

## **Elucidating Indigenous Indicators of Entrepreneurial Design Education in Iran Using Constructivist Grounded Theory**

In the contemporary era, the accelerating pace of technological advancements and complex economic fluctuations have fundamentally challenged the traditional paradigms of design education. The conventional pedagogical models, which have historically prioritized aesthetic refinement and technical craftsmanship, are no longer sufficient to meet the multifaceted demands of today's competitive global market. Consequently, cultivating an "entrepreneurial mindset" within designers a cognitive framework that effectively bridges the gap between artistic creativity and the rigorous mechanisms of business and commerce has become a vital necessity for professional survival. While the integration of entrepreneurship into design curricula has been successfully institutionalized in leading universities across Europe and the United States to facilitate the commercialization of ideas, research indicates that a significant barrier remains for designers: a profound lack of knowledge in critical areas such as marketing strategies, financial management, pricing models, and legal contract regulations. Furthermore, the higher education system in Iran, despite sporadic efforts, continues to lack an indigenous model tailored to its unique cultural and economic landscape, which is characterized by specific challenges such as currency volatility, market instability, and intellectual property constraints. Addressing this significant theoretical and practical void, the present research aims to define and explicate the indigenous indicators of entrepreneurship-based design education within the specific context of Iran. Adopting a qualitative methodological approach grounded in Constructivist Grounded Theory, this study emphasizes the co-construction of meaning through the interaction between the researcher and participants. Data were rigorously collected through 19 in-depth, semi-structured interviews with a purposive sample of three key stakeholder groups: successful entrepreneurial designers, recent graduates, and relevant academic experts in Iran. The data analysis followed a systematic, recursive process involving three distinct stages of coding initial, focused, and theoretical to achieve theoretical saturation. The deep analysis resulted in the emergence of a comprehensive indigenous framework comprising six core dimensions that explain the mindset and strategic actions of the Iranian entrepreneurial designer. These six dimensions are: (1) Individual and Internal Capabilities, including psychological traits such as resilience, risk-taking, and intrinsic motivation; (2) Cognitive, Technical, and Interpersonal Competencies, blending hard design skills with soft communication abilities; (3) Design-Driven Opportunity Recognition and Market Analysis, focusing on discovering hidden local needs; (4) Design-Driven Business Development; (5) Financial and Legal Issues, identified as the most challenging dimension in the domestic context regarding contracts and cash flow; and (6) Commercialization and Market Entry Strategies. The findings suggest that design entrepreneurship education is not a linear process but requires a strategic and pragmatic approach where managerial skills are taught with equal weight to creative skills. Ultimately, the derived model provides a theoretical and operational roadmap that can serve as a foundation for revising curricula and developing creative educational models in Iranian design faculties, aiming to foster graduates capable of creating economic value and navigating the domestic business ecosystem.

**Keywords:** Design Education, Entrepreneurial Design Thinking, Entrepreneurial Mindset, Constructivist Grounded Theory.

## تبیین شاخصه‌های بومی آموزش طراحی مبتنی بر کارآفرینی در ایران با نظریه داده‌بنیاد ساخت‌گرا

### چکیده:

سرعت تحولات فناوری و اقتصادی، لزوم بازنگری الگوهای سنتی آموزش طراحی را آشکار ساخته و پرورش ذهنیت کارآفرینانه را در طراحان، امری حیاتی ساخته است؛ ذهنیتی که خلاقیت را با سازوکارهای بازار و کسب‌وکار پیوند می‌زند. این پژوهش با هدف پر کردن خلاء موجود در نظام آموزش عالی ایران، به تبیین شاخصه‌های بومی آموزش طراحی مبتنی بر کارآفرینی می‌پردازد. روش‌شناسی پژوهش، کیفی و مبتنی بر استراتژی نظریه داده‌بنیاد ساخت‌گرا است. بدین منظور، داده‌ها از طریق ۱۹ مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با طراحان کارآفرین، فارغ‌التحصیلان و استادان دانشگاهی ذی‌ربط در ایران جمع‌آوری شده و در سه مرحله کدگذاری (اولیه، متمرکز و نظری) تحلیل شدند. نتایج پژوهش به شکل‌گیری یک چارچوب بومی و جامع با شش شاخصه اصلی منجر شد که ساختار ذهنیت و کنش طراح کارآفرین ایرانی را تبیین می‌کند. این شاخصه‌ها شامل قابلیت‌های فردی و درونی؛ شایستگی‌های شناختی، فنی و بین‌فردی؛ شناسایی فرصت‌های طراحی محور و تحلیل بازار؛ طراحی و توسعه کسب‌وکار طراحی محور؛ مباحث مالی و حقوقی؛ استراتژی‌های تجاری‌سازی و ورود به بازار می‌باشد و نقشه راهی نظری و عملیاتی ارائه می‌دهد که بر یک فرایند استراتژیک و عمل‌گرایانه تأکید دارد و می‌تواند به عنوان مبنای کاربردی برای طراحی و تدوین مدل آموزشی کارآفرینی خلاق در دانشکده‌های طراحی ایران مورد استفاده قرارگیرد.

**واژگان کلیدی:** آموزش طراحی، تفکر طراحی مبتنی بر کارآفرینی، ذهنیت کارآفرینانه، نظریه داده بنیاد ساخت‌گرا.

### ۱- مقدمه:

سرعت تغییرات فناوری و شرایط اقتصادی، الگوهای سنتی آموزش را به چالش کشیده است و دیگر نمی‌توان به شیوه‌های قدیمی پرورش طراحان صنعتی تکیه کرد. یادگیری مهارت‌های زیبایی‌شناختی و تکنیکی برای طراحان کافی نبوده و دانشجویان نیازمند نگرشی هستند که بتواند در دل پیچیدگی‌های بازار و رقابت‌های فشرده، فرصت‌های تازه را شناسایی و خلق کند. ذهنیتی که در آن خلاقیت با درک سازوکارهای کسب‌وکار و بازار گره خورده باشد، همان چیزی است که امروز از آن با عنوان ذهنیت کارآفرینانه<sup>۱</sup> یاد می‌شود. طی دو دهه گذشته طراحی مبتنی بر کارآفرینی<sup>۲</sup> به‌عنوان رویکردی نوظهور در بسیاری از کشورهای پیشرو به‌سرعت توسعه‌یافته است. دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در اروپا، آمریکا، استرالیا و حتی کشورهای آسیای شرقی، سعی کرده‌اند با بازنگری عمیق در محتوای آموزشی طراحی، مفاهیم کلیدی کارآفرینی را در دروس و کارگاه‌های خود ادغام کنند. پژوهشگرانی همچون گونس<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)، بیلوس<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) و گایاردو<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) بر اهمیت چنین پیوندی تأکید کرده و نشان داده‌اند که آموزش طراحی زمانی می‌تواند در دنیای واقعی به موفقیت تجاری برسد که ذهنیت

کارآفرینانه به‌عنوان بخشی از هویت طراح در او پرورش یابد. بزرگ‌ترین مانع برای کارآفرینان با پیشینه طراحی، فقدان دانش و مهارت‌های کسب‌وکار است. این کمبود به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند بازاریابی و فروش، مدیریت مالی و ساخت مدل‌های کسب‌وکار سودآور خود را نشان می‌دهد. بسیاری از طراحان کارآفرین در مراحل اولیه کسب‌وکار خود نمی‌دانند چگونه محصولات خود را بفروشند و عموماً معتقدند که طراحان در زمینه فروش عملکرد خوبی ندارند. به همین ترتیب چالش‌های مربوط به مدیریت مالی از حسابداری و قیمت‌گذاری گرفته تا دریافت مطالبات و تنظیم قراردادهای حقوقی، به‌عنوان یک مانع جدی شناسایی شده است (Lee, 2020). با وجود روندهای جهانی که با ادغام آموزش طراحی متمرکز بر تجاری‌سازی ایده‌ها همراه می‌باشد، ایران هنوز فاقد شاخص‌های بومی و متناسب با زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی و حتی بازار کار خود برای آموزش طراحی مبتنی بر کارآفرینی است. این خلأ دقیقاً همان نقطه‌ای است که پژوهش حاضر به آن ورود می‌کند و در تلاش برای شناسایی شاخصه‌های آموزش بومی است که لایه‌های عمیق‌تری چون ریسک‌پذیری، تحلیل بازار، تدوین بوم کسب‌وکار و به‌ویژه شناسایی فرصت‌ها را در ذهن دانشجویان طراحی نهادینه سازد. این پژوهش قصد دارد در کنار بررسی دقیق مبانی نظری و شناسایی شاخصه‌های کلیدی از طریق مصاحبه‌های عمیق با طراحان کارآفرین، پاسخی بومی برای این نیاز جدی ارائه کند. مطالعات نشان می‌دهد درک بیشتر از نقشی که کارآفرینی می‌تواند در رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال داشته باشد، منجر به افزایش قابل توجه دوره‌ها و برنامه‌های کارآفرینی در مؤسسات آموزش عالی در سراسر جهان شده است (Kuratko, 2005). از آنجایی که آموزش طراحی و آموزش کارآفرینی با یکدیگر ارتباط دارند، در وهله اول سهم اساسی این پژوهش، افزایش آگاهی در مورد اهمیت آموزش کارآفرینی خلاقانه به دانشجویان طراحی صنعتی ایران است. منابع و داده‌های بومی‌سازی شده مربوط به آموزش کارآفرینی خلاق و طراحی در ایران بسیار نادر است و این مطالعه می‌تواند یک نقطه شروع باشد. ثانیاً به‌عنوان یک موضوع بدیع، پژوهش حاضر دارای پیچیدگی‌های مربوط به هر دو زمینه آموزش طراحی و کارآفرینی است. این مطالعه داده‌های مورد نیاز برای این موضوع را فراهم می‌نماید که ماهیتاً شامل شاخصه‌های آموزش طراحان صنعتی به‌منظور کسب توانایی‌های کارآفرینی می‌باشد.

## ۲- روش تحقیق

این پژوهش کیفی از نظر هدف کاربردی است و فرآیند گردآوری و تحلیل داده‌های بومی، مبتنی بر استراتژی تحلیلی نظریه داده‌بنیاد ساخت‌گرا<sup>۶</sup> کتی چارمز<sup>۷</sup> صورت گرفته است. شاخصه‌های نهایی بر اساس یک ساخت مشترک<sup>۸</sup> بین پژوهشگران و مشارکت‌کنندگان که در یک زمینه و زمان خاص شکل می‌گیرد، بدست آمده است. در این رویکرد نقش فعال پژوهشگران، دانش پیشین، تجارب و دیدگاه‌های او به‌عنوان یک لنز تحلیلی عمل می‌کند که در فرآیند تفسیر داده‌ها نقش دارد. وظیفه پژوهشگران تأمل و استفاده از آن‌ها در فرآیند تحلیل است. انتخاب این استراتژی به دو دلیل اصلی مناسب می‌باشد. اولاً فلسفه ساخت‌گرای آن با هدف پژوهش، یعنی تبیین شاخصه‌های بومی در تعامل با تجارب و دیدگاه‌های خبرگان داخلی همسو است. دوماً این رویکرد استفاده از مفاهیم حاصل از مطالعات قبلی (سلیمیان و همکاران، ۱۴۰۴) را توجیه می‌کند. به این معنا که پژوهشگران با یک دانش اولیه با داده‌های میدانی مواجه می‌گردند و به الگوهای جدید و عمیق‌تر تکامل می‌بخشد (Charmaz, 2014, p. 17). از آنجا که هدف پژوهش حاضر تبیین شاخصه‌های بومی طراحی مبتنی بر کارآفرینی بر اساس تجارب زیسته خبرگان در بستر اجتماعی و فرهنگی ایران بوده است، این رویکرد امکان تحلیل زمینه‌مند،

و منعطف نسبت به تکثر معنا را فراهم می‌سازد. در این چارچوب، نقش فعال پژوهشگر و حساسیت نظری نه به‌عنوان منبع سوگیری، بلکه به‌مثابه ابزاری تحلیلی برای تعمیق فهم داده‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد. نظریه داده‌بنیاد ساخت‌گرا با تأکید بر نقش حساسیت نظری، استفاده از دانش پیشین را مجاز می‌داند، اما فرآیند کدگذاری بایستی مستقل از پیش‌فرض‌ها انجام شود. طبق این روش، کدگذاری باید با ذهنیت باز صورت گیرد تا مفاهیم جدید از داده‌های میدانی نادیده گرفته نشود. همچنین تکرارپذیری چرخه‌های تحلیل و مقایسه داده‌ها در مطالعات پیشین و داده‌های جدید (مصاحبه‌ها) امکان‌پذیر است (Morse, 2015, p. 1214). جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان در حوزه طراحی و کارآفرینی در ایران بود. ویژگی و معیار اصلی برای ورود به مطالعه وجه و اشتراک تمامی مشارکت‌کنندگان، داشتن تجربه مستقیم و معنادار حداقل پنج سال در طراحی مبتنی بر کارآفرینی در بستر ایران بود. در مجموع ۱۹ نفر در پژوهش شرکت کردند که برای جامع و متنوع‌تر بودن داده‌ها، از چند نقش مختلف استفاده شد: الف) دانشجویان طراح کارآفرین: این گروه شامل دانشجویان رشته طراحی صنعتی بودند که هم‌زمان با تحصیل، موفق به راه‌اندازی و مدیریت یک کسب‌وکار نوپا شده بودند. دیدگاه این گروه برای درک چالش‌های تحصیل و کارآفرینی و نیازهای آموزشی دانشجویان بسیار ارزشمند بود. ب) فارغ‌التحصیلان طراح کارآفرین: گروه اصلی مشارکت‌کنندگان را تشکیل داده و شامل فارغ‌التحصیلان رشته طراحی صنعتی بودند که پس از اتمام تحصیلات کسب‌وکار پایداری را تأسیس کرده بودند. ج) استادان و مدرسان دانشگاهی کارآفرین: این دسته شامل اعضای هیئت‌علمی و مدرسان رشته طراحی صنعتی می‌شد که تجربه مستقیم راه‌اندازی کسب‌وکارهای مبتنی بر طراحی را داشتند؛ بنابراین با چالش‌ها و فرصت‌های موجود در نظام آموزش عالی و برنامه‌های درسی به‌خوبی آشنا بوده و با واقعیت‌های عملی بازار و کارآفرینی نیز درگیر بودند. با توجه به لزوم انتخاب افراد دارای دانش و تجربه عمیق بومی، از نمونه‌گیری هدفمند کمک گرفته شد. با جستجو در وب‌سایت‌های دانشگاه‌ها و پروفایل‌های لینکدین<sup>۹</sup>، از افرادی که معیارهای مشخص شده در بخش قبل را دارا بودند، فهرستی تهیه گردید. سپس تمایل آن‌ها برای شرکت در پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. در ادامه پس از انجام چند مصاحبه نیمه ساختار یافته، به روش نمونه‌گیری گلوله برفی از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا افراد واجد شرایط دیگری را معرفی نمایند. حجم نمونه در این پژوهش مبتنی بر اشباع نظری مشخص گردید. نقطه‌ای در فرآیند گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها که در آن مصاحبه‌های جدید دیگر اطلاعات جدیدی را به مقوله‌های نظری اضافه نمی‌کنند و ویژگی‌ها و ابعاد این مقوله‌ها به‌خوبی توسعه یافته است (Glaser & Strauss, 1967, p. 61). بنابراین با ۱۹ مصاحبه که در بازه شش ماهه دوم سال ۱۴۰۳ انجام شد، مقوله‌های اصلی به‌خوبی توسعه یافت و عمق لازم برای تحلیل را فراهم نمود. ابزار گردآوری داده‌ها در این مرحله مصاحبه عمیق نیمه‌ساختار یافته بود. این روش به‌دلیل انعطاف‌پذیری بالا و توانایی در ایجاد یک گفتگوی عمیق و دوطرفه برای اهداف اکتشافی این پژوهش مناسب بوده و اجازه می‌دهد تا ضمن حفظ تمرکز بر روی اهداف، به مشارکت‌کننده فضایی بدهد تا داستان خود را روایت کرده و به جنبه‌هایی از تجربه خود بپردازد که ممکن است از دید پژوهشگر پنهان مانده باشد. سؤالات مصاحبه (شکل ۱) از چارچوب مفهومی حاصل از مطالعات پیشین سلیمیان و همکاران (۱۴۰۴) استخراج شد تا تمام ابعاد مهم شناسایی شده در ادبیات پژوهش بین‌المللی در مصاحبه‌های بومی نیز مورد بررسی قرار گیرند. پروتکل مصاحبه شامل ۳ بخش است. در ابتدای هر مصاحبه اهداف پژوهش، تضمین محرمانگی اطلاعات و نحوه استفاده از داده‌ها به‌صورت کامل تشریح گردید. سپس از مشارکت‌کننده اجازه رسمی برای ضبط صوتی مصاحبه کسب شد. در بخش دوم مجموعه‌ای از سؤالات باز و اکتشافی به‌گونه‌ای طراحی شده بودند که به‌جای پاسخ‌های کوتاه، مشارکت‌کننده را به تأمل عمیق و روایت داستان‌ها و تجارب واقعی خود ترغیب کنند. در نهایت به‌صورت مداوم از سؤالات پیگیری برای دستیابی به

عمق و جزئیات بیشتر در پاسخها استفاده شد. این سؤالات شامل درخواست برای شفاف‌سازی، ارائه مثال و تشریح احساسات و دیدگاه‌ها بود. مصاحبه‌ها به‌طور متوسط بین ۶۰ تا ۹۰ دقیقه به طول انجامید. فایل صوتی به‌صورت کلمه به کلمه با گوگل ای آی استودیو<sup>۱۰</sup> پیاده‌سازی شد تا یک مجموعه داده متنی برای تحلیل فراهم آید.

<p>۲۱- چگونه متوجه می‌شوید که مدل کسب و کارتان نیاز به تغییر دارد و چه عواملی باعث ایجاد این تغییرات می‌شود؟</p> <p>۲۲- چه روش‌هایی برای تحلیل رقبا و بازاریابی به کار می‌برید؟ (مثال بزنید)</p> <p>۲۳- چگونه به تغییرات سریع بازار پاسخ می‌دهید؟</p> <p>۲۴- از چه روش‌هایی برای ارزیابی ایده‌ها و محصولات خود استفاده می‌کنید؟ از چه روش‌هایی برای آزمایش کمک می‌گیرید؟</p> <p>۲۵- با چه چالش‌هایی در زمینه مسائل مالی و قانونی کسب و کار مواجه شده‌اید؟</p> <p>۲۶- چه دانش و مهارت‌هایی در زمینه مسائل اقتصادی کسب‌وکار برای طراحان ضروری است؟</p> <p>۲۷- چه تکنیک‌هایی برای مذاکره موفق بکار می‌برید؟</p>	<p>۱۹- تجربه تبدیل یک ایده خام را به یک مفهوم قابل اجرا را بیان کنید/ چه عواملی در این فرآیند مهم هستند؟</p> <p>۲۰- چه ابزارهایی برای شبیه‌سازی کسب و کار می‌شناسید و از کدام یک استفاده کرده‌اید؟</p> <p>۲۱- چگونه متوجه می‌شوید که مدل کسب و کارتان نیاز به تغییر دارد و چه عواملی باعث ایجاد این تغییرات می‌شود؟</p> <p>۲۲- چه روش‌هایی برای تحلیل رقبا و بازاریابی به کار می‌برید؟ (مثال بزنید)</p> <p>۲۳- چگونه به تغییرات سریع بازار پاسخ می‌دهید؟</p> <p>۲۴- از چه روش‌هایی برای ارزیابی ایده‌ها و محصولات خود استفاده می‌کنید؟ از چه روش‌هایی برای آزمایش کمک می‌گیرید؟</p> <p>۲۵- با چه چالش‌هایی در زمینه مسائل مالی و قانونی کسب و کار مواجه شده‌اید؟</p> <p>۲۶- چه دانش و مهارت‌هایی در زمینه مسائل اقتصادی کسب‌وکار برای طراحان ضروری است؟</p> <p>۲۷- چه تکنیک‌هایی برای مذاکره موفق بکار می‌برید؟</p>	<p>۱۳- چطور در شرایطی که اطلاعات کافی در دسترس نیست تصمیم می‌گیرید؟</p> <p>۱۴- چطور منابع موجود (زمان، بودجه، نیروی انسانی) را در پروژه‌های طراحی مدیریت می‌کنید؟</p> <p>۱۵- چه تجربه‌هایی برای شناسایی و دنبال کردن یک فرصت طراحی را داشته‌اید؟ مثال بزنید؟</p> <p>۱۶- چطور ایده‌های جدید برای کسب و کار به ذهن شما می‌رسد؟</p> <p>۱۷- آیا تکنیک‌هایی برای افزایش خلاقیت خود استفاده دارید؟ (مثال)</p> <p>۱۸- چگونه مشکلات واقعی کاربران را شناسایی می‌کنید؟ چگونه اطلاعات مرتبط را به سرعت و به‌طور موثر پیدا می‌کنید؟ (مثال)</p>	<p>۷- چه مهارت‌های فردی، شناختی و ذهنیتی به عنوان طراح کارآفرین دارید؟ چطور این مهارت‌ها تقویت شدند؟</p> <p>۸- چه تجربیاتی در زمینه مدیریت شکست داشته‌اید و از آن‌ها چه آموخته‌اید؟</p> <p>۹- چه ابزارها و روش‌ها و استراتژی‌هایی برای تحلیل استفاده می‌کنید؟</p> <p>۱۰- چه تجربه‌هایی در هدایت تیم‌های طراحی یا مدیریت پروژه‌های طراحی را داشته‌اید؟</p> <p>۱۱- چگونه با سایر اعضای تیم طراحی همکاری می‌کنید و به توافق می‌رسید؟</p> <p>۱۲- از چه روش‌هایی برای گسترش شبکه ارتباطی خود در حوزه طراحی استفاده می‌کنید؟</p>	<p>۱- داستان کارآفرین شدنتون چی بود؟ چه عاملی باعث شد تا شما کارآفرین در حوزه طراحی بشید؟</p> <p>۲- چه منابع آموزشی (کتاب‌ها، مقالات، دوره‌های آنلاین، شبکه‌های اجتماعی) را برای یادگیری در مورد کارآفرینی استفاده می‌کنید؟</p> <p>۳- مراحل اصلی فرآیند طراحی و کاری شما چیست؟ (با مثال) چالش‌ها و موانع این مسیر؟</p> <p>۴- با چه چالش‌هایی در طول فرآیند طراحی کارآفرینانه مواجه شده‌اید؟</p> <p>۵- چه عواملی مانع از تبدیل ایده‌های شما به محصولات یا خدمات موفق می‌شوند؟</p> <p>۶- چه مهارت‌هایی برای موفقیت در طراحی کارآفرینانه در آینده ضروری هست؟</p>
--	---	---	--	---

### شکل ۱- سؤالات مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (نگارندگان)

داده‌ها به‌طور مستقل و با استفاده از فرآیند تحلیلی نظام‌مند تحلیل شدند. در این فرآیند کدگذاری، یادداشت‌برداری انجام شد که شامل کدگذاری اولیه، کدگذاری متمرکز و کدگذاری نظری بود. در کدگذاری اولیه<sup>۱۱</sup> سعی شد تا فرآیندها، کنش‌ها و تجارب توصیف‌شده توسط شرکت‌کنندگان دسته‌بندی گردد. در کدگذاری متمرکز<sup>۱۲</sup> با مقایسه مداوم کدهای اولیه، مهم‌ترین و پرتکرارترین کدها شناسایی و برای سازمان‌دهی بقیه داده‌ها به کار گرفته شد. این فرآیند منجر به ظهور مفاهیمی گردید که نمایانگر تجارب و دیدگاه‌های منحصر به فرد خبرگان ایرانی بودند. در نهایت با کدگذاری نظری<sup>۱۳</sup>، تحلیل مفاهیم شکل گرفت. برای قابلیت اعتماد روندهای کیفی این پژوهش از چارچوب چهار معیاری لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) به منظور افزایش استحکام روش‌شناختی این مرحله استفاده شد. برای افزایش اعتبارپذیری، زمان کافی برای انجام مصاحبه‌های عمیق و تحلیل اختصاص یافت. همچنین بازبینی توسط نگارندگان صورت پذیرفت و خلاصه‌ای از یافته‌ها و تفاسیر در اختیار پنج نفر از مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا نظر خود را در مورد صحت و دقت این تفاسیر بیان کنند. این بازخوردها برای اصلاح و بهبود تحلیل نهایی به کار گرفته شد. ارائه توصیف از زمینه پژوهش، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای مشارکت‌کنندگان و نقل‌قول‌های مستقیم و متعدد، در گزارش باعث شد تا در مورد زمینه مورد مطالعه قضاوت صورت پذیرد و در مورد انتقال صحیح یافته‌ها تصمیم‌گیری شود. این روند روایی خارجی یا انتقال‌پذیری، کاربرد یافته‌ها در زمینه‌های دیگر

را تأیید نموده و در نهایت از اطمینان‌پذیری و تأیید‌پذیری که به ترتیب معادل پایایی و عینیت در پژوهش کمی هستند، از طریق یک مسیر شفاف تعیین می‌شود. در این مطالعه مستندسازی کامل تمامی مراحل مانند منطق نمونه‌گیری، سؤالات مصاحبه، ۳ مرحله کدگذاری‌ها و یادداشت‌های تحلیلی، صورت پذیرفت؛ بنابراین فرآیند تحقیق کاملاً قابل ردیابی، بازبینی و ارزیابی می‌باشد تا نشان دهد که یافته‌ها ریشه در داده‌ها دارند و صرفاً بازتاب‌دهنده سوگیری‌های پژوهشگر نیستند ( Lincoln & Guba, 1985).

### ۳- پیشینه پژوهش

#### ۳-۱- تحول در برنامه‌های آموزش طراحی

آموزش طراحی در سطح بین‌المللی دستخوش تحولات عمیقی شده است و برنامه‌های درسی سنتی طراحی دیگر پاسخگوی نیازهای پیچیده امروز نیستند (Kaur Majithia, 2017, p. S1524). صنعت امروز به طراحانی نیاز دارد که علاوه بر توانایی خلق محصولات زیبا، بتوانند به‌عنوان متفکران راهبردی، حل‌کنندگان مسائل پیچیده و رهبران خلاق در تیم‌های چندرشته‌ای عمل نمایند (Schneorson et al., 2019, p. 244). بنابراین این تغییرات باعث بازنگری اساسی در برنامه‌های آموزش طراحی در سراسر جهان گردیده است. این تحول در آموزش طراحی به طرق گوناگونی رخ داده است و برنامه‌ها با هدف توانمندسازی هنرمندان و طراحان برای مدیریت مسیر شغلی خود و ایجاد کسب‌وکارهای پایدار بازطراحی شده است. به‌طور نمونه در اروپا و آمریکا تأکید بیشتر بر کارآفرینی هنری<sup>۱۴</sup> و کارآفرینی فرهنگی<sup>۱۵</sup> است. اسپیگ<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۷) تفاوت ظرفی را میان این دو رویکرد ترسیم می‌کند؛ از یک‌سو کارآفرینی فرهنگی در اروپا اغلب بر مدیریت سازمان‌های خلاق و صنایع فرهنگی متمرکز است و از سوی دیگر کارآفرینی هنری در آمریکا بیشتر بر خودکفایی و مدیریت مسیر شغلی هنرمند به‌عنوان یک فرد کارآفرین تأکید دارد (Essig, 2017, p. 126) دانشکده‌های هنر و طراحی نیز با گنجاندن واحدهای درسی مرتبط با کسب‌وکار، به دنبال پرکردن شکاف بین مفاهیم در حیطه خلاقیت و دنیای تجارت می‌باشند (Archino et al., 2020, p. 6). این تحولات در آسیا و به‌خصوص در کشورهایی مانند چین و اندونزی با رویکرد آموزش طراحی نوآوری یکپارچه<sup>۱۷</sup> بر همکاری‌های میان‌رشته‌ای، تفکر سیستمی و توسعه توانایی‌های کارآفرینانه دانشجویان طراحی تأکید دارد (Hu et al., 2021, 2) و برنامه‌های آموزشی از یک مسیر مبتنی بر محصول و خدمات، به سمت یک فرآیند یکپارچه حرکت کرده‌اند و مفاهیمی مانند تحقیقات کاربر، تعریف محصول، توسعه مدل کسب‌وکار و مدیریت برند به بخش جدایی‌ناپذیر آموزش طراحی تبدیل شده‌اند (Nur & Ibrahim, 2019, p. 3). در ژاپن نیز گفتمان طراحی از تمرکز بر هویت و زیبایی‌شناسی ملی به سمت نقش اجتماعی طراحی و دموکراتیزه کردن این حرفه تغییر مسیر داده است؛ به‌طوری‌که طراحی اکنون به‌عنوان ابزاری برای تسهیل اهداف گسترده‌تر اجتماعی فراملی و مشارکت فعال طراحان در حل مسائل جوامع محلی و تحول ساختاری جامعه شناخته می‌شود (Adriasola et al., 2016, p. 35). تغییرات در آفریقا پاسخی به چالش‌های اقتصادی مثل نرخ بالای بیکاری فارغ‌التحصیلان می‌باشد. مطالعات در کشورهایی مانند نیجریه و کنیا نشان می‌دهد که شکاف عمیقی میان آموزش‌های دانشگاهی و نیازهای عملی بازار کار وجود دارد (Chepchumba Maiyo et al., 2014, p. 5; Okolie et al., 2021, ).

62 p). آموزش طراحی در این مناطق بیش از حد بر تئوری متمرکز است و فاقد مهارت‌های عملی و کارآفرینانه لازم برای ایجاد شغل هستند که برای این چالش یک تغییر بنیادین به سمت آموزش‌های کارآفرینانه و مهارت‌محور در حال شکل‌گیری می‌باشد. به‌طور نمونه در آفریقای جنوبی برنامه‌های آموزشی توانمندساز برای طراحان لباس در مناطق حاشیه‌نشین توسعه‌یافته است و ابزارهایی مانند بوم مدل کسب‌وکار به کار گرفته می‌شود تا طراحان بتوانند برای کسب‌وکارهای خرد خود برنامه‌ریزی انجام دهند و به بازارهای جدید دست یابند (Tselepis, 2018, p. 303). این رویکردها نشان می‌دهند که حتی در آفریقا نیز تحول در آموزش طراحی یک ضرورت راهبردی برای توسعه اقتصادی و اجتماعی است و چالش‌های این حوزه صرفاً به کشورهای در حال توسعه محدود نمی‌شود. روند جهانی نشان‌دهنده گذار آموزش طراحی از یک رویکرد درون‌گرا و متمرکز بر مصنوع، به یک رویکرد برون‌گرا، انسان‌محور و راهبردی است و طراح به‌عنوان یک عامل کلیدی در فرآیند نوآوری و خلق ارزش اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. پژوهش‌ها بر یک نقطه مشترک تأکید دارند که طراحان امروز باید فراتر از یک متخصص فنی باشند و باید به‌عنوان یک حل‌کننده خلاق مسائل با درک عمیق از کسب‌وکار و توانایی تبدیل ایده به یک سرمایه‌گذاری پایدار شناخته شوند. الگوهای آموزشی در تلاش‌اند تا منطق عمل‌گرایی کارآفرینی را با فرآیند خلاق طراحی ادغام کنند.

### ۳-۲- طراحی مبتنی بر کارآفرینی

طراحی مبتنی بر کارآفرینی به‌عنوان یک رویکرد تلفیقی ظهور کرده است. در واقع ترکیب حساسیت‌ها و روش‌های انسان‌محور تفکر طراحی با منطق عمل‌گرای کارآفرینی به دنبال ایجاد الگویی است تا بتواند خلاقیت، همدلی و توانایی خلق ارزش را در دانشجویان نهادینه سازد (Von Kortzfleisch et al., 2012, p. 4). طراحی مبتنی بر کارآفرینی شامل "مجموعه مهارت‌ها و توانایی‌های توسعه ایده‌های صحیح و بازاریابی آن‌ها به‌عنوان محصولات موفق طراحی است"، در واقع طراحی با کمک دانش کارآفرینی است (Gunes, 2012, p. 66). تفکر طراحی و کارآفرینی دو حوزه مجزا با فرهنگ‌ها و رویکردهای متفاوت به‌نظر می‌رسند. درحالی‌که علوم اجتماعی و کارآفرینی سنتی اغلب بر پیش‌بینی و تحلیل تکیه دارند؛ طراحی بر شهود، آزمایش و خلاقیت استوار است و مطالعات جدیدتر بر پیوند میان این دو حوزه تأکید دارند (Nielsen et al., 2017, p. 2). این پیوند از شباهت‌های بنیادین آن‌ها نشأت می‌گیرد؛ چراکه هر دو با عدم قطعیت سروکار دارند، بر همدلی با کاربر نهایی تأکید می‌کنند، خلاقیت را به‌عنوان ابزاری کلیدی به‌کار می‌گیرند و به دنبال خلق مصنوعات یا راه‌حل‌های جدید برای بهبود وضعیت موجود هستند (Christensen et al., 2023, p. 3). به‌طور مشخص، منطق اثرگذاری در کارآفرینی که بر استفاده از امکانات موجود برای خلق آینده‌ای غیرقابل‌پیش‌بینی تمرکز دارد، شباهت بسیاری به فرآیند طراحی دارد (Sarasvathy, 2001, p. 251). از طرفی می‌توان این دو حوزه را مکمل یکدیگر دانست. شکل ۲ نشان می‌دهد در فرآیند خلق فرصت، تفکر طراحی عمدتاً بر بخش آغازین مبهم<sup>۱۸</sup> مسیر نوآوری، یعنی درک مسئله و ایده‌پردازی، متمرکز است در صورتی‌که تفکر کارآفرینی بیشتر به بخش پایانی مبهم<sup>۱۹</sup> یعنی اجرا و تجاری‌سازی می‌پردازد (Nielsen et al., 2017, p. 626). این تلفیق می‌تواند یک فرآیند جامع از ایده تا اجرا را شکل دهد. در واقع این رویکرد یکپارچه از ابزارهای طراحی برای کشف و توسعه فرصت‌های کارآفرینانه بهره می‌برد و علاوه بر یافتن ایده‌های قابل‌دوام، به دنبال خلق راه‌حل‌های معنادار و انسان‌محور است (Goldsby et al., 2017a).



چارچوب‌های هم‌آفرینی  
ایده‌ها، مفاهیم،  
نمونه‌سازی‌ها، فضاها  
مسئله و راه حل، ...

منابع هم‌آفرینی،  
شبکه‌ها، سازمان‌ها،  
مدل‌های کسب و کار،  
بازارها، ...

شکل ۲- فرآیند خلق فرصت (Nielsen et al., 2017)

ادغام تفکر کارآفرینی در آموزش طراحی نیز یک گام ضروری برای آماده‌سازی طراحان برای چالش‌های قرن بیست و یکم است. این ترکیب، دانشجویان را تشویق می‌کند تا نه فقط بر حل مسئله تمرکز کنند، بلکه ارزش اقتصادی و اجتماعی ایده‌های خود را نیز به صورت هم‌زمان مدنظر قرار دهند.

### ۳-۳- نقش تفکر طراحی در پرورش ذهنیت کارآفرینانه

تفکر طراحی که به عنوان یک زبان مشترک و مفهومی میان دنیای طراحی و کارآفرینی عمل می‌کند، به ابزاری قدرتمند برای آموزش کارآفرینی تبدیل شده است. ماهیت تکرارشونده، انسان‌محور و تجربی آن، کاملاً با منطق کارآفرینانه، به‌ویژه منطق اثربخشی<sup>۲۰</sup> همسو است (Nielsen et al., 2017, p. 622). نقش تفکر طراحی در پرورش ذهنیت کارآفرینانه چندوجهی است. فرآیند طراحی افراد را قادر می‌سازد تا در محیط‌های نامشخص حرکت کنند. به جای تلاش برای پیش‌بینی آینده، آن‌ها از طریق ساخت نمونه‌های اولیه سریع و آزمون ایده‌ها، آینده را خلق می‌کنند. این رویکرد به کاهش ریسک و یادگیری سریع از شکست کمک می‌کند (Daniel, 2016, p. 217). همچنین تأکید بر همدلی عمیق با کاربر به کارآفرینان کمک می‌کند تا نیازهای پنهان و بیان نشده بازار را کشف کنند. این رویکرد انسان‌محور، بنیان خلق محصولاتی است که نه تنها کارآمد، بلکه مطلوب و معنادار هستند (Sumter, 2015, p. 53). این تفکر دانشجویان را تشویق می‌کند تا از تفکر واگرا (تولید ایده‌های متعدد) به تفکر همگرا (انتخاب بهترین راه‌حل) حرکت کنند. این فرآیند به پرورش توانایی دیدن تصویر بزرگ و درعین‌حال توجه به جزئیات کمک می‌کند (Wahidmurni et al., 2019, p. 99). همان‌طور که لینچ و همکاران (۲۰۲۱) اشاره می‌کنند، درگیری در پروژه‌های مبتنی بر تفکر طراحی، مهارت‌های نرم حیاتی مانند کار تیمی و مدیریت ابهام را توسعه می‌دهد. این مهارت‌ها اساس ذهنیت کارآفرینانه را تشکیل می‌دهند. مطالعات موردی از مؤسسات مختلف در سراسر جهان، از جمله اندونزی (Amalia & Korflesch, 2022)، دانمارک (Nielsen & Stovang, 2015)، استرالیا (Huq & Gilbert, 2017)، اثربخشی این رویکرد را در افزایش رضایت، انگیزه و نتایج یادگیری دانشجویان تأیید کرده‌اند.

## ۴- مراحل انجام پژوهش و یافته‌ها

مطالعات میدانی پژوهش با مشارکت ۱۹ طراح کارآفرین شامل ۱۶ مرد و ۳ زن فعال در ایران انجام پذیرفت. به منظور حفظ کامل محرمانگی هویت شرکت‌کنندگان در این جامعه تخصصی و کوچک، از ارائه جزئیات جمعیت‌شناختی تفکیکی جنسیت و سن در جدول پرهیز شده و صرفاً به ارائه یک پروفایل کلی اکتفا می‌شود. مشارکت‌کنندگان در مصاحبه از نسل‌های مختلف فعال در این حوزه انتخاب شدند، به گونه‌ای که بازه سنی آنان گستره‌ای از اوایل دهه سوم تا اواخر دهه پنجم زندگی را پوشش می‌داد تا امکان استخراج دیدگاه‌های چندوجهی و بین نسلی را فراهم آورد. همان‌طور که در جدول ۱ نشان داده شده است، نمونه پژوهش از نظر نقش، سطح تحصیلات، حوزه فعالیت و سابقه حرفه‌ای نیز از تنوع بالایی برخوردار است. این نمونه شامل ۱۱ فارغ‌التحصیل، ۵ مدرس و ۳ دانشجو بود که در صنایع متفاوت فعالیت کارآفرینانه داشته و سابقه حرفه‌ای آنان بین ۵ تا ۳۳ سال متغیر بود.

جدول ۱- مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه نیمه ساختار یافته (نگارندگان).

کد مصاحبه	نقش	مدرک تحصیلی (طراحی صنعتی)	حیطه فعالیت طراحی کارآفرینی	مدت زمان فعالیت (سال)	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)
۱	استاد دانشگاه	کارشناسی ارشد	حمل و نقل (راه‌آهن) و محصولات شهری	۲۰	۸۲
۲	فارغ‌التحصیل	کارشناس ارشد	طراحی صنعتی و تجهیزات پزشکی	۱۸	۸۳
۳	فارغ‌التحصیل	کارشناس ارشد	طراحی صنعتی	۱۵	۹۰
۴	فارغ‌التحصیل	کارشناسی ارشد	طراحی صنعتی و طراحی روشنایی	۲۸	۶۰
۵	فارغ‌التحصیل	کارشناسی ارشد	تولید محصول مرتبط با دکوراسیون	۲۲	۶۵
۶	دانشجوی دکتری	کارشناس ارشد	هم‌بنیان‌گذار شرکت طراحی داخلی	۷	۶۷
۷	مدرس دانشگاه	کارشناس ارشد	طراحی داخلی	۳۰	۹۰
۸	فارغ‌التحصیل	کارشناس	طراحی صنعتی و تولید محصولات خانگی	۲۸	۸۸
۹	فارغ‌التحصیل	کارشناس	طراحی صنعتی و طراحی داخلی	۱۳	۷۱
۱۰	دانشجوی دکتری	کارشناس ارشد	طراحی صنعتی و تولید محدود محصولات سنگی	۸	۶۹
۱۱	مدرس دانشگاه	کارشناس ارشد	طراحی مبلمان داخلی	۱۱	۷۴
۱۲	مدرس دانشگاه	کارشناس ارشد	طراحی صنعتی	۱۴	۹۰
۱۳	مدرس دانشگاه	کارشناسی	طراحی صنعتی و مکانیکی	۳۳	۸۵
۱۴	فارغ‌التحصیل	کارشناسی	هم‌بنیان‌گذار طراحی و خدمات طلا و جواهرات	۱۰	۸۱
۱۵	فارغ‌التحصیل	کارشناسی ارشد	طراحی و تولید در مد و فشن	۵	۶۱
۱۶	فارغ‌التحصیل	کارشناسی ارشد	طراحی صنعتی و فشن	۷	۹۰
۱۷	فارغ‌التحصیل	کارشناسی	طراحی صنعتی و تولیدات چوبی	۱۵	۷۷
۱۸	فارغ‌التحصیل	کارشناسی ارشد	طراحی محصولات چرمی و بسته‌بندی	۹	۷۵
۱۹	دانشجوی کارشناسی	دانشجو کارشناسی	طراحی و تولید تزئینی و لوازم‌التحریر	۵	۶۰

## ۴-۱- تحلیل داده‌های مصاحبه

داده‌های حاصل از ۱۹ مصاحبه در سه مرحله اصلی کدگذاری شدند. در مرحله کدگذاری اولیه، متن مصاحبه‌ها تحلیل و کدهای اولیه شناسایی شد. سپس در مرحله کدگذاری متمرکز معنادارترین و پرتکرارترین کدهای اولیه انتخاب شده و به‌عنوان محور تحلیل قرار گرفتند و مفاهیم شکل گرفت و در نهایت مرحله کدگذاری نظری، مفاهیم متمرکز مورد تحلیل و یکپارچه‌سازی

قرار گرفتند. این فرآیند باعث ظهور شش مقوله نظری گردید. در ادامه نمونه‌ای از یافته‌های حاصل از مراحل کدگذاری اولیه و متمرکز ارائه می‌گردد که شواهد عینی و مصادیق مستند و کدهای اولیه که از متن مصاحبه‌ها استخراج شده و این مفهوم را پشتیبانی می‌کنند و به همراه کد مصاحبه‌شونده ارائه شده است (جدول ۲).

جدول ۲- انگیزه درونی و علاقه به طراحی (نگارندگان).

شماره مصاحبه	مصادیق عینی نقل قول ها	کد اولیه
۱	"خاطرم هست دوران لیسانس... ترم سه بودیم... یک درسی داشتیم... طراحی با مواد و آشنایی با روش‌های ساخت، نقطه شروع علاقه به طراحی شد برای من..."	اشتیاق به طراحی و کار از دوران دانشجویی
۲	"فکر کنم سال ۸۸ بود... قطعه‌ای را... طراحی کردم... جذاب بود برای خودم." "چوبش را هم با یکی از دوستان... کار می‌کردم... قابلیت توسعه هم داشت، موضوع جذابی هم بود."	احساس جذاب بودن طراحی و ساخت محصول
۳	-	-
۴	"...به واسطه واحدهایی که داشتم تفریحم چرخیدن در کارگاه‌های طراحی مختلف بیرون دانشگاه بود."	علاقه به فضاها و کارگاه‌های طراحی
۵	"علی‌رغم تمام نارسایی‌هایی که... در کشور وجود دارد... از اینکه درس دیزاین... خواندم هنوز پشیمان نیستم."	عشق و علاقه به رشته‌ی طراحی صنعتی
۶	"... علاقه‌مند شدم به بحث اکسپرنس... برای حوزه کودک."	علاقه به طراحی تجربه
۷	"عشقم طراحی لوگو است."	علاقه شدید به طراحی لوگو
۸	"...طراحی صنعتی را خیلی دوست دارم... تفکرش را دارم." "طراحی صنعتی خیلی لذت‌بخش بود برای من... داری جلو می‌روی، داری پیدا می‌کنی، کشف می‌کنی."	علاقه به طراحی صنعتی لذت‌بخش بودن طراحی صنعتی
۹	"...آن حس را دارم دیگر... آن چیزی که در ذهنم هست و پیاده می‌کنم و نتیجه‌اش را... زنده می‌بینم... خیلی برایم جذاب است."	جذاب بودن طراحی
۱۰	"...حس می‌کردم که تو دیزاین جایم درست است."	حس درونی خوب از طراحی
۱۱	"به دلیل عشق و علاقه به حرفه کارهای خودمان"	علاقه به طراحی
۱۲	"...از یاد گرفتن... خوشحال بودم از اینکه... با طراحی صنعتی آشنا شدم..."	خوشحال از آشنایی با طراحی صنعتی
۱۳	"...عاشق است کسی که در صنعت است و من عاشق این تجربه کردن هستم."	علاقه به کار در صنعت به‌عنوان یک طراح
۱۴	"...عاشق طراحی و چالش بودم..."	عشق به طراحی
۱۵	"تو اون کار من به لحاظ دیزاین در واقع ارضا نمی‌شدم. احساس می‌کردم این کافی نیست برای دیزاین." "ما به صورت دانشجویی علاقه‌مند شدیم که این کار را خودمان طراحی بکنیم."	جستجو برای رضایت درونی از دیزاین انگیزه طراحی از علاقه‌مندی دوران دانشجویی
۱۶	"...عاشق طراحی کالاهای لوکس بودم..."	عشق به طراحی کالای لوکس
۱۷	"...عشق طراحی و تولید بودیم... بچه‌های طراحی صنعتی همه این عشق را دارند."	عشق به طراحی
۱۸	"به شدت علاقه‌مندم به طراحی صنعتی..."	علاقه‌مندی به طراحی صنعتی
۱۹	"...یک سری چیز در ذهنم بود که دوست داشتم که داشته باشم ولی پیدا نمی‌کردم."	انگیزه‌ی طراحی محصولات جدید بر اساس نیاز و علاقه‌ی شخصی

پس از شناسایی و اشباع مفاهیم متمرکز، فرآیند تحلیل وارد مرحله کدگذاری نظری گردید. با هدف دسته‌بندی داده‌ها و تمرکز بر یکپارچه‌سازی مفاهیم متمرکز و ساختن یک چارچوب تحلیلی منسجم، از تکنیک مقایسه مداوم استفاده شد. هر مفهوم متمرکز به‌طور مداوم با سایر مفاهیم مقایسه گردید و در نهایت شش مقوله شکل گرفت که چارچوب بومی این پژوهش را تشکیل می‌دهند.

#### ۴-۲- قابلیت‌های فردی و درونی برای طراحی مبتنی بر کارآفرینی

این مقوله از یکپارچه‌سازی تحلیلی ۱۱ مفهوم متمرکز متمایز اما مرتبط به هم شکل گرفته است. این مفاهیم عبارت‌اند از: (۱) انگیزه درونی و علاقه به طراحی، (۲) اشتیاق به خلق و نوآوری، (۳) میل به استقلال و خوداشتغالی، (۴) لذت از طراحی و تولید، (۵) ریسک‌پذیری، (۶) پشتکار و سماجت، (۷) واقع‌گرایی، (۸) ماجراجویی و تجربه‌گرایی، (۹) تمایل به رهبری، (۱۰) میل به پیشرفت مالی و (۱۱) مسئولیت‌پذیری. مقایسه مداوم این مفاهیم با یکدیگر در مرحله کدگذاری نظری نشان داد این مفاهیم در کنار هم یک سیستم روان‌شناختی و رفتاری منسجم را تشکیل می‌دهند که اساس هویت و کنش طراح کارآفرین را می‌سازد. این مقوله به پایه‌های شخصیتی و انگیزشی می‌پردازد که فرد را برای پیمودن مسیر کارآفرینی توانمند می‌سازد. ساختار آن از چند لایه درهم‌تنیده تشکیل شده است. *انگیزه درونی و علاقه به طراحی و اشتیاق به خلق و نوآوری* به‌عنوان نیروهای محرک عمل می‌کنند و اشتیاق لازم برای شروع را فراهم می‌نمایند و *بالذات از فرآیند طراحی و تولید* به‌طور مداوم تقویت می‌شود. این نیروی درونی با یک جهت‌گیری استراتژیک قدرتمند یعنی *میل به استقلال و خوداشتغالی* هدایت می‌شود. این محرک اولیه برای موفقیت کافی نیست و توسط مجموعه‌ای از قابلیت‌های راهبردی تکمیل می‌شود. مفاهیمی چون *پشتکار و سماجت و مسئولیت‌پذیری* به‌عنوان اصول پایداری عمل می‌کنند که به طراح اجازه می‌دهند در برابر سختی‌ها مقاومت کرده و تعهدات خود را به سرانجام برسانند. هم‌زمان *واقع‌گرایی* به‌مثابه یک تعدیل‌کننده از بلندپروازی‌های بی‌اساس جلوگیری کرده و تصمیمات را با واقعیت‌های بازار همسو می‌کند. همچنین روحیه *ماجراجویی و تجربه‌گرایی* و *ریسک‌پذیری*، انعطاف‌پذیری و ظرفیت نوآوری را تضمین می‌کنند. در نهایت این سیستم پیچیده با دو جهت‌گیری کلان یعنی *تمایل به رهبری و میل به پیشرفت مالی* به سمت رشد و توسعه هدایت می‌شود. در مجموع این مقوله نظری تبیین می‌کند که ذهنیت کارآفرینانه در طراحان یک ویژگی منفرد، اکوسیستمی پویا از انگیزه‌ها، ویژگی‌های شخصیتی و رویکردهای راهبردی است که در تعامل با یکدیگر، فرد را برای موفقیت در عرصه پیچیده کارآفرینی در ایران آماده می‌سازد. جدول ۳ شکل‌گیری این مقوله را نشان می‌دهد.

جدول ۳- قابلیت‌های فردی و درونی برای طراحی مبتنی بر کارآفرینی (نکارندگان).

مقوله نظری (ابعاد)	مفهوم متمرکز	کدهای اولیه	فراوانی (تعداد کد اولیه)
قابلیت‌های فردی و درونی برای طراحی مبتنی بر کارآفرینی	(۱) انگیزه درونی و علاقه به طراحی	اشتیاق به طراحی و کار از دوران دانشجویی، احساس جذاب بودن طراحی و ساخت محصول، احساس جذاب بودن طراحی و ساخت محصول، علاقه به فضاها و کارگاه‌های طراحی، عشق و علاقه به رشته طراحی صنعتی، علاقه به طراحی تجربه، علاقه شدید به طراحی لوگو، علاقه به طراحی صنعتی، لذت بخش بودن طراحی، جذاب بودن طراحی، حس درونی خوب از طراحی، علاقه به طراحی، خوشحال از آشنایی با طراحی صنعتی، علاقه به کار در صنعت به‌عنوان یک طراح، عشق به طراحی، جستجو برای رضایت درونی از دیزاین، انگیزه طراحی از علاقه‌مندی دوران دانشجویی عشق به طراحی، عشق به طراحی، علاقه‌مندی به طراحی صنعتی، انگیزه طراحی و تولید محصولات جدید بر اساس نیاز و علاقه شخصی.	۲۱
	(۲) اشتیاق به خلق و نوآوری	اشتیاق و تأکید بر ساخت مبتنی بر ایده ذهنی، استفاده از یک روش تولید خاص برای خلق محصول، خلق یک محصول جدید با ترکیب دو مفهوم، خلق یک قالب و محصول با روش جدید، طراحی و ساخت با استفاده از تکنیک‌های هنری، خلق یک محصول جدید با متریا ل و روش ساخت متفاوت، خلق محصول با استفاده از یک روش تولید خاص، طراحی و ساخت کفش، خلق کامل یک دستگاه، اشتیاق به خلق کردن، طراحی و خلق یک محصول جدید، خلق یک دستگاه جدید و کاربردی، خلق یک محصول جدید با ویژگی‌های خاص، خلق یک محصول کاربردی، خلق یک محصول با استفاده از مواد و تکنیک‌های مختلف، خلق محصول با یک رویکرد جدید، خلق یک محصول کاربردی، خلق محصول با استفاده از متریا ل و ویژگی‌های خاص.	۱۸
	(۳) میل به استقلال و خوداشتغالی	تمایل به راه‌اندازی شرکت خود، تمایل به مالکیت و استقلال در کسب‌وکار، ترجیح خوداشتغالی در برابر کارمندی، تأکید بر کارآفرینی، به‌طور مستقیم بیان‌کننده خوداشتغالی، میل به استقلال اما به دلیل محدودیت منابع، روی آوردن به برون‌سپاری، راه‌اندازی کارگاه تولید به‌منظور استقلال بیشتر، به‌طور مستقیم بیان‌کننده میل به استقلال، کار پروژه‌های مستقل، خوداشتغالی در تولید، ترجیح پروژه‌ای کار کردن و عدم تمایل به کارمندی، تمایل به استقلال در طراحی، خوداشتغالی و عدم تمایل به کارمندی، ساخت کسب‌وکار فردی، آرزوی استقلال، ترجیح خوداشتغالی و کارآفرینی، خوداشتغالی بعد از بحران، تلاش برای استقلال کاری، خوداشتغالی و استقلال در فعالیت‌های حرفه‌ای، حس مالکیت و خوداشتغالی است، راه‌اندازی کسب‌وکار مستقل، تصمیم به خوداشتغالی و راه‌اندازی استودیو، تمایل به کارآفرینی مستقل، استقلال کاری.	۲۴
	(۴) لذت از طراحی و تولید	لذت و رضایت از ترکیب طراحی و تولید، جذابیت فرآیند طراحی و تولید، لذت از تأثیر طراحی بر تولید و کسب‌وکار، لذت از یادگیری و کشف در طراحی، لذت از ساخت و تولید، لذت از تجربه و کشف در طراحی و تولید، لذت از روند پروژه‌های طراحی، لذت از فرم‌های زیبا و ارائه تجربه‌های جدید به کاربر، لذت از یادگیری و کشف جنبه‌های جدید طراحی، اشتیاق برای طراحی و اجرای کارهای خاص و متفاوت، لذت از طراحی یک محصول متفاوت و موفق در بازار، لذت از فرآیند و موفقیت محصول طراحی شده، لذت و رضایت از دیدن روند طرح‌های خود، لذت از طراحی محصول، لذت از کار روی پروژه طراحی، لذت از دیدن واکنش مثبت دیگران به طرح‌های خود.	۱۶

۲۰	<p>گرایش به ریسک‌های مدیریت شده، ریسک‌پذیری تولید، ریسک در طراحی کارآفرینی، ریسک در ورود به یک حوزه جدید و ترکیب صنایع، ریسک بالای سرمایه‌گذاری، ریسک و پذیرش استرس و فشار کاری، ریسک خروج از کارمندی برای کارآفرینی، ریسک ورود به بخش تولید، ادامه پروژه‌ها با وجود بی‌ثباتی اقتصادی و ریسک توقف یا انصراف کارفرما به دلیل مشکلات مالی، ریسک قبول پروژه‌های بزرگ، ریسک ورشکستگی، قبول ریسک پروژه‌های ناآشنا، ریسک راه‌اندازی دفتر بدون اطمینان از جذب مشتری کافی، ریسک رقابت با کالاهای وارداتی، ریسک بیکاری برای کارآفرینی، ریسک‌پذیری آگاهانه، ترک کارمندی و شروع به کار آزاد با وجود ریسک‌های مالی و شغلی، قبول ریسک ورود به حوزه‌های کاری ناآشنا، تمایل به ریسک کردن و اجرای ایده، پذیرش ریسک شروع از صفر.</p>	۵) ریسک‌پذیری	
۱۲	<p>ادامه دادن به کار پس از شکست، تلاش و پشتکار زیاد برای جلب اعتماد شرکت‌های بزرگ، فعالیت و تولید هم‌زمان با تحصیل، تلاش زیاد برای کسب دانش و مهارت در زمینه قالب‌سازی برای بهبود طراحی محصول، پشتکار و سماجت در برابر مشکلات، تلاش برای بهبود طرح، تلاش و ادامه دادن به کار با وجود تجربه‌های ناموفق قبلی، ادامه دادن به کار در حوزه صنعت و تولید پس از جنگ و با وجود مشکلات و چالش‌های آن دوره، تلاش و سماجت فردی، تلاش و پیگیری بالا، پشتکار و تلاش برای ایجاد تنوع در محصولات، پشتکار در توسعه کسب‌وکار است.</p>	۶) پشتکار و سماجت	
۱۵	<p>تفاوت بین تئوری و عمل و اهمیت واقع‌گرایی در کسب‌وکار، واقع‌گرایی در طراحی برای بازار هدف، درک واقعیت‌های صنعت و مشتریان در ایران، واقع‌گرایی در انتخاب مشتری و پروژه، درک محدودیت‌های کاری و واقعیت‌های بازار، اهمیت بستر برای دیزاین و واقع‌گرایی در انتخاب پروژه، واقع‌گرایی و درک سطح آگاهی کارفرماها، واقع‌گرایی و تمرکز بر نیاز مشتری، واقع‌گرایی در طراحی با توجه به محدودیت‌های موجود، واقع‌گرایی با نبود حرفه، بیان واقعیت جایگاه طراحی صنعتی در صنعت ایران، واقع‌گرایی و توجه به شرایط محلی در کنار دید جهانی، بیان واقعیت بازار کار طراحی در ایران، واقع‌گرایی در طراحی برای کارفرماهای کم‌تجربه، اهمیت به واقع‌گرایی در طراحی و کسب‌وکار.</p>	۷) واقع‌گرایی	
۶	<p>آزمایش و تجربه با ورق مس و تکنیک‌های جدید، تجربه در زمینه‌های مختلف طراحی، تجربه در حرفه‌های متفاوت از ورود به دانشگاه، ماجراجویی و ورود به حوزه‌های جدید و ناشناخته، علاقه به تجربه در حوزه‌های مختلف طراحی، علاقه به چالش و تجربه‌های جدید.</p>	۸) ماجراجویی و تجربه‌گرایی	
۱۱	<p>تمایل به رهبری و پیشبرد کارها، شروع رسمی فعالیت با نقش مدیریتی، تصمیم‌گیری و هدایت مسیر کاری خود، تمایل به مدیریت، مدیریت برای محصولات خود، ترجیح رهبری، تمایل به رهبری از طریق پایبندی به چشم‌انداز شخصی، رهبری را از طریق بنیان‌گذاری و ادامه کسب‌وکار، مدیریت اجباری، رهبری در مقیاس کوچک و از طریق توانمندسازی و هدایت فردی، رهبری از طریق تعیین چشم‌انداز استراتژیک.</p>	۹) تمایل به رهبری	
۱۴	<p>میل به افزایش درآمد از طریق گرفتن پروژه‌های بیشتر، هدف اصلی از گرفتن پروژه در دانشگاه کسب درآمد، اهمیت دادن به درآمد و استقلال مالی، ترجیح کارمندی بعد از سربازی به دلیل نیاز به درآمد، موفقیت در قرارداد بزرگ و پرسود با کارآفرینی، استفاده از طراحی برای کسب درآمد و بهبود وضعیت مالی، گرفتن پروژه‌های بیشتر و کسب درآمد بیشتر، نیاز به کسب درآمد برای تأمین هزینه‌های زندگی، کسب درآمد و تأمین معاش، تمرکز بر بازار خارج از کشور به دلیل پتانسیل بالاتر برای کسب درآمد، ورود به بازارهای بین‌المللی و دستیابی به پیشرفت مالی در مقیاس جهانی، فشارهای مالی به‌عنوان یک عامل محرک برای کارآفرینی و کسب درآمد، تغییر رویکرد از خدمات طراحی به تولید به دلیل پتانسیل بیشتر برای کسب درآمد، انتخاب بازار بر اساس سود مالی. مسئولیت‌پذیری در به پایان رساندن پروژه، پذیرش مسئولیت در قبال کار، جلب رضایت کارفرما با</p>	۱۰) میل به پیشرفت مالی	
۱۳	<p>مسئولیت‌پذیری، مسئولیت‌پذیری در تعامل با کارفرما حتی در شرایط سخت، مسئولیت‌پذیری در قبال کیفیت، اهمیت مسئولیت‌پذیری، ویژگی‌های شخصیتی مرتبط با مسئولیت‌پذیری، مسئولیت‌پذیری و تعهد به انجام کار، مسئولیت‌پذیری تا حصول نتیجه، مسئولیت‌پذیری فعالانه در فرآیند تولید، پذیرفتن مسئولیت و تعهد به کار، مسئولیت‌پذیری در قبال شکست، نظارت و مسئولیت‌پذیری.</p>	۱۱) مسئولیت‌پذیری	

#### ۴-۳- شایستگی‌ها و مهارت‌های شناختی، فنی و بین فردی

این مقوله از یکپارچه‌سازی پنج مفهوم متمرکز یعنی (۱) مهارت‌های فنی و اجرایی، (۲) مدیریت زمان و منابع، (۳) مشاهده و تجسم، (۴) استفاده از تجربه و دانش قبلی و (۵) استفاده از ارتباطات و شبکه‌سازی، شکل گرفته و به ابزارها و ظرفیت‌های اکتسابی می‌پردازد که طراح کارآفرین برای تبدیل آن انگیزه‌ها به یک واقعیت ملموس و موفق به کار می‌گیرد (جدول ۴). این مقوله تبیین می‌کند که طراحی کارآفرینانه فرآیندی است که عمیقاً بر دانش، مهارت و تجربه تکیه دارد که اکوسیستمی چندوجهی از مفاهیم را آشکار می‌سازد. *مهارت‌های فنی و اجرایی* توانایی تبدیل ایده به محصول فیزیکی را تضمین می‌نماید. این مهارت‌ها توسط یک قابلیت شناختی کلیدی یعنی *علاقه به مشاهده و تجسم* هدایت می‌شوند؛ طراح ابتدا در ذهن خود می‌بیند و می‌سازد و سپس با ابزار فنی آن را محقق می‌کند. این فرآیند خلاقانه و فنی در خلأ رخ نمی‌دهد و توسط دو شایستگی مدیریتی مهم *چارچوب‌بندی* می‌شود: *مدیریت زمان و منابع* که به این فرآیند، محدودیت‌های واقع‌گرایانه و بهره‌وری را اضافه می‌نماید. *استفاده از تجربه و دانش قبلی* از تکرار اشتباهات جلوگیری کرده و راه‌حل‌های آزموده‌شده را در اختیار فرد قرار می‌دهد و در پایان از طریق *استفاده از ارتباطات و شبکه‌سازی* به اکوسیستم خارجی متصل می‌شود. این مهارت بین فردی فرصت‌های جدیدی را به این سیستم وارد می‌کند و منابع، دانش و حمایت لازم برای رشد و بقای آن را نیز فراهم می‌آورد. در مجموع این مقوله نظری نشان می‌دهد که طراح کارآفرین موفق، فردی است که توانسته مجموعه‌ای متوازن از مهارت‌های سخت (فنی و مدیریتی) و نرم (شناختی و ارتباطی) را در خود پرورش داده و از آن‌ها به صورت یکپارچه برای پیشبرد اهداف کارآفرینانه خود استفاده نماید.

جدول ۴- شایستگی‌ها و مهارت‌های شناختی، فنی و بین فردی (نگارندگان).

مقوله نظری (ابعاد)	مفهوم متمرکز	کدهای اولیه	فراوانی (تعداد کد اولیه)
شایستگی‌ها و مهارت‌های شناختی، فنی و بین فردی	(۱) مهارت‌های فنی و اجرایی	مهارت در تعمیر و نگهداری، مهارت در ارزیابی و تحلیل فنی، مهارت در تزریق پلاستیک، مهارت در مدل‌سازی و ساخت ماکت، مهارت در کار با چوب و فلز و مونتاژ، مهارت در مونتاژ، دموونتاژ، تعمیر و نگهداری، مهارت در نجاری و کار با چوب، مهارت در حوزه کامپیوتر و شبکه، اشاره به مهارت‌های فنی و تجربه در کارهای ساختمانی، اشاره به دانش و مهارت در تکنولوژی‌های ساخت، مهارت در کار با فلز و مونتاژ، مهارت در حوزه‌های مختلف طراحی و اجرا، مهارت فنی ساخت، مهارت در طراحی و راه‌اندازی خط تولید، آشنایی با مراحل اجرایی و فنی در طراحی داخلی، مهارت در کار با ابزار و متریاچوب، مهارت استفاده از دستگاه سی‌ان‌سی <sup>۲۱</sup> و تکنیک‌های نجاری، مهارت در کار با دستگاه صنعتی، مهارت‌های عملی و اجرایی در کنار مهارت‌های طراحی، مهارت در قالب‌سازی، ریخته‌گری و لعاب‌کاری، مهارت در محاسبات و آموزش آن به دیگران، مهارت در طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های فنی، مهارت در مدل‌سازی، مهارت در پرش و مونتاژ، مهارت در هنرهای دستی.	۲۵
	(۲) مدیریت زمان و منابع	مدیریت منابع و هزینه، مدیریت منابع مالی و کاهش ضرر، مدیریت هزینه‌ها با در نظر گرفتن عوامل مختلف، مدیریت زمان و تحقیق بازار، مدیریت هزینه و سود، مدیریت زمان، مدیریت هزینه‌ها، مدیریت هزینه‌ها و قیمت‌گذاری، مدیریت زمان، مدیریت زمان و تقسیم کار در تیم، مدیریت زمان، مدیریت منابع و مالی، مدیریت زمان و ارسال متریاچ، مدیریت زمان و منابع در یک پروژه فشرده، مدیریت هزینه‌ها، مدیریت هزینه‌ها، مدیریت هزینه و تمرکز بر یک بخش خاص از تولید، مدیریت منابع	۱۸

۱۴	<p>تجسم چگونگی اجرای پروژه قبل از شروع به کار، تجسم محصول ساخته شده و لذت بردن از آن، علاقه به مشاهده فرآیندهای تولید در کارگاه‌های مختلف، اشاره به اهمیت مشاهده و دقت در کار طراحی، مشاهده یک اثر هنری و الهام گرفتن از آن برای شروع یک کار جدید، علاقه به مشاهده و توجه به جزئیات در محیط اطراف، تجسم محصول نهایی و لذت بردن از آن، تجسم فضای مطلوب از دید کاربر و طراحی بر اساس آن، علاقه به تجسم ایده‌ها و پیاده‌سازی آن‌ها در دنیای واقعی، تجسم ترکیب عناصر سنتی و مدرن در طراحی، مشاهده کسب‌وکارهای مختلف و تجسم ایده‌های جدید بر اساس آن‌ها، تجسم رویکرد و سبک کاری مطلوب، علاقه به هنر و تجسم از طریق نقاشی، علاقه به تجسم ایده‌ها و پیاده‌سازی آن‌ها.</p>	۳) مشاهده و تجسم
۱۷	<p>تأثیر تجربه در موفقیت، استفاده از تجربه دوران دانشجویی برای کارآفرینی، بهره‌گیری از تجربیات شغلی قبلی، بهره‌گیری از تجربه کارمندی، بهره‌گیری از تجربه محیط کارگاهی، تکیه بر تجربیات قبلی، استفاده از تجربیات قبلی در دیزاین، تجربه طراحی از کودکی، استفاده از تجربیات خانوادگی، نیاز به تجربه عملی بعد از تحصیلات تئوری، تجربه کار در یک شرکت بین‌المللی دانش‌بنیان، تجربه ثبت اختراع، بهره‌گیری از تجربه فنی و مهندسی آموخته شده در هنرستان برای کاهش دورریز در فرآیند تولید طلا، استفاده از تجربه حسابداری در بازار طلا و جواهر برای شناخت فرآیند عرضه و تقاضا و بازیگران اصلی بازار، استفاده از تجربه کسب‌شده از مشاهده کار پدر در زمینه تولید و ارتباط با مشتری، استفاده مستمر از تجربیات و یادگیری‌های روزمره در یک سازمان بزرگ برای پیشرفت در کسب‌وکارهای شخصی، بهره‌گیری از تجربیات گذشته در حوزه گرافیک.</p>	۴) استفاده از تجربه و دانش قبلی
۱۶	<p>استفاده از شبکه‌های شخصی برای پیدا کردن فرصت‌های کاری، استفاده از شبکه ارتباطی برای یافتن پروژه، اهمیت معرفی شدن از طریق ارتباطات، تأثیر معرفی دهان‌به‌دهان در جذب پروژه، برقراری ارتباط با تولیدکننده برای تولید محصول، شروع یک پروژه به واسطه یک آشنا، استفاده از ارتباطات دوستانه برای یافتن فرصت، تأثیر ارتباط خانوادگی بر شکل‌گیری علاقه، اهمیت معرفی دهان‌به‌دهان، اهمیت شبکه‌سازی برای فرصت‌یابی، اهمیت سرمایه‌گذاری روی شبکه‌سازی و یادگیری، نشان‌دهنده ایجاد فرصت شغلی از طریق ارتباطات و پیشنهاد همکاری، اهمیت ارتباطات با هم‌دانشگامان برای همکاری، استفاده از شبکه خانوادگی برای آشنایی اولیه و کسب دانش در زمینه طراحی، آشنایی با پروژه از طریق ارتباط با استاد، اهمیت ارتباطات در کسب‌وکار.</p>	۵) شبکه‌سازی

#### ۴-۴- شناسایی فرصت‌های طراحی محور و تحلیل بازار

این مقوله که از یکپارچه‌سازی پنج مفهوم متمرکز شامل (۱) شناسایی نیاز و خلأهای بازار، (۲) تحلیل رقبا و بازار هدف، (۳) توجه به ترندها، (۴) شناسایی فرصت و (۵) خلاقیت به‌دست آمده است و کانون توجه را از قابلیت‌های درونی فرد به سمت پویا و درک محیط بیرونی منتقل کرده است، نشان می‌دهد که چگونه یک ایده موفق، در نقطه تلاقی یک نیاز واقعی، شناخت فرصت و یک راه‌حل خلاقانه شکل می‌گیرد (جدول ۵). اساس این فرآیند شناسایی نیاز و خلأهای بازار است؛ یک حساسیت ادراکی که طراح را قادر می‌سازد تا از طریق مشاهدات میدانی، تحلیل رفتار مشتریان و درک شرایط خاص اجتماعی-اقتصادی، مشکلات و کمبودها را به‌مثابه فرصت بازتعریف کند. با تحلیل رقبا و بازار هدف به یک فعالیت استراتژیک تبدیل می‌شود؛ طراح با بررسی رقبا و انتخاب یک بازار هدف مشخص، از ورود به بازارهای اشباع‌شده پرهیز کرده و برای خود یک مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. هم‌زمان توجه به ترندها به این فرآیند یک بعد پویا می‌بخشد و به طراح کمک می‌کند تا همگام با تغییرات بازار حرکت کند. این سه فعالیت تحلیلی در کنار هم یک نقشه دقیق از چشم‌انداز فرصت‌ها را ترسیم می‌کنند. در نهایت خلاقیت به‌عنوان مولد راه‌حل وارد عمل می‌شود تا برای فرصت شناسایی‌شده، یک پاسخ نوآورانه و کارآمد ارائه دهد. در مجموع این مقوله نظری تبیین می‌کند که فرآیند خلق فرصت در طراحی کارآفرینی، یک فرآیند نظام‌مند است که در آن

طراح با نگاهی تیزبینانه به جامعه و بازار خاص ایران، نیازها را کشف، فرصت‌ها را تحلیل و با استفاده از ابزار خلاقیت راه‌حل‌های ارزشمند خلق می‌کند.

جدول ۵- شناسایی فرصت‌های طراحی محور و تحلیل بازار (نگارندگان).

مقوله نظری (ابعاد)	مفهوم متمرکز	کدهای اولیه	فراوانی (تعداد کد اولیه)
شناسایی فرصت‌های طراحی-محور و تحلیل بازار	۱) شناسایی نیاز و خلأهای بازار	شناسایی نیازهای صنعت راه‌آهن به خدمات فنی و تعمیراتی، تحلیل بازار اسباب‌بازی برای شناسایی کمبودها، شناسایی نیاز با ادغام دو محصول، شناسایی یک بازار هدف خاص به دلیل اشباع بازارهای دیگر، ایجاد پروژه با گسترش محدوده، شناسایی نیاز بازار به کیوسک‌های شهری، شناسایی نیاز با کمبود یک محصول، شناسایی خلأ در بخش تحقیق و توسعه شرکت‌ها، پیدا کردن ایده محصول از طریق یک نیاز واقعی در محیط کار، توجه به نیاز به‌عنوان اولین گام در ایده‌پردازی، تحقیق در مورد محصولات موجود و شناسایی حفره‌های بازار، پیدا کردن بازار برای محصول با توجه به نیاز مشتری، شناسایی نیاز در بازار اسباب‌بازی به دلیل شرایط خاص کشور، شناسایی یک نیاز پنهان در بازار از طریق تحلیل رفتار مشتریان در مواجهه با یک محصول ناموفق، شناسایی یک حفره در بازار را از طریق بازخورد مثبت اولیه و مشاهده تقاضای برآورده نشده برای طرح‌های نوآورانه در صنعت پوشاک، تأکید بر اهمیت ایجاد بازار برای محصولات، شناسایی نیاز تابو در بازار ایران، شناسایی کمبودهای موجود در بازار از طریق مشاهدات میدانی.	۱۹
	۲) تحلیل رقبا و بازار هدف	استفاده از ابزارهای آنلاین برای تحلیل بازار، تحقیقات بازار و بررسی رقبا به‌صورت حضوری، تمرکز بر یک حوزه تخصصی برای ایجاد مزیت رقابتی، چالش‌های رقابتی در بازار، اهمیت تحلیل رقبا در بازار، بررسی بازارهای خارجی برای شناسایی فرصت‌ها، تحلیل مدل‌های کسب‌وکار مختلف و انتخاب بهترین مدل برای بازار هدف، توجه به نیازها و سلیقه بازار مشتری ایرانی در تحلیل بازار، پیدا کردن بازار هدف خاص با توجه به نیازها، لزوم ایجاد بازار و فروش برای موفقیت.	۱۰
	۳) توجه به ترندها	تأکید بر اهمیت سرعت عمل در مواجهه با تغییرات ترند بازار، توجه به ترندهای بازار جهانی در انتخاب محصولات، اهمیت ترندشناسی در طراحی، استفاده از ترندهای فصلی در طراحی محصولات، دنباله‌روی از رقیب در ترند، رقیب‌سازی با ترند، ترند شناسی در هوش مصنوعی و رابط و تجربه کاربری، ارتباط مستقیم ترندهای مجازی با فروش محصولات.	۸
	۴) شناسایی فرصت	مشاهده یک مشکل در بازار به‌عنوان فرصت، پیدا کردن راهی جدید برای استفاده از مواد، شناسایی شکاف فرصت محصول، شناسایی یک مشکل در صنعت به‌عنوان یک فرصت برای همکاری، شناسایی فرصت در ترکیب نیازهای شخصی و بیرونی، تأکید بر کشف ادراکی نیازهای مشتریان، فرصت ترکیب سنت و مدرنیته در طراحی، تأکید بر اهمیت مطالعات میدانی در فرصت‌یابی، تلاش برای یافتن فرصت در بازارهای صادراتی پس از تغییر شرایط سیاسی، کارمندی قبل کارآفرینی برای درک فرصت، شناسایی کمبودهای موجود در جامعه به‌عنوان فرصتی برای طراحی و تولید محصول، فرصت در محدودیت.	۱۲
	۵) خلاقیت	خلاقیت با استفاده از تکنولوژی جدید، خلاقیت در بهینه‌سازی فرآیند تولید و کاهش ضایعات، خلاقیت در استفاده از کاغذ دیواری برای ایجاد تنوع، خلاقیت در پروژه، خلاقیت در ترکیب هنر و صنعت، خلاقیت با استفاده از تکنیک‌های جدید، خلاقیت با تغییر و بازطراحی فرم‌ها، خلاقیت با افزودن کارکرد جدید به یک محصول ساده.	۸

## ۴-۵- طراحی و توسعه کسب و کار طراحی محور

این مقوله از یکپارچه‌سازی هشت مفهوم متمرکز شکل گرفته است که عبارت‌اند از: ۱) حل مسئله و کمک به دیگران، ۲) طراحی با دید اجرایی و تولید، ۳) نمونه‌سازی، ۴) تست بازار و دریافت بازخورد، ۵) ارزیابی و اصلاح طرح، ۶) مدل‌سازی کسب و کار، ۷) مدیریت پروژه و ۸) مدیریت تیم و نیروی انسانی. در واقع به فرآیند عملیاتی و استراتژیک تبدیل یک فرصت شناسایی شده به یک کسب و کار پایدار و در حال رشد می‌پردازد (جدول ۶). اصل اجرایی طراحی کارآفرینانه را تشکیل داده و نشان می‌دهد که چگونه ایده‌ها در یک فرآیند به واقعیت تبدیل می‌شوند. یک چرخه پویا و تکرارشونده از ساختن، آزمودن و یادگیری را آشکار می‌سازد که در مرکز آن حل مسئله و کمک به دیگران به عنوان هدف غایی قرار دارد. این چرخه با طراحی با دید اجرایی و تولید آغاز می‌شود؛ یک ذهنیت عمل‌گرایانه که تضمین می‌کند راه‌حل‌ها از ابتدا قابل ساخت و متناسب با واقعیت‌ها باشند. این طرح اولیه از طریق نمونه‌سازی به یک مصنوع ملموس تبدیل شده و سپس در مرحله تست بازار و دریافت بازخورد در معرض قضاوت کاربران و بازار قرار می‌گیرد. داده‌های حاصل از این آزمون، به فرآیند ارزیابی و اصلاح طرح کمک می‌کند و این چرخه بهینه‌سازی تا رسیدن به یک محصول مطلوب ادامه می‌یابد. این فرآیند عملیاتی در یک چارچوب استراتژیک بزرگ‌تر یعنی مدل‌سازی کسب و کار قرار می‌گیرد که معماری کلی خلق و کسب ارزش را تعیین می‌کند. اجرای موفقیت‌آمیز این چرخه نیازمند دو شایستگی مدیریتی کلیدی است: مدیریت پروژه که به فرآیندها نظم و ساختار می‌بخشد و مدیریت تیم و نیروی انسانی که انرژی و تخصص جمعی را برای رسیدن به هدف، همسو می‌سازد. در مجموع این مقوله نظری تبیین می‌کند که توسعه یک کسب و کار طراحی محور، نه یک حرکت خطی، بلکه یک فرآیند یادگیرنده است که در آن یک ایده به‌طور مداوم از طریق تعامل با واقعیت اصلاح، بهینه و در نهایت به یک سیستم پایدار و ارزشمند تبدیل می‌شود.

جدول ۶- طراحی و توسعه کسب و کار طراحی محور (نگارندگان).

مقوله نظری (ابعاد)	مفهوم متمرکز	کدهای اولیه	فراوانی (تعداد کد اولیه)
طراحی و توسعه کسب و کار طراحی محور	۱) حل مسئله و کمک به دیگران	ایجاد ارزش برای مردم، حل مسئله وندالیسم از طریق طراحی، کمک به زنان سرپرست خانوار از طریق ایجاد فرصت شغلی، طراحی محصول با هدف رفع نیاز و آسایش خانواده‌ها، هدف ایجاد ارزش و کمک به دیگران، طراحی به‌عنوان راه‌حل برای مشکلات کارآفرینان، تمرکز بر حل مسئله در سطوح مختلف، حل مسئله بی‌نظمی و آشفتگی در محیط کار، ارائه راه‌حل برای بهبود و کاهش هزینه تولید، کمک و مشاوره به متخصصین و رفع مشکلات طراحی آن‌ها، طراحی با هدف توجه به روانشناسی کودک و رفع نیازهای او، طراحی به‌عنوان راه‌حل برای مشکلات صنعتی، همکاری و کمک به کارفرما برای رسیدن به اهدافش، ارائه خدمات و مشاوره برای حل مشکلات کارفرما، طراحی با هدف بهینه‌سازی، حل مسئله برای هنرمندان خطا، هدف اصلاح و بهبود سبک زندگی از طریق طراحی، انجام پروژه برای رفع نیاز یک پزشک، طراحی اسباب‌بازی به‌عنوان راه‌حل برای یک مشکل اجتماعی، طراحی با هدف رفع نیاز تبلیغاتی بانک‌ها، طراحی با هدف کمک در شرایط بحران، راه‌حلی برای انتقال و ترویج فرهنگی، آموزش آنلاین برای کمک به دیگران در دوران کرونا، راه‌حل مسئله اجتماعی-بهداشتی، نیازسنجی به‌منظور رفع نیاز مشتریان.	۲۵

۱۶	<p>طراحی برای تولید انبوه، تأکید بر جنبه تولید در طراحی، پیشرفت تدریجی در اجرا، تجربه عملی در تولید هم‌زمان با تحصیل، تأکید بر اهمیت اجرا و تولید در طراحی، اجرای سازه‌های پروژه، اهمیت دید اجرایی در طراحی، تفکر با دید اجرایی، طراحی پلنفرم با در نظر گرفتن جزئیات اجرایی، توجه به قابلیت اجرا در فرآیند طراحی، طراحی با در نظر گرفتن جزئیات اجرایی، طراحی محصول با در نظر گرفتن محدودیت‌های اجرا، اهمیت فهم مراحل طراحی و اجرا، اجرا طرح برای سودآوری بیشتر، یادگیری فرآیند اجرای یک محصول، توجه به محدودیت‌های اجرا در ایران.</p>	۲) طراحی با دید اجرایی و تولید	
۲۱	<p>یک نمونه اولیه از محصول، نمونه‌سازی و بازخورد گرفتن از آن در پروسه طراحی، نمونه‌سازی، نمونه‌سازی و جلب اعتماد برای تولید محصولات در مقیاس بزرگ‌تر، نمونه‌های اولیه یکی به یک از طرح‌های مختلف، نمونه اولیه برای رفع خطا در تولید، ساخت یک نمونه اولیه در مقیاس واقعی برای ارائه، ساخت نمونه اولیه و ارائه آن به مشتری در فرآیند طراحی، استفاده از ساخت نمونه اولیه و دریافت بازخورد از آن، تست نمونه‌های اولیه و دریافت بازخورد برای بهبود طرح، استفاده از بازخوردها برای بهبود محصول، فروش نمونه اولیه، آزمایش با نمونه اولیه در مقیاس کوچک، ساخت نمونه اولیه از یک محصول، فرآیند نمونه‌سازی و ساخت نمونه‌های اولیه و شکست آن‌ها در بازار، نمونه‌سازی اولیه برای جا انداختن یک محصول در بازار و سپس وارد کردن محصول نهایی با کیفیت بالاتر، فرآیند نمونه‌سازی و تهیه الگوی اولیه برای تولید محصول، استفاده از روش‌های پیشرفته برای ساخت نمونه اولیه، تست ایده و محصول از طریق ساخت نمونه‌های اولیه و مقایسه آن‌ها بر اساس بازخورد و امتیاز، نمونه‌سازی و تست محصول، ساخت محدود نمونه.</p>	۳) نمونه‌سازی	
۷	<p>دریافت بازخورد و تست فروش، تست بازار در بین مخاطبان هدف و اثرگذار بر فروش و پذیرش، بررسی رقبا در بازار قبل از تولید، اهمیت تست بازار، دریافت بازخورد از بازار برای بهبود محصول، فرآیند دریافت بازخورد غیرمستقیم از بازار، دریافت بازخورد مثبت از طریق جذب دنبال کننده زیاد در بازار، دریافت بازخورد بازار.</p>	۴) تست بازار و دریافت بازخورد	
۷	<p>اصلاح طرح با هدف کاهش هزینه، ارزیابی طرح، اصلاح طرح برای بهینه‌سازی عملکرد محصول، اصلاح محصول از نظر عملکرد و هزینه، ارزیابی محصول، ارزیابی و بازطراحی برای بهبود طرح، اصلاح محصولات به‌عنوان بخشی از فرآیند ارزیابی.</p>	۵) ارزیابی و اصلاح طرح	

<p>۴۳</p>	<p>بررسی تأثیر مواد اولیه بر قیمت تمام شده و رقابت پذیری در مدل کسب و کار، تعیین محدودیت‌ها در مدل کسب و کار بر اساس سود و سربار، درک ناقص از مدل‌های کسب و کار و اهمیت تقسیم کار و برون سپاری، چالش در متعادل سازی قیمت‌ها در مدل کسب و کار، چالش در مقیاس پذیری کسب و کار برای تغییر مدل، عدم آشنایی با مدیریت کسب و کار و اهمیت اجزای تشکیل دهنده آن، کاهش هزینه تولید و افزایش سود از طریق طراحی ماژولار، به عنوان یک استراتژی مهم در مدل کسب و کار، مزایای مدل کسب و کار انتخابی، از جمله هزینه تولید پایین، سود بالا، سهولت بازاریابی و انبارداری، و عدم نیاز به خدمات پس از فروش، مطرح شده است، ارتباط طراحی صنعتی با استراتژی‌های کلان صنعتی و اقتصادی، به عنوان زمینه ساز مدل کسب و کار، محدودیت‌های برون سپاری و دلایل عدم امکان استفاده از این مدل کسب و کار در برخی موارد، مطرح شده است، ایجاد نیاز به طراحی در بازار و آموزش کارفرماها در مورد اهمیت طراحی، به عنوان بخشی از مدل کسب و کار، مدل کاری متفاوت از معماری و تاکید بر طراحی تک تک آیتم‌ها، به عنوان بخشی از مدل کسب و کار مطرح شده، عدم آگاهی کارفرما از فرآیندهای اجرایی و تأثیر آن بر زمان بندی و هزینه‌های پروژه، به عنوان چالشی در مدل کسب و کار، تأثیر دسترسی به مواد اولیه و ابزار بر انتخاب متریکال و مدل کسب و کار، تمرکز بر روش‌های تولید با تیراژ کم، به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار، طراحی مینیمال و خلاقانه به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار، استفاده از اسم خارجی (اتریشی) برای جذب مشتری در ایران، به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار، تأثیر کاهش کیفیت بر موفقیت کسب و کار، به عنوان یک چالش در مدل سازی کسب و کار، ارائه تنوع در رنگ و طرح، متناسب با سلیقه‌های مختلف مشتریان، به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار، طراحی محصول به گونه‌ای که کپی برداری از آن سخت باشد، به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار برای حفظ مزیت رقابتی، ورود طراحان به حوزه تولید به دلیل عدم استقبال صنعت از طرح‌های جدید و نیاز به اثبات توانایی‌های خود، به عنوان یک مدل کسب و کار، موفقیت در بازار کار از طریق تخصص گرایی در حوزه مهندسی طراحی و تمرکز بر ارائه خدمات طراحی و مهندسی، به عنوان یک مدل کسب و کار موفق، مشاهده مدل‌های مختلف کسب و کار و انتخاب مدل مناسب بر اساس شرایط، تأمین مواد اولیه از طریق مغازه دار و مزایای آن در مدل کسب و کار، ادغام مدل‌های مختلف کسب و کار (ارائه خدمات و تولید)، مقایسه دو رویکرد نوآورانه و محافظه کارانه در مدل سازی کسب و کار، و مزایا و معایب هر یک، این مصداق به مدل کسب و کار مبتنی بر انتخاب محصولی با بازار هدف گسترده و جهانی، اهمیت شرکت در مسابقات طراحی و کسب جایزه برای معرفی برند و جذب مشتری، به عنوان یک استراتژی در مدل سازی کسب و کار، اهمیت به روز بودن طرح‌ها و تأثیر آن بر فروش و موفقیت کسب و کار، ایجاد لاین جدید محصول در یک برند موجود به عنوان یک مدل کسب و کار موفق، شکست در فروش محصولات کپی و موفقیت در فروش طرح‌های ایرانی، به عنوان یک تجربه در مدل سازی کسب و کار، شناسایی مشکل در یک کسب و کار موجود و ارائه راه حل و ایده جدید، به عنوان یک فرصت در مدل سازی کسب و کار، همکاری بین دو کسب و کارها و ایجاد محصول جدید از طریق ترکیب مواد و تخصص‌های مختلف، به عنوان یک مدل کسب و کار موفق، عدم دسترسی به شبکه فروش مناسب، به عنوان یک محدودیت در مدل کسب و کار، جداسازی بیزینس از دیزاین و تمرکز بر تولید محصولات کاربردی و پرفروش به جای طرح‌های خاص و منحصر به فرد، به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار، پیش فروش محصول و دریافت پیش پرداخت برای تأمین هزینه تولید، به عنوان یک استراتژی در مدل کسب و کار، اهمیت مقیاس پذیری و نیاز به سرمایه گذاری برای توسعه کسب و کار، لزوم آموزش مدل‌های مختلف کسب و کار در دانشگاه به عنوان یک نیاز برای آماده سازی طراحان برای ورود به بازار کار و کارآفرینی، شروع با سرمایه کم و افزایش تدریجی سرمایه از طریق سود فروش، به عنوان یک استراتژی در مدل سازی کسب و کار، فروش کسب و کار به یک شرکت بزرگتر به عنوان یک استراتژی خروج، جمع آوری اطلاعات از منابع مختلف، از جمله فروشگاه‌ها و دوستان، به عنوان بخشی از فرآیند طراحی و مدل سازی کسب و کار، استفاده از دانش و تجربه قبلی در حوزه گرافیک و تبلیغات برای راه اندازی کسب و کار جدید، مطرح شده است، تحقیقات بازار و بررسی مواد اولیه موجود، به عنوان بخشی از فرآیند طراحی و مدل سازی کسب و کار.</p>	<p>۶ طراحی مدل کسب و کار</p>
<p>۶</p>	<p>کمیود دانش در مدیریت پروژه، این مصداق نشان دهنده اهمیت داشتن ساختار و فرآیند منظم در مدیریت پروژه است، دو بخش طراحی و توسعه در مدیریت پروژه، اهمیت مدیریت پروژه، چالش ایجاد سیستم در مدیریت پروژه، استفاده از ابزارهای مدیریت پروژه و سفارش‌ها.</p>	<p>۷ مدیریت پروژه</p>

۹	نقش تیم و همکاری در انجام پروژه‌ها، اهمیت همکاری و مشارکت در پروژه‌ها، کار تیمی و روابط دوستانه در پروژه‌ها، تجربه کار تیمی در پروژه‌های طراحی، تجربه کار تیمی خانوادگی، کار با متخصصان مختلف در تیم، ضرورت کار گروهی، مدیریت نیروی انسانی و سازمان‌دهی وظایف آن‌ها، مدیریت نیروی انسانی.	مدیریت تیم و نیروی انسانی	
---	---	---------------------------	--

#### ۴-۶- مباحث مالی و حقوقی طراحی کسب‌وکار

این مقوله از پنج مفهوم تشکیل شده و شامل (۱) مفاهیم مالی و سرمایه‌گذاری، (۲) مسائل قراردادی و حقوقی، (۳) قیمت‌گذاری، (۴) مذاکره و (۵) فروش می‌باشد و به چارچوب‌ها و قواعد حاکم بر جنبه‌های اقتصادی و قانونی می‌پردازد. این مقوله نشان‌دهنده این است که پایداری و رشد یک کسب‌وکار خلاق نه فقط به کیفیت ایده و اجرا، بلکه همچنین به توانایی طراح در یک محیط پیچیده مالی و حقوقی نیز بستگی دارد (جدول ۷). مفاهیم مالی و سرمایه‌گذاری به عنوان اصلی حیاتی در کسب‌وکار عمل کرده و کمبود آن همان‌طور که فقدان حمایت و چالش‌های جذب سرمایه در ایران نشان می‌دهد، می‌تواند به سادگی باعث شکست ایده شود. این جریان مالی توسط مسائل قراردادی و حقوقی محافظت و قاعده‌مند می‌شود، قراردادهای اصولی و آگاهی از حقوق مالکیت فکری از دارایی‌های ناملموس کسب‌وکار در برابر آسیب‌های احتمالی محافظت می‌کنند. خروجی این سیستم از طریق فرآیند استراتژیک قیمت‌گذاری به ارزش قابل‌تبادل تبدیل می‌شود و از طریق مهارت بین فردی مذاکره با ذی‌نفعان مختلف، از مشتریان و تولیدکنندگان گرفته تا شرکا، ارائه و توافق می‌شود. این چرخه با فروش به سرانجام می‌رسد؛ نقطه‌ای که در آن تمام برنامه‌ریزی‌های مالی و استراتژیک در آزمون نهایی بازار قرار گرفته و به درآمد واقعی تبدیل می‌شود.

جدول ۷- مباحث مالی و حقوقی طراحی کسب‌وکار (نگارندگان).

مقوله نظری (ابعاد)	مفهوم متمرکز	کدهای اولیه	فراوانی (تعداد کد اولیه)
مباحث مالی و حقوقی طراحی کسب‌وکار	۱) مفاهیم مالی و سرمایه‌گذاری	فقدان منابع مالی و حمایتی برای توسعه کسب‌وکار، چالش‌های مالی و سرمایه‌گذاری کسب‌وکار مشارکتی، اهمیت مدیریت نقدینگی و برنامه‌ریزی مالی، اهمیت پیش‌بینی سود و بازده مالی برای جذب سرمایه، سرمایه‌گذاری‌های شراکتی، چالش سرمایه‌گذاری سنگین در تجهیزات به‌جای تمرکز بر توسعه کسب‌وکار، چالش‌های مالی ناشی از نوسانات شدید قیمت مواد اولیه، چالش‌های مشکلات مالی و نوسانات ارزی و افزایش قیمت‌ها، چالش‌های جذب سرمایه و وابستگی به رانت خانوادگی یا قدرت‌های اقتصادی به‌جای نظام بانکی و سرمایه‌داری، کمبود دانش مالی و چالش‌های جذب سرمایه.	۱۰
	۲) مسائل قراردادی و	قرارداد و چالش‌های حقوقی، عدم آگاهی حقوقی، مدل‌های قراردادی مشکلات حقوقی، کمبود دانش در زمینه قراردادنویسی و مشکلات ناشی از آن، اهمیت توجه به جزئیات و پیشگیری از مشکلات در قراردادها، اهمیت دانش قراردادنویسی و آشنایی با قوانین مرتبط، اهمیت قراردادهای حتی برای پروژه‌های کوچک، چالش‌های مربوط به عقد قرارداد با مشتریان و شرکت‌های همکار و مشکلات اجرایی ناشی از آن، ناتوانی در پیگیری قانونی کپی‌برداری از طرح‌ها، مشکلات مربوط به ثبت مالکیت معنوی.	۱۰

۱۳	<p>روش کلی قیمت‌گذاری، چالش ایجاد تعادل و توازن در قیمت‌گذاری، تغییر قیمت در طول زمان و عدم ثبات آن، اهمیت محاسبه دقیق هزینه‌ها در فرآیند قیمت‌گذاری، شفافیت در قیمت‌گذاری و ارائه لیست قیمت مشخص، چالش‌های تعیین قیمت برای خدمات طراحی و ارزش‌گذاری، ضرورت پیش‌بینی سود در قیمت‌گذاری، اهمیت تعادل بین قیمت و کیفیت کار در، اهمیت تیراژ بالا و قیمت‌گذاری مناسب، مدل قیمت‌گذاری و تقسیم سود بر اساس درصدهای مشخص در یک شراکت تجاری، شناسایی و هدف‌گذاری بخش خاصی از بازار که دارای قدرت خرید بالاتر و حساسیت قیمتی متفاوتی هستند، به‌عنوان یک استراتژی برای قیمت‌گذاری اولیه محصول، تعدیل استراتژی قیمت‌گذاری در پاسخ به تغییر جغرافیایی و بازار هدف، اتخاذ یک استراتژی قیمت‌گذاری و ارزش پیشنهادی ترکیبی محصول.</p>	۳) قیمت‌گذاری	
۱۸	<p>مهارت در برقراری ارتباط و مذاکره، ارائه و مذاکره با شورای شهر، مهارت در مذاکره با افراد و سازمان‌های مختلف، مهارت در مذاکره و جلب اعتماد کارفرما، مذاکره و عقد قرارداد با تولیدکنندگان، مذاکره برای اجاره شو روم، ارتباط با مشتریان و ارائه راهنمایی، مذاکره و گفتگو با کارفرما در مورد جزئیات طراحی، اهمیت صداقت در ارتباط و مذاکره، مذاکره قاطعانه برای دریافت سهم و حقوق، ارتباط در مذاکره، اقتناع و مذاکره، مذاکره برای همکاری، مذاکره با کارفرما و تعیین حدود همکاری، مذاکره با شرکت‌های تبلیغاتی، برقراری ارتباط و مذاکره با افراد مختلف، به‌کارگیری مهارت ارتباطی در مدیریت تعارضات و مذاکره، مهارت در ارتباط با آدم‌ها و دریافت اطلاعات.</p>	۴) مذاکره	
۱۲	<p>استفاده از پلتفرم آنلاین برای فروش، ارائه تنوع و حق انتخاب به مشتری از طریق کاتالوگ به‌عنوان بخشی از استراتژی فروش، اهمیت بازخورد در فروش، چالش قیمت‌گذاری برای فروش، چالش‌های توزیع محصول در فروش، تأثیر تورم و اقتصاد بر فروش، تمرکز بر فروش، رابطه تولید محصول با فروش، چالش فروش محصول و شکست پروژه‌ها به دلیل عدم استقبال مشتریان در بازار، عدم پیش‌بینی دقیق هزینه و چالش‌های فروش، چالش افزایش حجم فروش، تغییر استراتژی فروش به‌جای تمرکز بر محصول.</p>	۵) فروش	

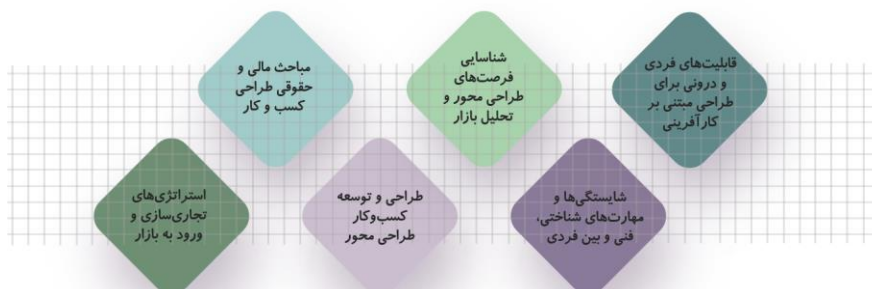
#### ۴-۷- استراتژی‌های تجاری‌سازی و ورود به بازار

این مقوله از تلفیق دو مفهوم کلیدی (۱) بازاریابی و (۲) برندسازی به‌دست آمده است و به فرآیندهای آگاهانه‌ای می‌پردازد که محصول یا خدمت طراحی‌شده را به دست مشتری رسانده و برای آن در ذهن مخاطب، یک جایگاه معنادار ایجاد می‌کند. این مقوله، نشان‌دهنده گذار از تولید صرف به عرضه هوشمندانه است و تبیین می‌کند که چگونه کسب‌وکارهای طراحان برای دیده شدن، انتخاب شدن و ماندگار شدن تلاش می‌کنند (جدول ۸). بازاریابی مجموعه‌ای از تاکتیک‌های عملی برای رسیدن به مشتری، از سنتی‌ترین روش یعنی بازاریابی دهان‌به‌دهان مبتنی بر کیفیت محصول، تا مدرن‌ترین ابزارها مانند سئوی گوگل و بازاریابی محتوای خلاقانه در رسانه‌های اجتماعی را در برمی‌گیرد. این فعالیت‌ها که با درک عمیقی از بستر فرهنگی و زمانی ایران همراه است به دنبال ایجاد آگاهی و دسترسی برای محصول می‌باشد. برندسازی فرآیندی عمیق‌تر و استراتژیک برای ساختن هویت و معنا می‌باشد. این فرآیند چه در قالب برندسازی شخصی مبتنی بر اعتبار خود طراح و چه در قالب برندسازی تجاری، به دنبال ایجاد یک شخصیت منحصربه‌فرد، یک داستان جذاب و یک جایگاه عاطفی در ذهن مخاطب است. در حالی که بازاریابی به دنبال پاسخ به سؤال "چگونه مشتری ما را پیدا کند؟" است، برندسازی به سؤال "چرا مشتری باید ما را به خاطر بسپارد؟" پاسخ می‌دهد. این مقوله نظری تبیین می‌کند که تجاری‌سازی موفق، نتیجه یک هم‌افزایی قدرتمند بین این دو است؛ بازاریابی هوشمندانه مشتریان را به سمت برند می‌آورد و برندسازی قوی آن مشتریان را به طرفداران وفادار تبدیل می‌کند.

جدول ۸- استراتژی‌های تجاری‌سازی و ورود به بازار (نگارندگان).

مقوله نظری (ابعاد)	مفهوم متمرکز	کدهای اولیه	فراوانی (تعداد کد اولیه)
استراتژی‌های تجاری‌سازی و ورود به بازار	(۱) بازاریابی	اهمیت کیفیت محصول به‌عنوان ابزار بازاریابی، اهمیت و بازاریابی، ابزارهای آنلاین برای بازاریابی، اهمیت نمایش محصول در بازاریابی، بازاریابی دهان‌به‌دهان و تأثیر پروژه‌های موفق بر بازاریابی، چالش توزیع محصول در بازاریابی، بازاریابی دهان‌به‌دهان، اهمیت بازاریابی و جذب پروژه‌ها، اهمیت سئو و بازاریابی آنلاین، استفاده از موقعیت‌های زمانی و رویدادهای مذهبی و فرهنگی به‌عنوان یک استراتژی بازاریابی و کسب درآمد در طول سال، استراتژی بازاریابی خاص، اهمیت ابزارهای آنلاین در بازاریابی، اهمیت آموزش کسب‌وکار و استراتژی در بازاریابی، استراتژی بازاریابی از طریق تولید محتوای خلاقانه در رسانه‌های اجتماعی و مواجهه با چالش‌های بازاریابی در مناسبت‌های خاص.	۱۴
	(۲) برندسازی	اهمیت برندسازی در توسعه محصول، اهمیت برند برای فروش محصول در موفقیت کسب‌وکار، برند سازی و هویت بصری به‌عنوان بخشی از فرآیند کلی توسعه کسب‌وکار، ایجاد یک برند و هویت مشخص، برندسازی شخصی و شکل‌گیری هویت برند فردی در جامعه کسب‌وکار، تفاوت در برندسازی که شخصی که به پشتوانه مالی کمتری نیاز دارد، برندسازی از طریق استفاده از اعتبار و شهرت خانوادگی، برندسازی شخصی و شکل‌گیری هویت برند فردی، برندسازی و ارزش آن برای یک کسب‌وکار، اهمیت صحیح درک برند شخصی، طولانی بودن پروسه برندسازی و معرفی برند، برندسازی شخصی و تمایل به ایجاد هویتی منحصربه‌فرد و متفاوت، زیبایی‌شناسی و تزئینی بودن محصول به‌عنوان بخشی از هویت برند.	۱۴

شکل ۵ شش شاخصه بومی در بستر ایران برای آموزش طراحی مبتنی بر کارآفرینی را نشان می‌دهد. تبیین این شش شاخصه کلیدی نقشه راهی برای بازنگری بنیادین در سرفصل‌های آموزش طراحی صنعتی در ایران فراهم می‌آورد. مبتنی بر شاخصه‌ها، فرآیند آموزش باید از ترم‌های نخست با تمرکز بر پرورش ذهنیت کارآفرینانه آغاز شود و به تدریج با ادغام دروس تخصصی مانند مدیریت حقوقی دیزاین و استراتژی‌های ورود به بازار تکامل یابد. به بیان دیگر این شش شاخصه نباید به صورت جزایر جداگانه، بلکه باید به عنوان تارهای درهم‌تنیده در طول دوره تحصیل دانشجویان آموزش داده شوند تا طراحانی تربیت شوند که علاوه بر حل مسئله، توانایی خلق ارزش اقتصادی از راه‌حل‌های خود را در فضای پیچیده اقتصادی ایران دارا باشند.



شکل ۳- شاخصه‌های بومی آموزش طراحی مبتنی بر کارآفرینی (نگارندگان).

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان می‌دهد که آموزش طراحی در بستر کنونی ایران، نمی‌تواند صرفاً به دروس آتلیه‌ای و مهارت‌های ساخت محدود بماند. بر اساس چارچوب استخراج شده، یک برنامه درسی کارآمد باید رویکردی بین‌رشته‌ای داشته باشد؛ به گونه‌ای که مؤلفه‌های شناختی و نرم (مانند تاب‌آوری و مذاکره) همزمان با مهارت‌های "فنی و سخت" آموزش داده شوند. این پژوهش با اتکا به روش نظریه داده‌بنیاد ساخت‌گرا و تحلیل عمیق تجارب طراحان کارآفرین در ایران، ضرورت گذار آموزش طراحی از رویکرد محصول‌محور و درون‌گرا به یک الگوی برون‌گرا، انسان‌محور و استراتژیک را تأیید می‌کند. چارچوب شش‌گانه حاصل از این مطالعه، نشان می‌دهد که ذهنیت کارآفرینانه طراحان ایرانی بر یک اکوسیستم پویای انگیزشی، مهارتی و استراتژیک بنا شده است و یک ویژگی منفرد نیست، بلکه شبکه‌ای از ابعاد درهم‌تنیده است. در این چارچوب، «قابلیت‌های فردی و درونی» قرار دارند که به عنوان نیروی محرکه اصلی عمل می‌کنند. این شاخصه، شامل اشتیاق به خلق، تمایل به استقلال و ریسک‌پذیری مدیریت‌شده است که اساس هویت طراح کارآفرین را می‌سازند. این انگیزه درونی، به سرعت با «شایستگی‌ها و مهارت‌های شناختی، فنی و بین‌فردی» پیوند می‌خورد که ابزارهای لازم برای تحقق فیزیکی ایده را فراهم می‌کنند؛ به این معنا که طراح موفق باید نه تنها ایده‌پرداز، بلکه مجری توانمند و مدیری هوشمند در زمینه منابع و زمان باشد. حرکت از فرد به بازار، با محوریت «شناسایی فرصت‌های طراحی‌محور و تحلیل بازار» رخ می‌دهد. این مرحله هوش محیطی طراح را فعال می‌کند و حساسیت او را به نیازهای واقعی جامعه، خلاءهای بازار و ترندهای بومی و جهانی افزایش می‌دهد. این فرآیند نه یک کشف منفعلانه، بلکه یک جستجوی فعالانه است که مسیر عملیات را مشخص می‌کند. در مرحله عمل شاخصه «طراحی و توسعه کسب‌وکار طراحی‌محور» به وضوح بر یک چرخه عملیاتی تکرارشونده و عمل‌گرایانه تأکید دارد که شامل طراحی با دید اجرایی، نمونه‌سازی، تست بازار و اصلاح مستمر است؛ این همان منطق اثر بخشی است که ریسک شکست را کاهش داده و تضمین می‌کند راه‌حل‌های خلق‌شده، علاوه بر خلاقانه بودن، از قابلیت ساخت و ارزش تجاری برخوردار باشند. در نهایت پایداری این چرخه عمل، به توانایی طراح در مدیریت ابعاد خارجی و حیاتی بازار وابسته است. شاخصه «مباحث مالی و حقوقی طراحی کسب‌وکار» اهمیت مذاکره، آگاهی از قراردادهای حقوقی و اتخاذ استراتژی‌های واقع‌بینانه قیمت‌گذاری را برجسته می‌سازد؛ این جنبه در محیط اقتصادی ناپایدار ایران، به یک عامل بقا تبدیل می‌شود. تکمیل‌کننده این مسیر، «استراتژی‌های تجاری‌سازی و ورود به بازار» است که ضرورت برندسازی قوی، به‌ویژه برندسازی شخصی مبتنی بر اعتبار و کیفیت محصول (بازاریابی دهان‌به‌دهان) را نشان می‌دهد و به طراح کمک می‌کند تا جایگاه معناداری در ذهن مخاطب خلق کند. به طور کلی، این شاخصه‌های بومی یک الگوی جامع و مبتنی بر واقعیت برای درک و آموزش ذهنیت کارآفرینانه در طراحی است و نشان می‌دهد موفقیت طراح در دنیای کسب‌وکار، حاصل تلفیق موفقیت‌آمیز انگیزش، مهارت فنی و استراتژی تجاری است. شاخصه‌های شش‌گانه تبیین شده در این پژوهش، یک مبنای نظری برای پاسخ به خلأ آموزشی موجود در ایران است. محدودیت اصلی این پژوهش، ماهیت کیفی و بومی آن است که تعمیم‌پذیری آماری نتایج به تمامی طراحان خارج از بافت فرهنگی و اقتصادی ایران را محدود می‌سازد، هرچند که غنای نظری و عمق داده‌ها در بافت مورد مطالعه را تضمین می‌کند. همچنین علیرغم تلاش برای دستیابی به نمونه‌ای متعادل، توزیع جنسیتی مشارکت‌کنندگان به دلیل در دسترس نبودن نمونه‌های زن بیشتر در جامعه هدف، به نفع مردان بود (۱۶ مرد در مقابل ۳ زن). این امر می‌تواند نشان‌دهنده حضور کم‌رنگ‌تر زنان در عرصه طراحی مبتنی بر کارآفرینی در ایران باشد و بدین ترتیب، یافته‌های این پژوهش ممکن است تا حدی بیشتر نمایانگر دیدگاه‌ها و تجربیات مردان باشد. با این وجود تنوع در سایر ابعاد (سن، سابقه، حوزه فعالیت) تا حدی این محدودیت

را جبران می‌نماید. از آنجا که هدف پژوهش حاضر توسعه تفسیری شاخصه‌ها بود استفاده از روش‌های اجماع‌محور مانند دلفی مدنظر قرار نگرفت. با این حال به‌کارگیری این روش در پژوهش‌های آتی می‌تواند به اولویت‌بندی و اعتبارسنجی اجماعی شاخص‌های استخراج‌شده کمک کند. پیشنهاد می‌شود یافته‌های این پژوهش به عنوان نقشه راه و مبنای عملیاتی برای طراحی مدلی بومی برنامه درسی کارآفرینی خلاق در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش طراحی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین یک سنتز تطبیقی بین وضعیت موجود و چارچوب پیشنهادی می‌تواند خلای‌های آموزشی را تا حدی پوشش دهد. پس از تدوین مدل، انجام یک پژوهش کمی برای اعتبارسنجی و پیاده‌سازی آزمایشی آن در یک دوره زمانی مشخص، ضروری خواهد بود. همچنین، توسعه ابزارهای سنجش کمی مبتنی بر این شاخصه‌ها، می‌تواند ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی آتی را تسهیل کند.

## پی‌نوشت‌ها

- 1 Entrepreneurial Mindset
- 2 Entrepreneurship Design
- 3 Gunes
- 4 Baelus
- 5 Gaiardo
- 6 Constructivist Grounded Theory
- 7 Kathy Charmaz
- 8 Co-construction
- 9 LinkedIn
- 10 Google AI Studio
- 11 Initial Coding
- 12 Focused Coding
- 13 Theoretical Coding
- 14 Arts Entrepreneurship
- 15 Cultural Entrepreneurship
- 16 Essig
- 17 Integrated Innovation Design Education
- 18 fuzzy front-end
- 19 fuzzy back-end
- 20 Effectuation
- 21 CNC

## منابع

سلیمیان ریزی، محمد؛ خلیلی، مریم؛ فاطمی نیا، مهران و افتخاری، فرزانه. (۱۴۰۴). شناسایی مؤلفه‌های پرورش ذهنیت کارآفرینانه در آموزش دانشجویان طراحی با رویکرد فراترکیب: نشریه هنرهای زیبا: هنرهای تجسمی ۸۶-۷۱، ۳۰(۳).  
<https://doi.org/10.22059/jfava.2025.386546.667383>

Adriasola, I., Teasley, S., Traganou, J., Tsuji, Y., & Kikkawa, H. (2016). Design and society in modern Japan: An introduction. *Review of Japanese Culture and Society*, 28, 1-50.

- 
- Amalia, R. T., & Korflesch, H. F. O. V. (2022). Entrepreneurship Education and Design Thinking: A Conceptual Threshold for Their Integration in Indonesian Higher Education. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 17(2), 93–113. <https://doi.org/10.3991/IJET.V17I02.26897>
- Archino, S., Lanier, M., & McClain, R. (2020). Reframing the Arts within the Liberal Arts Community: Teaching an Arts Entrepreneurial Mindset to Achieve Transdisciplinary Outcomes. *Artivate*, 9(2), 5–18. <https://doi.org/10.1353/artv.2020.0011>
- Chepchumba Maiyo, R., Abong, S., & Tuigon, D. R. (2014). Establishing the Training Needs of Kenyan University Fashion and Apparel Design Graduates. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR) International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 13(1), 1–10. <http://gssrr.org/index.php?journal=JournalOfBasicAndApplied>
- Christensen, B. T., Arendt, K. M., McElheron, P., & Ball, L. J. (2023). The design entrepreneur: How adaptive cognition and formal design training create entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intention. *Design Studies*, 86. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2023.101181>
- Daniel, A. D. (2016). Fostering an entrepreneurial mindset by using a design thinking approach in entrepreneurship education. *Industry and Higher Education*, 30(3), 215–223. <https://doi.org/10.1177/0950422216653195>
- Essig, L. (2017). Same or different? The “cultural entrepreneurship” and “arts entrepreneurship” constructs in European and US higher education. *Cultural Trends*, 26(2), 125–137. <https://doi.org/10.1080/09548963.2017.1323842>
- Goldsby, M. G., Kuratko, D. F., Marvel, M. R., & Nelson, T. (2017). Design-Centered Entrepreneurship: A Four Stage Iterative Process for Opportunity Development. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 29(6), 477–490. <https://doi.org/10.1080/08276331.2017.1377396>
- Gunes, S. (2012). Design Entrepreneurship in Product Design Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 51, 64–68. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.08.119>
- Hu, W., Hu, Y., Lyu, Y., & Chen, Y. (2021). Research on Integrated Innovation Design Education for Cultivating the Innovative and Entrepreneurial Ability of Industrial Design Professionals. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.693216>
- Huq, A., & Gilbert, D. (2017). All the world’s a stage: transforming entrepreneurship education through design thinking. *Education and Training*, 59(2), 155–170. <https://doi.org/10.1108/ET-12-2015-0111>
- Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Muhamad Amin Nur, U. (2019a). CURRICULUM DEVELOPMENT DESIGN OF ENTREPRENEURSHIP EDUCATION: A CASE STUDY ON INDONESIAN HIGHER EDUCATION PRODUCING MOST STARTUP FOUNDER. In *Journal of Entrepreneurship Education* (Vol. 22, Issue 3).
- Kaur Majithia, R. (2017). What’s Next in Design Education? Transforming role of a designer and its implications in preparing youth for an ambiguous and volatile future. *Design Journal*, 20(sup1), S1521–S1529. <https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1352676>
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 577–597. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE publications.

- 
- Morse, J. M. (2015). Critical Analysis of Strategies for Determining Rigor in Qualitative Inquiry. *Qualitative Health Research*, 25(9), 1212–1222. <https://doi.org/10.1177/1049732315588501>
- Nielsen, S. L., Christensen, P. R., Heidemann Lassen, A., & Mikkelsen, M. (2017). Hunting the Opportunity: The Promising Nexus of Design and Entrepreneurship. *Design Journal*, 20(5), 617–638. <https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1349983>
- Nielsen, S. L., & Stovang, P. (2015). DesUni: university entrepreneurship education through design thinking. *Education and Training*, 57(8–9), 977–991. <https://doi.org/10.1108/ET-09-2014-0121>
- Okolie, U. C., Nwajiuba, C. A., Eneje, B., Binuomote, M. O., Ehiobuche, C., & Hack-Polay, D. (2021). A critical perspective on industry involvement in higher education learning: Enhancing graduates' knowledge and skills for job creation in Nigeria. *Industry and Higher Education*, 35(1), 61–72. <https://doi.org/10.1177/0950422220919655>
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 26, Issue 2). <https://about.jstor.org/terms>
- Schneorson, D., Persov, E., & Bigger, R. (2019). Designing Your Future - 21st Century Skill-Set for Industrial Designers: The case study of Israel Design Field. *Design Journal*, 22(sup1), 243–259. <https://doi.org/10.1080/14606925.2019.1595862>
- Sumter, D. (2015). Leveraging the strength of Delft Design Methods: The benefits of incorporating entrepreneurial thinking. *Embodied Interactions*, 52.
- Tselepis, T. J. (2018). When clothing designers become business people: a design centred training methodology for empowerment incubation. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 11(3), 299–309. <https://doi.org/10.1080/17543266.2018.1431809>
- Von Kortzfleisch, H. F. O., Mokanis, I., & Zerwas, D. (2012). *Introducing Entrepreneurial Design Thinking Arbeitsberichte aus dem Fachbereich Informatik*. [www.ed-school.com](http://www.ed-school.com)