



---

## فصل ۱

تفکر مبتنی بر مدل کسب و کار:  
جهان در حال تغییر

## بگذارید حدسی تقریبی بزنیم: شما این کتاب را دست گرفته‌اید چون فکر تغییر شغل به سرتان زده است.

نگران نباشید شما در این راه تنها نیستید. بر اساس یافته‌های یک پژوهش در آمریکای شمالی از هر شش بزرگسال، پنج نفر به تغییر شغل خود فکر می‌کنند. و بر اساس اطلاعات مربوط به همراهان ما در خلق این کتاب (که نماینده ۴۳ کشور دنیا هستند)، دیگر نقاط دنیا نیز وضعیت مشابهی دارند.

با وجود این، بسیاری از ما روشی نظام‌مند برای تفکر در مورد موضوع پیچیده تغییر شغل در اختیار نداریم. ما نیازمند رویکردی ساده و مؤثر هستیم؛ رویکردی که با فضای کاری مدرن و نیازهای شخصی ما هماهنگی داشته باشد.

برای حل این مشکل مدل کسب‌وکار را برگزینید: مدل کسب‌وکار چارچوبی عالی برای توصیف، تحلیل و بازآفرینی یک شغل را در اختیارتان می‌گذارد

بی شک عبارت مدل کسب‌وکار به گوش شما خورده است، اما معنی دقیق آن چیست؟

## چرا تفکر مبتنی بر مدل کسب و کار بهترین شیوه برای سازگاری با جهان در حال تغییر است؟

برای مثال نتفلیکس به لطف اینترنت، بیش از ۲۰ میلیون مشتری دارد که می‌توانند برنامه‌های تلویزیونی را بر روی رایانه یا کنسول‌های بازی در هر زمانی از شب و روز مشاهده کنند و در عین حال از پخش تبلیغات بگذرند و آن را نبینند. تصور کنید که اثر این کار برای صنعت پخش تلویزیونی که تأمین مالی آن توسط آگهی‌دهندگان انجام می‌شود، چیست؟ این تعامل بر اساس دو پیش‌فرض سنتی قرار دارد: (۱) تبلیغات در حین پخش برنامه‌هایی با مخاطب بسیار زیاد در روزها و ساعت‌های مشخص پخش می‌شود. (۲) مخاطبان برنامه‌های تلویزیونی ناگزیرند تبلیغات را ببینند.

همچنین اینترنت، مدل‌های کسب‌وکار را در سایر بخش‌ها از جمله موسیقی، تبلیغات، خرده‌فروشی و نشر متحول کرده است. (بدون اینترنت انتشار این کتاب ممکن نبود)

برای مثال، شرکت‌های جذب نیروهای اجرایی، به طور سنتی وابسته به کارکنان تمام وقت و بسیار ماهر خود بودند. این کارکنان هر هفته صدها تماس تلفنی برقرار می‌کردند و برای ملاقات با افراد بالقوه جهت استخدام به کشورهای مختلف پرواز می‌کردند. اما صنعت جذب و استخدام امروز به شکل چشم‌گیری متفاوت است.

از آن جا که سازمان‌ها توانایی تغییر محیطی که در آن فعالیت می‌کنند را ندارند، اغلب برای حفظ موقعیت رقابتی خود چاره‌ای جز تغییر مدل‌های کسب‌وکار (و گاهی اوقات خلق مدل‌های جدید) ندارند.

روشن است که این مدل‌های کسب‌وکار جدید خود باعث ایجاد جهش و تغییراتی می‌شوند که فرصت‌های جدیدی را برای بخشی از نیروی کار و بیکاری را برای بخشی دیگر به همراه دارد.

به چند مثال توجه کنید.

بلاک باستر ویدئو<sup>۲</sup> را به یاد دارید؟ این شرکت پس از آن که نتفلیکس<sup>۳</sup> و ردباکس<sup>۴</sup> عملکرد بهتری در زمینه توزیع و تحویل فیلم و بازی به مشتریان از طریق پست، اینترنت و ماشین‌های فروش نشان دادند، اعلان ورشکستگی کرد.

پیدایش مدل‌های کسب‌وکار جدید، شرکت‌های فعال در دیگر صنایع را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در پایه‌ای‌ترین سطح اقتصادی، مدل کسب‌وکار، **منطقی است که سازمان به کمک آن خود را به لحاظ مالی سرپا نگه می‌دارد.**

همان‌طور که مشخص است، این عبارت به طور معمول به توصیف کسب‌وکارها می‌پردازد. اما رویکرد ما از شما می‌خواهد که خود را به عنوان یک کسب‌وکار یک نفره در نظر بگیرید. این کار به شما کمک می‌کند که مدل کسب‌وکار شخصی خود (روشی برای به کارگیری نقاط قوت و استعدادهایتان در راستای رشد شخصی و حرفه‌ای) را تعریف کنید و در صورت لزوم تغییراتی در آن بدهید.

## زمان در حال تغییر، مدل‌های کسب‌وکار در حال تغییر

امروز بخش زیادی از عوامل آشفته‌گی بازار از کنترل فردی ما خارج است: بحران اقتصادی، تحولات سریع در مؤلفه‌های مردم‌شناسی، رقابت جهانی فزاینده، مسائل زیست‌محیطی و بسیاری از این دست.

این تحولات از حیثه کنترل سازمان‌ها نیز خارج است و تأثیر عمیقی بر مدل‌های کسب‌وکار آن‌ها می‌گذارد.

---

مدل‌های کسب‌وکار جدید در حال تغییر فضای کاری همه بخش‌ها، از انتفاعی تا غیرانتفاعی است. سازمان‌ها باید به طور مستمر مدل‌های کسب‌وکار خود را مورد ارزیابی و تغییر قرار دهند.

---

در بسیاری از موارد کارکنان نیمه‌وقت که از خانه به جستجو در وبسایت‌ها می‌پردازند، جای کارکنان تمام وقت را گرفته‌اند.

### افراد نیز باید تغییر کنند

از نگاه ما افراد کاملاً مشابه سازمان‌ها نیستند. اما یک موضوع مشترک وجود دارد: شما، مانند بسیاری از سازمان‌ها تحت تأثیر عوامل محیطی و اقتصادی قرار می‌گیرید که فراتر از حیطه کنترل شما است.

در این شرایط، چگونه می‌توانید در مسیر موفقیت و رضایت باقی بمانید؟ باید نحوه عملکرد خود را مشخص کنید و سپس رویکرد خود را متناسب با محیط در حال تغییر، تطبیق دهید.

مهارت‌هایی که از کتاب مدل کسب‌وکار شما (چگونگی توصیف و تفکر شفاف در مورد مدل‌های کسب‌وکار) می‌آموزید، قدرت کافی را برای این کار به شما می‌دهد.

توان فهم و توصیف مدل کسب‌وکار سازمان، به شما در

درک چگونگی دستیابی به موفقیت سازمان، به خصوص در دوره‌های پرتلاطم اقتصادی، یاری می‌کند. کارکنانی که به موفقیت سازمان به عنوان یک کل اهمیت می‌دهند (و از نحوه دستیابی به این موفقیت آگاه هستند)، ارزشمندترین کارکنان و گزینه‌های استخدام برای موقعیت‌های شغلی بهتر هستند.

هنگامی که از چگونگی کارکرد یک مدل کسب‌وکار در محل کار خود (و جایگاه متناسب شما در آن مدل) آگاه شدید، قادر خواهید بود از این روش مؤثر تفکر (تفکر مبتنی بر مدل کسب‌وکار) برای تعریف، تدقیق و رشد جایگاه شغلی خود استفاده کنید. در فصل ۳ تعریف مدل کسب‌وکار شخصی خود را آغاز خواهید نمود و سپس با پیشروی در مسیر شغلی خود، قادر خواهید بود از استراتژی‌های مدل کسب‌وکار شما برای بهبود مدل خود و تطبیق آن با دوره‌های زمانی در حال تغییر، استفاده نمایید.