۱۳۳	تمرین
۱۷۳	سرمایه داری	۱۴۳	چگونه حسابدار خود باشیم
۱۷۶	تفاوت تراست و کارتل	۱۴۳	دارایی
۱۷۷	احادیث	۱۴۴	بدهی

## چند توصیه برای اجرای بهتر درس کارآفرینی برای مسئولان و دست‌اندرکاران امور آموزشی

کارآفرینی<sup>۱</sup> موضوعی است که در اواخر قرن بیستم مورد توجه محافل آموزشی کشورهای جهان قرار گرفته است و در ایران برای اولین بار از طریق درس کارآفرینی در نظام جدید آموزش متوسطه کشور مطرح گردیده است. با توجه به اهمیت این درس از مدیران و دست‌اندرکاران آموزش و پرورش انتظار می‌رود در اجرا و انتخاب مربیان و دبیران معتقد و مسلط به موضوع و اهداف کارآفرینی دقت و مراقبت لازم را داشته باشند.

یکی از اهداف مهم درس کارآفرینی، ایجاد انگیزه اعتقادی کافی در دانش‌آموزان برای کار و تلاش و مشارکت جدی در فعالیتهای سالم اقتصادی است که لازمه آن چگونگی بکار بستن تخصص از یک طرف و از طرف دیگر به کارگیری مهارتهای لازم برای راه‌اندازی یک واحد کاری و یا انجام کار مفید در محیطهای کاری می‌باشد. از این نظر بعضی از صاحب‌نظران، توسعه کارآفرینی را انرژی محرکه موتور توسعه اقتصادی هر کشور دانسته‌اند.

برای ایجاد زمینه مناسب برای تربیت و پرورش تفکر کارآفرین که فرد بتواند به صورت یک عنصر با نشاط، سالم، خلاق، نوآور، تلاشگر، مقاوم، شجاع و متعهد به اصول اخلاقی در عرصه زندگی ظهور و نمود پیدا کند، به هم رساندن سه جریان اصلی تعلیم و تربیت در حیطه‌های شناختی، عاطفی و روان حرکتی با توجه به اثرات تعاملی آنها در یکدیگر از طریق درس کارآفرینی امکان‌پذیر می‌باشد. به عبارت دیگر در صورت همکاری جدی دست‌اندرکاران امور تعلیم و تربیت کشور تجلی بخش اعظم هر آنچه که در نظام تعلیم و تربیت به دانش‌آموز داده شده باشد از طریق اجرای خوب این درس برای شروع یک زندگی مطلوب در دانش‌آموز قابل مشاهده خواهد بود. از این نظر می‌توان گفت درس کارآفرینی یک مقوله عرفانی و فراشناختی<sup>۲</sup> می‌باشد و بنا به گفته جان فلاول<sup>۳</sup> فراشناخت دانش فرد درباره جریانها یا فرآیندهای شناختی خود است و در برگیرنده به عمل آوردن، منظم کردن و هماهنگ کردن مجموعه این فرآیندهاست. به این سبب می‌توان فراشناخت را به معنای شناسایی خود به عنوان یک موجود متفکر (و خلاق) دانست. آگاهی فراشناختی نقش بارزی در برقراری یک توجه‌گزینشی، حل مسأله، کنترل خود، خودآموزی و تغییر رفتار دارد<sup>۴</sup>.

---

۱- کارآفرینی (Entrepreneurship) به رغم اینکه در برگیرنده هر دو مقوله می‌باشد نباید با Selfemployment (خوداشتغالی) و Jobcreating (ایجاد کار) اشتباه گرفته شود.

۲- Metacognition

۳- John Flavell

۴- مقدمه کتاب روانشناسی تربیتی ترجمه غلامرضا خوبی‌نژاد و دیگران

در درس کارآفرینی لازم است حتی المقدور مهارتهای «خودبازنگری»<sup>۱</sup> (توبه) به دانش آموز آموزش داده شود که لازمه آن توجه دادن دانش آموز به آینده نگری و گذشته نگری<sup>۲</sup> می باشد.

به دبیران و مربیان این درس توصیه می شود روش تدریس انتخابی برای اجرای درس کارآفرینی را روش تدریس تعاملی و دو سویه انتخاب نمایند، زیرا به هر میزان که دانش آموزان در مباحث مطرح شده در کلاس مشارکت بیشتری داشته باشند آن ها نیز در تعمیق اهداف آموزش موفقتر خواهند بود. درس کارآفرینی در نظام آموزش و پرورش کشور ما، درس چگونگی زندگی کردن توأم با عرفان و خداشناسی است. از این نظر این آموزش باید عمیق بوده و موارد مهم در طول سال تحصیلی برای دانش آموزان تکرار شود.

برای اجرای بهتر این درس پیشنهادهای زیر توصیه می گردد :

۱- از طرف مسئولین آموزشی منطقه و واحد آموزشی، در انتخاب دبیر یا مربی درس کارآفرینی و سواست لازم اعمال شود تا فردی توانمند، متعهد، روشن ضمیر و مؤثر در تغییر رفتار دانش آموزان برای اجرای این درس انتخاب شود.

۲- تربیتی داده شود تا افراد منتخب بتوانند در دوره های تربیت معلم کارآفرینی شرکت نمایند.

۳- اجازه داده شود تا افرادی که در تدریس این درس موفقیت لازم را کسب نمی نمایند به کار دیگر که مورد علاقه آنان است بپردازند.

۴- لازم است حتی المقدور از طریق مسئول واحد آموزشی و سایر دست اندرکاران آموزشی در منطقه تربیتی داده شود تا معلم بتواند برای شناساندن واحدهای صنعتی، کشاورزی، خدماتی و یا هنری همچنین چگونگی مراحل راه اندازی و اداره واحدهای کاری کوچک، در صورت نیاز از کارشناسان مطلع منطقه برای مشارکت در کلاس کارآفرینی دعوت به عمل آورد.

۵- تربیتی داده شود تا دانش آموزان در حد مقدمات از واحدهای تولیدی و خدماتی کوچک منطقه بازدید نموده، با افراد موفق و آشنا به مسایل واحدهای کاری کوچک از نزدیک هم صحبت شوند و یا آن که لااقل آن ها را برای توضیح علل موفقیت ها و یا شکست های خود به کلاس درس خود دعوت نمایند.

۶- در انتخاب پروژه و مراحل مختلف اجرای آن علاوه بر راهنمایی و کمک معلم درس کارآفرینی در صورت نیاز و در حد امکان از کمک هنرآموزان تخصصی و حتی کارشناسان ادارات صنایع و معادن، جهادکشاورزی و ... استفاده شود.

۷- در صورت امکان از مراحل تولید و انجام امور در واحدهای تولیدی و خدماتی فیلمهای مختلف و مناسب تهیه و برای دانش آموزان نمایش داده شود.

۸- سعی شود هر پروژه حتی المقدور به چند نفر واگذار شود و به هر دانش آموز مسئولیت مشخص داده شود، لکن واگذاری یک پروژه به یک دانش آموز علاقه مند و توانمند بلا مانع است.

۹- معلم درس کارآفرینی و مسئولان واحدهای آموزشی بر اجرای پروژه درس کارآفرینی نظارت جدی داشته باشند.

۱۰- از طریق معلم درس کارآفرینی فضای کلاس گونه‌ای طراحی شود که در هنگام دفاع از پروژه و ارائه گزارش نهایی کلیه دانش‌آموزان در بحث و ارائه نظر مشارکت فعال داشته باشند.

۱۱- در تکمیل و جمع‌بندی امتیازات مندرج در فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان تربیتی داده شود تا هر دانش‌آموز با کمک همکلاسان، معلم کارآفرینی، اولیا و افراد صاحب‌نظر در حد لزوم راهنمایی بشود.

۱۲- در تهیه و اجرای برنامه‌ریزی خودسازی تربیتی داده شود معلم درس کارآفرینی از همکاری مشاورین، مربیان تربیتی، انجمن اسلامی و اولیای دانش‌آموزان و افراد صاحب‌نظر در حد لزوم برخوردار گردد.

۱۳- برای اجرای بهتر درس کارآفرینی لازم است معلم درس کارآفرینی تلاش نماید حتی‌الامکان روحیه کارآفرینی را در خود و سایر همکاران توسعه دهد.

۱۴- برای ایجاد انگیزه اعتقادی در دانش‌آموزان برای شروع تلاش اقتصادی در میدان کار و زندگی به طرق مختلف از احادیث و دستورات غنی دینی و آیات قرآنی استفاده شود.

۱۵- پروژه‌های انتخابی برای هر رشته متناسب با آن رشته باشد.

۱۶- در صورت امکان دانش‌آموزان چند رشته مختلف در اجرای پروژه مشترک با هم مشارکت داده شوند. به طور مثال چنانچه در یک واحد کاری مورد نظر کارهای جوشکاری، ریخته‌گری، تراشکاری و امور مالی وجود داشته باشد به تعداد لازم از هر رشته دانش‌آموز در اجرای پروژه مشارکت داشته باشد.

۱۷- تعدد و عناوین طرح‌های کسب و کار (پروژه‌های کارآفرینی) حتی‌المقدور متناسب با تعدد مشاغل مورد نیاز هر منطقه باشد، هدایت‌گری مربیان و هنرآموزان این درس می‌تواند در تحقق این امر بسیار مؤثر باشد.

۱۸- برای سالم تر نمودن فعالیت‌های اقتصادی و بازار کار در کشور فضای آموزشی گونه‌ای طراحی شود که جو اخلاقی و پای‌بندی به اصول سالم داد و ستد و تولید همواره در کلاس حاکم باشد زیرا بدترین دشمن اقتصاد سالم، اخلاق ناسالم می‌باشد.

۱۹- لازم است معلمین این درس ویژگی‌های کارآفرینان مندرج در فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان را یک‌به‌یک توضیح دهند تا در دانش‌آموزان فهم مشترکی از آن‌ها به وجود آید.

۲۰- برای این که زمینه‌های لازم برای بروز و ظهور تدریجی ویژگی‌های کارآفرینانه در رفتار دانش‌آموزان به وجود آید نمونه کارهایی طراحی شده است که در قالب کارگاه آموزشی انفرادی و گروهی قابل اجرا می‌باشد. نحوه انجام کار بایستی در کلاس‌های ضمن خدمت برای معلمین این درس اجرا شود.



دانش آموز عزیز، که با انتخاب رشته‌ای در زمینه آموزشهای فنی و مهارتی مصمم هستی براساس تعالیم عالیه اسلامی خود را برای خدمت در عرصه کار و عمل آماده نمایی اطلاع از واقعیتهای بازار کار که پس از فراغت از تحصیل ناگزیر با آن سر و کار خواهی داشت برایت تازگی خواهد داشت.

درس کارآفرینی زمینه‌های لازم را برای یافتن فرصتها در بازار کار و تولید برای توانایی فردی مورد بررسی قرار می‌دهد و مجموعه دانش و مهارتهایی را که برای ورود به بازار کار مورد نیاز است و همچنین راهبردهای لازم را برای موفقیت در کسب و کار ارائه می‌نماید تا پس از فراغت از تحصیل چنانچه تمایل داشته باشی به جای استخدام و کار برای دیگران در حد توان مالی و تخصصی به تنهایی یا به کمک دوستان و نزدیکان نسبت به راه‌اندازی و اداره یک واحد کوچک صنعتی، کشاورزی، خدماتی و یا هنری برای کسب و کار مولد اقدام نمایی.

طی چند دهه گذشته تصور تمامی دانش‌آموزان این بوده است که پس از فراغت از تحصیل به استخدام یکی از بخشهای خصوصی و دولتی درآیند و با چنین ذهنیتی پس از اتمام دروس وارد جامعه گردند و چنانچه امکان جذب آنان در نهادهای مذکور میسر نمی‌گردد به ناچار با وجود تواناییهای بالقوه و تجربیات آموزشی که کسب نموده بودند بیکار می‌مانند و حتی اگر شغلی در جامعه می‌یافتند به صورت مزدبگیر امرار معاش می‌نمودند. از طرفی سرعت روند تحولات فناوری و اقتصادی در جهان به گونه‌ای است که حتی راه‌اندازی و اداره واحدهای تولیدی و خدماتی کوچک نیز نیازمند اطلاعات و دانش است که در این مجموعه سعی شده است این گونه اطلاعات در حد امکان و ضرورت ارائه شود.

از طرفی روحیه و تفکر کارآفرینی هم در واحدهای بزرگ تولیدی و خدماتی و هم در واحدهای کوچک کاربرد فراوان دارد و می‌تواند خلاقیتها، نوآوریها و موفقیت‌های زیادی را به دنبال داشته باشد، لکن جایگاه اصلی توسعه تفکر کارآفرینی در واحدهای کوچک تولیدی و یا خدماتی است و امروزه در اغلب کشورها برای دست یافتن به پویایی اقتصادی به این امر بسیار مهم توجه خاصی مبذول شده است و برای تحقق آن به نحو شایان توجهی از اهرمهای قانونی و امکانات مراکز آموزشی و پژوهشی کشور بهره‌برداری گردیده و در برنامه‌ریزیها و سیاستگذارها عنایات خاصی به این مهم شده است. زیرا چنانچه موقعیتهای کسب و کار و تولید فقط به علت تمکن مالی به عهده افراد کم استعداد که در زمینه‌های فنی و حرفه‌ای تخصصی ندارند واگذار گردد حاصل آن چیزی جز شکستهای زیانبار اقتصادی در صحنه‌های داخلی و بین‌المللی نخواهد بود.

## هدف کلی

با گذراندن این درس فراگیر با ویژگی‌های کارآفرینان آشنا شده و در او انگیزه لازم برای خودسازی ایجاد شده و همچنین با نحوه فعالیت شرکت‌ها و مراکز تولیدی و کشاورزی و خدماتی آشنا می‌شود و اطلاعات لازم را جهت تأسیس و اداره یک واحد تولیدی و یا خدماتی به دست می‌آورد.

## آشنایی با کار آفرینی و فلسفه آن

هدفهای رفتاری : در پایان این فصل از فراگیر انتظار می‌رود که :

- ۱- کارآفرین را بشناسد.
- ۲- اهمیت انگیزه و اعتقاد را در بازدهی کارآفرینان بیان کند.
- ۳- انواع نگرشها را نام ببرد.
- ۴- نگرش آرمان‌زدگی را توضیح دهد.
- ۵- نگرش واقعیت‌زدگی را بیان کند.
- ۶- نگرش اصلاح‌طلبی توأم با کار و تلاش را شرح دهد.
- ۷- رابطه توان و تکلیف را بیان کند.
- ۸- صفات و خصوصیات عمومی کارآفرینان را شرح دهد.
- ۹- کارآفرینی را از نظر اسلام توضیح دهد.
- ۱۰- سرمایه‌داری یا دارندگی را از نظر اسلام بیان کند.
- ۱۱- با استفاده از فهرست صفات و خصوصیات، کارآفرینان را توصیف نماید.
- ۱۲- از طریق فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان را، خود بسنجد.
- ۱۳- انگیزه لازم برای تصحیح نگرشهای خود پیدا کند.
- ۱۴- آمادگی لازم برای به‌دست آوردن تفکر منطقی در او به وجود آید.
- ۱۵- انگیزه کافی برای کسب ویژگیهای لازم برای کارآفرین شدن در او به وجود آید.
- ۱۶- به عنوان یک شهروند تلاش اقتصادی مؤثر و سالم را یک وظیفه ملی و مذهبی خود بداند.
- ۱۷- حتی‌المقدور به ویژگیهای خود بی‌برده و برای دستیابی به یک زندگی موفق مصمم شود تغییرات لازم را در خود به وجود آورد.

## کارآفرین<sup>۱</sup> کیست؟

در منابع و مآخذ، تعاریف گوناگونی برای کارآفرین آمده است. یکی از این تعاریف مشهور چنین است:

«کارآفرین فردی است که عامل سازماندهی در سلسله مراحل تولید است و در مورد نوع، میزان تولید و روش تولید و توزیع کالا تصمیم‌گیری می‌نماید و همچنین عهده‌دار مسئولیت پذیرش خطر (ریسک)<sup>۲</sup> و پیش‌بینی‌های مربوط به عرضه و تقاضا می‌باشد.»<sup>۳</sup>

از نظر اسلام کارآفرین فرد تلاشگری است که با اتکا به نفس و توکل به خداوند بتواند از حداکثر توانایی‌های جسمی، مادی و تخصصی خود از راه حلال برای منافع خود در جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند استفاده نماید.

یک کارآفرین می‌کوشد تا قدرت خلاقیت، ابتکار، تصمیم‌گیری با تکیه بر وجدان کاری و انضباط، اطلاعات شغلی خود را همواره تعمیق و توسعه دهد و محیط کاری خود را به محیط کاری بهره‌ور، پویا و شاداب و خداپسندانه تبدیل نماید.

یکی از جلوه‌های مهم خداپسندانه کارآفرینی آن است که فرد بتواند خدمت با ارزشی را به دیگران عرضه نماید. هر چه مردم احساس نیاز بیشتری به محصول یا خدمات یک کارآفرین داشته باشند پاداش معنوی و مادی او بیشتر خواهد بود.

اگر کارتان کمک به دیگران یا ارتقای استاندارد زندگی یا بهبود زندگی آنان باشد بی‌شک در خدمت خود و نیازهای جامعه هستید در این صورت شما یک کارآفرین واقعی خواهید بود.

یک کارآفرین کسی است که دائماً در حال تغییر و رشد است و با تلاش مستمر می‌کوشد با اتکا به نفس فراوان از حداکثر تواناییها برای منافع مادی و معنوی خود و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند بهره‌برداری نماید. لازمه این امر آن است که در ابتدا فرد نسبت به قابلیت‌های خود ذهنیت مثبت و سالمی داشته باشد و خود را بخوبی بشناسد یا به عبارت دیگر تلاش برای خودشناسی و قابلیت‌های خود اولین قدم برای کارآفرین شدن می‌باشد.

اتکا به نفس و ذهنیت مثبت از عوامل بسیار مهمی هستند که در نیل به موفقیت، تأثیر زیادی دارند. یک کارآفرین برای توسعه روحیه کارآفرینی خود همواره از طریق آموزش و با توجه به تجارب خود و دیگران سعی دارد قدرت خلاقیت، ابتکار و تصمیم‌گیری خود را تقویت نماید تا بتواند همواره

۱- Entrepreneur

۲- Risk

۳- The new webster Encyclopedic Dictionary of English language.

در حل مشکلات و معضلات موفق گردد.

## اهمیت انگیزه و اعتقاد در بازدهی کار کارآفرینان

یک کارآفرین فردی است اهل عمل و برنامه که با انگیزه قوی برای تحقق اهدافی که به آن اعتقاد دارد با ذهنی خلاق و قدرت طراحی کار را با صبر و استقامت دنبال می‌نماید.

سرچشمه همه انگیزه‌ها، اعتقادات یک فرد یا یک جامعه می‌باشد و چون اعتقادات و باورها در جوامع مختلف و حتی افراد مختلف ممکن است متفاوت باشد از این نظر بعضی از عقاید، عادات و رفتارها، نزد بعضی از جوامع یا افراد پسندیده و ممکن است نزد جوامع یا اشخاص دیگر ناپسند و مطرود باشد. به عبارت دیگر جامعه آرمانی افراد و گروهها با هم کاملاً انطباق ندارد و افراد هر جامعه به نظام ارزشی متفاوتی معتقد می‌باشند.

به طور مثال نحوه تفکر سرمایه‌داری در کشورهای غربی تأکید بر سرمایه‌داری فردی و خصوصی دارد. در فلسفه سوسیالیستی و کمونیستی مانند کشورهای شرقی نظیر شوروی سابق، شیوه سرمایه‌داری دولتی و جمعی بهترین روش سرمایه‌داری قلمداد می‌گردید. در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران برای تحقق عدالت اجتماعی ترکیبی از سه نوع سرمایه‌داری خصوصی و دولتی و تعاونی پیش‌بینی شده است. در حقیقت در هر سه نوع تفکر اصل سرمایه‌داری مورد قبول واقع شده و تنها اختلاف عقیده بر سر نوع آن است که برای تحقق هر کدام احتیاج به تدوین نظام اقتصادی و اجتماعی خاص خود می‌باشد. به عبارت دیگر نمی‌توان در یک نظام اقتصادی غربی انتظار تحقق سرمایه‌داری اسلامی را داشت.

بدیهی است یک کارآفرین با زیربنای اعتقادی اسلامی ممکن است در جامعه‌ای که دیدگاههای اقتصادی شرقی یا غربی غیراسلامی بر آن حاکم باشد دارای انگیزه کافی نبوده، موفقیت کمتری داشته باشد. یکی از عواملی که باعث موفقیت اقتصادی در هر جامعه می‌شود هماهنگی نظام اقتصادی با نظام اعتقادی آن جامعه می‌باشد که بی‌شک نتیجه آن بالا رفتن بازده کاری کارآفرینان و کلیه افرادی که به نحوی در فعالیتهای اقتصادی مشارکت دارند خواهد بود. در این صورت فسادهای مالی و اخلاقی نیز به پایین‌ترین میزان خود خواهد رسید.

با توجه به این که ممکن است در یک جامعه عقاید و دیدگاههای افراد با هم مطابقت کامل نداشته باشد یکی از مشخصه‌های کارآفرین آن است که برای پیشرفت واحدکاری با عنایت به عقاید و دیدگاههای خود همواره سعی کند در واحد تولیدی و یا خدماتی دیدگاهها و طرز تلقی افراد

و همکاران را در مورد یک موضوع به هم نزدیک تر کرده، یا افراد دارای دیدگاهها و انگیزه‌های مشترک و نزدیک را در یک واحد کاری دور هم جمع نماید. یک کارآفرین همواره از طریق مطالعه و بررسی دایمی نسبت به تصحیح نگرشها و اعتقادات خود نیز اقدام می‌نماید.

## انواع نگرشها

همان‌طور که گفته شد در جوامع بشری، هیچ‌گاه واقعیت‌های موجود با آرمان‌های مورد قبول جامعه و یا فرد کاملاً مطابقت ندارد. در این صورت هر فردی ممکن است یک یا ترکیبی از سه نوع نگرش یا طرز تفکر به شرح زیر را دارا باشد :

۱. نگرش آرمان‌زدگی: در این شیوه نگرش، فرد به شدت انتظار دارد همه چیز مطابق آرمانها و ایده‌آل‌های او باشد و وقتی می‌بیند بیکاری، دزدی، رشوه، بهره‌کشی، تعدی، ظلم و فساد در جامعه ریشه‌کن نشده است همواره ناراضی است و نسبت به همه بخصوص دست‌اندرکاران نظام اجتماعی بدبین و به طور کلی از همه چیز شکایت دارد و چون هیچوقت امور مطابق نظر او پیش نمی‌رود کم‌کم مأیوس می‌شود و در نتیجه بازدهی کار او در نظام اقتصادی و اجتماعی بشدت تنزل کرده، به مرور به یک نوع یأس فلسفی دچار می‌گردد که ممکن است حاصل آن سرخوردگی، انزوا و عدم مشارکت جدی در فعالیتهای اجتماعی، پرخاشگری و بدخلقی باشد و چنانچه تغییر رویه و عقیده ندهد برای همیشه ناراضی، ناراحت و بدبین باقی بماند و علاوه بر این باعث یأس و ناامیدی دیگران بخصوص جوانان و نوجوانان نیز بشود. چنانچه افراد جامعه بخصوص نسل جوان دچار این گونه نگرشهای آرمانی و ایده‌آلی گردند دیگر مجالی برای نواندیشی و فعالیتهای اقتصادی باقی نخواهد ماند. از این‌رو، توصیه می‌شود که افراد کارآفرین اهداف قابل وصولی را برای خود مشخص و از آرمان‌زدگی پرهیز نمایند.

۲. نگرش واقعیت‌زدگی: بعضی از افراد بخصوص افراد گروه اول، وقتی واقعیت‌های جامعه را مطابق ایده‌آلها و آرمان‌های خود نمی‌بینند کم‌کم مأیوس شده و ممکن است تسلیم وضع موجود شوند و به مرور پیرو تفکر دم‌غنیمتی گردند. این گروه اغلب برای تغییر شرایط و بهبود اوضاع اجتماعی حاضر به تلاش و فداکاری نیستند و کسانی را هم که برای اصلاح مردم و جامعه تلاش می‌نمایند افرادی فلسفه‌باف و شکست خورده می‌پندارند این گروه همواره با تفکر اینکه «واقعیت همین است که هست»؛ «چیزی را نمی‌توان عوض کرد»؛ «اگر می‌خواهی موفق باشی خلاف جریان وضع موجود شنا نکن»؛ «آنچه که به نفع تو باشد «خوب» است هر چه که به ضرر تو است «بد» است»

و «در حقیقت بدی و خوبی پندارهای موهومی بیش نیستند»، زمینه کارآفرینی را از بین می‌برند.

۳. نگرش اصلاح طلبی توأم با کار و تلاش (تفکر منطقی): مصلحان، اولیا و پیامبران الهی همواره کوشیده‌اند که با تغییر در اعتقادات و فرهنگ مردم وضع موجود را اصلاح کرده، جامعه را به سمت جامعه ایده‌آل و آرمانی خود هدایت نمایند. تفکر اصلاح طلبی و تغییر برای بهبود وضع موجود، یکی از ویژگیهای جامعه اسلامی و فرد مسلمان می‌باشد و خداوند هم در قرآن فرموده است: «تا در افراد یک جامعه تغییر حاصل نشود خداوند جامعه آنها را تغییر نخواهد داد».<sup>۱</sup> یکی از ویژگیهای مهم کارآفرین همین خوی اصلاح طلبی اوست که سعی می‌کند همواره با تفکر منطقی شرایط نامطلوب محیط کاری خود را شناخته، برای بهبود وضعیت نسبت به تغییر آن به طور مداوم تلاش نماید.

در حقیقت نگرش آرمان‌زدگی با نگرش واقعیت‌زدگی در عمل تفاوت چندانی ندارد. هر دو باعث سکون، تبحر، خودباختگی، عقب‌ماندگی و در نهایت فساد یک جامعه و فرد می‌شوند. این گونه افراد چون اهل عمل نیستند در تغییر اوضاع مؤثر نبوده، به طور ناخواسته زمینه‌ساز ظلم و فساد می‌شوند. در صورتی که کارآفرین با تکیه بر دیدگاه منطقی خود همیشه اهل علم و عمل می‌باشد. با توجه به این که در یک واحد کاری کوچک تا یک جامعه بزرگ بشری همواره اهداف، ایده‌آلها و آرمانها محترمند، وضع موجود هم خواه ناخواه یک واقعیت انکارناپذیر می‌باشد. یک فرد اهل عمل می‌کوشد با تلاش خود و با کمک سایر افراد و حتی تجارب سایر جوامع بشری در حد توان و امکانات، محیط خود و جامعه را از وضع موجود به سمت وضع مطلوب تغییر دهد. در حقیقت کسی که اهل عمل نیست هر تفکری هم که داشته باشد تأثیر چندانی بر محیط کار خود نمی‌تواند داشته باشد و به قول معروف «عالم بی عمل درخت بی ثمر است» همچنین کسی که دارای تفکر منطقی نباشد چنانچه بدون بررسی کافی دست به عمل بزند کار را از وضع موجود خراب‌تر خواهد کرد. در بررسی وضع موجود برای دستیابی به واقعیتها خوشبین یا بدبین بودن به تنهایی مشکلی را حل نمی‌کند لکن برای شناخت و تغییر وضع موجود، جامع‌نگری توأم با تفکر منطقی و عمل است که می‌تواند کارگشا باشد. بررسی مثال زیر می‌تواند موضوع را تا حدودی روشن نماید.

فرض کنید یک نفر به لیوان آبی که تا نصف پر شده باشد نگاه می‌کند. در عرف چنین معمول است که اگر فقط قسمت خالی لیوان را ببیند او را بدبین و چنانچه تنها قسمت پر آن را مشاهده کند

۱- إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ، قرآن کریم، سوره رعد، آیه ۱۱.



او را خوشبین می‌گویند. در صورتی که یک انسان جامع‌نگر هر دو قسمت لیوان و حتی محیط و فضایی را که لیوان در آن قرار گرفته است ملاحظه می‌نماید. یک فرد اهل عمل که از خصیصه جامع‌نگری برخوردار است فقط به وضع موجود و ساکن لیوان فکر نمی‌کند. با توجه به این که حاصل عمل تغییر است اگر لازم ببیند نصف دیگر لیوان را هم بر می‌کند؛ اگر تشنه باشد از آب لیوان استفاده می‌کند؛ اگر خود به آب لیوان احتیاجی نداشته باشد آب آن را پای گل‌دان ریخته، لیوان را در جای امنی قرار می‌دهد تا نشکند. به هر حال لیوان را به امان خود رها نکرده، فقط به بحث فلسفی هم اکتفا نمی‌نماید.

در حقیقت نتیجه کار فرد خوشبین با فرد بدبین و حتی آن فرد جامع‌نگر اگر هر سه، کاری را انجام ندهند یکسان است. با این دیدگاه یک کارآفرین را می‌توان یک فرد جامع‌نگر اهل عمل و اندیشه که با برنامه‌ریزی نسبت به انجام هر کاری اقدام می‌نماید به حساب آورد.

در نگرش اصلاح‌طلبی توأم با کار و تلاش فلسفه عافیت‌طلبی و دم‌غنیمی جایی ندارد و تفکر و تلاش برای تغییر و تحول وضع موجود به وضع مطلوب اصالت دارد، این گونه افراد معتقدند که در هیچ شرایطی امکان ندارد وضع جامعه ثابت بماند، این گروه جامعه را همواره در حال تغییر و حرکت می‌بینند و بر این باورند که اگر مردم تلاش کنند وضع جامعه بهتر می‌شود و اگر بی تفاوت باشند وضع جامعه روز به روز بدتر خواهد شد و در نهایت به از هم گسیختگی جامعه منجر خواهد شد. به عبارت دیگر سکون برای آنها مفهومی ندارد و زبان گویای موجند:

موج ز خود رفته‌ای تیز خرامید و گفت      هستم اگر می‌روم گر نروم نیستم



در مکتب اسلام اصطلاحات دین، طریقت، مذهب، سبیل، شریعت، صراط، همگی به معنی «راه»<sup>۱</sup> است و معلوم است که راه مسیر حرکت است و جای منزل کردن و ماندن نیست. «صراط مستقیم» همان نزدیکترین و با صرفه‌ترین راه است، «سبیل‌الله» هم همان راه خداپسندانه است. راه هدف نیست بلکه وسیلهٔ رسیدن به هدف است و تنها از طریق پیمودن راه و طی مسیر است که می‌توان به مقام «قرب‌الی‌الله» رسید و مقام قرب الی‌الله هم بی‌نهایت است.

هر کس به میزان لیاقت و توان خود به خداوند نزدیک می‌شود.<sup>۲</sup> در اسلام تلاش و جهاد یکی از واجبات است و کسی که در راه خدا (سبیل‌الله) برای اصلاح جامعه تلاش نماید به او مجاهد فی سبیل‌الله گفته می‌شود و معلوم است که سرحد مجاهدت و تلاش، جان دادن و شهادت در راه خداست که در عرف به آنها شهید می‌گویند یعنی نمونه و اسوهٔ متعالی برای همه کسانی که زندگی پرتلاشی را برای خود انتخاب کرده‌اند. شهادت یک ارزش بسیار بزرگ است و کسی که برای سعادت خانوادهٔ خود و یا جامعه، در راه خدا تلاش می‌کند مجاهد نامیده می‌شود و اگر کسی در این راه بمیرد شهید خواهد بود. از نظر اسلام اگر کسی برای خدا کار کند کار او ارزشمند است و عبادت تلقی می‌شود و نمی‌توان بین کار مادی و معنوی مرزی در نظر گرفت. اگر کسی حتی نماز و روزه را از روی ریا به جا آورد کار غیر الهی و غیر معنوی انجام داده است و اگر برای رضایت خداوند کمک مادی به خانواده نیازمندی بکند کاری معنوی و الهی انجام داده است و معروف است که حضرت محمد(ص) فرموده‌اند «عبادت هفتاد جزء دارد که بهترین آن کسب حلال است». کسی که برای سلامت و رونق اقتصادی جامعه تلاش و جهاد نماید حبیب خدا تلقی خواهد شد.<sup>۳</sup>

## استفاده از برخورد آرا و نظرات مختلف

همانگونه که تا نیرو در جهات مخالف روی پدال دوچرخه یا میل‌لنگ اتومبیل وارد نشود دوچرخه یا اتومبیل به حرکت در نمی‌آید، اختلاف آرا و نظرات هم مانند موتور محرکه باعث تحرک و پویایی جامعه می‌شود. به همین دلیل حضرت رسول(ص) فرموده‌اند «اختلاف امتی رحمه» یعنی «اختلاف نظر بین امت من باعث رحمت است». از این بحث می‌توان چنین نتیجه گرفت که ناامیدی آرمان‌زده‌ها و عمل‌زده‌ها صحیح نیست. خوبیها و بدیها، زیباییها و زشتیها و اختلافات

۱- فرهنگ معین

۲- اَلطَّرْقُ إِلَى اللَّهِ بِعَدَدِ أَنْفُسِ الْخَلَائِقِ (تعداد راههایی که به خداوند منتهی می‌شود به اندازه تعداد خلائق است).

۳- الكاسِبُ حَبِيبُ اللَّهِ

همیشه وجود داشته است و در حال حاضر هم اینکه بتوان جامعه ایده‌آل و بدون عیبی را تشکیل داد امکان‌پذیر نمی‌باشد. از طرف دیگر هم نمی‌توان جامعه و خود را به حال خود وا گذاشت. مهمترین مسأله، درستی راه است تا بتوان در پرتو همکاری و برخورد آرا و نظرات و برنامه‌های علمی و عملی به یک عدالت اجتماعی نسبی دست یافت زیرا از این طریق است که یک فرد یا یک جامعه با سرعت بیشتری در مسیر تکاملی خود قرار گرفته، به پیش خواهد شتافت و از این رهگذر است که انسان می‌تواند در مسیر خود اسرار بیشتری را از عالم خلقت فهمیده، به کار بندد.

نگرش فلسفی فوق برای یک خانواده و یا یک واحد کاری و کسب و کار کوچک هم صدق می‌کند و می‌تواند برای یک کارآفرین مبنای فکری قرار گیرد.

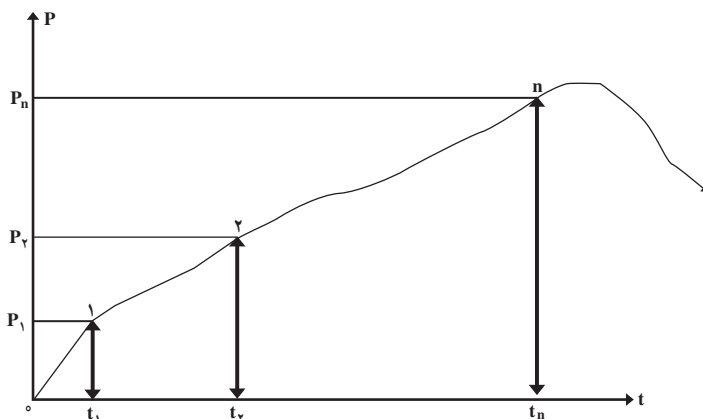
یک کارآفرین می‌تواند یک واحد کاری هر چند کوچک را با توکل به خداوند و با برنامه‌ریزی حساب شده‌ای از وضع موجود به یک وضع مطلوب و دست یافتنی ارتقا دهد. یک کارآفرین از خیال‌پردازی و انتظارات حساب نشده نیز پرهیز می‌کند. در جامعه اسلامی، کارآفرین یک فرد تلاش‌گر، خدا ترس و درست کار است. او کار و تلاش اقتصادی را عبادت تلقی کرده، مکمل سایر تلاشهای لازم برای موفقیت یک جامعه مدنی اسلامی می‌داند.

## رابطه توان و تکلیف

یک کارآفرین فردی است که برای رسیدن به وضع مطلوب از حداکثر توان خود بهترین استفاده را می‌نماید. در قرآن کریم آمده است «لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا أَلًّا وَسَعَهَا»<sup>۱</sup> یعنی خداوند هیچ کس را بر کاری که توان آن را ندارد مکلف نکرده است یا به عبارت دیگر هر کس به اندازه توان خود تکلیف دارد. همان‌طور که قبلاً هم گفته شد در اسلام کسانی که در راه خدا حداکثر تلاش و توان خود را به کار برده، تا سر حد توان خود یعنی شهادت، از راه باز نمی‌ایستند مجاهد فی سبیل‌الله نامیده می‌شوند یعنی یک مسلمان تا آنجا که توان و طاقت دارد مکلف است در جهت مصالح خود، خانواده و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند تلاش نماید و بدیهی است که رنج و تعب برای اموری که فایده آن از زحمت آن کمتر باشد کار عاقلانه‌ای نیست.

نمودار صفحه‌ی بعد نمایشگر تغییرات توان یک جوان و یا نوجوان کارآفرین می‌باشد. اگر  $P_1$  توان در زمان  $t_1$  و  $P_2$  توان در زمان  $t_2$  باشد همواره  $P_2 - P_1 > 0$  خواهد بود.

۱- سوره بقره، آیه ۲۸۶



نمودار تغییر توان افراد کارآفرین در مراحل مختلف زندگی

توان با تکلیف رابطه مستقیم دارد و در اثر گذشت زمان و بالاتر رفتن میزان توان، تکلیف هر فرد بیشتر می‌شود به عبارت دیگر تکلیف یک مرد ۳۰ ساله از یک جوان ۱۸ ساله به مراتب بیشتر خواهد بود مگر آنکه به دلیلی توان او کم شده باشد.

افراد داناتر و با تجربه‌تر در قبال فهم و درک بیشتر خود مسئول‌ترند و در ازای خدمت بیشتری که به جامعه و خود می‌کنند پیش خداوند اجر بیشتری هم خواهند داشت. بدیهی است که وقتی توان هر فردی در جامعه روزافزون باشد توان کلی جامعه هم روز به روز بیشتر خواهد شد. یک کارآفرین برای بالا بردن توان خود برنامه‌ی منظمی را طراحی می‌کند. برای این منظور لازم است ابتدا توانهای بالقوه و بالفعل خود را بشناسد تا بتواند با برنامه‌ریزی، وضع موجود خود را به وضع مطلوب برساند. برای روشن شدن ذهن دانش‌آموزان در مورد بعضی از صفات و خصوصیات کارآفرینان توضیحاتی به شرح زیر ارائه می‌شود.

## کارآفرینی از نظر اسلام

در بعضی جوامع اقتصادی چنانچه یک نفر بتواند به هر قیمت در بازار رقابت از دیگران پیشی گرفته، در کار خود پیروز گردد به عنوان یک کارآفرین موفق تلقی می‌گردد لکن در جامعه اسلامی یک کارآفرین حق ندارد از طریق رشوه، بهره‌کشی، ظلم، کلاهبرداری، چاپلوسی و تملق، ورشکسته کردن و آواره ساختن رقیبان، از راه نامشروع به کسب و کار بپردازد. متأسفانه در دنیای سرمایه‌داری امروز موفقیت اقتصادی به هر قیمت مجاز است به طوری که استثمار و استعمار یکی از میوه‌های تلخ این

طرز تفکر است و در صحنه بین‌المللی کشوری موفق‌تر است که دارای قدرت بیشتری برای تضعیف و نابودی رقبای اقتصادی خود باشد و اغلب جنگها و کشتارهای دسته‌جمعی و محاصره‌های اقتصادی خانمانسوز ناشی از اعتقاد به این تفکر غیرانسانی است.

## سرمایه‌داری (دارندگی) از نظر اسلام

برخی برآنند که اگر کسی می‌خواهد اهل زهد و تقوا باشد باید دست از تلاش اقتصادی برداشته، به زندگی بخور و نمیر اکتفا نماید. آنها معتقدند که ارزش دنیا در حدی نیست که انسان وقت خود را صرف امور مادی نماید. این گروه، سرمایه‌داری را از نظر اسلام مطرود و منفور می‌دانند غافل از اینکه مالکیت در اسلام محترم است و سرمایه‌داری توأم با عدالت اجتماعی یکی از اهداف عالی‌ه یک جامعه اسلامی است زیرا اسلام یکی از دشمنان سرسخت فقر و بی‌چیزی است و از این نظر اغنیاء را موظف کرده است تا به فقرا و محرومان کمک نموده، وسایل معیشت و اشتغال آنها را فراهم کنند.

موضوع فقرزدایی در جامعه یکی از وظایف اولیه حکومت اسلامی است. اسلام، انسان را از سرمایه‌داری و دارندگی از راه حرام به شدت منع کرده است و از این دیدگاه حتی یک فقیر هم حق ندارد از راه حرام کسب روزی نماید. مهارتهای کارآفرینی حتی به اقشار کم‌درآمد کمک می‌کند تا از طریق کسب حلال به وضع مادی خود رونق بخشیده، زندگانی آبرومندی را برای خود دست و پا کنند. فرد کارآفرین تلاش اقتصادی را کاری عبادی تلقی می‌کند و حدیث «الکاسب حبیب الله»<sup>۱</sup> را هیچ‌گاه از خاطر خود دور نمی‌سازد.

طرز تفکر منفی در مورد تلاش اقتصادی برای بالا بردن سطح تولید در جامعه علاوه بر اینکه یک تفکر ضد اسلامی است باعث رشد روحیه تنبلی و توسعه فقر در جامعه می‌شود. وقتی جامعه‌ای فقیر شد ذلت، فساد و تباهی در آن رشد می‌یابد. برای کارآفرین مسلمان اعم از پسر و دختر تلاش اقتصادی یکی از وظایف مذهبی تلقی می‌شود. داستان تجارت حضرت محمد(ص) و حضرت خدیجه(س) و همچنین تلاشهای شبانه‌روزی حضرت علی(ع) در مورد حفر قنات و ایجاد نخلستانها در اطراف شهر مدینه از مواردی است که می‌تواند برای کارآفرینان دختر و پسر سرمشق قرار گیرد. تلاش اقتصادی و سعی در بالا بردن توان اقتصادی خود و جامعه تا جایی که برای تحکیم،

۱- کاسب دوست خداوند است.

حفظ و رسیدن به ارزشهای اخلاقی و اسلامی باشد بسیار پسندیده و مورد تکریم است لکن چنانچه اهداف مورد نظر در تلاش اقتصادی جای خود را به پول پرستی و زراندوزی بدهد و ابزاری برای توسعه اخلاق ناپسند مانند تکبر، نخوت، ظلم، بخل، فخرفروشی، تجمل پرستی، تحقیر دیگران و سایر ارزشهای ضد انسانی بشود از نظر اسلام بسیار مذموم و ناپسند خواهد بود. برای دوری جستن از این انحراف بزرگ یک مسلمان باید همواره آیات شریفه کتبی را مد نظر خود قرار دهد و هیچ گاه نسبت به خارج نمودن مسکوکات و پول از چرخه اقتصادی جامعه و انباشت آن نزد خود اقدام ننماید.

## برخی از صفات و خصوصیات عمومی کارآفرینان

۱- هدف: یک کارآفرین در درجه اول اهمیت باید هدف و یا اهداف واحدکاری خود را مشخص نماید، البته این اهداف باید روشن، واضح و دست یافتنی باشد. همچنین در راستای ارزشها و منافع کارآفرین باشند. اهداف باید به طریقی تنظیم شوند که کارآفرین قدرت و توانایی ارزیابی آن را داشته باشد و دیگر اینکه در تمام طول فعالیت باید اهداف جدید کار را نیز مشخص نماید.

۲- پشتکار: پشتکار و فعالیت دو عامل مهم در موفقیت به شمار می آید. یک کارآفرین با داشتن این خصوصیت و دنبال نمودن هدف، به طور مستمر و دایم می تواند به موفقیت دست یابد. بدیهی است فعالیت در یک واحد کاری با مشکلاتی همراه است و آنچه برای دستیابی به هدف و حل مشکلات ضروریست، داشتن اراده و عزم راسخ می باشد.

۳- داشتن اطلاعات در مورد بازار کار: کارآفرین باید در درجه اول اهمیت در مورد بازار کار اطلاعات کلی داشته و در مورد امور تولیدی، بازرگانی، حسابداری و امور مالی، مالیات و قوانین مالیاتی، برنامه ریزی و مدیریت اطلاعات و آگاهی لازم را داشته باشد.

بدین ترتیب کارآفرین می تواند نسبت به مسایل کنترل داشته باشد و برنامه ریزیهای لازم را با توجه به شرایط بازار و اوضاع بازار کار طراحی نماید.

۴- آمادگی روبرویی با شکست: بدیهی است حضور در بازار و شروع یک فعالیت تولیدی

---

۱. وَالَّذِينَ يَكْتُمُونَ الذَّهَبَ وَ الْفِضَّةَ وَ لَا يُنفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَبَشِّرْهُم بِعَذَابٍ أَلِيمٍ (۳۴) يَوْمَ يُحْمَى عَلَيْهَا فِي نَارِ جَهَنَّمَ فَتُكْوَى بِهَا جِبَاهُهُمْ وَ جُنُوبُهُمْ وَ ظُهُورُهُمْ هَذَا مَا كُنْتُمْ لَا تُفْسِكُمْ فَذُوقُوا مَا كُنْتُمْ تَكْتُمُونَ (۳۵) سوره توبه  
آنان که طلا و نقره (مسکوکات و پول) را بدون آنکه در راه خدا انفاق نموده (و در جریان اقتصادی قرار دهند) نزد خود نگاه می دارند (ای پیامبر) آنها را به عذابی دردناک بشارت ده (۳۴) روزی که در آتش انداخته، پس از گداخته شدن با آنها پیشانیها و پهلوها و پشتهای آنان داغ گردیده به آنها گفته خواهد شد به سبب احتکار و نگاهداشت آنها (طلا و نقره) در نزد خود، این کفر و عذاب را بچشید.

و یا خدماتی امکان دارد با شکست توأم باشد اما این نکته را به خاطر بسپارید که هر شکست می‌تواند به عنوان یک تجربه مطرح باشد و به هیچ وجه نباید مایه دلسردی و یا عقب‌نشینی گردد.

**۵- متکی به خود بودن:** یک کارآفرین عمیقاً به این موضوع اعتقاد دارد که پیروزی و شکست بستگی به خود فرد دارد و عواملی چون شانس، موقعیتهای غیر واقعی و ... در این موارد بی‌معنی هستند. بنابراین با توکل به خداوند و تواناییهای فردی و همکاری گروهی می‌توان بر مشکلات فائق آمد.

**۶- توانایی به حداقل رساندن خطرات:** وارد شدن در بازار رقابت و پرداختن به امور تولیدی و تجاری با خطراتی توأم می‌باشد. یک کارآفرین موفق توانایی تشخیص خطرات را دارد و راه‌حلهای ممکن را برای کاهش خطرات ناشی از فعالیتهای اقتصادی مورد بررسی قرار می‌دهد. بنابراین کارآفرین در بازار قمار نمی‌کند، بلکه توانایی خطرپذیری بالایی را دارا می‌باشد که همواره سعی بر تعدیل و کاهش این خطرات را دارد.

**۷- حل مشکلات به طور مداوم:** توانایی حل مشکلات یکی دیگر از خصوصیات کارآفرین می‌باشد. او با اطلاعات کافی از حال و آینده به استقبال مشکلات می‌رود و هرگز اجازه نمی‌دهد مشکلات بر سر او فرو ریزد.

مراحل برخورد با مشکل را بدین شرح می‌توان ارائه نمود:

الف. شناسایی مشکل

ب. جستجو برای یافتن مشکلات مشابه در گذشته

ج. پیدا نمودن راه‌حلهای موجود

د. مورد آزمایش قرار دادن هر یک از راه‌حلهای

هـ. انتخاب بهترین راه‌حل

و. اجرای راه‌حل انتخابی

**۸- دارا بودن توانایی لازم:** کارآفرین انرژی و توانایی لازم را برای کار، آن هم به مدت طولانی دارد. او در راه رسیدن به هدف از هیچ‌گونه تلاشی خودداری نمی‌کند و فردی ایشارگر و فداکار می‌باشد.

**۹- تمایل به مشورت با کارشناسان:** صاحبان مشاغل آزاد معمولاً به طور مستقل عمل نموده، تصمیم‌گیری می‌نمایند در حالی که یک کارآفرین زمانی موفق است که در این دام نیفتاده، با کارشناسان مختلف به مشورت پردازد.

۱۰- سلامت جسمی: بدیهی است تحمل کار سنگین و فشارهای ناشی از آن نیاز به سلامت جسمی کامل دارد، که کارآفرین باید برای حفظ سلامتی خود برنامه‌ریزی داشته باشد.

۱۱- سلامت فکری و روحی: علاوه بر سلامت جسمی که لازمه کار سنگین می‌باشد، کارآفرین باید احساس نماید کاملاً سرحال و با نشاط است و از سلامت فکری و روحی برخوردار می‌باشد. البته همسر، خانواده و دوستان می‌توانند عوامل روحی مهمی در پیشرفت کارآفرین باشند. به‌طور کلی یک کارآفرین بایستی برای سلامت فکری و روحی خود نیز برنامه داشته باشد.

۱۲- شکیبایی در برابر ناملایمات: کارآفرین باید قدرت مواجهه با بحران را داشته باشد و در برابر شکست‌های احتمالی تحمل از خود نشان بدهد.

۱۳- استفاده از تجارب دیگران: در فعالیتهای کارآفرینی، کارآفرین باید از تجارب دیگران در واحدهای کاری دیگر به طریق اولی استفاده نماید و قدرت تحلیل این تجارب را در ارتباط با کار خود داشته باشد.<sup>۱</sup>

۱۴- مسئولیت‌پذیری: کارآفرین مسئول عواقب هر اقدامی است و این یک واقعیت است. متأسفانه این عادت در جامعه وجود دارد که افراد، مسئولیت هر شکستی را به دیگران نسبت می‌دهند و این یک خطر جدی برای کارآفرین می‌باشد.

۱۵- اعتماد به نفس: کارآفرین به دلیل اعتقاد قوی به اهداف تعیین شده، دارای اعتماد به نفس است بنابراین می‌تواند با شکست‌های جدی برخوردی واقع‌بینانه داشته باشد.

۱۶- قابلیت تغییر و انعطاف‌پذیری: کارآفرین توانایی انجام نقش‌های مختلف را دارد و در برابر مشکلات انعطاف‌پذیر می‌باشد. بنابراین تغییرات را قبول نموده، توانایی انطباق با این تغییرات را دارا می‌باشد.

۱۷- تمایل به استقلال: کارآفرین می‌خواهد مستقل و از کنترل خارجی مصون باشد. او با استفاده از تجارب دیگران توانایی برنامه‌ریزی فعالیتهای خود را دارد.

۱۸- تلاش برای اجرای پروژه‌های بلند مدت: کارآفرین توانایی و آمادگی اجرای پروژه‌ها و طرح‌های بلند مدت و تعهد لازم را برای اجرای آنها داراست.

۱۹- شناخت شخصی: فردی که به عنوان کارآفرین فعالیت می‌نماید در درجه اول به خودشناسی رسیده است و از نقاط ضعف و قوت خود آگاهی دارد و حتی چگونگی برخورد با نقاط ضعف خود را مرتباً مورد بررسی و کندوکاو قرار می‌دهد و از نقاط قوت خود نیز به نحو احسن

استفاده کرده و نقاط ضعف خود را به مرور کاهش می‌دهد.

**۲۰- تعهد:** کارآفرین شخصی متعهد نسبت به اهداف کاری خود، همکاران و جامعه می‌باشد. هدف او نه تنها موفقیت در یک امر تولیدی و تجاری، بلکه تحول در جامعه برای دستیابی به اهداف جامعه اسلامی است.

او هدفی کوچک و در حد یک کارگاه را دنبال نمی‌نماید، بلکه او نسبت به جامعه انسانی و تکامل و عروج انسانها تعهد دارد. بنابراین تمام تلاش، پشتکار و همت خود را در این راه صرف می‌کند.

**۲۱- ابتکار و خلاقیت:** کارآفرین همیشه در فکر ارائه ایده‌ها، طرحها و ابزار جدید می‌باشد و در این راه وقت، پول و انرژی لازم را صرف می‌نماید.

**۲۲- دیدگاه مثبت:** یکی از ضروری‌ترین مشخصه‌های کارآفرین، داشتن حسن ظن و دیدگاه مثبت می‌باشد. کارآفرین نه تنها باید هدف‌گرا و واقعیت‌گرا باشد، بلکه باید به این مهم نیز اعتقاد داشته باشد که اهداف پیش‌بینی شده قابل دسترس هستند.

**۲۳- اطلاعات فنی و خدماتی:** بدون آگاهی و تخصص فنی در فعالیت مورد نظر و بدون داشتن اطلاعات جامع از وضعیت بازار تولید، خدمات و موقعیت محصولات در بازار، مسلماً هر واحد تولیدی و یا خدماتی به استقبال شکست خواهد رفت.

**۲۴- روابط انسانی و توانایی ایجاد ارتباط:** کارآفرین قدرت ایجاد روابط انسانی سالم و پویا را دارد و ارزشهای انسانی را پاس می‌دارد. او توانایی ایجاد ارتباطی حسنه با کلیه افراد اعم از کارکنان، سرمایه‌گذاران، شرکا، مشتریان و مسئولان بانکها را دارا می‌باشد.

**۲۵- دسترسی به منابع مالی:** بدیهی است برای اجرای یک طرح موفق دسترسی به منابع مالی یکی از اولین قدمها محسوب می‌شود. بنابراین کارآفرین باید از کلیه منابعی که ممکن است به طریقی در دسترس باشد با خبر باشد و حتی چگونگی دستیابی به آن را نیز بداند.

**۲۶- عقل معاش:** او باید بداند به دست آوردن پول مشکل و هزینه نمودن آن مشکل‌تر است بنابراین باید برخوردی عاقلانه با پول داشته باشد و شیوه صحیح خرج کردن آن را بداند.

**۲۷- توانایی ارائه عقاید به دیگران:** کارآفرین فردی است که توانایی متقاعد ساختن دیگران را در قبال ارزش محصول یا خدمات ارائه شده، دارد. او با روشی منطقی در افراد نفوذ کرده، جمع را با خود همراه و همگام می‌نماید. بدیهی است بدین طریق افراد حقیقتاً همگام او خواهند بود و تحمیل عقیده در این طریق جایگاهی ندارد.



۲۸- شجاعت: او به دلیل داشتن اعتقاد به راهی که مشخص شده، اهدافی که تعیین شده و رسالتی که بر دوش خود احساس می‌نماید، با شجاعت و بدون تزلزل ادامه مسیر می‌دهد و از آزمودن راههای جدید هراس ندارد و حتی در مواجهه با موارد ناشناخته نیز قدرت خطرپذیری را دارد.

۲۹- سابقه تحصیلی: سطح تحصیلات خاصی برای یک کارآفرین نمی‌توان مشخص نمود. افرادی بدون تحصیلات بالا کارآفرینانی موفق بوده‌اند، اما مسلماً تحصیلات و تخصصهای بالاتر می‌تواند افراد را در کلیه موارد مطرح شده، که برای موفقیت کارآفرین ضروری است، یاری دهد.

۳۰- روحیه انتقادپذیری: یک کارآفرین بایستی دارای روحیه‌ی بالای انتقادپذیری بوده و از نظرات دیگران حداکثر استفاده را بنماید.

۳۱- روحیه انعطاف‌پذیری: روحیه‌ی انعطاف‌پذیری تحمل افراد را در مقابل مشکلات زیاد کرده و میزان شکست‌های احتمالی را کاهش می‌دهد.

## نمونه کارهای کارگاه کارآفرینی برای ارتقاء سطح ویژگی‌های کارآفرینانه در رفتار دانش‌آموزان

### کار اول (انفرادی) خودآزمایی

ویژگیها و توانایی‌های خود را می‌توانید با راهنمایی معلم درس کارآفرینی و با مراجعه و مطالعه فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینی مقایسه کنید و برای هرکدام نمراتی را از صفر تا ۱۰ منظور نمایید زیرا هیچ‌کس بهتر از خود شما از خصوصیات شما خبر ندارد. تعداد عناوین موضوعات در این فهرست ۱۲۰ مورد دسته‌بندی شده است که جمع امتیازات می‌تواند بین صفر و ۱۲۰۰ نمره متغیر باشد جمع نمرات اکتسابی شما می‌تواند تا حدودی وضعیت کلی شما را در شرایط فعلی مشخص کند و با مراجعه به هر مورد هم می‌توانید وضعیت فعلی خود را ملاحظه نموده، به کمک معلم و یا سایر افراد مورد اعتماد نتیجه را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهید.

به طور مثال (برای مورد شماره ۱۷) در حال حاضر امتیاز اطلاعات عمومی شما از خرید، فروش، وضعیت بازار و تولید ۲ است و قصد دارید تا سال آینده امتیاز خود را به ۵ برسانید. واضح است که برای این کار باید یک برنامه مطالعاتی و تحقیقی برای خود تنظیم کنید. با راهنمایی معلمان و کسانی که در موارد فوق اطلاعات لازم را دارند عناوین کتب و سایر نرم‌افزارهای مطالعاتی مورد نیاز را مشخص نموده، با مراجعه به نزدیک‌ترین شبکه رایانه‌ای، کتابخانه محل سکونت خود یا کتابخانه محل تحصیل در اوقات مشخص در طول هفته نسبت به مطالعه آنها اقدام نمایید و برای اینکه از وضع بازار و چگونگی تولید محصول مورد نظر خود مطلع شوید و اطلاعات لازم را بدست آورید می‌توانید با اخذ معرفی‌نامه از واحد آموزشی به کارخانجات بزرگ یا واحدهای تولیدی و خدماتی کوچک مراجعه نمایید. چنانچه در برنامه‌های واحد آموزشی بازدید دسته‌جمعی دانش‌آموزان از واحد تولیدی و یا خدماتی گنجانده شده است فرصت مناسبی برای کسب اطلاعات درباره موضوع مورد نظر شما

خواهد بود.

به هر حال برای هر موردی که به نظر شما مهم است و از اندازه قابل انتظار ضعیف تر هستید برای رسیدن به وضع مطلوب برنامه‌ریزی مناسب انجام دهید و با جدیت نسبت به خودسازی و بهبود وضعیت خود اقدام کنید.

بدیهی است هیچ کس دارای تمام صفات و خصوصیات ممتاز و کامل نخواهد بود و نمره کل هیچ کس هم صفر نمی‌باشد. عده‌ای در بعضی از ویژگیها قوی‌تر و یا در برخی دیگر ضعیف‌تر می‌باشند ولی به رغم آن می‌توانند کارآفرین موفق هم باشند. مهم این است که یک کارآفرین در طول زندگی خود راه خودشناسی و خودسازی را با برنامه دقیق و منظم و با اراده‌ای قوی همواره دنبال نماید. در این صورت موفقیت او در تمام مراحل زندگی حتمی خواهد بود.

هر دانش‌آموز ترجیحاً در منزل نسبت به ارزیابی خود مطابق فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان اقدام نموده و پس از جمع امتیازات خود فهرست تکمیل شده را به رویت معلم درس کارآفرینی می‌رساند و چنانچه در نحوه ارزیابی خود دچار افراط و تفریط شده باشد از طریق معلم راهنمایی شده و نسبت به تصحیح آن اقدام می‌نماید.

### کار دوم (انفرادی)

انتخاب مهم‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان (ده مورد از بین ۱۲ مورد) و درج در کار برگ شماره ۱

#### روش پیشنهادی

۱- در فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان ۲۰ مورد از ویژگی‌های کارآفرینان که به نظر شما از اهمیت کم‌تری برخوردار است از بین ۱۲ مورد با علامت (-) مشخص نمایید.

۲- از بین ۱۰۰ مورد باقی‌مانده ۵۰ مورد که به نظر شما از اهمیت بیش‌تری برخوردار است با علامت (+) مشخص نمایید.

۳- از بین ۵۰ مورد باقی‌مانده ۲۰ مورد که به نظر شما از اهمیت کم‌تری برخوردار است با علامت (-۲) مشخص کنید.

۴- از بین ۳۰ مورد باقی‌مانده ۲۰ مورد که به نظر شما از همه مهم‌تر است با علامت (+۲) انتخاب نمایید.

۵- از بین ۲۰ مورد باقی‌مانده ۵ مورد که به نظر شما از اهمیت کم‌تری برخوردار است با علامت (-۳) مشخص نمایید.

۶- از بین ۱۵ مورد باقی مانده ۱۰ مورد که به نظر شما مهم تر است با علامت (+۳) انتخاب و سپس در کاربرد شماره ۱ درج و به معلم درس کارآفرینی خود تسلیم نمایید.

### کار سوم (گروهی)

۱- دانش آموزان کلاس به سه گروه ۷ تا ۹ نفره تقسیم شوند.  
۲- برای هر گروه مسئول گروه و دبیر گروه به صورت رأی گیری انتخاب شوند.  
۳- مسئول گروه از افراد می خواهد به ترتیب هر نفر ۱۰ موردی که به نظر خود از اهمیت بیش تری برخوردار است از روی کاربرد شماره یک خود بخواند. سایر افراد چنانچه آن ها هم آن را انتخاب کرده باشند روی شماره آن علامت می گذارند تا نفر بعدی آن را دوباره نخواند.

۴- دبیر گروه در کاربرد شماره ۲ (کاربرد گروهی مقدماتی) مشخصات و ویژگی های کارآفرینان را که حداقل ۳ نفر در کاربرد انفرادی خود آن را قبلاً نوشته اند در ستون تعداد رأی مقدماتی به صورت کسری می نویسد (صورت کسر تعداد رأی و مخرج آن تعداد افراد گروه) به طور مثال کسر  $\frac{۴}{۷}$  نشان دهنده ۴ رأی موافق از ۷ نفر اعضای گروه می باشد.

۵- ابتدا کسرهایی که دارای صورت بزرگ تری هستند انتخاب و با مدیریت مسئول گروه افراد موافق و مخالف صحبت می کنند و هر نفر تلاش می نماید تا نظر خود را با دلایل خود عوض کند. پس از اعلام کفایت مذاکرات از طریق مسئول گروه برای هر مورد رأی گیری شده و نتیجه آن به صورت کسر در ستون رأی نهایی توسط دبیر گروه درج می گردد مثلاً کسر  $\frac{۴}{۷}$  برای مقدماتی به  $\frac{۳}{۷}$  یا  $\frac{۶}{۷}$  به عنوان رأی نهایی تغییر می یابد.

۶- نتیجه نهایی توسط دبیر گروه در کاربرد شماره ۳ درج شده و با ذکر اعضای گروه و تاریخ تنظیم توسط مسئول گروه به معلم درس کارآفرینی تقدیم می گردد و یک نسخه هم نزد هریک از اعضای گروه نگه داری می شود.

### کار چهارم (گروهی)

هر گروه موارد مندرج در کاربرد شماره ۳ خود را بر روی تابلو کلاس در کنار هم می نویسند سپس موارد مشترک هر سه گروه مشخص و به صورت عدد کسری می نویسند که صورت آن جمع تعداد رأی مثبت در هر سه گروه و مخرج کسر نشانگر جمع دانش آموزان ۳ گروه یا کلاس می باشد که پس از صحبت موافقین و مخالفین رأی نهایی برای دانش آموزان کل کلاس می باشد. سپس ۱۰ مورد که به نظر کل دانش آموزان از همه مهم تر است مشخص می گردد.

در پایان هر نفر به کاربرد انفرادی و گروهی خود نگاه می کند چنانچه یک مورد که در کاربرد

انفرادی خود نوشته است در کاربرد گروهی هم مورد توافق قرار گرفته باشد این که آیا اعتقاد او نسبت به اهمیت آن مورد افزایش یافته است موضوعی است که هر دانش آموز می تواند آن را قلباً احساس نماید. چنانچه آن مورد اکثریت کلاس به آن رأی موافق داده باشند چه تأثیری در اعتقاد او خواهد گذاشت؟ آیا در این مرحله درجه اعتقاد او بیش تر نشده است؟ آیا اگر دانش آموز در هر یک از مواردی که به نظر دانش آموزان کلاس جزء ۱۰ مورد اول مهم ترین ویژگی های کارآفرینان قرار می گیرد روی انگیزه دانش آموز برای این که آن را در خود تقویت کند چه تأثیری می گذارد خود موضوعی است که بایستی در کلاس توسط معلم درس کارآفرینی و دانش آموزان مورد بحث و تبادل قرار گیرد. نتیجه کار می تواند روشی برای اندازه گیری تغییر رفتار احساسی (عاطفی) دانش آموزان تلقی گردد.

### کار پنجم (کار انفرادی)

همانند کار دوم ۱۰ مورد که دانش آموز از همه قوی تر است انتخاب نماید.

### کار ششم (کار گروهی)

دانش آموزان یک گروه با کمک یکدیگر ۱۰ مورد که اعضای گروه در آن از همه قوی ترند انتخاب می نمایند (توجه به کارآیی افراد و تفاوت های فردی افراد و نیاز گروه به افراد با توانمندی های مختلف نظیر مدیریت، مسائل امور مالی - تبلیغی و تخصصی) موضوع را با موضوع قبلی متفاوت می نماید و بعد سه گروه در هم ادغام شده و همانند روش قبل کلیه دانش آموزان کلاس به عنوان یک گروه واحد تلقی شده و ۱۰ مورد که به نظر این گروه بزرگ تر از همه قوی تر تلقی می شود پس از بحث و تبادل نظر بایستی مورد توافق اکثریت کلاس قرار گیرد.

### کار هفتم (کار انفرادی)

همانند کار دوم ۱۰ مورد که هر دانش آموز از همه موارد ضعیف تر است انتخاب نماید.

### کار هشتم (کار گروهی)

دانش آموزان به سه گروه تقسیم و پس از مشخص شدن نتیجه هر گروه سپس در هم ادغام شده و کلاس به عنوان یک گروه تلقی می گردد. نظر کلی کلاس مشخص و ۱۰ مورد که کلیه دانش آموزان حاضر در کلاس به عنوان یک گروه بزرگ تر پس از بحث و تبادل نظر از همه ضعیف تر تشخیص می دهند مشخص می گردد.

### کار نهم (کار گروهی)

موارد ضعف و قوت دانش آموز، گروه، کل دانش آموزان کلاس به عنوان یک گروه بزرگ تر جزء موارد ۱۰ گانه که قبلاً به نظر کلاس از همه مهم تر تلقی شده است مورد بحث و تبادل نظر در

کلاس قرار گرفته و مشخص شود چگونه دانش‌آموز یا هر گروه می‌تواند از نقاط قوت خود استفاده و یا نسبت به کم‌کردن ضعف‌های خود اقدام نماید.

### کار دهم (انفرادی)

بررسی تأثیر کارهای کلاسی انجام شده در خودسازی دانش‌آموزان و تعمیق ویژگی‌های کارآفرینانه در آنها توسط هر دانش‌آموز

### کار یازدهم (گروهی)

بررسی تأثیر کارهای کلاسی انجام شده در خودسازی دانش‌آموزان و تعمیق ویژگی‌های کارآفرینانه در آنها توسط هر گروه و کل کلاس

### توصیه‌ها

۱- پیشنهاد می‌شود کارهای انفرادی توسط دانش‌آموز در منزل انجام شود تا از وقت کلاس صرفه‌جویی شود.

۲- توسط معلم درس و دانش‌آموزان از روشهای ابتکاری اداره کلاس و گروه‌های کاری استفاده شده که سرعت انجام کارهای گروهی را به گونه‌ای افزایش دهد که تمام کارهای گروهی در وقت اختصاص داده شده به آن قابل انجام باشد نتایج کار می‌تواند موضوع بحث و تبادل نظر گروه‌های آموزشی درسی کارآفرینی در منطقه و یا استان بوده تا به نحوی از ابتکارات مورد استفاده سایر معلمان هم بهره‌مند شوند.

۳- در کارهای کلاسی تعریف شده فوق تنها برای اندازه‌گیری نسبی ارتقاء «انگیزه دانش‌آموز یا دانش‌آموزان» در سه سطح انفرادی، گروهی و کل کلاس کاربرد دارد، برای سایر موارد معلمان می‌توانند از روش‌های مشابه که خود طراحی می‌نمایند استفاده نمایند. لازم به تذکر این که طراحی ابزار برای سنجش و اندازه‌گیری یادگیری و تأثیرپذیری در حوزه حیطه عاطفی بسیار مشکل‌تر و پیچیده‌تر از حوزه شناختی و روان حرکتی می‌باشد.

بسمه تعالی

کاربرگ انفرادی

نام واحد آموزشی

انتخاب مهم‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان (از نظر دانش آموز)

نام دانش آموز:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

کاربرگ شماره ۱

ملاحظات	امتیاز در جدول	شماره در جدول	ویژگی‌های کارآفرینان	ردیف
				۱
				۲
				۳
				۴
				۵
				۶
				۷
				۸
				۹
				۱۰

بسمه تعالی

کاربرگ گروهی (مقدماتی)

نام واحد آموزشی

کاربرگ شماره ۲

انتخاب مهم ترین ویژگی های کارآفرینان (از نظر گروه)

گروه شماره:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

نام اعضای گروه	تعداد رأی نهایی	تعداد رأی مقدماتی	شماره در جدول	ویژگی های کارآفرینان	ردیف
۱- (مسئول گروه)					۱
۲- (دبیر گروه)					۲
۳-					۳
۴-					۴
۵-					۵
۶-					۶
۷-					۷
۸-					۸
۹-					۹
					۱۰



بسمه تعالی

کاربرگ گروهی (نهایی)

نام واحد آموزشی

انتخاب مهم‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان (از نظر گروه)

کاربرگ شماره ۳

گروه شماره:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

نام اعضای گروه	تعداد رأی نهایی	شماره در جدول	ویژگی‌های کارآفرینان	ردیف
(مستثول گروه)	-۱			۱
(دبیر گروه)	-۲			۲
	-۳			۳
	-۴			۴
	-۵			۵
	-۶			۶
	-۷			۷
	-۸			۸
	-۹			۹
				۱۰

بسمه تعالی

کاربرگ انفرادی

نام واحد آموزشی

کاربرگ شماره ۴

انتخاب قوی ترین ویژگی های کار آفرینان

نام دانش آموز:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

ملاحظات	امتیاز در جدول	شماره در جدول	ویژگی های کار آفرینان	ردیف
				۱
				۲
				۳
				۴
				۵
				۶
				۷
				۸
				۹
				۱۰

بسمه تعالی

کاربرگ گروهی (مقدماتی)

نام واحد آموزشی

انتخاب قوی‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان

کاربرگ شماره ۵

گروه شماره:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

نام اعضای گروه	تعداد رأی نهایی	تعداد رأی مقدماتی	شماره در جدول	ویژگی‌های کارآفرینان	ردیف
(مستقبل گروه)	-۱				۱
(دبیر گروه)	-۲				۲
	-۳				۳
	-۴				۴
	-۵				۵
	-۶				۶
	-۷				۷
	-۸				۸
	-۹				۹
					۱۰

بسمه تعالی

کاربرگ گروهی (نهایی)

نام واحد آموزشی

کاربرگ شماره ۶

انتخاب قوی ترین ویژگی های کارآفرینان

گروه شماره:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

نام اعضای گروه	تعداد رأی نهایی	شماره در جدول	ویژگی های کارآفرینان	ردیف
۱- (مستول گروه)				۱
۲- (دبیر گروه)				۲
۳-				۳
۴-				۴
۵-				۵
۶-				۶
۷-				۷
۸-				۸
۹-				۹
				۱۰

بسمه تعالی

کاربرگ انفرادی

نام و واحد آموزشی

انتخاب ضعیف‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان

کاربرگ شماره ۷

نام دانش‌آموز

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

ردیف	ویژگی‌های کارآفرینان	شماره در جدول	امتیاز در جدول	روش‌های تقویت ضعف‌ها
۱				
۲				
۳				
۴				
۵				
۶				
۷				
۸				
۹				
۱۰				

بسمه تعالی

کاربرگ گروهی (مقدماتی)

نام واحد آموزشی

کاربرگ شماره ۸

انتخاب ضعیف‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان

گروه شماره:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

نام اعضای گروه	تعداد رأی نهایی	تعداد رأی مقدماتی	تعداد در جدول	شماره در جدول	ویژگی‌های کارآفرینان	ردیف
۱- (مستول گروه)						۱
۲- (دبیر گروه)						۲
۳-						۳
۴-						۴
۵-						۵
۶-						۶
۷-						۷
۸-						۸
۹-						۹
						۱۰

بسمه تعالی

کاربرگ گروهی (نهایی)

انتخاب ضعیف‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان

نام واحد آموزشی

کاربرگ شماره ۹

گروه شماره:

رشته تحصیلی:

تاریخ تنظیم:

ردیف	ویژگی‌های کارآفرینان	شماره در جدول	تعداد رأی نهایی	نام اعضای گروه (مسئول گروه)	روش‌های تقویت ضعف‌ها
۱				۱- (مسئول گروه)	
۲				۲- (دبیر گروه)	
۳				۳-	
۴				۴-	
۵				۵-	
۶				۶-	
۷				۷-	
۸				۸-	
۹				۹-	
۱۰					

بسمه تعالی

نمون برگ تعیین وضعیت دانش آموز با توجه به ویژگی های کارآفرینان (انفرادی)

نام واحد آموزشی

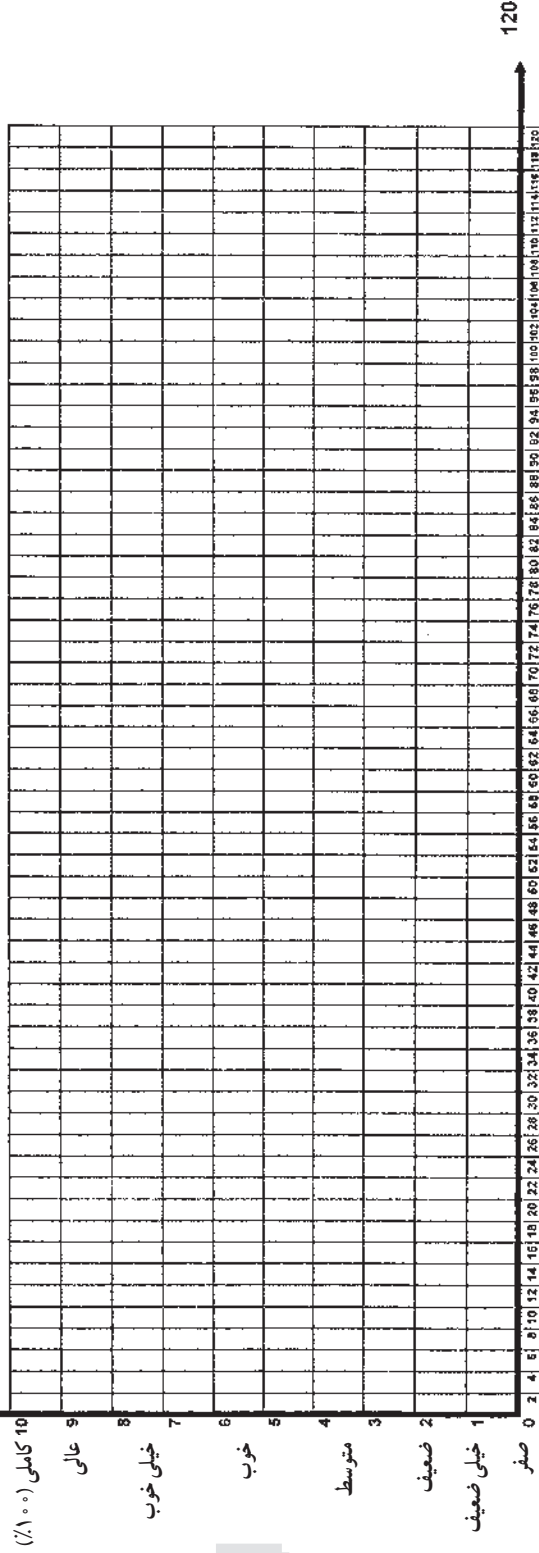
نام دانش آموز:

رشته تحصیلی:

کلاس:

تاریخ تنظیم:

امتیاز



شماره ویژگی های کارآفرینان

تذکر:

۱- هر ستون برای دو شماره در نظر گرفته شده است که نصف هر ستون برای هر شماره در نظر گرفته شود.

۲- هر ستون بنا به امتیاز مکسیمه به رنگ مربوط به خود رنگ آمیزی شود.



بسمه تعالی

نمون برگ تعیین وضعیت کلاس با توجه به ویژگیهای کارآفرینانه

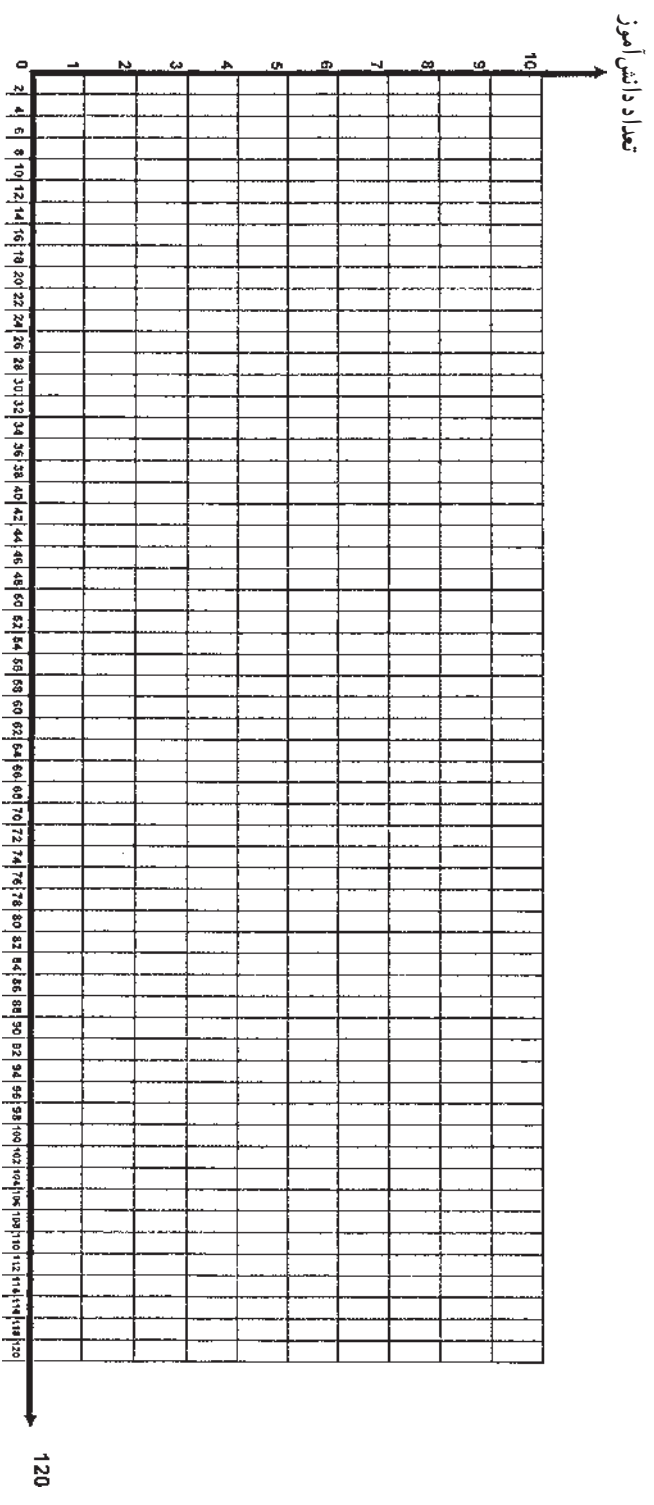
نام واحد آموزشی

نام هنرآموز درس کارآفرینی:

رشته تحصیلی:

کلاس:

تاریخ تنظیم:



انجام کار می تواند توسط معلم دروس کارآفرینی و با دانش آموزان مسئول گروه انجام شود و نتیجه توسط معلم با مشارکت دانش آموزان کلاس مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

بسمه تعالی

نمون برگ تعیین وضعیت کلاس در کار آفرینی

نام واحد آموزشی

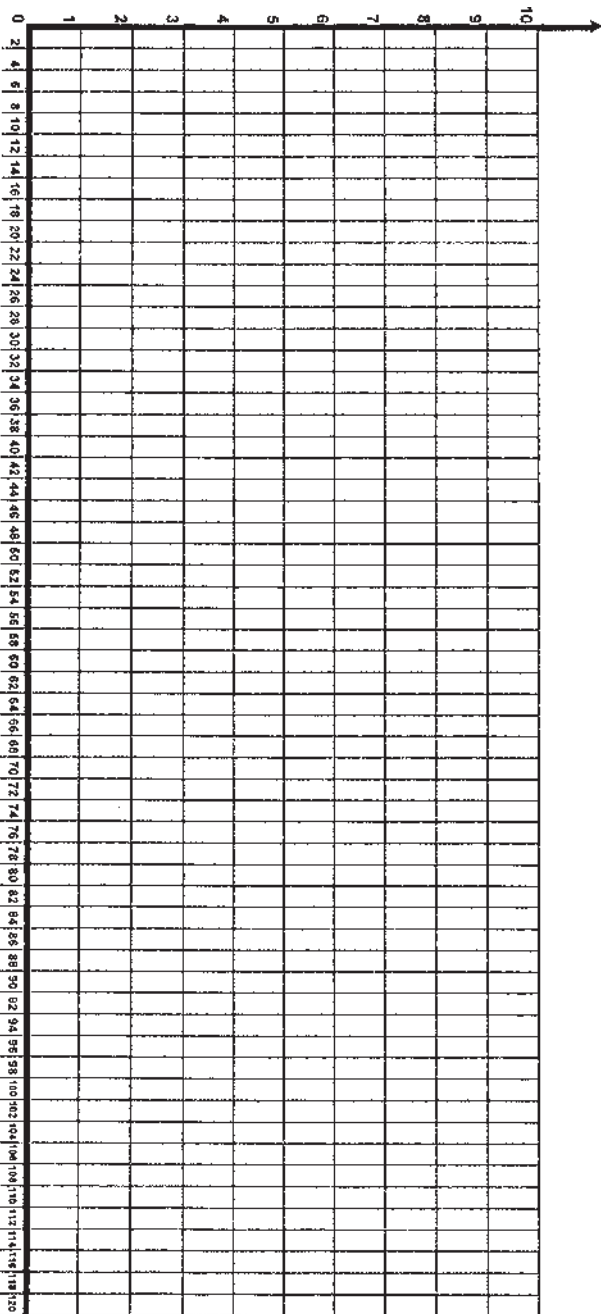
نام هنر آموز درس کار آفرینی:

رشته تحصیلی:

کلاس:

تاریخ تنظیم:

تعداد دانش آموز



هنر آموزان با سستی توجه داشته باشند که کم یا زیاد بودن دانش آموزان برای انتخاب ده مورد ویژگیهای کارآفرینان برای مورد مهم ترین، قوی ترین، ضعیف ترین، یا با درجه اهمیت و ویژگیهای عمومی دانش آموزان آن کلاس تناسب دارد؟ در غیر این صورت روی بعضی از موارد که اهمیت آن یا تعریف آن برای دانش آموزان هنر ز روشن نیست توضیح کافی داده شود. همچنین برای مواردی که هیچ دانش آموزی انتخاب نکرده است هم جای تأمل دارد و می تواند روی روش کارکرد در کلاس تأثیر داشته باشد.

## فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان

رتبه	عنوان	امتیاز																			
		۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۰									
۱	دارای انگیزه قوی از نظر فلسفی و اعتقادی برای شروع یک فعالیت اقتصادی اعم از خدماتی یا تولیدی																				
۲	اعتماد به نفس و خودباوری																				
۳	خرافه دانستن اعتقاد به خوش‌شانسی و بدشانسی																				
۴	اعتقاد به اینکه پیروزی و شکست علت دارد و عمده آن به خود انسان بستگی دارد																				
۵	توانایی برای ارزیابی و تنظیم اهداف قابل حصول																				
۶	داشتن استقلال رأی																				
۷	اعتقاد به مشورت با افراد صاحب‌نظر و متخصص و عمل به آن																				
۸	توان تصمیم‌گیری با توجه به شرایط زمانی و مکانی																				
۹	خوش‌بینی و امیدواری در زندگی																				
۱۰	جامع‌نگری و اهل عمل بودن																				
۱۱	صبر و استقامت لازم برای مقاومت در برابر مشکلات																				
۱۲	عزم و اراده قوی برای دستیابی به اهداف																				
۱۳	روحیه سخت‌کوشی و تلاش مداوم برای تحقق اهداف																				
۱۴	ناامید نشدن در اثر شکست																				
۱۵	درس گرفتن از هر شکست برای اصلاح امور و دیدگاهها (توبه)																				
۱۶	دارای تفکر و قدرت برنامه‌ریزی عملی برای برنامه‌ریزیهای درازمدت، میان‌مدت و کوتاه مدت اعم از روزانه، ماهانه، سالانه و بیشتر																				
۱۷	اطلاعات عمومی لازم برای انجام فعالیتهای اقتصادی مانند خرید، فروش، تولید، بازاریابی، حسابداری، قیمت‌گذاری، امور مالیاتی، امور مالی، بیمه، برنامه‌ریزی، مدیریت و ...																				
۱۸	خطر پذیری توأم با استدلال و محاسبات علمی (ریسک‌پذیری)																				
۱۹	تخصص کافی و جامع در زمینه کسب و کار و علاقه به یادگیری دانش فنی مورد نیاز مطابق روز																				
۲۰	شوق به کار و تلاش																				
۲۱	شناخت سود و زیان (منفعت‌شناسی)																				
۲۲	دارای طبع بلند و اشتیاق به انجام کارهای بزرگ از روی حساب و کتاب (نداشتن روحیه تنگ‌نظری)																				

امتیاز										عنوان	رتبه	
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱			۰
											۲۳	اراده و توانایی کافی برای کار کردن به مدت طولانی
											۲۴	اراده و آمادگی لازم برای ایثار و فداکاری تا رسیدن به اهداف
											۲۵	قدرت پیش‌بینی وضع اقتصاد و بازار
											۲۶	توان پیش‌بینی وضعیت واحد تولیدی و یا خدماتی خود
											۲۷	توان پیش‌بینی وضعیت خود و خانواده (مالی، جسمی، آموزشی، رفاهی و ...)
											۲۸	قدرت خلاقیت، نوآوری و ایجاد روشهای نوین
											۲۹	توان مشکل‌یابی و تشخیص تنگناها
											۳۰	قدرت درک و تجزیه و تحلیل مسایل و توان حل مشکلات خاصه در شرایط بحرانی
											۳۱	حسن تدبیر و مدیریت خلاق
											۳۲	انتقادپذیری
											۳۳	مردم‌داری و برخورد خوب با افراد
											۳۴	توجه به سلامت جسمی، علاقه به ورزش و بهداشت
											۳۵	توجه به سلامت فکری و روحی و بهداشت روانی در محیط کار و زندگی
											۳۶	انعطاف‌پذیری
											۳۷	توان و دقت لازم در ارزشیابی از کارها
											۳۸	اعتقاد و علاقه به مطالعه و تحقیق لازم قبل از شروع هر کار جدید
											۳۹	روحیه اصلاح روشها و برنامه‌ها با استفاده از نتایج ارزشیابی و تحقیق
											۴۰	روحیه پیروی از استانداردها
											۴۱	مسئولیت‌پذیری و قبول عواقب آن
											۴۲	روحیه واگذاری مسئولیتها به دیگران و تقسیم کار بین افراد براساس شایستگیها
											۴۳	توانایی ایفای نقشهای مختلف در شرایط مختلف و موقعیتهای
											۴۴	توانایی ایجاد انگیزه در افراد برای انجام کار و پذیرش مسئولیتها

امتیاز											ردیف	
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۰		
											۴۵	توان قضاوت با رعایت بی طرفی و عدالت
											۴۶	توان برنامه ریزی برای سمت دادن کلیه فعالیتها در جهت اهداف تعیین شده
											۴۷	توان تشخیص اولویتها
											۴۸	داشتن نگرش سیستمی در امور و تلاش مستمر برای اصلاح تشکیلات اداری به منظور بازدهی بیشتر در جهت تولید محصولات با کیفیت مطلوب
											۴۹	تعهد کافی برای انجام طرحها و پروژه های دراز مدت
											۵۰	وفای به عهد و تلاش در انجام تعهدات در موقع مقرر
											۵۱	روحیه و توان اعتباربخشی به افراد واحدهای کاری تحت پوشش
											۵۲	اطلاع کافی از اصول روانشناسی برای شناخت نقاط قوت و ضعف افراد
											۵۳	حاضر جواب بودن
											۵۴	روحیه شوخ طبعی و بذله گویی در موارد ضرورت
											۵۵	روحیه احترام به رسوم و عقاید دیگران
											۵۶	سریع العمل بودن
											۵۷	به کار بردن دقت لازم در امور
											۵۸	روحیه خیرخواهی برای دیگران
											۵۹	روحیه انجام کار به صورت گروهی و فردی بر حسب مورد
											۶۰	روحیه حسن ظن و اعتماد به افراد
											۶۱	توان ایجاد ارتباط پایدار با افراد، دستگاهها و سازمانهای مربوط در فعالیت واحد کاری
											۶۲	آشنایی لازم با رایانه برای دستیابی به اطلاعات و دانش فنی مورد نیاز
											۶۳	تجربه و اطلاعات لازم برای هزینه و خرج کردن و استفاده از منابع مالی برای اجرای برنامه ها
											۶۴	داشتن تفکر بهره ور
											۶۵	آشنایی با روشهای تبلیغاتی و بازاریابی

امتیاز											ردیف	عنوان
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۰		
											۶۶	آشنایی با اصول نامه‌نگاری و برقراری ارتباط رسمی با دیگران از طریق معمولی و شبکه رایانه‌ای
											۶۷	روحیه شجاعت و تهور لازم برای شروع کارها و مواجهه با مشکلات
											۶۸	دارا بودن شرایط سنی مناسب برای شروع کار و فعالیت مورد نظر (شروع بعضی کارها برای یک جوان زود است و بعضی کارها برای افراد سالخورده دیر است)
											۶۹	توان استفاده از توانمندیهای خانوادگی (از نظر مالی، تجربه، علمی و ...)
											۷۰	علاقه به کسب اطلاعات عمومی در زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی
											۷۱	توان استفاده از تجارب و تواناییهای خود و دیگران
											۷۲	روحیه توجه به رفاه خود و خانواده
											۷۳	روحیه اهمیت به رفاه کارکنان
											۷۴	دقت در داشتن ظاهری آراسته و متین
											۷۵	داشتن برنامه برای خودسازی از طریق ایجاد عادت به منظور پرورش روح و جسم (مانند ورزش، نماز شب، همیشه با وضو بودن، برگزاری نمازهای واجب به صورت جماعت و اول وقت، خواندن قرآن در هر روز) و داشتن برنامه برای سحرخیزی، تمرین برای بالا بردن دقت، سرعت و اراده و ...
											۷۶	مشارکت در امور خیریه در حد توان
											۷۷	روحیه احترام به قانون و مقررات
											۷۸	توان طراحی و اجرای نظم و مقررات برای واحدهای تحت پوشش (در مواقع لزوم)
											۷۹	وقت‌شناسی و توان مدیریت زمان
											۸۰	توان استفاده از فرصتها و موقعیتها
											۸۱	دقت در نظافت شخصی و محیط کار
											۸۲	داشتن روحیه رعایت نظم و انضباط
											۸۳	داشتن روحیه صرفه‌جویی منطقی و ساده زیستن و پرهیز از بخل

رتبه	عنوان	امتیاز																			
		۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۰									
۸۴	پرهیز از اسراف و تبذیر																				
۸۵	نداشتن روحیه کبر، خود بزرگ بینی و خود کم بینی																				
۸۶	نداشتن روحیه تملق و چاپلوسی و داشتن روحیه آزاد منشی																				
۸۷	رفتار مناسب با افراد، متناسب با شخصیت و شأن علمی و اجتماعی آنها																				
۸۸	علاقه به دوست یابی و حفظ رابطه دوستی با افراد (بخصوص با افراد مؤثر در زمینه کسب و کار و زندگی)																				
۸۹	داشتن برنامه مشخص برای فردا																				
۹۰	بررسی کارهای روز گذشته به منظور ارزشیابی و اصلاح امور																				
۹۱	دقت در ثبت وقایع مهم هر روز به صورت فیلم، ثبت رایانه ای، دفتر خاطرات یا یادداشت روزانه (مستندسازی تجارب و وقایع)																				
۹۲	داشتن برنامه برای بالا بردن توان افراد از طریق آموزش و سپردن مسئولیت براساس استعداد آنها																				
۹۳	اعمال شیوه صحیح تشویق و تنبیه در سیستم مدیریت																				
۹۴	خدا ترس و با وجدان بودن																				
۹۵	داشتن روحیه گذشت و فداکاری																				
۹۶	دقت در زیباسازی محیط کار و زیبایی محصولات																				
۹۷	توان ایجاد روحیه حس همکاری و فداکاری در افراد بخصوص در مواقع بحرانی																				
۹۸	تلاش برای ایجاد علاقه افراد نسبت به محیط کاری و دفاع از منافع واحد کاری																				
۹۹	تلاش برای نزدیک کردن دیدگاههای افراد و از بین بردن اختلافات در محیط کاری																				
۱۰۰	تلاش برای فراهم نمودن زمینه ایجاد روحیه شاد و خرم در کارکنان																				
۱۰۱	توان اداره جلسات و نتیجه گیری																				
۱۰۲	نوگرایی با رعایت اصول بهره وری اعم از اطلاعات، تجهیزات، روشها و ... با توجه به اهداف برنامه																				
۱۰۳	توان و دقت در تهیه گزارش ماهانه و سالانه جهت واحد کاری توأم با تجزیه و تحلیل مسایل																				

امتیاز											ردیف	عنوان
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۰		
											۱۰۴	روحیه توسعه کسب و کار در سطح شهر، استان، کشور و سایر کشورها با رعایت حقوق دیگران
											۱۰۵	ترجیح دادن منافع جمعی بر منافع شخصی و گروهی
											۱۰۶	روحیه عدالتخواهی و ظلم‌ستیزی
											۱۰۷	توان ایراد سخنانی در مراسم و مناسبتها
											۱۰۸	روحیه و توان دفاع از حقوق خود و افراد تحت پوشش
											۱۰۹	تنفر از کارهای ناپسند و عیاشی و پرهیز از گناه و کارهای ناشایست
											۱۱۰	دقت در پرداخت خمس، زکات، مالیات و سایر بدهیها
											۱۱۱	داشتن کانون گرم خانوادگی
											۱۱۲	مقبولیت اجتماعی و حسن شهرت
											۱۱۳	مقبولیت در واحد کاری
											۱۱۴	شاد و شاداب بودن
											۱۱۵	برقراری سیستم عادلانه پرداخت و ارتقای حقوق و دستمزد براساس شایستگیها
											۱۱۶	توان طراحی فضای با نشاط کاری و اخلاقی و مذهبی متناسب با واحد تولید و یا خدماتی
											۱۱۷	توان ایجاد امید به موفقیت در افراد واحدهای زیر مجموعه
											۱۱۸	آشنایی کافی با اصول تجارت و بازرگانی و مسایل مربوط به صادرات، واردات، گمرک و ...
											۱۱۹	قدرت تجسم دوراندیشی، آینده‌نگری و پیش‌داوری
											۱۲۰	توان برقراری سیستم دقیق و محرمانه حفاظت و کنترل افراد و اموال
											نام و نام خانوادگی کارآفرین :	
											رشته تحصیلی :	
											جمع امتیازات هر ستون	
											جمع کل امتیازات	



## برنامه‌ریزی خودسازی برای کارآفرینان

هدفهای رفتاری: در پایان این فصل از فراگیر انتظار می‌رود که:

- ۱- ضرورت برنامه‌ریزی خودسازی را شرح دهد.
- ۲- برای بهبود صفات و ویژگیهای خود برنامه تهیه کند.
- ۳- اهمیت اراده در خودسازی را بیان کند.
- ۴- لزوم برنامه‌ریزی برای تحمل مشکلات را شرح دهد.
- ۵- یک برنامه تحقیقی برای تعیین عیوب کار تهیه کند.
- ۶- تأثیر دید منفی را به‌عنوان عامل بازدارنده برای خودسازی شرح دهد.
- ۷- ترس را دشمن کارآفرینان معرفی کند.
- ۸- توکل به خداوند و تأثیر تلاش و امید را در موفقیت کارآفرینان شرح دهد.
- ۹- کارآفرینان موفق را معرفی کند.
- ۱۰- برای سعادت زندگی خود یک برنامه‌ریزی جدی را تهیه کند.
- ۱۱- به ضرورت برنامه خودسازی معتقد شود.
- ۱۲- تغییر در رفتار را یک امر شدنی بداند و اراده آن در او بوجود آید.
- ۱۳- با برنامه‌ریزی خود را برای تحمل مشکلات آماده نماید.
- ۱۴- معتقد شود که می‌تواند عیوب کار خود را با یک برنامه تحقیقی پیدا کرده و باید برای اصلاح آن برنامه‌ریزی داشته باشد.
- ۱۵- دید منفی را عامل بازدارنده‌ای برای خودسازی بداند.
- ۱۶- با توکل به خداوند هر کاری را ممکن دانسته و تلاش و امید را عامل موفقیت بداند.
- ۱۷- مصمم شود با کارآفرینان موفق آشنا شده و از زندگی آنها درس بگیرد.
- ۱۸- برای سعادت و زندگی خود یک برنامه‌ریزی جدی را پی‌ریزی کند.

## برنامه‌ریزی خودسازی

پس از سپری شدن دوران کودکی و نوجوانی با فرا رسیدن سن بلوغ و تکلیف، هر فرد در ساختن شخصیت خود بیشترین نقش را دارد. در اسلام خودسازی به‌عنوان جهاد اکبر (بزرگترین جهاد) از امور بسیار مهمی است که هر فرد موظف است به آن توجه داشته باشد تا بتواند در راه خدا گام بردارد و تا حد توان در جهت عزت خود، خانواده، اقتدار و اعتلای جامعه تلاش و مجاهده نماید. خودسازی در قالب تقویت توان جسمی، علمی، روحی و ایمانی انجام می‌پذیرد. هرچه فرد در این زمینه‌ها موفق‌تر باشد کارایی او بیشتر خواهد بود. کسی که در اثر خودسازی بتواند خود را همیشه در محضر خداوند احساس کند همواره سعی خواهد داشت از هوای نفس دوری جسته، در راه خدا قدم بردارد. بی‌شک چنین شخصی تلاش خواهد نمود تا کار مفید و شرافتمندانه‌ای را در جامعه برای خود انتخاب نماید. در این صورت او هر کاری که انجام بدهد رنگ الهی دارد و از نظر اسلام عبادت تلقی می‌گردد حتی خواب او هم عبادت به حساب می‌آید. کارآفرینان خودساخته‌ای که برای عزت و سربلندی خود و کشور در زمینه‌های اقتصادی تلاش برثمری دارند بی‌شک نزد خداوند از پاداش بالایی برخوردار می‌باشند.

شما که تصمیم جدی دارید برای زندگی خود شغل شرافتمندانه با اهداف مشخصی را دنبال کنید شغلی را انتخاب کنید که با روحیه و علائق شما سازگاری داشته باشد. برای انجام هر کار احتیاج به خودسازی و آمادگی نسبی است. برای این منظور لازم است ابتدا استعدادهای خود را بشناسید زیرا توان و قدرت شما به ویژگیهای شما بستگی دارد.

دقت کنید نوع و اندازه واحد تولیدی و یا خدماتی که برای خود انتخاب می‌کنید با توان مالی و تخصصی شما سنخیت داشته باشد. برای ارزیابی بهتر خود می‌توانید به نمره کلی فهرست صفات و خصوصیات که برای خود بدست آورده‌اید توجه کنید و برای آن دسته از صفات و خصوصیات خود که فکر می‌کنید برای شروع و اداره یک واحد تولیدی از اهمیت زیادی برخوردارند ارزیابی مجدد کنید و برای بهبود هر یک برنامه‌ای را تنظیم نمایید. توجه داشته باشید که غالب ویژگیهای شما قابل پرورش و توسعه می‌باشند.

برای پرورش نقاط قوت و کاستن نقاط ضعف خود ابتدا سعی کنید آنچنان که هستید خود را شناخته و آن‌گونه که هستید خود را بپذیرید. سپس برای هر یک از ویژگیها هدف مشخص و قابل حصولی را در نظر بگیرید زیرا هدف‌شناسی، خود یک هنر است. اهدافی را برای خود انتخاب کنید که برایتان بیشتر اهمیت دارد و بخوبی بتوانید با امکانات در دسترس از عهده آن برآید.

یکی از خصوصیات فرد کارآفرین در عین اعتقاد و احترام به آرمانها و ارزشها، واقع‌نگری است. آرمانها و اهداف ایده‌آل غیر قابل دسترس برای کارآفرینان مطلوب نیست و حتی نتیجه قابل قبول،

بهتر از نتیجه بی‌عیب و نقص است. اگر کسی بخواهد هدفی را با نتیجه کامل و عاری از نقص بدست آورد ممکن است هرگز به آن نرسد و تنها خود را از رشد و تکامل بازدارد و وقت خود را از دست بدهد. بعضی از اهداف ممکن است برای عده‌ای قابل حصول و برای عده دیگر غیرقابل حصول باشد زیرا انگیزه‌ها و توانمندیها متفاوت است. هیچ دو نفری مانند یکدیگر نیستند. افراد با تجربه‌ها و انگیزه‌های متفاوتی که دارند در موقعیتهای مختلف زندگی بسر می‌برند که در نتیجه اهداف متفاوتی را دنبال می‌نمایند. یک دانش‌آموز برای اینکه کارآفرین موفق بشود بهتر است از هم‌اکنون افراد کارآفرینی را که خصوصیات مشترکی با او دارند در نظر گرفته، رفتار و عملکرد خوب آنها را برای خود سرمشق قرار دهد. تأکید می‌شود هنگام برنامه‌ریزی برای خودسازی ابتدا سعی کنید ویژگیهای خود را تا حد ممکن شناخته، نقاط قوت و ضعف خود را تعیین کنید. سپس اموری را که خود می‌توانید تغییر دهید و مواردی که دستیابی به آن برای شما در حال حاضر امکان‌پذیر نمی‌باشد به‌طور واقع‌بینانه مشخص نمایید. تجربیات و وضعیت گذشته نیز می‌تواند برای درک وضع موجود کمک خوبی برای شما باشد. هر کارآفرین برای خود اهداف و انتظارات روشنی دارد. هرچه عناوین مندرج در فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینی برای شما مشخص‌تر باشد امکان دسترسی به آن برای شما راحت‌تر می‌شود و با تقریب قابل قبولی می‌توانید نوع و اندازه واحد تولید و یا خدماتی، در یکی از زمینه‌های صنعت، کشاورزی، هنر و... را برای خود مشخص نمایید.

برای اینکه بهتر بتوانید به ابعاد و خصوصیات و ویژگیهای خود پی ببرید و ابعاد وسیع توانمندیهای خود را بهتر درک کنید از بین عناوین مندرج در جدول فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان با توجه به فرصت و توان خود چندین عنوان را که برای شما از اولویت بیشتری برخوردار است مطابق جدول نمونه برنامه‌ریزی، برای خودسازی فهرست نمایید. در ضمن می‌توانید هر عنوان را به چند عنوان فرعی مستقل تقسیم‌بندی نموده، یا عناوین دیگری هم که احیاناً در فهرست صفات و خصوصیات کارآفرینان نیامده است به فهرست خود اضافه نمایید.

توصیه می‌شود هر چند مدت یک‌بار در مورد خود بررسی مجدد کنید و از طرق مختلف وضعیت نرم‌خوبی، توان طراحی، اراده، تصمیم‌گیری، واقع‌بینی، آینده‌نگری، خطرپذیری، توان قیمت‌گذاری محصول و سایر هدفهایی که برای خود تعیین می‌کنید برحسب اولویت آنها تنظیم نمایید. اهداف و نتایج مورد نظرتان باید معنی‌دار و قابل اندازه‌گیری باشد. اهداف باید به‌گونه‌ای مشخص و تنظیم گردد که در شما و همکارانتان انگیزه ایجاد کند زیرا داشتن انگیزه برای انجام کارها آموزش را بهتر و سریع‌تر پیش می‌برد و بر عمق آن می‌افزاید. چنین آموزشی راحت‌تر هم به عمل می‌انجامد.

جدول نمونه برنامه‌ریزی برای خودسازی (شش ماهه)

ردیف	عنوان صفات و خصوصیات کارآفرینی که برای شما مهمتر است	شماره در جدول	امتیاز در وضع موجود	امتیاز تعیین شده برای خودسازی	طرح اجرایی
۱	انگیزه از نظر فلسفی و اعتقادی	۲	۱	۴	برنامه زمانی: ۱/۵ ساعت بعد از نماز صبح و مراجعت از مسجد در روزهای زوج برنامه مطالعه: ۱- قرآن، نهج البلاغه و کتب مذهبی که در خودسازی مؤثرند. ۲- کتاب پیروزی فکر، تألیف ماردن، ترجمه رضا سیدحسینی ۳- کتاب راز شاد زیستن، تألیف اندره میترس، ترجمه وحید افضل‌راد ۴- کتاب ژانپها دارند می‌آیند، تألیف روت‌تنه دیکت، ترجمه حسین افشین منش ۵- کتاب گوهر وقت، تألیف سیدحسین مطلبی ۶- کتاب دیکتاتوری کارت‌ها، ترجمه دکتر همایون الهی ۷- کتاب نه برای لقمه نان، تألیف کونوسوکی مانسوشیتا، ترجمه دکتر محمدعلی طوسی ۸- کتاب الهی‌نامه تألیف استاد حسن‌زاده آملی و سایر کتب معرفی شده از افراد صاحب‌نظر
۲	تخصص و دانش فنی در زمینه کسب و کار مورد نظر	۱۹	۲	۳	زمان: بستگی به زمان ارائه آنها دارد حتی الامکان بعد از ظهر ۱- شرکت در دوره‌های آموزشی ۲- مطالعه آزاد در رشته مورد نظر با راهنمایی افراد صاحب‌نظر ۳- بازدید از کارگاهها و مراکز تولیدی و خدماتی مورد علاقه برای مشاهده و بررسی امور مورد نظر
۳	اطلاعات لازم برای امور حسابداری امور مالی، خرید، فروش و ...	۱۷	۱	۳	برنامه زمانی: ۱/۵ ساعت بعد از نماز صبح و مراجعه از مسجد در روزهای فرد (بعد از مطالعه قرآن) برنامه مطالعه: ۱- مطالعه کتب معرفی شده از طرف افراد صاحب‌نظر نظیر مدرسان، صاحبان صنایع در زمینه‌های مورد علاقه ۲- حتی الامکان بازدید از امور حسابداری و امور مالی با وقت قبلی و اجازه واحدهای تولیدی و یا خدماتی
۴	سلامتی جسمی و روحی	۳۴ ۳۵ ۷۵	۵	۸	۱- ورزش بعد از مطالعه صبحگاهی به مدت حداقل ۲۰ دقیقه، تمرین نفس کشیدن با اراده در هر روز و تلاش برای افزایش مدت آن ۲- تنظیم برنامه‌های هفتگی، ماهانه و سالانه برای تفریح و گردش ۳- کنترل برنامه‌های غذایی
۵	ایجاد عادات پسندیده		۳	۵	برنامه‌ریزی برای: ۱- مطالعه ۲- ورزش ۳- تفریح ۴- مسجد ۵- نماز شب ۶- سحرخیزی ۷- کنترل خشم ۸- تمرین جهت نگرش مثبت نسبت به مسائل. ۹- ...

## اهمیت اراده در خودسازی

همیشه این را بدانید که تغییر هرگز به آسانی میسر نمی‌شود بخصوص اگر بعضی از خصوصیات، ریشه عمیق تربیتی داشته باشد لکن تغییر در رفتار یک امر شدنی است. این مهمترین باوری است که یک کارآفرین باید به آن اعتقاد و ایمان داشته باشد. در بعضی از خانواده‌ها ممکن است عادات و رسوم بدی وجود داشته باشد مانند حسادت، زودرنج بودن، نامرتب بودن، خرافی بودن، از خواب دیر بلند شدن و امثال اینها که تغییر رفتار در این زمینه به آسانی صورت نمی‌گیرد، از پدر و مادری با ویژگیهای زرنگی، محبت و نجابت عموماً فرزندان زرنک، با محبت و نجیب پرورش می‌یابند و از والدینی که تمام زندگی آنها با تن‌پروری، تنبلی، ریاکاری و سوءاستفاده از دیگران گذشته است معمولاً فرزندان با همین خصلتهای اخلاقی بوجود می‌آیند.

شما هر تربیتی که داشته باشید چون جوان هستید و فرصت دارید اگر مصمم شوید می‌توانید به آنچه که می‌خواهید دست یابید فقط تصمیم می‌خواهد و کسی موفق است که بتواند تصمیم بگیرد. مسلم بدانید که هر تغییر با مقاومت روبرو خواهد شد. اگر دست خود را در هوا هم تکان بدهید با نیروی مقاومت هوا روبرو می‌شوید. وقتی مقاومتی احساس نمی‌کنید که دست شما ساکن باشد، این نظام خلقت است. به عبارت دیگر تغییر نتیجه پیروزی بر مقاومت است. مقاومتها ممکن است جسمی و فیزیکی و یا آنکه روحی و روانی باشند. تکامل انسان با تغییر انجام می‌شود و میزان تغییر به میزان عزم و اراده بستگی دارد. پس تصمیم‌گیری برای هر تغییر، برنامه خاص خود را می‌طلبد. به‌طور مثال اگر می‌خواهید از این پس قبل از اذان صبح بیدار شده و پس از نماز شب به مسجد بروید و یا ماهی پنج هزار تومان کمتر خرج کرده و به مصرف امور خیریه و یا هر کار دیگر برسانید به همین سادگی نیست هر کدام برنامه می‌خواهد. نیروی اراده می‌تواند فکر را تحت فرمان و تسلط خود قرار دهد. برای اینکه بتوانید فکرتان را به راهی که می‌خواهید متوجه سازید فقط کمی تمرین لازم است. توجهی که توأم با اراده و از روی عقل و منطق باشد می‌تواند روح و فکر را تحت نظام معینی به درجات عالی و به مرحله بالایی برساند. آنگاه احساسات نامناسب و افکار ناشایست به بیرون از شعور رانده می‌شوند و کمال نسبی جای آنها را می‌گیرد. این موفقیت نتیجه نظم و ترتیب است.

راهی که باید در پیش گرفت این است که انسان آنچه را که می‌خواهد باید با حرارت و اشتیاق بخواهد. بدون هیچگونه خیالپردازی غیرمعقولانه، بتواند آن را در ذهن خود آشکار و واضح مجسم سازد. در صورتی که رسیدن به هدف منع عقلی نداشته باشد همه وجود خود را روی خواهش الهی خود متمرکز نماید. هر عمل انسانی و از هر چیز مفیدی که می‌تواند او را در رسیدن به هدف

کمک کند استفاده نماید.

اگر هر شخص چنین اراده کند خواهد دید که موانع یک به یک از پیش پایش برداشته خواهد شد و کارهایی که ابتدا دست نیافتنی جلوه می کرد آسان به نظر خواهد رسید. لکن رمز کار در این است که هدف پیوسته در مقابل چشم شما مجسم باشد و فرصتی به ضعف اراده داده نشود. شاید بتوان گفت مهمترین توصیه آن است که پس از مشورتهای لازم در خلوت و سکوت فکر کرده، تصمیم بگیرید و بعد با اتکال به خداوند این تصمیم را با تمام قدرتی که دارید به اجرا درآورید.

همچنین باید توجه داشته باشید که در راه رسیدن به هدف اصلی نتایج و تجارب جانبی زیادی عاید شما می شود زیرا با مسایل زیاد دیگری خواه ناخواه برخورد می کنید که نتیجه آن یاد گرفتن، رشد کردن در خلال این راه است که این خود یک اصلی است که به آن اصل نتایج مازاد بر هدف گفته می شود و افرادی که در زندگی کمتر تلاش می کنند از این امر هم بهره کمتری خواهند برد.

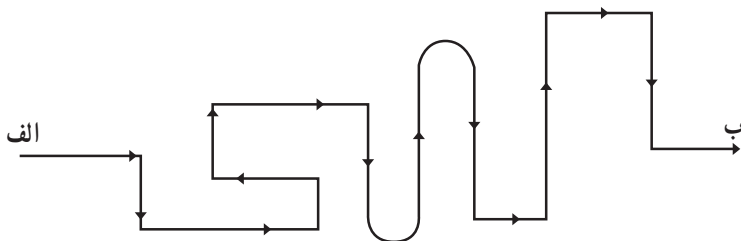
هر کسب و یا کار تازه ای که شروع می کنید به تجربیاتی دست می یابید که هرگز انتظار دستیابی به آن را از قبل نداشته اید که خود باعث تغییر در رفتار و اندیشه می شود. در راه رسیدن به هر هدف می توانید به شهامت و اراده قوی تری دست یابید و بر قدرت تحمل خود در برابر واقعیات بیفزایید. انضباط فردی را جدی بگیرید و برای افزایش توان و طاقت خود اعم از جسمی و روحی برنامه ریزی داشته باشید. سعی کنید اعتماد به نفس را در خود بیشتر کنید. در این راه ممکن است به تمام اهداف خود نرسید لکن آنچه که به دست می آورید بسیار مهم است.

## خودسازی برای تحمل مشکلات

به عنوان کارآفرین هنگام برنامه ریزی برای رسیدن به یک هدف لازم است نحوه عملکرد هر چیزی را در عالم خلقت به خاطر بسپارید. طبق قوانین فیزیکی هیچ چیز در یک مسیر بدون اصطکاک و مشکل حرکت نمی کند و ممکن است شما هم به پیچ و خمهایی برخورد نمایید که بعضاً به سمت عقب چرخش داشته باشید اگر هدف را گم نکنید و به سمت هدف مسیر خود را اصلاح کنید حرکت شما در این راه هرچه باشد پیشرفت تلقی می گردد.

یک درخت را به عنوان یک موجود زنده در عالم خلقت در نظر بگیرید. از وقت رویش ممکن است با خطرات و تهدیدهای زیادی روبرو گردد. همچنین هر ساله در فصل پاییز برگهای خود را از دست می دهد لکن هر دفعه به جبران برگهای از دست داده، برگهای بیشتری بدست می آورد و نتیجه نهایی آن است که درخت در هر سال پس از ریزش برگها در پاییز، در بهار سال بعد با طراوت تر و

تومندتر می‌شود. این فلسفه رشد و حیات است. اغلب با از دست دادن، مقابله‌ها و مبارزه‌هاست که رشد و توسعه حاصل می‌شود.



در مسیر الف، ب متحرک به هر سمتی که می‌رود به نقطه ب نزدیک‌تر می‌شود.

اصولاً افراد موفق آنقدرها برجسته و دارای استعداد‌های خارق‌العاده‌ای نیستند. آنها فقط توانسته‌اند قانونمندی‌های عالم خلقت را درک کرده، آن را در امور صنعتی و اجتماعی به درستی بکار بندند، زیرا پیشرفت هر کس تابع همین اصول و قوانینی است که آفریدگار بزرگ آنها را به صورت راز و رمز در جهان هستی آفریده است.

### خودسازی همراه با تحقیق و تصحیح (توبه)

چون به علل مختلف ممکن است هر کار یا عملی دقیقاً انجام نشود و برای رسیدن به نتیجه، عیب‌یابی و تصحیح یکی از اصولی است که یک کارآفرین باید همواره مدنظر داشته باشد و به اصل توبه و اصلاح معتقد باشد. زیرا هر کس ممکن است بارها از مسیر دلخواه خود منحرف شده، یا به کندی حرکت کند که لازمه آن تشخیص انحراف و تصحیح آن است. این اصلاح، تحقیق و تصحیح دائماً در آزمایشگاهها و همچنین در هدایت کشتیها، راکتها، موشکها و حتی گشتیهای نظامی هم مصداق دارد. این در قاموس خلقت یک اصل است. همچنین در قاموس خلقت هر کس که بر اشتباه یکی از سوره‌های قرآن به این عنوان اختصاص داده شده است.

### تأثیر دید منفی در خودسازی

یکی از آفاتی که جلوی اصلاح و تغییر افراد را سد می‌کند بی‌اعتمادی و دید منفی آنها نسبت به خود و اطراف خود است. لکن در مقابل، افرادی که اعتماد به نفس بیشتری دارند و نسبت به خود و محیط، دید مثبت دارند در اصلاح و پیشرفت موفق‌تر می‌باشند.

بعضی افراد مدام از اشکالات مادی و ناتوانیهای خود حرف می‌زنند. فرض کنید جوانی که دارای استعدادهای زیادی است مالک یک واحد تولیدی می‌باشد لکن عادت بسیار بدی دارد غالباً در مورد خرابی کار خویش صحبت می‌کند. در جواب کسانی که از وضع کارش از او سؤال می‌کنند اظهار می‌دارد: وضع خیلی بد است؛ همیشه ضرر می‌کنم؛ حتی از عهدهٔ مخارج روزانه‌ام هم برنمی‌آیم؛ از سرمایه اولیه‌ام خرج می‌کنم؛ اگر مشتری پیدا کنم محل کارم را می‌فروشم؛ من در انتخاب شغل اشتباه کردم؛ بهتر بود به کار دیگری دست می‌زدم؛ و چیزهایی از این قبیل. حتی اگر سود زیادی هم داشته باشد باز به علت عادت بد خویش، به بدگویی از وضع خود ادامه می‌دهد.

این شخص علاوه بر اینکه به اعتبار خود لطمه می‌زند به اطرافیان خود هم بی‌جرأتی و ترس را تلقین می‌کند. مانع آن می‌شود که دیگران هم شانس خود را در زمینهٔ کار او آزمایش کنند. این یک انتحار معنوی است. او با دست خود استعداد ترقی را در خود می‌کشد. اگر واقعاً در کار او اشکال جدی وجود دارد و به این باور رسیده است که باید کار خود را عوض کند، با اعتماد به نفس و به‌طور اصولی می‌تواند نسبت به تغییر شغل خود اقدام نماید. در غیر این صورت با رفتار خود زیردستان او هم اعتماد خود را نسبت به کاری که می‌کنند از دست می‌دهند. اصولاً افراد دوست ندارند زیر دست شخص بدبین و منفی‌باف کار کنند. دوست دارند در محیطی آکنده از نشاط و خوشبینی کار کرده، استعدادهای خود را بروز دهند. کسانی که عادت دارند در هر موردی خود را کوچک کرده، با ضعف و ناتوانی اظهارنظر کنند کم‌کم اعتبار خود را در میان مشتریان و همکاران از دست داده، باعث رکود کسب و کار خود می‌شوند. همانگونه که کبر و خود بزرگی بینی در اسلام مذمت شده است جبن و خودکم‌بینی هم از صفات ناپسند شمرده می‌شود. اصولاً بدبینان و منفی‌بافان، هر محیط پرنشاطی را غم‌انگیز می‌کنند لکن هیچ دارویی مؤثرتر از ترک ناله و شکایت و توسل به خوشرویی و نشاط نیست. شخص با نشاط در کارهای خویش غالباً موفق می‌شود زیرا همه دوست دارند که با مردمان بانشاط رابطه دوستی برقرار کنند. شخص اهل دعوا، مرافعه، تندخو و بد رفتار هر قدر هم در کارهای خویش ماهر باشد همه از او فرار می‌کنند. خداوند فطرت انسان را طوری خلق کرده است که دوست دارد با افراد خوش خلق رابطه برقرار کرده، از افراد بدخلق و بداخم و عبوس، دوری جوید. یکی از صفات برجسته حضرت محمد (ص) خوش خلقی ایشان بوده است و از این نظر است که عموماً افراد موفق، افراد خوش‌برخورد و خوش‌خلقی هستند.

با نقایص دیگران فکر خود را خسته نکنید با هر کس که ملاقات می‌کنید فقط جنبه‌های خوب و قوی او را ببینید. از عادات و اخلاق خوب دیگران با احترام استقبال کنید و سعی کنید از عادات خوب



آنها تقلید کنید. در این صورت عیوب و نقایص شما مانند برگ زرد درختان پائیزی بر زمین خواهد ریخت. پشت سر کسی بدگویی نکنید در این صورت است که هر کس دوست دارد با شما ارتباط برقرار نموده، روابط نزدیک و دوستانه‌ای را با شما داشته باشد. روتق کار شما در گرو خوش رفتاری شما است.

## ترس، دشمن کارآفرین‌ها

کشنده‌ترین نیرویی که شور و شوق و امید به زندگی را از بین می‌برد ترس است. ترس برخلاف شجاعت، سجایای اخلاقی را ضعیف می‌کند؛ پشتکار و مقاومت را درهم می‌شکند؛ سبب بیماریهای روانی و جسمی فراوانی می‌شود. ترس مانع موفقیت در کارها شده، زندگی را تلخ می‌کند. ترس انسان را از نظر روحی ضعیف می‌کند، دشمن سعادت در دوران جوانی و رفیق وحشت‌آور در روزگار پیری است. نشاط و خوشحالی از آدم ترسو فرار می‌کند. شادی با ترس هیچگاه یکجا جمع نمی‌شود. در عوض شجاعت و بی‌باکی هر غیرممکنی را ممکن می‌سازد. شور و نشاط را به ارمغان می‌آورد. یکی از عوامل بسیار مهم و سرنوشت‌ساز در انقلاب اسلامی ایران ریختن ترس مردم بود. در صحنه‌های نبرد، شجاعت و بی‌باکی توأم با تدبیر حرف اول را می‌زند. در میدان کسب و کار هم شجاعت توأم با دوراندیشی و تدبیر رمز موفقیت کارآفرین‌هاست.

برای مبارزه با ترس، تسلط بر نفس لازم است. دستیابی به روشهای تسلط بر نفس عالیترین روش زندگی است اگر در آغاز هم مایل به انجام آن نباشید با عزمی راسخ خود را مجبور و مکلف کنید. تا زمانی که به خصایص اخلاقی منفی مسلط نشوید نمی‌توانید در کارهایتان موفق شوید. کسی که بنده احساسات خود باشد شخص آزاده‌ای نیست. شخص آزاده کسی است که به‌رغم همه دلهره‌ها و دغدغه‌های فکری با توکل به خداوند می‌تواند بر نفس خود مسلط گردد. ظالمان و ستمکاران باید از خداوند بترسند. خداوند برای مؤمن، خدای ترسناک نیست خدای رؤف و مهربان است. خداوند، بندگان مؤمن خود را دوست دارد. خداوند کسانی را که به کسب حلال می‌پردازند دوست دارد. خداوند افراد ترسو را دوست ندارد زیرا کسی که به خداوند ایمان داشته باشد ترس در دل او جایی ندارد.

## امید، عامل موفقیت کارآفرین‌ها

اگر شما با توکل به خداوند، به خود بگویید: من موفق می‌شوم؛ با تمام امکاناتی که دارم این کار را انجام می‌دهم؛ هرچه وقت لازم باشد صرف این کار می‌کنم؛ تا آنجا که کشش داشته باشم یاد می‌گیرم؛ هر قدر که لازم باشد در حد توان، خود را تغییر می‌دهم؛ در این

صورت موفقیت شما حتمی است زیرا هر کس نتیجه سعی خود را می بیند.<sup>۱</sup>  
معروف است خانم هلن کلر به رغم نابینایی و ناشنوایی به جای اینکه منتظر کمک و ترحم دیگران شود زندگی خود را وقف انسانهای بدتر از خود نمود. دموستنس با وجود لکنت زبانی که داشت آنقدر تلاش کرد تا سخنور برجسته در یونان باستان و حتی همه اعصار شد.  
در اسلام ناامیدی در حد شرک و کفر مذمت شده است. امید و توکل به خداوند از صفات برجسته یک مؤمن به حساب می آید.

به هر حال مهم نیست که از کجا و از چه سطحی شروع می کنید مهم آن است که چگونه آغاز می کنید و می خواهید به کجا برسید. بسیاری از معلولین و جانبازان انقلاب که با نداشتن چشم، دست، پا یا حتی با قطع نخاع چون کوهی استوار با تکیه بر ایمان الهی خود کارهای هنری اعجاب انگیزی را انجام می دهند و کم نیستند از آنها که بر سکوی قهرمانی جهان در میدانهای ورزشی ایستاده اند. همچنین داستانهای تلخ و شیرین، تدابیر و استقامتهای آزادگان ایرانی در زندانهای مخوف صدام حسین و انجام کارهای محیرالعقول که انجام هر کار غیرممکنی را ممکن می شمردند برای کارآفرینان می تواند بسیار آموزنده باشد.

### توکل به خدا، عامل اصلی در موفقیت کارآفرین ها

برای خودسازی لازم نیست در ابتدا با کلیه احساسات و ویژگیهای منفی خود به مبارزه بپردازید. ابتدا نور ایمان به خداوند را در خود با اهمیت دادن به نمازهای واجب و مستحب تقویت نمایید. سپس مبارزه بی امانی را با عناصر خطرناک و دشمن خود یعنی ترس، خشم و بدبینی شروع کنید. اغلب احساسات بد و مضر شما فرزندان این شیاطین پلید هستند. در برابر این دشمنان بزرگ جبهه محکم و مقاومی را تشکیل دهید و قهرمانانه بر آنها حمله کنید. مطمئن باشید که اگر فرار کنند فرزندان خود را همراه خود خواهند برد. وقتی این شیاطین از درون شما بیرون رفتند دیگر بازگشتی نخواهند داشت. در این صورت است که اعتماد به نفس بدست می آید و نشاط و خوشحالی زایدالوصفی به شما روی خواهد آورد. مطمئن باشید خداوند خود، راهها را به شما نشان خواهد داد.<sup>۲</sup> و با تکیه بر ایمان خود به سعادت و ترقی دلخواهتان خواهید رسید.

۱- أَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى. سوره نجم، آیه ۳۹

۲- وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا. سوره عنکبوت، آیه ۶۹

تکبر و غرور را از خود دور کنید و اجازه ندهید که حرص، حسد، خشم و احساساتی نظیر آن از درونتان به بیرون سرایت کند و همیشه آمادهٔ توبه باشید و رابطهٔ خود را با خدا قطع نکنید. یک کارآفرین که دارای مغز متفکر، ایمان و اعتماد نامحدودی به خداوند بزرگ است مسلماً پیشه موفقیت‌آمیز و پرسودی را خواهد داشت.

بی‌اعتمادی، تردید و عدم توازن فکری سد بزرگی را در مقابل موفقیت بوجود می‌آورند. باید در ریشه حقایق و عالم خلقت با چنان تعمقی نفوذ کنید که شما را بکلی از بی‌قراری و بی‌تصمیمی نجات بخشد، باید با ایمان تزلزل‌ناپذیری باور کنید که شما یک بندهٔ مخلص خداوند که خالق و اداره‌کننده موجودات است می‌باشید.

اگر باور داشته باشید که هیچ نیرویی نمی‌تواند رشتهٔ محبت و ارتباط شما را با خداوند پاره کند اطمینان و اعتقاد زیادی نسبت به خود بدست خواهید آورد.

در اثر این اطمینان (توکل) ترس شما بکلی زایل می‌شود. بی‌قراری و اضطراب دست از گریباتان برای همیشه برخواهد داشت. تمام فعالیت‌های شما با نظم و ترتیب ادامه پیدا کرده، گسترش هم خواهد یافت. اگر معتقد شوید که هیچ نیرویی نمی‌تواند شما را از نیروی فطری و مادرزادی محروم کند و هیچ عاملی قادر نیست شما را از رفتن به سوی کمال بازدارد، هر قدمی که برمی‌دارید به پیروزی و نفس مطمئنه نزدیک‌تر خواهید شد. زیرا هر عمل نیکو و عادلانه روزی به گل می‌نشیند و میوه می‌دهد. شما با این انگیزه می‌توانید کارهای بزرگ و پرحاصلی را شروع نموده، با موفقیت ادامه دهید. طبیعت ما به ما حکم می‌کند که همه چیز در یک وحدت خلاصه شده است و ما را به کشف این وحدت سوق می‌دهد، بهترین راه رسیدن به آن، اعتقاد به وجود خالق یکتاست.

اصولاً هیچ کاری بدون خطر نیست. هرکس هر صبح که از منزل بیرون می‌رود برای او احتمال خطرات زیادی وجود دارد لکن همه افراد به خاطر موفقیت، خطر احتمالی را پذیرفته، در خارج از منزل به فعالیت اجتماعی و اقتصادی می‌پردازند. حتی پذیرفتن خطر یا ریسک<sup>۱</sup> را در حیوانات هم می‌توان دید زیرا بدون آن زندگی برای آنها ممکن نیست چنانچه هر حیوانی بخواهد به خاطر خطر احتمالی از لانه خود خارج نشود از گرسنگی خواهد مرد.

یکی از ویژگی‌های بسیار مهم کارآفرین میزان خطرپذیری اوست و میزان موفقیت یک کارآفرین به شجاعت او در میدان کار و عمل مربوط می‌شود زیرا با تدبیر و روشن‌بینی می‌تواند با مشکلات

نامالیامات مقابله نماید و با استفاده از علم و تکنولوژی نسبت به حل آنها تلاش کند. بدیهی است یک فرد جبون و ترسو هیچ‌گاه نمی‌تواند در بازار تجارت و تولید موفق باشد. یک کارآفرین همیشه برای هر خطر احتمالی راه‌های متعدد مقابله را پیش‌بینی می‌نماید تا با توجه به شرایط راه حل مناسب‌تر را اعمال کند. کارآفرینها حساب شده به استقبال خطرات می‌روند. از انجام کارهای بزرگ لذت می‌برند، لکن هیچ‌گاه قمار نمی‌کنند آنها دنبال کارهایی می‌روند که انجام شدنی باشد.

هر اندازه که وسعت کار بیشتر شود مسایل و فرصتها، میزان موفقیتها و خطرات هم بیشتر می‌شود. وقتی برای یک کارآفرین ابعاد هر کار مشخص شود برای دست‌یابی به موفقیت با عزمی راسخ و با توکل به خداوند تصمیم می‌گیرد. در عین حال همیشه آمادگی پذیرش شکست را هم خواهد داشت و برای خارج شدن از بحران احتمالی راه‌هایی را پیش‌بینی خواهد نمود. به هر حال قبول مسؤولیت شخصی در قبال عواقب تصمیم خود اعم از اینکه نتیجه آن مطلوب یا نامطلوب باشد از ضروریات می‌باشد. یک کارآفرین هیچ‌گاه در زندگی خود رویدادها را به بخت و اقبال یا نیروهای خارج از کنترل و خرافات وانمی‌گذارد. برای مقابله با خطرات احتیاج به نوآوری و ابتکار می‌باشد، قدرت ابتکار یک گروه کارآفرین در تبدیل یک ایده به عمل و مقابله با مشکلات نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای را دارد. در مقابله با خطرات، اعتماد به نفس، خود باوری و اطلاع از قابلیت‌های خود و تک‌تک کارکنان از عوامل بسیار مهمی است که می‌تواند بر نتیجه کار مؤثر باشد. اغلب قریب به اتفاق بازرگانان و تجار معتبری که بین دو یا چند کشور به خرید و فروش می‌پردازند از روحیه خطرپذیری بسیار بالایی برخوردار بوده‌اند. به هر حال تواناییها و ارزش خود را دست کم نگیرید. همواره احتمال زیادی دارد تا بتوانید به نتایجی که بیش از انتظار شماست دست یابید. میزان خطرپذیری بخش مهمی از رشد شخصیت شما می‌باشد که در موفقیت کسب و کار شما نقش بسیار مهمی را ایفا می‌نماید. همین‌که به مورد نادرستی در کار خود پی بردید در اسرع وقت نسبت به اصلاح آن اقدام کنید تا حل مسأله دشوارتر نگردد. هیچ‌گاه بیش از توان خود قبول خطر نکنید. یک کارآفرین هیچ‌گاه نسبت به کاری که ضرورت ندارد خطرپذیری نمی‌کند. با احساسات کنترل نشده با مسایل برخورد نکنید. سعی کنید همیشه بر عواطف و احساسات خود مسلط باشید. همواره برای موفقیت بیشتر به استعدادها، تواناییها و تجربیات گذشته خود و همکاران توجه خاصی داشته باشید.

شما در قبال همه چیز زندگی خود و همکاران، بالاخص موفقیت و شکست واحد کاری خود مسؤولید، اگر آمادگی لازم و حساب شده برای مقابله با خطرات داشته باشید موفقیت در رسیدن به اهداف برای شما آسانتر خواهد شد.

با پی بردن به قدرت خود و اینکه انسان جانشین خداوند در زمین است هرگاه آن نیرویی را که از حقیقت وجود خداوند سرچشمه گرفته است در نفس خود احساس کردیم از بی‌قراری و تزلزل نجات خواهیم یافت و به چیزهای سطحی و زودگذر توجهی نخواهیم کرد. وقتی درون خود را خالی از غیر او کردیم و وقتی روح ما غذای حقیقی خود را چشید دیگر نمی‌تواند به چیزهای کوچک قناعت کند. کسی که در هر نماز تماس خود را با قدرت لایزال الهی احساس می‌کند و ایمان به اینکه هرگز از آن نیروی عظیم جدا نخواهد شد، اعتماد و سلامت نفس و توکل و صف‌ناپذیری خود به خود در او تلقین خواهد شد. هر روز که از خواب بیدار می‌شود به انتظار کار و تلاش و امید به زندگی شرافتمندانه و خداپسندانه از بستر بلند می‌شود.

انسانی که معتقد است این عالم دارای نظم و قانونمندیهای دقیق الهی است هیچگاه تزلزل را به خود راه نمی‌دهد؛ زیرا می‌داند که با سوزاندن تمام کتب علمی نظیر ریاضی و فیزیک، باز قوانین و سنن الهی بر عالم حاکم خواهد بود. آنها را ساخت بشر نمی‌داند بلکه همه قوانین حاکم بر طبیعت را مخلوق خالق متعال می‌داند و معتقد است که قانون‌گذار واقعی خداوند است و مجالس قانون‌گذاری در حقیقت نسبت به وضع قراردادهای اجتماعی پرداخته و قادر به وضع قانون در عالم خلقت نیستند. بشر فقط می‌تواند کاشف قوانین باشد او می‌داند که اگر بشر برای خود قوانینی وضع نماید که با قوانین عالم خلقت سازگار نباشد عمر این گونه قوانین کوتاه و محکوم به بطلان است. چنین انسانی با کمالی که پیدا می‌کند از هیچ پیش‌آمدی هراس ندارد و در برابر هرگونه عارضه و آفتی موازنه فکری خود را حفظ خواهد کرد و خود را نخواهد باخت. در عصر حاضر امام خمینی نمونه بارز چنین انسانی است که نمونه بسیار ملموسی برای کارآفرینها می‌باشد.

چنین انسانی معتقد است آن نیروی آفریننده هرگز برگزیده مخلوقات خود را بازیچه پیش‌آمدهای بدون حساب و کتاب نخواهد کرد. بلکه در نهایت همه چیز در مسیر تکاملی که او مقرر کرده است تغییر خواهد کرد. اگر هم در این مسیر همه چیز خود را از دست بدهد و فدا شود خود را شهید راه او خواهد یافت. آرامش و طمأنینه، یکی از نتایج بزرگ ورزش اراده و خودسازی است که از توکل و اعتماد کامل به نیروی اداره‌کننده کائنات سرچشمه می‌گیرد. انسان وقتی باور داشته باشد که برای بردگی خلق نشده است بلکه برای این خلق شده است که اراده خود را که یک امانت الهی است بکار اندازد و حتی خداوند در کار تسخیر زمین، آسمانها و ستارگان دست او را باز گذاشته است.<sup>۱</sup> در برابر هر

۱- اَلَمْ تَرَوْا اَنَّ اللّٰهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَا فِی السَّمٰوٰتِ وَ مَا فِی الْاَرْضِ . آیا می‌نگرید که خداوند آسمانها را مسخر و رام شما نموده

است. سوره لقمان، آیه ۲۰

حادثه و مشکلی در طبیعت نه مانند یک اسیر بلکه مانند یک خلیفه‌الله و جانشین و فرماندار الهی رفتار می‌کند و حتی به کرات و آسمانهای دور هم دست خواهد انداخت.

آیا ناسپاسی نیست که با چنین قدرت خدادادی، بعضی جوامع سر خفت و خواری را به آستانه ستمکاران، جهانسوزان، جهانخوران سرمایه‌دار بی‌عاطفه فرود آورده و اسیر بازارهای آنها شوند؟ آیا نمی‌توانند با تفکر کارآفرینانه و خداجویانه پایه‌های صنعت و اقتصادی سالم، قدرتمند و انسان‌دوستانه‌ای را برای خود و جامعه بشری برافراشته سازند؟

## آشنایی با کارآفرین نمونه

کونوسوکی ماتسوشیتا نویسنده کتاب نه برای لقمه نان (آداب بازرگانی و اخلاق مدیریت) از کاتسوهیگو اکوشی ترجمه دکتر محمدعلی طوسی

کونوسوکی ماتسوشیتا<sup>۱</sup> در ۲۷ نوامبر ۱۸۹۴ در روستایی از استان واکایاما<sup>۲</sup> در منطقه‌ای کشاورزی، جنوب خاوری اوزاکای<sup>۳</sup> ژاپن زاده شد. او سومین پسر و جوان‌ترین هشت فرزند ماساکاسو<sup>۴</sup> کشاورز برنجکار، و همسر توکو<sup>۵</sup> بود. پدرش در انجمن محلی عضویت داشت و برای مدتی در دفاتر دولتی دهکده به استخدام درآمد. خانواده ماتسوشیتا زمینی را که از نسلهای پیش به آنها تعلق داشت می‌کاشتند و وضع کاملاً آسوده‌ای داشتند. دوران نخستین کودکی کونوسوکی در آسودگی و شادی سپری شد. اما در سال ۱۸۹۵ تا ۱۸۹۹ چین و ژاپن یک دوره رشد اقتصادی را در پی داشت و برای تشویق صنایع محلی بازار سهام و کالا در سراسر کشور برپا شد. بسیاری از مردم خود را درگیر این امر نمودند که پدر کونوسوکی یکی از آنان بود. اندکی پس از آن که وی در بازار محلی سهام سرمایه‌گذاری کرد، مصیبت فرا رسید. بازار تنزل کرد و ماساکاسو همه دارایی خود، از جمله خانه و مزرعه پدری را از دست داد.

۱\_ Konosuke Matsushita

۲\_ Wakayama

۳\_ Osaka

۴\_ Masakusu

۵\_ Toku

در پی این مصیبت دو برادر بزرگتر کونوسوکی مردند و ماساکاسو که خود برای بیرون بردن خانواده از تنگدستی ناتوان بود، امیدهایش را به مونوسوکی که در چهارسالگی وارث خانواده ماتسوشیتا شده بود، بست. در نه سالگی کونوسوکی دبستان را رها کرد و برای گذران زندگی به تنهایی روانه اوزاکا شد. در آن جا در یک کارگاه که منقل زغالی می ساخت به شاگردی پرداخت. در سال ۱۹۰۵ به یک فروشگاه عمده فروشی دوچرخه رفت و توانست یک دوره شش ساله کارآموزی را به پایان برساند. در آن روزگار زندگی شاگردان چندان آسان نبود. در سراسر شش سال چندین بار کونوسوکی به اندیشه رها کردن کار خود افتاد اما، هرگاه که رؤیای پدرش را در بازگرداندن سرمایه خانواده به یاد می آورد، در پی گیری کار خود در فروشگاه دوچرخه پای می فشرد. در سال ۱۹۰۶، پیش از آن که رؤیای پدر به واقعیت پیوندد، ماساکاسو پس از یک بیماری درازمدت جان سپرد.

در سالهای پس از پیروزی ژاپن در جنگ روس-ژاپن در سال ۱۹۰۵، کونوسوکی گواه دگرگونی پویا و پرتحرکی بود که در شهر اوزاکا پدیدار شد. چراغهای برقی جانشین چراغهای گازی و نفتی خیابانها می گردید. خانه ها به اسلوب غربی یکی پس از دیگری در کنار خیابانها جای می گرفتند. ماتسوشیتای جوان همچنان که به این اوضاع می نگریست خود را شیفته جهان برق یافت. در آن زمان وی بر آن شد تا پیشه خود را در رشته تازه و پر امید صنعت برق برگزیند.

کار وی در زمینه برق در سال ۱۹۱۰ آغاز شد. در آن هنگام که وی پانزده ساله بود به عنوان یک کارآموز سیم کش به شرکت برق اوزاکا پیوست. او در کار تازه خود بیش از کار شاگردی کوشید و به سرعت راه پیشرفت را پیمود و در مدت کوتاه پنج سال به درجه سرپرستی و نظارت ارتقاء یافت. اما در حالی که شغل تازه مسؤولیت وی را افزایش داده بود، از میزان کار واقعیش که در شغل های فنی اشتغال داشت، کاست. کونوسوکی که مرد جوان بیست و دوساله ای سخت کوش و برجسته بود و از امکانات فراوان نیروی برق آگاهی ژرف داشت، به تندی از شیوه عادی و کسالت بار شغل جدید خود ناآرام و سرخورده شد. گرچه، بیماری بر او چیره شد و او را برای زمانی دراز به استراحت در خانه واداشت، اما آرزوی پرداختن به کار پرچالش تری که بتوان از درون خانه به آن دست زد، اندیشه داد و ستد برای خویشتن را در او پدید آورد.

مدتی بود که او روی طرح تازه یک سریپیج لامپ کار می کرد و هنگامی که پیشنهاد وی برای تولید انبوه اختراعش از سوی شرکت پذیرفته نشد، تصمیم گرفت از کار در شرکت کناره گیرد و برای خود به کار مشغول شود. پس از آن که شرکت برق اوزاکا را رها کرد همه پس انداز و همچنین پولی را که در پی رها کردن شغلش به دست آورده بود، در برنامه ریزی برای ساخت سریپیج تازه به کار انداخت. با این همه او پول کافی نداشت و تولید سریپیج به آن آسانی که گمان می برد، پیش نرفت. سرانجام با بهره گرفتن از وامی که از یک دوست گرفت و با به کار انداختن پولی که از گرو گذاشتن لباسهای همسرش فراهم آمد و با سفارش نامنتظره ای که برای صفحه های عایق بادبزنهاي برقی در پایان سال به وی داده شده کار وی نخستین سود را پدید آورد. سال پس از آن، در هفتم مارس ۱۹۱۸، کارخانه ابزار برقی ماتسوشیتا به گونه رسمی کار خود را به مالکیت ماتسوشیتا و کارمندی همسرش مومنو<sup>۱</sup>، و برادر زنش توشی اویویی<sup>۲</sup>، که در آن زمان پانزده ساله بود (و زمانی پس از آن خود شرکت برقی سانئو<sup>۳</sup> را پایه گذاشت) آغاز کرد.

ماتسوشیتا تولید صفحه های عایق برای بادبزن برقی را پی گرفت و کار روی یک دوشاخه تبدیل برای استفاده خانگی را آغاز کرد. در روزهای نخستین پیدایش برق در سقف اتاق اصلی خانه جای می گرفت. ماتسوشیتا به نیکی ضرورت طرح تازه خود را که امکان می داد در هر خانواده در آن واحد دو وسیله برقی به کار گرفته شود، پیش بینی می کرد. پس از آن هنگامی که طرح دیگرش، یک چراغ قوه دوچرخه مانند گوش ماهی، تکمیل شد و به تندی در کشور به فروش رسید، شرکت وی به راستی راه کامیابی را در پیش گرفت.

نیروی آفرینندگی ماتسوشیتا با قدرت تشخیص وی در کارآموزی همسنگ بود. در روزهای سخت و تیره پس از جنگ جهانی اول، که به عنوان نمونه، اعتبار بازرگانی اندک بود و بسیاری از شرکتها بر کاهش هزینه ها پای می فشردند، کونوسوکی ماتسوشیتا بر آن شد که کارخانه ای تازه برپا کند. این گام بی پروا موجب الهام دادن به کارمندان وی و برانگیختن آنان گردید و رشد غیرمنتظره تولید را در پی آورد. این نمونه ای بود از آن چیزی که ماتسوشیتا آن را مدیریت مثبت می خواند. اما او در تدبیرهای مدیریت

۱- Mumenno

۲- Toshio Iue

۳- Sanyo



خویش ابتکار و آفرینندگی ویژه داشت.

در سال ۱۹۲۵ او نام فرآورده ناسیونال<sup>۱</sup> را به ثبت رساند و دو سال پس از آن نخستین کالای او بدین نام، که یک چراغ چهار گوشه بود، به بازار راه یافت. ماتسوشیتا که از سودمندی کالای خود اطمینان داشت یک شیوه بازاریابی ابتکاری را به کار گرفت. او نخست ده هزار نمونه از این چراغ قوه‌ها را به عنوان نمونه‌های مجانی به فروشگاههای خرده‌فروشی فرستاد. این روش تازه نه تنها کامیاب شد، که شهرت ناسیونال را در مرغوبیت پایدار ساخت. امروزه فرآورده‌های ماتسوشیتا الکتریک زیر نامهای پاناسونیک<sup>۲</sup>، تکنیکز<sup>۳</sup> و کواسار<sup>۴</sup> به فروش می‌رسند.

کونوسوکی ماتسوشیتا بعدها، چگونگی گزینش نام ناسیونال را چنین بازگو کرد: من به دنبال نام مناسبی برای چراغ قوه می‌گشتم. ده تا بیست نام را در اختیار داشتم اما هیچ کدام به نظرم درست نمی‌آمد. سپس روزی چشمم به واژه انترناسیونال در روزنامه افتاد این واژه نظرم را به خود جلب کرد. من از زبان انگلیسی آگاهی نداشتم و در آغاز پنداشتم که شاید این واژه با انقلاب روسیه یا چیزی دیگر بستگی دارد. به جستجوی معنی آن افتادم و آن را یافتم و در همان حال به واژه ناسیونال که معنی آن مربوط به یک ملت یا قوم است، پی‌بردم. این‌جا بود که دریافتم واژه مورد نظرم را یافته‌ام. معنی این واژه هم در عمل و هم در معنا مناسب است، زیرا به چیزی که به مردم مرتبط است اشاره دارد. در آن روزها شرکتهای بزرگ و جا افتاده فرآورده‌هایشان را جز به نام خود برای فروش عرضه نمی‌داشتند. ماتسوشیتا در این زمینه از زمان خود پیشی داشت. او بی‌برد و پذیرفت که با عرضه کردن چراغ قوه خود یک فرآورده مناسب و با صرفه به بازار داده است و اطمینان یافت که این فرآورده به صورت یک ضرورت خانگی در خواهد آمد. این باور او را واداشت تا چراغ قوه خود را به تولید انبوه بکشاند و بکوشد تا آن را حتی در زمان رکود اقتصادی، در شمار فرآورده‌های صنعتی مردم پسند درآورد. کوششهای وی بی‌پاداش نماند و تقاضا به سرعت افزایش یافت، به گونه‌ای که بهای آن چندین بار کاهش داده شد. به راستی زمان درازی نگذشت که چراغ قوه ناسیونال یک

۱- National

۲- Panasonic

۳- Tecknics

۴- Quasar

وسیله خانگی گردید. ماتسوشیتا می گوید که با خواندن سرگذشت هنری فورد<sup>۱</sup> آمریکایی پیشاهنگ در تولید خودرو به راز گسترده کردن دامنه تقاضا از راه تولید انبوه و کاهش بهای واحد پی برد. او می نویسد:

روش هنری فورد هم ابتکار بود و هم مهاجم، اما در عین حال به نیازهای جامعه پیوستگی داشت. البته او به دنبال سود در کار خود بود، اما نیک دریافت که سود واقعی برای او و دیگران، به این بستگی دارد که چگونه فرآورده اش می تواند به گونه ای کامل، بخشی از زندگی مردم عادی را تشکیل دهد و در همان حال به درآمد ملی کمک کند. به همین دلیل بود که توانست با کاستن بهای خودرو امکان آن را فراهم آورد تا مردم بیشتری آن را مالک شوند و اندک اندک کار خودروسازی را گسترش دهد... او موجبات توسعه سریع و مردمی کردن خودرو سواری را فراهم آورد.

ماتسوشیتا الکتریک گسترش یافت و لوازم سیم کشی، چراغهای دوچرخه، وسایل گرم کننده برقی، رادیو، پیل خشک و بسیاری از لوازم دیگر را دربر گرفت. هر یک از کالاهای تازه به تولید انبوه کشیده شد و در واقع درستی نظر ماتسوشیتا را مبنی بر این که احساس مسؤولیت نسبت به جامعه هسته داد و ستد سالم را پدید می آورد، مسلم ساخت. در پنجم مه ۱۹۳۲ او همه کارمندان را گرد آورد و درباره فلسفه طرز کارش با آنان سخن گفت:

مأموریت یک صاحب صنعت آن است که بر فقر چیره شود، جامعه را در کلیت آن از تهیدستی و فقر رهایی بخشد و برای آن ثروت بیافریند. داد و ستد و تولید تنها به این معنی نیستند که فروشگاهها و کارخانه های یک مؤسسه غنی و پرمایه شود. همه جامعه باید پر ثروت و غنی گردد. و جامعه برای افزایش ثروت خود به پویایی و سرزندگی بازرگانی و صنعت نیاز دارد. تنها در پرتو چنین اوضاعی است که بازرگانیها و کارخانه ها به راستی فزونی می یابند و نیک فرجام می شوند... مأموریت واقعی ماتسوشیتا الکتریک تولید تعداد پایان ناپذیری از فرآورده هاست تا از آن راه صلح، نیک فرجامی را در سراسر

<sup>۱</sup> Henry Ford

## سرزمین برقرار سازد.

ماتسوشیتا تنها به اعلام مأموریت خود بسنده نکرد. او گفت که دو قرن و نیم آینده زمانی است که این مأموریت باید به اجرای کامل درآید و این دوست و پنجاه سال را نیز به ده دوره بیست و پنج ساله تقسیم کرد. او هر ده سال نخست هر دوره بیست و پنج ساله را روزگار ساختن و ده سال دوم را روزگار به کار بستن و پنج سال پایانی را زمان به کمال رساندن نامید. او شنوندگان خود را آگاهی داد که آن بیست و پنج سال نخست با دوران خدمت آنان همزمان شده است.

او روز پنجم ماه مه ۱۹۳۲ را روزی نامید که از آن پس به عنوان روز پرخاطره ماتسوشیتا الکتریک جشن گرفته خواهد شد زیرا این روز نشانی از آغاز مأموریت شرکت برای خدمت به جامعه به شمار می آید. بدین ترتیب، با آن که شرکت به واقع در هفتم مارس ۱۹۱۸ بنیان گذاری شده است، سالروز برپایی خود را در پنجم مه برگزار می کند. از پنجم مه ۱۹۸۴ به این سو شرکت سومین دوره پیشرفت به سوی تحقق و به کمال رساندن مأموریت گروهی خود را آغاز کرده است.

از سال ۱۹۳۲ به این سو، شرکت به کمال و بلوغ چشمگیر دست یافته است. کونسوکی ماتسوشیتا کوشیده است تا احساس رسالت را در میان کارمندانش نیرو بخشد و این نگرش را به صورت یک جزء پایدار و خلاق اصول کار شرکت درآورد. ماتسوشیتا به اعتقاد به این که برای چرخاندن امور روزانه به یک رهبری نیرومند نیاز است و به منظور فراهم آوردن پایه‌هایی برای هدایت کوششهای روزانه و برانگیختن هر یک از اعضای شرکت، در ژوئیه ۱۹۳۳ خواهان به وجود آمدن صفات برجسته زیر شد:

- ۱- روحیه خدمت در صنعت
- ۲- روحیه انصاف و مروت
- ۳- روحیه همنوایی و همبازی
- ۴- روحیه کوشیدن برای پیشرفت
- ۵- روحیه ادب و فروتنی
- ۶- روحیه همسازی با قوانین طبیعی
- ۷- روحیه سپاس و حق شناسی

(دو بند آخر در سال ۱۹۳۷ افزوده شد.)

این هفت امتیاز هم اکنون به گونه‌ای که در آن زمان بوده‌اند، مورد تأکید هستند و شعار بنیادی کار روزانه دهها هزار کارمند ماتسوشیتا الکتریک را تشکیل می‌دهند. اندیشه کونوسوکی ماتسوشیتا به‌عنوان یک مرد داد و ستد به شکل اصول و روشهای واقعی درآمد. در سال ۱۹۳۳ او شرکت را به سه بخش تقسیم کرد و به هر یک قدرت و اختیار تصمیم‌گیری مستقلی اعطا نمود. بخش نخست مسؤلیت رادیوها را برعهده گرفت. بخش دوم مسؤل چراغها و پیلها، و بخش سوم هم مسؤل لوازم سیم‌کشی، لاستیکهای مصنوعی، و لوازم گرم‌کننده برقی شد. رؤسای بخش هر یک مسؤلیت کارهای مربوط به خود را برعهده گرفتند، چیزی که ماتسوشیتا آن را مدیریت مستقل می‌نامید، و این تدبیر زمینه‌ای شد تا بر پایه آن سنت مدیریت در شرکت ماتسوشیتا الکتریک پرورش یافت و به نسلهای جوان تر مدیران منتقل شد.

جنگ جهانی دوم ژاپن را در آشفتگی و هرج و مرج فرو برد و شرکت ماتسوشیتا الکتریک را با دشوارترین مشکل از زمان بنیان‌گذاری روبرو ساخت. روز پس از تسلیم شدن ژاپن، کونوسوکی ماتسوشیتا ستاد اجرایی و مدیریت خود را گرد هم آورد و نقشه‌های خود را برای نوسازی شرکت برای آنان آشکار کرد. او گفت که تولید مبنایی برای احیای کشور فراهم می‌آورد و اکنون بر آنان است که خود را مشتاقانه به نو ساختن کشورشان متعهد سازند. او همه کارمندان را فراخواند تا خود را به آغازی نو متعهد گردانند و برای رویارویی با کار عظیمی که در پیش دارند همه منابع خود را برانگیزند و به کار گیرند.

ستاد مشترک نیروهای اشغالگر متفقین به اجرای سیاست پیاده کردن واحدهای بزرگ صنعتی، یعنی زایی باتسو<sup>۱</sup>، که از دوران پیش از جنگ بر اقتصاد ژاپن چیره بود، دست زد. همراه با دیگر شرکتهای بزرگ ژاپن، شرکت ماتسوشیتا الکتریک در آغاز در شمار هدفهای این سیاست قرار گرفت (اما چون در گروه زایی باتسو نبود، از این سیاست معاف شد). همه مدیران شرکت که زیر نظر ماتسوشیتا بودند پاکسازی شدند، داراییهای شرکت به گونه‌ای موقت مسدود شد، و همه نوع دشواریها سر برآورد. اما با

<sup>۱</sup> - Zaubatsu

کوشش پیوسته همه کارمندان، شرکت توانست بر پس رفتنهای خود چیره شود و خود را از نو بر پا سازد. در طول بیست سال بعد شرکت به صورت یک گروه بازرگانی درآمد که یکی از بیشترین ارقام فروش را در ژاپن به دست آورد و در مجله فورچون<sup>۱</sup> شماره اوت ۱۹۸۳ در مرتبه سی و نهم در میان بزرگترین شرکتهای صنعتی جهان قرار گرفت. ماتسوشیتا درحالی که می‌کوشید تا داد و ستد خود را از پی آمدهای ویرانی جنگ برهاند، در اطراف خود به هرج و مرجی که جامعه ژاپنی را فراگرفته بود، می‌نگریست. او به این اندیشه فرو رفت که بشریت چگونه می‌تواند خود را از رنج و درد رها سازد و به شادمانی دست یابد و جامعه‌ای پرآرامش و همنوا برپا دارد. در سوم نوامبر ۱۹۴۶ مؤسسه بی.اچ.پی<sup>۲</sup> را بنیان گذاشت که به مفهوم آرامش و نیکبختی از راه رونق است. هدف این مؤسسه دست یافتن به جامعه‌ای است که از جهت معنوی و مادی غنی و پر بار باشد. در سال ۱۹۸۰ دانشکده حکومت و مدیریت ماتسوشیتا گشایش یافت تا در باره اندیشه‌ها و سیاستهایی به پژوهش بپردازد که در آموزش و پرورش، اقتصاد، سیاست و دیگر زمینه‌ها به پیشرفت و توسعه در ژاپن و جهان یاری می‌رسانند. هدفهای اساسی این دانشکده آماده‌سازی و پروراندن رهبران احتمالی آینده است که گشودن بسیاری از دشواریهایی را که ژاپن با آنها روبه‌رو است، برعهده خواهند داشت. سه سال پس از آن، در مه ۱۹۸۳، ماتسوشیتا طرح یگانه و تازه‌ای را به نام گفت‌و شنود کیوتو<sup>۳</sup> آغاز کرد. این طرح بر این منظور استوار است که الگوهای آرمانی جامعه در زندگی در جهان ژاپن را برای قرن بیست و یک و روزگار پس از آن بررسی کند و پیشنهادهایی برای دست‌یافتن به این اهداف فراهم آورد. این گروه بررسی در نظر دارد نتایج پژوهشهای خود را با مردم ژاپن و همه کشورهای جهان در میان گذارد و در تلاش برای یاری دادن به جامعه انسانی برای روشن کردن راه خود در دوره کنونی انتقال، پیشنهادهای عملی به رهبران جهان تسلیم دارد.

۱- Fortune

۲- P.H.P Institute

۳- Kyoto

## آشنایی با روش تهیه طرح تأسیس ، راه اندازی و اداره یک واحد تولیدی و یا خدماتی کوچک (پروژه)

هدفهای رفتاری: در پایان این فصل از فراگیر انتظار می رود که :

- ۱- اصول برنامه ریزی توسعه برای یک واحد کاری را شرح دهد.
- ۲- برنامه ریزی برای تأسیس یک واحد کاری کوچک را توضیح دهد.
- ۳- پرسشنامه جواز تأسیس را تکمیل کند.
- ۴- نقش خانواده را به عنوان یک واحد کارآفرینی مهم شرح دهد.
- ۵- روش اخذ جواز تأسیس در دستگاههای مختلف را شرح دهد.
- ۶- ضوابط صدور جواز تأسیس به مراکز کشت و صنعت را شرح دهد.
- ۷- جواز تأسیس (ویژه کشت و صنعت) را توضیح دهد.
- ۸- یک نوع پرسشنامه جواز تأسیس را تکمیل نماید.
- ۹- نقش خانواده را به عنوان یک واحد کارآفرین مهم بداند.

## اصول برنامه‌ریزی توسعه برای یک واحد کاری

اصولاً در یک کشور مسئولان و برنامه‌ریزان ابتدا با توجه به منابع و امکانات، اهداف درازمدت قابل حصولی را در ابعاد اقتصادی، سیاسی و اجتماعی برای کشور در نظر می‌گیرند. سپس برای هر مورد روند تغییرات را در وضع موجود کشور «آنچنان که هست» با بررسیها و تحقیقات متعدد مشخص می‌نمایند. پس از آنکه با توجه به اطلاعات وضع موجود اهداف درازمدت مجدداً تعدیل و اصلاح گردید آنگاه راههای مختلفی که کشور را به طرف اهداف یعنی «آنچه که باید باشد» سمت و سو می‌دهند. پس از بررسیهای کارشناسی یک یا چند راه بهتر را برای هر موضوع انتخاب نموده، برای وصول به هر هدف برنامه‌های اجرایی مدونی را تهیه می‌نمایند. برای اجرای بهتر و دوری از هرگونه اشتباه در حین اجرا و بعد از اجرای هر برنامه نتایج حاصله را ارزیابی نموده، چنانچه ایراد و مشکلی وجود داشته باشد برنامه‌ها را مجدداً اصلاح می‌نمایند، در هر برنامه‌ریزی هر چه بیشتر جهات مختلف مورد نظر قرار گیرد برنامه توسعه، پایدارتر خواهد بود.

در یک واحد کاری هر چند کوچک هم مانند یک جامعه بزرگ اصول کار یکسان است و آن را می‌توان به شرح زیر خلاصه نمود:

۱- ابتدا وضع موجود با توجه به واقعیتها (اعم از وضعیت داخلی واحد کاری و شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و اقلیمی که واحد تولیدی و یا خدماتی باید در آن شرایط فعالیت داشته باشد) بخوبی مشخص گردد.

۲- با توجه به امکانات مالی و تخصصی و شرایط محیطی اهداف کلی توسعه واحد کاری برای حداقل پنج سال آینده معین شود.

۳- راهها و شیوه‌های متعددی که می‌توان به اهداف مورد نظر رسید در قالب برنامه‌های درازمدت، میان مدت و کوتاه مدت مورد بررسی قرار گرفته، بهترین شیوه انتخاب شود.

۴- پس از انتخاب برنامه اجرایی برای وصول به هر هدف باید روشهای ارزشیابی و اصلاح برنامه‌ها هم مورد بررسی قرار گرفته، روش مناسبی انتخاب گردد.

به‌طور کلی می‌توان گفت از هستها (وضع موجود) فقط از راه برنامه‌های عملی و حساب شده با تلاش، مطالعه و بررسی می‌توان به بایدها (وضع مطلوب) رسید. بدیهی است که «بایدها» لزوماً باید اهداف قابل حصول و قابل دسترسی باشند.

## برنامه‌ریزی برای تأسیس یک واحد کاری کوچک

هر دانش‌آموزی پس از پایان دوره‌های آموزشی ناگزیر باید خود را برای یک شغل مرتبط با رشته تحصیلی آماده نماید. چه بهتر که از هم اکنون به فکر آن باشد و این مسأله زندگی ساز را بسیار جدی تلقی نماید.

ممکن است عده‌ای تمایل به استخدام در یک واحد دولتی یا خصوصی داشته باشند و عده‌ای دیگر هم به خود جرأت داده، بلافاصله نسبت به ایجاد یک کسب و کار تولیدی و یا خدماتی برای خود اقدام نمایند یا آنکه پس از چند صبحی کار کردن در کارخانجات و مراکز تولیدی و خدماتی و کسب تجارب لازم نسبت به این امر مبادرت ورزند.

به هر حال برای ایجاد و راه‌اندازی یک واحد کاری در ابتدای امر، یک تصمیم جدی لازم است. کسی که می‌خواهد به تنهایی یا با کمک چند نفر از همفکران اقوام و دوستان مطمئن خود یک شرکت را راه‌اندازی کند توجه به توصیه‌های زیر برای او می‌تواند کارساز باشد:

۱- راه‌اندازی و ادارهٔ یک واحد کاری را به عنوان انتخاب یک مسیر زندگی برای خود قلمداد کند.

۲- بعد از اعتقاد به اینکه این کار شدنی است، سعی کند ابعاد وسیع توانمندیهای خود را کشف کند.

۳- برای آمادگی و موفقیت در کار با طرح و برنامه مشخصی نسبت به بهبود ویژگیها و تغییرات رفتاری خود اقدام نماید.

۴- با بررسی و مشاورهٔ بخصوص با افرادی که بنا دارد با همکاری آنها به تأسیس شرکت اقدام نماید زمینه فعالیت و محدوده آن را با توجه به توان تخصصی و مالی خود یا گروه مشخص نماید. فعالیت ممکن است در یکی از زمینه‌های زیر باشد:

برق، ساختمان، تأسیسات، صنایع چوبی، قالبسازی، مدلسازی، ساخت و تولید قطعات، ابزار و ماشین‌آلات مختلف، ریخته‌گری، تعمیر اتومبیل، خیاطی، آرایشگری، کارهای هنری و گرافیکی، صنایع دستی، زنبورداری، پرورش کرم ابریشم، طلا و جواهر، دامداری، کشاورزی، صنایع غذایی، صید و پرورش آبزیان، حسابداری و حسابرسی، رایانه، بازرگانی و ...

۵- با بررسی وضعیت بازار و نیاز منطقه و استان به کالاهای مختلف در زمینه‌ای که قرار است فعالیت آغاز گردد، با مشورت کارشناسان ادارات صنایع و معادن، جهاد کشاورزی، جهاد و ... حسب مورد و همچنین سایر افراد صاحب‌نظر و با تجربه در زمینهٔ مورد نظر، از بین کالاهایی که مورد



نیاز منطقه است و بازار فروش خوبی می تواند داشته باشد نسبت به انتخاب یک یا چند مورد که قدرت مالی و تخصصی شرکت، کشش دارد و با صرفه تر است اقدام گردد.

۶- پس از تعیین عنوان طرح (پروژه) از سوی یک یا حداکثر ۳ نفر دانش آموز که حداکثر تفاهم را با هم دارند، گروه های کاری در کلاس مشخص می گردد.

۷- هر گروه به طور جداگانه نسبت به توضیح و تشریح اهداف و همچنین دفاع از عنوان انتخابی که از هر نظر بخصوص توان مالی و تخصصی افراد گروه، قابل اجرا و اقدام می باشد، در مقابل تمام دانش آموزان کلاس و با حضور دبیر کارآفرینی اقدام می نماید. پس از نقد طرح از سوی دانش آموزان و جمع بندی دبیر کارآفرینی عنوان طرح از نظر قابل اجرا بودن توسط گروه، مورد قبول یا رد دبیر کارآفرینی قرار می گیرد. چنانچه موفقیت طرح با استدلال رد شود گروه موظف است نسبت به تعیین موضوع جدید به بررسی و تحقیق مجدد بپردازد. به هر حال عنوان موضوع پروژه چنانچه کالا یا نوع کاری است که می تواند زندگی اعضای شرکت را تأمین نماید، تأییدیه عنوان طرح توسط دبیر کارآفرینی کتباً به دانش آموز یا مسؤول گروه ابلاغ می گردد تا گروه مراحل بعدی را شروع نماید.

## روش تکمیل پرسشنامه جواز تأسیس واحدهای کوچک تولیدی یا خدماتی

۱- اعضای گروه پس از اخذ تأییدیه از طرف دبیر درس کارآفرینی با معرفی واحد آموزشی به دستگاہی که جواز تأسیس یا پروانه کسب صادر می کند مراجعه نموده، فرمهای مربوط را دریافت می کنند (چنانچه فرمهای مختلف قبلاً از سازمانها و اداراتی نظیر جهاد کشاورزی، کار، صنایع و معادن، تعاون و ... با پی گیری دبیر درس کارآفرینی از طریق واحد آموزشی یا اداره آموزش و پرورش منطقه به طور یکجا اخذ و به تعداد تکثیر شود کار راحت تر خواهد بود).

۲- پرسشنامه های مربوط به هر طرح با راهنمایی دبیر کارآفرینی و یا کارشناسان دستگاہهای مربوط و توسط دانش آموزان عضو هر طرح تکمیل می گردد. دانش آموزان مانند کسانی که واقعاً قصد دارند جواز تأسیس را دریافت نمایند باید تمامی مراحل کار را انجام دهند.

۳- در صورتی که طرح احتیاج به ارز داشته باشد دانش آموزان لازم است ضوابط تخصیص ارز برای طرحها را که برای هر سال تصویب می شود به طور دقیق مطالعه نمایند.

۴- هزینه های ریالی و ارزی، مشخصات واحد تولید، میزان سرمایه، تجهیزات، میزان مواد اولیه مورد نیاز، نقشه های ساختمانی و صنعتی و سایر موارد بر اساس واقعیتها، توان مالی و اجرایی فرد و یا گروه پیش بینی و برآورد گردیده و در پرسشنامه ها درج گردد.

۵- طراحی خط تولید پس از مشخص شدن تجهیزات و روش تولید محصول  
۶- برنامه‌ریزی برای راه‌اندازی مرحله‌ای واحد تولیدی و یا خدماتی با یک برنامه زمانبندی

شده

۷- راه‌های تأمین منابع مالی، میزان کمک‌های بانکی، و سایر تسهیلاتی که از طریق دستگاه‌های دولتی امکان‌پذیر است باید پس از مطالعه و بررسی مشخص گردد و میزان آن برآورد شود.

۸- برآورد حداقل نیروی انسانی توانمند، همدل، متخصص و متعهد برای شروع کار با محاسبه حقوق و مزایای آنها. به هر حال سعی گردد تعداد نفرات با احتساب اعضای گروه از ۵ نفر تجاوز ننماید مگر آنکه توجیه کافی برای این امر، وجود داشته باشد.

۹- تعیین میزان اقساط و نحوه پرداخت وامها، بدهیهای شرکت

۱۰- پیش‌بینی هزینه‌های سالانه، نظیر حمل و نقل، آب، برق، تلفن، ملزومات دفتری و ...

۱۱- محاسبه و برآورد سود پس از راه‌اندازی واحد تولیدی و یا خدماتی

۱۲- تجدیدنظر برای تعدیل اندازه و بزرگی واحد تولیدی و یا خدماتی مطابق بنیه مالی و توان

تخصصی گروه بر اساس واقعیت‌های بازار و شرایط اقتصادی روز

۱۳- برنامه‌ریزی درازمدت برای توسعه واحد کاری برای حداقل پنج سال

۱۴- تعیین روش‌های بازاریابی و تبلیغ و همچنین برآورد هزینه‌های آن

۱۵- برآورد مجدد میزان توانمندیهای افراد گروه از نظر تخصصی و اجرایی و همچنین تلاش

برای شناخت بهتر سایر ویژگیهای آنها به منظور برنامه‌ریزی برای بهبود کیفیت کارآیی آنها

۱۶- برنامه‌ریزی برای کسب اطلاعات لازم در زمینه‌ی آشنایی با شرکتهای تعاونی و تسهیلاتی

که وزارت تعاون در اختیار می‌گذارد. در صورتی که شرکت بخواهد به صورت تعاونی تأسیس شود.

۱۷- کسب اطلاعات لازم در زمینه‌های مدیریت، شیوه‌های بازاریابی، تبلیغ، امور حسابداری،

امور مالی، بیمه، مالیات، قانون کار، و هر موضوع دیگری که برای راه‌اندازی و اداره یک واحد

تولیدی و یا خدماتی کوچک نیاز می‌باشد. از طریق مطالعه کتب، بازدیدهای موردی از واحدهای

کاری مشابه پس از اخذ معرفی‌نامه از واحد آموزشی و هماهنگیهای لازم

۱۸- تهیه طرح تشکیلاتی و نحوه اداره واحد کاری

۱۹- دفاع نهایی از طریق ارائه کنفرانس در اواخر دوره درس کارآفرینی در نوبت مقرر با

حضور کلیه دانش‌آموزان و دبیر درس کارآفرینی و احیاناً کارشناس دستگاه مربوط

۲۰- در صورتی که در دفاع نهایی، طرح از طرف دبیر درس کارآفرینی پذیرفته شد، از طرف گروه، در موعد مقرر به صورت مکتوب و مجلد به دبیر درس کارآفرین تحویل داده خواهد شد. پس از ارزیابی و کسب نمره قبولی یک نسخه از آن در کتابخانه واحد آموزشی برای مطالعه علاقه‌مندان نگهداری خواهد شد.

تذکر: توصیه می‌شود هر گروه دانش‌آموزی در اوایل شروع درس کارآفرین با راهنمایی دبیر مربوط پس از انتخاب اعضای گروه، موضوع طرح و سایر مراحل اجرایی آن به گونه‌ای برنامه‌ریزی کند که بتواند در پایان سال تحصیلی گزارش نهایی خود را به صورت مکتوب به دبیر خود تحویل دهد.

### خانواده به عنوان یک واحد کارآفرین مهم

بسیاری از خانواده‌ها اموری مانند خیاطی، نساجی، آرایشگری، صنایع دستی، خدمات رایانه‌ای، صنایع غذایی، قالیبافی، دامداری، کشاورزی و ... را با کمک اعضای خانواده در منزل انجام می‌دهند. چنانچه به عنوان یک واحد کاری کارآفرین نسبت به تقویت ویژگیهای کارآفرینی در خود تلاش نمایند تأثیر زیادی در بهبود وضع اقتصادی خانواده خود و کشور خواهند داشت. لکن توجه به امر خانه‌داری هم به عنوان یک شغل بسیار مهم ضرورت دارد. زیرا به‌طور متوسط بیش از  $\frac{2}{3}$  درآمد خانواده‌ها صرف خوراک، پوشاک و مسایل تربیتی فرزندان آنها می‌گردد که بی‌تردید از نظر مادی، رقم قابل توجهی از هزینه‌های چند صد هزار میلیاردی کل کشور را تشکیل می‌دهد. اهم کارهای خانگی را می‌توان به سه بخش عمده زیر تقسیم نمود:

۱- تربیت و پرورش فرزندان

۲- خرید ملزومات زندگی و تبدیل کالاهای خریداری شده از بازار به کالاهای قابل مصرف در

منزل

۳- انجام کارهای تولیدی و خدماتی برای مصرف خود و عرضه به دیگران (با مشارکت

اعضای خانواده) حتی‌الامکان به کمک رایانه

نقش عظیم زنان خانه‌دار در تربیت صحیح فرزندان و تضمین سلامت جسمی و روحی نسل فعلی و نسلهای آتی جامعه به عنوان یکی از مهمترین مسایل یک کشور، از نظر هیچ فرد منصفی پوشیده نیست. از این نظر چنانچه ویژگیهای کارآفرینی در دختران به عنوان مدیران و برنامه‌ریزان خانه و خانواده پرورش یابد بی‌شک می‌تواند در کم شدن ناهنجاریهای اجتماعی و محکم نمودن زمینه‌های

لازم برای رسیدن به یک توسعه پایدار در کشور بسیار مفید و مؤثر باشد. روشن است که هرچند دانش‌آموزان در زمینه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و رشته‌های هنری و فنی مورد علاقه دانش خود را توسعه دهند در ایفای این نقش مهم و حیاتی موفق‌تر و کارآفرین‌تر خواهند شد. زیرا یک خانم خانه‌دار کارآفرین با مدیریت و برنامه‌ریزی علاوه بر نقش تربیتی مهمی که دارد با کار مؤثر خود کالای خریداری شده از بازار را تبدیل به کالاهای قابل مصرف در منزل می‌نماید و علاوه بر این در خریداری لوازم منزل، مواد اولیه تهیه غذای سالم، پوشاک دوخت و دوز، سایر اموری که در سلامتی و پس‌انداز خانواده اهمیت دارد، خانواده را برای رسیدن به وضع مطلوب یاری می‌نماید. امروزه در بسیاری از کشورها بعضی افراد به صورت تیم خانوادگی جهت کسب درآمد کارهای مختلفی را از طریق رایانه در منزل انجام داده و به شرکت‌ها و مؤسسات خارج از منزل و حتی اقصی نقاط جهان ارائه خدمات می‌دهند.

## آشنایی با چند نمونه روش اخذ جواز تأسیس واحدهای تولیدی و خدماتی

### الف. آشنایی با روش اخذ جواز تأسیس از وزارت جهاد کشاورزی

باسمه تعالی

تقاضانامه

#### معاونت عمران و صنایع روستایی استان

خواهشمند است مطابق طرح پیشنهادی (پرسشنامه) پیوست با صدور جواز تأسیس برای احداث یک واحد تولیدی موافقت فرمایید. ضمناً جزوه مقررات و گردش کار صدور مجوزهای صنعتی معاونت عمران و صنایع روستایی وزارت جهاد کشاورزی را مطالعه نموده، متعهد و ملزم به رعایت کلیه مفاد آن می‌باشم.

نام و نام خانوادگی:

تاریخ:

امضا

پرسشنامه تأسیس واحد تولیدی صنایع روستایی «جهاد کشاورزی»

۱- عنوان طرح

۲- محل اجرای طرح

استان:	شهرستان:	بخش:	روستا:
--------	----------	------	--------

– مشخصات متقاضیان

الف: حقیقی

ردیف	نام و نام خانوادگی	نام پدر	شماره شناسنامه	تحصیلات	تجربه

ب: حقوقی

نام شرکت	نوع شرکت	شماره ثبت	محل ثبت	تاریخ ثبت

تبصره: در مورد اشخاص حقیقی تصویر مدارک تحصیلی، نظام وظیفه و شناسنامه، در مورد شرکتهای تصویر مدارک مربوط به شرکت (اساسنامه، شرکتنامه و روزنامه رسمی) ضمیمه شود.

## ۳- محصول

ردیف	نام محصول	میزان تولید سالانه	واحد	قیمت تمام شده (ریال)	قیمت فروش (ریال)

## ۴- سرمایه گذاری

سرمایه ثابت (هزارریال)	سرمایه در گردش (هزارریال)	کل سرمایه گذاری (هزارریال)

## ۵- زمین

مساحت (مترمربع)	قیمت واحد (ریال)	قیمت کل (هزار ریال)	توضیحات

## ۶- محوطه سازی

شرح کار	مقدار کار	قیمت واحد (ریال)	کل هزینه (هزار ریال)
خاکبرداری و تسطیح			
حصارکشی			
آسفالت و پیاده‌روسازی (۲۰ درصد مقدار زمین)			
ایجاد فضای سبز و روشنایی و غیره (۱۵ درصد مقدار زمین)			
		جمع	

## ۷- ساختمان سازی

شرح	نوع ساختمان	مساحت (متر مربع)	قیمت واحد (ریال)	کل هزینه (هزار ریال)
سالن تولید				
انبار مواد اولیه				
انبار محصول				
ساختمان اداری و سرویسیها				
ساختمان نگهبانی				
سایر				
جمع کل زیر بنا:			جمع کل هزینه:	

- ۸- ماشین آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی: الف. در مورد ماشین آلات خارجی کاتالوگ و آفر (پیشنهاد قیمت مربوط) لازم است و قیمتها براساس تحویل در درب کارخانه می باشد. در مورد ماشین آلات داخلی در صورت لزوم پیش فاکتور گرفته می شود و قیمتها براساس تحویل در درب کارخانه می باشد.
- ب. تجهیزات از قبیل قالبها، ابزار کار و غیره درج گردد.
- ج. هزینه نصب و راه اندازی ماشین آلات در جدول مشخص شود.

ردیف	نام ماشین آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی	مشخصات فنی		کشور سازنده	تعداد	قیمت واحد		قیمت کل (هزار ریال)
		برق مصرفی	ظرفیت			ریالی	ارزی	
				-				جمع

## ۹- شرح مختصر فرآیند و رسم نمودار تولید

عنوان	شرح	مشخصات فنی	هزینه (هزار ریال)
برق رسانی			
آب رسانی			
سوخت رسانی			
وسایل سرمایش و گرمایش			
وسایل حفاظتی و ایمنی			
سایر:			
جمع کل			

۱۰- تأسیسات:

۱۱- وسایل حمل و نقل داخل و خارج کارخانه:

(منظور کلیه وسایل حمل و نقل داخل و خارج کارخانه از قبیل لیفتراک، جراثقال، ماشین سواری و ... است.)

ردیف	شرح وسایل	کشور سازنده	مشخصات فنی	تعداد	قیمت واحد (ریال)	قیمت کل (هزار ریال)
جمع کل						

۱۲- مواد اولیه و بسته‌بندی

(در محاسبه مواد اولیه خارجی، هزینه‌های گمرکی، سود بازرگانی و کرایه حمل و در مورد اقلام داخلی کرایه حمل در نظر گرفته شود.)



هزینه کل (هزار ریال)	هزینه واحد		واحد	مصرف سالانه	محل تأمین		نام مواد اولیه و مشخصات فنی	ردیف
	ریالی	ارزی			داخل کشور	خارج کشور		

## ۱۳- آب، برق و سوخت مصرفی

هزینه کل (هزار ریال)	هزینه واحد (ریال)	مصرف سالانه	مصرف روزانه	واحد	شرح
					آب مصرفی
					برق مصرفی
					سوخت مصرفی
					گازوئیل
					نفت
					بنزین
	جمع کل				

## ۱۴- برآورد هزینه تعمیرات و نگهداری

هزینه تعمیرات سالانه (هزار ریال)	درصد	ارزش دارایی (هزار ریال)	شرح
	۲		محوطه سازی
	۲		ساختمان
	۵		ماشین آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی
	۱۰		تأسیسات
	۱۰		وسایل حمل و نقل
		جمع کل	



هزینه‌های قبل از بهره‌برداری + هزینه‌های سرمایه‌ای = سرمایه ثابت  
 ۱۷- برآورد سرمایه در گردش

عنوان	شرح	مبلغ (هزار ریال)
مواد اولیه و بسته‌بندی	۲ ماه مواد اولیه و بسته‌بندی	
حقوق و دستمزد	۲ ماه هزینه‌های حقوق و دستمزد	
تنخواه گردان	۱۵ روز هزینه‌های آب، برق، سوخت و تعمیرات	
	جمع کل	

۱۸- نحوه سرمایه‌گذاری  
 (مبالغ به هزار ریال)

شرح	سهم متقاضی		تسهیلات بانکی		جمع
	مبلغ	درصد	مبلغ	درصد	
سرمایه ثابت					
سرمایه در گردش					
جمع کل سرمایه‌گذاری					

۱۹- برآورد هزینه استهلاک

شرح	ارزش دارایی (هزار ریال)	درصد	هزینه استهلاک سالانه (هزار ریال)
محوطه‌سازی		۵	
ساختمان		۵	
ماشین‌آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی		۱۰	
تأسیسات		۱۰	
وسایل حمل و نقل		۱۰	
وسایل دفتری		۲۰	
پیش‌بینی نشده		۱۰	
	جمع کل		

## ۲۰- هزینه‌های تولید سالانه

شرح	مبلغ (هزار ریال)
هزینه مواد اولیه و بسته‌بندی	
هزینه حقوق و دستمزد	
هزینه انرژی (آب، برق و سوخت)	
هزینه تعمیرات و نگهداری	
هزینه پیش‌بینی نشده تولید (۵ درصد اقلام بالا)	
هزینه اداری و فروش (یک درصد اقلام بالا)	
هزینه تسهیلات مالی (۵ درصد مقدار وام)	
هزینه بیمه کارخانه (دو در هزار سرمایه ثابت)	
هزینه استهلاک	
هزینه استهلاک قبل از بهره‌برداری (۲۰ درصد هزینه‌های قبل از بهره‌برداری)	
جمع کل	

## ۲۱- قیمت تمام شده محصول

$$\text{قیمت تمام شده واحد محصول} = \frac{\text{جمع هزینه‌های تولید سالانه}}{\text{میزان تولید سالانه}} = \text{---} = \text{---}$$

## ۲۲- قیمت فروش محصول

قیمت فروش محصول براساس متوسط قیمت کالای مشابه در بازار در نظر گرفته شود.

## ۲۳- محاسبه نقطه سر به سر (در ۱۰۰٪ راندمان)

شرح هزینه	هزینه متغیر	هزینه ثابت	هزینه کل
مواد اولیه و بسته‌بندی	۱۰۰	-	
حقوق و دستمزد	۳۵	۶۵	
هزینه انرژی (آب، برق، سوخت)	۸۰	۲۰	
تعمیرات و نگهداری	۸۰	۲۰	
استهلاک	-	۱۰۰	
اداری و فروش	۱۰۰	-	
استهلاک قبل از بهره‌برداری	-	۱۰۰	
هزینه تسهیلات مالی	-	۱۰۰	
بیمه کارخانه	-	۱۰۰	
پیش‌بینی نشده	۸۵	۱۵	
جمع هزینه‌های تولیدی			

– فروش کل معادل هزار ریال می‌باشد.

– درصد فروش در نقطه سر به سر

$$\text{درصد در نقطه سر به سر} = \frac{\text{هزینه ثابت}}{(\text{فروش کل}) - (\text{هزینه متغیر})} \times 100 =$$

۲۴ – سود و زیان ویژه: (سود)

(جمع هزینه‌های تولید) – (فروش کل) = سود و زیان ویژه

۲۵ – ارزش افزوده خالص و ناخالص و نسبت‌های آن:

[(تعمیرات و نگهداری) + (انرژی) + (مواد اولیه و بسته‌بندی)] – (فروش کل)

= ارزش افزوده ناخالص

[(استهلاک قبل از بهره‌برداری) + (استهلاک)] – (ارزش افزوده ناخالص)

= ارزش افزوده خالص

$$= \frac{\text{ارزش افزوده ناخالص}}{\text{فروش کل}} = \text{نسبت افزوده ناخالص به فروش}$$

$$= \frac{\text{ارزش افزوده خالص}}{\text{فروش کل}} = \text{نسبت افزوده خالص به فروش}$$

$$= \frac{\text{ارزش افزوده خالص}}{\text{سرمایه گذاری کل}} = \text{نسبت افزوده خالص به سرمایه گذاری کل}$$

۲۶- سرمایه ثابت سرانه

$$= \frac{\text{سرمایه ثابت}}{\text{تعداد پرسنل}} = \text{سرمایه ثابت سرانه}$$

۲۷- کل سرمایه گذاری سرانه

$$= \frac{\text{کل سرمایه گذاری}}{\text{تعداد پرسنل}} = \text{کل سرمایه گذاری سرانه}$$

۲۸- نرخ بازدهی سرمایه

$$= \frac{\text{هزینه تسهیلات مالی} + \text{سود و زیان ویژه}}{\text{کل سرمایه گذاری}} = \text{نرخ بازدهی سرمایه}$$

۲۹- دوره برگشت سرمایه

$$= \frac{\text{کل سرمایه گذاری}}{\text{بهره برداری (استهلاک قبل از) + (استهلاک) + (هزینه تسهیلات) + (سود) مالی}}$$

توضیحات:

ب. آشنایی با روش اخذ جواز تأسیس در وزارت صنایع و معادن

دستورالعمل و ضوابط صدور جواز تأسیس

۱- معاونت توسعه صنعتی فهرست اولویتهای سرمایه گذاری را ضمن بررسی پیشنهادهای ادارات کل صنایع و معادن استانها و در راستای سیاستهای اقتصادی و صنعتی کشور تنظیم و اعلام می نماید.

۲- بانکهای اطلاعاتی در ادارات کل صنایع و معادن استانها و مرکز، اطلاعات

مربوط به تعداد، ظرفیت و تولید واحدهای صنعتی فعال و مجوزهای صادره برای طرحهای صنعتی را به بررسی کنندگان زمینه‌های سرمایه‌گذاری ارائه می‌نماید.

۳- پرسشنامه‌های تکمیلی ارائه شده از سوی متقاضیان در ادارات کل صنایع و معادن استانها مورد بررسی قرار گرفته، در صورت تطبیق با ضوابط این دستورالعمل و با رعایت موارد زیر نسبت به صدور جواز تأسیس اقدام خواهد شد:

الف. عدم مغایرت تولید مورد نظر با ضوابط شرعی و قانونی

ب. طرح مصوب زیست محیطی در مورد استقرار واحدهای صنعتی تبصره: مقررات و ضوابط اعلام شده از سوی سازمان حفاظت محیط زیست و وزارت کار و امور اجتماعی به هنگام صدور جواز تأسیس برای رعایت مقتضیات اعلام خواهد گردید. ضوابط مزبور و تغییرات احتمالی آن از سوی وزارت صنایع و معادن به ادارات کل صنایع و معادن استانها ارسال می‌شود.

ج. قانون نحوه‌ی جلوگیری از آلودگی هوا (با تأکید بر مواد ۱۲ و ۱۳ قانون مذکور) به شرح ذیل:

ماده ۱۲- احداث کارخانجات و کارگاههای جدید و توسعه و تغییر محل و یا خط تولید کارخانجات و کارگاههای موجود مستلزم رعایت ضوابط و معیارهای سازمان حفاظت محیط زیست می‌باشد.

ماده ۱۳- وزارتخانه‌های صنایع، معادن و فلزات، کشاورزی و جهادسازندگی هنگام صدور جواز تأسیس رونوشتی از آن را به سازمان حفاظت محیط زیست ارسال خواهند نمود.

دارندگان جواز تأسیس مذکور مکلف‌اند محل استقرار واحدهای صنعتی و یا تولیدی خود را طبق ضوابط استقرار موضوع ماده ۱۲ این قانون تعیین نمایند. د. رعایت محدودیتهای منطقه‌ای مصوب، مانند محدودیت احداث واحدهای صنعتی در شعاع ۱۲۰ کیلومتری شهر تهران.

۴- در مواردی که جواز تأسیس بر مبنای استفاده از تولیدات داخلی صادر می‌شود هماهنگیهای لازم به منظور اطلاع از برنامه‌آتی محصولات مورد نظر بعمل آید.

۵- نام محصول تولیدی باید مطابق شرح کالاهای مندرج در سیستم I.C.G.S

در جواز تأسیس درج شود.

۶- صدور جواز تأسیس به نام اشخاص حقوقی منوط به ارائه آگهی رسمی تأسیس شرکت می‌باشد.

۷- هزینه صدور جواز تأسیس به استناد تبصره (۵۱) قانون بودجه سال ۱۳۶۴ و تصویب‌نامه شماره  $\frac{۱۸۱}{۸۳۹۸}$  ت ۱۸۱ هیأت محترم وزیران، به میزان ۵/۰٪ در هزار سرمایه ثابت طرح و حداکثر معادل یک میلیون ریال (۱۰۰۰/۰۰۰) می‌باشد که به حساب ۳۱۰ خزانه واریز خواهد گردید و غیر قابل استرداد است.

تبصره: در محاسبه سرمایه ثابت طرحها، نرخ ارز مورد نیاز طرح بر مبنای دستورالعملهای مربوط محاسبه می‌گردد.

۸- پرسشنامه دریافت شده حداکثر ظرف مدت ۷ روز اداری بررسی و در صورت تطبیق با ضوابط، جواز تأسیس در فرم چایی مخصوص به نام متقاضیان صادر خواهد شد و در صورت عدم تطبیق مراتب با ذکر دلیل کتباً به متقاضی اعلام می‌گردد.

تبصره: در مورد پرسشنامه‌هایی که نیازمند زمان بیشتری برای بررسی کارشناسی باشند صدور جواز تأسیس حداکثر ظرف مدت یک ماه اداری انجام خواهد گرفت.

موارد مشمول این تبصره در پیوست شماره ۸ منعکس گردیده است.

۹- هرگونه تغییر در ظرفیت و یا نوع تولید نیاز به تکمیل پرسشنامه جدید و انطباق با این ضوابط می‌باشد.

تبصره: چنانچه هزینه صدور جواز تأسیس بیش از مبلغ پرداخت شده قبلی باشد، مابه‌التفاوت آن دریافت خواهد شد و در صورت پایین بودن مبلغ، وجه پرداختی قابل استرداد نمی‌باشد.

۱۰- تغییر محل طرحهای صنعتی در صورت تطبیق با مفاد بندهای ب، ج، د از ردیف ۳ به شرح ذیل خواهد بود:

الف. جابجایی طرحهای صنعتی که ماشین‌آلات آنها به صورت بدون انتقال ارز، یا ارز شناور و یا از داخل کشور خریداری شده با اطلاع قبلی اداره کل صنایع و معادن استان مربوط مجاز می‌باشد.

ب. جابجایی طرحها در محدوده جغرافیایی هر استان با اطلاع اداره کل صنایع



و معادن استان مربوط مجاز است. در مواردی که ماشین‌آلات طرح به منظور حمایت از توسعه منطقه‌ای با ارزش دولتی تأمین شده‌اند کسب موافقت قبلی اداره کل صنایع و معادن استان محل استقرار الزامی است.

ج. جابجایی طرح از استانی به استان دیگر با اطلاع قبلی ادارات کل صنایع و معادن استانهای مربوط بلامانع است. در مواردی که ماشین‌آلات طرح به منظور حمایت از توسعه منطقه‌ای با ارزش دولتی تأمین شده‌اند کسب موافقت قبلی اداره کل صنایع و معادن استان محل استقرار الزامی است.

د. در موارد خاص نظر معاونت توسعه صنعتی ملاک عمل خواهد بود.

۱۱- تغییر نام جواز تأسیس از سوی مرجع صادرکننده به روش زیر خواهد

بود:

الف. در مورد اشخاص حقوقی با ارائه آگهی رسمی تأسیس و یا تغییرات

ب. در مورد اشخاص حقیقی با درخواست کتبی دارنده جواز تأسیس و در

صورت تشخیص ضرورت با گواهی امضای رسمی.

۱۲- مدت اعتبار جواز تأسیس از تاریخ صدور، یک سال است و تمدید آن از

سوی ادارات کل صنایع و معادن استانها منوط به احراز یکی از شرایط زیر می‌باشد:

الف. اجاره محل و امکانات مناسب برای اجرای طرح مورد نظر

ب. تهیه زمین مناسب و اقدام به عملیات ساختمانی بخشهای تولیدی طرح مورد

نظر

تبصره (۱): چنانچه قسمتی از اقدامات مذکور به دلایل موجه از سوی متقاضی

انجام نشده باشد، تمدید جواز تأسیس به تشخیص مرجع صادرکننده بلامانع است.

تبصره (۲): تمدید جواز تأسیس برای بار دوم و بعد منوط به پیشرفت کار

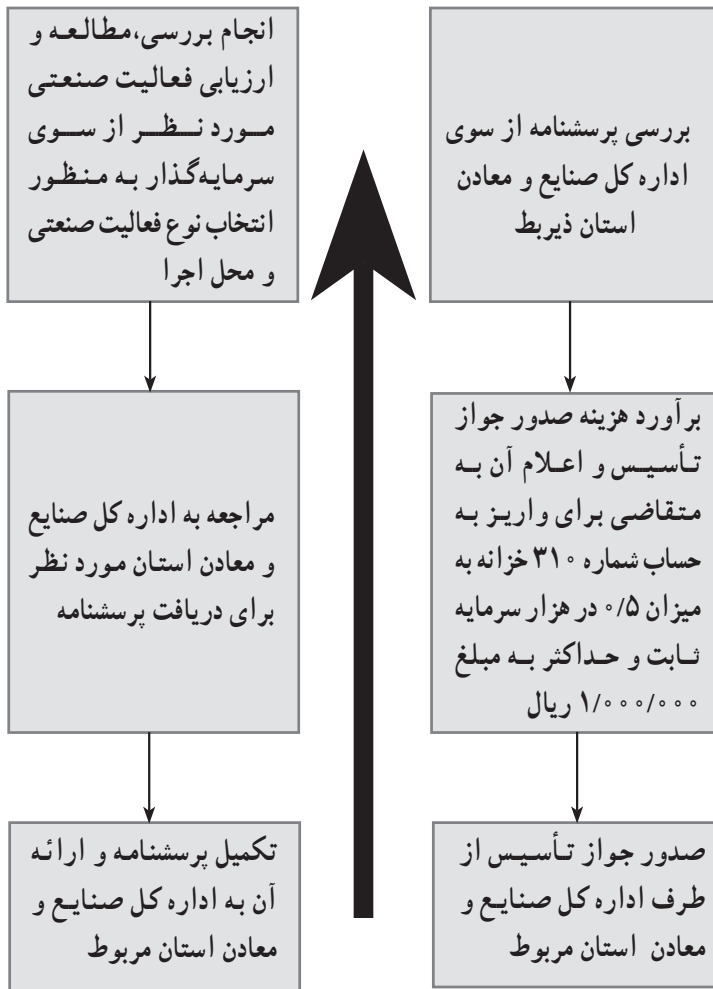
مناسب، نسبت به تمدید قبلی خواهد بود.

تبصره (۳): در صورت عدم تمدید، جواز تأسیس و یا موافقت اصولی صادره

قبل از این دستورالعمل خود به خود فاقد اعتبار است و از فهرست جوازهای تأسیس

حذف می‌گردد.

## نمودار مراحل صدور جواز تأسیس واحد صنعتی



صفحه ۱ از ۵	جمهوری اسلامی ایران وزارت صنایع و معادن
پرسشنامه جواز تأسیس	
اداره کل صنایع و معادن	
مشخصات درخواست کننده :	
آدرس و شماره تلفن تماس :	
موضوع فعالیت :	کد محصول (I.C.G.S)
محل اجرای طرح :	
تاریخ تکمیل پرسشنامه :	محل امضا

جمهوری اسلامی ایران  
وزارت صنایع و معادن

صفحه ۲ از ۵

پرسشنامه جواز تأسیس

اداره کل صنایع و معادن ...

– ظرفیت سالانه کالای تولیدی

ظرفیت	نام کالا

– نام و میزان مواد و قطعات مصرفی در سال (به شرح جدول شماره یک پیوست):

– تعداد پرسنل:

تعداد (نفر)	نوع تخصص

صفحه ۳ از ۵		جمهوری اسلامی ایران وزارت صنایع و معادن	
		پرسشنامه جواز تأسیس	
		اداره کل صنایع و معادن...	
		- برآورد انرژی مورد نیاز :	
کیلووات		الف. توان برق مصرفی	
متر مکعب در سال		ب. میزان آب مصرفی	
=	=	۱- گاز طبیعی	ج. میزان سوخت مصرفی
=	=	۲- نفت گاز	
=	=	۳- نفت سیاه	
		- برآورد سرمایه ثابت :	
میلیون ریال		مترمربع به ارزش	۱- مساحت
میلیون ریال		مترمربع و هزینه	تولیدی
=	=	=	=
=	=	=	=
		۲- ساختمان با	
		اداری	
		زیربنای	
		جنبی	
میلیون ریال		۳- هزینه محوطه‌سازی	
		۴- ماشین‌آلات تولیدی (به شرح جدول شماره ۲ پیوست) :	
		۵- لیست وسایل جنبی، تأسیسات و اداری (به شرح جدول شماره ۳ پیوست) :	
میلیون ریال		- جمع سرمایه ثابت :	

اداره کل صنایع و معادن...

- شرح مختصری از روش تولید :

- شماره استاندارد :  دارد | - برای کالای تولیدی استاندارد ملی وجود  
 ندارد
- می باشد | - کالای تولیدی مشمول استاندارد اجباری  
 نمی باشد
- داخلی | - مأخذ یا منبع دریافت تکنولوژی  
 خارجی
- مأخذ :  بله | - تکنولوژی انحصاری است  
 خیر
- صادرات می باشد. | - هدف از تولید :
- مصرفی داخلی می باشد.

– اگر کالای مورد نظر از طریق فرآیندهای مختلف قابل تولید است  
دلیل انتخاب روش مذکور را شرح دهید.

– چنانچه روش تولید، آلودگی محیطی خاصی ایجاد می‌نماید روش  
جلوگیری از آلودگی را شرح دهید.

جدول شماره (۱)  
نام و میزان مواد اولیه و قطعات مصرفی

واحد	مقدار مصرف سالانه	منبع تأمین		نام مواد و قطعات مصرفی	ردیف
		خارجی	داخلی		



جدول شماره (۲)  
مشخصات ماشین آلات تولیدات

ارزش ماشین آلات خارجی		ارزش ماشین آلات داخلی میلیون ریال	منبع تأمین		تعداد	نام ماشین آلات	ردیف
معادل ارزی (هزار دلار)	میلیون ریال		خارجی	داخلی			

جدول شماره (۳)  
مشخصات وسایل جنبی، تأسیساتی و اداری

ارزش وسایل خارجی		ارزش وسایل داخلی میلیون ریال	منبع تأمین		تعداد	نام وسایل	ردیف
معادل ارزی (هزار دلار)	میلیون ریال		خارجی	داخلی			

- ج. ضوابط صدور جواز تأسیس به مراکز کشت و صنعت  
 رویه صدور تأسیس واحدهای کشت و صنعت در وزارتخانه‌های جهاد کشاورزی  
 و صنایع و معادن
- ماده ۱- تعریف: واحد کشت و صنعت به واحدی گفته می‌شود که حداقل ۵٪  
 از مواد اولیه مورد نیاز بخش صنعت خود را (شامل محصولات کشاورزی) از طریق  
 ایجاد امکانات کشت محصولات تأمین نماید.
- ماده ۲- روش کار: الف. دریافت پرسشنامه احداث واحد کشت و صنعت از  
 سازمان کشاورزی و یا اداره کل صنایع و معادن استان.  
 ب. بررسی پرسشنامه از سوی سازمان جهاد کشاورزی و اداره کل صنایع و  
 معادن استان
- ج. طرح نتایج بررسی در کمیته مشترک متشکل از نمایندگان سازمان جهاد  
 کشاورزی و اداره کل صنایع و معادن استان برای اتخاذ تصمیم در صورتی که با  
 ضوابط موجود تطبیق نداشته باشد. سازمان جهاد کشاورزی با ذکر دلایل کتبی به  
 متقاضی قبول نشدن آن را اعلام می‌دارد.
- د. معرفی متقاضی به مراجع مربوط، برای تأمین زمین و آب مورد نیاز در صورت  
 عدم تأمین زمین از سوی متقاضی و حسب درخواست.
- هـ. نظرخواهی از سازمان حفاظت محیط زیست مبنی بر بلا مانع بودن احداث  
 واحد کشت و صنعت در محل مورد نظر.
- ماده ۳- صدور جواز تأسیس: الف. تکمیل و امضای فرم جواز از سوی  
 سازمان جهاد کشاورزی استان
- ب. ارسال به اداره کل صنایع و معادن استان برای امضا و عودت آن به سازمان  
 کشاورزی مربوط، برای صدور.
- ج. ارسال یک نسخه رونوشت جواز تأسیس صادره به اداره کل صنایع و  
 معادن، سازمان حفاظت محیط زیست و اداره کل امور اجتماعی از سوی سازمان  
 جهاد کشاورزی استان.

جواز تأسیس  
(ویژه کشت و صنعت)

به موجب این جواز به آقای / خانم ..... اجازه داده  
شرکت  
می‌شود تا در زمینه احداث واحد کشت و صنعت در استان ..... شهرستان .....  
با مشخصات ذیل اقدام نماید.  
الف. تولیدات کشاورزی  
نام محصول                      سطح زیر کشت (هکتار)                      برآورد تولید سالانه (تن)

ب. تولیدات صنعتی  
نام محصول                      کد محصول (I.C.G.S)                      ظرفیت (واحد)

ج. سایر مشخصات

کل سرمایه ثابت	مساحت سطح زیر بنا	تعداد کارکنان	آب مصرفی سالانه	برق مصرفی	سخت مصرفی سالانه (مترمکعب)
(میلیون ریال)	هکتار ..... (مترمربع)	(نفر)	(مترمکعب)	(کیلووات)	نوع ..... میزان مصرف

بخش کشاورزی

بخش صنعت

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان

مدیر کل صنایع و معادن استان

دارنده جواز تأسیس موظف به رعایت موارد زیر است:

- الف. رعایت حداقل فاصله واحد صنعتی به مسافت یک کیلومتر از مراکز آلوده‌کننده نظیر گاو‌داری، مرغداری، کشتارگاهها، کانالهای روباز و ریخته‌گری.
- ب. ارسال گزارش پیشرفت کار (بر اساس فرمهای تنظیمی) به مراجع صادرکننده
- ج. رعایت ضوابط و مقررات زیست محیطی حفاظت و بهداشت کار
- د. تمدید اعتبار جواز تأسیس با گذشت یک سال از تاریخ صدور
- هـ. رعایت استانداردهای مربوط در تهیه محصولات تولیدی
- و. همکاری با نمایندگان وزارتخانه‌های صنایع و معادن و جهاد کشاورزی برای بازدید از تأسیسات واحد تولیدی
- ز. اقدام برای دریافت پروانه بهره‌برداری پس از احراز شرایط

الف. اطلاعات صنعتی: از طریق تکمیل فرمهای وزارت صنایع و معادن ارائه

می‌گردد.

ب. اطلاعات کشاورزی

- ۱- سطح کلی کشت هکتار
- ۲- میزان آب مصرفی مترمکعب در سال نحوه تأمین
- ۳- مشخصات محصولات تولیدی

ملاحظات	میزان تولید				عملکرد تن در هکتار	سطح زیرکشت				نام محصول	رتبه
	ت/ه	ت/م	ت/م	ت/ه		ت/ه	ت/م	ت/م	ت/ه		

## ۴- مشخصات پرسنلی:

الف. متخصص نفر

ب. کارگر

فصلی نفر

غیرفصلی نفر

## ۵- برآورد سرمایه ثابت:

الف. بهاء زمین میلیون ریال

ب. هزینه انشعاب آب و برق میلیون ریال

ج. هزینه ماشین آلات کشاورزی میلیون ریال

د. سایر هزینه ها میلیون ریال

جمع سرمایه ثابت میلیون ریال

## ۶- ماشین آلات کشاورزی:

ردیف	نام ماشین آلات	ظرفیت	تعداد	منبع تأمین		ارزش ماشین آلات	
				داخلی	خارجی	میلیون ریال	ارزش ماشین آلات خارجی میلیون ریال / هزار دلار / یورو

\* نرخ ارز بر مبنای نرخ روز محاسبه گردد.

## چگونگی تشکیل شرکت تعاونی

شرکت‌های تعاونی جزو اشخاص حقوقی محسوب می‌شوند و وابستگی تشکیلاتی و سازماندهی به دستگاه‌های دولتی ندارند. از این رو تشکیل آن‌ها نیازمند عزم و اراده افراد جامعه است. به عبارت دیگر دولت اقدام به ایجاد تعاونی‌ها نمی‌نماید بلکه تعدادی از اشخاص که در خواست و هدف مشترک هستند، سرمایه و امکانات خود را در یکجا جمع نموده و در قالب تعاونی به فعالیت می‌پردازند. دولت نیز وظیفه هدایت، حمایت و نظارت بر آن‌ها را به عهده دارد. بنابراین برای آن‌که یک شرکت تعاونی تشکیل گردد باید عده‌ای از داوطلبان تأسیس تعاونی (به نام هیأت مؤسس) پیش قدم گردیده و طی مراحل اقدام به تأسیس تعاونی نمایند.<sup>۱</sup>

در این فصل به بیان ماهیت و شرح وظایف هیأت مؤسس و همچنین چگونگی تشکیل شرکت تعاونی می‌پردازیم.

### مبحث اول - تعریف هیأت مؤسس و شرح وظائف آن

#### الف - تعریف هیأت مؤسس

هیأت مؤسس عبارت است از عده‌ای از افراد واجد شرایط عضویت در تعاونی مربوط که بر اساس مقررات قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران اقدام به تأسیس تعاونی می‌نمایند.

شرایط عضویت در ماده ۹ قانون بخش تعاونی ذکر گردیده است.<sup>۲</sup> این شرایط عبارتند از:

- ۱- تابعیت جمهوری اسلامی ایران.
- ۲- عدم ممنوعیت قانونی و حجر.
- ۳- خرید حداقل سهام مقرر در اساسنامه.
- ۴- درخواست کتبی عضویت و تعهد رعایت مقررات اساسنامه تعاونی.
- ۵- عدم عضویت در تعاونی مشابه.

۱- برای کسب اطلاعات بیشتر به دفتر آموزش معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج وزارت تعاون با اداره کل تعاون استان مراجعه شود.

۲- ماده ۳۱ قانون بخش تعاونی.

## ب - وظائف هیأت مؤسس

- ۱- تهیه و پیشنهاد اساسنامه طبق قانون و مقررات.
  - ۲- دعوت به عضویت افراد واجد شرایط
  - ۳- تشکیل اولین مجمع عمومی عادی جهت تصویب و ثبت اساسنامه و تعیین هیأت مدیره و سایر وظایف مجمع عمومی عادی.
- مبحث دوم - چگونگی تشکیل تعاونی
- هیأت مؤسس می بایست طرح پیشنهادی (طرح توجیهی) خود را که شامل موارد ذیل است تهیه و همراه تقاضانامه تأسیس به وزارت تعاون ارائه نماید:<sup>۱</sup>
- اداره کل تعاون

- ۱- ضرورت تأسیس شرکت تعاونی.
  - ۲- ارائه دلایل توجیهی مبنی بر تناسب هدف‌های تشکیل تعاونی با اهداف و برنامه‌های مصوب جمهوری اسلامی ایران.
  - ۳- محاسبه و تعیین میزان سرمایه ثابت.
  - ۴- محاسبه و تعیین سرمایه در گردش.
  - ۵- تعداد مشخصات افراد مورد نیاز طرح.
  - ۶- قید میزان سهام لازم التأدیه هر عضو.
  - ۷- سوابق و مهارت اعضا در فعالیت مورد نیاز.
  - ۸- معرفی نماینده تام‌الاختیار (جهت سهولت و عدم مراجعه دسته‌جمعی)
- هیأت مؤسس می تواند از فرم شماره (۱) جهت درخواست تشکیل شرکت تعاونی استفاده نماید.

۱- ماده ۲. آئین‌نامه اجرایی قانون بخش تعاون



بسمه تعالی

درخواست موافقت با تشکیل شرکت / اتحادیه تعاونی .....  
اداره کل تعاون استان .....

سلام علیکم

اینجانبان هیأت مؤسس شرکت / اتحادیه تعاونی ... ضمن ارائه کلیات طرح پیشنهادی پیوست و معرفی آقای / خانم ... فرزند ... به شماره شناسنامه ... صادره از ... به عنوان نماینده تام‌الاختیار این هیأت جهت مذاکره و دریافت مدرک و سایر اقدامات لازم، بدین وسیله درخواست موافقت با تشکیل شرکت / اتحادیه تعاونی ... را می‌نماییم.

نام و نام خانوادگی و امضاء هیأت مؤسس

نشانی کامل و تلفن نماینده هیأت مؤسس :

وزارت معادن (اداره‌ی کل تعاون / اداره تعاون)

وزارت تعاون (اداره کل تعاون) پس از وصول تقاضای تشکیل مدارک مربوطه اداره تعاون

و بررسی طرح پیشنهادی باید ظرف مدت یک ماه نظر مستدل خود در ارتباط با تشکیل تعاونی را به هیأت مؤسس اعلام نماید. در صورت ملاحظه نقص در طرح توجیهی با کمبود مدارک ضمیمه تقاضانامه، مراتب را به صورت کتبی به هیأت مؤسس اعلام می‌دارد. هیأت مؤسس مکلف است در صورت عدم انصراف از پیگیری طرح، حداکثر ظرف مدت ۲ ماه نسبت به تکمیل اطلاعات و مدارک، رفع نقص و ارسال آن‌ها به وزارت تعاون (اداره کل تعاون) اقدام نماید.<sup>۱</sup>

هرگونه تغییر در طرح توجیهی مصوب با مجوز مراجع فوق امکان پذیر می‌باشد.<sup>۲</sup>

۱- ماده ۴ آئین‌نامه اجرایی قانون بخش تعاون

۲- ماده ۵ همان آئین‌نامه

بسمه تعالی  
تعاونوا علی البر و التقوی  
وزارت تعاون

موافقت نامه تشکیل  
شرکت : اتحادیه تعاونی ..... (در شرف تأسیس)

سلام علیکم

بازگشت به درخواست مورخ ..... کلیات طرح پیشنهادی ارائه شده بررسی و تشکیل شرکت / اتحادیه تعاونی ..... مشروط به رعایت مشخصات مذکور در کلیات طرح و ضوابط و مقررات قانون مربوط بلامانع اعلام می گردد.

مقتضی است طبق دستورالعمل پیوست با انجام مراحل و تشریفات قانونی تشکیل شرکت / اتحادیه تعاونی حداکثر ظرف دو ماه از تاریخ صدور این موافقت نامه اقدام و مدارک لازم را جهت بررسی و صدور مجوز ثبت به اداره کل / اداره ارائه نمایید.

بدیهی است این موافقت نامه جهت انجام تأسیس شرکت تعاونی صادر شده و پس از انقضای مهلت و در صورت تمدید این اداره کل / اداره معتبر خواهد بود.

اداره کل / اداره تعاون

## مدیریت کار آفرین

هدفهای رفتاری: در پایان این فصل از فراگیر انتظار می‌رود که:

- ۱- ویژگیهای مدیر کارآفرین را شرح دهد.
- ۲- توصیه‌های راجع به مدیران کارآفرین را بیان کند.
- ۳- مفهوم مدیریت کیفیت را بیان کند.
- ۴- نتایج و سلسله مراتب عمل در مدیریت کیفیت جامع را شرح دهد.
- ۵- اهمیت نقش رهبری را برای یک مدیر کارآفرین بیان کند.
- ۶- برنامه‌ریزی توسعه شغلی را شرح دهد.
- ۷- چگونگی برنامه‌ریزی برای کاهش هزینه‌ها را توضیح دهد.
- ۸- مدیریت زمان (مدیریت استفاده بهینه از وقت) را شرح دهد.
- ۹- چگونگی به‌اجرا آوردن ایده‌ها را بدانند.
- ۱۰- اهمیت تقسیم کار و تفویض اختیار را در یک واحد کاری توضیح دهد.
- ۱۱- اهمیت توجه به روحیه کارکنان را بیان کند.
- ۱۲- نحوه مسأله‌یابی و حل مشکلات را شرح دهد.
- ۱۳- چگونگی تصمیم‌گیری در واحدهای کوچک کاری را توضیح دهد.
- ۱۴- برنامه‌ریزی زمانبندی برای اجرای هر تصمیم را شرح دهد.
- ۱۵- برای اجرای مراحل یک تصمیم نسبتاً ساده برنامه‌ریزی زمانبندی تنظیم کند.
- ۱۶- مصمم شود توصیه‌های راجع به مدیران کارآفرین را در زندگی خود حتی‌الامکان بکار ببندد.

## مدیریت کارآفرین

مدیریت کارآفرین وقتی می‌تواند در یک محیط کاری بوجود آید که اکثریت کارکنان اعم از مدیر و کارمند فلسفه کارآفرینی را پذیرفته، مصمم باشند که واحد کاری آنها به‌عنوان یک واحد کارآفرین هر روز بهتر از دیروز فعالیت نماید.

یک کارآفرین علاوه بر اینکه می‌تواند مدیر خلاق و موفقی باشد از روحیه مسؤولیت‌پذیری بالایی هم برخوردار است. هر کاری که به‌عهده او واگذار شود با نوآوری و وظیفه‌شناسی مسؤولیت خود را بخوبی انجام می‌دهد به‌عبارت دیگر یک کارآفرین در سلسله مراتب مدیریت همواره رفتار بهره‌ور و مناسبی را نسبت به فرادستها و فرودستهای خود خواهد داشت. اگر در یک سازمان، همه کارآفرینان بخواهند در رأس تشکیلات آن سازمان قرار گیرند بی‌تردید مدیریت سازمان با مشکل جدی روبرو شده، دیگر نمی‌تواند کارآفرین باشد.

مدیریت کارآفرین وقتی محقق می‌شود که در یک سازمان یک نفر بتواند :

- ۱- بر خود مدیریت داشته باشد و بتواند رفتارهای خود را مطابق اهداف، کنترل و تغییر دهد.
- ۲- مسؤولیت‌پذیر باشد و با افراد و سازمانهای فرادست رفتار مناسبی داشته باشد و بتواند با خلاقیت، نوآوری و وظیفه‌شناسی مأموریت‌های محوله را بخوبی انجام دهد.
- ۳- در سلسله مراتب تشکیلاتی افراد و بخشهای فرودست خود را بخوبی رهبری کرده، اعتماد آنها را نسبت به خود جلب نماید.

در مبحث مدیریت کارآفرین یکی از مهم‌ترین موضوعات چگونگی مدیریت ارتقاء ویژگیهای کارآفرینانه در خود و دیگران است که چنانچه این امر با مطالعه به‌درستی انجام گیرد، محیطی کارآفرین و خلاق به‌وجود می‌آورد که نتیجتاً بازده کاری را بسیار بالا می‌برد. چنانچه تعدادی از افراد همدل مصمم باشند شرکتی را راه‌اندازی کرده و رهبری نمایند، از آنجا که یک سازمان نمی‌تواند بیش از یک مدیر داشته باشد قبل از هر چیز لازم است از بین خود کسی را که از همه تواناتر است به‌عنوان مدیر شرکت برای مدت مشخص انتخاب نمایند و از آن به بعد برای موفقیت شرکت لازم است با حداکثر توان و تلاش در رسیدن به اهداف تعیین شده شرکت از او حمایت همه‌جانبه کنند و حتی نظرات او را بر نظرات فردی خود ترجیح دهند.

اهداف شرکت در هیئت مدیره شرکت که غالباً اعضای آن همان صاحبان اصلی و اعضای

هیئت مؤسس می‌باشند تعیین و مشخص می‌گردد. هیئت مدیره وظیفه رهبری شرکت را به عهده دارد. در واحدهای کاری کوچک نقش رهبری هم به عهده مدیر واحد خواهد بود.

مدیر یا مدیرعامل اجراکننده سیاست‌های هیئت مدیره می‌باشد. هیئت مدیره نقشی در امور اجرایی نداشته و تنها نقش رهبری واحد تولیدی و یا خدماتی را به عهده دارد.

مدیر یک واحد تولیدی و یا خدماتی هم به عنوان یک کارآفرین باید از روحیه رهبری بالایی برخوردار باشد. لکن هر مدیر کارآفرین برای مدیریت سبک و روش خاص خود را دارد. یک مدیر اگر بخواهد کورکورانه کسی را الگوی خود قرار داده، یا با ویژگیهای ایده‌آلی که با شخصیت او انطباق لازم را ندارد رفتار نماید هرگز نمی‌تواند استعداد و تواناییهای مدیریت را در حد مطلوب در خود پرورش دهد.

هر شغلی را که خود انتخاب کنید و یا به شما محول گردد فرصتهایی پیش می‌آید تا با استفاده از آنها به تمرین مدیریت پردازید.

اگر مدیریت یک واحد کاری به عهده شما باشد مسئولیت رشد کارکنان و کارگران آن واحد به عهده شما خواهد بود. سعی کنید از افراد به بهترین وجهی استفاده نمایید زیرا *نیروی انسانی مهمترین دارایی هر واحد کاری است* شما باید برای رشد هر کارمند و یا کارگر برنامه‌ریزی خاصی داشته باشید.

برای این منظور می‌توانید برای هریک از آنها فرصتهای مناسبی را طراحی کنید تا بتوانند تواناییهای خود را بهبود بخشند. این امر، به ابتکار و خلاقیت شما بستگی دارد. همواره تجربیات افراد را ارزیابی نموده، با توجه به تواناییهای آنها مسئولیتهای مهمتری را به عهده آنها واگذار نمایید و پاداشهای مناسبی را برای آنها در نظر بگیرید. هرچه واحد کاری را بیشتر توسعه دهید ناچارید به کارکنان خود بیشتر اتکا نمایید. باید کاری کنید که آنها همواره از شما پشتیبانی کنند و نسبت به پذیرش مسئولیتهای بیشتر از شما استقبال نمایند. روشن نمودن اهداف و مسئولیتهای تفویض مسئولیت به افراد شایسته اعتماد و اطمینان را در کارکنان بوجود می‌آورد به طوری که حتی حاضر می‌شوند با حداکثر ظرفیت و توان خود با شما همکاری نمایند زیرا برخوردار دوستانه، منصفانه و جوانمردانه، کارکنان را به افراد دلیر و جوانمرد تبدیل می‌کند. در برنامه‌ریزی خود باید بتوانید از توان نیروی انسانی و وقت، حداکثر استفاده را بنمایید.

## چند توصیه برای مدیران کارآفرین<sup>۱</sup>

اگر می‌خواهید مدیری کارآفرین و موفق باشید خوب است به توصیه‌های زیر نیز توجه داشته باشید :

- ۱- برای بهبود قابلیت‌های خود در مدیریت طرح و برنامه خاص و دقیقی را تدارک ببینید.
- ۲- در اجرای برنامه خودسازی که برای خود پیش‌بینی نموده‌اید مصمم و جدی باشید.
- ۳- با برنامه مشخص در تقویت نقاط قوت و از بین بردن نقاط ضعف خود تلاش نمایید. در محیط زندگی خود فرصت‌ها و تهدیدات را شناخته و مشخص کنید. پس از شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات پس از تجزیه و تحلیل هریک از آنها را اولویت‌بندی کنید.
- ۴- فقط برنامه‌هایی را که به آنها اعتقاد دارید پذیرفته، با تمام قوت و تا آخرین مرحله آنها را اجرا کنید.

۵- به‌عنوان کارآفرین سعی کنید با خودسازی و توجیه برنامه‌ها اعتماد افراد را به خود جلب نمایید.

۶- به روش منظم و مدون از نظرات دیگران در تصمیم‌گیری‌ها استفاده کنید.

۷- سیستم مدیریت خود را آنچنان طراحی کنید که افراد با اشتیاق تمام، نظرات خود را ارائه نمایند.

۸- پس از هر ارزشیابی موفقیت‌های خود را با افراد به نسبت کارآیی آنها تقسیم کنید تا با اشتیاق نسبت به اصلاح برنامه‌ها با شما همکاری نمایند.

۹- سعی کنید، روش‌های علمی مؤثر و مفیدی را در کنترل افراد، عملیات و محصول بکار گیرید.

۱۰- برای کل واحد کاری، هر بخش و هر فرد اهداف مشخصی را تعریف کنید.

۱۱- پس از ارزشیابی سعی کنید روش‌های مناسبی را برای نشان دادن میزان پیشرفت کارکنان در مقایسه با اهداف انتخاب کنید (مانند رسم نمودار، فیلم، سخنرانی و ...).

۱۲- برنامه مطالعاتی مستمر برای کسب اطلاع از جدیدترین روش‌های مدیریت و روش‌های تولید محصولات و سایر اموری که به آن نیاز دارید برای خود تنظیم نمایید.

۱۳- برای برقراری ارتباط موفق با مشتریان و مراجعان، برنامه‌ریزی داشته باشید.

---

۱- پیشنهاد می‌شود موارد توصیه شده و موارد نظیر آن به گونه‌ای حفظی از دانش‌آموزان خواسته نشود موارد به‌نحوی تدریس شود که دانش‌آموزان موضوعات را به‌خوبی درک کرده و بفهمند تا بتوانند در حد درک خود در آینده در زندگی خود به کار برند. به کمک یک یا چند نفر دانش‌آموز موارد از روی کتاب خوانده شده و معلم درس کارآفرینی برای هریک از موارد در صورت لزوم توضیح دهد از شیوه‌های رایج‌های هم در صورت وجود تجهیزات می‌توان این کار را انجام داد.

- ۱۴- نسبت به رفع مشکلات کارکنان تا آنجا که می‌توانید تلاش نمایید.
- ۱۵- سعی کنید نیازهای اطلاعاتی کارکنان به روشهای مختلف و مناسب در اختیار آنها قرار داده شود.
- ۱۶- با بلند نظری اجازه بدهید هرکس در حد لیاقتی که دارد بتواند در حوزه مسؤلیت خود تصمیم بگیرد؛ اجرا کند، و حتی اگر اشتباه کرد خود آنرا اصلاح کند و بدون دخالت شما به هدفهای تعیین شده دست یابد.
- ۱۷- سعی کنید حتی الامکان به روشهای غیر مستقیم ویژگیها و تواناییهای افراد را شناخته، از آنها برای وصول به اهداف توسعه واحد کاری استفاده نمایید.
- ۱۸- در مورد رفتار مطلوب و نامطلوب افراد عکس‌العملهای مؤثر و مناسبی را اعمال نمایید.
- ۱۹- سعی کنید اشتباهات خود را پذیرفته، در این مورد روحیه انعطاف‌پذیری داشته باشید.
- ۲۰- از نظر رفتار انسانی و اسلامی سعی کنید حتی الامکان سرمشق دیگران باشید.
- ۲۱- نسبت به اقامه نماز جماعت و سایر برنامه‌هایی که روحیه تعهد، نظم و مسؤلیت‌پذیری را در کارکنان بالا می‌برد طرح و برنامه‌های خاص خود را تهیه نمایید.
- ۲۲- برای تبلیغ و بازاریابی پس از کسب نظرات و مطالعات لازم برنامه‌های مشخص را دنبال نمایید.
- ۲۳- بر موجودی انبار مواد اولیه و تولیدات نظارت دقیق و علمی داشته باشید تا سرمایه شرکت بیش از حد لازم معطل نماند.
- ۲۴- با توجه به وضع بازار و بنیة مالی شرکت و سود مورد انتظار، میزان تولید را در قالب برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و دراز مدت مشخص نموده، بر این اساس برنامه توسعه را طراحی نمایید.
- ۲۵- برای مقابله با حوادث غیر مترقبه مانند آتش‌سوزی، سیل، بمباران هوایی، و رشکستگی، تغییر ناگهانی اوضاع سیاسی و اقتصادی و ... برنامه‌های از پیش تعیین شده‌ای را داشته باشید.
- ۲۶- در برنامه‌ریزیهای معمولی میزان ریسک و خطر را در حد عاقلانه‌ای پیش‌بینی نمایید و برای موارد شکست هر برنامه، برنامه‌جانشین را برای آن طراحی نمایید.
- ۲۷- درحالی‌که واحد کاری شما به آرامی پیشرفت می‌نماید و به موقع هدفها را پشت سر می‌گذارد برای سرعت بخشیدن کار از اتخاذ تصمیمات عجولانه و نامطمئن جداً پرهیز نمایید.
- ۲۸- چنانچه پس از مطالعه و بررسی لازم تصمیمی گرفتید هرچه زودتر آن را عملی نمایید.
- ۲۹- سعی کنید شناخت کافی نسبت به کارکنان بدست آورده تا بتوانید در موقع مناسب از

تواناییهای آنها استفاده کنید. استفاده صحیح از نیروی انسانی باعث موفقیت می‌گردد و موفقیت تک‌تک افراد موفقیت کل واحد کاری را در پی خواهد داشت.

۳۰- به نقاط قوت خود توجه خاصی داشته باشید و از موقعیتهایی که ضعف شما را مشخص می‌کند دوری کنید. سعی کنید نقاط ضعف خود را به مرور برطرف نمایید.

۳۱- اشتباهات خود را با سعه صدر و خوشرویی بپذیرید و با بررسی و مطالعه در برنامه‌های خود تجدید نظر نمایید. همواره کارکنانتان را نسبت به اینکه شرایط دائماً در حال تغییر است توجیه نمایید تا برای تغییر برنامه‌ها همیشه آمادگی داشته باشند. هرچه پیش‌بینیها دقیق‌تر باشد تغییر در برنامه‌ها کمتر خواهد بود.

۳۲- به‌طور مستمر راههای افزایش بهره‌وری در مجموعه واحد کاری را مورد بررسی قرار دهید و برای انجام کارهایی که برای بالابردن بهره‌وری در هر هفته امکان آن وجود دارد برنامه‌ریزی نمایید. سعی کنید روحیه پرهیز از انجام امور غیرمولد، وقت‌گیر و بی‌فایده را به مرور در کارکنانتان ایجاد نمایید. ۳۳- در محیط کار به افراد خلاق و نوآور توجه بیشتری کنید. سعی کنید به طرق مختلف روحیه خلاقیت و نوآوری و شادابی را در افراد تقویت نموده تا زمینه مناسبی برای مدیریت کارآفرین، خلاق و نوآور در واحد کاری شما فراهم گردد.

۳۴- وقتی موفقیت شما حتمی خواهد بود که در واحد کاری شما به حد کافی افراد خلاق، نوآور، مستعد، مطلع و دارای تخصص کافی وجود داشته باشند و از شما با اعتقاد حمایت نمایند.

۳۵- با توجه به اهمیت توان رقابت در بازار، هماهنگ نمودن کیفیت، کمیت، هزینه تولید و یا ارائه خدمات از مهمترین اموری است که باید به آن عنایت خاص داشته باشید.

۳۶- به عنوان یک رهبر فکری و عملیاتی در واحد تولیدی باید فرصتها و موقعیتهای را بدقت شناسایی نموده، بتوانید حداکثر استفاده از هر فرصت را بنمایید.

۳۷- همواره سعی کنید برای اجرای یک برنامه پیش از انجام آزمایشهای مقدماتی، خود را تنها به یک راه حل مقید نکنید. وقتی مصمم شدید برای حل یک مسأله روش خاصی را انتخاب کنید اغلب اوقات لازم می‌شود رویه اجرایی را تغییر بدهید زیرا به مرور زمان و در جریان اجرای راه حل، اطلاعات و شرایط تازه‌ای ممکن است بوجود آید که راه اولیه را تغییر دهد، چنانچه شما راه‌حلهای متفاوتی را قبلاً پیش‌بینی کرده باشید با مشکل کمتری روبه‌رو خواهید شد.

۳۸- اصولاً تصمیم‌گیریهای مهم آسان نیست ولی به هر حال تصمیم نگرفتن بدتر از تصمیم بد گرفتن است. تصمیم‌گیری خود یک هنر است. هرچه بیشتر تمرین کنید تجربه شما بیشتر



می‌شود.

۳۹- سعی کنید جریان امور را چنان طراحی نمایید که هیچ تصمیم مهمی بدون اطلاع و تأیید شما گرفته نشود. در برنامه‌ریزی شغلی مهم آن است که بتوانید اطلاعات مورد نیاز را در زمان مناسب در اختیار داشته باشید تا بتوانید تصمیم مناسبی را اتخاذ نمایید.

### چند توصیه از حضرت علی (ع) برای مدیران

در نامه ۳۱ نهج البلاغه توصیه‌های حضرت علی (ع) به حضرت امام حسن (ع) برای مدیران کار آفرین می‌تواند بسیار مفید باشد که برخی از فرازهای آن به شرح زیر می‌باشد:

۱- بصیرت حاصل تفکر است.

۲- عقل حافظ تجارب است. تجربه‌هایی که به تو پند دهند، بهترین تجربه‌ها هستند.

۳- پیش از آنکه فرصت از دست برود و مایه اندوهت گردد آن را غنیمت بدان.

۴- از سوار شدن بر مرکب سرکش لجاجت بر حذر باش.

۵- خشم را فرو خور که من جرع‌ای شیرین تر و خوش سرانجام تر و گوارتر از آن ندیده‌ام.

۶- با کسی که با تو به خشونت رفتار کند نرمی کن که بزودی در برابر تو نرم خواهد شد.

۷- با آنچه در گذشته دیده و شنیده‌ای بر آنچه هنوز نیامده استدلال کن؛ زیرا امور شبیه یکدیگرند.

۸- تهاجم لشکریان اندوه را با صبر پایدار و یقین نیکو از خود بران.

۹- کسی که اعتدال را ترک کند از راه حق منحرف می‌شود.

۱۰- کسی که به کار تو اهمیت نمی‌دهد در حقیقت دشمن تو است.

### مدیریت کیفیت جامع<sup>۱</sup>

در یک سازمان و یا واحد کاری باید برای هر کاری کیفیتی مطلوب و قابل قبول در نظر گرفته

۱- Total Quality Management (T,Q,M)

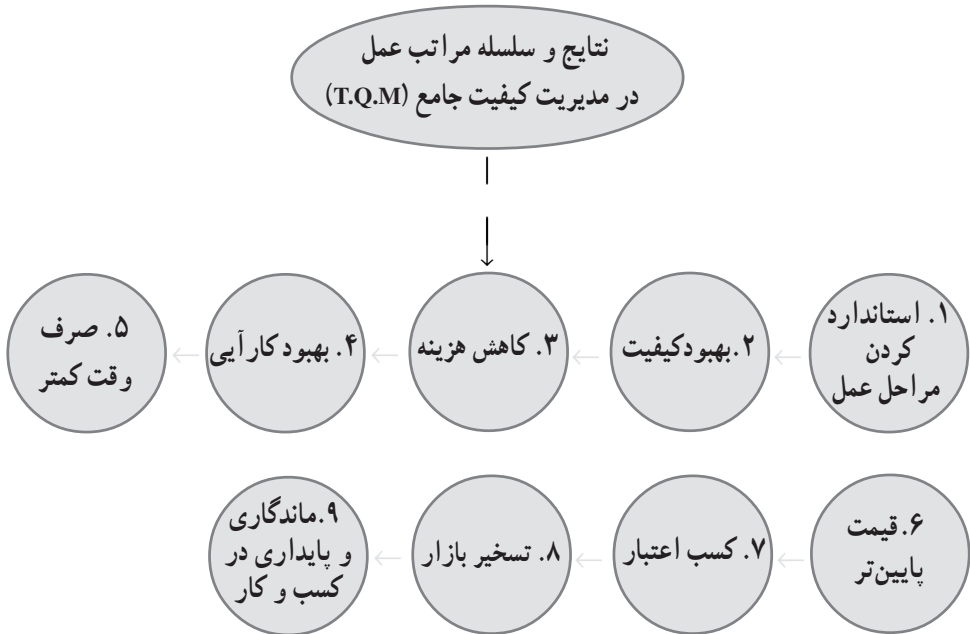
شود. چه بسا کارهایی وجود داشته باشد که دقت بیش از حد باعث اتلاف وقت و هزینه زیاد شود و کم دقتی پایین تر از حد معین هم محصول را، غیر قابل استفاده نماید. برای جلوگیری از این امر لازم است برای انجام هر کار، حداقل و حداکثر دقت و کیفیت برای آن مشخص گردد. بهترین راه برای دستیابی به این منظور استاندارد نمودن انجام مراحل هر عمل می باشد تا درست انجام شود. اگر هر کاری در سلسله مراحل عمل درست و با دقت خواسته شده انجام پذیرد خودبه خود کیفیت مطلوب حاصل گردیده، از دوباره کاریها جلوگیری می شود که نتیجه آن قیمت کمتر، کیفیت مطلوب و کسب اعتبار و تسخیر بازار می باشد.

**برای دستیابی به کیفیت مطلوب و بهره وری رو به رشد برای انجام یک کار و یا تولید محصول غالباً به روش زیر عمل می گردد:**

- ۱- هر کار به چند کار فرعی و مشخص تجزیه می شود.
  - ۲- سلسله مراتب و ترتیب انجام مراحل کار برای هر کار فرعی تعیین می گردد.
  - ۳- برای دستیابی به کیفیت مطلوب و مشخص در هر مرحله از کار، حداقل و حداکثر دقت (دامنه دقت کار) معین می گردد.
  - ۴- ترتیب انجام کارهای فرعی نسبت به یکدیگر برای حداقل زمان ممکن به منظور تولید محصول یا انجام کل کار طراحی گردد.
  - ۵- سعی شود انجام هر کار با کیفیت مطلوب و با حداقل هزینه ممکن صورت پذیرد.
  - ۶- هر مرحله کار به افراد واجد صلاحیت سپرده شود.
  - ۷- زمینه های لازم برای اظهار نظر و خلاقیت و ابتکار به منظور تحقق موارد فوق در تک- تک افراد فراهم گردد.
  - ۸- پاداش و اهمیت هر کار مشخص گردد.
  - ۹- چگونگی انجام مراحل مذکور به طور مستمر کنترل و ارزشیابی شود و با توجه به نتایج ارزشیابی، روشها اصلاح گردد.
- به هر فرد چنان تفهیم شود که عملاً
- ۱- کار ناقص و معیوب را تحویل نگیرد.
  - ۲- کار تعیین شده در محدوده کاری خود را در حد نهایی دقت بخواهد و حداقل زمان پیش بینی شده را در نظر بگیرد (سعی کند مدت زمان انجام کار را در حد کیفیت مطلوب با ابتکار خود تا حد امکان تقلیل دهد).

۳- کار ناقص را به سلسله مراتب بعدی خود تحویل ندهد.

برای اینکه سلسله مراتب عمل در مدیریت کیفیت جامع و مراحل عمل بخوبی انجام شود، لازم است با توجه به وسعت کار در سازمان، مسؤولیت کنترل آن به یک یا چند گروه که با نحوه مدیریت کیفیت جامع از طریق دوره‌های آموزشی آشنایی کافی پیدا کرده‌اند واگذار گردد.



بدیهی است شما قصد دارید کارآفرینی موفق در عرصه کار و تولید باشید. به طور حتم برای بکارگیری مدیریت کیفیت جامع در واحد کاری خود، جایی برای آن در برنامه‌های مطالعه و خودسازی خود در نظر خواهید گرفت.<sup>۱</sup>

از آنجا که انسان اصولاً دارای سرشت نیکو و طبیعت پاک است در فلسفه مدیریت کیفیت جامع همواره تأکید می‌گردد اگر به همکاران فرصت داده شود بهترین یاران برای بهبود کیفیت کار و تولید در واحد کاری خواهند شد.

یک کارآفرین برای موفقیت خود باید همواره به عوامل کلیدی مدیریت کیفیت جامع به شرح زیر

۱- مدیریت کیفیت جامع، تألیف و ترجمه دکتر اصغر زمردیان

عنایت خاص داشته باشد :

- ۱- پیشگیری از عیوب قبل از کشف آنها
  - ۲- توجه به روشها و مراحل عملی که باعث تولید با کیفیت مطلوبتر می شود.
  - ۳- ایجاد تعهد در افراد به منظور تلاش برای بهبود مستمر روشها
  - ۴- تشویق و ایجاد تعهد در افراد به منظور نوآوری و خلاقیت در روشهای بهبود کیفیت
  - ۵- تدبیر لازم به منظور موفقیت در پذیرش فلسفه مدیریت کیفیت جامع برای کارکنان مبنی بر شمول آن از ابتدا تا انتهای مراحل کسب و کار اعم از خرید مواد اولیه، مراحل تولید، توزیع و فروش کالا و همچنین آموزش و تربیت نیروی انسانی در حوزه های کاری واحد تولیدی و یا خدماتی.
- به هر حال، مفهوم اصلی مدیریت کیفیت جامع بر محور «کیفیت مطلوب» است و کیفیت مطلوب هم بر محور نیازها و سلیقه های مشتری دور می زند، لکن هدف نهایی مدیریت کیفیت جامع حتی از این هم جلوتر می رود و آن پیشی گرفتن از نیازها و سلیقه های مشتری و از استانداردهای متعارف کیفیت می باشد. این امر بر پایه بهبود مستمر و وقفه ناپذیر استوار است.
- خلاصه کلام، مدیریت کیفیت جامع همواره متوجه بازسازی سیستمهای واحد کاری، بهبود مستمر مراحل عمل و توانمند کردن واحد تولیدی و یا خدماتی برای رقابت با بازارهای قدرتمند و پویاست.

## اهمیت نقش رهبری برای مدیران کارآفرین

اصولاً هر کارآفرین موفق، رهبر موفقی نیز می باشد هرچند که تعداد افراد تحت امر او بسیار کم باشد. یک مدیر واحد تولیدی و یا خدماتی باید در جستجوی فرصت باشد تا بتواند برای اجرای یک طرح یا پروژه که پایه ریزی نموده است یا به او واگذار شده است نسبت به تأمین نیروی انسانی، منابع مالی و امکانات فیزیکی برنامه ریزی کند و در چهارچوب هدف کلی با توجه به توان، تخصص افراد تکلیف معین نموده، تا حصول نتیجه رهبری و مدیریت اجرای طرح را بر عهده گیرد. برای رسیدن به اهداف یک طرح که از طرف هیأت مدیره یا مدیرعامل یا سازمان بالادستی ارجاع می شود یک مدیر یا مدیرعامل لازم است نقش رهبری هم ایفا نماید. چگونگی اجرای این نقش در موفقیت طرح بسیار مؤثر می باشد هرچه نقش رهبری بیشتر باشد مشکلات و مسائل اجرایی کمتر خواهد شد و از ابتکارات و نظرات کارکنان بیشتر و بهتر استفاده می شود.

مدیر موفق کسی است که تلاش می‌کند برای انجام هر فعالیت بهترین راه را پیدا کند. اگر شما به رشد مستمر و بهبود بهره‌وری و موفقیت روزافزون واحد کاری خود معتقد بوده، مصمم هم باشید مدیر موفق‌تری خواهید بود.

باید برای رشد صفات رهبری در خود برنامه داشته باشید زیرا چگونگی رشد صفات رهبری در افراد متفاوت است و رشد توان رهبری در شما به عهده شخص خودتان می‌باشد. برای رهبر شدن راهی به عنوان بهترین راه وجود ندارد. کارآفرین کسی است که برای رهبری سبک و روش خاص خود را داشته باشد. هرگز برای رشد فضایل رهبری در خود به‌طور کورکورانه از کسی تقلید نکنید. همیشه سعی کنید برای خود از روشها و تجربیات رهبران موفق درس گرفته، متناسب با استعدادهای خود آن‌را بکار ببرید زیرا شخصیت شما بر رفتارشان در نقش رهبری مؤثر است. برای رهبری تمرین لازم است. سعی کنید در هر وضعیت شغلی یا موقعیت اجتماعی که هستید تمرین رهبری کنید زیرا برای هرکس در زندگی فرصتهایی پیش می‌آید تا به تمرین رهبری پردازد. از فرصتها استفاده کنید، در فعالیتهای روزمره و برخوردهایی که با افراد و یا کارکنان خود دارید موقعیتهایی بوجود می‌آید که می‌تواند در بهبود قدرت رهبری مفید باشد تمرین رهبری بدون اینکه در دیگران حساسیت ایجاد کند بسیار مهم است. آزمون توان رهبری و ایجاد آمادگی در خود همواره شما را برای ایفای نقشهای مهمتری آماده می‌سازد.

به‌عنوان یک مدیر کارآفرین، مسؤلیت رشد کارکنان واحد تحت پوشش عمدتاً به عهده شماست. کارکنان یک سازمان مهمترین دارایی یک واحد کاری هستند سعی کنید از وجود آنها به بهترین وجهی استفاده کنید. با مطالعه و بررسی سعی کنید بهترین تصمیم را برای بهبود عملکرد هر فرد اتخاذ نمایید. فرصتهایی را برای کارکنان طراحی کنید که بتوانند تواناییهای خود را رشد داده، بهبود بخشند. تجربیات و توانمندیهای کارکنان را به گونه‌ای ارزیابی کنید که بتوانید میزان موفقیت هر کدام را تعیین نمایید تا بر آن اساس بتوانید مسؤلیتهای آنها را ارتقا بخشید.

هرچه توان رهبری را در خود تقویت نمایید اتکای کارکنان نسبت به شما بیشتر می‌شود و با پشتیبانی بیشتر مسؤلیتها را خواهند پذیرفت و کار شما سبک‌تر خواهد شد.

به هر میزان که کارکنان بتوانند از ظرفیتهای خود استفاده کنند به ظرفیت و توان رهبری شما افزوده و عمق بیشتری را به نگرش و رفتار کارآفرینانه شما در هدایت واحد کاری خواهد داد زیرا بهتر می‌توانید کل کار را که باید انجام شود درک کرده، راههای تازه و ابتکاری را برای حل مشکلات و انجام امور پیدا کنید.

شما باید حداقل با همان حرارتی کار کنید که انتظار دارید کارکنان زیر نظر شما کار کنند باید مطمئن باشید که سرمشق خوبی برای آنها هستید.

مدیران کارآفرین در ایجاد انگیزه برای کارکنان خود نقش بسیار مهمی ایفا می‌کنند و برای کارکنان خود به تناسب توانمندی آنها احترام زیادی قائل می‌شوند؛ زیرا با ستودن کار خوب آنها در آنان ایجاد اعتماد به نفس می‌نمایند. وقتی نشان می‌دهند که همواره انتظار حداکثر تلاش را از آنها دارند شاهد حداکثر تلاش آنها هم خواهند بود.

حتی‌المقدور کارکنان را در جریان کارها قرار دهید؛ حرف آنها را بدقت بشنوید و حتی‌الامکان آنها را در بحث و گفتگو شرکت دهید. بی‌شک اطلاعات زیادی را برای کاربرد در تصمیمات بدست خواهید آورد. در تصمیم‌گیری پیرامون مسایلی که به کارکنان مربوط می‌شود سعی کنید ابتدا خود را به جای آنها قرار دهید. توجه به خصیصه‌های انسانی کار می‌تواند مانند دستمزد مادی برای کارکنان مهم باشد و ظرفیت سودآوری را به نفع واحد کار در حد قابل توجهی ارتقا بخشد. یک رهبر موفق فردی است که بتواند عکس‌العمل کارکنان را در مورد تصمیمی که می‌گیرد پیش‌بینی نماید. یک کارآفرین به عنوان یک رهبر موفق همواره سعی می‌کند علت انجام فعالیتها را به کارکنان توضیح داده، از کاری که می‌خواهد بکند آنها را آگاه نماید و نحوه انجام کار را هم برای آنها صمیمانه توضیح دهد.

هدفهایی که برای هر کار تعیین می‌کنید مطمئن شوید که برای هر فرد مشخص، روشن، قابل درک و قابل اندازه‌گیری باشد. برای انجام هر یک از هدفها تاریخ معینی را مشخص کنید و برای هر مرحله از اجرا هم تاریخ بازدید و نظارت بر پیشرفت کار تعیین نموده، برای هر یک از افراد نیز انجام کار مشخص برای هر مرحله از کار را معین نمایید. اگر بعضی از افراد خطایی انجام داده، یا در انجام وظیفه قصوری نمودند هیچ‌گاه آنان را در مقابل دیگران سرزنش نکنید. طوری زمینه‌سازی کنید که به هر نحو ممکن عقب‌ماندگی کار جبران شود. همیشه باید سعی کنید که نتیجه همه گفتگوها به نتیجه مثبتی ختم گردد و کارکنان با دلگرمی کار را دنبال کنند. اگر برای کارکنان ثابت شود که به‌راستی منافع آنها را در درجه اول اهمیت قرار می‌دهید این امر باعث اطمینان آنها می‌شود و با علاقه‌مندی کارها را پیش خواهند برد که نتیجه آن دوستی دو جانبه پایدار، افزایش کارایی و سود بیشتر خواهد بود.

## اهمیت قضاقت (SWOT)<sup>۱</sup> در مدیریت کارآفرین

چنانچه حروف اول قوتها (ق)، ضعفها (ض)، فرصتها (ف) و تهدیدات (ت) را به هم وصل کنید کلمه «قضاقت» درست می شود که برای سهولت امر به جای همه آنها بکار برده می شود و به خاطر بسیاری آن هم آسان تر می باشد.

بعضی افراد برای ارزشیابی و یا نقد یک فرد، یک کار یا هر موضوع دیگر فقط عیبها یا محاسن او را مورد توجه قرار می دهند که این روند ارزش چندانی نداشته و حتی ممکن است اثر مخرب هم داشته باشد برای این که یک ارزشیابی از قوت بالایی برخوردار باشد و بتوان بر آن اساس برنامه ریزی نمود روش قضاقت را در مورد هر موضوع می توان به کار برد، زیرا در هر صورت یک شخص یا یک سازمان در هر شرایطی برای رسیدن به هدف کلی خود نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیداتی خواهد داشت که می توان هر یک را به طور جداگانه شمارش و اولویت بندی نموده و پس از تجزیه و تحلیل راه کارهایی را برای استفاده بهینه از نقاط قوت و فرصتها و همچنین کم کردن نقاط ضعف و مقابله و یا دوری از تهدیدات برنامه ریزی نمود.

### کار انفرادی

شما به عنوان یک دانش آموز هدفی را در زندگی خود دنبال می کنید. با توجه به آن حداقل ۵ مورد از نقاط قوت، فرصتها، نقاط ضعف، تهدیدات در زندگی خود که از همه مهم تر است هر کدام را به طور مجزا برشمرده و با توجه به اهمیت آن به ترتیب در جدول مطابق شکل صفحه ی بعد در یک صفحه دسته بندی نموده تا بتوانید همه آنها را یک جا مشاهده نمایید. این کار می تواند به کمک والدین، خواهران و برادران، دوستان نزدیک و با رأی نهایی شما انجام پذیرد.

---

SWOT هم مانند قضاقت حروف اول کلمات Strength (قوت)، Weakness (ضعف)، Opportunity (فرصت) و Threat

(تهدید) می باشد.

نام واحد آموزشی:

تاریخ:

نام دبیر:

نام دانش آموز:

جدول ارزشیابی قضاوت (SWOT)

(ض)	(ق)
نقاط ضعف	نقاط قوت
۱-	۱-
۲-	۲-
۳-	۳-
۴-	۴-
۵-	۵-
(W)	(S)
(ت)	(ف)
تهدیدات	فرصتها
۱-	۱-
۲-	۲-
۳-	۳-
۴-	۴-
۵-	۵-
(T)	(O)



پس از بررسی دقیق و تجزیه و تحلیل هریک :

ابتدا راه کارهای استفاده از نقاط قوت و فرصتها را در مقابل هریک در صفحه جداگانه بنویسید. سپس راه کارهای کم کردن اثر هریک از ضعفها و تهدیدات را در مقابل هرکدام نوشته و برای رسیدن به هریک از آنها به عنوان هدف جزئی خود در حد توان برنامه بنویسید و به معلم درس کارآفرینی ارائه دهید. چنانچه در زندگی خود امر را هر چند یک بار انجام دهید قدرت مدیریت بر خود را به مرور افزایش خواهید داد.

نقاط قوت و ضعف مواردی هستند که تغییر آن در توان شما می باشد. فرصت ها و تهدیدات هم مواردی هستند که تغییر آن در اختیار شما نمی باشد و بستگی به قدرت ابتکار شما دارد که چگونه از فرصتها استفاده نموده و یا شر تهدیدات را از سر خود کم نمایید.

با دقت و ابتکار می توان با برنامه ریزی حتی تهدیدات را به فرصت نیز تبدیل نمود و با سهل انگاری بعضی فرصتها را به تهدید هم تبدیل نمود. کارآفرین موفق کسی است که می تواند به روش قضفت مسائل خود را به خوبی حل نموده و به اهداف خود در کمترین زمان برسد. توصیه می شود بهترین کار انفرادی در کلاس توسط دانش آموز یا دانش آموزان مربوطه ارائه و در مورد هریک با مشارکت دبیر کارآفرینی و دانش آموزان مورد بحث و تبادل نظر قرار گیرد.

### برنامه ریزی توسعه شغلی

برنامه ریزی توسعه شغلی، یکی از امور مهمی است که تعیین اهداف، راههای وصول به اهداف را میسر می سازد، هرچه واحد کاری رشد بیشتری پیدا کند احتیاج به برنامه ریزی بیشتری می باشد و وقت شما بیشتر صرف برنامه ریزی شده، از کارهای اجرایی عادی شما کاسته خواهد شد.

در برنامه ریزی توسعه شغلی دو نوع فعالیت به شرح زیر وجود دارد :

۱- فعالیتهای پشتیبانی نظیر بررسی راههای تأمین منابع مالی و توسعه واحد کاری که از طریق تماس با بانکداران، حسابداران، وکلا، متخصصان و صاحب نظران در زمینه های اقتصادی و صنعتی مربوط به واحد کاری شما، کسب اطلاعات از وضعیت بازار، نحوه تبلیغات و ... امکان پذیر است  
سیاستهای کلی شما را در توسعه واحد کاری بررسی و اصلاح می نماید.

۲- برنامه ریزی برای کلیه کارهای جاری و معمولی که شامل اموری نظیر مدیریت جریان تولیدات و ارائه خدمات، بازاریابی و فروش محصولات و جریان امور اداری و مالی واحد کاری می باشد تنها از طریق شما امکان پذیر نخواهد بود. از آنجا که لازم است به نحوی بر امور تسلط کامل

داشته باشید باید کارها را به فراخور توانمندی افراد بین آنها تقسیم کنید و هرکس که قابلیت مسؤولیت پذیری بیشتری از خود نشان داد اختیارات بیشتری به او واگذار کنید. دقت کنید تا برنامه‌ریزیها بر محور نیازهای اساسی اهداف توسعه واحد کاری استوار باشد.

برنامه‌ریزی کارآمد برنامه‌ایست که اهداف و مقاصد مشخص و روشنی را دنبال کند. در هر برنامه باید وظیفه هر فرد یا گروه مشخص شود. دقت در زمان‌بندی اجرای امور از اهمیت خاصی برخوردار است. در برنامه کار باید نحوه ارزیابی از نتایج امور نیز مشخص گردد.

در برنامه‌ریزی شغلی خود همواره سعی کنید سه نوع برنامه‌ریزی دراز مدت، میان مدت و کوتاه مدت در نظر داشته باشید. حتی المقدور باید برای خود و کارکنان مشخص کنید که برنامه روزانه، هفتگی و سالانه و درازمدت شما برای توسعه واحد کاری چیست؟

در هر برنامه‌ریزی خوب، یک برنامه‌ریز در هر لحظه باید بداند که جریان امور در چه وضعیتی می‌باشد. هرچه کنترل بیشتری بر وظایف افراد داشته باشید کارها بهتر انجام می‌شود، برای این امر لازم است به‌طور منظم کارهای هر فرد را بررسی نمایید. در اکثر موارد ارزیابی شما از عملکرد افراد باید با معیارهای قابل اندازه‌گیری صورت پذیرد. بهترین روش کنترل، کنترل نحوه اجرای کار، میزان ارائه خدمات یا تولید و کیفیت کار می‌باشد که دقت در این امر موجب موفقیت واحد کاری خواهد بود.

در برنامه‌ریزی باید جایگاهی برای آزمایش کردن روشها و پیشنهادهای جدید گنجانده شود. اجرای برنامه‌های جدید ابتدا نباید در سطح گسترده انجام شود برای این امر ابتدا باید با حداقل ممکن هزینه و وقت طرحها به‌صورت آزمایشی و در حد محدود انجام شود. در صورت موفقیت آنگاه نسبت به توسعه آن در سطح گسترده اقدام شود.

اجازه دهید هرکس به فراخور استعداد و توان خود در برنامه‌ریزیها مشارکت داشته باشد و به فراخور موفقیت مورد تشویق مادی و معنوی قرار گیرد.

برنامه‌ریزی توسعه شغلی هیچ‌گاه کار ساده و خسته‌کننده‌ای نیست. برای رسیدن به توسعه پایدار باید همواره زمینه علاقمندی و مشارکت افراد کارآفرین، خلاق و هوشیار در امر برنامه‌ریزی فراهم گردد.

## برنامه‌ریزی برای کاهش هزینه‌ها

کاهش هزینه‌ها از امور مهمی است که یک مدیر واحد کاری باید به آن توجه داشته باشد. هرچه هزینه‌های غیرضروری کاهش یابد کاری از سود بیشتر و کارکنان هم از مزد بیشتری می‌توانند

بهره‌مند گردند.

با برنامه‌ریزی می‌توان به بهترین وجهی از هزینه‌های اضافی پرهیز نمود. برای اجرای بهتر این امر قبل از هر چیزی می‌توانید هزینه‌ها را به شرح زیر دسته‌بندی کنید.

۱- کاهش هزینه‌های اداری از طریق :

الف. تجدید نظر در شرح وظایف افراد و سپردن امور به افراد توانمند

ب. آموزش افراد به منظور بالا بردن کارایی آنها

ج. برنامه‌ریزی برای بالا بردن سرعت عمل و دقت در امور اداری

۲- کاهش هزینه‌های مستقیم، نظیر هزینه نیروی کار، مواد لازم برای تولید و یا ارائه خدمات

از طریق :

الف. اصلاح خط تولید و به‌کارگیری تجهیزات با قدرت تولید بیشتر و حداکثر استفاده از

نیروی کار

ب. خرید مواد با قیمت مناسب‌تر

ج. کم کردن هزینه‌های انبارداری

د. برنامه‌ریزی به‌منظور بالا بردن میزان فروش و عقد قرارداد با مشتریان ثابت و عمده‌فروشیها

به‌منظور بالا بردن میزان تولید و استفاده از حداکثر ظرفیت تولید

هـ. برنامه‌ریزی برای بالا بردن سرعت عمل و دقت در خط تولید و امور فروش

۳- کاهش هزینه‌های غیرمستقیم از طریق کاهش هزینه‌های مربوط به هزینه‌های بالاسری نظیر

آب و روشنایی، گرمایش و سرمایش واحد کاری.

۴- کاهش هزینه‌های فروش مانند هزینه آگهی‌های تبلیغاتی و بازاریابی و حمل و نقل محصولات

به نحوی که روی سود دهی واحد کاری اثر منفی نداشته باشد از اموری است که می‌تواند مورد توجه

قرار داده شود.

### مدیریت زمان (مدیریت استفاده بهینه از وقت)

برای اجرای هر برنامه، بودجه‌بندی زمان از مهمترین اموری است که مدیر را قادر می‌سازد تا

به نتایج مطلوب و مورد نظر برسد. اصولاً چگونگی استفاده حداکثر از وقت، میزان کارآفرینی و

توانایی یک مدیر را مشخص می‌سازد.

به هر حال انجام یک ابتکار، خلاقیت، آزمایش یک راه حل و استفاده از فرصتها و اجرای هر

فعالیتی زمان می‌طلبد و لازم است برای هر کدام مدت زمان مشخصی اختصاص داده شود. گذشت زمان یک امر جبری و اجتناب‌ناپذیر است لکن وقت یکی از گرانبهاترین داراییهای یک واحد کاری است و باید از آن بهترین استفاده‌ها را نمود. در صورت عدم برنامه‌ریزی، وقت تلف شده، فرصتها از دست می‌رود. به‌عنوان یک مدیر خوب با مدیریت زمان، چگونگی مصرف وقت را برای عملیات مختلف با توجه به اهمیت، و مدت زمان مصرفی برای هر مورد را در موقع معین، مشخص می‌نمایید. وقتی می‌توانید یک زمانبندی درست و اصولی انجام دهید که بدانید یک فعالیت توسط چه کسی، در کجا، با چه روشی، با چه کیفیتی، در چه وقت، برای چه مدتی و برای چه کسی انجام می‌شود. می‌توان گفت مدیر کارآفرین کسی است که استفاده صحیح و دقیق از زمان را به‌عنوان راز مهم موفقیت در کلیه امور و اینکه وقت از طلا با ارزش‌تر است، با تمام وجود احساس می‌کند. شما باید برای هر هفته اهدافی را مشخص کنید. اگر هدفهای روزانه مشخص و دست‌یافتنی باشند در پایان هر روز شما و کارکنانتان طعم موفقیت را خواهید چشید که خود باعث امیدواری و نشاط و پیشرفت بیشتر مجموعه کاری شما خواهد شد.

## چگونگی به‌اجرا درآوردن ایده‌ها

برای به اجرا درآوردن ایده‌های خود بهتر است ابتدا آن‌را برای نزدیکان و همکاران خود توضیح دهید زیرا در حین توضیح ایده شما مورد بحث قرار گرفته، نقاط ضعف و قوت آن بهتر مشخص می‌شود. وقتی اشکالات ایده شما برطرف شد برای اجرای آن برنامه‌ریزی نمایید. همیشه سعی کنید برای طرح ایده خود اوقات مناسبی را انتخاب کنید. هرچه واحد کاری شما از ثبات بیشتری برخوردار باشد زمینه برای طرح ایده و اجرای آن مناسب‌تر خواهد بود. هیچ‌گاه ایده خود را به دیگران تحمیل نکنید اغلب افراد برای پذیرفتن ایده نو آمادگی ندارند و تردید می‌نمایند شما سعی کنید بتدریج و با حوصله و در موقعیتهای مناسب ایده خود را مطرح نموده، به نظرات آنها با دقت و احترام گوش کنید. اجرای یک طرح یا ایده را به افرادی واگذار کنید که به آن اعتقاد دارند و می‌توانند از عهده اجرای آن به‌خوبی برآیند. هرچه اجرای یک ایده و طرح ابتکاری‌تر، مشکل‌تر و پیچیده‌تر باشد مسؤلیت اجرای آن باید به افرادی که میزان شجاعت و خطرپذیری آنها بیشتر باشد واگذار گردد. هرگز مسؤلیت آنها را به عهده افراد کم‌جرات و ترسو و غیر خلاق واگذار نکنید.

کارآفرینهایی که از قدرت خلاقیت و نوآوری بالایی برخوردار هستند ریسکهای بالایی را هم می‌پذیرند. بیشتر تمایل به تغییر و تحول و اصلاح دارند. راه کارهای مختلفی را طراحی نموده، می‌آفرینند و در نتیجه محصولات و خدمات مبتکرانه‌ای را به جامعه ارائه می‌دهند. کارآفرینهایی که از قدرت خلاقیت و نوآوری بالایی برخوردارند غالباً به‌عنوان مدیر و رهبر واحدهای کاری انتخاب می‌شوند. اینگونه افراد قادرند با ایده‌های ابتکاری خود از منابع انسانی و منابع مالی برای رسیدن به اهداف با روشها و ترکیبهای درستی بیشترین استفاده را بنمایند.

## تقسیم کار و تفویض اختیار

شما به‌عنوان یک مدیر کارآفرین در یک واحد کوچک کاری در هماهنگی بین فعالیتهای دیگران برای رسیدن به اهداف واحد کاری نقش رهبری را به عهده خواهید داشت زیرا انجام کلیه امور به‌تنهایی برای شما امکان‌پذیر نیست. شما به‌عنوان رهبر و مدیر واحد کاری که تعدادی از افراد با شما همکاری دارند باید برای انجام بهتر امور، کارها را به تناسب توان و استعداد و علاقه افراد بین آنها تقسیم کنید و برحسب لیاقت و شایستگی مسؤلیتهای خاصی را به هر کدام واگذار نمایید. واگذاری مسؤلیت به دیگران هم به نوبه خود، نوعی ریسک است که در هر مورد می‌تواند نتایج مثبت یا منفی داشته باشد. لازم است قبل از واگذاری مسؤلیت به آنها نقاط ضعف و قوت هر نفر را تجزیه و تحلیل نمایید. شما باید به نتیجه کار بیندیشید و افراد را بر این اساس انتخاب کنید. برای اینکه افراد انتخاب شده حداکثر بازدهی را داشته باشند در حد توان و قابلیت و ظرفیت آنها، قدرت و آزادی عمل به آنها بدهید. هرچه بیشتر بتوانند ابتکارات خود را با آزادی عمل بیشتری به اجرا درآورند در حل مشکلات و اجرای عملیات یاور و مددکار بهتری برای شما خواهند بود. هیچ‌گاه نگذارید کنترل عمل از دست شما بیرون برود. سعی کنید به طرق مختلف و با صرف حداقل وقت و هزینه بر کارها مسلط باشید و امور را نظارت کنید. برای افراد موفق به تناسب کاری که انجام می‌دهند همیشه پادشاهای مادی و معنوی در نظر بگیرید و آنها را تشویق نمایید. در مقابل افرادی که از خود ابتکار و جدیتی نشان نمی‌دهند عکس‌العمل مناسب و سازنده‌ای را اعمال نمایید. اصولاً به افرادی که لیاقت و توانایی بیشتری از خود نشان می‌دهند کارهای مهمتری را واگذار کنید. سعی کنید زمینه‌ای فراهم نمایید که افراد با اشتیاق بخواهند حداکثر تواناییهای خود را در انجام فعالیتها و حل مشکلات بکار گیرند.

## اهمیت توجه به روحیه کارکنان<sup>۱</sup>

برای اینکه محیط واحد کاری برای کارکنان با نشاط باشد سعی کنید حتی المقدور افرادی را که توافق اخلاقی و روحی دارند انتخاب نمایید. در پذیرش افرادی که از نظر اخلاقی و تعهد دینی ضعیف هستند دقت نمایید بدیهی است ویژگیهای افراد کاملاً با هم یکی نخواهد بود از این رو یک مدیر توانمند فردی است که بتواند افراد با توانمندیها و شخصیت‌های مختلف را در جهت اهداف واحد کاری بکار گیرد و برای بالا بردن روحیه کاری آنها نسبت به رشد رفتار و نگرش هر کدام برنامه‌ریزی نماید. پرسشهای زیر مواردی است که در برنامه‌ریزی یک مدیر کارآفرین می‌تواند برای ارتقای روحیه کارکنان مفید باشد:

- ۱- کارکنان از شرایط کاری خود تا چه حد رضایت دارند؟
- ۲- برای بهبود شرایط کاری هریک از کارکنان چه اقدامی را می‌توان انجام داد؟
- ۳- انتظارات معقول آنها چیست و با توجه به امکانات واحد کاری تا چه حدی و در چه مواردی می‌توان انتظارات آنها را برآورده نمود؟
- ۴- به چه عللی تاکنون به وضعیت روحی کارکنان توجه نشده است؟
- ۵- آیا هریک از افراد نسبت به شرح وظیفه خود آگاهی دارند؟
- ۶- آیا مشکلات واحد کاری با کارکنان در میان گذاشته شده است؟
- ۷- از چه راه‌هایی می‌توان روحیه کارکنان را بالا برد و محیط پرنشاطی را برای آنها فراهم نمود؟
- ۸- چگونه می‌توان از وضع روحی هریک از کارکنان مطلع گردید؟
- ۹- با چه معیارهایی لازم است نسبت به سنجش روحیه افراد اقدام گردد؟
- ۱۰- نحوه ارزیابی از عملکرد افراد چگونه است؟
- ۱۱- آیا هر فرد نسبت به اهمیت نقش و جایگاه شغلی خود در واحد کاری واقف می‌باشد؟
- ۱۲- آیا مسؤولیتها و اختیارات واگذار شده به افراد با هم تناسب دارد و با توجه به میزان علاقه، لیاقت و تخصص آنها تعیین شده است؟
- ۱۳- آیا در ازای خدمات و تلاش هریک از کارکنان قدردانی متناسب به عمل می‌آید؟
- ۱۴- آیا به کارکنان در حل مسایل کاری خود آزادی لازم داده می‌شود؟
- ۱۵- آیا از افراد به فراخور تجربه و تلاش آنها نظرخواهی می‌شود؟

---

۱- برای ملموس شدن موضوع چنانچه امکان داشته باشد برنامه بازدید برای دانش‌آموزان پیش‌بینی شود.

## اهمیت مسأله‌یابی و حل مشکلات

یک مدیر هوشیار همیشه سعی می‌کند مشکلات واقعی واحد کاری خود را شناسایی و به‌درستی درجه‌بندی نماید. همانگونه که یک طبیب ممکن است در تشخیص مرض اشتباه کرده، داروی زیانباری را تجویز نماید که با گذشت زمان و صرف هزینه معلوم می‌شود تشخیص علت اشتباه بوده است. به عبارت دیگر مسأله‌یابی، کار ساده‌ای نیست و احتیاج به بررسی و کار تحقیقی خاص دارد. همچنین پس از تشخیص مسأله، حل آن هم کار ساده‌ای نیست. فرض کنید طبیب شکستگی استخوان و یا مرض سرطان را تشخیص داد لکن درمان هر مرض احتیاج به متخصص مربوط دارد و هر پزشک متخصص قادر به درمان هر مرضی نمی‌باشد و اصولاً کار تشخیص با کار درمان متفاوت است. در یک واحد تولیدی و یا خدماتی بنا به نوع کار صنعتی یا امور اداری و مالی تشخیص اشکال و مسأله و همچنین نحوهٔ چاره‌جویی و حل مشکل، کار چندان ساده‌ای نیست و احتیاج به دقت و برنامه‌ریزی خاص خود دارد. به‌طور مثال یک مدیر ممکن است پس از مدتها متوجه شود روحیه کاری افراد پایین آمده است. ابتدا تشخیص عواملی که در پایین آمدن روحیه افراد تأثیر بیشتری دارد خود یک کار تخصصی است. پس از تشخیص، جبران امور و نحوهٔ حل هر مشکل هرکدام مسایلی هستند که برای ایجاد نشاط و روحیه در کارکنان احتیاج به دقت و بررسی و انجام امور ابتکاری خاص خود دارند.

به هر حال برای حل مسائل، باید به روشهای علمی توسل جست زیرا روشهای علمی «حل مسأله»<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که پس از شناخت آن، روشها و مراحل را باید پیش‌بینی نمود تا بتوان راه حل هر مسأله را مشخص کرد و نسبت به حل آن تصمیم‌گیری نمود. در حل مسأله توجه به موارد زیر توصیه می‌گردد:

- ۱- قبل از هر چیز باید اطمینان حاصل کنید که مسأله بدرستی تشخیص داده شده است.
- ۲- پس از تشخیص مسأله باید آن را بخوبی شناخته، تا بتوانید به علل بوجود آمدن آن پی ببرید.
- ۳- اطلاعات کلیدی مربوط به هر مسأله را بدست آورید.
- ۴- مسایل مهم را مشخص نموده، پس از اولویت‌بندی مهمترین آنها را معین نمایید.
- ۵- سایر عوامل مؤثر در ایجاد مشکل را مشخص نمایید.
- ۶- علل به وجود آمدن هر مسأله را بیابید.

- ۷- راه‌های متفاوت را بررسی کنید و بی‌آمدهای هر یک را با هم بسنجید.
- ۸- بهترین، عملی‌ترین و آسانترین راه حل را برای هر یک از مسایل انتخاب کنید.
- ۹- برای اجرای راه حل برنامه‌ریزی کرده، پس از اطمینان و اعتقاد به آن فوراً آن را اجرا نمایید.
- ۱۰- در حین اجرا و پس از اجرا نحوه عمل و نتیجه کار را ارزیابی کنید.
- ۱۱- سعی کنید کلیه مراحل را مستندسازی نموده، برای استفاده‌های بعدی به شیوه مناسبی بایگانی نمایید.

بعضاً اتفاق می‌افتد که راه حل مورد نظر در اجرا کاملاً موفق نیست و مجبور می‌شوید در عمل بعضی از مراحل عمل را مورد تجدید نظر قرار دهید. در این گونه موارد قوه ابتکار و توان رهبری شما می‌تواند سرنوشت کار را به نفع واحد تولیدی و یا خدماتی عوض کند و مشکل با موفقیت حل گردد.

اصولاً حل مشکل و اجرای یک راه حل برای مدیری که به اوضاع کاری کاملاً مسلط می‌باشد خیلی دشوار نخواهد بود و می‌توان سرعت و دقت لازم را بکار برد و براساس تجربیات گذشته عمل نمود. در حل مسایل، سایر کارکنان هر کدام در انجام یک وظیفه مشخص مسؤول خواهند شد. شما به عنوان یک مدیر کارآفرین باید در جریان کلی کار باشید و با ترکیب جزئیات مراحل عمل و درک کلی و تجزیه و تحلیل از کل مسأله تا حصول موفقیت، کار را رهبری نمایید.

غالباً در یک واحد کاری مسایلی پیش می‌آید که در مورد آنها تجربه کمی وجود دارد و یا اصلاً جدید و بی‌سابقه هستند. در این موارد، مدیر کارآفرین می‌تواند با واداشتن کلیه کارکنان به تفکر و پیداکردن راه حل و استفاده از جرقه‌های فکری آنان راه حل مناسبی را خلق و طراحی نماید و در این هنگام است که قدرت کارآفرینی یک مدیر مشخص می‌گردد.

## چگونگی انتخاب راه حل بهتر

پس از اینکه کلیه اطلاعات لازم برای شناخت و حل مسأله فراهم گردید با افراد مؤثر و توانمند واحد کاری جلساتی را برای حل مشکل تشکیل دهید. سعی کنید جو حاکم بر جلسه به گونه‌ای باشد که افراد براحتی بتوانند اظهار نظر نمایند و به نظرات آنها توجه گردد. در این صورت در فرصتهای بین جلسات فکر افراد برای حل مشکل متمرکز می‌شود و ممکن است راه حل و یا ایده جالبی را در منزل



و یا حتی حین کار پیدا کنند. به طوری که زمینه مناسبی برای بروز جرقه فکری در جلسه شورا فراهم خواهد شد و هرکس سعی خواهد کرد راه و روش ابتکاری خود را بیان کند که نتیجتاً در این گونه جلسات با ایده‌های مختلفی مواجه خواهید شد. این گونه جلسات را اصطلاحاً «جلسات بارش مغزی»<sup>۱</sup> می‌گویند. شما به عنوان مدیر کارآفرین می‌توانید با اطلاعات و نظرات بدست آمده، فهرستی از راه‌های مختلف را تهیه نمایید. در جلسات بارش مغزی غالباً نتایج کار رضایت‌بخش است و از توان فکری یک نفر بیشتر می‌باشد، زیرا مسأله از زوایا و دیدگاه‌های افراد مختلف مورد بررسی قرار خواهد گرفت. سعی کنید هیچ پیشنهادی را عجولانه رد نکنید، همواره اعضا را تشویق کنید که هرچه می‌توانند راه‌های بیشتری را ارائه دهند. با تدبیر سعی کنید شرکت کنندگان در جلسه‌ها را در بحث فعال نگاه دارید تا هرچه به نظرشان می‌رسد مطرح نمایند. جلسه باید در وقت مناسب برگزار شود و به گونه‌ای اداره شود که طولانی و خسته کننده نباشد. جلسه را به گونه‌ای هدایت کنید که از بحث‌های جدلی و تکراری جلوگیری شود و روحیه نشاط و دوستی بر آن همیشه حاکم باشد. پس از جمع‌بندی، نظرات در برگه گزارش از سوی دبیر جلسات به دقت یادداشت گردد.

هنگامی که راه‌حلها مشخص شد در مورد هر راه حل از سوی اعضا به پرسشهای زیر پاسخ داده شود:

- ۱- هر راه حل، مشکل را تا چه حد حل می‌نماید؟
  - ۲- آیا اجرای راه حل، عملی و امکان پذیر است؟
  - ۳- هزینه‌های ناشی از اجرای این راه حل، مقرون به صرفه است؟
  - ۴- بی‌آمدهای منفی این راه حل چیست و آیا قابل چشم‌پوشی می‌باشد؟
  - ۵- نقاط قوت راه حل بر حسب درجه اهمیت کدام است؟
  - ۶- نقاط ضعف راه حل بر حسب درجه اهمیت کدام است؟
- پس از بررسی هریک از راه‌حلها از سوی اعضای جلسه و اینکه می‌توان بعضی از راه‌حلها را در هم ادغام نمود، در بررسی مجدد، راه‌حل‌های انتخاب شده را به‌طور مجزا برای مقایسه در جدول صفحه‌ی بعد در کنار هم قرار دهید.

شماره	عنوان راه حل	نقاط قوت	درجه اهمیت	نقاط ضعف	درجه اهمیت	پی‌آمدهای قابل پیش‌بینی	درجه اهمیت	جمع کل درجه اهمیت

جدول مقایسه راه حل‌های مختلف برای هر شکل

پس از آنکه راه‌های پیشنهادی برای حل مشکل مشخص شد در جلسه حل مشکل، روی تخته (سیاه و یا سفید) مطابق جدول با نظر اعضا نقاط قوت، نقاط ضعف و پی‌آمدهای مثبت و منفی هریک را نوشته، با هم مقایسه کنید. بعضی اوقات ممکن است به علت اهمیت یک پیامد مثبت یا منفی و یا حتی یک نقطه قوت یا ضعف یک راه حل بکلی انتخاب و یا رد شود زیرا انتخاب یا رد یک راه حل بستگی به تعداد موارد مثبت یا منفی ندارد بلکه به میزان مجموعه درجه اهمیت پی‌آمدها و نقاط قوت و ضعف آن مربوط است. به‌طور مثال می‌توانید درجه اهمیت را به‌صورت عدد، از ۱ تا ۱۰۰ امتیاز مثبت یا منفی برای هریک از موارد در نظر بگیرید.

### چگونگی تصمیم‌گیری در واحدهای کوچک کاری

به‌طور مثال چنانچه بازار فروش برای کالای شما بیش از تولید باشد یا به عبارت دیگر تقاضا بیش از عرضه کالا باشد به‌عنوان مدیر واحد کاری با توجه به مشکلات و زمینه‌های مساعد، کدام یک از تصمیمات زیر را اتخاذ خواهید نمود؟

- ۱- اقدام به خرید تجهیزات اضافی مورد نیاز می‌کنید.
- ۲- تجهیزات مورد نظر را اجاره می‌کنید.
- ۳- با واحدهای تولیدی دیگر نسبت به عقد قرارداد اقدام می‌نمایید.
- ۴- با توجه به شرایط موجود به مقدار تولید در سطح فعلی اکتفا می‌کنید.
- ۵- با استفاده از تجهیزات و نیروی انسانی موجود اگر بهره‌وری واحد کاری را بالا ببرید به

تولید مورد نظر می‌رسید.

۶- با ترکیب کردن چند مورد از موارد بالا تصمیم جدیدی را اتخاذ می‌نمایید.

### چند پرسش

برای سهولت امر تصمیم‌گیری، لازم است ابتدا برای هر کدام از راه‌های مذکور به پرسشهایی نظیر موارد زیر پاسخ دهید تا بتوانید پیامدها و میزان سود و زیان حاصل از هر تصمیم را با هم مقایسه کنید.

- ۱- آیا تصمیم مورد نظر ارزش تحمل پذیرش خطرات یا ریسک ناشی از آن را دارد؟
- ۲- آیا راههایی برای کم کردن میزان احتمال خطر وجود دارد؟
- ۳- چه اطلاعات دیگری برای تصمیم‌گیری مورد نیاز است؟
- ۴- با کمک چه کسانی و با چه تجهیزات و منابع مالی می‌توان به هدف رسید؟
- ۵- هزینه‌های ناشی از این تصمیم‌گیری در مقایسه با سایر تصمیمات چه مقدار است؟
- ۶- چرا تقبل خطر این تصمیم منطقی است و از سایر تصمیمات مهمتر است؟
- ۷- به‌طور کلی هراسهای شما از پذیرفتن این تصمیم کدام است؟
- ۸- آیا آمادگی آن را دارید که حداکثر توان خود را در دستیابی به اهداف این تصمیم بکار بگیرید؟
- ۹- فکر می‌کنید این تصمیم چه نتایجی و بی‌آمدهایی را در بر داشته باشد؟
- ۱۰- در حال حاضر برای اجرای این تصمیم چه امکاناتی را دارید و چه امکاناتی را باید فراهم نمایید؟
- ۱۱- پس از اجرای این تصمیم چگونه ارزیابی نموده، می‌فهمید که به اهداف مورد نظر رسیده‌اید؟
- ۱۲- مهمترین موانع برای رسیدن به اهداف کلی این تصمیم کدام است؟
- ۱۳- اگر پس از اجرای یک یا چند مرحله از تصمیم به علت تغییر شرایط و یا هر علت دیگر متوجه شدید که شکست شما حتمی است کدام یک از تصمیمات دیگر را به اجرا می‌گذارید؟ چرا؟
- ۱۴- آیا علاوه بر تصمیمات ششگانه فوق تصمیم دیگری به نظر شما می‌رسد؟

### کار گروهی

برای اجرای مثال فوق دبیر کارآفرینی می‌تواند پس از تعریف یک واحد کاری کوچک فرضی دانش‌آموزان کلاس را به شش گروه برحسب نوع تصمیم تقسیم نماید تا در قالب گروههای کاری مجزا هر گروه دانش‌آموزی نسبت به یافتن پاسخ سؤالات فوق اقدام نمایند. سپس نتیجه آن، از سوی نماینده هر گروه، به صورت میزگرد به اطلاع کلیه دانش‌آموزان کلاس برسد. بهتر است در جمع‌بندی،

نظر سایر دانش‌آموزان کلاس هم اعمال گردد. مدیریت این میزگرد به عهده دبیر درس کارآفرینی خواهد بود. پس از بحث و بررسی کافی با نظر اکثریت بهترین تصمیم با راهنمایی دبیر کارآفرینی از بین تصمیمات پیشنهادی انتخاب خواهد شد. به هر حال برای تصمیم انتخاب شده باید بتوان حداقل هزینه و بیشترین سود را نسبت به سایر تصمیمات پیش‌بینی نمود و براساس واقعتهای بازار، عکس‌العمل رقبا، شرایط واقعی کار در واحد کاری و اصول اخلاقی استوار باشد. به هر حال باید توجه داشته باشید همین‌که تصمیمی گرفته شد نباید در اجرای آن دیگر تردیدی به خود راه دهید. افراد، به مدیران مصمم و اهل عمل به دیده احترام نگاه می‌کنند زیرا این‌گونه افراد همواره در امور موفق می‌باشند.

### برنامه‌ریزی زمانبندی برای اجرای تصمیمات

اجرای هر تصمیم به زمان احتیاج دارد و مدیری موفق است که بتواند در اجرای تصمیمات حداکثر استفاده از زمان را بنماید و ممکن است در یک مدت زمان محدود لازم باشد چندین تصمیم متفاوت به اجرا درآید که احتیاج به مدیریت زمان و تقسیم کار دارد. در اغلب موارد اجرای یک مرحله از تصمیم، احتیاج به اجرای مراحل دیگری نیز دارد و لازم است زمان اجرای هرکدام از مراحل کار از قبل معین گردیده تا کاری معطل کار دیگری نماند. در بعضی مواقع برای اینکه یک نفر بتواند کاری را انجام دهد لازم است قبلاً چندین گروه کاری با صرف ساعتها وقت کار را به مرحله مورد نظر برسانند. محاسبه نیروی انسانی، تجهیزات و ملزومات، هزینه و برآورد زمان مورد نیاز برای اجرای درست و بموقع یک تصمیم، از ضروریاتی است که یک مدیر کارآفرین باید به آن عنایت خاصی داشته باشد.

زمان مورد نیاز برای اجرای یک تصمیم ممکن است متفاوت و از چند ساعت تا چند سال متغیر باشد. به‌طور مثال اگر تصمیم به ایجاد یک خط تولید جدید در واحد کاری گرفته‌اید که برای اجرای کامل آن ۳ سال زمان لازم است خوب است:

۱. اموری که باید در هر سال انجام پذیرد از هم تفکیک نمایید.
۲. برنامه‌ اجرایی امور برای هر سال را بر حسب هر ماه در سال قبل مشخص کنید.
۳. برنامه اجرایی مراحل کاری را برای هر ماه بر حسب روز در ماه قبل تعیین نمایید.
۴. برنامه اجرایی هر مرحله از کار بر حسب ساعت حداقل تا یک روز قبل مشخص شده باشد.
۵. چنانچه در اثر تغییر شرایط، برنامه اجرایی در موارد فوق احتیاج به تغییر دارد این تغییرات به موقع به اطلاع عوامل اجرایی برسد.

الف. نمونه برنامه زمانبندی برای یک سال کاری

شماره	ماه												ملاحظات	
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲		
۱														جمع‌آوری اطلاعات
۲														تعیین مراحل اجرای کار
۳														انتخاب افراد
۴														تأمین تجهیزات و برآورد هزینه‌ها
۵														انجام تحقیقات بازاریابی
۶														برآورد سود و میزان تولید
۷														تقسیم کار بین افراد
۸														طراحی خط تولید
۹														شروع خط تولید
۱۰														ارزیابی محصول
۱۱														اصلاح خط تولید
۱۲														فروش محصول

ب. اموری که در هر ماه باید انجام شود در جدولی نظیر جدولی به شرح زیر درج گردد

روز	مراحل کاری برحسب اولویت زمانی	
	۳	۵
۱		
۲		
۳		
۴		
۵		
۶		
۷		
۸		
۹		
۱۰		
۱۱		
۱۲		
۱۳		
۱۴		
۱۵		
۱۶		
۱۷		
۱۸		
۱۹		
۲۰		
۲۱		
۲۲		
۲۳		
۲۴		
۲۵		
۲۶		
۲۷		
۲۸		
۲۹		
۳۰		

ج. اموری که باید در هر روز در هر بخش واحد کاری انجام شود در جدولی نظیر جدول زیر درج گردد

شماره	ساعت		عنوان کار																										
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	نام مسؤل بامسؤلان انجام کار				
الف																													
ب																													
ج																													
د																													
هـ																													
و																													
ز																													
ح																													
ط																													

در جدول «ج» باید زمان شروع و خاتمه هر کار دقیقاً مشخص گردیده و به مسؤل انجام آن به موقع ابلاغ شده باشد. در طول و پایان هر روز چگونگی انجام کارها را براساس برنامه پیش‌بینی شده کنترل و ارزیابی نمایید. چنانچه به عللی انجام یک کار ممکن نگردد با هماهنگیهای لازم با مسؤلان اجرای کار تغییرات لازم در برنامه آن روز یا روز بعد داده شود.

## آشنایی با برنامه‌ریزی امور مالی و اصول مفاهیم حسابداری برای واحدهای کوچک تولیدی و خدماتی

هدفهای رفتاری: در پایان این فصل از فراگیر انتظار می‌رود که:

- ۱- برنامه‌ریزی امور مالی را شرح دهد.
- ۲- نمودارهای میزان فروش - میزان تولید - هزینه‌ها و سود را برای واحد کاری کوچک ترسیم نموده توضیح دهد.
- ۳- قیمت تمام شده محصول و سود را در یک واحد تولیدی کوچک محاسبه نماید.
- ۴- عملیات حسابداری یک واحد کوچک را انجام دهد.
- ۵- دارایی را تعریف کرده و انواع آن را توضیح دهد.
- ۶- بدهی را شرح دهد.
- ۷- سرمایه را توضیح دهد.
- ۸- ترازنامه یک واحد کوچک کاری را تنظیم کند.
- ۹- صورتحساب سود و زیان را تهیه نماید.
- ۱۰- فعالیتهای مالی یک واحد کوچک را در دفتر روزانه و کل ثبت نماید.
- ۱۱- برای یک واحد کاری کوچک تراز آزمایشی تهیه نماید.



## برنامه‌ریزی امور مالی

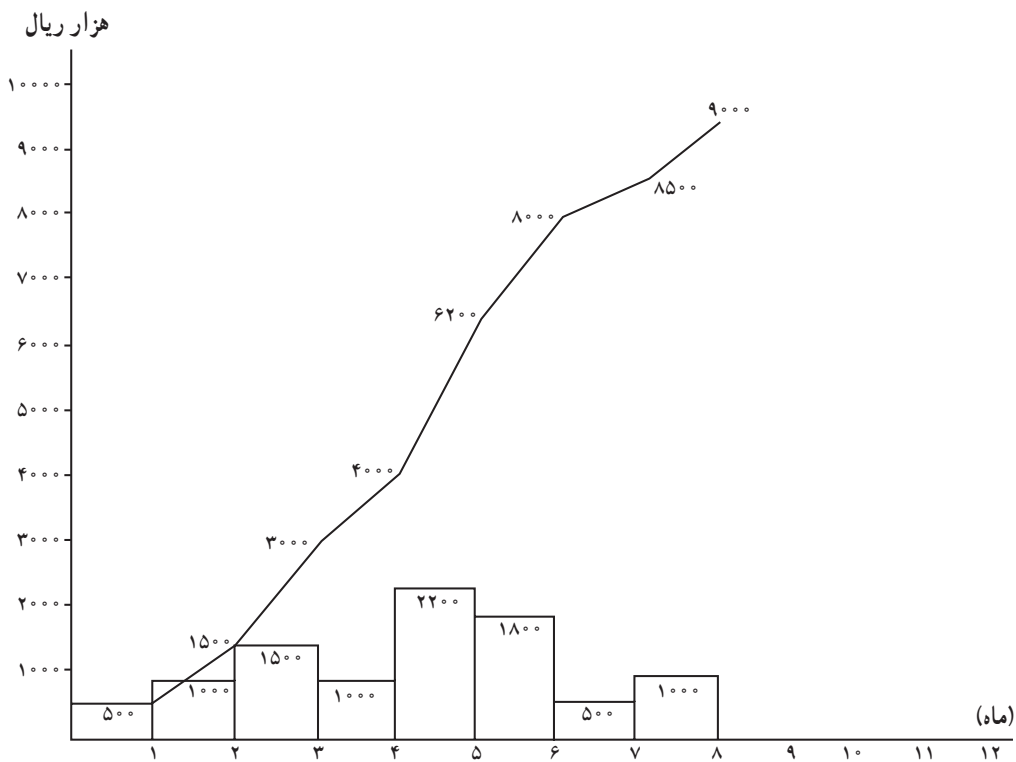
برنامه‌ریزی امور مالی واحد کاری از مهمترین اموری است که یک کارآفرین باید به آن توجه داشته باشد زیرا موفقیت شغلی در گرو داشتن یک برنامه توسعه برای امور مالی است. یک مدیر خوب باید برای امور مالی واحد کاری خود وقت بگذارد؛ نقاط قوت و ضعف را بشناسد و برای تقویت نقاط قوت و کاستن نقاط ضعف برنامه داشته باشد، هوشیارانه از موفقیتها و ناکامیها درس بگیرد و برای واحد کاری خود برنامه توسعه مشخصی را طراحی نماید.

همواره سعی کنید منابع مالی که می‌توانند سهم مهمی در رشد و توسعه واحد کاری شما داشته باشند را شناسایی نموده، برای استفاده از آنها برنامه‌ریزی نمایید.

اطلاعات در موفقیت شما بخصوص در تصمیم‌گیریهای مالی مهمترین نقش را دارد. امروزه اطلاعات و آگاهی در میدانهای اقتصادی و صنعتی حرف اول را می‌زند. از این نظر شما احتیاج به برقراری یک جریان اطلاعاتی صحیح برای خود خواهید داشت. ایجاد یک سیستم اطلاعاتی هرچند ساده کمک می‌کند تا شما و کارکنانتان در جریان تازه‌ترین اطلاعات مورد نیاز واحد کاری خود قرار بگیرید. وقتی می‌توان با جرأت بیشتری سرمایه‌گذاری نمود و واحد صنعتی یا کشاورزی یا خدماتی خود را توسعه داد که تازه‌ترین و مهمترین اطلاعات را در اختیار داشت. در مواردی که تخصص و اطلاعات شما کفایت نمی‌کند سعی کنید از افراد صاحب‌نظر در امور مالی، حسابداری، بازرگانی و اقتصادی نظرخواهی نمایید. هزینه‌هایی که برای این امر متقبل می‌شوید غالباً جزء باصرفه‌ترین هزینه‌ها محسوب می‌گردد زیرا اگر کسب و کار سودآور نباشد شکست و ناکامی اجتناب‌ناپذیر است و عواقب بدی در انتظار صاحب کسب و کار خواهد بود.

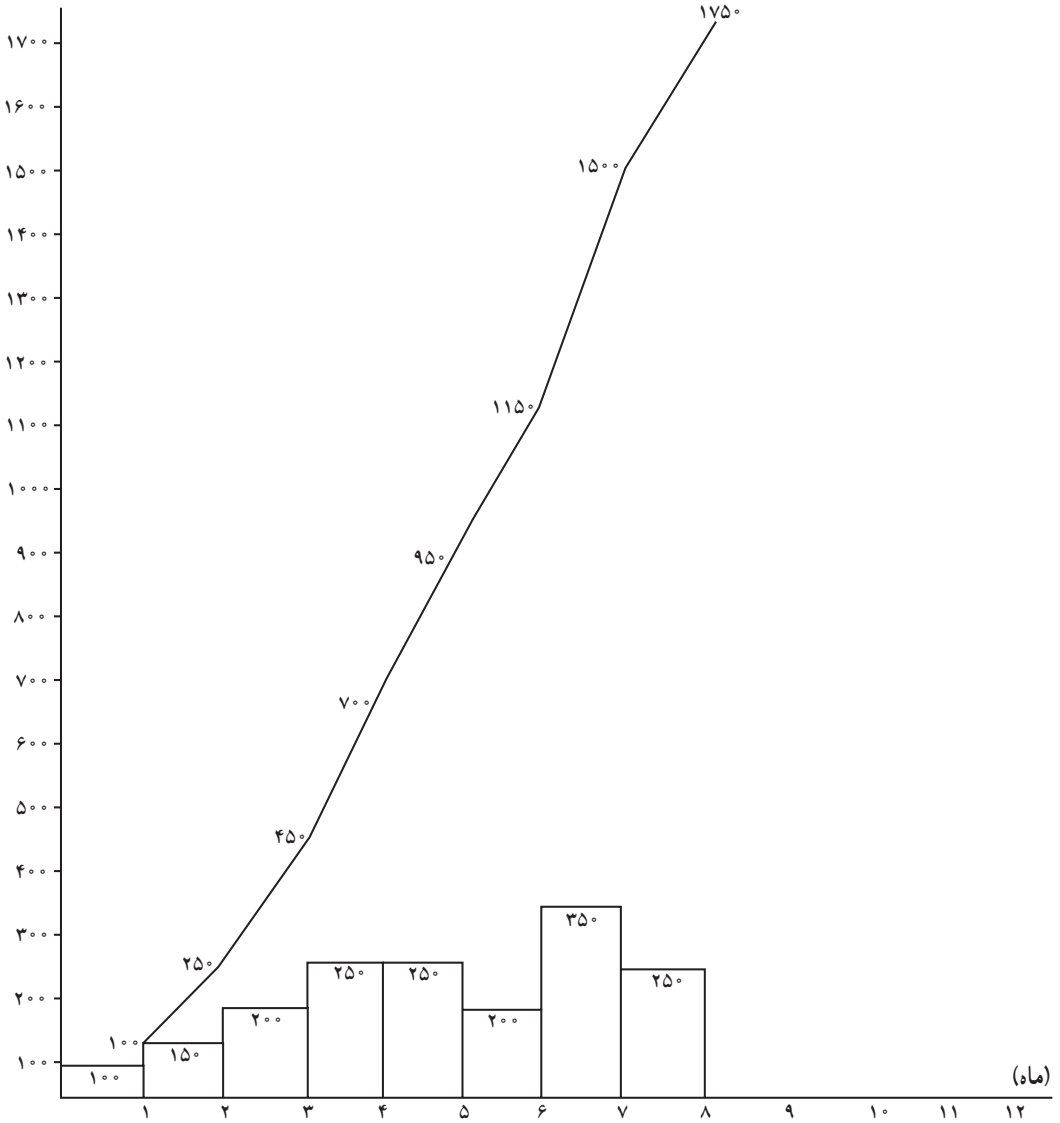
یکی از امور بسیار مهم، برنامه‌ریزی و کنترل نقدینگی در واحد کاری شما می‌باشد. این کار کاری تخصصی است اگر خود قادر به انجام آن نیستید از کارشناس آن کمک بگیرید. برای اینکه همواره بتوانید از میزان فروش، هزینه و مقدار سود واحد کاری خود در هر ماه مطلع باشید نمودارهای زیر می‌تواند کمک خوبی برای شما باشد.

**الف - نمودار فروش ماهانه:** مطابق نمودار صفحه بعد محور  $x$  ها را به ۱۲ قسمت که هر قسمت نشان‌دهنده یک ماه باشد تقسیم نمایید و میزان فروش ماهانه واحد کوچک کاری را براساس اعداد روی محور  $y$  ها برحسب هزارریال مشخص کنید. مساحت مربعهای هر قسمت نشانگر میزان فروش در آن ماه است و ارتفاع هر نقطه روی منحنی نشانگر جمع فروش تا آن موقع سال می‌باشد.

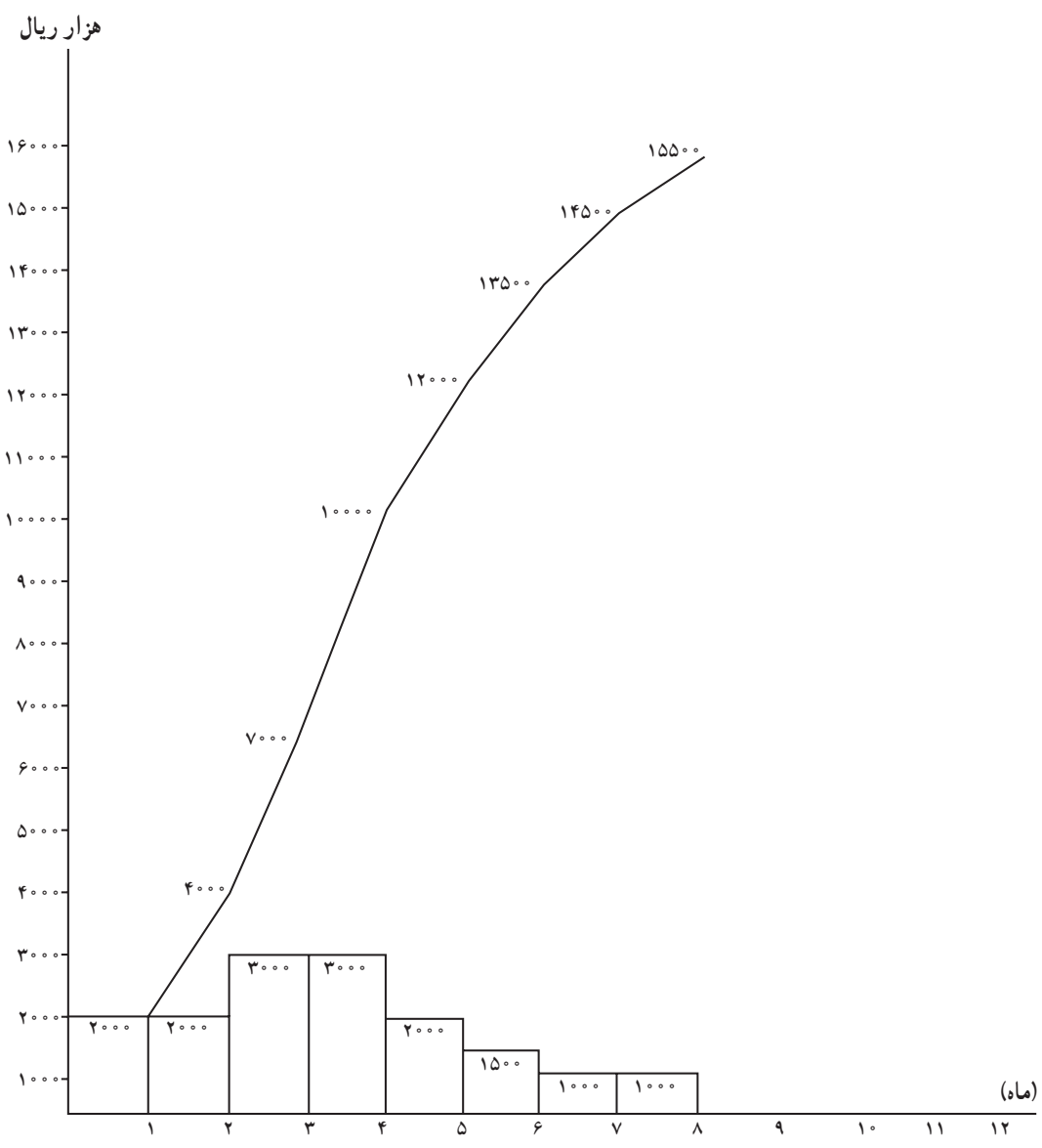


الف. نمودار میزان فروش در ماههای سال ۱۳۸۵ در واحد کاری برحسب هزارریال  
(اعداد فرضی است)

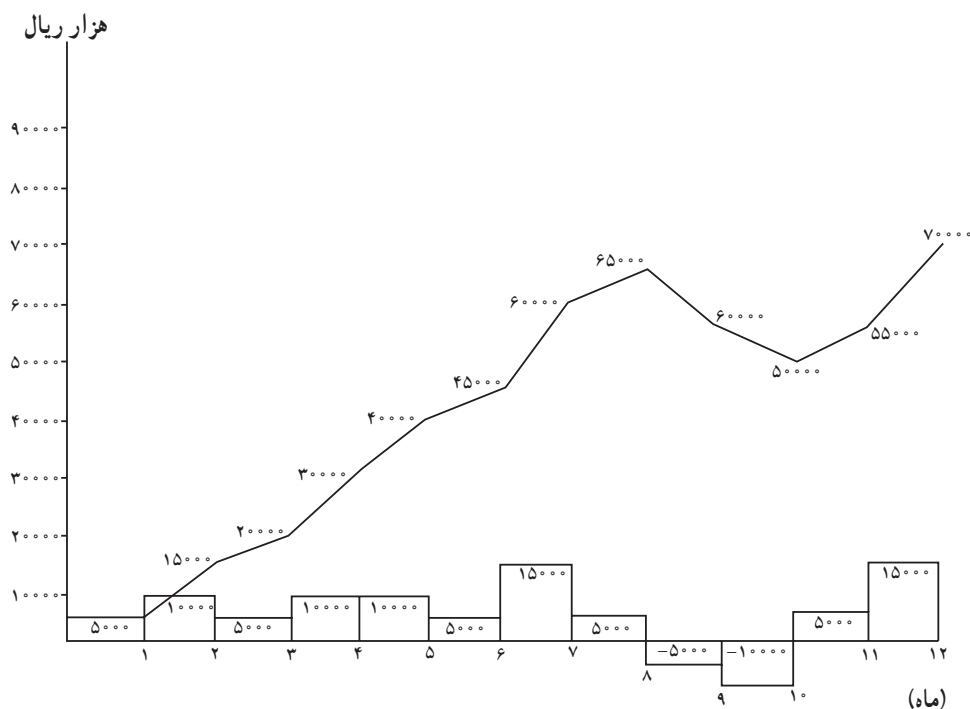
### تعداد فروش کالا



نمودار میزان تولید کالا برحسب تعداد (اعداد فرضی است)



نمودار هزینه‌ها و مخارج کل در ماههای سال ۱۳۸۵ برای واحد کاری (اعداد فرضی است)



نمودار سود در ماههای مختلف سال ۱۳۸۵ برای واحد کاری (اعداد فرضی است)

برای سال بعد (۱۳۸۶) می‌توان براساس نمودارهای مذکور و شرایط کاری، نمودارهای پیش‌بینی را ترسیم نمود. از این طریق می‌توان با تقریب قابل قبولی برنامه‌های مالی را از پیش تعیین نمود و پیشرفت کار را در هر ماه در سال بعد با نمودارهای پیش‌بینی مقایسه کرد. چنانچه این عمل برای سالهای متمادی انجام پذیرد کار برنامه‌ریزی امور مالی و توسعه واحد کاری بهتر و دقیق‌تر انجام می‌گردد.

## تمرین ۱

یک واحد تولیدی کوچک جوراب‌بافی در سال ۱۳۸۵ با مشخصات زیر دایر بوده است  
مطلوب است:

۱- محاسبه و رسم منحنی میزان فروش، میزان تولید، هزینه و سود خالص واحد در هر ماه و در طول این سال.

۱- توصیه می‌شود این تمرین توسط ۲ نفر از دانش‌آموزان به‌صورت کنفرانس ارائه شود و در حین ارائه برحسب ضرورت نکات مهم توسط دبیر درس کارآفرینی توضیح داده شود.

- ۲- محاسبه قیمت تمام شده یک جفت جوراب در واحد تولیدی در طول یک سال.
- ۳- محاسبه میزان کسب حلال برای واحد تولیدی در سال ۱۳۸۳ در صورتی که در پایان سال  $\frac{1}{5}$  سود خالص سالانه بابت وجوهات شرعی پرداخت گردد.<sup>۱</sup>

## داده‌ها

- ۱- تعداد دستگاههای جوراب‌بافی در واحد تولیدی ۱۲ دستگاه است.
- ۲- ظرفیت تولید هر دستگاه در هر ساعت ۱۰ جفت جوراب می‌باشد.
- ۳- قیمت هر جفت جوراب برای فروش ۳۵۰۰ ریال تعیین شده باشد.
- ۴- قیمت مواد اولیه برای هر جفت جوراب ۳۰۰۰ ریال می‌باشد.
- ۵- مدت زمان مفید کاری در نوبت اول (شیفت اول) ۸ ساعت و برای نوبت دوم ۴ ساعت محاسبه گردد.
- ۶- ایام کاری هر ماه به‌طور متوسط ۲۵ روز محاسبه گردد.
- ۷- مزد هر ساعت کاری برای کارگران ۳۰۰۰ ریال می‌باشد.
- ۸- تعداد کارکنان اداری در هر دو نوبت اداری ۳ نفر باشد که حقوق ماهانه برای هر نفر در نوبت اول ۸۰۰۰۰۰ و حق‌الزحمه برای نوبت دوم ۴۰۰۰۰۰ ریال محاسبه گردد. (حقوق و دستمزد مالکین و شرکای فعال در واحد تولیدی هم در این بند منظور شده است.)
- ۹- برای هر چهار دستگاه جوراب‌بافی خریداری شده برای واحد تولیدی یک کارگر در نظر گرفته شده است.
- ۱۰- حقوق ثابت ماهانه برای هر نفر از کارگران و کارکنان بر مبنای ۸ ساعت کار در نوبت اول و ۲۵ روز کاری محاسبه گردد.
- ۱۱- میزان پرداخت حقوق یک ماه مرخصی و یک ماه پاداش و میزان حق بیمه<sup>۲</sup> سهم واحد کاری جمعاً برای هر سال ۲/۴ و یا برای هر ماه ۰/۲ حقوق ثابت محاسبه گردد.<sup>۳</sup>
- ۱۲- در ماههای فروردین، خرداد، دی و بهمن نوبت دوم تعطیل بوده است.

---

۱- بهتر است همه ساله برای محاسبه و پرداختن وجوهات شرعی به مراجع مربوط، در استان یا منطقه مراجعه گردد.

۲- برای اطلاع از میزان واقعی حق بیمه سهم کارفرما می‌توان به نمایندگی‌های شرکت‌های بیمه مراجعه نمود.

۳- دانش‌آموزان علاقه‌مند می‌توانند یک بار هم به جای هر سال ۲/۴ جمع حقوق مازاد بر حقوق ثابت را ۴/۴ در نظر گرفته، میزان تغییرات را با جدول صورت وضعیت مقایسه نمایند.

- ۱۳- در ماههای تیر، شهریور و بهمن به ترتیب ۲ و ۳ و ۱ دستگاه خراب بوده است.
- ۱۴- هزینه تعمیر برای هر دستگاه ۵۰۰۰۰۰ ریال محاسبه گردد.
- ۱۵- سایر هزینه‌های پیش‌بینی شده و هزینه استهلاک و پرداخت حق الزحمه حسابداری و مشاوره و بازاریابی برای واحد کاری در هر ماه ۵۰۰۰۰۰۰ ریال محاسبه شود.
- ۱۶- پرداخت مالیات برابر ۲۰٪ سود محاسبه شود. (کل هزینه‌ها - فروش = سود)
- گفتنی است میزان پرداخت مالیات در هر سال مطابق مصوبات قانونی می‌باشد که هر واحد تولیدی می‌تواند میزان آن را از واحدهای کارشناسی وزارت امور اقتصادی و دارایی استان استفسار نماید<sup>۱</sup>.
- ۱۷- سود خالص پس از کسر مالیات محاسبه می‌گردد.<sup>۲</sup>

## محاسبه

ابتدا صورت وضعیت واحد تولیدی جوراب‌بافی مطابق جدول ترسیم و نسبت به تکمیل آن براساس داده‌ها به ترتیب زیر عمل می‌گردد:

$12 \div 4 = 3$	تعداد کارگران
$8 \times 25 \times 3000 = 600000$	ریال دستمزد ماهانه هر کارگر در نوبت اول
$4 \times 25 \times 3000 = 300000$	ریال دستمزد ماهانه هر کارگر در نوبت دوم
$600000 \times 3 = 1800000$	ریال دستمزد ماهانه کارگران در نوبت اول
$300000 \times 3 = 900000$	ریال دستمزد ماهانه کارگران در نوبت دوم
$1800000 + 900000 = 2700000$	ریال کل دستمزد کارگران در نوبت اول و دوم
$800000 \times 3 = 2400000$	ریال حقوق کارکنان در نوبت اول
$400000 \times 3 = 1200000$	ریال حق الزحمه کارکنان در نوبت دوم
	کل حقوق و حق الزحمه ماهانه کارکنان در دو نوبت:
$2400000 + 1200000 = 3600000$	ریال

- ۱- توصیه می‌شود میزان درس کارآفرینی در قالب کار گروهی، دانش‌آموزان هر گروه به ابتکار خود داده‌های تمرین را گونه‌ای تغییر دهند که میزان سود حداکثر و قیمت تمام‌شده حداقل شود. سپس نتیجه کار گروه‌ها با هم مقایسه شود.
- ۲- توصیه می‌شود دبیران درس کارآفرینی با توجه به نوع رشته تحصیلی دانش‌آموزان و شرایط منطقه‌ای، مثالهای دیگری را حتی‌الامکان مطابق با واقعیتهای بازار کار طراحی نمایند.

حقوق مرخصی، پاداش و سهم بیمه واحد کاری برای کارکنان در هر ماه:

$$\circ/2 \times 24000000 = 4800000 \text{ ریال}$$

حقوق مرخصی، پاداش و سهم بیمه واحد کاری برای کارگران در هر ماه

$$\circ/2 \times 18000000 = 3600000 \text{ ریال}$$

کل پرداختی ماهانه برای حقوق، مرخصی، پاداش و سهم بیمه

$$3600000 + 4800000 = 8400000 \text{ ریال}$$

۱- تعداد جفت جوراب تولید شده در ماههای فروردین، خرداد و دی:

$$24000 = (12 \text{ دستگاه}) \times (10 \text{ جفت جوراب}) \times (25 \text{ روز}) \times (8 \text{ ساعت})$$

۲- تعداد جفت تولید شده در ماههای اردیبهشت، مرداد، مهر، آبان، آذر و اسفند:

$$36000 = 12 \times 10 \times 25 \times (4 + 8 \text{ ساعت})$$

۳- تعداد جفت جوراب تولید شده در ماه تیر  $30000 = (10 \text{ دستگاه}) \times 10 \times 25 \times 12$

۴- تعداد جفت جوراب تولید شده در ماه شهریور  $27000 = 12 \times 10 \times 25 \times 9$

۵- تعداد جفت جوراب تولید شده در ماه بهمن  $22000 = 11 \times 10 \times 25 \times 8$

ریال قیمت مواد اولیه برای ماههای ردیف (۱)  $72000000 = 24000 \times 30000$

ریال فروش در ماههای ردیف (۱)  $84000000 = 24000 \times 35000$

ریال قیمت مواد اولیه برای ماههای ردیف (۲)  $108000000 = 36000 \times 30000$

ریال فروش در ماههای ردیف (۲)  $126000000 = 36000 \times 35000$

ریال قیمت مواد اولیه در ماه تیر  $90000000 = 30000 \times 30000$

ریال فروش در ماه تیر  $105000000 = 30000 \times 35000$

ریال قیمت مواد اولیه برای ماه شهریور  $81000000 = 27000 \times 30000$

ریال فروش در ماه شهریور  $94500000 = 27000 \times 35000$

ریال قیمت مواد اولیه برای ماه بهمن  $66000000 = 22000 \times 30000$

ریال فروش در ماه بهمن  $77000000 = 22000 \times 35000$

$(50000000 \text{ ریال هزینه استهلاک و غیره}) + 72000000 \text{ ریال} = \text{کل هزینه در ماههای ردیف (۱)}$

$24000000 \text{ حقوق کارکنان} + 18000000 \text{ دستمزد کارگران} + 8400000 \text{ حقوق مرخصی و غیره}$

$$= 82040000 \text{ ریال}$$



ریال  $1960000 = 82040000 - 84000000$  هزینه - فروش = سود در ماههای ردیف (۱)

ریال مالیات در ماههای ردیف (۱)  $392000 = 1960000 \times 20\%$

ریال  $1568000 = 1960000 - 392000$  = سود خالص در ماههای ردیف (۱)

ریال  $120140000 = 108000000 + 5000000 + 840000 + 2700000$  کل هزینه در ماههای ردیف (۲)

ریال  $120140000 = 36000000 +$

ریال  $5860000 = 120140000 - 126000000$  = سود در ماههای ردیف (۲)

ریال  $1172000 = 5860000 \times 20\%$  = مالیات در ماههای ردیف (۲)

ریال  $4688000 = 5860000 - 1172000$  = سود خالص در ماههای ردیف (۲)

ریال  $103140000 = 90000000 + 5000000 + (2 \times 500000)$  (هزینه تعمیر  $2 \times 500000$ ) کل هزینه در ماه تیر

ریال  $103140000 = 8400000 + 2700000 + 36000000 +$

ریال  $1860000 = 105000000 - 103140000$  = سود در ماه تیر

ریال  $372000 = 1860000 \times 20\%$  = مالیات در ماه تیر

ریال  $1488000 = 1860000 - 372000$  = سود خالص در ماه تیر

ریال  $94640000 = 81000000 + 5000000 + (3 \times 500000) + 840000 +$

ریال  $94640000 = 2700000 + 36000000 +$

ریال  $140000 = 94500000 - 94640000$  = ضرر در ماه شهریور

به علت ضرر در ماه شهریور مالیات تعلق نمی‌گیرد.

ریال  $76540000 = 66000000 + 5000000 + 5000000 + 840000 +$

ریال  $76540000 = 18000000 + 24000000 +$

ریال  $460000 = 77000000 - 76540000$  = سود

ریال  $92000 = 460000 \times 20\%$  = مالیات در ماه بهمن

ریال  $368000 = 460000 - 92000$  = سود خالص در ماه بهمن

از روی جدول کل هزینه و مالیات سالانه به ترتیب زیر محاسبه می‌گردد:

ریال  $1241280000 = 820400000 + 1201400000 + 820400000 + 1031400000 +$

ریال  $1201400000 + 946400000 + 1201400000 + 1201400000 + 1201400000 +$

ریال  $1241280000 = 820400000 + 765400000 + 1201400000$

$$\begin{aligned} & \text{کل مالیات در سال} = 392000 + 1172000 + 392000 + 372000 + 1172000 + \\ & 1172000 + 1172000 + 1172000 + 392000 + 92000 + 1172000 = 8672000 \\ & \text{ریال کل مخارج و هزینه} = 1241280000 + 8672000 = 1249952000 \end{aligned}$$

$$\text{قیمت تمام شده یک جفت جوراب برای یک سال} = \frac{\text{کل هزینه سالانه} (1249952000)}{\text{تعداد تولید سالانه} (367000)}$$

$$\text{ریال} \cong 3406 \text{ ریال} / 864 = 3405$$

$$3500 - 3406 = 94 \text{ ریال سود خالص برای هر جفت جوراب}$$

سود خالص از روی جدول به ترتیب زیر محاسبه می‌گردد:

$$\begin{aligned} & \text{سود خالص سال} = 1568000 + 4688000 + 1568000 + 1488000 + 4688000 - \\ & 1400000 + 4688000 + 4688000 + 4688000 + 1568000 + 368000 + \\ & 4688000 = 34548000 \text{ ریال} \end{aligned}$$

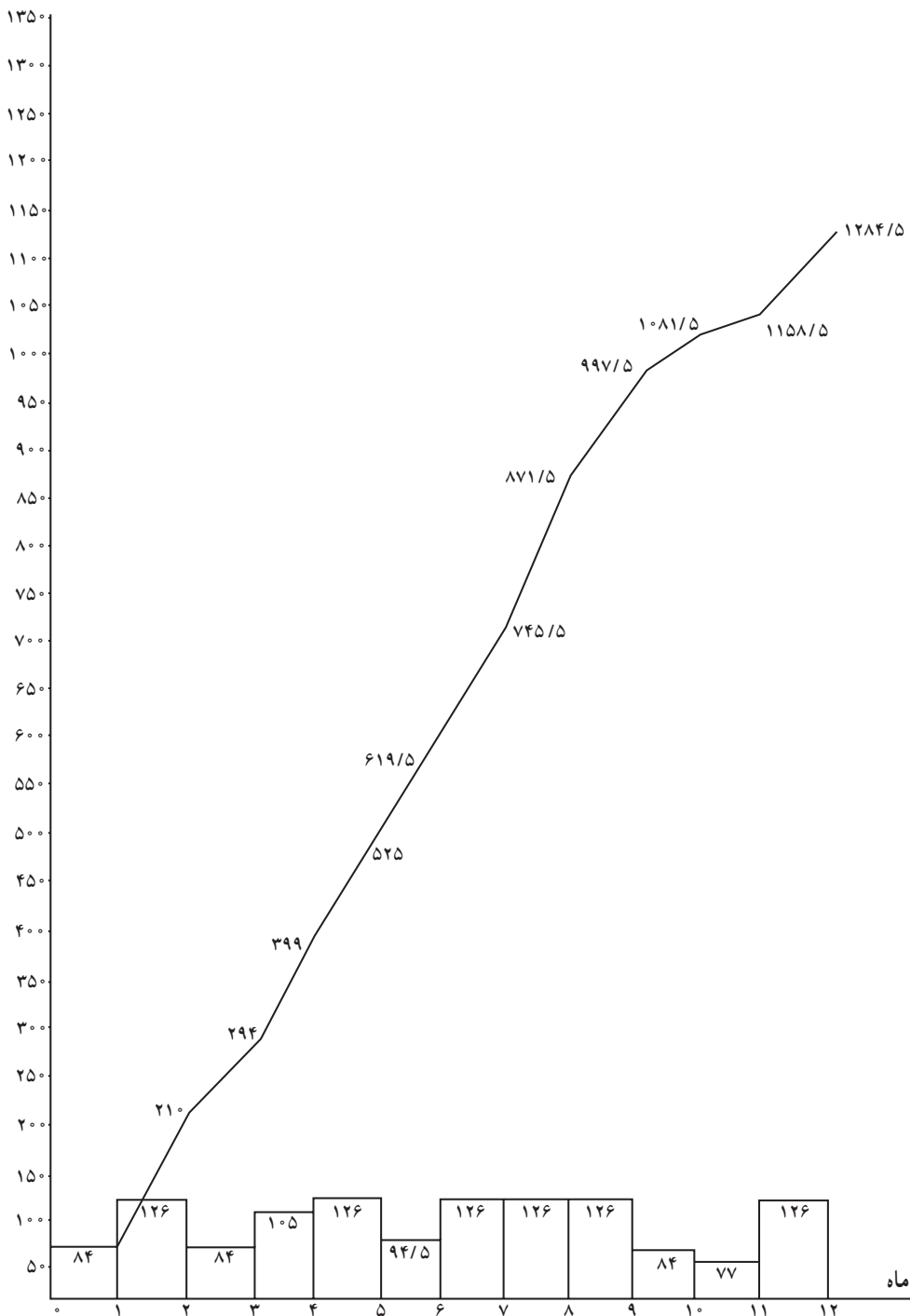
$$\text{ریال} = 34548000 \times \frac{1}{5} = 6909600 \text{ ریال وجوهات شرعی سال}$$

$$\text{ریال} = 34548000 - 6909600 = 27638400 \text{ ریال میزان کسب حلال در سال}$$

جدول صورت وضعیت واحد تولیدی جوراب بافی در سال ۱۳۸۵ (هزار ریال)<sup>۱</sup>

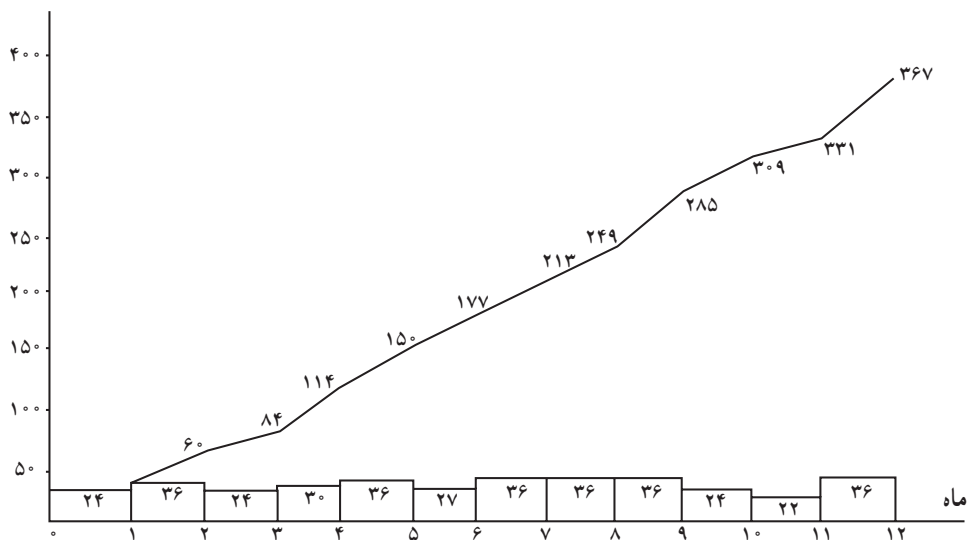
عناوین	ماه													
	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	اسفند	جمع	
ساعات کاری	نوبت اول	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸
تعداد روزهای کاری	نوبت دوم	-	۴	-	۴	۴	۴	۴	۴	-	-	۴	۴	۴
تعداد کارگران		۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳
دستمزد کارگران		۱۸۰۰	۲۷۰۰	۱۸۰۰	۲۷۰۰	۲۷۰۰	۲۷۰۰	۲۷۰۰	۲۷۰۰	۱۸۰۰	۱۸۰۰	۲۷۰۰	۲۷۰۰	۲۷۰۰
دستمزد کارمندان		۲۴۰۰	۳۶۰۰	۲۴۰۰	۳۶۰۰	۳۶۰۰	۳۶۰۰	۳۶۰۰	۳۶۰۰	۲۴۰۰	۲۴۰۰	۳۶۰۰	۳۶۰۰	۳۶۰۰
تعداد کارکنان		۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳
حقوق مرخصی، پاداش و بیمه		۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰	۸۴۰
تعداد دستگاههای فعال		۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۹	۱۲	۱۰	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲
تعداد دستگاههای تعمیری		-	-	-	-	-	۳	-	۲	-	-	-	-	-
هزینه تعمیر		-	۵۰۰	-	-	-	۱۵۰۰	-	۱۰۰۰	-	-	-	-	-
هزینه استهلاک و غیره		۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰
تولید		۲۴۰۰۰	۳۶۰۰۰	۲۴۰۰۰	۳۶۰۰۰	۳۶۰۰۰	۲۷۰۰۰	۳۶۰۰۰	۳۰۰۰۰	۲۴۰۰۰	۳۶۰۰۰	۲۴۰۰۰	۳۶۷۰۰۰	۳۶۷۰۰۰
قیمت مواد اولیه		۷۲۰۰۰	۱۰۸۰۰۰	۷۲۰۰۰	۱۰۸۰۰۰	۱۰۸۰۰۰	۸۱۰۰۰	۱۰۸۰۰۰	۹۰۰۰۰	۷۲۰۰۰	۱۰۸۰۰۰	۷۲۰۰۰	۱۱۰۱۰۰۰	۱۱۰۱۰۰۰
فروش		۸۴۰۰۰	۱۲۶۰۰۰	۸۴۰۰۰	۱۲۶۰۰۰	۱۲۶۰۰۰	۹۴۵۰۰	۱۲۶۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	۸۴۰۰۰	۱۲۶۰۰۰	۸۴۰۰۰	۱۲۸۴۵۰۰	۱۲۸۴۵۰۰
کل هزینه‌ها		۸۲۰۴۰	۱۲۰۱۴۰	۸۲۰۴۰	۱۲۰۱۴۰	۱۲۰۱۴۰	۹۴۶۴۰	۱۲۰۱۴۰	۱۰۳۱۴۰	۸۲۰۴۰	۱۲۰۱۴۰	۸۲۰۴۰	۱۲۴۱۲۸۰	۱۲۴۱۲۸۰
سود		۱۹۶۰	۵۸۶۰	۱۹۶۰	۵۸۶۰	۵۸۶۰	-۱۴۰	۵۸۶۰	۱۸۶۰	۱۹۶۰	۵۸۶۰	۱۹۶۰	۴۲۹۸۰	۴۲۹۸۰
مالیات ۲۰٪ سود		۳۹۲	۱۱۷۲	۳۹۲	۱۱۷۲	۱۱۷۲	-	۱۱۷۲	۳۷۲	۳۹۲	۱۱۷۲	۳۹۲	۸۶۷۲	۸۶۷۲
سود خالص		۱۵۶۸	۴۶۸۸	۱۵۶۸	۴۶۸۸	۴۶۸۸	-۱۴۰	۴۶۸۸	۱۴۸۸	۱۵۶۸	۴۶۸۸	۱۵۶۸	۳۴۵۴۸	۳۴۵۴۸
میزان وجوهات شرعی		۶۹۰۹/۶												
میزان کسب حلال		۲۷۰۶۳۸/۴												
قیمت تمام شده یک جفت جوراب (برای یک سال)		ریال ۳۴۰۶												
سود خالص برای هر جفت جوراب		ریال ۹۴												

۱- توسط دبیر کارآفرینی محاسن طراحی جدول برای آسانی تشخیص و استخراج موارد مهم عملکرد واحد تولیدی در طول یک سال برای دانش آموزان توضیح داده شود.



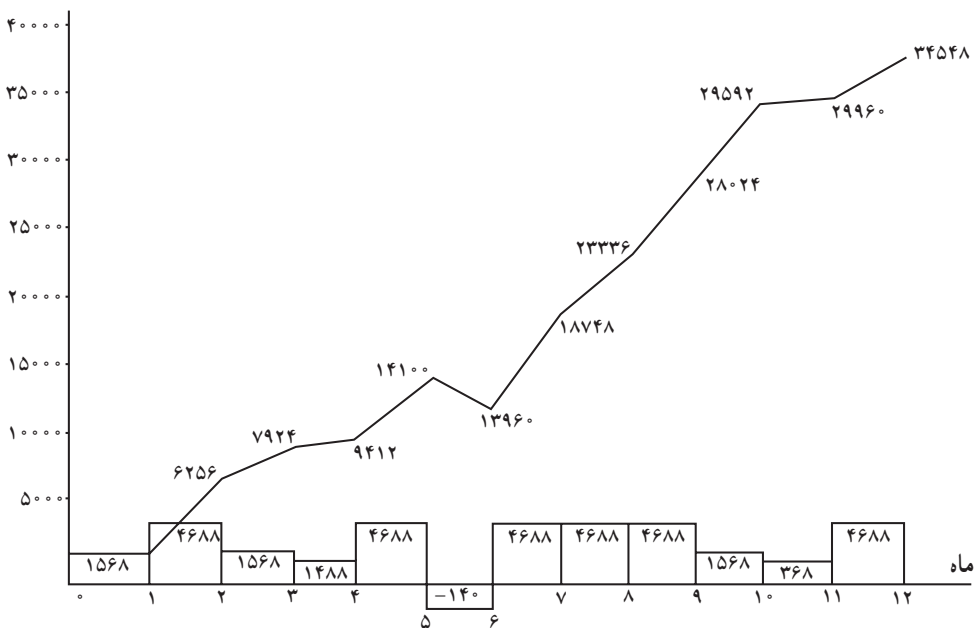
نمودار میزان فروش در سال ۱۳۸۵ (میلیون ریال)

هزار جفت



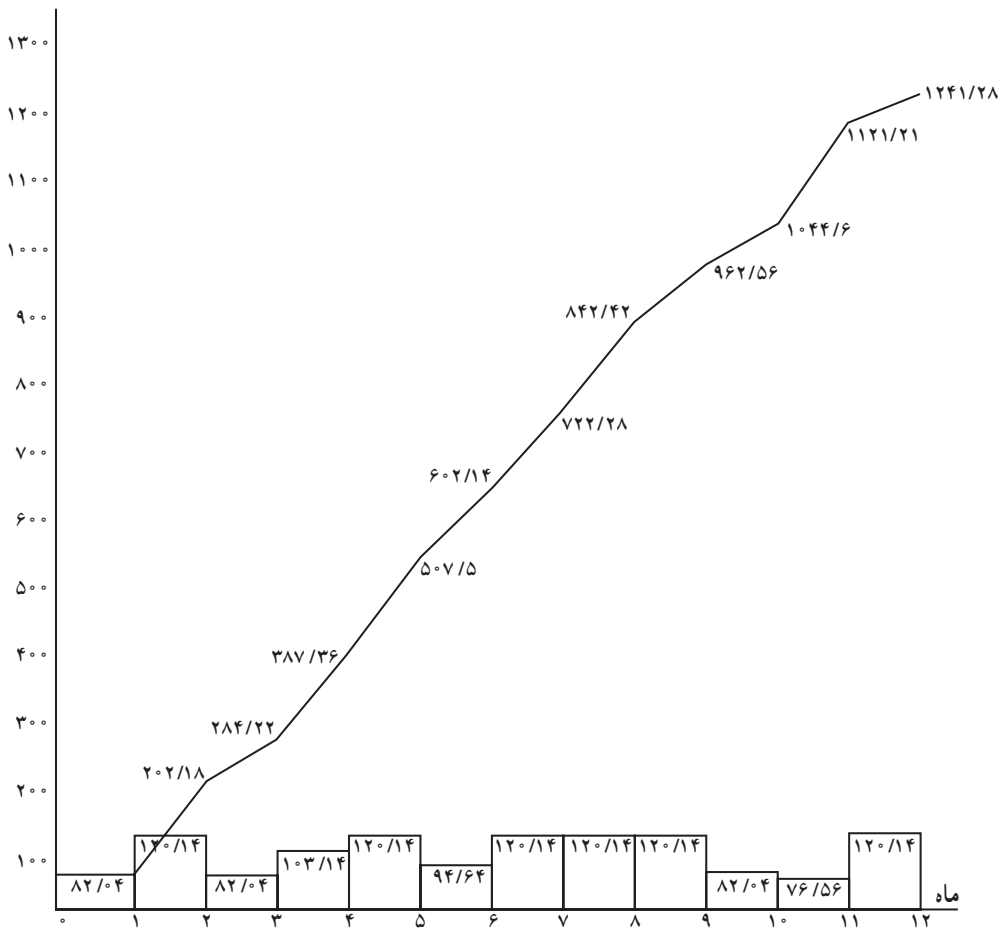
میزان تولید در سال ۱۳۸۵ (هزار جفت)

هزار ریال



نمودار سود خالص در سال ۱۳۸۵ (هزار ریال)

میلیون ریال



نمودار میزان هزینه‌ها در سال ۱۳۸۵ (میلیون ریال)

## چگونه حسابدار خود باشیم

لازم است ابتدا با برخی از تعاریف و مفاهیم حسابداری آشنا شویم :

**تعریف حسابداری:** الف. حسابداری را می‌توان فرآیند شناسایی، اندازه‌گیری، طبقه‌بندی و گزارش اطلاعات مالی به منظور فراهم کردن امکان قضاوت آگاهانه و اتخاذ تصمیمات منطقی از سوی استفاده‌کنندگان اطلاعات مالی تعریف کرد.

تعریف دیگری که برای حسابداری می‌توانیم داشته باشیم به شرح زیر است :

ب. حسابداری عبارت است از فن ثبت، طبقه‌بندی و تلخیص فعالیت‌های مالی یک مؤسسه در قالب اعداد قابل سنجش به پول و تفسیر نتایج حاصل از آن.

از تعریف فوق نتیجه می‌گیریم حسابداری شامل ۴ مرحله می‌باشد :

- ۱- ثبت فعالیتها: کلیه معاملات و فعالیت‌های مالی در دفتر روزنامه ثبت می‌شود.
- ۲- طبقه‌بندی: انتقال اعداد و ارقام از دفتر روزنامه به دفتر کل را «طبقه‌بندی» می‌گویند. بدین ترتیب که در صفحات دفتر کل سرفصلها و حسابهای مختلف وجود دارد و در نتیجه معاملات روزمره که در دفتر روزنامه ثبت می‌گردد به صورت تفکیکی در هریک از صفحات دفتر کل ثبت می‌گردد.
- ۳- تلخیص: خلاصه نمودن نتایج فعالیت‌های مالی یک مؤسسه و تهیه صورتحساب سود و زیان و ترازنامه.

۴- تفسیر: بررسی و تفسیر نتایج بدست آمده.

حال می‌پردازیم به شرح قسمتهای مختلف صورتهای مالی :

- دارایی:** انواع منابع اقتصادی یک مؤسسه را «دارایی» آن مؤسسه می‌گویند.
- داراییهای یک مؤسسه شامل موجودی نقد، صندوق، کالا، زمین، ساختمان، ماشین‌آلات، مطالبات، سرقفلی و ... می‌باشد. به‌طورکلی در حسابداری دارایی به آن چیزی گفته می‌شود که :
- ۱- منبع اقتصادی باشد یعنی دارای منافع آتی باشد.
  - ۲- در تسلط مالکانه مؤسسه باشد.
  - ۳- نقد یا قابل تبدیل به پول باشد.
- داراییهای یک مؤسسه معمولاً از طریق سرمایه‌گذاری صاحبان سرمایه و یا از طریق اخذ وام (بدهی) تأمین می‌شود.

داراییها به سه گروه تقسیم می‌شوند:

- ۱- **داراییهای جاری:** این نوع دارایی یا پول نقد هستند یا خیلی سریع به پول نقد تبدیل

می‌شوند مانند موجودی بانک، موجودی کالا، مطالبات، پیش پرداختها، ملزومات و ... .

۲. **داراییهای ثابت:** این نوع دارایی معمولاً به منظور ایجاد درآمد تهیه می‌گردند و عمر مفید آنها بیشتر از یک سال است مانند زمین، ساختمان، ماشین‌آلات، اثاثه، وسایط نقلیه و ... .

۳. **داراییهای نامشهود:** داراییهایی هستند که به ظاهر و به صورت فیزیکی در مؤسسه وجود ندارند لکن ارزش خود را در مبادلات تجاری و اقتصادی دارا می‌باشند و قابل رؤیت نیستند مانند: سرقفلی، حق الامتیاز، حق الاختراع و ... .

**بدهی:** دیون یا تعهدات یک مؤسسه را بدهی می‌گویند که باید از طریق انتقال داراییها و یا انجام خدمات تسویه گردد. که شامل وامهای دریافتی از بانکها و یا مطالبات اشخاص حقیقی و حقوقی از مؤسسه می‌باشد. بدهیها ممکن است بلندمدت باشند که تاریخ بازپرداختشان بیش از یک سال می‌باشد. سایر بدهیها را «بدهی جاری» می‌گویند.

بعضی از اقلام بدهی عبارت است از: بستانکاران، حقوق پرداختنی، اسناد پرداختنی، پیش‌دریافتها، هزینه‌های معوق.

**سرمایه:** حق صاحبان مؤسسه نسبت به داراییهای مؤسسه را «سرمایه» می‌گویند این مبلغ از تفاضل بدهیهای آن مؤسسه از جمع دارایی بدست می‌آید.

پس نتیجه می‌گیریم:

$$\text{سرمایه} = \text{دارایی} - \text{بدهی}$$

$$\text{دارایی} = \text{سرمایه} + \text{بدهی}$$

یا به عبارتی

وضعیت مالی یک مؤسسه به وسیله ارتباط بین دارایی و بدهی و سرمایه نشان داده می‌شود. این سه عنصر اصلی (دارایی، بدهی و سرمایه) به وسیله ارتباط اساسی که «معادله حسابداری» نامیده می‌شود، ترکیب می‌شوند. معادله اساسی حسابداری اساس و پایه تنظیم ترازنامه و بسیاری دیگر از عملیات حسابداری است پس می‌توان گفت:

ترازنامه عبارتست از همین معادله که ارقام مربوط به هر یک از دو طرف معادله به تفکیک و به صورت طبقه‌بندی شده نوشته می‌شود.

$$\text{و اصل دارایی} = \text{بدهی} + \text{سرمایه} \quad \text{رعایت می‌شود.}$$

بدین ترتیب می‌توان گفت ترازنامه صورت‌حسابی است که وضع مالی یک مؤسسه را در یک تاریخ معین نشان می‌دهد.

مثالهای زیر مفهوم معادله اساسی حسابداری و ترازنامه را نشان می‌دهد. آقای امید تصمیم



می‌گیرد یک مؤسسه انتشاراتی تأسیس کند به همین منظور در تاریخ ۲۵ مرداد ۸۵ مبلغ ۶۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال را به این امر اختصاص می‌دهد.

طبق معادله اساسی حسابداری داریم:

دارایی = بدهی + سرمایه

$$۶۰۰۰۰۰۰۰۰ + ۰ = ۶۰۰۰۰۰۰۰۰$$

(صندوق)

مؤسسه امید ترازنامه ۲۵ مرداد ماه ۱۳۸۵	
سرمایه : سرمایه امید ۶۰۰۰۰۰۰۰۰	داراییها : صندوق ۶۰۰۰۰۰۰۰۰

ترازنامه مؤسسه انتشاراتی امید در مرداد ۱۳۸۵ به صورت زیر می‌باشد:

مؤسسه برای تجهیز دفتر خود تصمیم می‌گیرد مقداری میز و صندلی و اثاثه خریداری کند. به همین منظور در تاریخ ۳۱ مرداد مبلغ ۵۰۰۰۰۰۰۰ ریال بابت خرید آنها از صندوق دریافت می‌کند.

دارایی = بدهی + سرمایه

بر اساس معادله حسابداری

$$۶۰۰۰۰۰۰۰۰ + ۰ = ۵۵۰۰۰۰۰۰۰ + ۵۰۰۰۰۰۰۰$$

صندوق                      اثاثه

ترازنامه مؤسسه در تاریخ ۸۵/۵/۳۱ به شرح زیر می‌باشد:

مؤسسه امید ترازنامه ۱۳۸۵/۵/۳	
سرمایه : سرمایه امید ۶۰۰۰۰۰۰۰۰  ۶۰۰۰۰۰۰۰ =====	دارایی : صندوق ۵۵۰۰۰۰۰۰۰ اثاثه ۵۰۰۰۰۰۰۰ ۶۰۰۰۰۰۰۰ =====

این مؤسسه در شهریورماه، یک دستگاه وانت به مبلغ ۱۴۰۰۰۰۰۰ ریال نقداً خریداری کرد. همچنین یک ماشین چاپ به مبلغ ۱۸۰۰۰۰۰۰ ریال به طور نقد و نسیه خریداری کرد که ۱۰۰۰۰۰۰۰ ریال آن را نقداً پرداخت و بقیه را در پایان سال خواهد پرداخت. براساس معادله حسابداری

$$\text{دارایی} = \text{بدهی} + \text{سرمایه}$$

$$۶۰۰۰۰۰۰۰ + ۸۰۰۰۰۰۰۰ = ۳۱۰۰۰۰۰۰ + ۵۰۰۰۰۰۰۰ + ۱۴۰۰۰۰۰۰ + ۱۸۰۰۰۰۰۰$$

ماشین آلات + وانت + اثاثه + صندوق = بستانکاران + سرمایه

ترازنامه مؤسسه در ۳۱ شهریور به شرح زیر می باشد :

مؤسسه امید			
ترازنامه			
۱۳۸۵/۶/۳			
دارایی :	سرمایه :		
صندوق	بستانکاران	۸۰۰۰۰۰۰	۳۱۰۰۰۰۰۰
اثاثه	سرمایه :		۵۰۰۰۰۰۰۰
وانت	سرمایه امید	۶۰۰۰۰۰۰۰	۱۴۰۰۰۰۰۰
ماشین آلات			۱۸۰۰۰۰۰۰
جمع دارایی	جمع بدهی و سرمایه	۶۸۰۰۰۰۰۰	۶۸۰۰۰۰۰۰

در مهرماه، مؤسسه امید ۷۰۰۰۰۰۰ ریال کتاب به طور نقد خریداری کرد و ۳۰۰۰۰۰۰ ریال از بدهی خود را پرداخت کرد.

$$\text{دارایی} = \text{بدهی} + \text{سرمایه}$$

$$۶۰۰۰۰۰۰۰ + ۵۰۰۰۰۰۰۰ = ۲۱۰۰۰۰۰۰ + ۵۰۰۰۰۰۰۰ + ۱۴۰۰۰۰۰۰ + ۱۸۰۰۰۰۰۰ + ۷۰۰۰۰۰۰۰$$

موجودی کتاب + ماشین آلات + وانت + اثاثه + صندوق = بستانکاران + سرمایه

ترازنامه مؤسسه در تاریخ ۸۵/۷/۳۰ به شرح صفحه‌ی بعد می باشد :

مؤسسه امید		ترازنامه	
۱۳۸۵/۷/۳۰			
دارایی :	سرمایه :		
صندوق	بستانکاران	۲۱۰۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰۰
اثاثه	سرمایه :	۵۰۰۰۰۰۰	
موجودی کالا	سرمایه امید	۷۰۰۰۰۰۰	۶۰۰۰۰۰۰۰
وانت		۱۴۰۰۰۰۰۰	
ماشین آلات		۱۸۰۰۰۰۰۰	
جمع دارایی	جمع بدهی و سرمایه	۶۵۰۰۰۰۰۰	۶۵۰۰۰۰۰۰

در آبان ماه، مؤسسه امید ۴۰۰۰۰۰۰۰ ریال کتاب به طور نسیه فروخت.

دارایی = بدهی + سرمایه

$$۶۰۰۰۰۰۰۰ + ۵۰۰۰۰۰۰۰ = ۲۱۰۰۰۰۰۰ + ۴۰۰۰۰۰۰۰ + ۳۰۰۰۰۰۰۰ +$$

+ موجودی کالا + بدهکاران + صندوق = بستانکاران + سرمایه

$$۵۰۰۰۰۰۰۰ + ۱۴۰۰۰۰۰۰ + ۱۸۰۰۰۰۰۰$$

ماشین آلات + وانت + اثاثه

ترازنامه در آخر آبان ۱۳۸۵ به شرح زیر می باشد :

مؤسسه امید		ترازنامه	
۱۳۸۵/۸/۳۰			
دارایی :	بدهی :		
صندوق	بستانکاران	۲۱۰۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰۰۰
بدهکاران	سرمایه	۴۰۰۰۰۰۰۰	۶۰۰۰۰۰۰۰
موجودی کالا		۳۰۰۰۰۰۰۰	
اثاثه		۵۰۰۰۰۰۰۰	
وانت		۱۴۰۰۰۰۰۰	
ماشین آلات		۱۸۰۰۰۰۰۰	
جمع دارایی	جمع بدهی و سرمایه	۶۵۰۰۰۰۰۰	۶۵۰۰۰۰۰۰

به اشخاص یا مؤسساتی که به مؤسسه بدهکار هستند «بدهکاران» می‌گویند و اشخاص یا مؤسساتی که از مؤسسه طلبکار هستند «بستانکاران» می‌گویند. مطالعه مثالهای فوق نشان می‌دهد هر معامله‌ای اتفاق می‌افتد پیوسته معادله اساسی حسابداری یعنی معادله (دارایی = بدهی + سرمایه) صادق است.

**آشنایی با صورت حساب سود و زیان:** صورت حساب سود و زیان، چگونگی و نتیجه فعالیت‌های مالی یک مؤسسه را در طی یک دوره مالی نشان می‌دهد و سود یا زیان ویژه را تعیین می‌کند. به طور کلی می‌توان گفت مابه‌التفاوت درآمد و هزینه یک مؤسسه طی یک دوره مالی، سود و زیان مؤسسه را نشان می‌دهد.

**تعریف درآمد:** افزایش ناخالص در داراییها یا کاهش ناخالص در بدهیها که طبق اصول پذیرفته شده حسابداری شناسایی و اندازه‌گیری می‌شود و ناشی از آن گروه فعالیت‌های انتفاعی واحد تجاری است که می‌تواند به تغییر سرمایه منتهی گردد.

**تعریف هزینه:** کاهش ناخالص در داراییها یا افزایش ناخالص در بدهیها که طبق اصول پذیرفته شده حسابداری شناسایی و اندازه‌گیری می‌شود و ناشی از آن گروه فعالیت‌های انتفاعی واحد تجاری است که می‌تواند سرمایه را تغییر دهد.

**رابطه ترازنامه با صورت حساب سود و زیان:** برای تهیه ترازنامه در پایان یک دوره مالی لازم است صورت حساب سود و زیان را در طول آن دوره مالی محاسبه نمود.

**محاسبه صورت حساب سود و زیان:** در مؤسساتی که به خرید و فروش کالا اقدام نمی‌کنند و درآمد آنها از طریق ارائه خدمات کسب می‌شود سود ویژه این قبیل مؤسسات پس از کسر هزینه‌های دوره مالی از درآمد بدست می‌آید.

**مثال:** درآمد بنگاه معاملات ملکی بهار در سال ۱۳۸۵ مبلغ ۳۷۵۰۰۰۰ ریال و هزینه‌های آن در طی دوره به شرح زیر می‌باشد:

هزینه آگهی ۴۲۰۰۰۰ ریال، هزینه حقوق کارمندان ۳۴۰۰۰۰ ریال، هزینه تلفن ۳۳۲۰۰۰ ریال، هزینه متفرقه ۸۳۰۰۰ ریال.

**مطلوب است:** محاسبه صورت حساب سود و زیان مؤسسه بهار

مؤسسه بهار	
صورت حساب سود و زیان	
برای سال منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹	
۳۷۵۰۰۰۰	درآمد :
	کسر می شود هزینه ها :
۴۲۰۰۰۰	هزینه آگهی
۳۴۰۰۰۰	هزینه حقوق
۳۳۲۰۰۰	هزینه تلفن
۱۸۳۰۰۰	هزینه متفرقه
<u>۱۲۷۵۰۰۰</u>	جمع هزینه
۲۴۷۵۰۰۰	سود ویژه
=====	

و صورت حساب سود و زیان در مؤسساتی که کالا خرید و فروش می شود به شرح زیر است :

مؤسسه صبا	
صورت حساب سود و زیان	
برای سال منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹	
	فروش :
۳۰۰۰۰۰۰	کسر می شود خرید :
۲۵۰۰۰۰۰	سود ناویژه
۵۰۰۰۰۰۰	کسر می شود هزینه ها :
	هزینه تلفن
۱۲۵۰۰۰	هزینه حقوق
۱۳۷۵۰۰۰	جمع هزینه
<u>۱۵۰۰۰۰۰</u>	سود ویژه
۳۵۰۰۰۰۰	
=====	

### بحث پیرامون مراحل حسابداری

قبلاً اشاره شد که حسابداری دارای چهار مرحله ثبت و طبقه بندی و تلخیص و بالاخره تفسیر و تجزیه تحلیل نتایج حاصله می باشد.

مرحله اول ثبت است که در دفتر روزنامه به طور روزانه انجام می‌شود. همان‌طور که در معادله اساسی حسابداری ملاحظه شد، هر فعالیت مالی حداقل دارای دو طرف است و یا به عبارت دیگر در دو حساب تأثیر می‌گذارد که اصطلاحاً به آن حسابداری دویل یا دو طرفه می‌گویند. با استفاده از این روش می‌توان توازن حسابها و نظم سیستم ثبت معاملات را همواره حفظ کرد و به سهولت به علل افزایش یا کاهش در هر یک از حسابها پی برد. قبل از این که ثبت معامله در دفتر روزنامه را مورد بحث قرار دهیم حساب را در حسابداری معرفی می‌کنیم.

**حسابها:** اگر در ترازنامه موجودی صندوق ۵۰۰۰۰ ریال باشد مبادلات نقدی بعدی بر روی آن اثر می‌گذارد یعنی میزان آن را کاهش یا افزایش می‌دهد. برای صرفه‌جویی در کار، کلیه افزایش یا کاهشها را جداگانه طبقه‌بندی و به تناوب تغییر خالص آن را محاسبه می‌کنیم، یعنی جمع افزایش را با رقم اولیه جمع و جمع کاهشها را از آن کسر می‌کنیم. بدین ترتیب مانده جدید بدست می‌آید. در حسابداری وسیله‌ای که برای این منظور بکار می‌رود اصطلاحاً «حساب» نامیده می‌شود و ساده‌ترین شکل آن که اصطلاحاً حساب T خوانده می‌شود به شکل زیر است:

صندوق	
کاهش	افزایش
۱۰۰۰۰	مانده اولیه ۵۰۰۰۰
۳۵۰۰۰	۴۰۰۰۰
□	۳۰۰۰۰
۴۵۰۰۰	مانده جدید ۷۵۰۰۰
$120000 - 45000 = 75000$	

همان‌طور که مشاهده می‌شود کلیه افزایشها در یک سمت و کاهشها در سمت دیگر منعکس شده است.

**بدهکار و بستانکار:** بر اساس قرارداد، در ایران طرف راست یک حساب بدهکار و طرف چپ آن بستانکار نامیده می‌شود. بنابراین مبلغ ثبت شده در طرف راست بدهکار و مبلغ ثبت شده در طرف چپ بستانکار محسوب می‌گردد. فعل «بدهکار کردن» به معنای ثبت ارقام در سمت راست

حساب و فعل «بستانکار کردن» به معنای ثبت ارقام در سمت چپ حساب است. لازم به تذکر است کلمات بدهکار و بستانکار در حسابداری هیچ معنای دیگری به جز آنچه ذکر شد ندارد.

برای هر رویداد مالی مبلغ بدهکار باید با مبلغ بستانکار مساوی باشد. براساس معادله اساسی حسابداری

$$\text{دارایی} = \text{بدهیها} + \text{سرمایه (حقوق صاحبان سهام)}$$

جمع ارقام بدهکار = جمع ارقام بستانکار

این وضعیت موجب وضع سه قاعده زیر می‌گردد:

- ۱- افزایش در حسابهای دارایی، بدهکار و کاهش در آن بستانکار است.
  - ۲- افزایش در حسابهای بدهی، بستانکار و کاهش در آن بدهکار است.
  - ۳- افزایش در حسابهای حقوق صاحبان سرمایه بستانکار و کاهش در آن بدهکار است. با توجه به قاعده سوم می‌توان قاعده ۴ و ۵ را نیز نتیجه گرفت.
  - ۴- افزایش در حسابهای درآمد بستانکار و کاهش در آن بدهکار است.
  - ۵- افزایش در حسابهای هزینه، بدهکار و کاهش در آن بستانکار است.
- مرحله اول ثبت در دفتر روزنامه: دفتر روزنامه دفتری است که کلیه فعالیت‌های مالی به ترتیب تاریخ وقوع در آن ثبت و نگهداری می‌شود، که برای هر رویداد، نام حساب، مبالغ بدهکار یا بستانکار یا هر اطلاع مفید دیگری منعکس می‌شود.
- شکل ساده دفتر روزنامه در زیر نشان داده شده است.

#### دفتر روزنامه

تاریخ	شرح	عطف	بدهکار	بستانکار

در هنگام ثبت در دفتر روزنامه به شرح ذیل عمل می‌شود:

- ۱- ارقام یا حساب بدهکار ابتدا ثبت می‌گردد.
- ۲- مبلغ بدهکار در ستون سمت راست نوشته می‌شود.
- ۳- ارقام یا حساب بستانکار در زیر ارقام بدهکار منعکس می‌گردد.
- ۴- مبالغ بستانکار در ستون سمت چپ ثبت می‌شود.

۵- ستون عطف شماره صفحه دفتر کل را که حساب مربوط در آن ثبت شده است نشان می‌دهد. مرحله دوم طبقه‌بندی در دفتر کل: دفتر کل دفتری است که شامل کلیه حسابهای یک مؤسسه و هر حساب دارای صفحه یا صفحات مشخص و جداگانه‌ای می‌باشد. باید کلیه معاملات را لااقل هفته‌ای یک مرتبه از دفتر روزنامه استخراج کرد و انواع مختلف آن را تشخیص داد و جدا نمود. هر نوعی در صفحه مخصوصی در آن دفتر به‌طور خلاصه ثبت می‌شود. شکل زیر یک صفحه از دفتر کل را نشان می‌دهد.

#### دفتر کل

تاریخ	شرح	شماره صفحه دفتر روزنامه	بدهکار	بستانکار	تشخیص	مانده

بنابراین، دفتر کل وسیله‌ای برای طبقه‌بندی مجدد و تلخیص برحسب حسابها و اطلاعاتی است که به ترتیب تاریخ در دفتر روزنامه ثبت شده است.

تراز آزمایشی: تراز آزمایشی فهرستی از نام و مانده هر یک از حسابها، در لحظه معینی از زمان است که در آن مانده‌های بدهکار در یک ستون و مانده‌های بستانکار در ستونی دیگر منعکس می‌گردد. تهیه تراز آزمایشی دو منظور اصلی را تأمین می‌کند:

۱- کنترل تساوی جمع ارقام بدهکار و بستانکار (جمع ستون بدهکار باید مساوی ستون بستانکار باشد)  
 ۲- ارائه خلاصه‌ای از حسابهای دفتر کل برای انجام اصلاحات، بستن حسابها که مقدمه‌ای برای تهیه صورتهای مالی اساسی محسوب می‌شود.

تنظیم تراز آزمایشی قبل از تهیه صورتهای حسابها از نظر سهولت تفکیک و استخراج اقلام موردنیاز برای درج در صورتهای حسابها نیز مفید است. شکل زیر یک تراز آزمایشی را نشان می‌دهد.

نام مؤسسه ، تراز آزمایشی ، تاریخ

نام حساب	شماره حساب	مانده بدهکار	مانده بستانکار



برای توضیح بیشتر در چگونگی ثبت معاملات در دفتر روزنامه و نقل اقلام ثبت شده به دفتر کل و تنظیم تراز آزمایشی و صورتهای مالی به مثال زیر توجه کنید :

آقای صابری در اول دی ماه ۱۳۸۵ عکاسخانه‌ای تأسیس کرده و عملیات زیر را در سه ماهه پایان سال انجام داده است.

۱۰/۱ تخصیص مبلغ ۸۰۰۰۰۰۰ ریال وجه نقد به عنوان سرمایه عکاسخانه

۱۰/۵ پرداخت اجاره‌بهای دی ماه به مبلغ ۹۰۰۰۰ ریال

۱۰/۱۰ خرید مبلغ ۶۵۰۰۰۰۰ ریال دوربین عکاسی که ۳۵۰۰۰۰۰ ریال آن را نقد و بقیه را

سفته سه ماهه تسلیم می‌کند.

۱۰/۱۵ خرید مبلغ ۳۸۰۰۰۰ ریال اثاثه اداری به‌طور نسیه

۱۰/۲۰ پرداخت ۲۵۰۰۰ ریال هزینه متفرقه

۱۰/۳۰ دریافت مبلغ ۱۸۰۰۰۰ ریال از مشتریان در مقابل خدمات انجام شده

۱۱/۱۰ پرداخت ۷۵۰۰۰ ریال بابت حقوق کارگران

۱۱/۲۰ پرداخت مبلغ ۱۸۰۰۰۰ ریال به بستانکاران به‌طور علی‌الحساب

۱۱/۳۰ خرید مبلغ ۷۰۰۰۰ ریال ملزومات

۱۲/۱ پرداخت مبلغ ۱۹۰۰۰ ریال هزینه متفرقه

۱۲/۲۹ دریافت مبلغ ۲۱۳۰۰۰ ریال از مشتریان در مقابل انجام خدمات

مطلوب است :

۱- ثبت معاملات فوق در دفتر روزنامه

۲- انتقال به دفتر کل به شکل T

۳- تنظیم تراز آزمایشی به تاریخ ۸۵/۱۲/۲۹

۴- تنظیم صورتحساب سود و زیان برای سه ماهه منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹

۵- تنظیم صورتحساب سرمایه برای سه ماهه منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹

۶- تنظیم ترازنامه به تاریخ ۸۵/۱۲/۲۹

دفتر روزنامه

تاریخ	شرح	عطف	بدهکار	بستانکار
۱۰/۱	صندوق سرمایه سرمایه‌گذاری نقدی آقای صابری		۸۰۰۰۰۰۰	۸۰۰۰۰۰۰
۱۰/۵	هزینه اجاره صندوق پرداخت هزینه اجاره دی‌ماه		۹۰۰۰۰	۹۰۰۰۰
۱۰/۱۰	وسایل عکاسی صندوق اسناد پرداختی خرید وسایل عکاسی به‌طور نقد		۶۵۰۰۰۰۰	۲۵۰۰۰۰۰ ۳۰۰۰۰۰۰
۱۰/۱۵	اثاثه بستانکاران خرید اثاثه به‌طور نسبه		۳۸۰۰۰۰	۳۸۰۰۰۰
۱۰/۲۰	هزینه متفرقه صندوق پرداخت هزینه متفرقه		۲۵۰۰۰	۲۵۰۰۰
۱۰/۳۰	صندوق درآمد دریافت از مشتریان بابت خدمات انجام شده		۱۸۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰
۱۱/۱۰	هزینه حقوق صندوق پرداخت هزینه حقوق		۷۵۰۰۰	۷۵۰۰۰
۱۱/۲۰	بستانکاران صندوق پرداخت بدهی		۱۸۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰
۱۱/۳۰	ملزومات صندوق خرید ملزومات به‌طور نقد		۷۰۰۰۰	۷۰۰۰۰
۱۲/۱	هزینه متفرقه صندوق پرداخت هزینه متفرقه		۱۹۰۰۰	۱۹۰۰۰
۱۲/۲۹	صندوق درآمد دریافت از مشتریان بابت خدمات انجام شده		۲۱۳۰۰۰	۲۱۳۰۰۰

دفتر کل اثاثه	۳۸۰۰۰۰ (۴)	دفتر کل سرمایه	۱) ۸۰۰۰۰۰۰	دفتر کل هزینه اجاره	۹۰۰۰۰ (۲)
دفتر کل هزینه حقوق	۷۵۰۰۰ (۷)	دفتر کل ملزومات	۷۰۰۰۰ (۹)	دفتر کل اسناد پرداختی	۳) ۳۰۰۰۰۰

دفتر کل بستانکاران	۴) ۳۸۰۰۰۰	دفتر کل هزینه متفرقه	۲۵۰۰۰ (۵)	درآمد	۶) ۱۸۰۰۰۰
مانده نقل به زیر ۲۰۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰ (۸)	۱۹۰۰۰ (۱۰)	۱۹۰۰۰ (۱۰)	۱۱) ۲۱۳۰۰۰	
۳۸۰۰۰۰	۳۸۰۰۰۰	۴۴۰۰۰		۳۹۳۰۰۰	
۲۰۰۰۰۰					
مانده نقل از بالا					

دفتر کل وسایل عکاسی	۶۵۰۰۰۰۰ (۳)	دفتر کل صندوق	۲) ۹۰۰۰	۸۰۰۰۰۰۰ (۱)
			۳) ۳۵۰۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰ (۶)
			۵) ۲۵۰۰۰	۲۱۳۰۰۰ (۱۱)
			۷) ۷۵۰۰۰	
			۸) ۱۸۰۰۰	
			۱۰) ۱۹۰۰۰	
			۹) ۷۰۰۰۰	
			۴۴۳۴۰۰۰	
			مانده نقل به زیر	
			۸۳۹۳۰۰۰	۸۳۹۳۰۰۰
				۴۴۳۴۰۰۰
				مانده نقل از بالا

عکاسخانه صابری

تراز آزمایشی

۸۵/۱۲/۲۹

مانده بستانکار	مانده بدهکار	شماره حساب	نام حساب
	۴۴۳۴۰۰۰	۱۱	صندوق
	۷۰۰۰۰	۱۲	ملزومات
	۶۵۰۰۰۰۰	۱۳	وسایل عکاسی
	۳۸۰۰۰۰	۱۴	اثاثه
۲۰۰۰۰۰		۲۱	بستانکاران
۳۰۰۰۰۰۰		۲۲	اسناد پرداختی
۸۰۰۰۰۰۰		۳۱	سرمایه
۳۹۳۰۰۰		۴۱	درآمد
	۹۰۰۰۰	۵۱	هزینه اجاره
	۷۵۰۰۰	۵۲	هزینه حقوق
	۴۴۰۰۰	۵۳	هزینه متفرقه
۱۱۵۹۳۰۰۰	۱۱۵۹۳۰۰۰	جمع	

عکاسخانه صابری

صورتحساب سود و زیان

برای سال منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹

۳۹۳۰۰۰	درآمد
	هزینه ها :
۹۰۰۰۰	هزینه اجاره
۷۵۰۰۰	هزینه حقوق
۴۴۰۰۰	هزینه متفرقه
<u>۲۰۹۰۰۰</u>	جمع
<u>۱۸۴۰۰۰</u>	سود ویژه
=====	

عکاسخانه صابری صورتحساب سرمایه برای سال منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹	
۸۰۰۰۰۰۰	سرمایه اولیه اضافه می شود :
<u>۱۸۴۰۰۰</u>	سود ویژه
۸۱۸۴۰۰۰	سرمایه
=====	

عکاسخانه صابری ترازنامه به تاریخ ۸۵/۱۲/۲۹	
دارایی :	بدهی و سرمایه :
صندوق ۴۴۳۴۰۰۰	بدهی : ۰
ملزومات ۷۰۰۰۰	بستانکاران ۲۰۰۰۰۰
وسایل عکاسی ۶۵۰۰۰۰۰	اسناد پرداختنی <u>۳۰۰۰۰۰۰</u>
اثاثه ۳۸۰۰۰۰	جمع بدهی ۳۲۰۰۰۰۰
	سرمایه ۸۱۸۴۰۰۰
جمع دارایی <u>۱۱۳۸۴۰۰۰</u> =====	جمع بدهی و سرمایه ۱۱۳۸۴۰۰۰ =====

برای این که بتوانید حسابدار مؤسسه کوچک خود باشید تمرینهای زیر را حل کنید.

### تمرین

- در تاریخ ۸۵/۱۲/۲۹ ارقام زیر از دفاتر مؤسسه تعلیم رانندگی آبان استخراج شده است :  
سرمایه ۳۵۰۰۰۰۰۰ ریال، اثاثه ۲۵۰۰۰۰ ریال، بدهکاران ۴۵۰۰۰ ریال، بستانکاران ۲۰۰۰۰ ریال، صندوق ۳۵۰۰۰۰۰ ریال، اسناد پرداختنی ۳۰۰۰۰۰ ریال، وسائط نقلیه ۲۵۰۰۰۰۰ ریال،

ساختمان ۴۰۰۰۰۰۰ ریال، زمین ۵۰۰۰۰۰۰ ریال

مطلوب است: تنظیم ترازنامه مؤسسه تعلیم رانندگی آبان در تاریخ ۸۵/۱۲/۲۹

۲- در تاریخ ۸۵/۶/۳۱ ارقام زیر از دفاتر دوزندگی فرخنده استخراج شده است:

بستانکاران ۱۰۰۰۰۰۰ ریال، ماشین‌آلات خیاطی ۴۶۰۰۰۰۰ ریال، ساختمان ۱۰۰۰۰۰۰۰ ریال،

وسائط نقلیه ۳۸۰۰۰۰۰ ریال، صندوق ۱۶۰۰۰۰ ریال، سرمایه ۱۳۰۰۰۰۰۰ ریال، ائانه ۲۴۰۰۰۰۰ ریال،

اسناد پرداختی ۲۳۰۰۰۰۰ ریال، موجودی کالا ۱۰۰۰۰۰۰ ریال

مطلوب است: تهیه ترازنامه دوزندگی فرخنده به تاریخ ۸۵/۶/۳۱

۳. ارقام مربوط به درآمد و هزینه آرایشگاه نوید در سال ۱۳۸۵ که در تاریخ ۸۵/۱۲/۲۹ از

دفاتر آرایشگاه استخراج شده است به شرح زیر است:

هزینه آگهی ۴۵۰۰۰۰۰ ریال، هزینه بیمه ۸۰۰۰۰۰ ریال، هزینه متفرقه ۲۱۶۰۰۰۰ ریال، هزینه

اجاره محل ۱۲۰۰۰۰۰۰ ریال، هزینه برق مصرفی ۲۵۲۰۰۰ ریال، درآمد آرایشگاه ۵۱۰۰۰۰۰۰ ریال،

هزینه حقوق کارگران ۱۵۶۰۰۰۰۰ ریال، هزینه تلفن ۲۷۰۰۰۰ ریال، هزینه ملزومات آرایشگاه ۵۲۰۰۰۰

ریال

مطلوب است: تهیه صورت‌حساب سود و زیان آرایشگاه نوید برای سال ۸۵

۴. درآمد و هزینه‌های دبستان مهر در ۸۵/۶/۳۱ به شرح زیر می‌باشد: شهریه مدرسه ۲۴۵۰۰۰۰۰

ریال، هزینه کرایه ۱۹۳۰۰۰۰ ریال، هزینه ملزومات ۲۳۲۰۰۰۰ ریال، هزینه آگهی ۴۵۰۰۰۰ ریال، هزینه

آگهی ۹۳۰۰۰۰ ریال، هزینه متفرقه ۱۳۷۰۰۰۰ ریال، شهریه کلاسهای فوق برنامه ۱۲۳۰۰۰۰۰ ریال.

مطلوب است: تهیه صورت‌حساب سود و زیان دبستان مهر برای سال منتهی به ۸۵/۶/۳۱

۵. آقای نصرت در اول مهرماه ۱۳۸۴ تعمیرگاه اتومبیل تأسیس کرده است. عملیات زیر در

یک ماهه مهر انجام شده است:

۷/۱ تخصیص ۳۷۰۰۰۰۰۰ ریال وجه نقد به عنوان سرمایه

۷/۱۰ خرید ۱۴۵۰۰۰۰ ریال وسایل کار به‌طور نسبه

۷/۱۵ دریافت ۱۸۰۰۰۰۰ ریال از مشتریان بابت خدمات انجام شده

۷/۲۰ پرداخت ۱۲۰۰۰۰۰ ریال بابت هزینه اجاره

۷/۳۱ پرداخت بدهی مربوط به معامله ۷/۱۰

۷/۲۵ دریافت ۳۲۰۰۰۰۰ ریال از مشتریان بابت خدمات انجام شده

۷/۲۶ خرید ۳۹۵۰۰۰ ریال اثاثه به طور نقد  
۷/۲۷ پرداخت ۱۳۵۰۰۰ ریال بابت هزینه آب و برق  
۷/۲۹ پرداخت ۷۵۰۰۰ ریال بابت هزینه حقوق  
۷/۳۰ خرید اتومبیل به ارزش ۱۵۰۰۰۰۰ ریال در مقابل سفته  
مطلوب است :

- ۱- ثبت معاملات فوق در دفتر روزنامه
- ۲- انتقال به دفتر کل به شکل T
- ۳- تنظیم تراز آزمایشی به تاریخ ۸۵/۷/۳۰
- ۴- تنظیم صورتحساب سود و زیان برای یک ماهه منتهی به ۸۵/۷/۳۰
- ۵- تنظیم صورتحساب سرمایه برای یک ماهه منتهی به ۸۵/۷/۳۰
- ۶- تنظیم ترازنامه به تاریخ ۸۵/۷/۳۰

## آشنایی با اصول و مفاهیم بازرگانی

هدفهای رفتاری: در پایان این فصل از فراگیر انتظار می‌رود که:

- ۱- بازرگانی و بازرگان را تعریف کند.
- ۲- اهمیت بازرگانی را توضیح دهد.
- ۳- کارآفرینی لازمه کار بازرگانان را شرح دهد.
- ۴- انواع بازرگانی را بیان کند.
- ۵- انواع واحدهای بازرگانی را توضیح دهد.
- ۶- واحدهای بازرگانی انفرادی را شرح دهد.
- ۷- انواع شرکتها را بیان کند.
- ۸- نحوه ثبت شرکتهای بازرگانی را بیان کند.
- ۹- مفهوم بازار را شرح دهد.
- ۱۰- بورس را تعریف کند.
- ۱۱- رعایت اصول استاندارد را توضیح دهد.
- ۱۲- بانک و بانکداری را شرح دهد.
- ۱۳- انواع بانکها را در جمهوری اسلامی بیان کند.
- ۱۴- بیمه را تعریف کند.
- ۱۵- انواع بیمه را بیان کند.
- ۱۶- گمرک را شرح دهد.
- ۱۷- صادرات و واردات را توضیح داده و انواع آن را بیان کند.
- ۱۸- بازاریابی را شرح دهد.
- ۱۹- تبلیغات را شرح دهد.
- ۲۰- ویژگیهای پیامهای تبلیغی را شرح دهد.
- ۲۱- تفاوت تراست و کارتل را بیان کند.
- ۲۲- رعایت اصول استاندارد را ضروری بدانند.
- ۲۳- به ضرورت آشنایی یک کارآفرین با نظام سرمایه‌داری حاکم بر جهان معتقد شود.



## بازرگانی چیست و بازرگان کیست؟

خرید و فروش و مبادله هر نوع کالا اعم از مواد اولیه و نیم ساخته و یا نهایی و ارائه هرگونه خدمات نظیر حمل و نقل، بیمه، حق العمل کاری، واسطه‌گری و مبادلات ارزی به منظور کسب سود، «بازرگانی» نامیده می‌شود و کسی را که به این امور اشتغال داشته باشد «بازرگان» می‌نامند.<sup>۱</sup>

## اهمیت بازرگانی

بازرگانان کالا و خدماتی را که محصول بنگاههای تولیدی و خدماتی است به مصرف کنندگان می‌رسانند. به عبارت دیگر بازرگانان با خرید خدمات و یا محصول از بنگاههای تولیدی و خدماتی و فروش آن به مصرف کنندگان و خانواده‌ها اقتصاد کشور را به گردش درمی‌آورند. در حقیقت بدون کمک فعالیتهای بازرگانی ادامه حیات برای واحدهای تولیدی و خدماتی غیر ممکن می‌باشد. به طور مثال شرکتهای بیمه در ارائه بهتر خدمات به واحدهای خدماتی نظیر بیمارستانها و داروخانه‌ها به مردم تسهیلات زیادی را فراهم نموده، یا میدانهای تره‌بار در توزیع محصول کشاورزی بین میوه فروشها و یا مستقیماً به مردم نقش مهمی را ایفا می‌نمایند. همچنین عامل توزیع کالاها، ابزارها و ماشین آلات بین کارخانجات تولیدی و مصرف کنندگان همین بازرگانان می‌باشند. از این نظر می‌توان گفت خدمات بازرگانی نه تنها برای تولید کنندگان اهمیت دارد بلکه مصرف کنندگان هم همواره از خدمات بازرگانی بهره‌مند می‌گردند، زیرا برای مصرف کنندگان و بویژه خانواده‌ها امکاناتی فراهم می‌شود که براساس درآمدهای ماهانه، فصلی و سالانه خود با توجه به نوسانات قدرت خرید در طول سال بتوانند کالاها و خدمات مورد نیاز خود را از طریق خرید قسطی و اعتباری به موقع تهیه نمایند.

جریان این امر کمک بسیار مهمی به مصرف کنندگان و تولید کنندگان می‌باشد که حاصل آن پویایی و شکوفایی اقتصاد کشور خواهد بود.

## کارآفرینی لازمه کار بازرگانان

اصولاً بازرگانان موفق افرادی کارآفرین می‌باشند زیرا کسانی می‌توانند در عرصه تجارت و

۱- طبق ماده یک قانون تجارت ایران :

«بازرگان کسی است که شغل معمولی خود را معاملات بازرگانی قرار می‌دهد»

بازرگانی موفق باشند که بتوانند با ابتکار، خلاقیت، خطر پذیری<sup>۱</sup> و بکارگیری اطلاعات و تدابیر لازم، شرایط کاری خود را با تغییرات مداوم شرایط اقتصادی و سیاسی در سطوح داخلی و بین‌المللی هماهنگ نمایند که از این نظر می‌توان گفت کارآفرینی لازمه کار بازرگانان می‌باشد.

## انواع بازرگانی

معروفترین انواع بازرگانی از نظر قلمرو و مکان فعالیت به شرح زیر می‌باشد:

۱- بازرگانی داخلی: کلیه فعالیت‌های مربوط به داد و ستد کالاها و خدمات بین ساکنان یک کشور را «بازرگانی داخلی» آن کشور می‌نامند.

۲- بازرگانی خارجی: کلیه فعالیت‌های مربوط به تبادل کالا و خدمات و نقل و انتقال پولی و مالی بین یک کشور با کشورهای دیگر را بازرگانی خارجی آن کشور می‌نامند و واردات و صادرات یک کشور از طریق این نوع بازرگانی انجام می‌گردد.

۳- بازرگانی منطقه‌ای: چنانچه بازرگانی خارجی بین چند کشور در یک منطقه جغرافیایی به منظور دستیابی به هدفهای مشخص و با امتیازات و تسهیلات خاصی انجام پذیرد به این نوع فعالیت بازرگانی، بازرگانی منطقه‌ای گفته می‌شود.

۴- بازرگانی ترانزیتی: نوعی بازرگانی است که فروشنده، یک کشور خارجی و خریدار نیز یک کشور خارجی است و کالا از طریق کشور ثالث و با سرمایه بازرگان آن کشور خریداری و به مقصد ارسال می‌شود مثلاً بازرگان ایرانی کالا از ژاپن خریداری کرده، با عبور از خاک ایران به یکی از کشورهای همسایه شمالی ارسال می‌دارد.

## انواع واحدهای بازرگانی

انواع واحدهای بازرگانی از نظر مالکیت به سه دسته بازرگانی دولتی، خصوصی و مختلط به شرح زیر تقسیم می‌گردد:

۱- واحدهای بازرگانی دولتی: واحدهای بازرگانی دولتی به آن دسته از واحدهای بازرگانی گفته می‌شود که با سرمایه‌گذاری دولت بوجود می‌آیند و ممکن است با مشارکت چند دستگاه یا وزارتخانه دولتی به صورت شرکت سهامی اداره شوند.

۲- واحدهای بازرگانی مختلط: این واحدها با سرمایه‌گذاری بخش‌های دولتی و غیردولتی به وجود می‌آیند.

۳. واحدهای بازرگانی خصوصی (غیر دولتی): این واحدها با سرمایه‌گذاری و مدیریت بخش‌های غیر دولتی به وجود می‌آیند و می‌توانند به صورت واحدهای بازرگانی انفرادی و یا به صورت انواع شرکتهای بازرگانی اداره شوند.

الف. واحدهای بازرگانی انفرادی: این واحدها متداولترین نوع واحدهای بازرگانی است که با سرمایه و مدیریت یک نفر به وجود می‌آید و می‌تواند مورد توجه خاص کارآفرینانی که قصد دارند رأساً یک واحد بازرگانی را تأسیس نمایند قرار گیرد. این واحدها برای شروع کار بسیار مناسب است و در صورت فراهم شدن زمینه‌های لازم، کارآفرینان می‌توانند آنها را با مشارکت دیگران در قالب یکی از شرکتهای مورد تأیید دولت جمهوری اسلامی ایران توسعه دهند.

ب. انواع شرکتهای: ماده ۲۰ قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران هفت نوع شرکت را به رسمیت می‌شناسد.

۱- شرکت سهامی: شرکتی است که سرمایه آن به سهام تقسیم شده، مسئولیت صاحبان سهام محدود به مبلغ اسمی آنهاست. شرکتهای سهامی خود به دو نوع زیر تقسیم می‌شوند:

الف. شرکت سهامی عام: شرکتی است که مؤسسان آن قسمتی از سرمایه شرکت را از طریق فروش سهام به مردم تأمین می‌کنند و قسمتی (لااقل ۲۰ درصد) از سرمایه شرکت را خودشان تعهد کرده، حداقل ۳۵ درصد مبلغ تعهد شده را در حسابی به نام شرکت در یکی از بانکها به ودیعه گذاشته‌اند.

ب. شرکت سهامی خاص: شرکتی است که تمام سرمایه آن از سوی مؤسسان شرکت تأمین گردیده است و دست کم ۳۵ درصد آن در یکی از بانکها به نام شرکت در حال تأسیس در حساب مخصوص سپرده می‌شود.

۲- شرکت تضامنی: نوعی شرکت بازرگانی است که بین دو یا چند نفر با مسئولیت تضامنی تشکیل می‌شود یعنی اگر دارایی شرکت برای پرداخت کلیه بدهیهای شرکت تکافو نکند هر یک از شرکا موظف به پرداخت تمام مطالبات بستانکاران هستند.

۳- شرکت نسبی: شرکتی است که در آن مسئولیت هر یک از شرکا به نسبت مقدار سرمایه‌ای است که پرداخت کرده است. شرکت نسبی مانند شرکت تضامنی است با این تفاوت که هر یک از شرکا به نسبت سرمایه‌ای که در شرکت دارند مسئول تأدیه قروض شرکت هستند.

۴- شرکت با مسؤولیت محدود: شرکتي است که بين دو يا چند نفر برای امور بازرگانی تشکیل می‌شود بدون آنکه سرمایه شرکت به سهام تقسیم شده باشد. هر یک از شرکا فقط تا میزان سرمایه خود در شرکت، مسؤول تعهدات و قروض شرکت هستند.

۵- شرکت مختلط غیر سهامی: شرکتي است که بين دو و يا چند شریک ضامن و یک يا چند نفر شریک با مسؤولیت محدود بدون انتشار سهام تشکیل می‌شود. شرکای ضامن معمولاً سرمایه‌دارانی هستند که به اصول بازرگانی آشنایی ندارند و شرکای دسته دوم افراد خبره در امور تولیدی، خدمات و امور بازرگانی هستند ولی دارای سرمایه کافی نیستند. مسؤولیت پرداخت تمام قروض شرکت حتی اضافه بر سرمایه به عهده شرکای ضامن است و شرکای دارای مسؤولیت محدود فقط به میزان سرمایه خود در شرکت مسؤولیت پرداخت قروض و تعهدات را برعهده دارند.

۶- شرکت مختلط سهامی: شرکتي است که بين یک عده شرکای دارای سهام و یک يا چند نفر شریک ضامن تشکیل می‌شود. شرکای سهامی به میزان مقدار سهامی که در سرمایه شرکت دارند مسؤولیت پرداخت دیون و تعهدات شرکت را برعهده دارند در صورتی که شرکای ضامن مسؤول پرداخت تمام دیون و تعهدات شرکت می‌باشند.

۷- شرکتهای تعاونی<sup>۱</sup>: شرکتهای تعاونی هم مانند اغلب انواع شرکتهای می‌توانند در امور خدماتی و یا تولیدی فعالیت داشته باشند و همچنین می‌توانند به صورت یک شرکت بازرگانی خدماتی برای ارائه خدمات و یا توزیع کالاها و مواد اولیه بين مصرف کنندگان و واحدهای تولیدی فعال گردند که از این نظر می‌توان آنها را به شرکتهای تعاونی تولیدی، توزیعی و چند منظوره تقسیم‌بندی نمود. این نوع شرکتهای هم بستر بسیار مناسبی برای فعالیت کارآفرینان می‌باشند.

الف. شرکت تعاونی تولیدی: نوعی شرکت تعاونی است که می‌تواند نسبت به تولید یک یا چند محصول اقدام نموده و یا آن که بين عده‌ای از تولید کنندگان یک محصول خاص صنعتی یا کشاورزی که نیاز یا نیازهای مشترکی دارند تشکیل می‌گردد. اعضای این شرکت می‌توانند در تهیه مواد اولیه، ابزار کار و دیگر عوامل تولید، بازرگانی، فروش محصول و... با یکدیگر همکاری نمایند.

ب. شرکت تعاونی توزیعی: شرکتي است که نسبت به توزیع کالاها اقدام نموده و یا آنکه بين عده‌ای از مصرف کنندگان که نیازهای مصرفی مشترکی دارند، تشکیل می‌شود. به‌طور مثال کارکنان

۱- انواع شرکتهای تعاونی براساس ماده ۲ آیین‌نامه اجرایی قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران مصوب

۷۱/۵/۲۴ هیات وزیران.

یک بنگاه بزرگ خصوصی و یا دستگاه دولتی به منظور تهیه خواربار، نوشت افزار، وسایل خانگی و دیگر کالاهای مصرفی مورد نیاز خود می‌توانند شرکت تعاونی مصرف یا توزیعی تشکیل دهند.

ج. شرکت تعاونی چند منظوره: نوعی شرکت تعاونی است که می‌تواند برای منظورهای مختلف تولیدی، خدماتی و بازرگانی در چهارچوب مقررات مربوط فعالیت نماید.

## نحوه ثبت شرکتهای بازرگانی

ثبت شرکتهای بازرگانی در تهران در اداره‌ای به نام «اداره ثبت شرکتها و مالکیت صنعتی» که یکی از ادارات تابعه اداره کل ثبت اسناد و املاک تهران است انجام می‌شود. چنانچه مرکز اصلی شرکت در شهرستان باشد شرکت در اداره ثبت همان شهرستان به ثبت می‌رسد.

تقاضای شرکت باید از سوی مدیران شرکت صورت گیرد. مدیران شرکتها باید مدارک و اطلاعاتی مانند مفاد شرکتنامه، اساسنامه، محل، نام، نوع و موضوع شرکت، مقدار سرمایه، اسامی مدیر یا مدیران و... به همراه تقاضای خود ارائه دهند.

اداره یا دایره‌ای که به ثبت شرکت مبادرت می‌نماید باید خلاصه‌ای از شرکتنامه و منضمات آن را پس از تشکیل شرکت در روزنامه رسمی وزارت دادگستری و یکی از جراید کثیرالانتشار به خرج شرکت به طریق «آگهی تأسیس شرکت» انتشار دهد.

انتشار تغییراتی که در وضعیت شرکت ثبت شده انجام می‌شود اعم از توقف، ورشکستگی، انحلال، تغییر محل شرکت، تغییر میزان سرمایه و نظایر آنها ضروری است.

با ثبت شرکت بازرگانی در اداره ثبت شرکتها، شرکت شخصیت حقوقی پیدا می‌کند و می‌تواند از مزایای قانونی آن مانند عضویت در اتاق بازرگانی، حفظ نام و علامت شرکت در مقابل تجاوز دیگران، استفاده از قوانین ورشکستگی و امثال آنها بهره‌مند شود.

## مفهوم بازار

هرگاه شرایط مساعدی برای مبادله کالاها و خدمات بین خریدار و فروشنده فراهم شود بازار بوجود می‌آید. خواه خریدار و فروشنده در بازار حضور فیزیکی داشته باشند یا بدون حضور فیزیکی از طریق نامه، تلفن، تلگراف، دورنگار، شبکه رایانه‌ای<sup>۱</sup> و یا هر طریق دیگر با یکدیگر ارتباط برقرار نمایند.

امروز به علت تخصصی تر شدن بازارها حجم وسیعی از مبادلات بدون دیدن تمامی کالا و خدمات و فقط با مشاهده نمونه آنها و از راه تماس غیر مستقیم صورت می گیرد که تعیین کننده حجم، قیمت کالاها، خدمات و میزان عرضه و تقاضا می باشد لیکن در بعضی از موارد با توجه به شرایط سیاسی اقتصادی دولت رأساً برای تعداد معینی از کالاها که در زندگی مردم مؤثر می باشد قیمت تعیین می نماید.

## بورس

بورس نوعی بازار با رقابت کامل است که در آن تلاقی آزاد و متعدد عرضه کنندگان و تقاضاکنندگان برای تعیین نرخ کالاها صورت می گیرد. در بورسهای بزرگ نرخ بین المللی کالاها تعیین می شود و به همین جهت این نوع بورسها را «بازار بازارها» می نامند.

بورس یک بازار مالی است که در آن سرمایه در معرض عرضه و تقاضا قرار می گیرد و تدبیری است برای هدایت کردن مقدار قابل ملاحظه ای از منابع کشور به جای تهیه کالاها و خدمات مصرفی به سوی تولید کالاها سرمایه ای به گونه ای که مردم تشویق شوند تا از محل پس اندازهای خود بر روی کالاها و اوراق بهادار، معاملاتی را انجام داده، از این طریق با تمرکز سرمایه ها زمینه لازم برای رشد و توسعه اقتصادی کشور فراهم آید.

بورس زمینه لازم را برای مشارکت تعداد زیادی از مردم در سرمایه گذاریهای واحدهای اقتصادی فراهم می نماید که از این نظر باید همواره مورد توجه کارآفرینان قرار بگیرد.

واحدهای تولیدی و خدماتی از طریق بورس اولاً به منابع مالی بیشتری دسترسی پیدا کرده، این امکان را می یابند که کارآمدتر و اثربخش تر فعالیت کنند و آسانتر و ارزانتر و فراوانتر تولید نمایند ثانیاً به دلیل مشارکت گروه کثیری از مردم جامعه در سرمایه گذاریهای واحدهای تولیدی و خدماتی، درآمدهای واحدهای مزبور بین افراد بیشتری تقسیم شده، از جمع شدن ثروت نزد عده اندکی از مردم جلوگیری به عمل می آید. از طرف دیگر تغییرات ارزش سهام هر شرکت نشانه بهبودی یا رکود فعالیتهای اقتصادی آن شرکت می باشد.

## استاندارد

«استاندارد» اصطلاحی است که در تولید و توزیع بعضی از فرآورده ها به کار می رود و نشان دهنده ویژگیهایی است که آن فرآورده ها باید داشته باشند تا مصرف کنندگان، آنها را با اطمینان به کار ببرند فرآورده هایی که دارای ویژگیهای تعیین شده و تأیید شده باشند با علامت مخصوص استاندارد مشخص

می‌شود و همچنین واحدهای تولیدی و یا خدماتی که با روشهای استاندارد و قابل قبول نسبت به تولید و یا کار خدماتی پردازند به دریافت گواهینامه مخصوص ISO 9000 نایل می‌گردند. در هر کشور سازمان یا مؤسسه‌ای کار نظارت بر استاندارد کردن فرآورده‌ها را بر عهده دارد. سازمان استاندارد جهانی که اصطلاحاً به آن ISO<sup>۱</sup> می‌گویند، کار استاندارد کردن کالا و خدمات را در سطح جهان انجام می‌دهد.

به‌طور کلی می‌توان گفت هدف استاندارد تأمین حداکثر منافع مصرف‌کننده، تولیدکننده و جامعه از طریق تنظیم و هماهنگ کردن عملیات تولید و خدمات است که حاصل آن کاهش مشکلات مردم در زمینه خرید کالاها و خدمات مورد نیاز است و ایمنی و سلامت آنان را تأمین می‌نماید. کارآفرینان موفق با رعایت اصول استاندارد همواره با تولید کالا و ارائه خدمات به‌صورت استاندارد اعتماد و اطمینان خاطر را در افراد ایجاد می‌نمایند.

## بانک و بانکداری

بانک یکی از نهادهای مهم اقتصاد هر کشور است و نقش اصلی آن امانت داری سرمایه‌های مردم، انجام سیاست پولی و به جریان انداختن اقتصاد کشور از طریق به‌کارگیری پس‌اندازهای مردم در امور سرمایه‌گذاری است. توسعه و پیشرفت اقتصادی هر کشور بستگی مستقیم با عملکرد آن دارد. در جهان کنونی اغلب معاملات و مبادلات با استفاده از پول انجام می‌گیرد و می‌توان گفت حذف پول و به دنبال آن کنار گذاشتن حرفه بانکداری در جوامع بشری غیر ممکن است زیرا بانک و بانکداری در تمامی جنبه‌های زندگی اقتصادی جوامع ریشه دوانده است.

اگر نظام بانکی از کنترل مردم خارج شود خلق و خوی استثماری پیدا خواهد کرد. تجربه نشان داده است که وقتی بانک در مالکیت غیرمردمی باشد و انگیزه نهایی آن به‌جای شکوفایی اقتصادی کشور کسب هر چه بیشتر سود و استثمار مردم باشد، رسالتی که بانکها برای سالم‌سازی و تثبیت اقتصادی کشور دارند فراموش می‌شود و بانک به یک واحد اقتصادی که تنها هدف آن ثروت‌اندوزی است تبدیل می‌شود.

از این رو نظام بانکی اسلامی بدون ربا در کشور به‌همین منظور به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است که انواع آنها به شرح زیر می‌باشند:

---

۱. ISO = International Standard Organization

## انواع بانکها در جمهوری اسلامی ایران

به طور کلی نظام بانکی کشور شامل بانک مرکزی، بانکهای تجاری و بانکهای تخصصی دسته‌بندی می‌گردند.

**الف. بانک مرکزی:** بانک مرکزی وظیفه دشوار حفظ ارزش پول، تنظیم و اجرای سیاست پولی و نظارت بر کارها و عملیات سایر بانکها را به عهده دارد.

**ب. بانکهای تجاری:** بانکهای تجاری در کشور به شرح زیر می‌باشد:

۱- بانک ملی ایران

۲- بانک صادرات

۳- بانک ملت

۴- بانک تجارت

۵- بانک سپه

۶- بانک رفاه کارگران

**ج - بانکهای تخصصی**

۱- بانک کشاورزی

۲- بانک صنعت و معدن

۳- بانک توسعه صادرات ایران

۴- بانک مسکن

علاوه بر بانکهای مذکور در سالهای اخیر بانکهای دیگری نظیر بانک کارآفرین، بانک پارسیان، اقتصاد نوین و... تأسیس و شروع به کار نموده‌اند که آشنایی با آنها برای کارآفرینان می‌تواند مفید باشد.

کارآفرینان و واحدهای تولیدی خدماتی برحسب نیاز خود می‌توانند به هریک از بانکها مراجعه نموده، از شرایط و امکانات هر کدام مطلع گردند.

### بیمه

بیمه قراردادی است که به موجب آن بیمه‌گر در قبال دریافت حق بیمه از بیمه‌گذار تعهد می‌کند که اگر خطر یا خسارتی به موضوع بیمه وارد شود خسارت وارد را جبران کند یا وجه مشخصی را به او پرداخت نماید.



**بیمه‌گر:** نماینده شرکت بیمه است که جان یا مال کسی را در برابر خطرات و خسارتهای احتمالی بیمه می‌کند.

**بیمه‌گذار:** شخصی است که به نفع خود یا دیگری قرار داد بیمه را امضا می‌کند.

**حق بیمه:** وجهی است که بیمه‌گذار به بیمه‌گر می‌پردازد.

**موضوع بیمه:** چیزی است که بیمه می‌شود که ممکن است عین مال باشد مانند ساختمان، اتومبیل، کالا و ... و یا منفعت مال مانند میوه باغ و محصول یک مزرعه و همچنین بیمه ممکن است برای حادثه یا خطری که بیمه‌گذار از وقوع آن متضرر می‌شود مورد استفاده قرار گیرد مانند تصادفات رانندگی، آتش سوزی، بیماری و ...

## انواع بیمه

مهمترین انواع بیمه به شرح زیر می‌باشد:

۱- بیمه آتش سوزی

۲- بیمه حوادث

۳- بیمه شخص ثالث

۴- بیمه اتکایی

۵- بیمه باربری هوایی

۶- بیمه باربری زمینی

۷- بیمه باربری دریایی

چون عناوین هریک از انواع بیمه‌ها نمایانگر نوع آن می‌باشد در اینجا به شرح دو نوع بیمه شخص ثالث و بیمه اتکایی اکتفا می‌شود.

**بیمه شخص ثالث:** بیمه شخص ثالث حالتی است که در آن بیمه‌گر تعهد می‌کند که خسارت وارده بر دیگران (اشخاص ثالث) را که ناشی از عمل و اقدام غیر عمدی بیمه‌گذار در مورد موضوع بیمه است جبران کند.

**بیمه اتکایی:** هرگاه بیمه‌گر بعد از بستن قرارداد بیمه به نوبه خود تمام یا قسمتی از خطری را که بیمه کرده است نزد بیمه‌گر دیگری مجدداً بیمه نماید، بیمه اتکایی انجام داده است.

بیمه اتکایی به سهم خود تأثیر قابل ملاحظه‌ای در گسترش فعالیت‌های بیمه دارد زیرا تقسیم خطرات بین شرکت بیمه‌گر اصلی و بیمه‌گر اتکایی این امکان و آمادگی را برای بیمه‌گر اصلی فراهم

می‌کند که با اطمینان بیشتر کار کند و مواجهه با خطرات بیشتر و متنوع‌تری را زمینه‌کار و فعالیت خود قرار دهد که در نهایت می‌تواند اطمینان خاطر بیشتری برای کارآفرینان فراهم گردد تا به کارهایی که ریسک بیشتری دارد دست بزنند.

## گمرک

در بازرگانی خارجی هر کالا اعم از وارداتی و یا صادراتی باید از مرز گمرکی عبور کند. گمرک هر کشور دو وظیفه عمده به شرح زیر بر عهده دارد:

- ۱- دریافت وجوه قانونی از قبیل حقوق و عوارض گمرکی، سود بازرگانی و هرگونه وجه دیگری که در قانون مقرر شده است.
- ۲- کنترل و نظارت بر چگونگی و ماهیت کالاهای صادراتی و وارداتی و تعیین این که ورود و صدور هر کالا به موجب مقررات مجاز، محدود و یا ممنوع است.

لازم به یادآوری است که سیاست بازرگانی هر کشور از سیاست اقتصادی آن کشور الهام می‌گیرد و سیاست گمرکی هم تحت تأثیر سیاست بازرگانی خارجی آن کشور قرار دارد.

دریافت وجوه گمرکی باعث می‌شود که بهای کالاهای مشابه داخلی از بهای کالاهای خارجی ارزاتر شود و مردم به خرید کالاهای داخلی تشویق گردند.

برای تعیین نرخ گمرکی سه ضابطه اصلی وجود دارد:

الف. تعیین تعرفه برحسب ارزش کالا: در این حالت درصد مشخص از ارزش کالاهای وارداتی به‌عنوان حقوق گمرکی تعیین و دریافت می‌شود.

ب. تعیین تعرفه برحسب واحد یا وزن کالا: در این حالت از هر عدد کالا نظیر اتومبیل یا هر تن محصول مبلغ معینی به‌عنوان حقوق گمرکی دریافت می‌شود.

ج. تعیین تعرفه به روش مختلط: در این روش حقوق گمرکی هم براساس واحد وزن یا حجم و هم براساس ارزش کالا دریافت می‌شود به‌طور مثال به ازای هر واحد ۱۰۰۰ ریال و ۱۵ درصد ارزش کالا جمعاً گمرک دریافت می‌شود.

## صادرات و واردات

صادرات و واردات فعالیتی است شامل داد و ستد کالاها، خدمات و نقل و انتقال پولی میان یک کشور با کشورهای دیگر که از طریق بازرگانی خارجی صورت می‌پذیرد. در حال حاضر مؤسسات

تولیدی عظیمی در جهان وجود دارند که تولید و فروش سالانه آنها فوق العاده زیاد است در حدی که نتیجه عملیات آنها نمی تواند در حد یک کشور محدود گردد و یا بعضی از کشورها مواد اولیه و معدنی مازاد بر مصرف خود دارند که مورد نیاز کشورهای صنعتی می باشد که خود به خود صادرات و واردات کالا را اجتناب ناپذیر می کند.

**انواع صادرات و واردات و معاملات و صادرات و واردات بین دو یا چند کشور ممکن است بدون پول (تهاتری) و یا با پول به شرح زیر انجام شود :**

**الف. صادرات و واردات بدون پول (تهاتری):** کشورهایی که یک یا چند منبع یا فرآورده‌های مازاد بر نیاز دارند و ممکن است از نظر ذخایر ارزی هم در مضیقه باشند می توانند بین خود با توجه به نیازهای هر دو طرف معاملات بدون پول (تهاتری) انجام دهند که به رغم هزینه و صرف وقت بیشتر و انجام بعضی تشریفات غیر ضروری معاملات تهاتری بهترین روش بازرگانی بین آنها خواهد بود. در حال حاضر کشور ما، با کشورهای آسیای میانه با در نظر گرفتن شرایط ویژه هر کشور، معاملات تهاتری انجام می دهد. صادرات کشور ما به این کشورها شامل : مواد غذایی، کفش و پوشاک، مواد شوینده، لوازم خانگی و منسوجات است و واردات کشور مواد شیمیایی، پنبه، آهن آلات و کود شیمیایی می باشد. اطلاع کارآفرینان از عناوین کالاهای وارداتی و صادراتی و میزان حجم معاملات و مبادلات کالاها در تأسیس واحدهای تولیدی و خدماتی و چگونگی توسعه فعالیت‌های آنها بسیار مؤثر می باشد.

**ب. صادرات و واردات با پول:** معاملات با کشورهای خارجی با پول و به طور عمده با استفاده از دلار انجام می گیرد لیکن کشورهای جهان به علت اینکه از نوسان ارزش دلار آسیب کمتری بینند علاقه دارند که مبادلات بازرگانی خود را با احتساب ارزش واقعی بین المللی پول چند کشور جهان مانند ژاپن، آلمان، فرانسه، انگلیس و ... انجام دهند. به همین علت کشورهای اروپایی واحد پولی مشترک به نام یورو را برای خود انتخاب کرده اند تا بتوانند در مقابل نوسانات ارزش دلار مقاومت نمایند.

در حال حاضر مهمترین شرکای تجاری جمهوری اسلامی ایران برای کالاهای صادراتی را می توان به شرح زیر نام برد : آلمان، ژاپن، ایتالیا، دبی، بلژیک، ترکیه، استرالیا، برزیل، کره جنوبی و مالزی و همچنین مهمترین شرکای تجاری جمهوری اسلامی ایران برای کالاهای وارداتی به ترتیب عبارتند از : آلمان، ایتالیا، دبی، ترکیه، سوئیس، ژاپن، بریتانیا، فرانسه، کره جنوبی و مالزی که بدیهی است به علت تغییرات شرایط سیاسی و اقتصادی طرفین معامله، ترتیبات فوق پایدار نمی باشد و کارآفرینان

باید با ابتکارات خود بتوانند مطابق شرایط روز نسبت به صادرات و واردات اقدام نمایند و یا خود شرایط جدیدی را به وجود آورند یعنی کالای جدیدی را از کشور جدیدی وارد و یا به کشور دیگری صادر نمایند.

## بازاریابی

برای فروش کالا و یا ارائه خدمات در داخل و یا خارج از کشور احتیاج به بازاریابی می‌باشد. بازاریابی عبارتست از «همه تلاشهای نظام‌مند برای شناخت نظام بازار و اقدام نسبت به انواع تقاضاها، با توجه به نظام ارزشی جوامع و هدفهای سازمانی». مدیران بنگاههای کارآفرینی و شرکتهای تولیدی و بازرگانی باید با شناخت بازار و تحلیل آن سهم مناسب از بازار را برای خود بدست آورند و با عرضه محصولی با قیمتی مناسب، بکارگیری روشهای مطلوب توزیع، استفاده از تبلیغات آگاه‌کننده و جهت‌دهنده و شناسایی رقبا، فرصتها و تهدیدهای محیطی، سهم بازار محصول خود را افزایش دهند و با خلاقیت، ابتکار، انعطاف‌پذیری و تطبیق منابع با نیازها، خواسته‌های مشتریان داخلی و خارجی و با رعایت عدالت و ارزشهای اسلامی علاوه بر افزایش سهم بازار، مشتریان خود را نیز حفظ نمایند.

## تبلیغات

تبلیغ بازرگانی عبارت است از به کار بستن اقداماتی به منظور جلب توجه افراد به ویژگیهای خوب یک محصول و یا خدمات قابل ارائه و ایجاد تقاضای هرچه بیشتر برای آنها با رعایت تقوا و اخلاق اسلامی. هدف تبلیغ بازرگانی، شناساندن محصول و تولید‌کننده آن به گروههای مصرف‌کننده و ایجاد انگیزه برای فروش انبوه است. برای این منظور تبلیغ باید جنبه آگاه‌کنندگی داشته باشد. در تمام مراحل تبلیغاتی لازم است مزایای یک محصول و دلایل برتری آن به‌طور روشن و واقعی به اطلاع مشتریان برسد. امروزه مؤسسات تبلیغاتی امر تبلیغ را با استفاده از افراد متخصص و وسایل و امکانات فنی برعهده دارند.

ویژگیهای پیامهای تبلیغی: مهمترین ویژگیهای یک پیام تبلیغی به شرح زیر توصیه می‌گردد:

۱- قبل از انتخاب وسایلی که برای تبلیغ در نظر گرفته می‌شود باید از اثربخشی آن مطمئن شد.

این امر به میزان خلاقیت و ابتکار مؤسسه تبلیغاتی و یا واحد تولیدی و خدماتی بستگی دارد.

۲- بودجه تبلیغات باید با قدرت مالی واحد تولیدی و خدماتی متناسب باشد.

۳- پیام تبلیغ باید واضح و صمیمی باشد.

۴- تبلیغات براساس یک برنامه مدون، حساب شده و از روی صداقت انجام گیرد.

## لزوم آشنایی یک کارآفرین با جهان سرمایه‌داری

یک کارآفرین برای اینکه بهتر بتواند با چشم باز به فعالیت اقتصادی پردازد لازم است تا حدودی با جهان سرمایه‌داری آشنا گردد. در جهان صاحبان صنایعی وجود دارند که کالاها را بیش از نیاز مصرف داخلی کشورشان تولید می‌کنند. در عوض کشورهایی هم هستند که بازار فروش کالاهای این کشورها شده‌اند. برای احاطه بر بازار فروش و تأمین مواد خام در این کشورها بود که در دهه آخر قرن نوزدهم تشکیل شرکت‌های بزرگ با ادغام شرکت‌های کوچکتر متعدد در یکدیگر شروع گردید که تا به امروز همچنان به‌صورت کارتلها و تراست‌های چند ملیتی به حیات خود ادامه می‌دهند. این شرکتها در سایر کشورها اقدام به تأسیس شعباتی نمودند که به زودی با دو مشکل اساسی روبرو گشتند. اولاً اینکه این شعبات متعدد واقع در کشورهای دور دست سعی می‌کردند که خود را از قید کنترل شرکت مادر برهاند و ثانیاً دولتهای آن کشورها نیز در چنین مواردی در حمایت از حق پروانه تولید کارخانه مادر چندان علاقه‌ای از خود نشان نمی‌دادند.

به دنبال بروز این اشکالات بود که بزودی این شرکتها از یکسو متوجه وابستگی خود به یکدیگر شده، از سوی دیگر متوجه خطر رقابت آزاد در تجارت بین‌المللی گردیدند. زیرا عرضه کالای ارزان به قیمت‌های عادلانه موجب کاهش منافع آنها در سراسر جهان می‌گردید. برای رفع این مشکلات شرکتها اقدام به انعقاد قراردادهای تجاری خصوصی بین خود کردند و بدین ترتیب در سطح جهانی تجارت و رقابت آزاد را از بین بردند. آنها با تقسیم بازارها بین خود، از یک طرف قیمت‌ها را در دست گرفته، منافع خود را به حداکثر رسانیدند و از طرف دیگر با قطع رقابت، کوشش خود را برای بهبود کیفیت کالاها متوقف کرده، برای آنها ظاهری مردم پسند درست کردند. از طرفی مقرر گردید بازارهای داخلی این شرکتها برای خودشان محفوظ بماند. همچنین در ابتدا بانک مخصوصی برای جمع‌آوری و نگهداری و مبادله پروانه‌های اختراع و

اکتشاف در زمینه صنایع الکتریکی بوجود آمد. بدین ترتیب شرکتهای الکتریکی وابستگیهای متقابل یکدیگر را به رسمیت شناختند. سایر زمینهها نظیر صنایع شیمی و صنایع نفت نیز این روش را پس از چند سال دنبال کردند. با عقد قراردادهای محرمانه بین شرکتهای عضو یک کارتل مقدار عرضه، قیمت کالاها و تقسیم بازارها را تعیین کردند. این کارتلها به مرور به صورت غولهای سرمایه‌داری و اختاپوس استعمار بر تمامی بازارهای جهان پنجه افکنده، این بازارها را به صورت حوزه‌های نفوذ خویش درآوردند.

هرچند به ظاهر فریاد حاکم بودن اصول اقتصادی نظیر اصول «عرضه و تقاضا» در تعیین قیمتها، اصل «مبادله آزاد کالا» و «حاکمیت دولتها» در تعیین شیوه‌های اقتصادی از حلقوم این جهانخواران به‌طور دایم به گوش می‌رسد ولی در اصل نوع کالاهایی که باید تولید شود، بازارهایی که این کالاها باید در آن فروخته شود و قیمت این نوع کالاها در سرزمینهای مختلف از طریق قراردادهای محرمانه بین کارتلها تعیین می‌گردد. بدین ترتیب کارتلهای چند ملیتی با کمک دولتهای امپریالیستی جهان به استثمار ملل مختلف از مردم کشورهای صنعتی گرفته تا کشورهای عقب‌نگه داشته شده می‌پردازند.

برای روشن شدن موضوع فرض کنیم که اگر یک مؤسسه خصوصی یا دولتی ایران بخواهد تعدادی ژنراتور را از آنها خریداری نموده، وارد نماید، بدیهی است این مؤسسه در ابتدا مختصات و تعداد ژنراتورهای مورد نیاز خویش را به شرکتهای متعدد سازنده ژنراتور در کشورهای مختلف مثل ژاپن، آلمان، آمریکا و غیره ارسال می‌دارد و از تولیدکنندگان می‌خواهد که آخرین قیمت ممکن را برای این مؤسسه بفرستند.

خریدار ایرانی به خیال خود می‌خواهد پس از دریافت قیمتها به اصطلاح زرنگی کرده، با مقایسه قیمتهای ارائه شده از سوی تولیدکنندگان مختلف در سطح جهانی، مناسبترین آنها را انتخاب و به خرید ژنراتورهای مورد نظر به کمترین قیمت اقدام کند. اما تشکیلات کارتل چگونه عمل می‌کند؟ به محض آنکه سؤال ایران در مورد قیمت به شرکتهای واصل شد این تقاضا به کمیته کار مربوط به تولیدات ژنراتور فرستاده می‌شود. کمیته پس از بررسی نقطه نظرهای مختلف و از آن جمله قدرت خرید کشور متقاضی (کشورهای عضو اوپک جزء کشورهای ثروتمند به حساب آمده، همیشه اجناس به آنها گرانتر فروخته می‌شود) اقدام به تعیین قیمت ژنراتور مورد درخواست ایران می‌کند. در این گونه موارد

ممکن است همین ژنراتور مثلاً برای ایران یکصد هزار تومان قیمت گذاری شود ولی برای بنگلادش ۵۰ هزار تومان و برای یک کشور اروپای غربی ۳۰ هزار تومان. بعد از آنکه «کمیته کار» قیمت ژنراتور را تعیین کرد قدم اساسی دیگر تعیین آن شرکتی است که باید فروشنده این ژنراتور به ایران باشد و نتیجه به شرکتهای ابلاغ می‌شود. شرکت تعیین شده در جواب ایران قیمت تعیین شده از طرف کمیته کار را به‌عنوان قیمت پیشنهادی ژنراتورهای خود ارسال می‌دارد. سایر شرکتهای هم که مورد سؤال قرار گرفته‌اند اقدام به ارسال قیمت‌های بسیار بالاتر از قیمت ارائه شده توسط شرکت اولی می‌کنند.

تمام مراحل فوق به‌صورت محرمانه و به سرعت انجام می‌گیرد. خریدار بی‌خبر از همه‌جا وقتی از نقاط مختلف جهان قیمت‌های ارسالی برای ژنراتور را دریافت کرد، مسلم است ارزاترین پیشنهاد را پذیرفته و اقدام به عقد قرارداد با شرکت سازنده مزبور می‌نماید و خوشحال است از اینکه در یک سیستم مبادلات آزاد کالا!! در جهان توانسته است با آزادی!! ارزاترین قیمت!! پیشنهادی را برای کالای مورد نظر خود انتخاب و اقدام به خرید بکند غافل از اینکه نه تنها قیمت گزاف به او تحمیل شده است، بلکه حتی فروشنده را هم کارتل‌های چند ملیتی از قبل برایش تعیین کرده‌اند. این دام نامرئی اکنون سر تمامی راه‌های تجارت جهانی گسترده شده است و بسیاری از خریداران را در کام خود فرو می‌برد. نباید تصور کرد که این مراحل استثمار و اجحاف خاص خریدهای کلان است طبق آنچه از اسناد محرمانه‌ای که از عملیات بعضی کارتل‌ها به‌دست آمده است حتی سرنوشت قراردادهای مربوط به فروش ژنراتورهای کوچک برقی به قدرت ۲۰ کیلووات نیز در همین کمیته‌های کار تعیین می‌گردد، لکن نایستی از نظر دور داشت که امروزه با وجود سازمان تجارت جهانی و شبکه‌های رایانه‌ای وضع از این هم پیچیده‌تر شده است.

به هر حال یکی از عوامل بسیار مؤثری که می‌تواند در برابر انحصارها و کارتل‌ها و تراست‌های بین‌المللی ایستادگی نماید توسعه تفکر کارآفرینی و ایجاد کارگاه‌های کوچک تولیدی و خدماتی در عرصه‌های مختلف صنعت، کشاورزی، خدمات، هنر و ... می‌باشد تا بتوان با ابتکار و خلاقیت و قیمت بسیار ارزاتر با روحیه جهادی کارآفرینان از مراکز استانها، شهرها و روستاهای دور افتاده کشور بر این مشکل که دشمن استقلال و اقتصاد کشور است فائق آمد و لازمه آن کمک همه جانبه دولت و ملت در عرصه این جهاد مقدس

می‌باشد.

تفاوت تراست<sup>۱</sup> و کارتل<sup>۲</sup>: چنانچه چند شرکت تولیدی و یا واحد تجاری که دارای فعالیت مشابهی هستند در یکدیگر ادغام شده، تحت رهبری واحدی قرار گیرند «تراست» بوجود می‌آید تا از این طریق بازار کالاهایی را در سطح یک یا چند کشور در انحصار خود قرار دهند. در این صورت بدیهی است که در تولید و فروش کالاهای مشخص خود دارای سیاستگذاری متمرکزی خواهند بود.

در صورتی که چند شرکت دارای فعالیت مشابه بخواهند در سطح ملی یا بین‌المللی به‌صورت یک کارتل فعالیت نمایند. در عین حال که هریک از اعضا استقلال خود را حفظ می‌کنند، طبق قرارداد در بعضی از موارد از مقررات واحدی پیروی می‌نمایند. هدف آنها از این اقدام بدست آوردن انحصار برای فروش بهتر کالاها و مواد مشابه خود می‌باشد.

کارتلها دارای کمیته‌ها و مراکز تعیین سیاست برای فعالیتهای اعضای خود می‌باشند. آنها با ایجاد انحصار در بازار با تدابیر پیچیده‌ای که بعضی اوقات، سقوط دولتها و یا کودتا در کشورهای تحت پوشش بازار آنها در پی خواهد داشت موجب می‌شوند، اعضا سودهای کلانی را بدست آورند.<sup>۳</sup>

۱- Trust

۲- Cartel

۳- برای اطلاع بیشتر می‌توانید به کتاب دیکتاتوری کارتلهای، ترجمه و اقتباس دکتر همایون الهی مراجعه کنید.



احادیث<sup>۱</sup>

گردآوری: محمد خوانساری

۱. حضرت محمد (ص):

إِذَا هَمَمْتَ بِأَمْرٍ فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ، فَإِنْ كَانَ خَيْرًا فَاسْرِعْ إِلَيْهِ، وَإِنْ كَانَ شَرًّا فَأَنْتَهُ  
عَنْهُ

(بحار الانوار ج ۷۲ ص ۳۴۲)

هرگاه به کاری همت گماشتی به سرانجام آن بیندیش، اگر کار پسندیده‌ای بود در انجام آن شتاب نما و اگر شر بود از انجام آن خودداری کن.

۲. حضرت عیسی (ع):

عَوَّدَ قَلْبَكَ الْفِكْرَ

(بحار الانوار ج ۱۴ ص ۳۲۹ و تنبیه الخواطر ج ۲ ص ۲۲۹)

قلب خود را به فکر کردن عادت ده.

۳. حضرت علی (ع):

الْفِكْرُ تَوْرَثُ نُورًا وَالْغَفْلَةُ ظُلْمَةٌ

(تحف العقول ص ۹۳)

اندیشه نورانیت را به جای می‌گذارد و غفلت تاریکی را.

۴. حضرت علی (ع):

لَا بَصِيرَةَ لِمَنْ لَا فِكْرَ لَهُ

(شرح غررالحکم ج ۶ ص ۴۰۱)

آن کس که فکر ندارد روشن بینی ندارد.

۵. حضرت علی (ع):

مَنْ فَكَّرَ أَبْصَرَ الْعَوَاقِبَ

(شرح غررالحکم ج ۵ ص ۳۲۴)

هرکس که بیندیشد نسبت به سرانجام امور دارای بصیرت می‌شود.

۶. حضرت علی (ع):

مَنْ طَالَتْ فِكْرَتُهُ حَسَنَتْ بَصِيرَتُهُ

(شرح غررالحکم ج ۵ ص ۳۲۴)

کسی که فکرش طولانی شود بصیرت او بهتر می‌شود.

۷. حضرت علی (ع):

مَنْ ضَعُفَتْ فِكْرَتُهُ قَوِيَتْ غِرَّتُهُ

(شرح غررالحکم ج ۵ ص ۲۸۰)

۱- دبیران کارآفرینی می‌توانند به‌نحوی که خود صلاح می‌دانند دانش‌آموزان را در زمینه جمع‌آوری آیات قرآنی و احادیث در زمینه کار و تلاش و ابتکار تشویق و ترغیب نمایند.

کسی که دارای فکر ضعیفی است فریب خوردن او قوی تر است (زودتر فریب می خورد).

۸. حضرت علی (ع):

(بحار ج ۷۵ ص ۱۰۳)

أَفْضَلُ مَنْ شَاوَرْتَ ذُوَ التَّجَارِبِ

برترین کسیکه با او به مشورت می نشینی کسی است که دارای تجارب زیادی است.

۹. حضرت علی (ع):

(بحار الانوار ج ۷۵ ص ۱۰۳)

لَا تُشَاوِرْ مَنْ لَا يُصِدِّقُهُ عَقْلُكَ

با کسی که عقلت او را قبول ندارد مشورت مکن.

۱۰. حضرت علی (ع):

(بحار الانوار ج ۷۵ ص ۱۰۴)

لَا ظَهِيرَ كَالْمُشَاوِرَةِ

برای انسان، پشتیبانی همچون مشورت وجود ندارد.

۱۱. حضرت علی (ع):

مَنْ اِسْتَعْلَلَ بِغَيْرِ الْمُهْمِ ضَيِّعَ الْاِهْمِ

(شرح غررالحکم ج ۵ ص ۳۳۰)

کسی که به امور غیر مهم پردازد مسائل مهمتر را ضایع می سازد.

۱۲. حضرت علی (ع):

إِنَّ رَأْيَكَ لَا يَتَّسِعُ لِكُلِّ شَيْءٍ فَفَرِّغْهُ لِلْمُهْمِ

(شرح غررالحکم ج ۲ ص ۶۰۶)

همانا فکر تو وسعتی که همه امور را فرا بگیرد ندارد، پس آنرا برای امور مهم فارغ بگذار.

۱۳. حضرت علی (ع):

(بحار الانوار ج ۱۸ ص ۳۸۰)

الْمَرْءُ يَطِيرُ بِهِمَّتِهِ

مرد به وسیله همت خود پرواز می کند.

۱۴. حضرت علی (ع):

قَدْرُ الرَّجُلِ عَلَى قَدْرِ هِمَّتِهِ

(شرح غررالحکم ج ۴ ص ۵۰۰ و بحار الانوار ج ۷۸ ص ۱۴)

ارزش هر فرد به اندازه همت اوست.

۱۵. حضرت علی (ع):

أَوْصِيكُمَا وَجَمِيعِ وُلْدِي وَ أَهْلِي وَ مَنْ بَلَغَهُ كِتَابِي بِتَقْوَى اللَّهِ وَ نَظْمِ أَمْرِكُمْ  
شمارا و همه فرزندان و خانواده‌ام و آنکه نوشته من به دستش برسد به

داشتن تقوای الهی و نظم در امور سفارش می‌کنم.

۱۶. حضرت علی (ع):

بِرَكَّةِ الْعَمْرِ فِي حُسْنِ الْعَمَلِ  
(شرح غررالحکم ج ۳ ص ۲۶۲)  
برکت عمر در حسن عمل است.

۱۷. حضرت علی (ع):

بَادِرِ الْفُرْصَةَ قَبْلَ أَنْ تَكُونَ غُصَّةً  
(نهج البلاغه نامه ۳۱)  
از فرصتها قبل از آنکه مایه غصه شود استفاده کن.

۱۸. حضرت علی (ع):

لَوْ صَحَّ الْعَقْلُ لَأَغْتَنَّمَ كُلُّ امْرَأٍ مَهَلَّهُ  
(شرح غررالحکم ج ۵ ص ۱۱۲)  
اگر عقل سالم باشد، هر شخص مهلتی که دارد غنیمت می‌شمارد.

۱۹. امام صادق (ع):

فَجَرَدَ قَلْبَكَ لِلَّهِ مِنْ قَبْلِ عَزْمِكَ  
(بحارالانوار ج ۹۹ ص ۱۲۴)  
قبل از تصمیم‌گیری قلبت را برای خدا خالی کن.

۲۰. امام صادق (ع):

إِذَا هَمَّ أَحَدُكُمْ بِخَيْرٍ فَلَا يُؤَخِّرْهُ  
(بحارالانوار ج ۷۱ ص ۲۱۷)  
هرگاه یکی از شما تصمیم به انجام کار نیکویی گرفت نباید آن را به تأخیر بیندازد.

۲۱. امام صادق (ع):

إِذَا هَمَمْتَ بِخَيْرٍ فَبَادِرْ فَإِنَّكَ لَا تَدْرِي مَا يُحْدِثُ  
هرگاه به کار خیری تصمیم گرفتی آن را شروع کن زیرا نمی‌دانی که چه پیش می‌آید.

